

---

# **Virtuelle Öko-Communities (VEcoCom) als Instrument zur Entwicklung, Durchsetzung und Nutzung nachhaltiger Produkt- und Dienstleistungsinnovationen**

im Rahmen des

**Förderschwerpunktes  
„Nachhaltiges Wirtschaften: Möglichkeiten und Grenzen von neuen  
Produktnutzungsstrategien – Teil B: Bedürfnisfelder“**

**des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)**

## **Endbericht**

Projektleitung

Universität Oldenburg  
PD Dr. Martin Müller  
Prof. Dr. Uwe Schneidewind

Universität Göttingen  
M.Sc. Dipl. Ing. agr. Julia Engelken  
Prof. Dr. Achim Spiller

D-26111 Oldenburg  
Tel.: 0441/798-4187  
Fax: 0441/798-4193  
E-Mail: [martin.mueller@uni-oldenburg.de](mailto:martin.mueller@uni-oldenburg.de)  
Web: <http://www.uni-oldenburg.de/produktion>

ISBN 3-931974-93-6

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>                                                              | <b>6</b>  |
| <b>Tabellenverzeichnis .....</b>                                                                | <b>8</b>  |
| <b>Zusammenfassung .....</b>                                                                    | <b>9</b>  |
| <br>                                                                                            |           |
| <b>1 Einleitung .....</b>                                                                       | <b>16</b> |
| <br>                                                                                            |           |
| <b>2 Ziele und Anwendungsfelder des Projektes .....</b>                                         | <b>17</b> |
| 2.1 Ziele des Projektes .....                                                                   | 17        |
| 2.2 Beschreibung der Anwendungsfelder .....                                                     | 17        |
| 2.2.1 Das Anwendungsfeld Lebensmittel .....                                                     | 17        |
| 2.2.2 Das Anwendungsfeld Textil .....                                                           | 20        |
| 2.2.3 Das Anwendungsfeld „Strom“ .....                                                          | 24        |
| <br>                                                                                            |           |
| <b>3 Generelle theoretische und empirische Grundlagen virtueller Communities .....</b>          | <b>30</b> |
| 3.1 Allgemeine Grundlagen virtueller Communities .....                                          | 30        |
| 3.1.1 Definition .....                                                                          | 30        |
| 3.1.2 Kategorisierung virtueller Gemeinschaften .....                                           | 32        |
| 3.2 Fallstudien zu den Erfolgsfaktoren virtueller Communities .....                             | 35        |
| 3.2.1 Problemhintergrund .....                                                                  | 35        |
| 3.2.2 Zielsetzung .....                                                                         | 36        |
| 3.2.3 Existierende empirische Studien zu virtuellen Communities .....                           | 36        |
| 3.2.3.1 Die Untersuchung von Leimeister/Sidiras/Krcmar .....                                    | 36        |
| 3.2.3.2 Die Untersuchung von Hummel .....                                                       | 38        |
| 3.2.4 Entwicklung des eigenen Bezugsrahmens .....                                               | 42        |
| 3.2.5 Forschungsdesign .....                                                                    | 50        |
| 3.2.6 Qualitative Analyse der Erfolgsfaktoren virtueller Communities .....                      | 52        |
| 3.2.6.1 Auswahl der Benchmarkingpartner .....                                                   | 52        |
| 3.2.6.2 Durchführung der qualitativen Analyse .....                                             | 53        |
| 3.2.6.3 Ergebnisse der qualitativen Analyse .....                                               | 53        |
| 3.2.7 Quantitative Studie: Erfolgsfaktoren virtueller Communities aus Sicht der Betreiber ..... | 56        |
| 3.2.7.1 Auswahl der Befragten .....                                                             | 57        |

|          |                                                                                                      |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.2.7.2  | Entwicklung des Fragebogens.....                                                                     | 57        |
| 3.2.7.3  | Befragungsablauf .....                                                                               | 58        |
| 3.2.7.4  | Auswertung der Untersuchungsergebnisse .....                                                         | 59        |
| 3.2.7.5  | Ergebnisse der quantitativen Analyse .....                                                           | 64        |
| 3.2.8    | Fazit.....                                                                                           | 64        |
| <b>4</b> | <b>Das Teilprojekt „Lebensmittel“ .....</b>                                                          | <b>67</b> |
| 4.1      | Theoretische Grundlagen ökologischer Transaktionsaktionsgemeinschaften .....                         | 67        |
| 4.1.1    | Nachhaltigkeit im Lebensmittelmarketing: Hintergründe und Vorüberlegungen .....                      | 67        |
| 4.1.2    | Online-Marketing und virtuelle Transaktionsgemeinschaften .....                                      | 69        |
| 4.1.3    | Zur Rezeption virtueller Communities in der Marketingforschung.....                                  | 73        |
| 4.1.4    | Virtuelle Communities im Öko-Marketing .....                                                         | 76        |
| 4.1.5    | Informationsökonomische Einordnung: Glaubwürdigkeit durch interaktive Kommunikation.....             | 77        |
| 4.1.6    | Verhaltenswissenschaftliche Analyse: Gruppenbildung und Flow-Konzepte .                              | 80        |
| 4.1.7    | Netzwerk- und Kommunikationsforschung: Buzz und Guerilla-Marketing ....                              | 82        |
| 4.2      | Fallstudie I: Nutzerbefragung.....                                                                   | 84        |
| 4.2.1    | Vorbemerkungen zu den Beispielunternehmen im Lebensmittelbereich: Tegut und Naturkost.de .....       | 84        |
| 4.2.2    | Problemhintergrund der Fallstudie.....                                                               | 86        |
| 4.2.3    | Die Zielgruppenlücke im Markt für Ökolebensmittel .....                                              | 87        |
| 4.2.4    | Analyse der Nutzung und Bewertung der Öko-Plattform Naturkost.de .....                               | 89        |
| 4.2.4.1  | Profil Naturkost.de .....                                                                            | 90        |
| 4.2.4.2  | Ergebnisse der Befragung .....                                                                       | 91        |
| 4.2.4.3  | Entwicklung einer Typologie der Online-Nutzung.....                                                  | 95        |
| 4.2.4.4  | Stellenwert der Virtuellen Community .....                                                           | 98        |
| 4.2.5    | Fazit der Fallstudie I.....                                                                          | 99        |
| 4.3      | Fallstudie II: Aktionsforschung: Erhöhung der Aktivität in den Foren Naturkost.de und Tegut.com..... | 101       |
| 4.3.1    | Problemhintergrund und Hypothese.....                                                                | 101       |
| 4.3.2    | Methode.....                                                                                         | 103       |
| 4.3.3    | Ergebnisse der Betreuung.....                                                                        | 105       |
| 4.3.4    | Fazit der Fallstudie II .....                                                                        | 107       |

|          |                                                                                         |            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.4      | Fallstudie III: Positionierung virtueller Communities für Bio-Lebensmittel.....         | 108        |
| 4.4.1    | Überblick.....                                                                          | 108        |
| 4.4.2    | Hintergründe des Bio-Konsums: Wertorientierungen und Ernährungsstile ..                 | 110        |
| 4.4.2.1  | Umweltbewusstsein und soziale Milieus .....                                             | 110        |
| 4.4.2.2  | Ernährungseinstellungen .....                                                           | 114        |
| 4.4.3    | Kaufverhalten bei Bio-Lebensmitteln .....                                               | 118        |
| 4.4.3.1  | Überblick.....                                                                          | 118        |
| 4.4.3.2  | Charakteristika und Präferenzen der Bio-Intensivkäufer .....                            | 119        |
| 4.4.3.3  | Charakteristika und Präferenzen der Selten- und Gelegenheitskäufer.....                 | 121        |
| 4.4.3.4  | Barrieren eines stärkeren Bio-Konsums: Die Motive der Nicht-Käufer....                  | 122        |
| 4.4.4    | Fallstudien zur Positionierung virtueller Bio-Communities .....                         | 123        |
| 4.4.5    | Fazit der Fallstudie III.....                                                           | 129        |
| 4.5      | Gesamtfazit für das Anwendungsfeld Lebensmittel .....                                   | 131        |
| <b>5</b> | <b>Das Teilprojekt „Textil“ .....</b>                                                   | <b>132</b> |
| 5.1      | Theoretische und konzeptionelle Grundlagen: Netzwerkgesellschaft, NGOs und Wissen ..... | 132        |
| 5.2      | Wissen und Wissensformen in der Netzwerkgesellschaft aus der Perspektive von NGOs ..... | 136        |
| 5.2.1    | Wissensbegriff und Wissensarten .....                                                   | 136        |
| 5.2.2    | Wissensformen .....                                                                     | 138        |
| 5.3      | Wissensformen in Abhängigkeit von der NGO-Strategie.....                                | 140        |
| 5.4      | AK Organic Cotton – die Fallstudie.....                                                 | 146        |
| 5.4.1    | Grundlagen .....                                                                        | 146        |
| 5.4.2    | Forschungsmethodik .....                                                                | 153        |
| 5.4.3    | Das Aktionsforschungsprojekt AK Cotton .....                                            | 157        |
| 5.4.3.1  | Übersicht .....                                                                         | 157        |
| 5.4.3.2  | Auswertung der Aktionsforschung.....                                                    | 162        |
| 5.5      | Zentrale Ergebnisse im Anwendungsfeld Textil.....                                       | 171        |
| <b>6</b> | <b>Das Teilprojekt „Strom“ .....</b>                                                    | <b>173</b> |
| 6.1      | Grundlagen zu Ökostrom .....                                                            | 173        |
| 6.1.1    | Lebensstilforschung und Ökostrom .....                                                  | 174        |
| 6.1.2    | Bestehende Ökostrom-Lebensstiluntersuchungen .....                                      | 178        |

---

|       |                                                                       |            |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.2   | Die empirische Untersuchung bei der EWE NaturWatt.....                | 180        |
| 6.2.1 | Das Informationsverhalten bei Ökostrom .....                          | 181        |
| 6.2.2 | Analyse von Lebensstilfaktoren .....                                  | 183        |
| 6.2.3 | Clusteranalyse: Lebensstilgruppen und ihr Verhalten bei Ökostrom..... | 184        |
| 6.3   | Zentrale Ergebnisse im Anwendungsfeld Strom.....                      | 190        |
| <br>  |                                                                       |            |
| 7     | <b>Ausblick.....</b>                                                  | <b>192</b> |
| <br>  |                                                                       |            |
|       | <b>Literatur .....</b>                                                | <b>198</b> |

# Abbildungsverzeichnis

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abb. 1: Die Grundstruktur der textilen Kette.....                                                                       | 20  |
| Abb. 2: Die fünf Arten virtueller Gemeinschaften nach Hummel .....                                                      | 34  |
| Abb. 3: Gestaltungselemente von virtuellen Communities.....                                                             | 39  |
| Abb. 4: Übersicht über die ermittelten Profile der virtuellen Communities nach Hummel.....                              | 40  |
| Abb. 5: Erfolgsfaktorebenen .....                                                                                       | 43  |
| Abb. 6: Elemente der Organisations- und Technikebene einer Community .....                                              | 45  |
| Abb. 7: Forschungsdesign .....                                                                                          | 51  |
| Abb. 8: Anteile der Communities an den Indexklassen .....                                                               | 62  |
| Abb. 9: Ökologisierungspfade der Agrarwirtschaft .....                                                                  | 68  |
| Abb. 10: Online-Nutzer (Internetnutzung innerhalb der letzten 4 Wochen) in Abhängigkeit vom Alter.....                  | 70  |
| Abb. 11: Typologie der Online-Nutzer .....                                                                              | 71  |
| Abb. 12: Informationsökonomische Gütertypologie.....                                                                    | 78  |
| Abb. 13: Startseite <a href="http://www.naturkost.de">www.naturkost.de</a> .....                                        | 91  |
| Abb. 14: Häufigkeit der Nutzung (eigene Einschätzung) .....                                                             | 93  |
| Abb. 15: Mittelwertvergleich der Wichtigkeit und der Beurteilung einzelner Elemente von Naturkost.de .....              | 94  |
| Abb. 16: Soziale Milieus in Deutschland 2002.....                                                                       | 112 |
| Abb. 17: Überblick über die verschiedenen Ernährungstypen in Deutschland 2003.....                                      | 114 |
| Abb. 18: Zielgruppen der Bio-Vermarktung im Überblick.....                                                              | 116 |
| Abb. 19: Beispiel für die Einbindung des Themas „Öko-Lebensmittel“ in eine allgemeine Community .....                   | 117 |
| Abb. 20: Käufergruppen für Bio-Lebensmittel im Einzelhandel .....                                                       | 119 |
| Abb. 21: Übersicht der Themengebiete im Forum von <a href="http://naturkost.de">naturkost.de</a> .....                  | 124 |
| Abb. 22: Subforen im ‚Allgemeinen Forum‘ von <a href="http://Naturkost.de">Naturkost.de</a> .....                       | 125 |
| Abb. 23: Forum von <a href="http://Tegut.com">Tegut.com</a> .....                                                       | 127 |
| Abb. 24: Teil des Inhalts des Forums ‚Was tun Sie um gesund zu bleiben?‘ in <a href="http://Tegut.com">Tegut.com</a> .. | 128 |
| Abb. 25: Forenstruktur .....                                                                                            | 159 |
| Abb. 26: Forenschwerpunkt „AK Cotton Intern“ .....                                                                      | 160 |
| Abb. 27: Zugriffe auf die AK Cotton-Plattform .....                                                                     | 164 |
| Abb. 28: Täglicher Zugriff .....                                                                                        | 165 |
| Abb. 29: Screen shot AK Cotton.....                                                                                     | 166 |
| Abb. 30: Themenübersicht AK Cotton .....                                                                                | 167 |

---

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| Abb. 31.: SINUS-Milieus.....                                 | 177 |
| Abb. 32.: Grafische Darstellung der gebildeten Cluster ..... | 186 |

# Tabellenverzeichnis

|                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tab. 1: Formen virtueller Communities .....                                                                | 14  |
| Tab. 2: Öko-Baumwoll-Produktion 1999/2000 .....                                                            | 22  |
| Tab. 3: Quantitative Studien zum Konsumentenverhalten im Strommarkt .....                                  | 25  |
| Tab. 4: Definitionen von virtuellen Gemeinschaften .....                                                   | 31  |
| Tab. 5: Gemeinschaftstypen .....                                                                           | 33  |
| Tab. 6: Kommunikationsbezogene Klassifikation von Communities .....                                        | 35  |
| Tab. 7: Vergleich der Erfolgsfaktoren .....                                                                | 54  |
| Tab. 8: Einteilung der Erfolgsindexklassen .....                                                           | 61  |
| Tab. 9: Ergebnisse der Faktorenanalyse .....                                                               | 95  |
| Tab. 10: Ergebnisse der Clusteranalyse .....                                                               | 98  |
| Tab. 11: Zentrale Kaufbarrieren .....                                                                      | 123 |
| Tab. 12: NGO-Strategien und die relevanten Wissensformen .....                                             | 144 |
| Tab. 13: Phasenverlauf des Aktionsforschungsmodells .....                                                  | 155 |
| Tab. 14: Merkmale traditioneller Forschung vs. Aktionsforschung .....                                      | 156 |
| Tab. 15: Phasenverlauf des Aktionsforschungsprozesses AK Cotton .....                                      | 157 |
| Tab. 16: Phasenverlauf des Aktionsforschungsprozesses AK Cotton .....                                      | 161 |
| Tab. 17: Relevante Themenfelder der Kommunikation .....                                                    | 163 |
| Tab. 18: Interviewübersicht .....                                                                          | 170 |
| Tab. 19: Informationsbeschaffung der Probanden über den Stromanbieter (Mehrfachantworten<br>möglich) ..... | 182 |
| Tab. 20: Welche Bedingungen sollte ein Ökostrom-Anbieter erfüllen? Angaben in % .....                      | 182 |
| Tab. 21: Zusammenhang zwischen Clusterzugehörigkeit und Ökostrom-Kundschaft .....                          | 190 |
| Tab. 22: Zusammenhang zwischen Clusterzugehörigkeit und Informationsquellen .....                          | 190 |
| Tab. 23: Formen virtueller Communities .....                                                               | 195 |



# Zusammenfassung

Das Forschungsprojekt „Virtuelle Eco-Communities“ (VecoCom) untersuchte die Frage, inwieweit sich virtuelle Communities für eine ökologische Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung einsetzen lassen. Ausgangspunkt der Argumentation war, 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 wurden nach der literaturgestützten und empirischen Ermittlung allgemeiner Erfolgsfaktoren konkrete virtuelle Communities in zwei ökologischen Produktbereichen (Lebensmittel und Textilien) aufgebaut, betreut und im Hinblick auf ihre Kommunikationswirkungen und die daraus resultierenden ökologischen Wirkungen untersucht.

Im Bereich Lebensmittel wurden bereits bestehende Foren auf den Websites der Projektpartner Naturkost.de (Bio-Verlags GmbH) und Tegut.com (Tegut) betreut und analysiert. Eine Voruntersuchung ergab eine unzureichende Nutzung beider Foren. Bei Naturkost.de gab es zwar Einträge und beachtliche Zugriffszahlen, jedoch entstand keine vertiefte Kommunikation. Das Tegut.com-Forum wurde so gut wie gar nicht genutzt. Um die Gründe hierfür zu ermitteln, wurde zunächst eine Nutzerbefragung zu den Interessen und der Zufriedenheit mit dem Internetangebot bei den Nutzern von Naturkost.de durchgeführt. Diese ergab eine Aufspaltung der Nutzer in Gruppen mit unterschiedlichen Interessenschwerpunkten. Die größte Gruppe (42 %) war hauptsächlich an Information interessiert. Direkt kommunikations- bzw. interaktionsinteressiert waren lediglich 16 %, Interesse an der Community zeigten aber auch die stark interessierten, hochinvolvierten Nutzer mit 34 %, so dass letztlich 50 % der Nutzer Interesse an einer elektronischen Gemeinschaft hatten. Problematisch bleibt, dass der spezifische Fokus einer klassischen Community, d. h. der Interaktionsaspekt, wenig präferiert wird.

Die Zufriedenheit mit dem Angebot variierte stark unter den Nutzern. In einer weiteren Untersuchung wurde mittels eines Aktionsforschungsdesigns versucht, die Nutzung der Communities anzuregen, um durch Erzeugung der kritischen Nutzerzahl eine dauerhafte Kommunikation zu initiieren. Bei den wenigen Personen, die sich zu Beiträgen motivieren ließen, wurde die Kommunikation wiederum nicht fortgesetzt. Beiträge wurden vor allem auf Anreize wie Gewinnmöglichkeiten hin verfasst, eine weitere Kommunikation kam kaum

zustande. Als Gründe für diese Entwicklung wurden u. a. das geringe Involvement im Lebensmittelbereich und eine möglicherweise unzureichende Positionierung der virtuellen Bio-Communities in Betracht gezogen.

Letztere wurde in einer dritten Untersuchung überprüft. Ergebnis dieser Studie war, dass virtuelle Communities derzeit noch unzureichend auf die Interessen und Bedürfnisse einzelner psychologisch segmentierten Zielgruppen im Bio-Käufersegment ausgerichtet sind, so dass kein Gruppengefühl entsteht, welches Anreiz bietet, sich in einem Bio-Forum einzubringen. Der Grad der Identifizierung mit typischen Bio-Themen wie Vollwertkost, Vegetarismus und Umweltschutz variiert bei Bio-Käufern z. T. sehr stark, so dass diese als heterogene Gruppe angesehen und behandelt werden müssen. Um eine sich selbst verstärkende Kommunikation in Bio-Lebensmittel-Communities zu erreichen, sollte daher darauf geachtet werden, mit der Positionierung die unterschiedlichen Segmente anzusprechen und diese untereinander deutlich abzugrenzen. Zusätzlich sollte stets Bezug zu aktuellen und für die Zielgruppen relevanten Themen wie z. B. ernährungsbedingten Krankheiten, Allergien u. Ä. genommen werden, um den zur Initiierung und Aufrechterhaltung der Kommunikation notwendigen Benefit für die Nutzer zu generieren.

Im Textilbereich wurde mit einer Dachorganisation – dem AK-Cotton – zusammengearbeitet, in dem sich zahlreiche NGOs, welche die Verbreitung von ökologischer Baumwolle fördern wollen, zusammengeschlossen haben. Für die Community wurde individuell eine Plattform für den Wissensaustausch entwickelt.

Im Ergebnis haben sich zwar fast alle Mitglieder des AK-Cotton einen „log in“ besorgt, allerdings beschränkt sich die aktive Nutzung der Plattform nur auf einen Teil der Mitglieder. Es ist, trotz zahlreicher Maßnahmen im Rahmen der Aktionsforschung, nicht gelungen, eine höhere Nutzungsbreite oder Nutzungsintensität der Plattform zu erreichen. Die Analyse der Forenbeiträge hat zudem gezeigt, dass hauptsächlich organisatorische Informationen eingestellt werden bzw. so genanntes Expertenwissen im Sinne von praktisch angewandter Umweltforschung. Andere Wissensformen, die für die Steuerung einer NGO und dessen Strategien zentral sind, wie z. B. Wissen über den strategischen Einsatz von Medien oder Wissen über politische Akteure, wurden überhaupt nicht ausgetauscht. Lediglich bei der Auswertung des Listservers konnte eine Aktion (Cancun) identifiziert werden, welche als

strategische Kampagne zu bezeichnen ist, die im Hinblick auf eine ökologische Produktpolitik Wirkung entfalten konnte. Welche Gründe sind für dieses Ergebnis verantwortlich?

- Die Mitglieder verfolgen oftmals spezifische Interessen in einer textilen Nische, erst langsam entwickeln sich gemeinsame Projekte des AK Cotton.
- Ein weiterer Grund ist darin zu sehen, dass zahlreiche Mitglieder wenig internetaffin sind. Die Nutzung einer Wissensplattform ist für sie etwas völlig Neues und zählt nicht zu ihrer täglichen Routine wie beispielsweise die Nutzung von E-Mails. Darin ist ein Grund zu sehen, warum der Listserver in den Interviews wesentlich besser beurteilt wurde als die Wissensplattform.
- Der Austausch über eine Plattform, genauer eine Diskussion in einem Forum, ist ungewohnt, bei den meisten Mitgliedern liegen keine Erfahrungen damit vor. Zahlreiche Mitglieder fühlen sich überfordert, was in den begleitenden Interviews deutlich zum Ausdruck kam.

Diese Ergebnisse sollen aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Wissensplattform von den Mitgliedern insgesamt positiv beurteilt und als hilfreich angesehen wird. Zwar konnten die hoch gesteckten Ziele des Projektes im Hinblick auf einen Einfluss auf eine ökologische Produktpolitik nicht erreicht werden, dennoch konnte ein Beitrag zur Verbesserung der internen Organisation der NGO geleistet werden.

Im letzten Anwendungsfeld wurde mit EWE-Naturwatt zusammengearbeitet, einem regionalen Öko-Strom-Anbieter. Das Ziel in diesem Bereich war es, das Potenzial zur kommunikativen Aufladung von Öko-Strom mittels einer empirischen Erhebung zu untersuchen. Durch welche kommunikativen Begleitmaßnahmen lässt sich im Bereich Öko-Strom eine Marke etablieren? Welche Rolle spielen dabei interaktive Kommunikationsformen wie Communities bei dem Ziel, möglichst viele Stromkunden zu einem Wechsel auf Naturstrom zu bewegen?

Um diese Fragen zu beantworten, wurde auf Basis einer umfangreichen Befragung und einer anschließenden Faktoranalyse eine Clusterung der Nutzer in verschiedene Lebensstile vorgenommen. Insgesamt muss festgestellt werden, dass auch in den Gruppen, die eine Internetaffinität angegeben haben, dieser Kommunikationsweg nur nachrangige Präferenzen genießt. Zur Ansprache der möglicherweise wechselbereiten Kunden dürfte daher eine Ansprache über klassische Informationswege zunächst Erfolg versprechender sein. Aufgrund

des eher verhaltenen Internetinteresses für diese Fragestellung deutet sich damit an, dass eine spezifische Ökostrom-Community wohl nicht auf hinreichendes Interesse stoßen würde. Das hohe Durchschnittsalter spricht ebenfalls nicht für eine dauerhafte Internetnutzung, da Untersuchungen gezeigt haben, dass mit zunehmendem Alter der Aufenthalt im Internet abnimmt. Das Internet und hier insbesondere virtuelle Communities als Instrument erscheinen demnach nur wenig hilfreich, um eine Marke „Ökostrom“ zu etablieren und Wechselbereitschaft zu erzeugen.

Dies soll nicht bedeuten, dass es für Ökostrom-Anbieter nicht erforderlich ist, einen aussagekräftigen Internetauftritt zu haben. Es existiert durchaus eine Gruppe von Personen, die im Internet anzutreffen ist und als Kunden für Ökostrom gewonnen werden könnten. Das Potenzial für eine eigene Ökostrom-Community existiert jedoch nicht. Mit einer Ökostrom-Community eine emotional ansprechende Marke aufzubauen, erscheint in Anbetracht der oben aufgeführten Ergebnisse nicht realistisch.

Die drei Anwendungsfelder sind zwar sehr unterschiedlich, und daher fällt es schwer, übergreifende Ergebnisse abzuleiten, dennoch sollen hier, bei aller Vorsicht bezüglich der Verallgemeinerbarkeit, einige zentrale Aussagen für die Gestaltung von virtuellen Communities getroffen werden:

- Wichtig ist das Verständnis für die jeweilige Zielgruppe der Community und genau zu analysieren, wie diese bislang Informationen und Wissen austauscht. Der Weg führt weg von einem technisch/organisatorischen Gestaltungsoptimismus hin zu einem klar an den Bedürfnissen und Gewohnheiten orientierten Gestaltungsminimalismus. So genügt beispielsweise für einige Gruppen die Implementierung eines Listservers, um die Kommunikation wesentlich zu verbessern.
- Das Involvement bezüglich des Produktes oder der Mitglieder muss sehr hoch sein. Bei Öko-Strom und Lebensmitteln ist dies beispielsweise nicht der Fall.
- Virtuelle Communities erreichen daher heute nur in Ausnahmefällen ein so vertieftes Involvement, dass sich tatsächlich soziale Netzwerke bilden. Der Bindungseffekt bleibt daher geringer als in der Forschung zunächst vermutet.
- Medienbrüche sind möglichst zu vermeiden. Das Arbeiten mit einer virtuellen Community ist für viele nicht in den täglichen Routinen vorgesehen.

- Im Öko-Bereich ist es schwierig, die kritische Masse zu erreichen. Zudem sind öko-affine Personen nicht unbedingt auch internet-affine Personen. Daher ist es wichtig, an den Erfahrungen und den Mediengewohnheiten der Zielgruppe anzuknüpfen.
- Zudem zeigt sich, dass die Zielgruppen für Öko-Produkte aus unterschiedlichen sozialen Milieus mit differierenden Lebensstilen stammen, so dass ein einheitlicher Community-Auftritt hier immer nur einen Teil der Zielgruppe erreicht. Dies vergrößert das Problem der kritischen Masse ein weiteres Mal, besonders dann, wenn es um eine emotionale Ansprache und nicht nur primär um Informationsvermittlung geht.
- Speziell im Lebensmittelbereich zeigte sich, dass der Anteil der aktiven Nutzer einer Community erheblich geringer ist als der der passiven Mitglieder. Viele Nutzer lesen bei dem kognitiv geprägten Thema Ökologie nur die Beiträge, so dass der Informationsvermittlungsfunktion eine größere Relevanz zukommt.

Im Kern bleibt festzuhalten, dass der Nutzen virtueller Gemeinschaften als Ergebnis des Forschungsprojektes wesentlich skeptischer beurteilt wird. Es zeichnen sich jedoch zwei mögliche Strategien ab:

1. Im Rahmen der bereits angesprochenen Minimal-Strategie stellen virtuelle Communities nur einen wenig kostenaufwändigen Rahmen für Interaktionsprozesse dar, der klassische E-Mail-Funktionen ergänzt. Umfangreiche technische Features und stärkere Moderationsleistungen, wie sie z. B. bei kommerziellen Marketing-Communities von Großunternehmen geboten werden, versprechen nach unseren Erfahrungen für das kognitiv geprägte Themenfeld Ökologie wenig Nutzen. Beispielhaft für die Möglichkeiten einer minimalistischen Community ist hier auf das Teilprojekt Stakeholder-Gemeinschaft im Textilbereich zu verweisen.
2. Im Rahmen einer Informationsstrategie kann das hohe Informationsinteresse eines Teils der Nutzer, die heute als passive Teilnehmer an Communities im Wesentlichen Beiträge lesen, durch die Einbindung von Experten und redaktionellen Inhalten aufgegriffen werden. Virtuelle Öko-Communities werden hier zu Nachschlage- und Informationsmedien, während der Gedanke der sozialen Netzworkebildung an Bedeutung verliert. Beispielhaft für eine solche Informations-Community ist hier auf Transaktionsgemeinschaften für Bio-Lebensmittel oder Öko-Strom zu verweisen.

**Tab. 1: Formen virtueller Communities**

| Typologie virtueller Gemeinschaften                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Soziale Netzwerke                                                                                                                                                                                               | Anonyme Spielwiesen                                                                                                                                                                                                          | Verkaufsorientierte Absatzbühnen                                                                                                                                                                             | Informationsorientierte Nachschlagewerke                                                                                                                                                                                | Minimalistische Kommunikationsplattformen                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinschaftsgefühl</li> <li>• Hohe soziale Bindung</li> <li>• Dialogische Kommunikationskaskaden</li> <li>• Flow-orientiert</li> <li>• Moderation relevant</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anonyme Interaktion</li> <li>• Hoher Austausch, aber geringe Bindung</li> <li>• Dialogische Kommunikationskaskaden</li> <li>• Flow-orientiert</li> <li>• Nutzergesteuert</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketingorientierung</li> <li>• Hoher Technikeinsatz</li> <li>• Mittlere soziale Kohäsion</li> <li>• Markenimage dominiert</li> <li>• Anbietergesteuert</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsfunktion</li> <li>• Starker Informationsinput durch Anbieter</li> <li>• Übersichtlichkeit</li> <li>• Suchfunktionen</li> <li>• Contentlieferant wichtig</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsfunktion</li> <li>• Community als Ergänzung von E-Mail</li> <li>• Geschützter Bereich</li> <li>• Geringer Technikeinsatz</li> <li>• Geringe Diffusionsbarrieren wichtig</li> </ul> |
| Beispiel: Jesus.de                                                                                                                                                                                              | Beispiel: Gayfliegenpilz.de                                                                                                                                                                                                  | Beispiel: West.de                                                                                                                                                                                            | Potenzial für ökologische B2C-Communities                                                                                                                                                                               | Potenzial für ökologische S2S-Communities                                                                                                                                                                                               |

Quelle: Eigene Darstellung

Natürlich können in diesem Endbericht nur die wesentlichen Ergebnisse präsentiert werden, und eine Auswahl ist immer selektiv. Daher sei an dieser Stelle auf die zahlreichen Diskussionspapiere des Projektes verwiesen, in denen ausführlichere Darstellungen zu finden sind:

- Müller, M., Truscheit, A., Schneidewind, U., Spiller, A., Engelken, J. (2002): Benchmarking für virtuelle Öko-Communities - ein konzeptioneller Rahmen, VecoCom-Diskussionspapier Nr.1, Oldenburg, 92 S.
- Müller, M., Staack, T., Schneidewind, U., Spiller, A. (2003): Produktvermarktung für Ökostrom - eine empirische Untersuchung, VecoCom-Diskussionspapier Nr.2, Oldenburg, 47 S.
- Engelken, J./ Spiller, A./Ostkämper, A. (2003): Virtuelle Communities für Öko-Lebensmittel: Eine empirische Studie zur Internetplattform Naturkost.de, VecoCom-Diskussionspapier Nr. 3, Oldenburg, 35 S.
- Eggers, H. (2004): vecocom.net – eine technische Dokumentation, VecoCom-Diskussionspapier Nr.4, Oldenburg, 74 S.

- 
- Engelken, J., Müller, M., Spiller, A., Schneidewind, U. (2003): Betreiberbefragung virtueller Communities - eine empirische Untersuchung, VecoCom-Diskussionspapier Nr.5, Oldenburg, 107 S.
  - Spiller, A., Engelken, J. (2003), Positionierung virtueller Communities für Bio-Lebensmittel: Ergebnisse der Käuferforschung, VecoCom-Diskussionspapier Nr.6, Oldenburg, 39 S.
  - Truscheit, A./ Schneidewind, U./ Müller, M. (2004): NGO-Wissens-Communities als aktiver Beitrag zu ökologischer Produktpolitik. Analyse am Beispiel der virtuellen Community des AK Cotton, VecoCom-Diskussionspapier Nr.7, Oldenburg, 75 S.

---

# 1 Einleitung

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

Der vorliegende Endbericht zeigt Ergebnisse bei der konkreten Gestaltung virtueller Öko-Communities in drei Untersuchungsfeldern auf. Insofern folgte das Projekt einem Aktionsforschungsdesign: Es wurden in zwei ökologischen Produktbereichen (Textilien, Lebensmittel) konkrete virtuelle Communities aufgebaut und im Hinblick auf ihre Kommunikationswirkungen und die daraus resultierenden ökologischen Wirkungen untersucht.

Die genaue Zielstellung des Projektes sowie eine Darstellung der Anwendungsfelder werden in Kapitel 2 dargestellt. Anschließend erfolgt für jedes Teilprojekt eine ausführliche Darstellung der Vorgehensweise und der gewonnenen Erkenntnisse. Da die einzelnen Anwendungsfelder sehr unterschiedlich sind und die Ergebnisse sehr differenziert betrachtet werden müssen, erscheint uns eine solche Darstellungsweise angebracht. So handelt es sich beispielsweise bei der Community im Textilbereich um eine B2B-Community, da einzelne NGOs miteinander vernetzt wurden. Im Lebensmittelbereich orientierte sich die Community unmittelbar an den Endverbraucher und steht stärker unter Marketinggesichtspunkten.



## **2 Ziele und Anwendungsfelder des Projektes**

### **2.1 Ziele des Projektes**

Das Projekt verfolgt folgende Ziele:

- Entwicklung von Organisations-Modellen für virtuelle Öko-Communities (unter Rückgriff auf die bestehende Community-Forschung), die den spezifischen Herausforderungen der drei ausgewählten Bedürfnisfelder (Lebensmittel, Textil, Energie) angepasst sind und (sozial-)ökologische Verbesserungen in den Phasen der Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung fördern.
- Umsetzung von Modellprojekten zu ökologischen Communities in den drei Bedürfnisfeldern (unter Rückgriff auf unterschiedliche Community Initiatoren) im Bereich der Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung

Technisches Arbeitsziel ist der Aufbau und der Betrieb von Community-Plattformen in den Bereichen ökologische Textilien und ökologische Lebensmittel. Eine genaue Spezifikation der Plattformen ist Bestandteil der ersten Projektphase.

Die zentrale wissenschaftliche Aufgabe des Projektes ist es, zu untersuchen, ob mit Hilfe von virtuellen Communities und den dadurch ausgelösten Kommunikationsprozessen Verhaltensänderungen in Richtung ökologischer Produktentwicklungs-, Kauf- und Nutzungsentscheidungen ausgelöst werden. Führt der Aufbau von virtuellen Communities in den drei Bedürfnisfeldern zu konkreten ökologischen Entlastungen?

Welche Erfolgsfaktoren zur Gestaltung ökologischer Communities sind notwendig, um die wissenschaftliche Zielstellung zu erreichen? In diesem Zusammenhang wurde ein breites empirisches Instrumentarium zur Generierung der Erfolgsfaktoren eingesetzt.

### **2.2 Beschreibung der Anwendungsfelder**

#### **2.2.1 Das Anwendungsfeld Lebensmittel**

Der Markt für Öko-Lebensmittel wuchs in Deutschland viele Jahre stetig an. Obgleich mit der Entstehung der Bio-Landwirtschaft in den 20er Jahren des vergangenen Jahrhunderts auch die

Vermarktung von Bio-Produkten begann, führte vor allem die Umweltbewegung der 70er Jahre zur Gründung und Ausbreitung des klassischen Naturkosthandels. Seit Mitte der 90er Jahre werden Bio-Produkte auch im konventionellen Einzelhandel vermarktet. Das steigende Gesundheitsbewusstsein beim Lebensmittelkauf sowie das Bekannt werden diverser Lebensmittelskandale, führten Ende der 90er Jahre und zu Beginn des neuen Jahrtausends zu einem starken Umsatzwachstum, das 2001 bei 35% gipfelte (SOEL 2004). Der Anteil am Gesamtlebensmittelumsatz lag damit bei 2,1%. Die Nachfrage nach Bio-Lebensmitteln ging im Jahr 2002 stark zurück, ausgelöst vor allem durch den Nitrofenskandal, erholte sich nach dessen Aufklärung aber rasch wieder, so dass letztlich das Wachstum im Jahr 2002 bei 10% lag (HAMM ET AL. 2002). Der Umsatzanteil der Öko-Lebensmittel am gesamten Lebensmittelmarkt betrug damit 2,3%. Bedingt durch die allgemein rezessive Situation der Weltwirtschaft kam es im Jahr 2003 zu einer Kaufzurückhaltung auf dem Ökomarkt, die zu einem geringeren Umsatzplus von 4% führte (Hamm 2004). Derzeit verschlechtert sich trotz weiterhin wachsender Nachfrage die Situation am deutschen Öko-Lebensmittelmarkt, da das Angebot an Bio-Lebensmitteln stark steigt. Die Gründe hierfür liegen vor allem in dem stetig wachsenden Anteil ausländischer Bio-Produkte auf dem Markt, sowie in den beträchtlichen Umstellungsflächen aus den Jahren 2001 und 2002 (SOEL 2004). Es ist folglich notwendig, sowohl die Nachfrage weiterhin zu steigern, als auch Maßnahmen zur Kundenbindung zu ergreifen. Hierzu kann eine verstärkte Kommunikation durch den Betrieb virtueller Communities hilfreich sein.

Ogleich es im Bereich ökologischer Lebensmittel in Deutschland bereits seit Jahren diverse Möglichkeiten zur Information gibt, werden diese nur begrenzt in Anspruch genommen. Hierfür gibt es verschiedene Gründe. Einerseits kann dies an der Qualität der Informationsmaterialien liegen, bzw. an der Tatsache, dass häufig nicht klar ist, welche Inhalte für den Verbraucher relevant sind. Andererseits ist das Interesse an Informationen über Lebensmittel bei den meisten Menschen ohnehin gering ausgeprägt. Es handelt sich bei Lebensmitteln um Konsumgüter des täglichen Bedarfs, in der Konsumforschung als convenience goods bezeichnet (Bodenstein/Spiller 1998). Die Auswahl der Lebensmittel erfolgt vielfach habitualisiert, das Involvement und damit die Bereitschaft, sich über das zu erwerbende Produkt zu informieren, ist eher niedrig.

Ein Ansatz zur Lösung dieser Problematik ist der Einsatz virtueller Communities. Sie bieten die Möglichkeit zur Steigerung des Involvements durch die Verbindung von Information mit

persönlichen Beziehungen sowie eine genauere Kenntnis über die Kunden und ihre Wünsche oder Probleme bezüglich Produktqualität, Kauf oder Zubereitung von Bio-Lebensmitteln. Kundenbindung ist in diesem Zusammenhang ein wichtiges Ziel. Die Kauffrequenz der Kunden sowie die Menge der gekauften Produkte sollten sich erhöhen, ebenso die Kundentreue gegenüber Öko-Lebensmitteln (im Gegensatz zu konventionellen), bzw. u. U. auch gegenüber bestimmten Anbietern wie Tegut.

## **Die Partner**

Die Öko-Lebensmittel Communities (B2C) werden mit tegut und Naturkost.de umgesetzt.

## **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 wird unter der Marke Alnatura vertrieben. Außerdem gehören dem Unternehmen eine hauseigene Bio-Großbäckerei (1996 errichtet) und eine Schlachtereie 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**

Bei Naturkost.de handelt es sich um die Verlags-Homepage der Bio Verlags GmbH. Diese ist mit durchschnittlich 180.000 Besuchern pro Monat (Mediadaten Naturkost.de 2002) eines der führenden Internet-Portale für die deutsche Naturkostfachwirtschaft (Bioläden, ökologische Produzenten, Öko-Großhandel). Neben dem Internet-Portal bietet der Verlag weitere Informationsmedien für Konsumenten biologischer Produkte, wie die erste Kundenzeitschrift des deutschen Naturkostfachhandels „Schrot&Korn“ (Auflage: 450.000 Exemplare/Jahr, 1986 gegründet), die Zeitschrift „Biohandel“ für Betreiber des Naturkostfachhandels (Auflage: 7000 Exemplare/Monat) sowie Bücher (z. B. „Das ist Naturkost“).

Das selbst definierte Ziel des Verlages ist, „gute und kostengünstige Medien anzubieten, über Ökolebensmittel zu informieren und den Begriff „bio“ noch gesellschaftsfähiger zu machen sowie Risiken und Chancen ökologischer Produkte und Verhaltensweisen aufzuzeigen“ (Mediadaten Naturkost.de 2002). Dabei handelt es sich bei Naturkost um einen mittelständischen Betrieb. Entwicklung, Design, Programmierung und Redaktion von Naturkost.de werden weitgehend von einer Person durchgeführt. Naturkost.de wird in zahlreichen Tests für seinen Internet-Auftritt gelobt. Im Projekt ermöglichte Naturkost.de im Vergleich zu Tegut eine interessante Gegenüberstellung der Kerngruppe der umweltorientierten Nachfrager mit Gelegenheitskäufern von Bio-Lebensmitteln.

## 2.2.2 Das Anwendungsfeld Textil

In der klassischen Bekleidungsindustrie herrscht eine klare Trennung zwischen Produktion und Handel vor. In den Handelshäusern werden Sortimentsentscheidungen entsprechend ihren Kundengruppen getroffen. Aufgrund ihrer Größe und ihres Entscheidungsradius gelten sie als die „Spielmacher“ (vgl. Schneidewind/Goldbach u.a. 2003, 39). Die Produktion selbst ist ein globales Geschäft, welches geprägt wird durch klein- und mittelständische Strukturen und eine starke Arbeitsteilung. Produktionsverfahren und industrielle Strukturen sind in der Bekleidungsindustrie in den Grundstrukturen seit Jahrzehnten gleich geblieben. Sogenannte „Produktionsrevolutionen“ wie in anderen Branchen blieben bislang aus. Die relevanten Technologien sind gut beherrschbar und aus diesem Grund gehört die Textilbranche zu den klassischen Einsteigerindustrien in den Entwicklungsländern (vgl. Abernathy u.a. 1999, 42).

Gewöhnlich bilden von der Rohware bis zur Konfektion fünf Stufen die Wertschöpfung, die sogenannte „textile Kette“, die sich entsprechend im Extremfall über mehrere Kontinente spannt:



**Abb. 1: Die Grundstruktur der textilen Kette**

Quelle: Schneidewind/Goldbach u.a. 2003, 40

Fast die Hälfte der weltweit produzierten Textilien besteht aus Baumwolle. Jedes Jahr werden rund 20 Mio. Tonnen Baumwolle in über 70 Ländern geerntet. Diese stammen fast ausschließlich aus konventionellem Anbau, der mit einem massiven Pestizideinsatz und der zunehmenden Verwendung gentechnisch veränderter Sorten einhergeht. Letzterer ist sehr umstritten und führt in jedem Fall zu einer weiteren Erhöhung der Abhängigkeit der Bauern von den internationalen Konzernen. Menschen und Umwelt in den Anbauländern werden durch diese Anbaumethoden stark belastet. Eine Alternative ist der kontrolliert biologische (kbA) oder ökologische Anbau von Baumwolle, der statt auf Kunstdünger und Pestizide in Monokulturen auf natürliche Dünger und biologische Schädlingsregulierung in vielfältigen Agrarsystemen setzt.

Nicht nur beim Anbau, sondern auch bei der Verarbeitung (z. B. bei der Färbung) werden große Mengen Chemikalien eingesetzt. Zum Schutz des Endverbrauchers, insbesondere aber von Menschen und Umwelt in den verarbeitenden Ländern gilt es, Sozial- und Umweltstandards in der gesamten textilen Kette zu etablieren und umzusetzen.

Ökologischer Anbau wird oft gleichgesetzt mit dem Verzicht auf chemisch-synthetische Pestizide und Düngemittel. Doch die biologische Landwirtschaft ist mehr, denn sie stellt das ökologische System in Vordergrund: ein Geflecht aus der Verminderung von Nährstoffverlusten, dem Anbau angepasster Varietäten, der Einsatz zur Verfügung stehender organischer Dünger, eine vorausschauende Planung der Fruchtfolge und eine mechanische und vorsorgende Schädlings- und Unkrautbekämpfung bilden die Grundlage für diese Landwirtschaftsweise.

Im Baumwollanbau ist die kontrolliert biologische Wirtschaftsweise noch vergleichsweise jung. Die ersten Anbauvorhaben gab es Ende der 1980er Jahre in der Türkei. Mittlerweile wird in 18 Ländern, darunter Ägypten, Benin, Indien, Peru, Tansania und die USA, Baumwolle kontrolliert biologisch angebaut (vgl. PAN Germany 2002). Folgende Tabelle zeigt einen Überblick über die Öko-Baumwoll-Produktion in der Saison 1999/2000:

**Tab. 2: Öko-Baumwoll-Produktion 1999/2000**

| <b>Land/Region</b> | <b>Menge (Tonnen)</b> | <b>%</b>   |
|--------------------|-----------------------|------------|
| Türkei             | 6.082                 | 41         |
| USA                | 4.963                 | 34         |
| Indien             | 1.169                 | 8          |
| Afrika             | 1.965                 | 13         |
| Lateinamerika      | 573                   | 4          |
| Israel             | 120                   | >1         |
| <b>Total</b>       | <b>14.872</b>         | <b>100</b> |

Quelle: Myers, D. 2000, Pestizid News, 50

### **Der Partner: AK Cotton**

Im Rahmen des Fallbeispiels im Projekt wurde eine konkrete Organisation - der AK Organic Cotton - beschrieben und untersucht, daher erfolgt an dieser Stelle eine Darstellung, um so speziell in den folgenden Kapiteln die Erkenntnisse auf das konkrete Beispiel zu übertragen:

Der Arbeitskreis Organic Cotton (AK-OC) wurde 1994 aus einer Initiative des Pestizid Aktions-Netzwerkes e.V. (PAN Germany) als eine Diskussions- und Informationsplattform gegründet. Daraus entwickelte sich ein vielfältig aktiver Zusammenschluss verschiedenster Organisationen.

Übergeordnetes Ziel des AK-OC ist die Förderung des ökologischen Baumwollanbaus und einer schonenden Weiterverarbeitung. Kontrolliert biologisch angebaute Baumwolle ermöglicht ein gesichertes Einkommen und gesunde Arbeitsbedingungen für Erzeuger und Verarbeiter in Afrika, Asien und Lateinamerika, trägt zur Ressourcenschonung und zum Umweltschutz bei und garantiert den Nutzern hochwertige Bekleidung, die frei von Schadstoffen ist.

Der AK-OC vernetzt die Akteure des Biobaumwollbereichs aus Bildung, Forschung und Entwicklungszusammenarbeit, des Umweltschutzes und der Wirtschaft. Er nutzt so Synergieeffekte, da die Bündnispartner die verschiedensten Bereiche von Anbau bis zum Endverbraucher in vielfältiger Weise abdecken. Die Aktivitäten des AK-OC sind so zahlreich und vielfältig wie die Bündnispartner. Sowohl in der Öffentlichkeit als auch in Fachkreisen

wird Aufklärungs- und Lobbyarbeit geleistet. Zudem wird der Markt für Biobaumwollprodukte durch konkrete Partnerschaften gefördert.

Zu den Mitwirkenden des AK Cotton zählen u. a. Verbraucherorganisationen, kirchliche Gruppen, Forschungsinstitute, wissenschaftliche Einrichtungen, Naturtextilhersteller und entwicklungspolitisch aktive Organisationen.

Seit längerem sind im Arbeitskreis Organic Cotton aktiv:

- Berliner Institut für Analytik und Umweltforschung e. V. (BIFAU), Berlin
- [BIOHERB](#), Consulting for International Organic Agriculture, Witzenhausen
- [Bund für Umwelt und Naturschutz e. V. \(BUND\)](#) - AK Umweltchemikalien/Toxikologie, Berlin
- [Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH \(gtz\)](#), Eschborn
- [ECO-Umweltinstitut GmbH](#), Köln
- [EPEA Internationale Umweltforschung GmbH](#), Hamburg
- [Hess Naturtextilien GmbH](#), Bad Homburg
- [IMO Institut für Marktökologie GmbH](#), Konstanz
- [Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft \(IVN\)](#), Stuttgart
- Lichtschatzprojekte GmbH, Isny/Allgäu
- [Patagonia](#), München
- Pestizid Aktions-Netzwerk e. V. (PAN Germany) Hamburg
- [Verbraucher Initiative e.V.](#), Berlin
- [Verbraucherzentrale Hamburg e.V.](#), Hamburg
- [Verbraucherzentralen Bundesverband \(VZBV\)](#), Berlin
- Verein für Umwelt- und Arbeitsschutz e. V. (VUA), Bremen

Der Arbeitskreis Organic Cotton setzt sich für folgende Ziele ein:

**1. Den Bekanntheitsgrad von Bio-Baumwolle zu steigern:**

- beim Endverbraucher von Textilprodukten
- in Fachkreisen entlang der textilen Kette
- in Politik und öffentlichen Institutionen

**2. Den Umsatz von Bio-Baumwolle zu erhöhen**

- Markt für Bio-Baumwolle in der textilen Kette fördern
- Absatz beim Verbraucher steigern

**3. Die Fachkompetenz innerhalb der textilen Kette zu steigern und zu nutzen**

- Informationsaustausch gewährleisten
- wissenschaftliche Kompetenz erhöhen

#### **4. Forschungsbedarf definieren**

- Forschungsprojekte initiieren

#### **5. Eine Zentrale Anlaufstelle für Bio-Baumwolle zu etablieren**

- für allgemeine Öffentlichkeit
- für Medien
- für Fachkreise

### **2.2.3 Das Anwendungsfeld „Strom“**

Mit der zunehmenden Liberalisierung von nationalen und regionalen Elektrizitätsmärkten sehen sich Elektrizitätsversorgungsunternehmen (EVU) erstmals mit der Anforderung konfrontiert, für ihre Produkte aktiv Marketing zu betreiben und sich neben einem verstärkten Preiswettbewerb auch einem erhöhten Qualitätswettbewerb zu stellen (vgl. Wüstenhagen 1999). Die Differenzierung nach Umweltauswirkungen der Produktion und Versorgung von Strom stellt dabei eine der wenigen für die Konsumenten relevanten Differenzierungspotentiale dar. So sind denn auch seit Mitte der 90er Jahre in den USA, Europa und Australien zunehmend Angebote für grünen Strom entwickelt worden (vgl. Villiger et al. 2000; Markard 1998; Farhar 1999; Wiser et. al. 1999; Holt 1997).

Marktpotenzialstudien zeigen international relativ konsistent, dass ca. 20% der Haushalte in Befragungen eine zusätzliche Zahlungsbereitschaft für grüne Stromprodukte angeben (vgl. Wüstenhagen 2000; RMS 1999; Farhar 1999; Truffer 1998; Wortmann 1996). In Deutschland unterstützen etwa 70% der Befragten die Idee, dass ihr Energieversorger grünen Strom im Angebot führt. Wüstenhagen hat in einer Übersicht Studien ausgewertet, die sich mit dem Marktpotenzial von Ökostrom auseinander setzen.



**Tab. 3: Quantitative Studien zum Konsumentenverhalten im Strommarkt**

| <b>Hrsg./<br/>Auftraggeber</b>                                  | <b>Auftrag-<br/>nehmer/<br/>Verfasser</b> | <b>Zeitraum der<br/>Untersuchung</b> | <b>Land<br/>(ggf.<br/>Region)</b>       | <b>N</b> | <b>Methode</b>                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------|
| RMS Radio<br>Marketing Service<br>(1999)                        | EMNID,<br>Bielefeld                       | 25. – 27. Mai<br>1999                | Deutschland                             | 1000     | CATI                                                                 |
| STERN                                                           | Ipsos,<br>Hamburg                         | 11. – 26.<br>August 1999             | Deutschland                             | 2010     | CAPI                                                                 |
| Energieversorgung<br>Halle<br>GmbH                              | Hübner/<br>Kupfer (1999)                  | November/<br>Dezember 1998           | Deutschland<br>(Halle)                  | 438      | schriftliche<br>Befragung                                            |
| Stadtwerke Kiel AG/<br>Energienstiftung<br>Schleswig-Holstein   | Wortmann et<br>al. (1996)                 | Februar 1996                         | Deutschland<br>(Kiel)                   | 1246     | schriftliche<br>Befragung                                            |
| Schleswig AG/<br>Energienstiftung<br>Schleswig-Holstein         | Wortmann et<br>al. (1996)                 | Herbst 1995                          | Deutschland<br>(Schleswig-<br>Holstein) | 909      | schriftliche<br>Befragung                                            |
| Eurosolar                                                       | infas (1998)                              | k.A.                                 | Deutschland                             | 2524     | k.A.                                                                 |
| The Parliamentary<br>Renewable &<br>Sustainable Energy<br>Group | MORI (1996)                               | Oktober 1996                         | Grossbritani-<br>en                     | 1002     | Interviews<br>mit stan-<br>dardisiertem<br>Fragebogen                |
| Bundesamt für<br>Energie                                        | Frauenfelder<br>(1999)                    | Sommer 1999                          | Schweiz                                 | 1000     | CATI                                                                 |
| Elektrizitätswerk der<br>Stadt Zürich (ewz)                     | ipso (1996)                               | 6. Mai – 4. Juni<br>1996             | Schweiz<br>(Zürich)                     | 500      | CATI                                                                 |
| NREL National<br>Renewable Energy<br>Laboratory                 | Farhar (1999)                             | 1995 – 1997                          | USA<br>(5 Bundes-<br>staaten)           | k.A.     | Meta-<br>analyse von<br>Markt-<br>forschungs-<br>studien div.<br>EVU |

Quelle: Wüstenhagen 2000, S. 79.

Diese Studien zeichnen sich durch große Samples aus, welche mittels standardisierter Fragebögen erhoben wurden. Problematisch dabei ist, dass meist nur vorgegebene Antwortkategorien abgefragt und dass nicht tatsächliches Kaufverhalten, sondern nur Meinungen, Einstellungen und Handlungsbereitschaften abgefragt wurden.

---

Inhaltlich zielen die Studien insbesondere auf die Sympathie der Konsumenten zu erneuerbaren Energien bzw. die Bereitschaft zum Kauf von Ökostrom. Ein weiterer Schwerpunkt fragt die Zahlungsbereitschaft für Ökostrom ab (vgl. Wüstenhagen 2000, S. 80).

Ein interessantes Ergebnis der verschiedenen Studien ist, dass sich der Anteil der Konsumenten, die prinzipiell mit dem Produkt Ökostrom zu erreichen sind, keineswegs nur auf Kunden beschränkt, die auch in anderen Bereichen für Ökoprodukte affin sind. Die Mehrzahl der Studien belegt, dass zwischen der Hälfte und einer deutlichen Mehrheit der Kunden aufgeschlossen gegenüber Ökostrom sind. Für die USA wurden beispielsweise Prozentsätze zwischen 52% bis 95% ermittelt, die bereit sind, für Ökostrom eine wenn auch bescheidene Summe mehr zu zahlen (vgl. Farhar 1999, S. 2). Eine Studie in Großbritannien ergab, dass 21 % Ökostrom kaufen würden, selbst wenn er teurer ist, und weitere 65 %, welche zumindest Interesse bekunden, aber nicht bereit sind mehr als bisher zu bezahlen (vgl. MORI 1996, S. 1). Auch in Deutschland ergeben sich ähnlich hohe Werte, wenn 71 % der Befragten einem Ökostrom-Angebot positiv gegenüber stehen (vgl. Hübner/Kupfer 1999, S. 4). Insgesamt kann man demnach feststellen, dass das Produkt Ökostrom sehr hohe Sympathiewerte aufweist, was im Vergleich zu anderen Energietechnologien ein hoher Wert ist (vgl. Wüstenhagen 2000, S. 81).

Zwei in Deutschland erhobene Studien haben auf psychologischer Basis die grundsätzliche Zustimmung zu Ökostrom noch weiter unterteilt (vgl. Hübner/Kupfer 1999; Wortmann u.a. 1996). Diese Studien differenzieren eine enge Gruppe, die an Ökostrom interessiert und zur Zahlung eines höheren Betrages bereit ist, eine weitere Gruppe, die bezüglich eines Mehrpreises noch unentschlossen ist und eine ablehnende Gruppe, die keinen Mehrpreis zu zahlen bereit ist. Wenn man diese Ergebnisse berücksichtigt, ergibt sich ein engeres Marktpotenzial von ca. 25 % des Marktes, ein weiteres von 25 %, welches wahrscheinlich zu aktivieren ist und 50 % des Marktes die nicht erfolgreich angesprochen werden können.

In überraschend paralleler Form findet sich dieses Ergebnis in Untersuchungen zur Schweizer Lebensmittelbranche wieder. Dort wurden mit Hilfe einer Cluster-Analyse vier Segmente identifiziert. Zwei dieser Cluster, die Fans (13 %) und die Ernährungsbewussten (36 %) können mit Bio-Lebensmitteln angesprochen werden, was ebenfalls 50 % des Marktes ausmacht (vgl. ZVSM 1995, S. 18ff.). Während sich 19 % ablehnend gegenüber Bio-Lebensmitteln äußern, sind 32 % noch indifferent gegenüber solchen Lebensmitteln.

Weiterhin akzeptieren ca. 50 % der Befragten einen Preisaufschlag für Bio-Produkte. Eine weitere Studie kommt zu ähnlichen Ergebnissen, in dem 25 % ein hohes, 45 % ein mittleres und etwa 30 % ein geringes Ausmaß an ökologischen Einkäufen bekunden (vgl. Tanner/Wölfling/Kast/Arnold 1999, S. 17). Wobei die Kunden jeweils für unterschiedliche ökologische Aspekte offen sind. Während eine Gruppe eher eine Vorliebe für regionale Produkte hat, bevorzugen andere Angebote von Produkten mit Bio-Label im Supermarkt.

Eine weitere vergleichbare Studie ist der jährlich verfasste Green Gauge Report aus den USA (Roper Starch Worldwide 1998). In dieser Studie wird das Verbraucherverhalten anhand von Beispielen aus verschiedenen Konsumbereichen untersucht. Auch hier wird regelmäßig ein Kernsegment (Trueblue Greens) identifiziert, welches als sichere Konsumenten für ökologische Güter bezeichnet werden kann. Das Segment, welches für ökologische Anliegen offen ist, wird mit 53 % angegeben. Nur 34 % sind als umweltignorant einzustufen und nicht aktivierbar für ökologische Produkte (vgl. Roper Starch Worldwide 1998, S. 54).

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass weite Teile der Konsumenten ökologischen Produkten gegenüber aufgeschlossen gegenüberstehen.

### **Der Partner: EWE Naturwatt**

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

#### **Vision und Ziele**

EWE NaturWatt<sup>1</sup> bietet allen Kundinnen und Kunden im Ems-Weser-Elbe-Gebiet die Möglichkeit, ihren Strombedarf aus rein ökologischen Quellen zu decken. Bis Juli 2003

---

<sup>1</sup> EWE NaturWatt ist ein Tochterunternehmen von EWE Aktiengesellschaft (90%), Stadtwerke Norden (5%) und der Stadtwerke Emden (5%).

---

konnte EWE NaturWatt 1350 Stromkundinnen und -kunden gewinnen. Damit ist EWE NaturWatt in der Region Marktführer im Bereich Ökostrom. Insgesamt entspricht dies einer bestellten Jahresstrommenge von rund 4,35 Millionen Kilowattstunden (2002).

Um den Strombedarf der EWE NaturWatt-Kundinnen und -Kunden auch in Zukunft 24 Stunden am Tag und 365 Tage im Jahr mit Ökostrom garantiert decken zu können, werden von der Muttergesellschaft EWE AG ständig neue Investitionen getätigt. Die Aktivitäten verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Energieträger:

#### Wind

- Zu den bereits 1997 gebauten drei Windenergieanlagen im Windpark Wybelsumer Polder bei Emden haben sich in den Folgejahren noch 14 weitere dazugesellt. Darüber hinaus wurde der Windpark Pilsum repowered, d.h die zehn alten Anlagen wurden im Jahr 2001 durch sechs neue mit der gleichen Gesamtleistung ersetzt. EWE hat damit seit 1997 neue Windenergieanlagen zur Produktion von NaturWatt-Strom mit einer Leistung von rund 28.500 kW zugebaut. Mit dieser Leistung können über 80.000 MWh Strom pro Jahr erzeugt werden.
- alle Anlagen zusammengerechnet, betreibt EWE derzeit 54 Windenergieanlagen mit einer installierten Leistung von über 36.000 kW.

#### Sonne

- Um die Technik zur Gewinnung von Strom aus Sonnenlicht weiter voranzutreiben, hat EWE bereits sechs neue Photovoltaikanlagen gebaut.
- EWE betreibt derzeit 13 PV-Anlagen mit einer Gesamtleistung von über 100 kW.

#### Biogas

- Die 1999 in Westerstede gebaute Biogasanlage leistet einen wichtigen Beitrag für die kontinuierliche Versorgung mit NaturWatt-Strom. Insgesamt betreibt EWE drei Biogasanlagen mit 354 kW Leistung.

Seit der Gründung von EWE NaturWatt wird der Zubau der regenerativen Stromerzeugung auch durch die gezielte Vermarktung von NaturWatt-Strom gefördert. Denn EWE hat im Gesellschaftervertrag von EWE NaturWatt die Verwendung der Gewinne fest definiert:

§7 (3)

Gewinnverwendung

“Gewinne werden nicht ausgeschüttet. Es ist vorgesehen, Gewinne zur Entwicklung und Förderung von Projekten, die die Forschung an bzw. den Bau und den Betrieb von Anlagen zur Erzeugung von Strom und Wärme aus regenerativen Energiequellen zum Gegenstand haben, zu verwenden. Die Gesellschafter beschließen über die Verwendung des Ergebnisses.“

---

## **3 Generelle theoretische und empirische Grundlagen virtueller Communities**

Zu Beginn der Forschung im Rahmen des VEcoCom-Projektes wurde eine umfassende Analyse zum Stand der Forschung im Bereich virtueller Communities durchgeführt. Zunächst wurden generelle theoretische Grundlagen herausgearbeitet. Um das Funktionieren der projektbezogenen virtuellen Communities und damit die Aussagefähigkeit der Forschungsergebnisse zu gewährleisten, standen danach vor allem die Erfolgsfaktoren im Mittelpunkt. Diese wurden daher vor Einrichtung bzw. Betreuung der projektbezogenen Communities sowohl anhand der vorhandenen Literatur als auch durch eigene empirische Untersuchungen ermittelt.

Im folgenden Kapitel werden diese Arbeitsschritte dargestellt, beginnend mit den allgemeinen Grundlagen virtueller Communities und nachfolgend der Ermittlung der Erfolgsfaktoren.

### **3.1 Allgemeine Grundlagen virtueller Communities**

#### **3.1.1 Definition**

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

**Tab. 4: 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.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Hagel/Armstrong 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 products' 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 (MUDs).“                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 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. 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 persönlichen 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

### 3.1.2 Kategorisierung virtueller Gemeinschaften

Hagel/Armstrong (1997) klassifizieren Gemeinschaften 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. 4) (vgl. Hagel/Armstrong 1997, Schubert 1999, Truscheit 2000).



**Tab. 5: Gemeinschaftstypen**

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

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

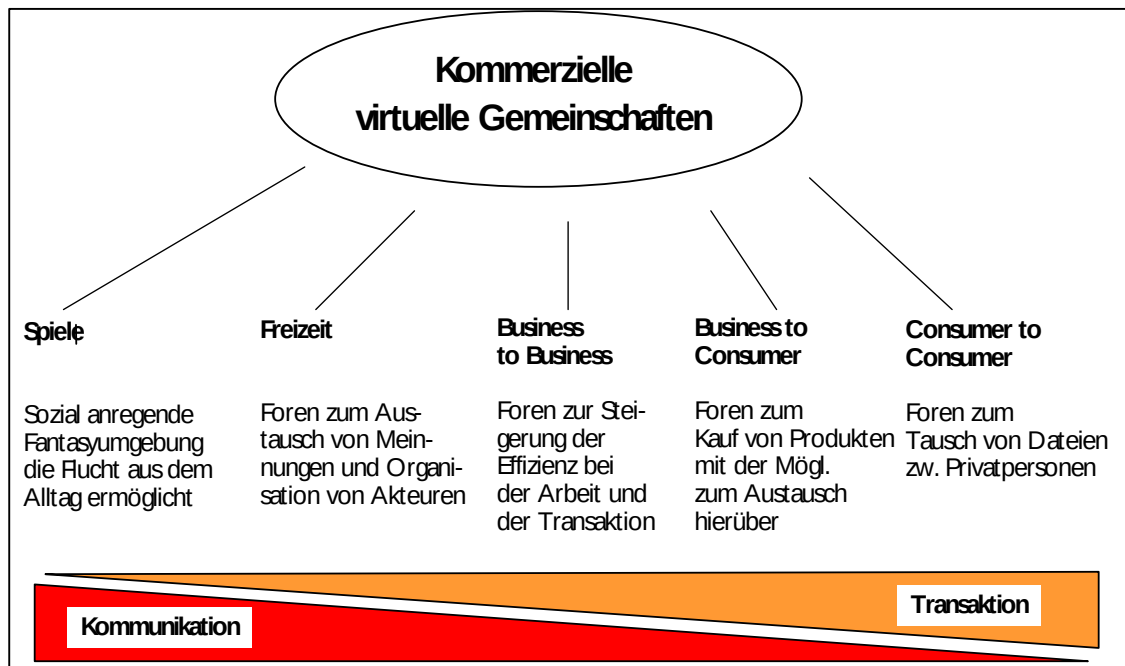
An der Klassifikation von Hagel/Armstrong wird häufig kritisiert, dass keine klare Trennung zwischen den einzelnen Typen von Gemeinschaften existiert. So besteht auch bei Phantasiegemeinschaften ein gemeinsames Interesse, es wird Wissen ausgetauscht und soziale Bedürfnisse werden befriedigt.

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 Malls, 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.

**Abb. 2: Die fünf Arten virtueller Gemeinschaften nach Hummel**



Quelle: Hummel 2001, S. 8

Brunold/Merz/Wagner (2000) unterscheiden nach der Motivation in die Kategorien „Informationsaustausch“, „Gemeinsame Aktivitäten“, „Kaufen und Verkaufen“ sowie eine Sammelkategorie „Community-Plattformen und andere Sonderfälle“.

In der Realität spielen auch nichtkommerzielle virtuelle Communities eine bedeutende Rolle. Daher soll im Folgenden eine akteursbezogene 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. 5). Der Begriff Stakeholder kommt von Stockholder (Aktionär), entsprechend ist der Stakeholder derjenige, der ein „stake“, ein Interesse an der Unternehmung „hält“. Nach Freeman sind Stakeholder „those groups who can affect and are affected by a firm’s objective“ (Freeman 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.

**Tab. 6: Kommunikationsbezogene Klassifikation von Communities**

|                    | <b>Stakeholder</b> | <b>Business</b> | <b>Consumer</b> |
|--------------------|--------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Stakeholder</b> | S2S-Communities    | S2B-Communities | S2C-Communities |
| <b>Business</b>    | B2S-Communities    | B2B-Communities | B2C-Communities |
| <b>Consumer</b>    | C2S-Communities    | C2B-Communitie  | C2C-Communities |

Quelle: eigene

Insgesamt kann festgestellt werden, dass es zahlreiche Möglichkeiten gibt, virtuelle Communities zu klassifizieren. Eine einheitliche Kategorisierung ist in der Literatur bislang nicht festzustellen.

## **3.2 Fallstudien zu den Erfolgsfaktoren virtueller Communities**

### **3.2.1 Problemhintergrund**

In der Literatur existieren zahlreiche Anleitungen zum Aufbau und Betrieb virtueller Communities (vgl. beispielsweise Hagel/Armstrong 1997; McWilliam 2001; Pawlowitz 2001; Figallo 1998; Brunold et al. 2000). Jedoch basieren die Ausführungen nicht auf empirischen Untersuchungen über Erfolgsfaktoren bestehender virtueller Communities, sie gründen sich lediglich auf praktische Überlegungen. So handelt es sich bei den meisten Autoren auch um Unternehmensberater, die im Zuge der Interneteuphorie Ende der 90er Jahre ein Geschäftsmodell verkaufen wollten. Bislang existieren erst sehr wenige wissenschaftliche

Untersuchungen über die Faktoren, die den Erfolg einer virtuellen Community ausmachen. Dies ist verwunderlich, da in der Praxis einerseits zahlreiche erfolgreiche Communities zu beobachten sind, andererseits jedoch noch weit mehr erfolglose virtuelle Plattformen existieren, auf denen eine Gemeinschaftsbildung fehlgeschlagen ist. Dabei wird auf den ersten Blick nicht klar, welche Ursachen dafür verantwortlich sind. Es kann also eine erhebliche Forschungslücke in Bezug auf Erfolgsfaktoren bei Entwicklung, Einführung und Betrieb von virtuellen Gemeinschaften konstatiert werden.

### **3.2.2 Zielsetzung**

Vor diesem Hintergrund wurde zunächst auf Basis der Literatur zu Erfolgsfaktoren ein Bezugsrahmen entwickelt. Dann wurden, basierend auf einer explorativen Benchmarkingstudie, zwei virtuelle Communities als Best-Practice-Beispiele qualitativ auf ihre Erfolgsfaktoren hin untersucht. Mit Hilfe dieser Studie konnten erste Hypothesen generiert werden, welche anschließend mit Hilfe einer empirischen Befragung überprüft wurden. Forschungsleitende Frage war somit: Welche Faktoren bestimmen den Erfolg einer virtuellen Community?

### **3.2.3 Existierende empirische Studien zu virtuellen Communities**

#### **3.2.3.1 Die Untersuchung von Leimeister/Sidiras/Krcmar**

Mittels einer Online-Umfrage haben Leimeister/Sidiras/Krcmar (2003) 73 Community-Betreiber (davon 34 kommerzielle und 39 nichtkommerzielle) sowie 644 Mitglieder (434 männl. und 210 weibl.) nach den Erfolgsfaktoren einer virtuellen Community befragt. Ziel der Untersuchung war es, in der Literatur vorzufindende Erfolgsfaktoren virtueller Communities aus Sicht von Mitgliedern und Betreibern bewerten zu lassen, um die bislang in der Literatur benannten, jedoch nicht empirisch validierten Erfolgsfaktoren zu überprüfen.

Ausgangspunkt der Untersuchung war eine breit angelegte Literaturanalyse von Erfolgsfaktoren. Diese wurden im Rahmen einer Delphistudie von Experten überprüft, erweitert und angepasst sowie auf Korrelation getestet. Insgesamt wurden 32 Erfolgsfaktoren identifiziert.

---

Die Befragung fand in Form einer Online-Umfrage statt und setzte sich neben den Fragen zu den Erfolgsfaktoren auch aus allgemeinen Fragen sowie aus Fragen zum Modell Community zusammen.

Nicht überraschend ist, dass die Mitglieder, welche den Fragebogen ausgefüllt haben, zu den aktiven Community-Nutzern zählen. So liegt die Beitragshäufigkeit (1 mehrmals täglich, 5 nie) in der Community bei den Männern mit 2,06 und den Frauen mit 2,54 am oberen Rand der Skala.

Die Auswertung der Erfolgsfaktoren ergibt für die verschiedenen Gruppen bei den Mitgliedern (männl./weibl.) kaum signifikante Unterschiede. An erster Stelle steht der sensible Umgang mit den Daten der Mitglieder, gefolgt von der Stabilität der Webseite und der schnellen Reaktionszeit der Webseite. Diesen technisch geprägten Faktoren folgt an vierter Stelle die Unterstützung neuer Mitglieder durch erfahrene Mitglieder und die Etablierung von Verhaltensregeln. Erst an sechster und siebter Stelle wird das Angebot aktueller bzw. hochwertiger Inhalte genannt. Allerdings erhalten diese sieben Faktoren alle sehr hohe Werte und die Unterschiede sind nur graduell. Interessant ist, dass mit dem 21. Rang der Faktor Unterstützung der Gemeinschaft durch regelmäßige Treffen in der realen Welt ebenso abgeschlagen ist wie Durchführung regelmäßiger Events (18). Auch alle kommerziell orientierten Erfolgsfaktoren, wie kundenindividuelle Angebote (Rang 25) oder Existenz eines Kundenclubs (Rang 26) werden von den Mitgliedern als nicht sonderlich wichtig beurteilt.

Betrachtet man die Antworten der Betreiber, so fällt auf, dass sie in einigen Punkten statistisch signifikant von den Antworten der Mitglieder abweichen. Hingegen gilt dies für die getrennt vorgenommene Auswertung von kommerziell orientierten und nicht kommerziell orientierten virtuellen Communities nicht. Hier existieren kaum Unterschiede in der Bewertung der vorgelegten Erfolgsfaktoren.

Zwischen der Einschätzung der Betreiber einer nicht kommerziellen Community und den Mitgliedern besteht nur in zwei Punkten eine signifikant differenzierte Einschätzung. Einmal bei dem Faktor Durchführung regelmäßiger Events, hier bekunden die Mitglieder mit einem Mittelwert von 3,5 wenig Interesse (Betreiber 2,44). Zum anderen bei der Förderung der

Interaktion zwischen den Mitgliedern. Auch bei diesem Punkt wollen die Mitglieder lieber ungestört ohne Einfluss des Betreibers bleiben.

Zusätzlich bestehen zwischen den Einschätzungen der kommerziellen Betreiber und den Mitgliedern noch in fünf weiteren Punkten Unterschiede. Dies ist überraschend, da gerade Betreiber von kommerziellen Communities ihre „Kunden“ und deren Wünsche kennen sollten. Das Erreichen einer hinreichend großen Mitgliederzahl in kurzer Zeit liegt zwar auch bei den Betreibern auf einem hinteren Platz (20. Rang), jedoch wird dies von den Mitgliedern noch weit weniger wichtig eingeordnet. Die Mitglieder dieser Befragung scheinen Communities mit geringer Größe zu bevorzugen bzw. große Mitgliederzahlen nicht als Voraussetzung für eine Teilnahme zu sehen. Bei den anderen Punkten fällt auf, dass jeweils die Gruppe der Betreiber eine höhere mittlere Wichtigkeit unterstellt als die Mitglieder. Dies trifft am stärksten auf die Faktoren Förderung einer intuitiven Benutzerführung und kundenindividuelle Angebote zu. Jedoch muss auch konstatiert werden, dass es sich hierbei ebenfalls um Faktoren handelt, die im hinteren Feld platziert wurden. Bei den vorderen Platzierungen besteht zwischen Betreibern und Mitgliedern weitgehend Einigkeit.

Abschließend generieren die Autoren aus ihren Ergebnissen zehn Thesen für den Aufbau und Betrieb virtueller Communities. Dabei beziehen diese sich insbesondere auf technische Aspekte, wie Stabilität der Plattform und Sicherheit der Mitgliederdaten, weiterhin auf die Bereitstellung hochwertiger und aktueller Informationen für die Mitglieder. Andere Aspekte werden negativ abgegrenzt, wie z. B. dass individualisierte Angebote oder Events nicht erfolgversprechend sind. Ein wesentlicher Kritikpunkt an der Befragung bezieht sich auf die Auswahl der Erfolgsfaktoren. Es konnten nur die vorgegebenen Faktoren gewichtet werden. So zeigt sich ein stark technisch-instrumentelles Vorverständnis, welches auch in der Auswahl der Erfolgsfaktoren sichtbar wird.

### **3.2.3.2 Die Untersuchung von Hummel**

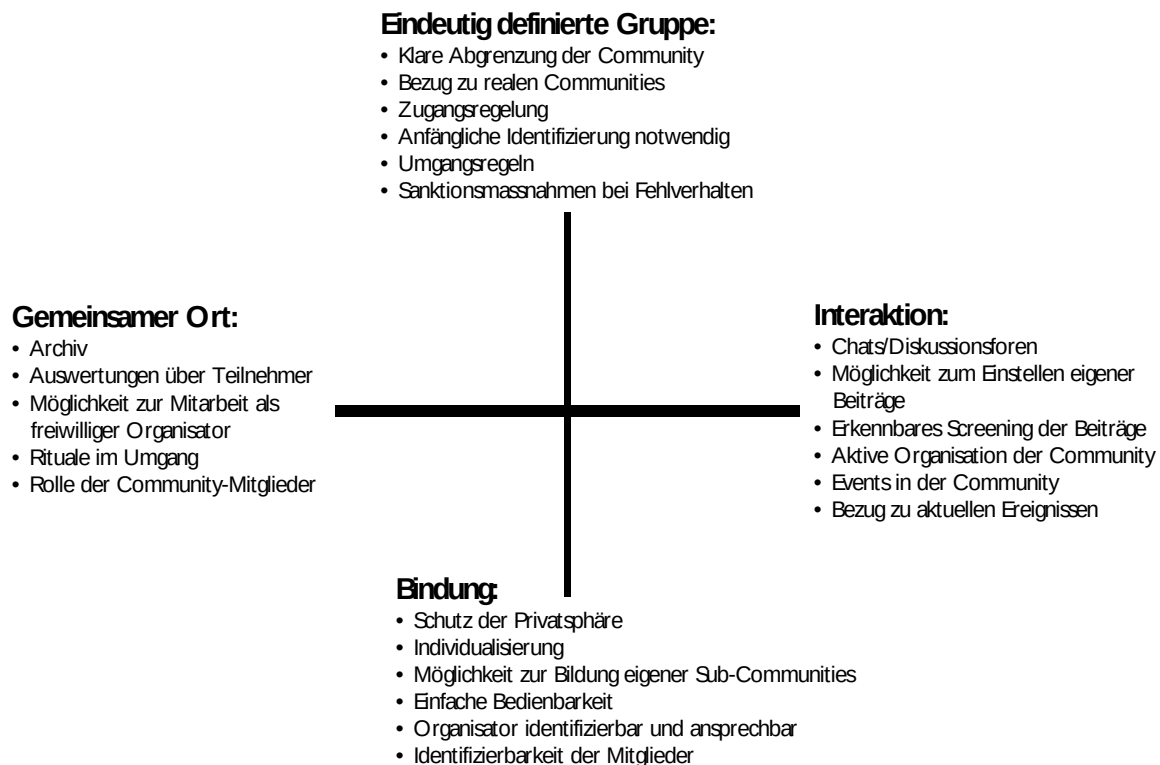
Das Ziel der Studie ist eine vergleichende Analyse der fünf von Hummel identifizierten zentralen Arten virtueller Gemeinschaften (siehe oben) als Geschäftsmodell im Hinblick auf die Frage, wie die jeweiligen untersuchten Communities gestaltet und inwiefern Bezüge zwischen ihrer Funktion und der Gestaltung vorhanden sind. Aufbauend auf einer sozialwissenschaftlichen Analyse wurden vier Faktoren identifiziert, die eine virtuelle

Gemeinschaft beeinflussen. Anschließend wurden diese Faktoren im Rahmen eines explorativ-empirischen Forschungsdesign eingesetzt.

Dabei knüpft Hummel an die Erkenntnis von Hamman an, der vier konstitutionelle Grundelemente einer Gemeinschaft definiert. Entscheidend ist dabei, dass von einer Gemeinschaft nur dann gesprochen werden kann, wenn alle vier Grundelemente gleichzeitig vorhanden sind (vgl. Hamman (2000), S. 225 f.).

Diesen vier Merkmalen wurden dann von Hummel 23 Gestaltungselemente von virtuellen Communities zugeordnet, wie sie in der Literatur zu finden sind (siehe Abbildung 3).

**Abb. 3: Gestaltungselemente von virtuellen Communities**

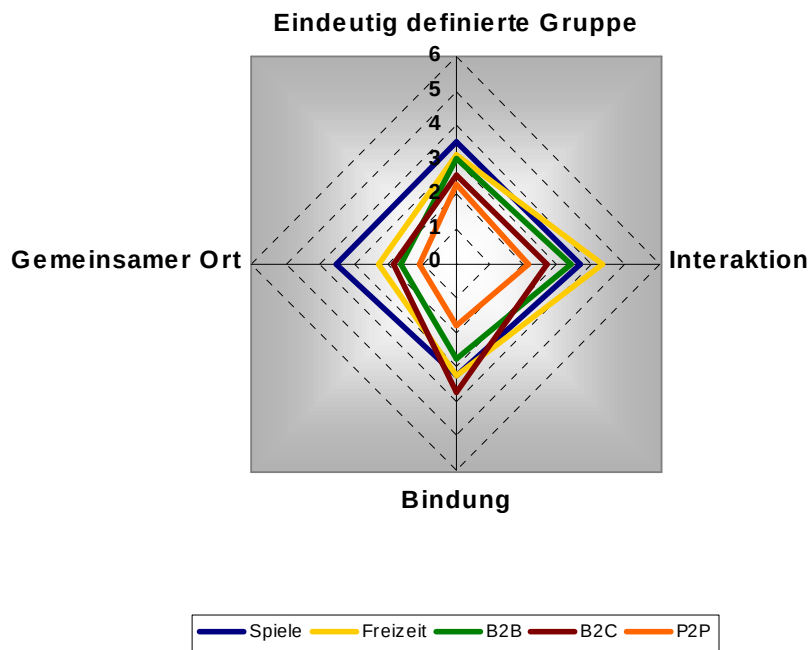


Quelle: Hummel 2001

Anschließend wurden jeweils zehn virtuelle Communities von einer Art (siehe Klassifizierung) – insgesamt demnach fünfzig – von einer Studentengruppe unabhängig voneinander untersucht und bewertet. Die Untersuchung verlief in mehreren Schritten: Zuerst wurde jede virtuelle Community anhand der definierten Kriterien analysiert. Anschließend wurde für jede Art einer virtuellen Community für jedes der 23 Gestaltungselemente der

arithmetische Durchschnitt errechnet. Daraus ergab sich ein Profil für jedes der vier konstituierenden Elemente.

Im Ergebnis erwiesen sich die vier konstituierenden Dimensionen als valides Konstrukt zur Erfassung von virtuellen Gemeinschaften und ihren jeweiligen Ausprägungen. Das grundlegende Konzept sozialer Räume hat auch bei virtuellen Communities im wesentlichen Bestand. Die basale Annahme, dass die vier Dimensionen virtueller Gemeinschaften konkret durch Gestaltungselemente und Aktivitäten unterstützt werden können, konnte ebenfalls bejaht werden. Die gewählte Unterteilung der virtuellen Gemeinschaften nach dem damit verfolgten Zweck scheint sinnvoll zu sein. Dies wird in einem direkten Vergleich der zusammenfassenden Profile der fünf verschiedenen Arten virtueller Gemeinschaften, wie er in Abb. 4 dargestellt wird, deutlich. Hier zeigen sich zwischen den unterschiedlichen Arten deutliche Unterschiede, die doch zumindest teilweise aus den unterschiedlichen Zwecken der Gemeinschaft erklärt werden können.



**Abb. 4: Übersicht über die ermittelten Profile der virtuellen Communities nach Hummel**  
Quelle: Hummel 2001

Die Gesamtprofile glätten selbstverständlich die maximalen Ausschläge der Stichprobe in beide Richtungen, die dadurch zustande kamen, dass in allen fünf Arten jeweils stärker und



schwächer ausgeprägte virtuelle Gemeinschaften vorhanden waren. Trotzdem zeigt das Gesamtprofil jeweils eine klare Tendenz für einen jeden Typ von virtueller Gemeinschaft. Offensichtlich unterscheiden sich die fünf Arten virtueller Communities doch deutlich voneinander.

Im Hinblick auf die Dimension des Ausmaßes der Eindeutigkeit der Definition der Gruppe ist festzuhalten, dass eigentlich alle Arten virtueller Communities größere Anstrengungen zur klaren Abgrenzung, beispielsweise durch die Namensgebung oder schriftliche Erklärungen unternehmen. Auch komplexere Zugangsregeln sind häufig zu finden.

Die Übersicht über das Ausmaß der Aktivitäten und Gestaltungselemente zur Förderung der sozialen Interaktion zeigt ein sehr unterschiedliches Bild bei den einzelnen Arten virtueller Gemeinschaften. Soziale Interaktion im Internet findet nach wie vor fast ausschließlich durch Text statt. Fast alle untersuchten virtuellen Communities bieten daher umfangreiche Möglichkeiten zur Teilnahme an Chats und zum Einstellen eigener Beiträge. C2C-Gemeinschaften leben von dem Einstellen eigener Dateien durch die Mitglieder. Entsprechend war hier diese Aktivität am weitest gehenden ausgeprägt. Aber auch B2B- und Freizeitgemeinschaften stellten häufig umfangreiche Möglichkeiten hierfür zur Verfügung.

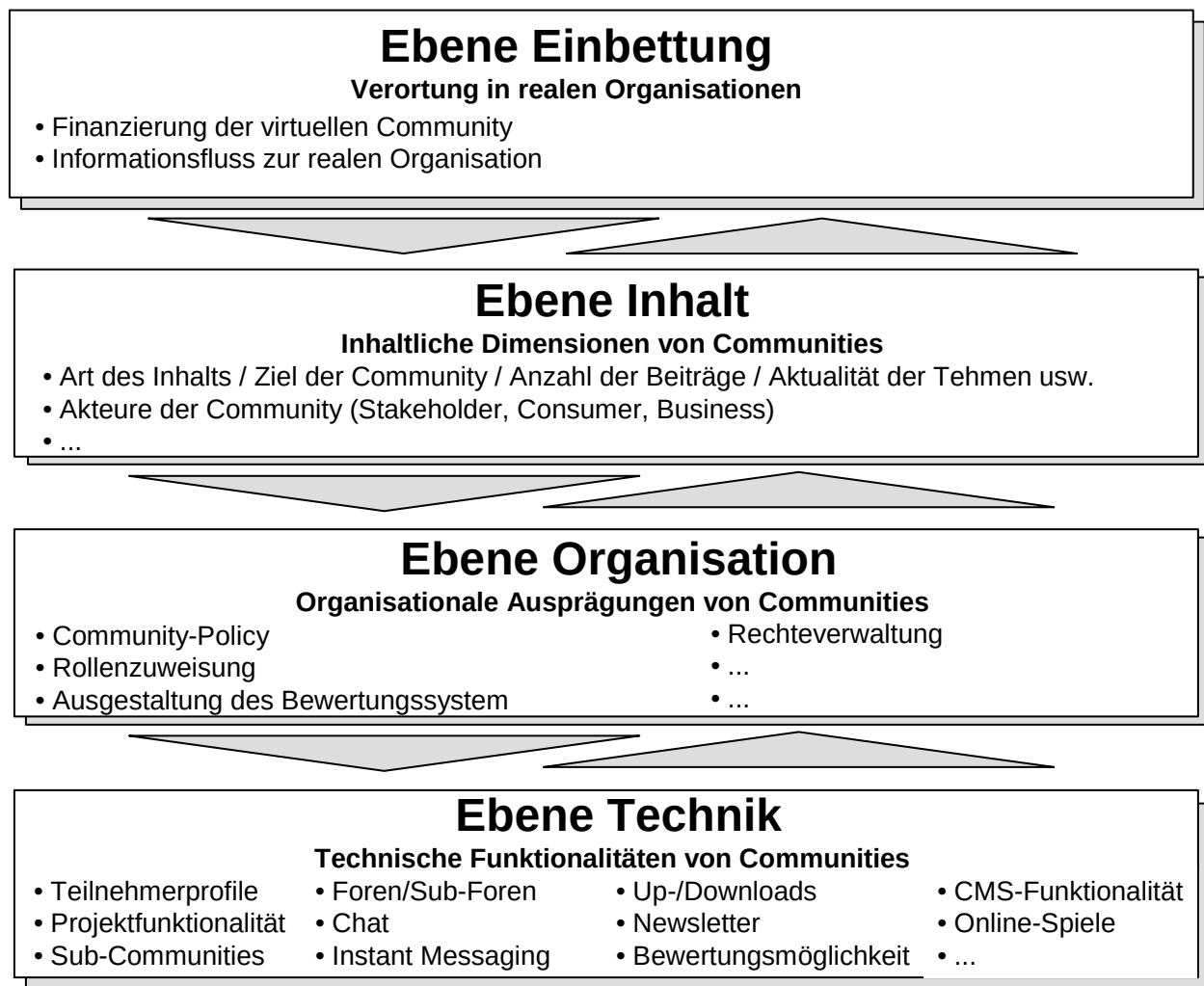
Demgegenüber zeigen sich im Hinblick auf die Aktivitäten und die Ausprägung von Gestaltungselementen zur Erhöhung der Bindung der Mitglieder über alle fünf Arten virtueller Gemeinschaften hinweg ähnliche Schwerpunkte, wenn auch in deutlich unterschiedlicher Intensität. Die einfache Bedienbarkeit steht zusammen mit den Maßnahmen zum Schutz der Privatsphäre und der Identifizierbarkeit des Organisators bei allen virtuellen Gemeinschaften im Mittelpunkt.

Ein etwas gemischtes Bild zeigt sich im Hinblick auf das Ausmaß des gemeinsamen Orts. Weitgehende Einigkeit über alle fünf Arten hinweg herrscht offensichtlich noch hinsichtlich der Bedeutung von Archiven. Mit Ausnahme von C2C-Communities, die oft keine Geschichte haben, sondern von dem Moment leben, verfügen alle anderen Arten virtueller Gemeinschaften über teilweise doch sehr umfangreiche Archive. Auswertungen über Teilnehmer und Rituale im Umgang finden sich hingegen nur bei Spielgemeinschaften in nennenswertem Umfang.

### **3.2.4 Entwicklung des eigenen Bezugsrahmens**

Ausgangspunkt zahlreicher Veröffentlichungen zu virtuellen Communities ist die Entwicklung einer Klassifizierung oder Konzeption (vgl. beispielsweise Hummel 2001; Hagel/Armstrong 1997), die dann als Basis für eine empirische Untersuchung oder ein konzeptionelles Modell dient. Auch die vorliegende Studie fußt auf einem eigens entworfenen Bezugsrahmen, welcher aus der bestehenden Literatur zur Community-Forschung abgeleitet wurde. Für die ausführliche Herleitung des Bezugsrahmens sei auf Müller et al. (2002) verwiesen. Im Folgenden soll lediglich der Bezugsrahmen mit seinen wesentlichen Elementen vorgestellt werden. Aufgabe des Bezugsrahmens ist es, möglichst alle Einflussfaktoren, die auf eine virtuelle Community wirken können abzubilden, so dass er als Basis für empirische Untersuchungen dienen kann. Ein ähnlicher Bezugsrahmen wurde von Fremuth/Tasch (2003, S. 16) entwickelt, die ein drei Ebenen-Modell einer virtuellen Community entwerfen. Sie unterscheiden eine technologische Web-Plattform (Ebene 1), ein sich daraus ergebender Kommunikationsraum (Ebene 2) sowie eine Gemeinschaft von Personen (Ebene 3). Mit Hilfe dieses Modells sollen, wie auch mit dem nachfolgend dargestellten Modell, die unterschiedlichen Zugänge zu virtuellen Gemeinschaften besser abgebildet werden können.

Jede Community besitzt andere spezifische Inhalte bzw. befriedigt andere Interessen. Ebenso sind 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, stellt die Ausgestaltung dieser Dimensionen zugleich die Handlungsmöglichkeiten für den Betreiber dar.



**Abb. 5: 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 anderen. 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 und 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 vom 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.

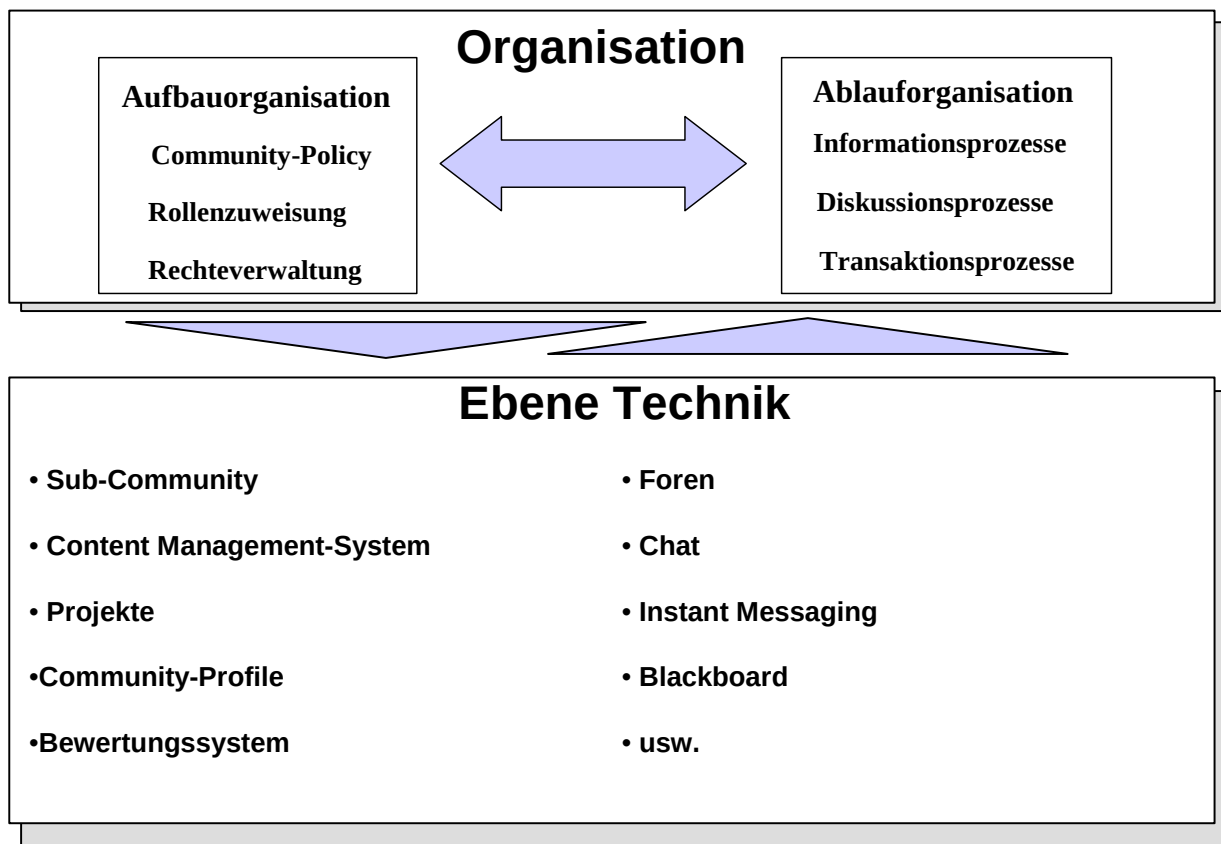
## **Organisation**

Die Organisation einer Community kann in Aufbau- und Ablauforganisation differenziert werden (siehe Abbildung 6).

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 6).



**Abb. 6: 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 (Fragen des Urheberrechtes, Eigentumsverhältnisse, Haftungsregeln usw.)
- Community-Regeln (Verhaltensregeln, Überwachungsmechanismen, Sanktionen bei opportunistischem Verhalten)

- Anwendungsregeln (Benutzung einzelner Programme, Ansprechpartner bei Fragen)

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-Mitglieder. 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.

- restriktives Rechtemodell (nur sehr aktive Nutzer erhalten die Möglichkeit, auch an sehr beliebten Stellen der Plattform zu publizieren. Dies schränkt die aktive Nutzung potenzieller Nutzer erheblich ein, daher ist dieses Modell eher geeignet für den internen Austausch und die Koordination von Unternehmen oder Stakeholdergruppen.)
- offene Rechtevergabe (setzt auf ein schnelles Wachstum der publizierten Beiträge, ordnet von Anfang an fast allen Usern volle Rechte zu, riskiert daher aber auch die Veröffentlichung minderwertiger Beiträge).

## **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**

Dies betrifft die Betreuung von Foren und Chats im Hinblick auf die Einhaltung der Community-Policy und die Organisation von Expertencharts.

### **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**

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 Grundlagen, 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 Grundlagen 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, indem 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.

### **Content Management-System (zur Verwaltung/Erstellung der Inhalte)**

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 ist es möglich, eine hierarchische Projektstruktur darzustellen.

### **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 (Daten über den Account, die Aktivitäten und die Historie der Mitgliedschaft des Unternehmens bzw. der Person, werden von den Community-Betreibern gespeichert und sind nur diesen zugänglich, z. B. für Streitigkeitsfälle).
- Das persönliche Profil eines Mitglieds oder eines Unternehmens (vertrauliche Daten, nur für das Mitglied sichtbar und bestimmt, z. B. Passwort, Präferenzen, Account usw.).



- Das offizielle Profil (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 gut bewertete 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 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.

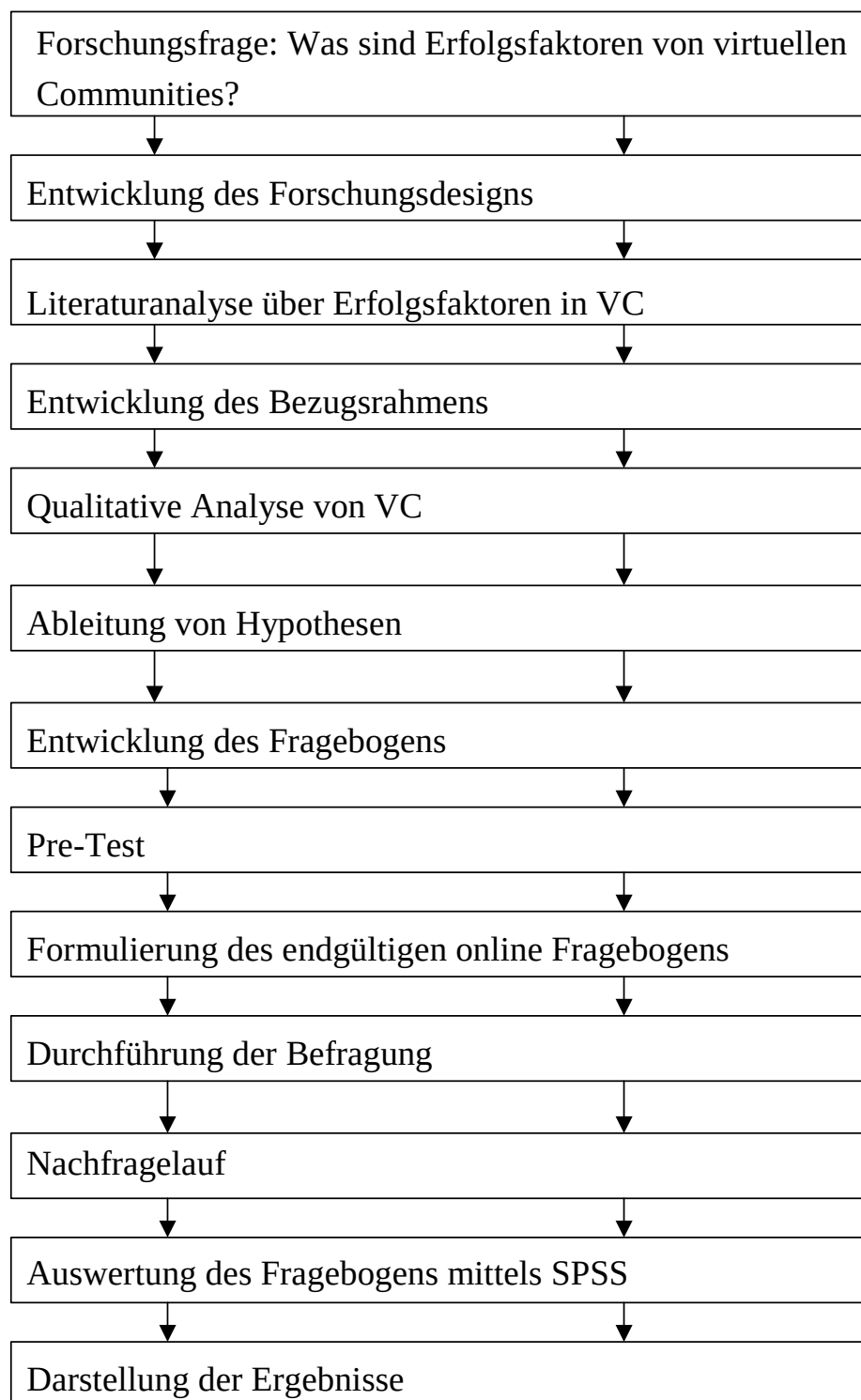
### **Kommunikationsmodule:**

- 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.

### **3.2.5 Forschungsdesign**

Wie bereits in der Literaturübersicht geschildert, existieren bislang nur sehr wenige Erkenntnisse über die Erfolgsfaktoren virtueller Communities. Daher wurde ein exploratives Forschungsdesign gewählt. Der Ablauf ist in der folgenden Abbildung dargestellt.



**Abb. 7: Forschungsdesign**

Quelle: eigene

### **3.2.6 Qualitative Analyse der Erfolgsfaktoren virtueller Communities**

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

#### **3.2.6.1 Auswahl der Benchmarkingpartner**

Der erste Schritt eines Benchmarking besteht in der Auswahl der Benchmarkingpartner. Die Erfolgsfaktorenforschung hat sich in den letzten Jahren auf die Untersuchung spezifischer Fragestellungen für einzelne Branchen fokussiert. Da bislang noch keine besonders erfolgreichen Öko-Communities existieren, wurden führende Communities aus anderen Bereichen identifiziert und untersucht, um die daraus abgeleiteten Erfolgsfaktoren 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. Ausgehend vom Projektziel eine Öko-S2S- und zwei Öko-B2C-Communities zu gestalten, bzw. zu betreuen, sollten entweder im Bereich S2S, B2C oder in anderen Bereichen aber mit vergleichbarem Ziel bzw. ähnlichem Wirkmodell Communities identifiziert werden.

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. Hieraus wurden die Communities Jesus.de und linuxcommunity.de für das Benchmarking ausgewählt. Beide boten 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 spielte das hohe Commitment der Mitglieder, ähnlich wie es auch für die Öko-Communities zu erwarten war, bei der Auswahl eine entscheidende Rolle. Hier entspricht das Wirkmodell dem der Öko-Strom- und der Öko-Lebensmittel-Communities.

### **3.2.6.2 Durchführung der qualitativen Analyse**

Die Identifikation der Erfolgsfaktoren geschah dann in einer indirekten Ermittlung. Die Studie orientierte sich an den von Grüning, Heckner und Zeus (1996) ermittelten Bewertungskriterien.

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

### **3.2.6.3 Ergebnisse der qualitativen Analyse**

Vor der ausführlichen Interpretation der Ergebnisse der beiden Fallstudien Jesus.de und linuxcommunity.de, werden zunächst die zentralen Faktoren in der folgenden Tabelle zur besseren Übersicht gegenübergestellt.

**Tab. 7: Vergleich der Erfolgsfaktoren**

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

Quelle: eigene

Die Gegenüberstellung der Erfolgsfaktoren zeigt, dass obwohl die beiden Communities über unterschiedliche Einbettung und Inhalte verfügen, einige Gemeinsamkeiten bzw. übereinstimmende Erfolgsfaktoren existieren. Aus diesen wurden Hypothesen für eine erfolgreiche Gestaltung und den Betrieb einer virtuellen Community abgeleitet.

### **Einbettung**

Beide Communities zeigen eine starke Einbettung in bestehende Communities. Es existieren auch andere Ebenen neben der virtuellen Community, an die angeknüpft werden kann. 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.*

### **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.*

### **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*

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*

Es konnten weitere Erfolgsfaktoren identifiziert werden, welche jedoch nur in einer Community beobachtet werden konnten. Bei Jesus.de war es beispielsweise die hohe Attraktivität des Newsletters. Da die ausgewählten Fallstudien keinen Anspruch auf

Repräsentativität erheben, sollen auch Erfolgsfaktoren, die nur bei einer Community beobachtet wurden, Eingang in die empirische Untersuchung finden. Daher wurde folgende Hypothese formuliert:

*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 Contentlieferanten (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.*

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.*

### **3.2.7 Quantitative Studie: Erfolgsfaktoren virtueller Communities aus Sicht der Betreiber**

Ausgehend von der qualitativen Auswertung der beiden Benchmark Communities Jesus.de und linuxcommunity.de wurden die formulierten Hypothesen anhand einer empirischen Untersuchung in Form einer Befragung von 31 Betreibern virtueller Communities überprüft. Aufgrund der thematisch heterogenen Zusammensetzung der Stichprobe kann davon ausgegangen werden, dass sich die Ergebnisse dieser Studie auf andere Communities übertragen lassen, also nicht themenspezifisch sind. Sie wurden somit dazu herangezogen, die projektbezogenen Communities zu gestalten und zu bewerten.



### **3.2.7.1 Auswahl der Befragten**

Zur Untersuchung der Erfolgsfaktoren wurden Betreiber bestehender Communities ausgewählt. Es wurde davon ausgegangen werden, dass diese sich mit dem Thema bereits in ausreichendem Maße beschäftigt hatten um die gestellten Fragen gut beantworten zu können. Eine Befragung von Nutzern wurde dieser Studie nachgeschaltet, sollte aber wegen der unterschiedlichen Interessenverteilung und Fachterminologie nicht gleichzeitig und mit demselben Fragebogen durchgeführt werden. Auch konnte die Länge des Fragebogens so unterschiedlich gestaltet werden. Die Betreiber von Communities konnten per Anschreiben oder telefonisch angesprochen und gebeten werden, an der Befragung teilzunehmen, während die Daten von Usern nicht für diese Zwecke verwendet werden dürfen. Nutzer können daher nur über Pop up Fenster o. ä. animiert werden, einen Fragebogen auszufüllen. Da das Ausfüllen somit spontaner erfolgt und der Befragte die Zeit hierfür nicht einplanen kann, muss der Fragebogen erheblich kürzer ausfallen, um Abbrüche während des Ausfüllens zu vermeiden.

Es wurden insgesamt 214 Betreiber einer Website mit einem Forum herausgesucht. Dabei wurden nur Foren mit einer gewissen Mindestaktivität berücksichtigt (mindestens einmal täglich eine Aktion sowie mehrere Besuche der Seite), da die Suche nach Erfolgsfaktoren kaum zu Ergebnissen führen kann, wenn die Befragten keinen Erfolg in ihrer Community verzeichnen. Die Stichprobenauswahl war ansonsten an der Verfügbarkeit orientiert, da keine Daten zur Grundgesamtheit der Community-Betreiber vorliegen. Es handelt sich damit um ein Convenient-Sample, gleichwohl wurden Betreiber mit sehr unterschiedlichen Foren und unterschiedlich vielen Aktionen berücksichtigt, um eine möglichst breite Abdeckung ohne themenspezifische Ergebnisse zu gewährleisten.

### **3.2.7.2 Entwicklung des Fragebogens**

Wie oben beschrieben, wurde zunächst anhand der zu überprüfenden Hypothesen ein Online-Fragebogen entwickelt. Dieser wurde real und online mit Probanden inhaltlich sowie auf Funktionsfähigkeit getestet. Auf Basis der Ergebnisse des Pre-Tests wurde der endgültige Fragebogen formuliert. Er besteht aus insgesamt 30 Fragen, die sich auf die Sektionen „Allgemeines“, „Aufbau“, „Inhalt“, „Organisation“ und „Marketingmaßnahmen“ sowie „Betreiberdemographie“ verteilen.

Im „allgemeinen“ Teil wird nach dem Einrichtungszeitpunkt, den Zielen der Communities, der durchschnittlichen Anzahl von Usern pro Tag sowie dem Anteil einmaliger und registrierter User gefragt. Weiterhin findet sich hier eine Einschätzung der Eignung von nach Alter, Geschlecht und Bildungsstand unterschiedenen Zielgruppen virtueller Gemeinschaften. Es folgen Fragen nach den Informationswegen, durch welche die jeweilige Zielgruppe über die Existenz der Community informiert wird sowie eine Einschätzung des Erfolgs der Community anhand unterschiedlicher Kriterien.

Im Teil „Aufbau der Community“ werden die Einschätzung der Wichtigkeit verschiedener Designelemente sowie die Bedeutung technischer und anderen Kriterien überprüft. Im „Content-Bereich“ geht es um die Wichtigkeit verschiedener inhaltlicher Kriterien, beispielsweise Restriktionen bei der Veröffentlichung von Beiträgen und das Einstellen eigener redaktioneller Inhalte.

Die Fragen zur „Organisation“ beschäftigen sich mit der Überwachung der Community-Regeln, möglichen Sanktionen und deren Durchsetzung, der Vergabe von Sonderrechten und dem Versenden von Newslettern. Weiterhin wird nach dem personellen und finanziellen Aufwand bei der Erstellung der Community sowie der inhaltlichen und technischen Betreuung gefragt.

Im Bereich „Marketing“ geht es um eine Beurteilung des Community-Erfolges im Verhältnis zum Aufwand, um die Einschätzung des Nutzens für den Betreiber und die Nutzer, um die Auswertung von Beiträgen und Foren und eine eventuelle Nutzung der Communities zur Kontaktaufnahme mit den Nutzern.

Abschließend wird überprüft, wie lange der Betreiber sich mit dem Thema Communities beschäftigt hat und in welcher Abteilung der Organisation er arbeitet.

### **3.2.7.3 Befragungsablauf**

Es wurden wie oben beschrieben insgesamt 214 Betreiber virtueller Communities aus unterschiedlichen Themengebieten in drei Durchgängen per mail und z. T. telefonisch auf die Online-Umfrage aufmerksam gemacht. Der Fragebogen war vom 14.04.2003 bis 21.06.2003 geschaltet. Die wiederholte Kontaktierung war der geringen Responsequote geschuldet, die offensichtlich mit der vornehmlich nebenberuflichen oder ehrenamtlichen Betreibertätigkeit

verknüpft ist. Insgesamt antworteten 31 Betreiber, was einer für Onlinebefragungen akzeptablen Rücklaufquote von 14,5 % entspricht. Bei den Themengebieten dieser Communities handelt es sich um: Umwelt, Kochen, Landwirtschaft, Marketing im e-Business, Lernen/Abitur, Elektronik/Computer, Freizeit/Entertainment, Sport/Fitness, Vereine, Krankheiten/Gesundheit, Dialer, Lebenshilfe, Musik, Homosexualität, Glaube/Religion, Literatur, Kino und Fernsehen. Diese Heterogenität wurde angestrebt, da generelle, themenunabhängige Ergebnisse erzielt werden sollten, um eine Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Communities gewährleisten zu können.

#### **3.2.7.4 Auswertung der Untersuchungsergebnisse**

Die Daten wurden mit Hilfe des Programms SPSS 11.0 für Windows statistisch ausgewertet. Zunächst wurde eine deskriptive Auswertung in Form von Häufigkeitsauszählungen vorgenommen (Bühl/Zöfel 2000). Diese führen zu einer Darstellung der Erfolgsfaktoren aus Sicht der Betreiber. Um die Ergebnisse mit dem tatsächlichen Erfolg in Verbindung bringen zu können wurde anschließend ein Erfolgsindex (s. u.) gebildet. Die Communities ließen sich damit in Erfolgsklassen von 0 = überhaupt nicht erfolgreich bis 4 = sehr erfolgreich einteilen. Im zweiten Schritt wurde per Korrelationsanalyse und Kreuztabellen der Zusammenhang zwischen Community-Erfolg und den verschiedenen Merkmalen analysiert. Die Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt.

#### **Einschätzung der Erfolgsfaktoren durch die Betreiber**

Die Häufigkeitsauszählungen zeigen, dass die befragten Community-Betreiber für diese Untersuchung sehr gut geeignet sind. Sie haben im Durchschnitt langjährige Erfahrung mit dem Thema und betreiben erfolgreiche Communities, meist sogar mit geringem Aufwand. Die Ziele, die die Unternehmen oder Organisationen hinter der Community durch deren Einrichtung erreichen sollen, liegen vor allem in der Kundenbindung und der Steigerung der Zufriedenheit der Nutzer. Dies sind denn auch Ziele, die für die Community selbst und ihren Betrieb gelten: Den Nutzern die Bedienung so einfach und angenehm wie möglich zu gestalten und damit die Mitglieder zu einer möglichst häufigen und dauerhaften Nutzung anzuregen. Hierzu dienen letztlich alle Elemente der Community: Design, technische und inhaltliche Elemente sowie das Marketing. Hauptverantwortlich dafür ist nach Ansicht der Betreiber das Community-Management, welches für eine klare Struktur, Übersichtlichkeit, Aktualität und die Einhaltung eindeutig definierter Regeln konstant Sorge tragen muss. Dies bedeutet, dass ein gewisses Maß an Betreuungsaufwand notwendig ist. Momentan werden

viele der Communities von Einzelpersonen betrieben. Die damit geringere Professionalisierung scheint sich jedoch nicht negativ auszuwirken, der Erfolg der Communities in dieser Studie zeigt, dass ausreichendes Engagement der Betreiber schon bei relativ geringem finanziellen und personellen Aufwand zu befriedigenden Ergebnissen führen kann.

### **Bildung des Erfolgsindex**

Um diejenigen Faktoren zu ermitteln, welche sich positiv auf den Erfolg einer Community auswirken, wurden die in die Befragung einbezogenen Communities zunächst im Hinblick auf ihren Erfolg klassifiziert. Hierzu wurde ein Erfolgsindex definiert, eine relative Maßzahl zwischen 0 und 12, die sich aus der Summe der Bewertung mehrerer Kriterien zusammensetzt und Auskunft darüber gibt, wie erfolgreich die einzelnen Communities im Vergleich sind. Im Anschluss wurden Erfolgsklassen von 0 (überhaupt nicht erfolgreich) bis 4 (sehr erfolgreich), gebildet, in welche die Communities eingeteilt wurden. Anhand von Kreuztabellen wurde untersucht, welche der abgefragten Faktoren in Zusammenhang mit der Höhe der Erfolgsklasse stehen. Mit Hilfe einer Rangkorrelation nach Spearman wurde schließlich die Stärke des jeweiligen Zusammenhangs ermittelt. Die Berechnungen und die Ergebnisse dieser Analyse werden im Folgenden beschrieben.

Mit Hilfe des Reliabilitätskoeffizienten Cronbach's Alpha wurde aus den Fragen zur Erfolgsbewertung die Kombination ermittelt, die den höchsten Reliabilitätskoeffizienten ergab und daher zur Berechnung eines Index herangezogen wurde. Die drei ausgewählten Fragen mit den verwendeten Faktoren sind hier noch einmal im Überblick dargestellt:

1. Die eigene Erfolgseinschätzung in Bezug auf:

- Anzahl Besucher pro Tag
- Anzahl User insgesamt
- Qualität der Beiträge
- Anzahl der Beiträge

2. Die Erfolgseinschätzung in Bezug auf das aufgewendete Budget.

3. Die Erfolgseinschätzung im Hinblick auf folgende Gründe, aus denen die Community eingerichtet wurde:

- Bessere Kundenbindung
- Besserer Dialog mit Kunden/Mitgliedern
- Verbesserung von Produkten/Dienstleistungen nach Kundenwünschen
- Vertrauen in das Unternehmen/die Organisation steigern

### **Berechnung des Index:**

Der Erfolgsindex setzt sich zusammen als Summe der Mittelwerte bzw. der Bewertung der Likert-Skalen zusammen. Es ergaben sich folgende Indexklassen:

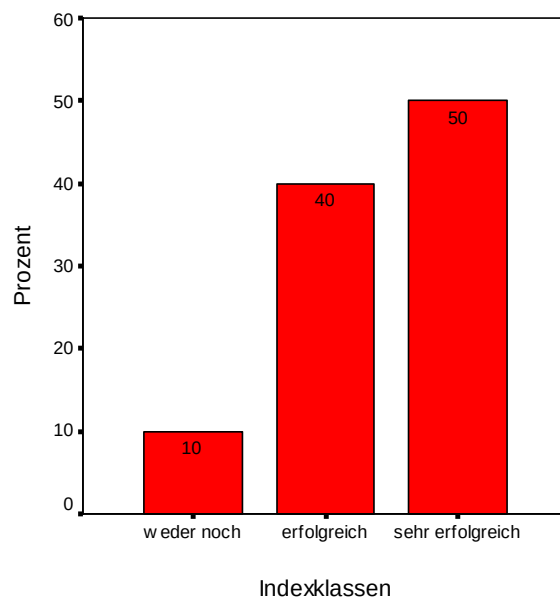
**Tab. 8: Einteilung der Erfolgsindexklassen**

| <b>Punkte</b> |   |      |   | <b>Erfolgsklasse</b>            |
|---------------|---|------|---|---------------------------------|
| 0             |   |      | = | 0 (überhaupt nicht erfolgreich) |
| >0            | - | 2,99 | = | 1 (nicht erfolgreich)           |
| 3             | - | 5,99 | = | 2 (weder noch)                  |
| 6             | - | 8,99 | = | 3 (erfolgreich)                 |
| 9             | - | 12   | = | 4 (sehr erfolgreich)            |

Quelle: Eigene Berechnung

Der Index beruht auf der eigenen Erfolgsbeurteilung der Betreiber. Diese Form der Berechnung wurde gewählt, da eine Vergleichbarkeit absoluter Zahlen nicht gegeben ist. Die Communities können in der Zahl potentieller Nutzer und der Art der Nutzung stark variieren. Eine Community, die sich beispielsweise nur an eine kleine Zielgruppe richtet, ist schon bei einer geringen Mitgliederzahl ebenso erfolgreich einzustufen wie eine Community mit sehr viel mehr Mitgliedern, die jedoch einer größeren Zielgruppe angehören, da bei einer solchen die hohe Anzahl an Mitgliedern sehr viel leichter zu erreichen ist. Ebenso sind die Community-Ziele z. T. unterschiedlich definiert und der Erfolg daher für Außenstehende, ohne die Sichtweise des Betreibers zu kennen, schwer zu bewerten. Problematisch ist zwar die mit dieser Methode verbundene Subjektivität, jedoch sind die Zufriedenheit des Betreibers und das Erreichen der von ihm gesteckten Ziele letztendlich ausschlaggebend. Nur wenn der Betreiber seine Community als erfolgreich einstuft, hat sie ihren Zweck erfüllt, gibt es hier Unzufriedenheiten, nützt auch eine hohe Mitgliederzahl oder eine hohes Niveau der Beiträge wenig.

Die Gruppierung in Erfolgsklassen zeigt, dass die Communities überwiegend erfolgreich und sehr erfolgreich eingestuft wurden (siehe Abbildung 8). Nur zehn Prozent der Communities erreichen nach der Ermittlung des Erfolgsindex lediglich die Klasse 2 (weder erfolgreich noch erfolglos). Die Betreiber sind somit insgesamt zufrieden mit dem Erfolg ihrer Community. Dies ist insofern zu erwarten gewesen, als eine große Anzahl der Communities schon langjährig betrieben werden. Dies ist bei wenig erfolgreichen Communities kaum der Fall, sie werden meist nur kurz betrieben.



**Abb. 8: Anteile der Communities an den Indexklassen**

Quelle: Eigene Darstellung

Um zu ermitteln, welche Faktoren entscheidend zum Erfolg einer Community beitragen, wurde mittels Kreuztabellen überprüft, ob Zusammenhänge zwischen den einzelnen, in der Erhebung abgefragten Faktoren, und den Erfolgsindexklassen bestehen. Da der Index als ordinal skaliert angesehen werden kann, wurden Fragen, bei denen sich Zusammenhänge zeigten, mit einer Rangkorrelation nach Spearman auf Signifikanz überprüft. Bei folgenden Faktoren konnten signifikante Zusammenhänge zum Erfolg der Communities nachgewiesen werden:

#### **Ziel: Kunden-/Mitgliederbindung verstärken**

Hier wurde ein statistischer Zusammenhang mit einer Signifikanz von 0,027 nachgewiesen. Das heißt, bei den Communities, die größeren Wert auf die Verstärkung der Kunden- oder Mitgliederbindung legen, kann ein höherer Gesamterfolg beobachtet werden.

### **Ziel: Absatz steigern**

Mit einer Signifikanz von 0,05 wurde ein Zusammenhang zum Erfolg nachgewiesen. Communities, bei denen das Ziel Absatzsteigerung eine erhöhte Bedeutung hat (Transaktionsgemeinschaften), haben auch einen höheren Gesamterfolg.

### **Anzahl der Besucher pro Tag**

Es besteht ein höchst signifikanter Zusammenhang (Sig. = 0,000) zwischen einer hohen Anzahl an Besuchern und dem Erfolg. Bei den Communities, die eine hohe Besucherzahl aufweisen, ist auch der Gesamterfolg höher.

### **Information der Zielgruppe über die Existenz der Community durch Zeitschriften, Flyer, Anzeigen-/Plakatwerbung, Produktaufschriften, Werbegeschenke.**

Bei den Communities, die ihre Zielgruppe mittels der o. g. nicht-elektronischen Medien informieren, ist der Gesamterfolg höher. Die Zusammenhänge sind höchst signifikant (Sig. = min. 0,01) zwischen dem Gesamterfolg und der Information über Zeitschriften und Flyer. Signifikante Zusammenhänge (Sig. = min. 0,05) gibt es zwischen dem Gesamterfolg und der Information über Anzeigen-/Plakatwerbung, Produktaufschriften und Werbegeschenke.

### **Der Erfolg der Community wird über die Anzahl der User insgesamt gemessen.**

Es besteht ein signifikanter Zusammenhang (Sig. = 0,013) zwischen dem Gesamterfolg und der Form, in welcher der Erfolg der Community gemessen wird. Bei den Communities, die ihren Erfolg über die Gesamtzahl der User messen, kann ein höherer Gesamterfolg beobachtet werden.

### **Eine Suchfunktion ist entscheidend für den Erfolg einer Community.**

Bei den Communities, die eine Suchfunktion als ein besonders entscheidendes technisches Kriterium ansehen, ist ein höherer Gesamterfolg zu beobachten. Der Zusammenhang ist mit 0,008 höchstsignifikant.

Ein deutlicher, aber nicht signifikanter Zusammenhang konnte hinsichtlich der Community-Politik nachgewiesen werden. Einschränkungen der Veröffentlichung politisch nicht neutraler oder korrekter Beiträge haben einen negativen Effekt auf den Gesamterfolg der Community.

### **3.2.7.5 Ergebnisse der quantitativen Analyse**

Es zeigte sich, dass zur Steigerung des Erfolges einer virtuellen Community vor allem solche Maßnahmen beitragen, welche die Kommunikation innerhalb der Gemeinschaft fördern. Eine möglichst hohe Anzahl an Mitgliedern und Bemühungen, diese zu halten und ihnen die Nutzung der Community zu erleichtern, wirken sich positiv auf den Gesamterfolg aus. Schritte zur Steigerung der Mitgliederzahl, wie z. B. die Information potentieller Mitglieder über nicht-virtuelle Kommunikationswege sowie die Erleichterung der Nutzung durch die Einrichtung einer Suchfunktion, sind daher besonders wirksame Erfolgsfaktoren. Dies lässt sich an der Höchstsignifikanz des Zusammenhangs erkennen.

Diese Ergebnisse werden gestützt und ergänzt von den Ergebnissen der Studie von Leimeister et al. (2003). Neben der technischen Leistung der Plattform spielen inhaltlich hochwertige, aktuelle Informationen sowie Datensicherheit eine große Rolle. Auch der sensible, neutrale Umgang des Betreibers oder Managers mit den Communitymitgliedern trägt zum Erfolg bei. Diese Faktoren führen zu einer größeren Zufriedenheit und damit zu einer stärkeren Bindung der Mitglieder an die Community.

### **3.2.8 Fazit**

Ziel dieser Studien war es, Erfolgsfaktoren für virtuelle Communities zu identifizieren. Hierzu wurde nach einer Analyse der vorliegenden Literatur zu diesem Thema ein eigener Bezugsrahmen entwickelt, der als Ausgangspunkt für die nachfolgende Analyse diente. Zwei ausgewählte virtuelle Gemeinschaften dienten als Beispiel für eine explorativ-qualitative Untersuchung. Ausgehend hiervon wurden Forschungshypothesen formuliert, die mittels einer eigenen empirischen Untersuchung an 31 Betreibern virtueller Gemeinschaften überprüft wurden. Die statistische Auswertung dieser Befragung zeigte zunächst die Erfolgsfaktoren nach Einschätzung der Betreiber. Anschließend wurde ein Erfolgsindex entwickelt, anhand dessen der Erfolg der untersuchten Communities gemessen und kategorisiert wurde. Es erfolgte eine Einteilung der Communities in Erfolgsklassen. Über Kreuztabellierungen konnten Zusammenhänge zwischen der Höhe des Erfolges und verschiedenen Faktoren identifiziert werden. Einen signifikant positiven Effekt auf die Höhe des Erfolgs der untersuchten virtuellen Gemeinschaften haben demnach folgende Faktoren:



- Bemühungen um Maßnahmen zur Kundenbindung. Communities, die als Instrument des Relationship-Building ausgelegt werden, sind signifikant erfolgreicher als solche, die dieses Ziel nicht verfolgen.
- Die Information der Zielgruppe über Zeitschriften, Flyer, Plakate, Produktaufschriften und Werbegeschenke (also nicht-virtuelle Formen der Kommunikation).
- Eine große Userzahl. Es entstehen Netzwerkeffekte, d. h. Gemeinschaften, die eine Mindestteilnehmerzahl erreicht haben, stabilisieren sich selbst.
- Eine Suchfunktion im Forum. Dies deutet auf die hohe Relevanz der Informationsklarheit hin, die speziell Neueinsteigern die Nutzung der Community erleichtert.

Es zeigte sich, dass für zur Erfolgssteigerung einer Community vor allem Maßnahmen geeignet sind, die zu vermehrter Kommunikation führen. Eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern sowie Bemühungen, diese zu halten und ihnen die Nutzung der Community zu erleichtern, wirken sich folglich günstig auf den Erfolg aus. Dies wird von den befragten Betreibern grundsätzlich ähnlich eingeschätzt und auch befolgt. Es besteht jedoch in einigen Punkten noch die Möglichkeit zu erheblichen Verbesserungen. So hat die Information der Zielgruppe über nicht-virtuelle Medien einen höchstsignifikanten Einfluss auf die Höhe des Erfolgs, wird aber nur selten durchgeführt. Die meisten Communities informieren ihre Zielgruppe ausschließlich über virtuelle Wege.

Insgesamt lassen sich die aufgestellten Hypothesen durch die Ergebnisse überwiegend bestätigen. Allerdings konnte kein Zusammenhang zwischen der Höhe des Erfolgs und der Verknüpfung der Community mit einer realen Gemeinschaft festgestellt werden. Auch besondere zusätzliche Features wie z. B. eine Bewertungsfunktion sind nicht notwendig, um einen hohen Erfolg zu erreichen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es bei dem Betrieb einer Community in erster Linie darauf ankommt, eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern zu erreichen und diese über einen längeren Zeitraum in der Community zu halten. Dies ist nur möglich, wenn einerseits die Community ausreichend bekannt gemacht wird und andererseits die Nutzung sich für den User unkompliziert und angenehm gestaltet. Hierzu ist eine möglichst starke Reduktion der Komplexität sinnvoller, nicht unbedingt die Einrichtung verschiedener Zusatz-

---

Komponenten. Alle Maßnahmen sollten sich daher darauf konzentrieren, sowohl inhaltlich, thematisch als auch technisch und organisatorisch eine klar definierte, strukturierte, einfach zu nutzende Community zu erstellen. Weitergehende Maßnahmen wie optische Verbesserungen, zusätzliche technische Features usw. erhöhen den Aufwand und tragen nicht zu einer signifikanten Steigerung des Erfolgs bei, können ihn im Gegenteil sogar einschränken, wenn sie die Komplexität zu stark erhöhen.

Insgesamt diente mit der Erfolgsfaktorenforschung der erste Teil des Projektes der Identifikation von geeigneten Leistungselementen einer virtuellen Gemeinschaft. Die identifizierten Faktoren bildeten die Grundlage für die Aufsetzung einer eigenen Community in den folgenden Fallstudien.

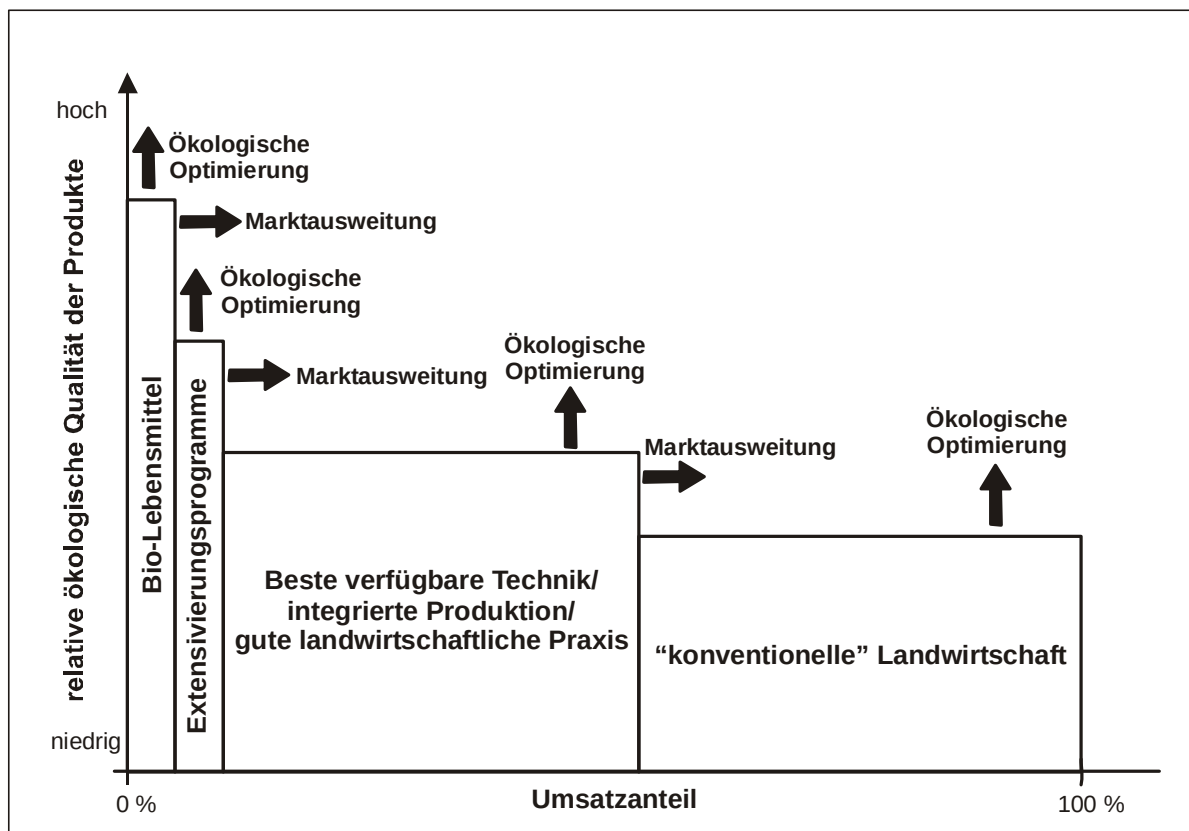
## **4 Das Teilprojekt „Lebensmittel“**

### **4.1 Theoretische Grundlagen ökologischer Transaktionsaktionsgemeinschaften**

#### **4.1.1 Nachhaltigkeit im Lebensmittelmarketing: Hintergründe und Vorüberlegungen**

Das Forschungsprojekt VecoCom untersuchte die Frage, inwieweit sich virtuelle Communities für eine ökologische Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung einsetzen lassen. Der Untersuchungsbereich Lebensmittel rückt dabei die Vermarktungsseite in den Vordergrund. Zum Verständnis der nachfolgenden Ausführungen erfolgt daher hier zunächst ein kurzer Überblick über die Wettbewerbsstruktur auf dem Markt für ökologische Lebensmittel. Daran schließt sich eine theoretische Analyse der Potenziale virtueller Communities an. Die anschließenden Hauptkapitel zeigen dann die empirischen Ergebnisse auf.

Die Nachhaltigkeit von verschiedenen Formen der Lebensmittelproduktion und -distribution ist Gegenstand kontroverser gesellschaftlicher Definitionsprozesse (Koester 2003; Dabbert/Häring 2003). In der Öffentlichkeit konzentriert sich die Wahrnehmung im Allgemeinen auf Bio-Lebensmittel. Die folgende Abbildung 9 verdeutlicht dagegen, dass die Ausweitung des Öko-Landbaus nur eine von mehreren Möglichkeiten zur Ökologisierung der Agrarwirtschaft darstellt. Geht man vereinfachend von vier Segmenten mit unterschiedlichem Standard aus, so kann ökologischer Fortschritt durch Anhebung der Standards sowie durch Ausweitung der drei leistungstärkeren Segmente zu Lasten der jeweils schlechteren erzielt werden.



**Abb. 9: Ökologisierungspfade der Agrarwirtschaft**

Quelle: In Anlehnung an Villiger/Wüstenhagen/Meyer 2000

Im folgenden Teilprojekt steht gleichwohl aufgrund der klaren Abgrenzbarkeit sowie der hohen gesellschaftlichen Zielsetzung (z. B.: Bio-Marktanteilsziel von 20 % im Rahmen des Agrarwende-Programms der Bundesregierung) ausschließlich der ökologische Landbau im Vordergrund. Auf der Ebene der Landwirtschaft werden zurzeit in Deutschland zwischen 4,3% (2003) und für das Jahr 2004 angestrebten 5,3% (SOEL 2004) der landwirtschaftlichen Fläche ökologisch bewirtschaftet. Nach dem Bio-Boom-Jahr 2001 vollzog sich trotz gesamtwirtschaftlich schlechterer Lage ein weiteres Flächenwachstum zwischen jährlichen 5-10%. Die Zahl der verarbeitenden Betriebe und Importeure wuchs sogar noch stärker, beispielsweise 11% vom Jahr 2002 auf das Jahr 2003 (SOEL 2004). Die Entwicklung des Biomarketings verlief ebenfalls positiv, wie bereits oben dargestellt.

Untersuchungsgegenstand des Teilprojekts sind zwei virtuelle Communities auf der Ebene des Lebensmitteleinzelhandels. Der Vertrieb von Bio-Lebensmitteln erfolgt in Deutschland zurzeit über zwei grundsätzlich unterschiedliche Distributionswege. Rund 2/3 der Distribution erfolgt über kleinbetriebliche Absatzkanäle mit spezifischem Bio-Fokus, z. B. Bio-Läden, Bio-Supermärkte, Reformhäuser und den Direktabsatz der Bio-Landwirte. 1/3 des Marktes

entfällt auf den konventionellen Lebensmitteleinzelhandel, in dem Bio-Produkte bis heute mit einem Umsatzanteil von 1-2 Prozent eher eine Nischenposition einnehmen. Diese Zweiteilung des Marktes ist international eher unüblich. Im Vergleich zu Deutschland finden sich in England, aber auch in den „Erfolgsländern“ des Ökolandbaus Österreich, Schweiz, Schweden und Dänemark Anteile des LEH von zumeist über 80 %. Dazu kommt in Deutschland eine komplett vom LEH getrennte Großhandels- und Logistikstruktur. Es haben sich regionale, auf Öko-Lebensmittel spezialisierte Großhändler entwickelt, die erhebliche Teile des Marktes abdecken. Eine solche „Naturkostnische“ neben den traditionellen Vermarktungswegen für Lebensmittel findet sich ansonsten nur noch in den Niederlanden und in Italien.

Aus dieser spezifischen Marktstruktur im Bio-Lebensmittelmarkt lassen sich zwei Prämissen für die weitere Untersuchung ableiten:

- Die meisten Akteure auf dem Markt sind klein- bis mittelgroße Betriebe, die sich in aller Regel durch begrenzte finanzielle und personelle Kapazitäten auszeichnen. Das Internet gewinnt hier als relativ preisgünstiges Kommunikationsmedium besondere Relevanz.
- Eine Schlüsselrolle nimmt der Einzelhandel ein, in dem zum einen kleinbetriebliche Bio-Pioniere und zum anderen größere Unternehmen des filialisierten Handels zu beachten sind. In den Fallstudien wird dies durch die Zusammenarbeit mit dem Portal der Bioläden (Naturkost.de) und dem bei Bioprodukten marktführenden mittelständischen Filialunternehmen Tegut berücksichtigt.

#### **4.1.2 Online-Marketing und virtuelle Transaktionsgemeinschaften**

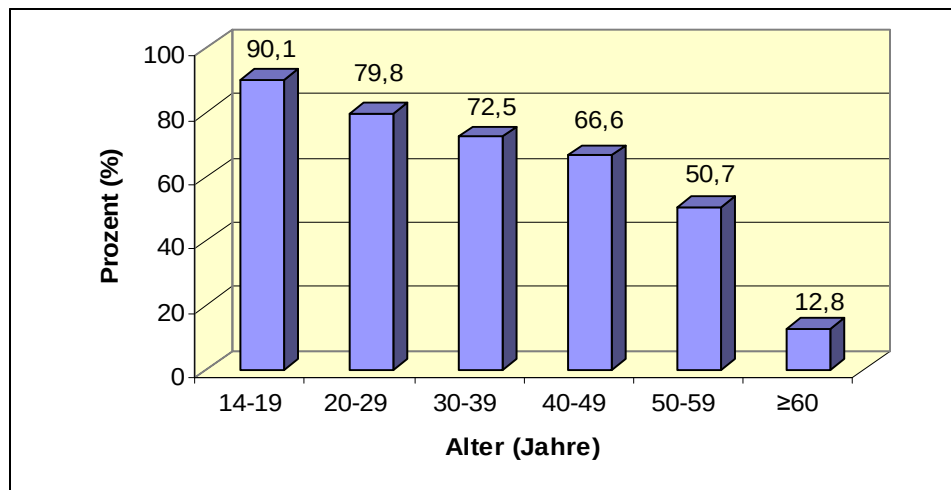
In der Forschung werden drei Kernfunktionen des Internetmarketings unterschieden (Nachtmann et al. 2000):

1. Information/ Präsentation
2. Kommunikation
3. Transaktion, Bestellabwicklung

Das Fallbeispiel Lebensmittel ist auf Transaktionsgemeinschaften ausgerichtet, d. h. auf solche virtuellen Communities, die vorwiegend kommerziell orientiert sind und ihren Schwerpunkt im Bereich des Business to Consumer-Marketings haben (vgl. oben). Es handelt sich damit um spezifische und relativ neuartige Geschäftsmodelle, die letztlich auf den Kauf von Produkten und Dienstleistungen zielen. Der Austausch von Informationen, Wissen und

Erfahrungen zwischen den Nutzern der Community ist in eine Internetoberfläche eingebunden, die auf ökonomische Ziele fokussiert ist. Dies unterscheidet das Fallbeispiel sehr deutlich von der später diskutierten Textil-Community.

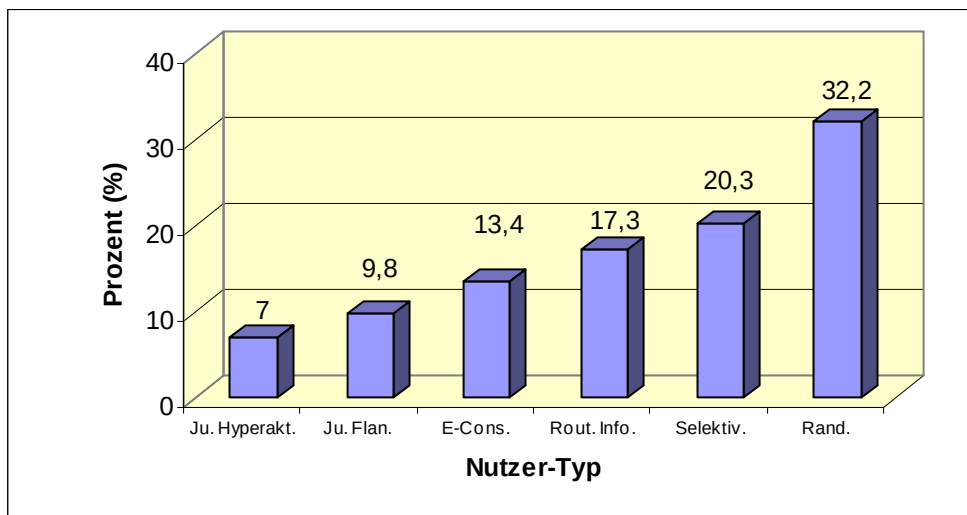
In den letzten Jahren wurden zahlreiche Studien zum Internet-Marketing erstellt. Die Diffusion der Technik in der Bevölkerung ist inzwischen sehr weit fortgeschritten und erreicht zunehmend die Sättigungsgrenze. Mehr als 50 % der Verbraucher nutzen das Medium Internet heute regelmäßig (Robben 2002). Die folgende Abbildung 10 gibt einen Überblick über die Zahl der Nutzer in den jeweiligen Altersgruppen. 10 % der Web-User kaufen mindestens einmal pro Woche im Internet ein. Noch häufiger wird an Internet-Auktionen teilgenommen, rund 18 % frequentieren Auktionen wie etwa Ebay regelmäßig.



**Abb. 10: Online-Nutzer (Internetnutzung innerhalb der letzten 4 Wochen) in Abhängigkeit vom Alter**

Quelle: O.V. (2003)

Neben der Verbreitung der Technik steht das Nutzungsverhalten in der Bevölkerung im Vordergrund. Im Jahr 2003 erfolgte in Deutschland ca. 1 % des Einzelhandelsumsatzes von 365 Mrd. Euro in digitaler Form (o. V. 2003). Der Online-Umsatz wächst allerdings mit über 30 % relativ schnell. Die folgende Abbildung skizziert die Ergebnisse einer aktuellen Erhebung bei 1002 deutschen Probanden mit Online-Zugang. Demnach gibt es zwei Gruppen der Seltennutzer, die zusammen gut 50 % der User ausmachen; die aktive Hälfte verteilt sich auf weitere vier Gruppen mit unterschiedlichem Schwerpunkt. Der höchste Konsumanteil entfällt auf die Gruppe der „E-Consumer“.



|                      |                  |                |                          |                  |              |
|----------------------|------------------|----------------|--------------------------|------------------|--------------|
| <b>Ju. Hyperakt.</b> | <b>Ju. Flan.</b> | <b>E-Cons.</b> | <b>Rout. Info.</b>       | <b>Selektiv.</b> | <b>Rand.</b> |
| (Junge Hyperaktive)  | (Junge Flaneure) | (E-Consumer)   | (Routinierte Infonutzer) | (Selektivnutzer) | (Randnutzer) |

**Abb. 11: Typologie der Online-Nutzer**

Quelle: O.V. (2004)

Die vorliegenden Analysen zur Internetverwendung der Bevölkerung insgesamt und speziell zum Online-Shopping lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Aus Sicht der Konsumenten kommt dem Vertrauen gegenüber dem Internetanbieter eine herausragende Rolle bei der Kaufentscheidung zu (Ba et al. 1999; Urban et al. 2000; Bauer et al. 2004).
- Das wahrgenommene Kaufrisiko für den Verbraucher ist im elektronischen Handel aufgrund der spezifischen Besonderheiten des Mediums (Unpersönlichkeit, systemimmanente Sicherheitsprobleme, unklarer Rechtsrahmen, unbekannte Anbieter) relativ hoch (Schinzer 2001, Bauer et al. 2004a). Im Vordergrund stehen finanzielle Transaktionsrisiken.
- Der wahrgenommene Informationsgehalt ist eine wichtige Determinante bei der Beurteilung von Internetangeboten (Bauer 2004). Der nutzerfreundlichen Gestaltung der Internetseiten kommt daher eine hohe Bedeutung zu (Engelbrecht et al. 2004).
- Weitere wichtige Elemente des Online-Auftritts liegen für Unternehmen in der Langlebigkeit des Auftritts, der Darbietung von Hintergrundinformationen zum Anbieter, der Angabe von Hyperlinks zu affinen Informationsquellen sowie der Bereitstellung von Serviceelementen oder einem Kundenforum (Smith et al. 1999, Bauer 2004).

Auf Basis der skizzierten Merkmale sowie allgemeiner Kaufverhaltenskriterien wurden in der Forschung eine Vielzahl von Onlineshopper-Typologien erstellt. Diese unterscheiden sich aufgrund der unterschiedlichen Operationalisierung der Konstrukte und abweichender Stichproben erheblich. Eine aktuelle und breit angelegte Studie teilt die potenziellen Onlinekäufer in „Risikoscheue Skeptiker“, „Aufgeschlossene Online-Shopper“ und „Verhaltene Informationssuchende“ ein (Bauer et al. 2004b).

Trotz der insgesamt sehr erfolgreichen Diffusion des Internets sind die Erfahrungen auf dem hier im Vordergrund stehenden Lebensmittelmarkt aus Sicht der Unternehmen sehr ernüchternd. Die Versuche zahlreicher Großunternehmen (Tengelmann, Otto-Versand) und einiger Start ups, Online-Shopping bei Lebensmitteln zu initiieren, sind durchgängig gescheitert. Als letzter großer Anbieter ist der Otto-Versand trotz hervorragender Logistikvoraussetzungen aus dem Markt ausgestiegen (Kotzab/Madlberger 2002). Insgesamt liegt der Anteil der über das Internet verkauften Lebensmittel erst bei 0,1 % (Pietersen o. Jahr). Gescheitert ist das Lebensmittel-Online-Shopping letztlich an zwei zentralen Problemen: Zum einen sind die Akzeptanzprobleme auf die fehlenden sensorische Reize, die das Einkaufserlebnis reduzieren, und technische Mängel zurück zu führen (Schnedlitz/Madlberger 2002). Der Kunde, dadurch verunsichert, distanziert sich von einer Bestellung oder bricht später bei der Zahlung auf Grund unsicher erscheinender oder komplizierter Zahlungsmodalitäten ab (Nachtmann et al. 2000, Rudolph et al. 2002). Hinzu kommt als zweiter zentraler Grund die aufwändige Frischelogistik (Schröder/Zimmermann 2002). Unter dem Stichwort „Problem der letzten Meile“ wird in der Logistikforschung auf die Schwierigkeiten verwiesen, den Verbraucher bei häufig gekauften Produkten transaktionskostengünstig zu erreichen. In einer zeitknappen Gesellschaft sind die Möglichkeiten, die Konsumenten regelmäßig zu einem bestimmten Zeitfenster zu Hause zu erreichen, begrenzt. Alternative Lieferoptionen etwa an den Arbeitsplatz oder an Sammelpunkte lassen keine Frischwarenlogistik zu und erhöhen den Zeitaufwand so sehr, dass kaum ein Vorteil gegenüber dem stationären Handel bleibt. Hinter diesem Problem stehen hohe Logistikkosten bzw. die begrenzte Mehrzahlungsbereitschaft für Serviceleistungen. Deutschland ist weltweit das Land mit dem höchsten Discountanteil im Lebensmitteleinzelhandel (2003: ca. 40 %). Discountunternehmen wie Aldi und Lidl sind in der Lage, mit einer Handelsspanne von ca. 15 % vom Umsatz zu operieren. Die verschiedenen Online-Logistik-Systeme (Filialkommissionierung, Zentralkommissionierung) erzeugen allesamt erheblich höhere Kostenbelastungen, besonders bei Frischware. Die



Versuche, reine Trockenwarensortimente zu vertreiben, sind gescheitert, da der Konsument dann keine Transaktionskosten des Einkaufs einspart.

Durchgesetzt hat sich Lebensmittel-Online-Shopping nur in Nischenmärkten, die eine höhere Handelsspanne ermöglichen, z. B. Weinversand (Marktführer: Hawesko), Spezialitätengeschäft (Beispiel Manufactum) und Bio-Lebensmittel. Im letztgenannten Fall sind es vornehmlich regionale Anbieter, häufig landwirtschaftliche Direktvermarkter, die ihr Onlineangebot erfolgreich realisiert haben (Jahn 2003).

Fazit: Der E-Commerce bei Lebensmitteln ist aus heutiger Sicht ein Fallbeispiel für den übertriebenen Hype der ausgehenden 90er Jahre. Die Hoffnungen, die von vielen Traditionsunternehmen und Neugründungen in den Aufbau des Online-Geschäftes gesetzt wurden, haben inzwischen einer erheblichen Ernüchterung Platz gemacht. Zurzeit werden soweit ersichtlich außerhalb von Nischenmärkten keine Anstrengungen mehr zur Etablierung eines Online-Lieferservice für Lebensmittel des täglichen Bedarfs unternommen. Vielmehr hat das Internet bei Lebensmitteln im Wesentlichen eine akquisitorische Funktion. Es dient als Informations- und Kommunikationsmedium der interaktiven Kundenbindung. In diesem Rahmen kommt virtuellen Communities eine zentrale Rolle zu. Als direkt transaktionsbezogene Unterstützungselemente haben sie dagegen – entgegen den Erwartungen zu Projektbeginn – keine Relevanz. Langfristig steigt die Relevanz des Kommunikationsmediums Internet für das Marketing allerdings trotz aller defizitärer Erfahrungen der letzten Jahre weiterhin an (Fritz 2002, S. 18; Ergenzinger/Krulis-Randa 2002, S. 55 ff.).

#### **4.1.3 Zur Rezeption virtueller Communities in der Marketingforschung**

Im Marketing wurden virtuelle Communities frühzeitig beachtet. Ihre Bewertung ist zweischneidig. Auf der einen Seite bieten sich den Unternehmen neue Formen der interaktiven Kommunikation, die angesichts der zunehmenden Erosion klassischer Werbung und der steigenden Werbeaufwendungen begrüßt werden. Auf der anderen Seite steht der drohende Kontrollverlust über Kommunikationswege und Kommunikationsinhalte, die mit dem hohen Grad an Selbstorganisation virtueller Communities verbunden sind (Verstraete 2004, S. 324).

Virtuelle Gemeinschaften werden im Marketing schwerpunktmäßig als ein Element des Kundenbindungsmanagements thematisiert (Paul/Runte 1999). Kundenbindung wird seit Mitte der 90er Jahre verstärkt im Marketing diskutiert und ist eine Reaktion auf die Grenzen des auf Neukundengewinnung ausgerichteten klassischen Marketings: Steigende Kommunikationskosten bei gleichzeitig sinkendem Kommunikationserfolg stellen die klassische Werbung zumindest teilweise in Frage (Bruhn/Homburg 1999; Foscht 2002). Neukundengewinnung wird in einem solchen Umfeld im Vergleich zur Stammkundenbindung immer teurer. Außerdem nimmt die Kundenrentabilität mit der Dauer einer Geschäftsbeziehung vielfach zu. Breitgestreute Kommunikationsanstrengungen laufen zunehmend ins Leere, sie fördern die Markenbekanntheit, tragen aber wenig zur engeren Bindung einzelner Kunden bei. Um weiterhin erfolgreich am Markt agieren zu können, müssen dem Konsumenten weitreichende, individualisierte Zusatzleistungen angeboten werden (Giering 2000). Virtuelle Communities können ein wichtiges Element des Kundenbindungsmanagements sein, da sie eine individualisierte und länger andauernde Bindung versprechen.

Konkret werden mit virtuellen Communities folgende Marketingziele verfolgt (Paul/Runte 1999):

- Marktsegmentierung: Identifikation und Ansprache einer homogenen Käufergruppe,
- Etablierung eines individualisierten Marketingkonzeptes,
- Zielgruppenspezifische Kommunikation und Information
- Gewinnung von Kundendaten und
- Aufbau eines sozialen Netzwerks zwischen den Kunden und mit dem Anbieter, was zu Vertrauen und Commitment beiträgt.

Insbesondere der letztgenannte Punkt verweist darauf, dass für die Verbraucher der direkte praktische Nutzen einer virtuellen Community nur die eine Seite der Erklärung ist. Ganz offensichtlich gibt es aus Sicht der Verbraucher andere Formen der Informationsgewinnung, die zumeist transaktionskostengünstiger sind. Im Vordergrund einer Community stehen vielmehr das Gemeinschaftsgefühl und der Austausch mit Gleichgesinnten. Dieser soziale Nutzen fesselt die Community-Nutzer über einen längeren Zeitraum hinweg am Computer.

Virtuelle Communities ermöglichen damit im Erfolgsfalle, dass der Nutzer über einen längeren Zeitraum hinweg sehr konzentriert in einem vom Unternehmen gestalteten Umfeld

aktiv ist. Diese hohe Rezeptionsbereitschaft bietet außergewöhnliche Möglichkeiten der Informationsvermittlung, die die klassische Werbung, die im Zeitalter des Zappings nur sehr selektive und passive Aufmerksamkeit erzeugt, nicht erreichen kann. Über die Informationsvermittlung hinaus wird ein soziales Netzwerk aufgebaut, das die Bindung an das Unternehmen oder eine Marke vertieft.

Das soziale Kapital einer Community soll schließlich zu Vertrauen und Commitment beitragen (Kolibius/Nachtmann 2000; Bauer 2004d; Verstraete 2004). Diese beiden Konstrukte gelten in der modernen Marketingforschung als Schlüsselfaktoren der Kundenbindung, da sie Markteintrittsbarrieren für die Konkurrenz aufbauen und einen erheblich schnelleren Zugang zum Kunden ermöglichen (Morgan/Hunt 1994).

Die Forschung zu Online-Communities erreichte einen ersten Höhepunkt Mitte der 90er Jahre in den USA (Hagel/Armstrong 1996, dies. 1997; Blanchard/Horan 1998), in Europa und Deutschland Ende der 90er Jahre bzw. Anfang des 21. Jahrhunderts (Durchrow 1999; Kozinets 1999; Paul/Runte 1999; Schubert 1999). Diese Beiträge zeichneten sich häufig durch eine relativ euphorische Position und eine undifferenzierte Herausarbeitung von Nutzungspotenzialen aus. Mit dem Einbruch des Internet-Hypes verschwand das Thema dann wieder weitgehend aus der Fachpresse. Die wenigen in jüngster Zeit erschienenen Fachartikel heben die situativen Bedingungen des Community-Einsatzes im Marketing hervor. Demnach sind Online-Gemeinschaften besonders geeignet für (Verstraete 2004, S. 324 ff.):

- High-Involvement-Produkte, bei denen die Konsumenten größere Informationsanstrengungen unternehmen,
- Produkte mit hohem sozialen Prestigeeffekt und entsprechendem Bezugsgruppeneinfluss und
- Produkte mit hoher emotional-kommunikativer Aufladung.

Empirische Ergebnisse anhand einer Community im Zigarettenmarkt (West) zeigen, dass die kaufunterstützende bzw. direkt kundenbindende Funktion der Online-Gemeinschaft eher begrenzt ist. Unter den Stammnutzern fanden sich auch nicht-markentreue Konsumenten und sogar Nichtraucher. Es ließen sich aber deutliche Elemente einer gelungen Kommunikation der Markenidentität bei den Nutzern feststellen (Verstraete 2004, S. 308 ff.). Hinzu kommt die Chance, bei einer großen Zahl von Selten- und Gelegenheits-Chattern Imageeffekte zu erzielen.

#### **4.1.4 Virtuelle Communities im Öko-Marketing**

Marketing steht als Synonym für eine Unternehmensführung vom Markt her. Dies impliziert die Erforschung der Verbraucherwünsche durch Marktforschung, die langfristige Orientierung an Wettbewerbern und wichtigen institutionellen Kunden (z. B. dem Einzelhandel) und den aktiven Einsatz der Marketinginstrumente zur Veränderung von Konsumpräferenzen. Unternehmensführung meint darüber hinaus die systematische Planung, Koordination und Kontrolle der Tätigkeiten. Dies alles trifft auch auf ein ökologieorientiertes Marketing zu. Darüber hinaus ist das Öko-Marketing jedoch durch eine Reihe von Besonderheiten gekennzeichnet, die wichtige Ausgangsbedingungen für entsprechende Virtuelle Communities bilden.

Ein erstes Problem liegt in der spezifischen Informations- und Glaubwürdigkeitsproblematik ökologischer Produkte (Spiller 1996). Fragen der Umweltfreundlichkeit bzw. Nachhaltigkeit sind den Produkten nicht anzusehen. Die hohen Gewinnchancen führen auf dem Markt zu Trittbrettfahrerverhalten und Missbrauch, so dass die Verbraucher im Allgemeinen relativ verunsichert sind. Die Konsumforschung hat in einer Vielzahl von Studien über einen langen Zeitraum hinweg festgestellt, dass die Glaubwürdigkeitsbarriere ein zentrales Hindernis für eine Ausweitung reflexiver Konsummuster ist. Möglicherweise bieten Virtuelle Communities hier neue Perspektiven der vertrauenswürdigen Kommunikation, da sie nicht (in erster Linie) anbietergesteuert erfolgt.

Eine weitere Differenz zum konventionellen Marketing liegt in der Normativität des Umweltschutzproblems. 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 Umweltmarketing-Themen sind dagegen normative Entscheidungen, die das Treffen von Werturteilen verlangen. Dies bedeutet, dass der Konsument sich über eigene Positionen und Werthaltungen klar werden muss und seine normative Position ggf. im Dialog mit anderen Konsumenten vertiefen kann. Prozesse der sozialen Netzwerkbildung sind deshalb von großer Bedeutung. Hier knüpfen Online-Gemeinschaften an.

Schließlich ergibt sich ein weiterer zentraler Unterschied bei der Form des Marketings. Umweltschutz und Öko-Produkte waren lange Zeit Elemente einer sozialen Bewegung, die

sich u. a. durch ihre äußerst kritische Einstellung zum Marketing auszeichnete. Klassische Kommunikationsinstrumente wie die Werbung stoßen daher bei Anbietern wie Nachfragern auf Skepsis. Zudem haben die mittelständischen Unternehmen in aller Regel nicht genug Finanzkraft für klassische Marketingkampagnen. Virtuelle Communities bieten hier zwei Vorteile: Zum einen sind sie eine dematerialisierte Form der Kommunikation, so dass von ihnen keine direkte Umweltbelastung (Papierverbrauch o. Ä.) ausgeht. Zum anderen sind sie interaktiv, so dass der Manipulationsvorwurf, dem sich klassische Werbeträger ausgesetzt sehen, entfällt. Neben diesen beiden Vorteilen kommt das Internet dem mittelständischen Charakter der meisten Anbieter entgegen, die aufgrund begrenzten Kapitals i. d. R. nicht zu einer konventionellen Marketingkampagne in der Lage sind. Virtuelle Communities sind damit ein Element des sog. „Guerilla-Marketings“, das versucht, neue Wege der Zielgruppenansprache unter Low-Budget-Bedingungen zu bieten und selbstverstärkende Kommunikationsprozesse (Buzz) zu erzeugen.

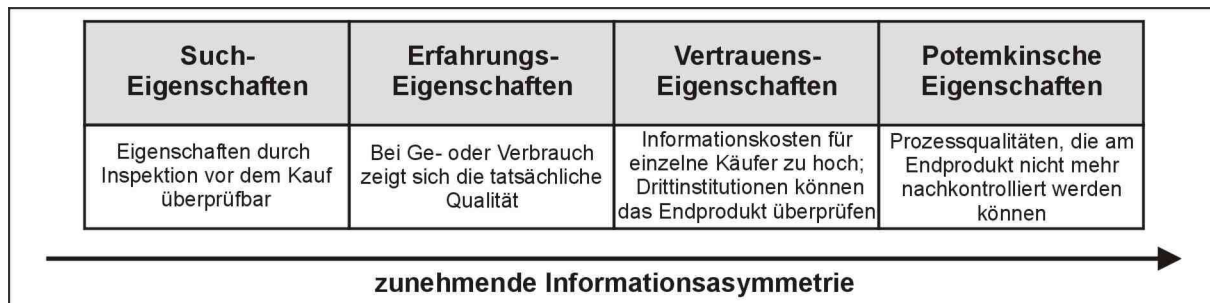
In den folgenden Kapiteln sollen diese drei theoretisch-konzeptionellen Potenziale von Online-Gemeinschaften für das Marketing von Bio-Lebensmitteln ausführlicher diskutiert werden. Diese Ansätze dienen als untersuchungsleitende Hypothesen und bilden damit die Basis der späteren empirischen Forschung: Glaubwürdigkeits- und Vertrauenselemente, die Steigerung des Involvements und die Nutzung von Mund-zu-Mund-Kommunikationsprozessen.

#### **4.1.5 Informationsökonomische Einordnung: Glaubwürdigkeit durch interaktive Kommunikation**

In der Marketinglehre hat in den letzten Jahren ein Modell zur Erklärung von Informationsprozessen Verbreitung gefunden, das zeigt, dass bei hoher Informationsasymmetrie zwischen den Marktseiten Glaubwürdigkeitsprobleme entstehen und ggf. sogar Marktsegmente zusammenbrechen können. In einem zunächst wenig beachteten Aufsatz hat der Nobelpreisträger des Jahres 2001, Akerlof, bereits 1970 auf dieses Problem am Beispiel des Gebrauchtwagenmarktes aufmerksam gemacht (Akerlof 1970). In den letzten Jahren ist der von ihm entwickelte informationsökonomische Ansatz zunehmend auf Resonanz in der Fachwelt gestoßen

Immer dann, wenn Nachfrager Eigenschaften des Gutes vor dem Kauf nicht überprüfen können, gibt es Anreize für unbeobachtete Qualitätsverschlechterungen, d. h. für opportunistische Verhaltensweisen der Anbieter. Dies führt zur Verringerung der Zahlungsbereitschaft der Käufer, der Marktpreis sinkt auf den Wert eines geringwertigen Gutes und zwingt damit die Qualitätsproduzenten zur Absenkung ihrer Produkthanforderungen, das Premium-Segment schrumpft (Qualitätsdumping). Es leuchtet unmittelbar ein, dass die Probleme bei der Verbreitung umweltfreundlicher Produkte das Resultat einer solchen Marktfunktionsstörung sein könnten.

Im Allgemeinen lassen sich je nach Grad der Informationsasymmetrie zwischen Anbieter und Nachfrager verschiedene Gütereigenschaften anhand ihrer Qualitätscharakteristika unterscheiden (vgl. Abbildung 12).



**Abb. 12: Informationsökonomische Gütertypologie**

Quelle: Eigene Darstellung

Die traditionell in der Informationsökonomik analysierten Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften (Nelson 1970, Darby/Karni 1973, Richter/Furubotn 1996) werden im Folgenden durch eine weitere Kategorie, die sog. Potemkin-Eigenschaften, ergänzt (Tietzel/Weber 1991, Spiller 1996). Güter mit Potemkin-Eigenschaften zeichnen sich dadurch aus, dass am Endprodukt weder durch den Käufer noch durch externe Institutionen eine Qualitätsüberprüfung vorgenommen werden kann. Es handelt sich dabei häufig um Prozessqualitäten, die auch bei einer Laboranalyse nicht mehr nachzuweisen sind, wie bspw. der biologische Anbau von Lebensmitteln, die geographische Herkunft eines Produktes oder die artgerechte Tierhaltung. Im Gegensatz dazu haben bei Vertrauenseigenschaften externe Verbraucherschutzorganisationen, der Staat und Konkurrenten die Möglichkeit, Qualitätsdefizite durch eingehende Untersuchungen des Endproduktes aufzudecken (z. B. Schadstoffbelastung eines Erzeugnisses). Bei solchen Vertrauensattributen ist es eher

möglich, mittels Selbstbindung der Anbieter, etwa durch hohe Investitionen in Werbung, ein glaubwürdiges Qualitätssignal an die Nachfrager zu senden und so die Informationsasymmetrie aufzuheben (Bagwell/Riordan 1991). Die Nachfrager wiederum werden diesem Signaling vertrauen, da eine realistische Gefahr der Aufdeckung von Qualitätsmängeln – und damit der Entwertung der Investitionen (sunk costs) des Anbieters – besteht. Bei Potemkin-Eigenschaften dagegen ist das Informationsdefizit nicht überbrückbar. Es kann zu Prozessen der adversen Selektion kommen, da Qualitätsaussagen weitgehend risikolos getätigt werden können. Die Gefahr einer Entwertung der spezifischen (Marketing-) Investitionen existiert trotz opportunistischem Verhalten nicht, wenn keine einschlägigen Überprüfungsmöglichkeiten bestehen. Es kommt zum Marktversagen (Akerlof 1970).

Negative Folgen für den Konsumenten lassen sich nur dann verhindern, wenn es gelingt, die Vertrauenswürdigkeit des Anbieters glaubwürdig zu kommunizieren. Aus oben genannten Gründen ist dem einzelnen Anbieter allerdings bei Potemkin-Eigenschaften wie Umwelt- und Tierschutz keine glaubwürdige Selbstbindung möglich. Daher sind insbesondere in Lebensmittelmärkten Zertifizierungskonzepte von besonderer Relevanz, da sie auf die gesamte Wertschöpfungskette bezogen sind und eine prozessbegleitende Prüfung sicherstellen (Auriol und Schilizzi 2002). Neutrale Prüforganisationen überwachen durch regelmäßige und ggf. zusätzliche stichprobenhafte Kontrollen die gesamte Supply Chain. Auf Basis des Zertifikats sind die überprüften Unternehmen dann berechtigt, ein Gütezeichen für das Endkundenmarketing zu nutzen. Wichtige aktuelle Beispiele sind z. B. die unterschiedlichen Bio-Siegel, das TransFair-Label, das Marine-Stewardship- sowie das Forest-Stewardship-Council. Neue Fragen wie die Kennzeichnung gentechnikfreier Produkte, werden die Diskussion über solche Formen der stufenübergreifenden Qualitätssicherung weiter forcieren. Insgesamt kommt es aufgrund der zunehmenden Marktrelevanz von Prozessqualitäten zu einer wachsenden Zahl von Labeln, die auf Basis von Qualitätszertifizierungen ausgestellt werden (Verbeke/Viaene 1999).

Gleichwohl stellen solche Label für den Konsumenten, der die zugrunde liegenden Kriterien und die Qualität der Prüfung nur begrenzt beurteilen und bewerten kann, ihrerseits ein Potemkingut dar. „In general, the value of the labeling service depends on the credibility and reputations of the entity providing the service“ (Golan et al. 2001: 134). Nur dann, wenn es gelingt, Bekanntheit und Reputation für ein solches Zertifikat aufzubauen, kann ein Prüfsiegel die Funktionsweise des Marktes sichern (Nayga 1999). Es gibt vielfältige Beispiele dafür, dass auch Zertifizierung und Labelling ebenfalls mit Unsicherheiten für den Verbraucher

verknüpft sind und z. T. durch Missbrauchsverhalten an Glaubwürdigkeit verlieren (Jahn et al. 2003).

Insgesamt zeigt sich, dass nachhaltige Lebensmittel und ihr Marketing ein immanentes Vertrauensdefizit aufweisen. Hier können Virtuelle Communities ansetzen. Ihre Vorteile liegen in folgenden Punkten:

- Das Internet als Kommunikationsmedium zeichnet sich durch eine besonders schnelle Verarbeitung von vielfältigen Informationsquellen aus. Es transportiert Gerüchte, vage Vermutungen oder andere unscharfe Informationen ungleich einfacher, da es grundsätzlich keiner vollständigen Kontrolle unterliegt. Insofern erlaubt es eine pluralistische Darstellung von Sachverhalten. Eine Unterdrückung von missliebigen Informationen in einer Virtuellen Community ist einem Unternehmen kaum möglich. Eine so weitreichende Steuerung würde die Akzeptanz bei den Nutzern in aller Regel aushöhlen. Die grundsätzliche Unbegrenztheit der Kommunikation ist ein zentrales Element des Vertrauensaufbaus.
- Die interaktive Komponente ermöglicht das Hinterfragen von unternehmensinduzierten Informationen. Schnelle Nachfragen sind möglich, Unklarheiten können ausgeräumt werden.
- Für die Glaubwürdigkeit von Informationen ist die Glaubwürdigkeit des Mediums mitentscheidend. Das Internet verfügt zumindest bei jüngeren Zielgruppen über ein Glaubwürdigkeitspotenzial, das über die traditionelle anbietergesteuerte Kommunikation hinausgeht.

#### **4.1.6 Verhaltenswissenschaftliche Analyse: Gruppenbildung und Flow-Konzepte**

Eine wesentliche Fragestellung der marketingorientierten Communityforschung lautet, ob elektronische Gemeinschaften Bezugsgruppeneffekte auslösen, die die emotional-symbolische Beziehung zu Ökoprodukten und den entsprechenden Konsumentengruppen vertiefen und dadurch langfristig ökologische Effekte erzielen. Das „Wir-Gefühl“ innerhalb einer virtuellen Community ist aus Marketingsicht eine zentrale Zielgröße.

Im Sinne von Granovetter können Communities zum Aufbau von weak ties beitragen (Granovetter 1973). Weak ties (im Gegensatz zu strong ties) bezeichnen nur lose verknüpfte



soziale Netzwerke, die einen geringen Beitrag zur Aufrechterhaltung verlangen, aber gleichwohl beachtliche Effekte auslösen können. Insbesondere können sie zur schnellen und weiten Verbreitung von Informationen beitragen. Virtuelle Communities sind u. U. besonders geeignet zum Aufbau von weak ties, da sie eine schnelle Brückenbindung zwischen unterschiedlichen Akteuren und ihren personalen Netzwerken erlauben (Verstraete 2004, S. 212 ff.). Besondere Relevanz in solchen Netzwerken kommt Meinungsführern zu, die innerhalb ihrer Bezugsgruppe über eine besonders hohe Fachkompetenz auf dem jeweiligen Gebiet verfügen (Bodenstein/Spiller 1998).

Bei der Frage, ob und ggf. wie Internet-Gemeinschaften soziale Bindungseffekte auslösen können, kommt in der neueren Online-Forschung dem Flow-Konzept eine große Bedeutung zu (Csikszentmihalyi 1999). Es versucht zu klären, warum Menschen beim Internet-Surfen häufig einen hohen Zeiteinsatz bringen und mit hohem Involvement dieser Tätigkeit folgen. Flow bezeichnet dabei einen Zustand der gebannten Beschäftigung mit einer Tätigkeit, die den Teilnehmer die Zeit vergessen lässt und zu einem tiefen Einlassen auf den Gegenstand führt (Bauer 2004c). Der Teilnehmer handelt ausgesprochen konzentriert, es fällt ihm schwer, mit der Tätigkeit aufzuhören. Bedingungen, die ein solchermaßen konzentriertes Einlassen auf eine Tätigkeit fördern, sind eine gemeinschaftsbezogene Erlebnisqualität, die eigene Kontrolle über den Gegenstand (Selbststeuerung), intensive Rückmeldungen und eine herausfordernde Aufgabe (ebenda). Dieser Ansatz, der zunächst für die Erklärung der begeisterten Teilnahme an Spielen, Tanzen und Sport herangezogen wurde, trifft offensichtlich auf das Internetverhalten vieler Nutzer zu. Häufig wird wesentlich mehr Zeit im Internet verbracht als für die effiziente Erledigung einer Aufgabe notwendig wäre. „Lost in Hyperspace“ ist ein relevantes Phänomen der Internetnutzung.

Wesentliche Elemente des Flow-Zustandes sind: Handlung und Bewusstsein verschmelzen, hohe intrinsische Motivation, Vergessen der Umgebung, Selbstvergessenheit, verändertes Zeitgefühl, Gefühl der Kontrolle über den Gegenstand und klare Rückmeldungen (Verstraete 2004, S. 194 f.). Zu prüfen ist, ob die Kommunikation innerhalb eines Chats solche Flow-Zustände auslösen kann. Die damit verbundene kreative Kommunikation kann ggf. eine hohe intrinsische Belohnung für die Nutzer darstellen. Beispiele aus kommerziellen Communities zeigen, dass hier Chatter zum Teil bis zu 200 Tagen online verbracht haben (Verstraete 2004, S. 197). In diesen Fällen waren die Communities jedoch eher auf persönliche Themen und Spielsituationen zugeschnitten, während kognitive Elemente eine geringe Rolle spielten. Zu

prüfen ist, ob Informationsaustausch, Diskussion von Sachthemen u. Ä. ebenfalls eine tiefe intrinsische Bindung und den Aufbau von Gruppenprozessen ermöglichen. Lebensmittel sind bekanntlich Low-Involvement-Artikel, die im Regelfall nur geringe kognitive oder emotionale Bindungseffekte auslösen. Kommerziell orientierte Transaktionsgemeinschaften für Bio-Lebensmittel stehen daher vor der Herausforderung, in einem symbolisch eher schwach besetzten Themenfeld Kommunikationssituationen zu gestalten, die den Nutzer faszinieren und an die Community binden. Die damit verknüpften Bindungseffekte an das Thema und die Produkte können dann langfristig ökologische Bindungseffekte auslösen.

#### **4.1.7 Netzwerk- und Kommunikationsforschung: Buzz und Guerilla-Marketing**

Marketing für ökologische Lebensmittel ist wie oben skizziert im Wesentlichen Marketing von mittelständischen oder kleinbetrieblichen Anbietern. Dies steht den aktuellen Kommunikationsbedingungen der Mediengesellschaft entgegen. Die Aufwendungen für die Einführung einer neuen Marke liegen z. B. heute in Deutschland bei mehr als 10 Mio. Euro (Spiller 2000). Ohne eine entsprechende Werbeunterstützung listet der Lebensmitteleinzelhandel innovative Produkte in aller Regel nicht ein.

Die klassische Werbung scheidet aufgrund der finanziellen Restriktionen für mittelständische Anbieter weitgehend aus. In der Forschung finden sich daher seit einigen Jahren Überlegungen, mit welchen Marketingkonzepten kleinere Unternehmen eine breite Zielgruppe ansprechen können. Für solche Ansätze hat sich der Begriff „Guerilla-Marketings“ etabliert, er meint z. B. die gezielte Bearbeitung von Randmärkten, die Diffusion der Produktbotschaft über Mundwerbung, die Nutzung unüblicher Absatzwege usw. (Hillebrand 1997, S. 118-120, Bodenstein/Spiller 1998, S. 145). So gelang es z. B. dem mittelständischen Anbieter Lofthouse, den Süßwarenartikel Fisherman's Friend als Innovation über Apotheken einzuführen und dem Produkt eine solide Marktgeltung zu verschaffen, bevor eine breite Distribution und damit eine offensive Auseinandersetzung mit der Konkurrenz angestrebt wurde.

Speziell der Aspekt der Mund-zu-Mund-Kommunikation stößt in Forschung und Praxis auf hohes Interesse. Unter dem Begriff „Buzz“ werden diejenigen Faktoren untersucht, die eine sich selbstverstärkende Kommunikation innerhalb der Zielgruppe auslösen können. Es gibt

bei Kommunikationsprozessen in der Gesellschaft offensichtlich Netzeffekte derart, dass ein Thema zunächst eine gewisse Grundschwelle der Aufmerksamkeit durchbrechen muss, um dann aber um so erfolgreicher „Modecharakter“ gewinnen zu können. In einer Gesellschaft, die durch die „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ geprägt ist, d. h. in der durch die Flut an Informationen öffentliche Resonanz zu einem der knappsten Güter geworden ist, gehen die meisten Kommunikationsanstrengungen unter. Die gewachsene Reflexionsfähigkeit der Gesellschaft gegenüber klassischer Marketingkommunikation bringt es mit sich, dass dazu auch die meisten Werbekampagnen gehören.

Analysiert man die verschiedenen Studien zum Informationsstand der Bevölkerung bei ökologischen Erzeugnissen (Spiller 1999, Lüth/Spiller 2004), so wird sehr deutlich, dass auch das Umweltthema die Aufmerksamkeitsschwelle der meisten Personen nicht durchbricht. Der Informationsstand ist relativ niedrig. Gerade marktbezogene Kenntnisse (z. B. zu Gütezeichen oder vertrauenswürdigen Anbietern) sind in der allgemeinen Bevölkerung gering ausgeprägt.

Vor diesem Hintergrund können virtuelle Communities ein Instrument zur Initiierung von Mund-zu-Mund-Kommunikation (Buzz) sein (Dye 2000). Im günstigsten Fall lösen sie ein „Rauschen“ zuerst in virtuellen und später in nicht-elektronischen Kanälen aus, das selbstverstärkenden Charakter gewinnt. Wie eine sich selbst verstärkende Mund-zu-Mund-Kommunikation im Marketing ausgelöst werden kann, ist in der Forschung noch weitgehend offen. Da es sich um Prozesse innerhalb der Zielgruppen handelt, ist dieser Prozess vom Unternehmen allenfalls anzustoßen und zu stützen, kaum jedoch vollständig zu managen (Verstraete 2004, S. 315). Als wichtige Elemente gelten u. A.:

- Innovativität bzw. das Überraschungsmoment,
- Kultcharakter, d. h. das Festhalten an einer Idee auch gegen Anfeindungen und über einen längeren Zeitraum hinweg,
- Rationierung der Produkte, bewusste Knappheit,
- zielgruppengerechte bzw. szenegerechte Ansprache
- häufig geht Buzz von Gegen- und Subkulturen aus und
- der vorsichtige Umgang und das richtige Timing von ergänzender klassischer Werbung.

In den folgenden Kapiteln werden diese theoretischen Hypothesen an den beiden Fallbeispielen des Teilprojektes näher analysiert.

## 4.2 Fallstudie I: Nutzerbefragung

### 4.2.1 Vorbemerkungen zu den Beispielunternehmen im Lebensmittelbereich: Tegut und Naturkost.de

Im Teilbereich Lebensmittel wurden zu Beginn des Projekts von den beiden Projektpartnern Naturkost.de und Tegut bereits unter [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) sowie [www.Tegut.com](http://www.Tegut.com) virtuelle Communities betrieben. Diese Communities wurden im Rahmen des Projektes betreut und optimiert.

Bei Naturkost.de handelt es sich um ein Forum, das hauptsächlich von Kunden des Naturkostfachhandels genutzt wird. Die Community ist eingebettet in ein Portal, das neben einem Newsletter vielfältige Links zu Anbietern des traditionellen Biosegmentes bietet. Als reale Gemeinschaft steht hinter Naturkost.de die Bio-Verlags-GmbH, die die auflagenstärkste deutsche Kundenzeitschrift für Biohandelsunternehmen herausgibt (Schrot & Korn). Inhaltlich werden viele Informationen für Naturkost.de aus dem Redaktionsbereich der Zeitschrift übernommen.

Konzeptionell ist die Community folgendermaßen aufgebaut: Das Forum ist eingeteilt in acht spezielle Themengebiete (Foren) wie z. B. Vollwerternährung, Gesundheit, Kinder. Innerhalb dieser acht Foren findet der Nutzer weitere 304 Subforen mit unterschiedlichen Inhalten. Die Themen der acht übergeordneten Foren sind vom Betreiber vorgegeben, die Subforen bilden sich aus den Beiträgen und Fragen der User.

Eine Registrierung ist möglich, jedoch nicht zwingend notwendig, um einen Beitrag zu verfassen. So lange der Nutzer sich nicht registrieren lässt, hat er einen Gaststatus inne. Er kann damit Nachrichten lesen und beantworten sowie neue Nachrichten schreiben. Als registriertes Mitglied hat der Nutzer besondere Privilegien, er kann sich von anderen Mitgliedern Kurzmitteilungen zukommen lassen, sich benachrichtigen lassen, wenn auf Postings geantwortet wurde oder eigene Nachrichten verändern oder löschen.

Eine Analyse der Community ergab, dass die Nutzung unbefriedigend verlief. Die Anzahl der registrierten Mitglieder des Forums lag zum Beginn der Erhebung bei 243. In den acht Foren und 304 Subforen, hatten die User (registrierte Mitglieder und unregistrierte Gäste) insgesamt

656 Beiträge zu 299 Themen geschrieben. Diese Beiträge wurden insgesamt 25020-mal gelesen. Anhand dieser hohen Anzahl von Lesevorgängen lässt sich erkennen, dass die Plattform hauptsächlich dazu genutzt wurde, Informationen zu den dort angesprochenen Themen zu erhalten, während nur selten eigene Beiträge formuliert wurden. Keiner der im Forum aktiven User konnte als Stammuser bezeichnet werden, da nur 15 registrierte Nutzer mehr als drei Beiträge erbracht hatten. Der aktivste eingetragene User hatte 15 Beiträge erstellt, eine sehr geringe Zahl für Internet-Foren. Von den eingetragenen Usern hatten mit 133 Personen mehr als 50 % noch gar keinen Beitrag geleistet. Insgesamt hatten die registrierten Mitglieder nur 198 der 656 Beiträge geleistet, der Rest wurde von nicht-registrierten Nutzern verfasst, welche selten mehr als einen Beitrag verfasst hatten. Die Kommunikationsträgheit der Mitglieder lässt sich auch daran erkennen, dass von den 299 Themen, die fast immer mit einer Frage begonnen wurden, die Hälfte (150) unbeantwortet blieb.

Nur in vier der 299 Foren wurde eine zweistellige Responsezahl generiert. Die höchste Antwortzahl eines Themas liegt bei 18 Beiträgen. Der Durchschnitt der Beiträge pro Thema lag lediglich bei 1,17. Die Analyse zeigt damit, dass obwohl das Forum häufig aufgerufen wurde, dort keine langfristige Kommunikation entstand und damit auch keine persönlichen Bindungen zwischen den Nutzern. Wenn eine Frage überhaupt beantwortet worden war, wurde das Gespräch nicht auf andere Themen ausgeweitet. Damit konnten die erwünschten Ziele der Kundenbindung und des Informationsgewinns über Kundenwünsche nicht erzielt werden.

Tegut als zweites Fallbeispiel ist ein größeres, im Vergleich zu den international operierenden Handelskonzernen wie Aldi und Metro allerdings eher mittelständisches Filialhandelsunternehmen. Mit ca. 10 % Bioanteil am Umsatz ist das Unternehmen eindeutiger Benchmark im allgemeinen Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Tegut hat während des Internet-Booms kurzzeitig mit einem Onlinelieferdienst für Bio-Lebensmittel experimentiert, diese Versuche allerdings angesichts der o. g. Kostenprobleme wieder aufgegeben. Der Internetauftritt hat daher heute allein akquisitorische Funktion.

Das Forum Tegut.com ist strukturell einfacher aufgebaut als das auf Naturkost.de. Es gibt dort keine Möglichkeit zur Registrierung. Das Thema, über welches gesprochen wird, wird von Tegut monatlich vorgegeben, es können aber auch Vorschläge zu Themen eingereicht werden.

Wer einen Beitrag verfassen möchte, kann dies tun und diesen unter Angabe eines Namens und einer E-mail-Adresse abschicken. Eingesehen werden können nur aktuelle Beiträge zum derzeitigen Thema bzw. dem vorangegangenen. Die Anzahl der Beiträge ist je nach Thema äußerst gering, eine Diskussion oder Kommunikation zwischen einzelnen Nutzern kommt auch hier nicht zustande. Mehr als vereinzelte Zuschriften (nicht mehr als drei) konnten nicht gezählt werden.

Die Foren erfüllten in ihrem Aufbau die grundsätzlichen, vorab ermittelten Erfolgsfaktoren wie einfache Bedienung, klare übersichtliche Strukturen usw., so dass im weiteren Projektverlauf zunächst im Rahmen einer Nutzerbefragung nach Gründen für die Trägheit der Nutzer gesucht wurde. Hier wurden die Interessen und Schwerpunkte der User bei der Nutzung des Internetangebots von Naturkost.de erfragt, außerdem die Zufriedenheit mit dem Angebot. Im Anschluss daran wurde eine Aktionsforschung durchgeführt mit dem Ziel, die Nutzung der Communities dauerhaft zu fördern und diese damit nachhaltig zu beleben. Den Abschluss der Studien bildete eine Analyse der Positionierung virtueller Bio-Communities am Beispiel von Naturkost.de und Tegut.com. Hier wurden die Käufer von Bio-Lebensmitteln genauer analysiert und anhand dieser Analyse überprüft, ob die Bedürfnisse dieser Kunden mit den Communities in der vorhandenen Form erfüllt werden konnten. Die Fallstudien und die darin ermittelten Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt und im Hinblick auf die dargelegte Problematik interpretiert.

#### **4.2.2 Problemhintergrund der Fallstudie**

Das Internet hat in vielen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft eine hohe Bedeutung erlangt. Diesem Einfluss kann sich kaum eine Branche entziehen – auch im Öko-Lebensmittelbereich wird das Internet vielfach genutzt. Neben der Präsentation und der Abwicklung von Transaktionen in einigen Teilbereichen (z. B. Bio-Kisten-Lieferdienste) kann vor allem die Möglichkeit zur intensiven Kommunikation mit Konsumenten zu einer dauerhaften Steigerung des Absatzes ökologisch erzeugter Lebensmittel beitragen. Eine Ausweitung der Nachfrage ist unter anderem notwendig, um den Absatz an die in Deutschland in jüngster Zeit politisch angestrebte Ausweitung der ökologisch bewirtschafteten Fläche auf 20 % bis zum Jahr 2010 anzupassen. Hierzu müssen sowohl neue Kunden angesprochen als auch bestehende Kunden zum dauerhaften und intensiveren Konsum motiviert werden.

Eine Reihe von Indizien deuten darauf hin, dass die bisher zur Absatzsteigerung herangezogenen Marketinginstrumente (z. B. Bio-Siegel) allein nicht ausreichen. Der Bio-Markt ist ein Nischensegment, bei dem Disparitäten zwischen Angebots- und Nachfrageentwicklung in kurzer Zeit zu massiven Preiseinbrüchen auf Seiten der Landwirtschaft führen können. Aktuelle Entwicklungen, wie das Insolvenzverfahren des Vorzeigebetriebs „Hermannsdorfer Landwerkstätten Hannover“ oder die Aufgabe des massiv in den Bio-Markt eingestiegenen Handelsunternehmens „Bremke & Hörster“ zeigen an, dass Öko-Lebensmittel keine Selbstläufer sind.

Die vorliegende Fallstudie analysiert vor diesem Hintergrund ein Marketinginstrument, das in den letzten Jahren zunächst euphorisch überschätzt, aktuell hingegen vielfach bereits wieder unterschätzt wird. Das Internet kann sowohl als Kommunikations- wie als Absatzweg zur Schließung einer Lücke bei der Zielgruppenansprache für Bio-Lebensmittel beitragen. Eine Reihe empirischer Studien hat in jüngster Zeit herausgearbeitet, dass Öko-Lebensmittel speziell bei jüngeren Käufern auf Bedenken stoßen. Diese Zielgruppe ist allerdings ausgesprochen internetaffin.

Im Folgenden wird zunächst die Zielgruppenlücke der Bio-Vermarktung im Bereich junger Käufergruppen herausgearbeitet. Im anschließenden Kapitel werden die empirischen Ergebnisse einer Fallstudie zu einem zentralen Portal für die Vermarktung ökologischer Lebensmittel – „Naturkost.de“ – vorgestellt. Im Vordergrund stehen die Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten eines solchen Portals aus Nutzersicht, abschließend erfolgt ein kurzes Fazit.

### **4.2.3 Die Zielgruppenlücke im Markt für Ökolebensmittel**

Der Markt für Öko-Lebensmittel wächst in Deutschland seit Jahren stetig an. Das Umsatzwachstum lag im Jahr 2002 bei 10 %, der Umsatzanteil der Öko-Lebensmittel am gesamten Lebensmittelmarkt betrug 2,3 % (Hamm et al. 2002). Nach einem vor allem durch Lebensmittelskandale im konventionellen Bereich hervorgerufenen 30 prozentigen Umsatzanstieg im Jahr 2001, litt die Biobranche im Jahr 2002 unter Image- und Vertrauensverlusten. Diese wurden vor allem durch den Nitrofenskandal hervorgerufen und wirkten sich insbesondere bei den neu gewonnenen Kunden und Gelegenheitskäufern aus (Willer et al. 2003).

Eine Analyse der in jüngerer Zeit vorgelegten Käuferstudien zeigt relativ eindeutige Ergebnisse zum Profil der Bio-Nachfrager: Personen mit gehobenem Bildungsniveau kaufen häufiger Bio-Produkte als Personen mit niedrigerem Bildungsstatus, Frauen kaufen häufiger und mehr Öko-Lebensmittel als Männer (ZMP 2001, Jung 1998 S. 88, Bruhn 2002). Single-Haushalte weisen die geringste Kaufhäufigkeit und -intensität auf, Zwei-Personen-Haushalte kaufen bereits mehr Öko-Produkte; den höchsten Verwenderanteil weisen Haushalte mit Kindern auf (ZMP 2001, Ziemann/Thomas 2003 S. 22B, Jung 1998 S. 96).

Insbesondere zeichnet sich seit einiger Zeit ab, dass die Gruppe der Intensivkäufer vor allem in den mittleren bis höheren Altersgruppen zu finden ist (Bruhn 2002, Alvensleben/ Bruhn 2001, Jung 1998, Fricke 1995, Kessler 1994, Prummer 1994). Jüngere Altersgruppen kaufen zu einem Großteil gar keine bzw. nur wenig Bioprodukte (ZMP 2001). In dieser Altersgruppe befinden sich überwiegend Nicht-, Selten- und Gelegenheitskäufer (Enneking et al. 2002, Richter 2001, Schaer 2001, ZMP 2001, Spiller 1999, Jung 1998). Gerade diese Käufer bestimmen jedoch in hohem Maße den zukünftigen Absatz, sind also eine bedeutende Zielgruppe.

Altersbezogene Unterschiede lassen sich auch hinsichtlich der Kaufmotivation herausarbeiten: Als Hauptgründe für den Konsum von Öko-Lebensmitteln werden von den Konsumenten vor allem die gesundheitlichen Vorzüge genannt, beispielsweise weniger Rückstände und Zusatzstoffe, Freiheit von Gentechnik, aber auch Kriterien wie Umweltschutz, artgerechte Tierhaltung und guter Geschmack (ZMP 2001, Jung 1998, Bruhn 2002). Wesentliche Ursache, Öko-Lebensmittel nicht zu kaufen, ist nach wie vor der hohe Preis (Spiller 2001, Förster 1995). Weitere Gründe sind geringe wahrnehmbare Qualitätsvorteile sowie eine schlechtere Verfügbarkeit als bei konventionellen Lebensmitteln (ZMP 2001, Schaer 2001, Wendt et al. 1999). Bei jüngeren Altersgruppen dominieren eigennützige Motive stärker als bei anderen Altersgruppen den Kauf von Öko-Produkten. Vor allem Gesundheit, aber auch Geschmack sind die am häufigsten genannten Gründe. Aspekte des Allgemeinwohles wie Umweltnutzen oder Tierschutz gewinnen erst bei den mittleren Altersgruppen an Bedeutung. Als Hauptgrund für den Nichtkauf wird von jungen Verbrauchern überdurchschnittlich häufig der Preis genannt, ein weiterer Grund ist die geringe optische Attraktivität der Produkte (ZMP 2001).



Weitere Differenzen lassen sich hinsichtlich der präferierten Einkaufsstätten aufzeigen. Die wichtigsten Einkaufsstätten für Bio-Lebensmittel sind für die Konsumenten insgesamt der konventionelle LEH, der Wochenmarkt und der Bio-/Naturkostladen (ZMP 2001, Klausegger 1995). Stärker als andere Altersgruppen bevorzugen dagegen jüngere Öko-Käufer ausschließlich konventionelle Geschäftsstätten (ZMP 2001, Schaer 2001).

Insgesamt deuten sich zwei sich gegenseitig verstärkende Effekte bei der Ansprache junger Zielgruppen an. Zum einen zeigen sich Kohorteneffekte bei der Vermarktung ökologischer Lebensmittel (Fricke 1996). Während die in den 70er und 80er Jahren aufgewachsenen Personen relativ ausgeprägte Bio-Präferenzen entwickelten, werden Bio-Lebensmittel seit einiger Zeit von Jugendlichen und jungen Erwachsenen zwar als gesund und umweltfreundlich, vor allem aber als sehr teuer angesehen und nur wenig gekauft. Zum anderen gibt es Effekte, die von den verschiedenen Phasen des Familienlebenszyklus ausgehen (Ziemann, Thomas 2003 S. B22). Demnach wächst das Interesse an Lebensmitteln generell und an Bio-Lebensmitteln speziell erst bei der Geburt des ersten Kindes in einer Familie.

Die genannten Gründe deuten auf spezifische Marketingprobleme hin. Öko-Lebensmittel müssen für die Zielgruppe der jüngeren Käufer neu positioniert werden. Der Informationsstand ist eher gering, überzeugende Nutzenargumente sind zu vermitteln und emotionale Formen der Ansprache zu entwickeln, die dem Lebensgefühl jüngerer Nachfrager gerecht werden. Zur Ansprache dieser Zielgruppe ist das Internet möglicherweise ein besonders geeignetes Medium. Mit 53 % liegt der Hauptanteil der Internetnutzer in Deutschland in der Altersgruppe zwischen 15 und 34 Jahren (NetValue 2003).

Inwieweit diese Form der Kommunikation im Öko-Lebensmittelbereich gelingt bzw. überhaupt sinnvoll ist, wird im Folgenden anhand der Untersuchung der Community [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) untersucht.

#### **4.2.4 Analyse der Nutzung und Bewertung der Öko-Plattform Naturkost.de**

Um die Relevanz einer Community für Kunden im Naturkostbereich zu ermitteln, wurde im März 2003 eine empirische Untersuchung zum Stellenwert und der Zufriedenheit der Nutzer

mit den einzelnen Elementen der Seite [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) durchgeführt. In Form einer Online-Befragung wurden 393 Nutzer befragt. Der Fragebogen erschien automatisch bei Aufruf der Seite in Form eines Pop-up-Fensters. Die Teilnahme erfolgte freiwillig, so dass die Ergebnisse aufgrund des nicht bekannten Selbstselektionsverhaltens nur als eingeschränkt repräsentativ gelten können. Dennoch spiegelt die Gruppe der Befragten die demographischen Merkmale sowie das Kaufverhalten typischer Intensivkäufer von Öko-Lebensmitteln wider. Die Auswertung der Daten erfolgte mittels uni-, bi- und multivariater Analysemethoden in SPSS. Im Folgenden wird zunächst der organisatorische Aufbau von Naturkost.de dargestellt, bevor die Ergebnisse der Befragung erläutert und interpretiert werden.

#### **4.2.4.1 Profil Naturkost.de**

Die in Abbildung 13 dargestellte Website besteht aus folgenden Elementen:

- Aktuelle Nachrichten aus dem Öko-Bereich, welche dreimal pro Woche aktualisiert werden.
- Redaktionelle Inhalte der Zeitschrift „Schrot&Korn“.
- Suchfunktionen für Naturkostfachgeschäfte, Online-Shops, Verbände und Dienstleistungen (1.800 Adressen für ökologische Produkte und Dienstleistungen, 3.100 Händleradressen).
- Rezeptdatenbank mit mehr als 2.500 Einträgen und der Möglichkeit zum Austausch.
- Datenbanken für ökologisch orientierte Seminar- und Urlaubsangebote.
- Community

#### **Community-Funktionalitäten**

Bei [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) handelt es sich um eine Community für den Bereich B2C und C2C mit umfassendem Nutzungsangebot. Unter der Überschrift „Interaktiv“ findet man folgende technische Module: Chat, Forum, Mailservice, Rezept-Gruß, Newsletter, Tauschbörse, Jobbörse sowie zahlreiche Linkempfehlungen. Das Forum zeigt mit 251 Themen und 521 Beiträgen (23.07.03) eine höhere Aktivität als andere Foren im Biobereich.

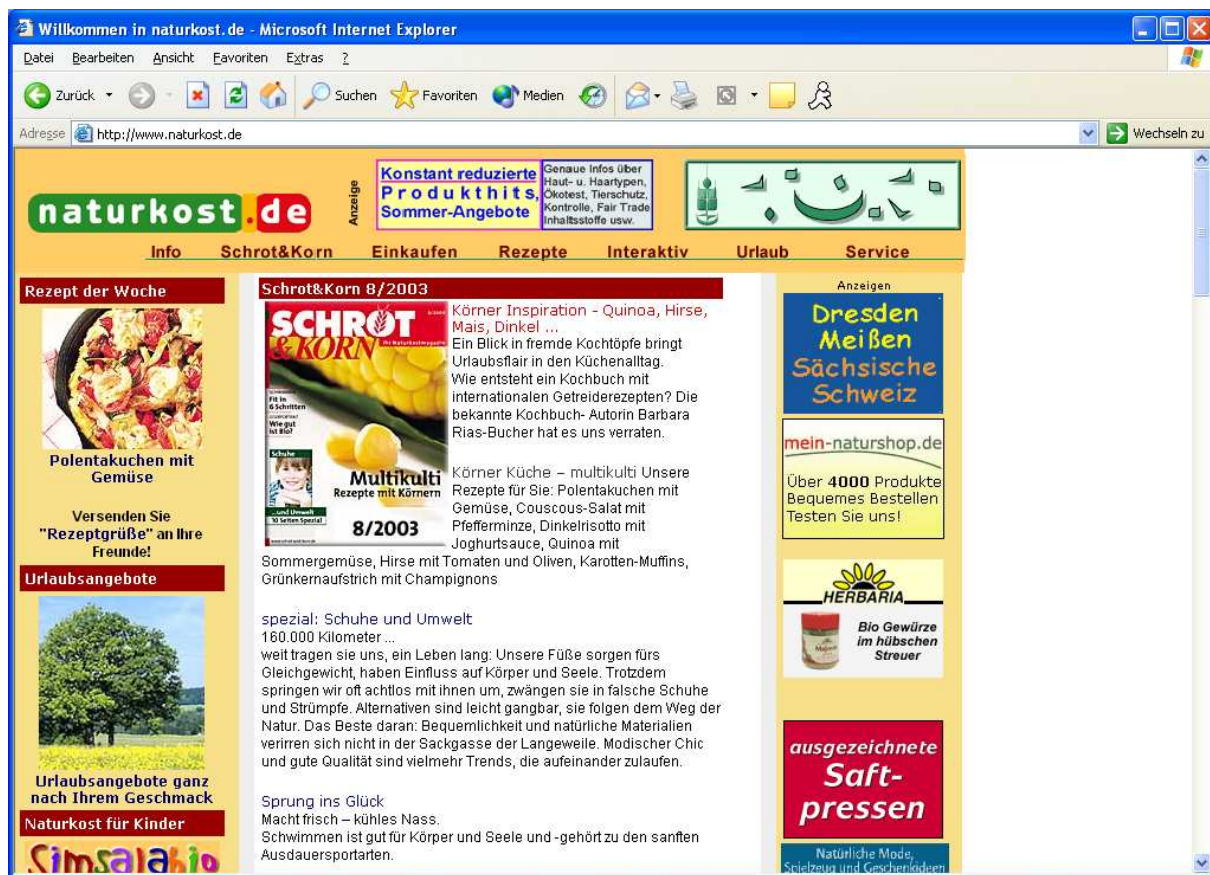


Abb. 13: Startseite [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de)

Quelle: [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) (2003)

#### 4.2.4.2 Ergebnisse der Befragung

##### Nutzerdaten

Bei den befragten Nutzern handelt es sich mit einem Geschlechterverhältnis von 72 % weiblichen zu 22 % männlichen Personen überwiegend um Frauen. Die Befragten sind zu einem großen Anteil gut ausgebildet. Insgesamt haben über 60 % Abitur, gut ein Drittel (34,5 %) hat ein Hochschulstudium absolviert. Die Zahl der Hauptschüler ist mit lediglich 4 % der Befragten sehr gering.

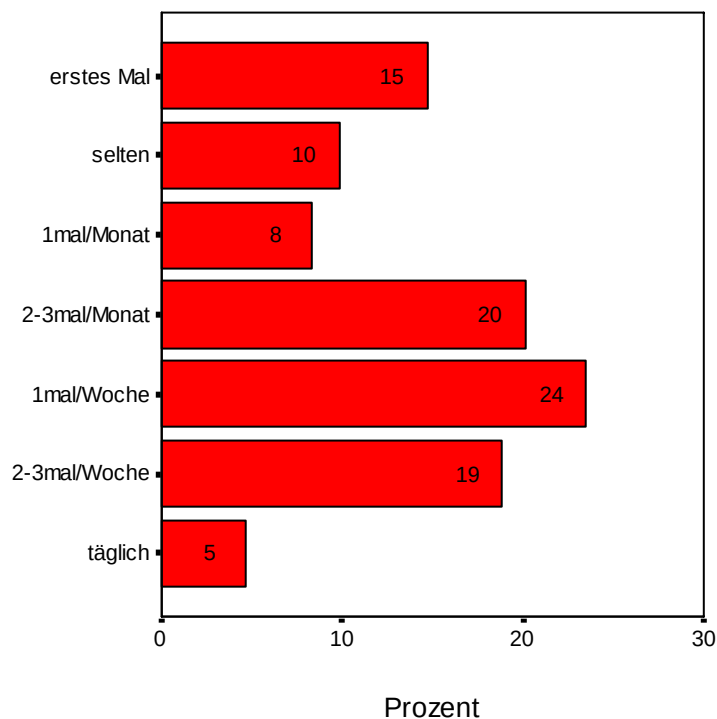
Die Altersgruppe zwischen 30 und 39 Jahren ist besonders stark vertreten, sie macht mit 40 % nahezu die Hälfte der Befragten aus. Auch in den Altersgruppen 20-29 Jahre und 40-49 Jahre liegen noch 21 bzw. 24 % der Befragten. In den Altersgruppen 50-59 Jahre und darüber sowie unter 20 Jahren ist die Beteiligung an der Befragung sehr gering. Der relativ geringe Anteil jüngerer Onlinenutzer verdeutlicht, dass die oben skizzierte Zielgruppenlücke zunächst einmal auch bei einem Bio-Online-Portal anzutreffen ist.

Bei der Frage nach Bio-Einkaufsstätten nannten 28,6 % der Befragten den Naturkostfachhandel, gefolgt vom konventionellen Lebensmitteleinzelhandel (16,7 %) und dem Reformhaus (16,6 %). Ähnlich häufig wurden der Wochenmarkt (15,3 %) und der Direkteinkauf beim Bauern (14,2 %) genannt. 7,7 % gaben an, ihre Bio-Produkte über den Versandhandel zu beziehen und 0,9 % der Befragten kaufen überhaupt keine Bio-Lebensmittel. Die überproportionale Stärke des Fachhandels ist darauf zurück zu führen, dass Naturkost.de ein Organ des Naturkostfachhandels darstellt und hauptsächlich dessen Kunden die Website kennen und nutzen. So ist denn auch mit 56 % der Großteil der Befragten durch die Kundenzeitschrift des Naturkostfachhandels „Schrot und Korn“ auf Naturkost.de aufmerksam geworden. Hier deutet sich an, dass für einen breiteren Erfolg des Portals andere Informationswege verstärkt genutzt werden sollten (z. B. Cross-Promotions).

Insgesamt spiegelt die in diesem Kapitel dargestellte Verteilung trotz der eingeschränkten Repräsentativität sehr exakt das zuvor beschriebene Profil der Intensivnutzer ökologisch erzeugter Lebensmittel wider. Dies lässt vermuten, dass auch die weiteren Ergebnisse auf typische Naturkost-Käufer übertragbar sind.

### **Nutzungsverhalten**

Die Website Naturkost.de wird von den vielen Nutzern (24 %) etwa einmal pro Woche genutzt. Jeweils etwa 20 % nutzen die Seite 2-3 Mal pro Woche bzw. 2-3 Mal pro Monat. Täglich nutzt die Website kaum einer der Befragten (siehe Abbildung 14). Ein erstaunlich großer Anteil der Probanden ist Erstnutzer.



**Abb. 14: Häufigkeit der Nutzung (eigene Einschätzung)**

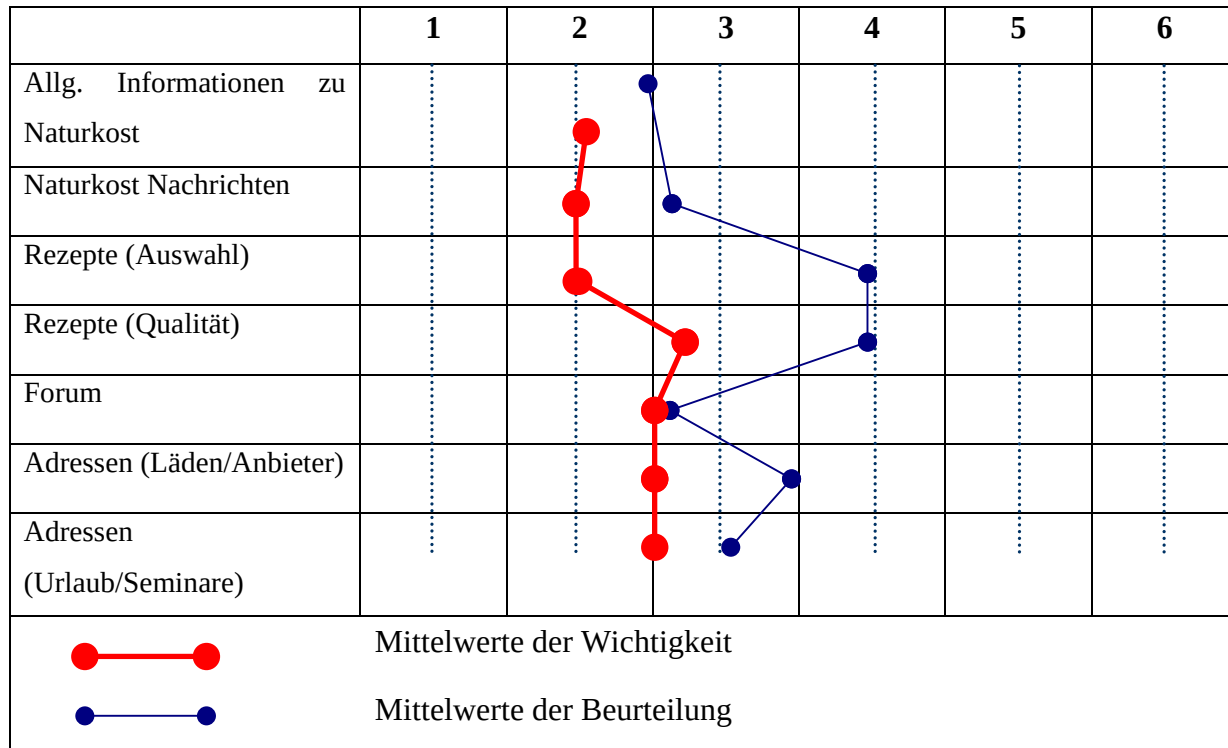
Quelle: Eigene Erhebung, n = 393

Die Angaben der Befragten, welche Seiten am häufigsten genutzt werden, spiegeln relativ genau die tatsächliche Nutzung der Angebote auf [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) wider, wie sie durch interne Nutzungsstatistiken belegt sind. Die Befragten schätzen also ihre Prioritäten bei der Nutzung richtig ein. Fast die Hälfte der Befragten (43 %) ruft am häufigsten die Rezepte auf. Auch die Nachrichten über Naturkost werden mit 21 % häufig aufgerufen. Das Forum ist mit nur 0,8 % die Seite, die nach Angaben der Befragten am wenigsten aufgerufen wird. Der überwiegende Teil der Befragten (41,7 %) gibt an, durchschnittlich 3-5 Seiten aufzurufen.

### **Bewertung der Online-Elemente**

Die Nutzer wurden gebeten, die Relevanz der einzelnen Angebote in Naturkost.de zu benennen. Die Wichtigkeit wurde mit Schulnoten von 1 (sehr wichtig) bis 6 (unwichtig) bewertet. In der darauf folgenden Frage wurde die Qualität des Angebotes beurteilt. Es wurden ebenfalls Schulnoten von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) vergeben. Abbildung 15 stellt durch einen Mittelwertvergleich dar, ob die einzelnen Elemente den Anforderungen der Nutzer gerecht werden. Liegt die Note der Beurteilung in der Abbildung weiter rechts als die der Wichtigkeit, liegt eine negative Diskrepanz vor: Die Bewertung eines wichtigen

Elementes fällt zu schlecht aus, was auf zentrale Kundenzufriedenheitsdefizite hindeutet (Koschate 2002). Liegt die Note der Beurteilung weiter links von der Wichtigkeitsnote, so ist dieses Element zwar gut bewertet worden, aber möglicherweise so unwichtig, dass der Aufwand dafür zu hoch ist. Die Wichtigkeit wird in der Abbildung durch die dünnere, dunkle Linie dargestellt, die Beurteilung durch die dickere, helle Linie.



**Abb. 15: Mittelwertvergleich der Wichtigkeit und der Beurteilung einzelner Elemente von Naturkost.de**

Quelle: Eigene Erhebung, n = 393

Die Abbildung 15 zeigt, dass die untersuchten Elemente in ihrer Wichtigkeit alle gut bis befriedigend bewertet werden und die Note der Bewertung der Wichtigkeit in allen Fällen höher ist, als die der Zufriedenheit. Das bedeutet, dass die Nutzer im Durchschnitt mit dem Angebot zufrieden sind. Die beiden Kurven nähern sich beim Forum stark aneinander an, dies bedeutet, dass Wichtigkeit und Zufriedenheit hier gut übereinstimmen.

Der in Abbildung 15 angezeigte Wert stellt jedoch nur das Mittel aller Werte dar, nicht die Verteilung der Antworten. Eine Analyse der Standardabweichung zeigt, dass die Bewertung bei einigen Kategorien wie z. B. den Rezepten sehr stark polarisiert. Ein großer Teil der Befragten bewertet die Wichtigkeit dieser Kategorie mit sehr hoch bis hoch, ein weiterer großer Teil jedoch mit sehr niedrig bis niedrig. Beim Forum ist die Bewertung sehr

ausgeglichen, es gibt jedoch einige Nutzer, welche die Wichtigkeit mit sehr hoch bewerten und damit den ansonsten ausgeglichenen Schnitt anheben. Bei den Kategorien „allgemeine Informationen zu Naturkost“ und „Nachrichten“ sind die Antworten eindeutig überwiegend im positiven Bereich. In den Kategorien „Adressen (Läden)“ und „Adressen (Urlaub)“ sind die Antworten gleichmäßig auf alle Noten verteilt.

Bei der Beurteilung der Elemente ist die Verteilung auf die einzelnen Noten in allen Fällen eindeutig positiv bzw. sehr positiv und wird durch den Mittelwert realistisch widerspiegelt.

#### 4.2.4.3 Entwicklung einer Typologie der Online-Nutzung

Aus dem Fragekomplex zur Wichtigkeit einzelner Themenbereiche in Naturkost.de wurden mit Hilfe einer explorativen Faktorenanalyse (Hauptkomponentenanalyse mit Varimaxrotation) drei Hintergrundfaktoren identifiziert (Bühl/Zöfel 2000, Backhaus et al. 2003). Diese sind mit ihren bestimmenden Variablen in Tabelle 9 dargestellt.

**Tab. 9: Ergebnisse der Faktorenanalyse**

| <i><b>Beschreibung des Faktors</b></i>                                                      | <i><b>Faktorbestimmende Variablen</b></i>                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Faktor 1</u><br><b>NUTZEN</b><br>Unmittelbar nutzbare Informationen im Bereich Naturkost | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezepte</li> <li>• Einkaufsadressen (Läden, Anbieter)</li> <li>• Adressen von Urlaubs- und Seminaranbietern</li> </ul> |
| <u>Faktor 2</u><br><b>INFORMATIONEN</b><br>Generelle Hintergrundinformationen zu Naturkost  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeine Informationen über Naturkost</li> <li>• Naturkost-Nachrichten</li> <li>• Serviceangebot</li> </ul>          |
| <u>Faktor 3</u><br><b>UNTERHALTUNG</b><br>Unterhaltung und Interaktivität rund um Naturkost | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schrot und Korn (Online Version)</li> <li>• Forum/Austausch mit anderen Nutzern</li> </ul>                             |

Quelle: Eigene Erhebung, n = 393

Die Faktorenanalyse zeigt, dass die Bewertung des Online-Portals Naturkost.de im Kern von drei zentralen Beweggründen bestimmt wird:

- Von dem unmittelbaren Nutzen, den der Nutzer sofort verwerten kann,
- dem generellen Informationsgehalt im Bereich Naturkost und verwandter Themenbereiche und
- dem Unterhaltungs- und Interaktionswert, den die Seite dem Nutzer bietet.

Diese Faktoren sind demnach maßgeblich für den Erfolg des Online-Angebotes und sollten bei der Erstellung bzw. Optimierung der Website beachtet werden.

Um die befragten Nutzer differenzierter betrachten zu können, wurden anhand der Fragen zur Wichtigkeit der Elemente von Naturkost.de mittels einer Clusteranalyse Gruppen gebildet. Die drei ermittelten Faktoren wurden dabei als clusterbildende Variablen herangezogen. Auf Basis der Ward-Methode (Bühl/Zöfel 2000, Backhaus et al. 2003) konnten vier Cluster unterschiedlicher Größe identifiziert werden. Die Gruppen unterscheiden sich wie folgt:<sup>2</sup>

### **Gruppe 1: Nachrichten- und Informationsorientierte (109 Probanden/42 %)**

Die insgesamt größte Gruppe legt vorwiegend Wert auf Informationen zu Naturkostthemen sowie auf die Kategorie „Service“. Die Bedeutung der anderen Angebote liegt in dieser Gruppe niedriger als der Mittelwert. Insgesamt ist die Zufriedenheit mit den Elementen durchschnittlich. Lediglich die Kategorien „allgemeine Informationen über Naturkost“, „Adressen“ sowie die „Funktionalität/Bedienung“ der Seite werden von dieser Gruppe besser bewertet als von der Gesamtheit der Befragten.

### **Gruppe 2: Nutzenorientierte (21 Probanden/8 %)**

Die kleine Gruppe der Nutzenorientierten bewertet nur diejenigen Funktionen als wichtig, die einen unmittelbaren Nutzen liefern, vor allem „Rezepte“ und „Adressen von Läden/Anbietern“. Diese Zielgruppe ist insgesamt unzufrieden mit der Qualität des Angebotes. Lediglich die Kategorien „Adressen“ und „Funktionalität/Bedienung“ werden durchschnittlich bewertet, die anderen relativ schlecht.

---

<sup>2</sup> Die Zahl der in die Clusteranalyse einbezogenen Probanden ist mit 262 durch eine Reihe von Missings geringer als die Gesamtzahl der Befragten (n=393).



### **Gruppe 3: Hoch-Involvierte (90 Probanden/34 %)**

Diese relativ große Gruppe zeichnet sich durch ein überdurchschnittliches Interesse aus. Eine solche Zielgruppe der hoch involvierten Nutzer, die über eine vertiefte Internetaffinität verfügt, findet sich auch in anderen Online-Typologisierungen (Kotzab/Madlberger 2002, S. 120 f.). Jede Kategorie wird von diesen Probanden wichtiger eingestuft als von den übrigen Befragten. Auch die Zufriedenheit ist hier deutlich höher als bei den anderen Gruppen. Sie liegt bei allen Kategorien über dem Durchschnitt, lediglich bei den „Adressen“ und der „Funktionalität/Bedienung“ liegt sie beim Mittelwert der Gesamtstichprobe.

### **Gruppe 4: Unterhaltungs- und Interaktionsorientierte (42 Probanden/16 %)**

Die Unterhaltungs- und Interaktionsorientierten Nutzer legen weniger Wert auf den Informationsgehalt der Seite. Für dieses eher kleinere Segment steht der Grad der möglichen Unterhaltung im Vordergrund. Diese Probanden möchten selber aktiv werden und sich mit anderen Nutzern austauschen. Demzufolge werden das „Forum“ sowie die Online-Version der „Schrot und Korn“ als besonders wichtig eingestuft. Diese Elemente werden jedoch nur durchschnittlich gut bewertet. Zufrieden ist Gruppe 4 mit den „Nachrichten“, der „Rezeptauswahl“ und der „Funktionalität/Bedienung“.

Einen Überblick über die Ergebnisse der Clusteranalyse liefert Tabelle 10. Es ist erkennbar, dass bei der Bewertung der Wichtigkeit der einzelnen Elemente große Unterschiede zwischen den einzelnen Gruppen bestehen. Gruppe 1 bewertet die Wichtigkeit der Elemente insgesamt negativer als die anderen Gruppen. Gruppe 3 bewertet hingegen insgesamt positiver. Von Gruppe 2 werden nur einzelne Elemente (Rezepte und Adressen) als wichtig eingestuft. Auch Gruppe 4 bewertet lediglich einzelne Elemente als wichtig (Schrot und Korn sowie das Forum).

Bei der Beurteilung der Qualität sind die Angaben der einzelnen Gruppen untereinander sehr viel ähnlicher. Extrem positiv oder negativ wird kein Element beurteilt. Dies deutet auf einen insgesamt gelungenen, weder positiv noch negativ herausragenden Online-Auftritt hin. Es lassen sich jedoch gleichwohl Tendenzen ablesen: Die Gruppe der Nutzenorientierten ist mit dem Angebot am unzufriedensten. Ihre Ansprüche werden durch das Angebot offensichtlich nur eingeschränkt erfüllt. Die Gruppe der Hoch-Involvierten ist hingegen fast durchweg zufrieden, die Leistungen werden jedoch auch hier nicht extrem positiv bewertet. Die

Zufriedenheit der Unterhaltungs- und Informationsorientierten ist leicht unterdurchschnittlich, die der Nachrichtenorientierten ist durchschnittlich.

**Tab. 10: Ergebnisse der Clusteranalyse**

| Cluster                        |                                                                                                                                                                            |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Clusterbeschreibende Variablen |                                                                                                                                                                            | <b>1</b><br>Nachrichten-<br>und<br>Informations-<br>orientierte | <b>2</b><br>Nutzen-<br>orientierte | <b>3</b><br>Hoch-<br>Involvierte | <b>4</b><br>Unterhal-<br>tungs- und<br>Interaktions-<br>orientierte |
|                                |                                                                                                                                                                            | 42 %                                                            | 8 %                                | 34 %                             | 16 %                                                                |
|                                |                                                                                                                                                                            | n=109                                                           | n=21                               | n=90                             | n=42                                                                |
|                                | <b>Wichtigkeit</b>                                                                                                                                                         |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |
|                                | Allgemeine Infos über Naturkost                                                                                                                                            | +                                                               | --                                 | +                                | ---                                                                 |
|                                | Naturkost-Nachrichten                                                                                                                                                      | O                                                               | ---                                | ++                               | ---                                                                 |
|                                | Schrot und Korn                                                                                                                                                            | -                                                               | ---                                | ++                               | ++                                                                  |
|                                | Rezepte                                                                                                                                                                    | --                                                              | +++                                | ++                               | -                                                                   |
|                                | Forum/Austausch mit anderen Nutzern                                                                                                                                        | -                                                               | ---                                | ++                               | +                                                                   |
|                                | Einkaufsadressen (Läden/Anbieter)                                                                                                                                          | --                                                              | ++                                 | ++                               | -                                                                   |
|                                | Adressen Urlaubs-/Seminaranbieter                                                                                                                                          | -                                                               | O                                  | +++                              | -                                                                   |
|                                | Serviceangebot/Leserservice                                                                                                                                                | O                                                               | ---                                | +                                | O                                                                   |
|                                |                                                                                                                                                                            |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |
|                                | <b>Beurteilung</b>                                                                                                                                                         |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |
|                                | Allgemeine Infos über Naturkost                                                                                                                                            | O                                                               | ---                                | O                                | -                                                                   |
|                                | Naturkost-Nachrichten                                                                                                                                                      | O                                                               | ---                                | +                                | O                                                                   |
|                                | Rezepte (Auswahl)                                                                                                                                                          | O                                                               | ---                                | +                                | O                                                                   |
|                                | Rezepte (Qualität)                                                                                                                                                         | O                                                               | --                                 | +                                | -                                                                   |
|                                | Forum                                                                                                                                                                      | O                                                               | ---                                | +                                | -                                                                   |
|                                | Adressen                                                                                                                                                                   | O                                                               | O                                  | O                                | O                                                                   |
|                                | Funktionalität/Bedienung                                                                                                                                                   | O                                                               | O                                  | O                                | O                                                                   |
|                                |                                                                                                                                                                            |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |
|                                | Auswertung: Mittelwerte von $\leq -1$ bis $-0,7$ =(---); $-0,69$ bis $-0,3$ =(--); $-0,29$ bis $0,29$ =(O); $0,3$ bis $0,69$ =(+); $0,7$ bis $0,99$ =(++); $\geq 1$ =(+++) |                                                                 |                                    |                                  |                                                                     |

Quelle: Eigene Erhebung, n = 393, aufgrund von Missings wurden 262 Probanden in die Clusteranalyse einbezogen.

#### 4.2.4.4 Stellenwert der Virtuellen Community

Die Community in Naturkost.de bietet dem Nutzer die Möglichkeit zu kommunikativem Austausch mit anderen Nutzern. Obwohl die Wichtigkeit mit einer Schulnote von 2,64 relativ hoch ist und auch die Bewertung mit der Note 2,59 hinreichend gut ausfällt, macht diese Seite nur 2,5 % der Aufrufe aus. Ein Grund für diese Diskrepanz liegt sicherlich in der für eine gut funktionierende Community zu seltenen Nutzung von Naturkost.de. Eine leichte Tendenz zeigte sich auch bei der Überprüfung auf Zusammenhänge mit dem Bildungsstand. Die

Wichtigkeit der Community nimmt mit zunehmendem Bildungsstand ab. Die Mehrheit der Nutzer von Naturkost.de hat ein hohes Bildungsniveau. Diese Personen haben möglicherweise ein geringeres Bedürfnis, sich über Naturkost auszutauschen und sich auf diesem Wege Wissen anzueignen. Auch der Zeitfaktor kann eine Rolle spielen.

Weiterhin zeigt die Clusteranalyse, dass lediglich die Hälfte der Nutzer ein gesteigertes Interesse an Interaktion und kommunikativem Austausch hat (Gruppe 4, die Unterhaltungs- und Interaktionsorientierten,  $n = 42$ , sowie eingeschränkt Gruppe 3, die Hoch-Involvierten,  $n = 90$ ). Gerade die Gruppe der Unterhaltungs- und Interaktionsorientierten ist jedoch mit dem Forum nicht zufrieden. Die Hoch-Involvierten Nutzer bewerten das Forum dagegen als wichtig und sind auch zufrieden. Für die übrigen Gruppen sind andere Elemente von Naturkost.de durchschnittlich von höherer Bedeutung. Ihnen fehlt die Bereitschaft zu eigenem Kommunikationsengagement.

Zusammenhänge zwischen den einzelnen Gruppen und der Nutzungshäufigkeit von Naturkost.de konnten nicht nachgewiesen werden. Keine der Gruppen nutzt Naturkost.de besonders häufig oder selten. Ebenso gibt es keine signifikanten Korrelationen zwischen der Zugehörigkeit zu einer der Gruppen und soziodemographischen Merkmalen (Geschlecht, Alter und Bildungsstand der Befragten). Die Zugehörigkeit zu den Clustern wird vorwiegend von den Interessen bestimmt.

Die Ergebnisse lassen somit keinen eindeutigen Schluss über die Community zu. Für einen nicht unerheblichen Teil der Nutzer ist sie ein relevanter Bestandteil von Naturkost.de, für andere hingegen unnötig. Auch der Grad der Zufriedenheit variiert z. T. erheblich. Zusammenhänge mit dem Alter und dem Geschlecht der Befragten existieren nicht. Es besteht also noch weiterer Untersuchungsbedarf.

#### **4.2.5 Fazit der Fallstudie I**

Insgesamt lassen die Ergebnisse der Analysen darauf schließen, dass ein Internetangebot wie Naturkost.de einen wichtigen Beitrag zur Ansprache im Öko-Lebensmittelmarkt leisten kann. Die Bedürfnisse der Nutzer unterscheiden sich jedoch z. T. stark. Hier kann eine Plattform wie Naturkost.de über ihre verschiedenen Elemente unterschiedliche zentrale Bedürfnisse wie beispielsweise Information, Nutzenvermittlung und Unterhaltung gleichzeitig durch ein einziges Medium erfüllen. Das Internet wird zwar tendenziell eher von jungen als von älteren

Menschen genutzt, es zeigen sich jedoch keine Zusammenhänge zwischen dem Alter der Befragten und den Beurteilungen von Relevanz und Qualität der einzelnen Elemente.

Die Clusteranalyse zeigt, dass die Ansprüche der Nutzer stark divergieren. Es konnten vier Cluster mit jeweils prägnanten und z. T. sehr selektiven Informationsansprüchen herausgearbeitet werden. Eine mit 42 % sehr große Gruppe ist fast ausschließlich an allgemeinen Informationen über Naturkost interessiert. Hier ist angesichts des geringen Involvements eine prägnante und leicht zugängliche „Nachrichtenstrategie“ zu empfehlen. Auf diesem Weg können relativ viele Personen mit Kerninformationen über Naturkost informiert werden.

Ein zweites, mit 34 % ebenfalls relativ großes Cluster zeichnet sich durch das umfassende Medieninvolvement aus. Die Begeisterung für das Internet lässt hier vielfältige, differenzierte und auch zeitaufwändigere Formen der (dialogischen) Kommunikation zu. Aus dieser Gruppe kann sich bei gelungener Kundenbindung ein interessantes Cross-Selling-Potenzial ergeben, hier liegen wahrscheinlich auch die größten Chancen für E-Commerce bei Bio-Lebensmitteln.

Die im Forschungsprojekt im Vordergrund stehende Frage, ob virtuelle Communities im Öko-Lebensmittelbereich ein sinnvolles Instrument zur Kundenansprache und -bindung sein können, kann nicht pauschal beantwortet werden. Wie die Ergebnisse der Befragung zeigen, gibt es sehr unterschiedliche Nutzergruppen. Rund die Hälfte der Nutzer scheint durchaus ein hohes Interesse an Kommunikation und Interaktion zu besitzen. Für diese Personen ist eine Community auch im Naturkost-Bereich eine sehr gute Möglichkeit, mit anderen Interessierten in Kontakt zu treten. Hier können sich insbesondere durch den Einsatz von Moderationselementen und durch Selbstselektion der Nutzer in verschiedenen Foren Präferenzgemeinschaften herausbilden, die zu sich selbst verstärkenden Kundenbindungen beitragen (Rix et al. 2002, S. 232 f.).

In der Praxis zeigen sich jedoch einige Problemfelder. So wird Naturkost.de in der Regel zu selten aufgerufen, um einen regen Austausch zu gewährleisten. Nur 24 % der Befragten greifen häufiger als einmal in der Woche auf das Portal zurück. Auch die Zufriedenheit mit dem Forum ist vor allem bei den interaktionsorientierten Nutzern verbesserungsfähig. Wegen des größeren Umwelt- und Ernährungsbewusstseins sind Personen mit hohem Bildungsniveau eine Kernzielgruppe für Naturkost. Das Interesse an der Community sinkt jedoch bisher mit

zunehmendem Bildungsniveau. Die Gründe hierfür sind noch unklar und müssen zunächst hypothetisch bleiben.

Bei einer verbesserten Gestaltung kann eine Naturkost-Community somit zwar ein geeignetes Instrument zur Ansprache sein, ihre Bedeutung sollte jedoch nicht überbewertet und auf jeden Fall durch andere Marketinginstrumente ergänzt werden. Insbesondere die Hoffnung, vor allem junge Zielgruppen ansprechen zu können und damit Gelegenheitskäufer von Bio-Produkten stärker zu binden und näher analysieren zu können, scheint sich zumindest bei Naturkost.de derzeit noch nicht zu erfüllen.

Als einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren wurde in den vorangegangenen Studien eine hohe Anzahl aktiver Nutzer identifiziert. Um dieses Problemfeld für den geringen Erfolg der Communities von Naturkost.de und Tegut.com zu analysieren, wurde im Frühjahr und Sommer 2003 ein Aktionsforschungsprojekt betrieben mit dem Ziel, die Nutzung der Communities anzuregen. Eine vorübergehende und z. T. anonyme Beteiligung der Forscher sollte ermitteln, durch welche Inhalte sich die User zur Kommunikation motivieren lassen und ob diese Aktivität sich im weiteren Verlauf selbständig fortsetzt und verstärkt. Die Aktionsforschung und die ermittelten Ergebnisse werden im folgenden Kapitel dargestellt und interpretiert.

## **4.3 Fallstudie II: Aktionsforschung: Erhöhung der Aktivität in den Foren Naturkost.de und Tegut.com**

### **4.3.1 Problemhintergrund und Hypothese**

Aufgrund der geringen bzw. sehr kurzen Nutzung der Foren von Naturkost.de und Tegut.com wurden diese von Mai bis September 2003 intensiv betreut. Zentrales Ziel der Untersuchung war, die Communities für Nutzer attraktiver zu gestalten und so die Nutzungsintensität zu erhöhen. Für eine Analyse der Möglichkeiten eines Öko-Lebensmittelforums zur Produktinnovation und zur Förderung nachhaltiger Produkt- und Dienstleistungsinnovationen anhand konkreter Nutzungsstrukturen, war die Beteiligung an den Foren bislang zu gering. Die virtuellen Gemeinschaften wurden entweder nur von wenigen Personen genutzt (vor allem das Forum von Tegut), oder die Beteiligung war nur von kurzer Dauer, wie dies auch bei Naturkost.de häufig zu beobachten war. Selbstverstärkende Kommunikationskaskaden

entwickelten sich nicht. Vor einem solchen Hintergrund können zentrale Ziele wie die Förderung der Kundenbindung nicht erreicht werden.

Es war daher notwendig herauszuarbeiten, ob und wenn ja durch welche Maßnahmen sich die Nutzung der Communities aktiv fördern lässt. Ein Ansatzpunkt, die inhaltliche Gestaltung, wird im Rahmen dieses Forschungsdesigns untersucht. Die Hypothesen, die der Zielsetzung für das Forschungsdesign zugrunde liegen, wurden aus der Erfolgsfaktorenforschung für virtuelle Communities abgeleitet.

Als inhaltliche Erfolgsfaktoren für Communities gelten unter anderem:

- Ausreichende Interaktivität (Jones 1997): Im Idealfall volle Interaktivität, also die Kommunikation aller Akteure miteinander, aber auch Zwei-Wege- und reagierende Kommunikation, bei der bilateral kommuniziert wird. Im Gegensatz dazu werden bei der einseitigen Kommunikation zwar Informationen vermittelt, der Empfänger hat jedoch keine Möglichkeit, darauf zu reagieren und eine interaktive Diskussion zu führen.
- Eine ausreichende Anzahl an Akteuren (Erickson 1997)
- Nennenswerter Umfang an öffentlichen Forumsbeiträgen (Jones 1997) zur Erzeugung eines virtuellen Raumes mit sozialen Strukturen. Die Kommunikation im virtuellen Raum steht im Gegensatz zum Mailkontakt, der zwar virtuell stattfindet, aber nicht innerhalb einer virtuellen Gemeinschaft, sondern lediglich zwischen zwei Individuen im Cyberspace (Jones 1997).
- Ein Mindestmaß an Stamm-Mitgliedern (Jones 1997)
- Beziehung und Vertrauen als Grundlagen der Bildung von Sozialkapital und zur Förderung der Kommunikation (Haug 1997, S. 15, Jansen 1999, S. 19).
- Ein hohes Involvement zur langfristigen Bindung der Mitglieder an die Community (Bennemann/Schröder 1999) und
- Eine ausreichende Bekanntheit.

Ausgangslage für die Betreuung waren daher folgende Hypothesen. Die Nutzung der Communities kann angeregt werden durch:

1. Erhöhung der Bekanntheit
2. Erhöhung der Mitgliederzahl
3. Stärkung des Gruppengefühls

4. Erhöhung des Vertrauens
5. Erhöhung des Involvements
6. Erhöhung des Benefits für den User.

### **4.3.2 Methode**

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde ein Aktionsforschungsdesign gewählt. Als Aktionsforschung wird eine wissenschaftlich empirische Untersuchung bezeichnet, die soziale Veränderungen im untersuchten Feld bewusst herbeizuführen versucht. Der Forscher ist dabei gleichzeitig sowohl passiver Beobachter als auch aktiv Handelnder. Die untersuchten Personen werden in den Forschungsprozess einbezogen (Lamnek 1995). Im vorliegenden Fall betätigte sich das Forscherteam in Form verschiedener Rollen (offen und verdeckt) an der Kommunikation in den Communities, um andere Nutzer zur Reaktion zu motivieren. Konkret wurden zur Überprüfung der Hypothesen folgende Maßnahmen ergriffen:

#### **Zu 1. Erhöhung der Bekanntheit**

Sowohl im Internet auf den Seiten von Naturkost.de und Tegut.com als auch in den beiden Kundenmagazinen „Schrot und Korn“ (Auflage 450.000 Stck./Monat) und Marktplatz (Auflage 300.000 Stck./Monat) wurden jeweils Artikel zu einem bestimmten Thema von den Forschern verfasst und veröffentlicht, welche im Forum dann behandelt wurden. Auf die Foren wurde mit einem Vermerk auf die Betreuung sowohl im Internet als auch im Kundenmagazin deutlich hingewiesen. Bei Naturkost.de handelte es sich um das Thema Anti-Aging (Besser altern mit Bio-Lebensmitteln), bei Tegut.com lautete das Thema „Können sich auch Familien mit Kindern Bio-Lebensmittel leisten?“. Die Themen wurden in Anlehnung an die redaktionellen Inhalte der Kundenmagazine und im Hinblick auf ein hohes Interesse bei den Zielgruppen gewählt.

#### **Zu 2. Erhöhung der Mitgliederzahl**

Zur Erhöhung der Mitgliederzahl wurden zunächst Mitglieder des Forschungsteams als Communitymitglieder eingesetzt. Neben der Erhöhung der Bekanntheit und der Wahl möglichst interessanter Themen sollten so neue User angeregt werden, auf die Beiträge zu antworten und selber zu Mitgliedern der Community zu werden. Die Beiträge wurden im Hinblick auf unterschiedliche Zielsetzungen formuliert:

- Direkte Ansprache der Leser durch die Äußerung von Fragen sollte eine Antwort hervorrufen.

- Das Einbringen provokanter und kontroverser Statements sowie kritischer Äußerungen zu Naturkost und ökologischem Anbau sollte User zu einer gegensätzlichen Antwort provozieren.

### Zu 3. Stärkung des Gruppengefühls

Auch hier sollte die erhöhte Anzahl an Mitgliedern mit gleichem Interesse wirken. Auf Beiträge anderer User wurde reagiert (Beantwortung von Fragen und Kommentare zu den Beiträgen), um das Gefühl hervorzurufen, nicht allein im Forum, sondern Teil einer Gemeinschaft zu sein. Verstärkt wurde das Gruppengefühl durch die Möglichkeit zur gemeinsamen Reaktion auf die provokanten Äußerungen des (fingierten) skeptischen Nutzers.

### Zu 4. Erhöhung des Vertrauens

Das Vertrauen in die Inhalte der Community wurde durch die Einbettung in die bekannten Organisationen/Unternehmen Bioverlag als Betreiber von Naturkost.de und Tegut als Betreiber von Tegut.com sowie die Betreuung durch kompetente Gesprächspartner mit wissenschaftlichem Fachwissen gestärkt. Das Vertrauen unter den Mitgliedern sollte durch freundliche und offene Beiträge gefördert werden, welche von den Mitgliedern des Forschungsteams verfasst wurden.

### Zu 5. Erhöhung des Involvements

Das Involvement sollte durch die Bereitstellung interessanter Themen gesteigert werden, welche generell eine große Anzahl von Konsumenten beschäftigt. Beide gewählten Themen erscheinen hier sehr geeignet, da sie einen Großteil der Bevölkerung betreffen. Die Beiträge zu Anti-Aging greifen bewusst den persönlichen Benefit des Bio-Konsumenten auf. Preisfragen sind die zentrale Kaufbarriere des ökologischen Konsums (vgl. unten).

### Zu 6. Erhöhung des Benefits für den User

Im Forum von Tegut.com war die Teilnahme an die Verlosung eines Bio-Präsentkorbes gekoppelt. Unter allen Teilnehmern des Forums wurde ein Präsentkorb mit Bio-Lebensmitteln im Wert von 25 € verlost. Weiterhin sollte die Bereitstellung von für den User relevanten Informationen und Expertenwissen (Anwesenheit von Experten im Forum, setzen von Links zu hilfreichen Studien, Websites etc.) eine Erhöhung des persönlichen Nutzens durch die Community bewirken. User, die sich im Themenbereich Naturkost noch wenig auskannten, erhielten so die Möglichkeit, fundiertes Wissen zu erhalten. Die Fragen können im Forum



generell unter einem Usernamen anonym gestellt werden, so dass der Fragende keine unangenehme Situation befürchten muss, wie es in einer realen Gemeinschaft der Fall sein kann.

Konkret wurden verschiedene Rollen an die Mitglieder des Forschungsteams verteilt. Im Naturkost-Forum:

- Engelken-Uni-Goettingen: Expertenrolle (Einbringung von Fachwissen und Links/Hinweisen zu Fachinformationen).
- Paddy: Skeptiker (Stellen kritischer Fragen, Zweifel an Öko-Produkten).
- Frosch, Maddin und Anke: „normale“ Teilnehmer zur Erhöhung der Zugriffsfrequenz.

### **4.3.3 Ergebnisse der Betreuung**

#### **Naturkost.de**

Es gab insgesamt 404 Zugriffe (Lesevorgänge) auf die betreuten Themen. Im Durchschnitt wurden auf die betreuten Themen 199 Zugriffe getätigt, auf die nicht betreuten Themen wurde durchschnittlich 45 Mal zugegriffen. Zwar ist von den Lesevorgängen mit einem guten Drittel ein beträchtlicher Teil auf die Mitglieder des Forschungsteams zurückzuführen, die restlichen Zugriffe demonstrieren jedoch, dass es gelungen ist, die Zugriffsfrequenz deutlich zu erhöhen. Dies lässt auf Interesse bei den Nutzern schließen, führte jedoch nicht zu einer weiteren aktiven Teilnahme in Form selber verfasster Beiträge. Es beteiligten sich drei User an der Diskussion mit insgesamt 5 Beiträgen. Ein User verfasste einen, zwei User jeweils zwei Beiträge.

Aufgrund dieser geringen Anzahl an Beiträgen konnten die Hypothesen 2-5 nicht bestätigt werden. Eine Erhöhung der Mitgliederzahl fand nur im Hinblick auf die Lesevorgänge, nicht aber im Hinblick auf Beiträge oder Registrierungen statt. Ein gestärktes Gruppengefühl kam nicht zustande, auch nicht in Form eines sozialen Abgrenzungsprozesses gegen den fingierten „Bio-Skeptiker“. Die Gründe hierfür sind unklar, möglich ist eine ungenügende Positionierung innerhalb des Forums, die es den Usern schwer macht, sich dort einzubringen, wo sie sich verstanden fühlen. Im Gegensatz zum Beginn der Umweltbewegung sind Bio-Konsumenten heute eine sehr heterogene Gruppe. Es gibt vielerlei Gründe, Bio zu kaufen und die Käufer unterscheiden sich im Hinblick auf ihren Lebensstil und ihr Ernährungsverhalten z. T. stark. So gibt es Kunden, die großen Wert auf gesunde Vollwert-Ernährung legen und Bio mit einer Lebensphilosophie verbinden, die stark umwelt- und sozial orientiert ist. Andere

Käufer interessieren sich aus anderen, z. B. Krankheitsgründen für Bio, können sich aber mit der typischen Bioszene nicht identifizieren. Unter diesen Usern lässt sich kaum ein ausreichendes Gruppengefühl erzeugen. Hier wäre eine klarere Positionierung der Unterforen hilfreich, die es den Mitgliedern der einzelnen Gruppen ermöglicht, die Gruppen der „Gleichgesinnten“ schnell zu identifizieren und sich dort zu betätigen.

Es scheint von zentraler Bedeutung zu sein, die eigene Meinung im Forum äußern zu können und Zuspruch zu erhalten, um die Kommunikation anzuregen. Der Einsatz von Skeptikern und Experten wirkte sich in den betreuten Foren nicht positiv aus. Möglicherweise hält potentieller Widerspruch User davon ab, sich zu äußern, obgleich Interesse am Thema besteht. Auch die Angst, sich nicht genug auszukennen und damit einerseits nicht „dazuzugehören“, andererseits nichts beitragen zu können, was für andere User relevant wäre, könnte hier eine Rolle spielen. Insgesamt ist das themenspezifische Selbstvertrauen der Öko-Community-Nutzer offensichtlich gering ausgeprägt und steht damit in deutlichem Gegensatz zu anderen Community-Feldern.

Eine Steigerung des Gruppengefühls konnte aufgrund der mangelnden Beiträge nicht festgestellt werden. Auch im Hinblick auf eine Steigerung des Vertrauens lässt sich hier keine Aussage treffen. Auch ein gestiegenes Involvement ließ sich nicht ermitteln, eine erhöhte Beitragshäufigkeit hätte hierauf hingedeutet. Eine Erhöhung des Benefits ist insofern möglich, als viele User die Foren offensichtlich nutzen, um sich zu informieren, auch wenn sie selber keine Beiträge schreiben. Näher überprüft werden konnte dieser Punkt jedoch ebenfalls mangels Beiträgen nicht.

### **Tegut.com**

Auch bei Tegut.com konnten die aufgestellten Hypothesen nicht bestätigt werden. Im Tegut-Forum war es nicht möglich, Links zu setzen, so dass der Hinweis auf wissenschaftliche Artikel und Belege nicht erfolgen konnte. Im Beispielfall Tegut waren zwei Betreuer („Julia Engelken, Uni Göttingen“ und „Frosch“) eingebunden. Die Anzahl der Zugriffe insgesamt konnte in diesem Forum aus technischen Gründen nicht ermittelt werden. Es beteiligten sich fünf Frauen aktiv. Diese geringen Zugriffszahlen trotz Verlosung eines Präsentkorbes und eines aktuellen, vielfach diskutierten Themas deuten auf konzeptionelle Schwachstellen hin.

Nachdem einzelne Meinungen geäußert wurden, kam keine weitere, länger andauernde Kommunikation zustande, vor allem nicht ohne weitere Motivation durch die Moderatoren. Sich selber überlassen wurde die Kommunikation umgehend eingestellt. Von den Frauen selber kam nur eine einzige Frage, welche die anderen Teilnehmer wiederum zur weiteren Diskussion hätte motivieren können, die aber nicht beantwortet wurde. Die Gründe hierfür können im Thema liegen, zu dem kein Diskussionsbedarf besteht, da sich alle Teilnehmer mehr oder weniger einig sind. Möglicherweise wird auch kein Sinn darin gesehen, dieses Thema mit anderen Personen zu diskutieren, da kein Handlungsbedarf oder keine Handlungsoptionen bestehen. Das Forum wurde lediglich zur Meinungsäußerung genutzt. Mit der Vermutung, dass der Grund für die Beteiligung am Forum nicht das Interesse der Teilnehmer war, sondern der Wunsch, den Präsentkorb zu gewinnen, ist das rasch abflauende Interesse ebenfalls zu begründen.

Die auch allgemein sehr viel geringere Beteiligung bei Tegut.com kann zum einen an der weniger professionellen Art des Forums liegen. Zum anderen sind die Nutzer von Tegut.com meist auch Tegut-Kunden, also Kunden des konventionellen LEH, während Naturkost.de häufig von Kunden des Bio-Fachhandels genutzt wird. Wie Studien belegen, zeichnen sich die Biokäufer des Fachhandels durch einen höheren Akademikeranteil und ein höheres Ernährungsinvolvement aus (Michels et al 2003). Somit ist bei diesen Nutzern mit einem höheren Diskussionsinteresse zu rechnen. Es konnte auch beobachtet werden, dass Tegut in den Beiträgen auffällig gelobt wurde. Ob dies tatsächlich der Ansicht der Verfasser entsprach oder ob sich die User nicht trauten, ihre Meinung in einer firmeneigenen Community frei zu äußern, ist unklar. Dies würde der zuvor postulierten These widersprechen, die gerade von einer freien Äußerung der eigenen Meinung bezüglich des Unternehmens und darauf aufbauend steigendem Vertrauen in einer elektronischen Gemeinschaft ausgeht.

#### **4.3.4 Fazit der Fallstudie II**

Die angestrebten Aktivitäten in den Foren konnten nicht bzw. nicht dauerhaft erreicht werden. Kommunikation erfolgte stets sehr einseitig und hält nur kurz an. Die Art der Nutzung der Foren lässt darauf schließen, dass bei vielen Nutzern wenig Bedarf an Austausch und längerfristigem Kontakt besteht. Bei Tegut.com wird die Community insgesamt kaum genutzt, bei Naturkost.de werden eher Antworten auf fachliche Fragen gesucht, nach Beantwortung der Frage besteht dann aber kein weiterer Bedarf zur Anschlusskommunikation.

Allerdings lässt die hohe Anzahl von Lesevorgängen bei Naturkost.de ein grundsätzliches Potenzial erkennen. In diesem Fall ist jedoch eine auf sozialen Austausch gerichtete Community nicht das geeignete Instrument, den Absatz ökologischer Produkte zu erhöhen und damit eine Umweltentlastung zu erzielen. Der Nutzen einer Community im Hinblick auf Kundenbindung kann nur erreicht werden, wenn eine ausreichende Anzahl aktiver Mitglieder sich über einen längeren Zeitraum in der Community betätigt. Wie die Aktionsforschung zeigt, stellt sich im Öko-Lebensmittelbereich die Initiierung selbsttragender und selbstverstärkender Kommunikationsprozesse (Buzz) als äußerst schwierig heraus. Die Gründe hierfür können u. a. darin liegen, dass das Involvement im Öko-Lebensmittelbereich gering ist und zentrale Elemente zum Auslösen eines Buzz wie Innovativität, Kultcharakter und zielgruppengerechte Ansprache offensichtlich fehlen. Beim letztgenannten Punkt, setze die weitere Forschung innerhalb des Projektes an, da dieser vom Betreiber gut steuerbar ist.

Eine nähere Untersuchung der Positionierung beider Communities sollte daher im weiteren Verlauf des Projektes zeigen, ob die Zielgruppen für ökologische Lebensmittel durch die Community gezielter angesprochen werden können. In der folgenden Fallstudie werden entsprechende Ansätze auf Basis der ökologischen Konsumforschung dargestellt.

## **4.4 Fallstudie III: Positionierung virtueller Communities für Bio-Lebensmittel**

### **4.4.1 Überblick**

Die potenziellen Vorzüge virtueller Communities bei der Vermarktung von Bio-Lebensmitteln liegen in der Möglichkeit zur kundenorientierten Produktentwicklung und -vermarktung sowie der Beeinflussung der Produktnutzungsentscheidung.

Die Produktvermarktung erfolgt auch in Konsumgütermärkten zunehmend individualisiert. Methoden des One-to-One- oder Database-Marketing zielen auf eine frühzeitige individuelle Kundenansprache und langfristige Kundenbindung. Sie korrespondieren mit der zunehmenden Individualisierung von Produktaneignungsprozessen (Brüggemann 1998), die auch für das breiter werdende Segment ökologischer Kunden gilt. Ökologische Kauf-, aber insbesondere Produktnutzungsentscheidungen sind stark von den sozialen Bezugssystemen der Kunden/Nutzer abhängig (Empacher/Schramm 1998, Arnold et al. 1999, Tanner 1999).

---

Die aktive Mitgestaltung dieser Bezugssysteme kann daher ökologisch orientierte Produktnutzungen fördern.

Eine vertiefte Fallstudienanalyse virtueller Bio-Communities am Beispiel von Naturkost.de zeigt jedoch eine Reihe von Problemen. Wie auch in anderen Communities sorgen etwa 10 % der Nutzer für 90 % der Kommunikation (Bullinger et al. 2002). Allerdings beschränken sich die Aktivitäten der Nutzer von Naturkost.de überwiegend auf einen sehr kurzen Zeitraum. Keiner der im Forum aktiven User kann als Stammuser bezeichnet werden, da nur 15 registrierte Nutzer mehr als drei Beiträge erbracht haben. Der aktivste eingetragene User hat 15 Beiträge erstellt, eine sehr geringe Zahl für Internet-Foren. Fragen werden zwar beantwortet, es entwickeln sich jedoch selten längere Dialoge oder eine Ausweitung des Gesprächs auf weitere Themengebiete. Im Schnitt wird die Tätigkeit der Nutzer im Forum nach zehn Tagen wieder eingestellt. Auch in anderen Bio-Communities wie z. B. Tegut.com zeigt sich dieses Problem – nach Erhalt einer gesuchten Fachinformation wird die Kommunikation eingestellt.

Einige der aufgezeigten Probleme können möglicherweise auf eine unklare Positionierung der Communities zurückgeführt werden. In vielen Fällen scheint es an Verständnis für die Bedürfnisse der Nutzer zu fehlen. Auch lässt das Design des Auftritts selten erkennen, welche Zielgruppe im Vordergrund des Angebotes steht.

Die skizzierten Positionierungsdefizite bilden den Anlass für die folgende Studie. In ihr werden aus Sicht der empirischen Konsumforschung die zentralen Käufergruppen für Bio-Lebensmittel analysiert. Besonderes Augenmerk wird auf die grundsätzlichen Lebens- und Ernährungsstile gelegt, da sich hier Anknüpfungspunkte für eine differenzierte Positionierungsstrategie finden. Das Marketing für Bio-Lebensmittel ist eingebunden in grundsätzliche Ernährungspräferenzen. Virtuelle Communities müssen, wenn sie erfolgreich sein wollen, diese Präferenzen aufgreifen und damit zielgruppenspezifischer arbeiten. Bio alleine erzeugt in vielen Fällen bei den Kunden kein ausreichendes Involvement zur Nutzung von Internetangeboten.

Die Fallstudie besteht aus zwei Teilen: Die Kapitel 4.4.2 und 4.4.3 sind als qualitative Meta-Analyse der Bio-Konsumforschung konzipiert. Kapitel 4.4.4 und 4.4.5 beschäftigen sich,

aufbauend auf dem ersten Teil, mit der Positionierung von Bio-Communities vor diesem Hintergrund.

## **4.4.2 Hintergründe des Bio-Konsums: Wertorientierungen und Ernährungsstile**

### **4.4.2.1 Umweltbewusstsein und soziale Milieus**

Im Folgenden werden zunächst zwei zentrale Hintergrundfaktoren zur Erklärung des Bio-Konsums dargestellt: Umweltbewusstsein und Ernährungsstile. Auf dieser Basis werden die verschiedenen Zielgruppen näher beschrieben, speziell Intensivkäufer auf der einen und Selten- und Gelegenheitskäufer, die sporadisch zu Bio-Varianten greifen, auf der anderen Seite.

Der Kauf von Bio-Lebensmitteln ist in vielen Fällen Ausdruck eines allgemeinen Umweltbewusstseins. Der Begriff Umweltbewusstsein wird dabei als Wertorientierung bzw. Lebensstil verstanden, der relativ dauerhaft die jeweiligen Denk- und Verhaltensmuster prägt (Preisendörfer 1999). Die Umweltbewusstseinsforschung knüpfte zunächst an die von Inglehart (1977) in Anlehnung an die Maslow'sche Bedürfnispyramide postulierte These der „Stillen Revolution“ an. Danach gewinnen konsumfernere, postmaterialistische Werte wie Selbstverwirklichung oder soziale Anerkennung in modernen Wohlfahrtsgesellschaften bei den nachwachsenden Generationen immer mehr an Bedeutung und begründen damit gleichsam automatisch umweltfreundlichere Lebensweisen (Wiswede 1990). Mit der Befriedigung grundlegender Bedürfnisse verband Inglehart die Hoffnung, dass materielle Ziele unwichtiger werden, während soziale Werte und insbesondere auch der Schutz der Umwelt in den Vordergrund rücken sollten. Postmaterialisten sind durch ihre innere Unabhängigkeit von Gütern charakterisiert, was mit einer relativ starken Tendenz zu sozial- und umweltverträglichen Verhaltensweisen einhergeht (Scherhorn 1995).

Die realen Konsumtrends waren, wie die spätere Forschung offenbarte, jedoch weit weniger eindeutig. Bereits in den 80er Jahren zeigte sich z. B. ein erster Hedonismus-Trend, der materielle Güter und Statussymbole wieder in den Vordergrund rückte. Heute muss die Vision eines gesamtgesellschaftlichen Wertewandels wohl als widerlegt und als Artefakt der politischen Diskussion der 70er Jahre gelten. Die tatsächliche Entwicklung ist eher durch eine Pluralisierung der Lebensstile, Individualisierung und hybrides Konsumverhalten

charakterisiert, wobei in den diversen Lebensstilgruppen höchst unterschiedliche Kombinationen umweltfreundlichen und umweltschädlichen Verhaltens zu beobachten sind. Dieses Gemisch wird mit der Bezeichnung „ökologisch-ambivalente Patchwork-Lebensstile“ treffend etikettiert (Reusswig 1993).

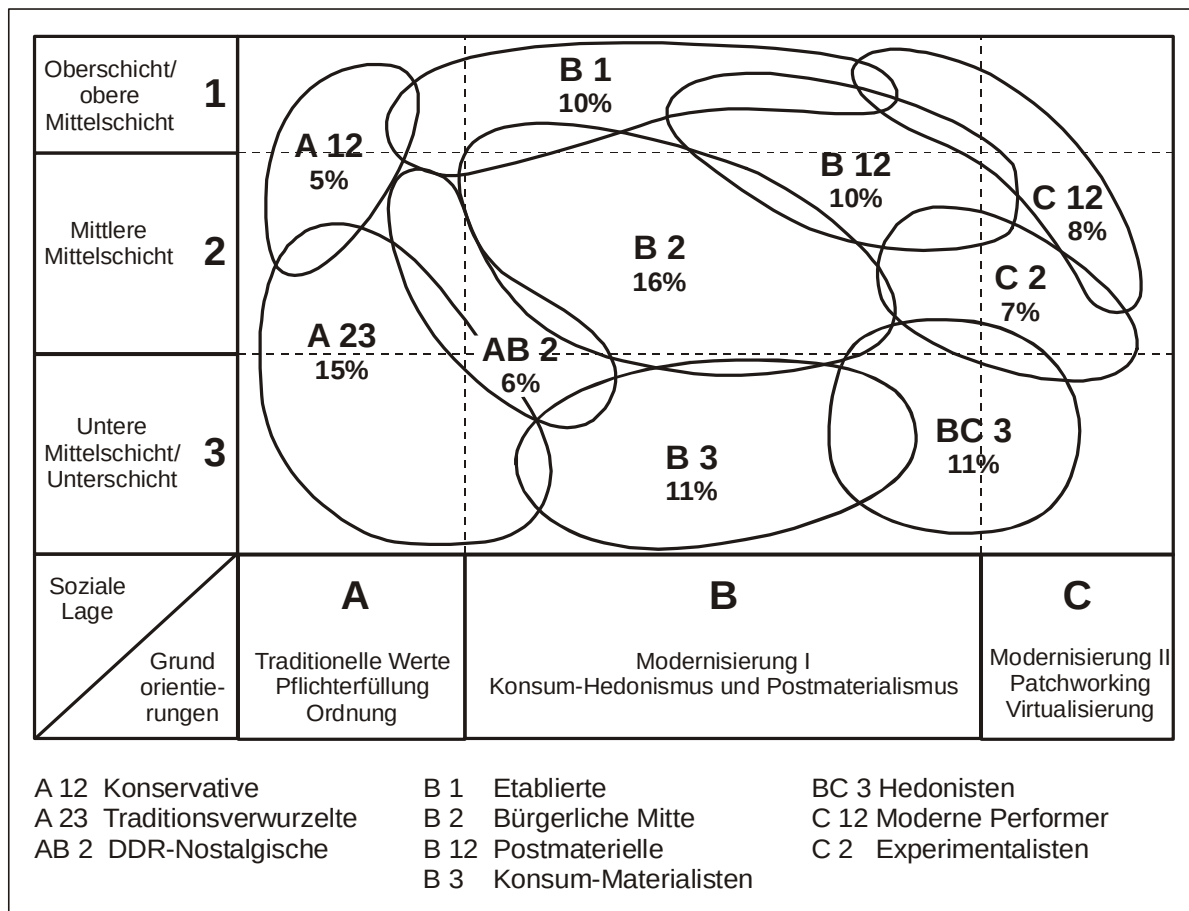
Der Begriff meint, dass umweltbezogene Werthaltungen für die meisten Menschen nicht die vordringliche Orientierung darstellen, sondern sich in einen Kanon verschiedener Lebensstilmuster einordnen. Praktisch ausgedrückt: Der Kauf ökologischer Lebensmittel verbindet sich nicht selten mit der Präferenz für Fernreisen, der sparsame 3-Liter-High-Tech-Diesel mit dem material- und energieintensiven Wohnen auf der grünen Wiese. Umweltbewusstsein kann einhergehen mit Hedonismus, Genussorientierung und Abenteuerlust, genauso aber mit Skeptizismus, Traditionalität und Sparsamkeit. Die Beweggründe, die zum Umweltschutz führen, sind vielschichtig und können sich mit gänzlich unterschiedlichen Lebensstilen verbinden (Schubert 2000, S. 61). Die Kerngruppe der ernsthaft Umweltinteressierten ist jeweils in keiner Lebensstilgruppe mehrheitsfähig, ihr Anteil an der Gesamtheit der Bundesbürger wird auf deutlich unter 10 % geschätzt (Gillwald 1995, S. 18). Umweltschutz ist nicht „typenbildend“, „den“ ökologischen Lebensstil gibt es in der Realität fast nicht (mehr).

Diese Aussagen lassen sich besonders gut anhand des in Deutschland empirisch fundiertesten Lebensstilmodells nachweisen: Der Einteilung der deutschen Bevölkerung in verschiedene soziale Milieus auf Basis des Sinus-Konzeptes (Sinus 2002). Der Milieu-Ansatz verbindet die qualitativen Merkmale der Lebensstilforschung (Werte, Einstellungen) mit den klassischen harten Parametern des Schichtenmodells (Bildung, Einkommen, Beruf). Drei zentrale Wertorientierungen werden dabei unterschieden:

- Traditionelle Wertmuster, die Familie, Pflichterfüllung und Ordnung betonen.
- Moderne Wertorientierungen, in denen sich einerseits hedonistische Orientierungen (Spaß, Konsum usw.) und andererseits postmaterielle Werte (Selbstverwirklichung, Kultur etc.) finden.
- Postmoderne Haltungen, die differierende Werte im Sinne der o. g. Patchwork-Lebensstile miteinander verbinden.

Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der sozialen Milieus in Deutschland für das Jahr 2002. Vergleicht man den Status Quo und die Milieus der Befragungen Anfang der 90er

Jahre, so erkennt man ein Wachstum der patchwork-orientierten Milieus in der rechten Matrixhälfte (insbesondere: Moderne Performer und Experimentalisten) und schrumpfende Anteile für Konservative, Traditionsverwurzelte und DDR-Nostalgiker. Weiterhin belegt die Milieuforschung eine alte soziologische Beobachtung: Es gibt gesellschaftliche Leitmilieus, die Vorbildcharakter für die Konsummuster der anderen Gruppen haben und imitiert werden. Eine solche Funktion haben zzt. drei Gruppen: „Etablierte“, „Postmaterielle“ und „Moderne Performer“.



**Abb. 16: Soziale Milieus in Deutschland 2002**

Quelle: Sinus 2002

Auf Basis der Milieuforschung können relativ eindeutige Zusammenhänge zum Ernährungsverhalten herausgearbeitet werden. So zeigen die konservativen Milieus auf der linken Seite und die „Bürgerliche Mitte“ eine eher traditionelle Ernährungsorientierung, die sich in bewährten Rezepten, regionalen und saisonalen Produkten niederschlägt, während Fast Food bei den postmodernen Milieus deutlich überproportional vertreten ist. Das Interesse an Ernährung und gesunden Lebensmitteln ist insbesondere bei den „Hedonisten“ und



„Experimentalisten“ ausgesprochen gering. Der Anteil der Gesundheitsorientierten ist in allen gehobenen Milieus vergleichsweise hoch, aber deutlich geringer in der „Bürgerlichen Mitte“ bzw. bei den „Konsum-Materialisten“. Functional Food, d. h. verarbeitete Lebensmittel, die mit besonderen Inhaltsstoffen angereichert sind und einen gesundheitlichen Zusatznutzen versprechen, wird am stärksten von den „Experimentalisten“ präferiert. Nicht immer sind die Zusammenhänge so eindeutig. So ist eine Gourmetorientierung im Kern bei „Modernen Performern“ und „Etablierten“ zu finden. Bio-Präferenzen sind am stärksten bei den „Konservativen“ und etwas schwächer bei den „Postmateriellen“ ausgeprägt, ein leicht überproportionaler Anteil findet sich auch in der „Bürgerlichen Mitte“. Eine Bio-Abneigung zeigen dagegen „Hedonisten“ und „Experimentalisten“, aber auch „DDR-Nostalgiker“ und „Konsum-Materialisten“.

Insgesamt ist offensichtlich, dass die soziale Lage ein starker Einflussfaktor für die Bio-Präferenz ist. Die Kernzielgruppe für Bio-Lebensmittel bilden besser gebildete und einkommensstärkere Personen, und zwar sowohl mit konservativem als auch mit postmaterialistischem Hintergrund. Die schwächeren sozialen Schichten sind dagegen kaum zu erreichen. Die stark wachsenden postmodernen Leitmilieus sind hinsichtlich ihrer Bio-Orientierung zu unterscheiden. In beiden Gruppen gibt es eine leicht unterdurchschnittliche Anzahl von Bio-Käufern, bei den „Experimentalisten“ allerdings auch sehr viele Bio-Gegner, während sich eine explizite Anti-Ökohaltung bei den „Modernen Performern“ fast gar nicht findet.

Die verschiedenen sozialen Milieus unterscheiden sich weiterhin relativ deutlich hinsichtlich ihrer Internetaffinität (Sinus 2002). Besonders aufgeschlossen für Online-Aktivitäten sind die „Etablierten“ und die „Modernen Performer“. Die Ausrichtung ist dabei ein wenig unterschiedlich. Die „Modernen Performer“ stehen jeder Form von multimedialer Technik aufgeschlossen gegenüber, neben dem Online-Angebot nutzen sie den PC insgesamt sehr stark. Zudem präferieren sie z. B. CDs und Videospiele, so dass davon auszugehen ist, dass es bei der Ansprache dieser Zielgruppe sehr stark auf die professionelle Animation einer Virtuellen Community ankommt. Im Gegensatz dazu sind die „Etablierten“ einem klassischen Bildungsideal, ergänzt um ausgesuchte multimediale Bestandteile, verpflichtet. Die Gestaltung eines Online-Angebotes für diese Zielgruppe sollte daher deutlich nutzenorientierter sein.

#### 4.4.2.2 Ernährungseinstellungen

Eine zweite Möglichkeit, sich dem Kaufverhalten bei Bio-Produkten zu nähern, ist durch die unterschiedlichen Ernährungsstile der Bevölkerung gegeben. Die hierzu durchgeführten Befragungen (SINUS 2002, ISOE 2003, Lüth et al. 2004) zeigen in vielen Feldern vergleichbare Ergebnisse. Als Grundlage für weitergehende Analysen können die folgenden Ernährungsstile im Sinne übergreifender Einstellungen zum Lebensmittelkauf und -konsum herausgearbeitet werden.

|                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Schnäppchenjäger</b><br><b>Etwa 28%</b><br>! Sehr discountorientiert<br>! Kaum markenbewusst<br>! Wenig Kochinteresse<br>! Figur- und gesundheitsbewusst                           | <b>Fleischfan</b><br><b>Etwa 22%</b><br>! Geringes Gesundheits-/Fitnessinteresse<br>! Kein Konsum von Bio oder Trans Fair-Produkten<br>! Geringes Risikobewusstsein<br>! Fast Food-Präferenz | <b>Gleichgültige</b><br><b>Etwa 13%</b><br>! Geringes Koch-/Ernährungsinteresse<br>! Wenig regionale LM o. Familienrezepte<br>! Eher discountorientiert/ wenig markenbewusst<br>! Fast Food-Präferenz                |
| <b>Kochfan</b><br><b>Etwa 20%</b><br>! Traditionsorientiert<br>! Gesundheitsbewusst<br>! Kochbücher<br>! Restaurantbesuche<br>! Wenig Discount<br>! Regionale LM<br>! Krisenreagierer | <b>Bewusst und kritisch</b><br><b>Etwa 8%</b><br>! Gesundheits- u. Fitnessinteresse<br>! Konsum von regionalen, Trans Fair- u. Bio-Produkten<br>! Geme Restaurant<br>! Ablehnung Fast Food   | <b>Marken- und Industrial Food</b><br><b>Etwa 9%</b><br>! Fertiggerichte<br>! Wenig Kochinteresse<br>! Markenbewusst<br>! Angereicherte LM<br>! Fitness- u. Schlankheitsinteresse<br>! Regionale LM, Familienrezepte |

**Abb. 17: Überblick über die verschiedenen Ernährungstypen in Deutschland 2003**

Quelle: Lüth et al. 2004

Die identifizierten Ernährungstypen lassen sich sehr deutlich im Hinblick auf ihr Bio-Ernährungsverhalten charakterisieren. Drei der sechs Typen („Schnäppchenjäger“, „Fleischfan“, „Gleichgültige“) können als bisherige „Nicht-Käufer“ beschrieben werden,

während die übrigen drei Typen („Kochfan“, „Bewusst und Kritisch“, „Marken- und Industrial Food“) den gelegentlichen oder regelmäßigen Bio-Konsumenten zuzurechnen sind.

Der erste Ernährungstyp, der „Schnäppchenjäger“, zeichnet sich durch seine ausgesprochene Preis- und Discountorientierung aus. Trotz des grundsätzlich vorhandenen Gesundheitsbewusstseins ist ein Interesse am Kochen und Zubereiten von Lebensmitteln bei diesen Verbrauchern wenig ausgeprägt. Bei der Gruppe der „Fleischfans“ handelt es sich idealtypisch um Anhänger deftigen Essens, die gerne Fast Food konsumieren. Gesundheit und Fitness spielen in der täglichen Ernährung eine untergeordnete Rolle, ebenso ist nur ein geringes Risikobewusstsein vorhanden. Ein weiterer wenig öko-affiner Ernährungstyp ist der „Gleichgültige“. Ernährungs- und Gesundheitsfragen sind für diese Verbraucher weniger wichtig, sie tendieren zum schnellen, preisbewussten Essen. Aufgrund der beschriebenen Gewohnheiten, Interessen und finanziellen Hintergründe ist anzunehmen, dass alle drei Ernährungstypen nicht zu der relevanten und aktiv anzusprechenden Zielgruppe für Bio-Produkte zählen. Es finden sich wenige Anknüpfungspunkte für eine sinnvolle Positionierung.

Im Gegensatz dazu kann bei den übrigen drei Ernährungstypen („Kochfan“, „Bewusst und Kritisch“, „Marken- und Industrial Food“) mit knapp 40 % von einer erweiterten Bio-Zielgruppe gesprochen werden. Bei diesen Verbrauchergruppen sind das Interesse und die Bereitschaft, Bio-Lebensmittel zu kaufen, bereits vorhanden bzw. können durch ein gezieltes Marketingkonzept verstärkt werden.

Eine relativ kleine, aber hoch involvierte Zielgruppe ist in dem Ernährungstyp der „Bewussten und Kritischen“ (8 %) zu finden. Diese Konsumenten kaufen bereits Bio-Produkte und legen dabei auf klassische Bio-Argumente wie Regionalität, Frische und Natürlichkeit Wert. Innerhalb dieser Gruppe können zusätzlich die von Sinus (2002) so bezeichneten Hardcore-Ökos unterschieden werden, eine mit ca. 3 % der Bevölkerung sehr kleine Gruppe mit ausgesprochen hoher Kundentreue und sozial bewusstem Ernährungsverhalten.

Um die Kernzielgruppe auszuweiten, ist die zusätzliche Ansprache der beiden weiteren bio-affinen Konsumentengruppen nötig. Die „Kochfans“ interessieren sich ebenfalls sehr für Ernährung und Gesundheit und messen gutem Essen einen hohen Stellenwert bei. Ihre ausgeprägte Sensibilität für Sicherheitsfragen charakterisiert sie als kritische Käufer. Zudem

spielen Schlankheit und Fitness bei einem Teil dieser Kunden eine wichtige Rolle. Der Ernährungstyp „Marken- und Industrial Food“ bevorzugt dagegen hoch verarbeitete Produkte wie Fertiggerichte und funktionelle Lebensmittel, die einen gesundheitlichen Zusatznutzen bieten. Auch bekannte Marken wecken sein Kaufinteresse, entsprechend ist eine höhere Preisbereitschaft vorhanden.

Zusammenfassend sind gut 40 % der deutschen Bevölkerung aufgrund ihres Ernährungsverhaltens für Bio-Produkte grundsätzlich aufgeschlossen – mit großen Unterschieden im Detail (siehe auch Abb. 19). Deutlich wird aber, dass die erweiterte Zielgruppe über ein höheres Einkommen und eine bessere Bildung verfügt (SINUS 2002). Hier zeigen sich deutliche Parallelen zur o. g. Milieuforschung. Eine stärkere Nutzung von Fachgeschäften und Direktvertriebsformen findet sich bei der Kernzielgruppe und den gourmetorientierten Käufern. In beiden Gruppen ist auch der Frauenanteil deutlich höher. Ein ausgeprägtes Interesse an Lebensmitteln und gesunder Ernährung sowie Spaß am Kochen und Genießen ist das Charakteristikum dieser Käufer (insgesamt knapp 30 %). Schwieriger ist die Ansprache der dritten Gruppe, die ein hohes Interesse an Functional Food bzw. Convenience aufweist und deren Größe bei rund 10 % liegt. Abbildung 18 fasst die Ergebnisse der Ernährungsstudien im Hinblick auf die potenziellen Bio-Zielgruppen zusammen.

| Bio-Käufer                                    |                                          |                                                           |                         |                                           |                                       |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| Zielgruppe der ökologisch orientierten Käufer |                                          | Erweiterte Zielgruppe der ernährungsinteressierten Käufer |                         | Erweiterte Zielgruppe der hybriden Käufer |                                       |
| Kernzielgruppe Hardcore-Ökos                  | Zielgruppe der kritisch-bewussten Käufer | Zielgruppe der Gesundheitsorientierten                    | Zielgruppe der Genießer | Zielgruppe der Convenienceorientierten    | Zielgruppe der Functional-Food-Käufer |

**Abb. 18: Zielgruppen der Bio-Vermarktung im Überblick**

Quelle: Eigene Darstellung

Die vorliegenden Studien zeigen eindeutig eine klassische Kernzielgruppe mit einer inkorporierten Gruppe der umfassend informierten Bio-Kunden sowie eine ernährungs- bzw. gesundheitsorientierte Zielgruppe. Etwas uneinheitlicher fällt die Beschreibung der erweiterten Zielgruppe aus – ein Tatbestand, der angesichts des skizzierten hybriden Konsumverhaltens nicht besonders überrascht. Das Kaufverhalten ist in dieser Zielgruppe nicht immer ganz eindeutig. Kaufmotive und Preisinteresse sind z. T. warengruppenspezifisch

unterschiedlich ausgeprägt (Diller 2003), tendieren jedoch in Richtung stark verarbeiteter und hochpreisiger Lebensmittel.

Für die Positionierung Virtueller Bio-Communities geben die ausgewerteten Ernährungsstudien deutliche Hinweise. Zum einen ist ersichtlich, dass für den weitaus größten Teil der bioaffinen Zielgruppen andere Ernährungsthemen als Bio dominieren, insbesondere das Geschmackserlebnis und Fitness sowie Gesundheit stehen im Vordergrund. Dies ist bei der Ausgestaltung einer Community insofern zu berücksichtigen als dass sich über die Kerngruppe hinaus kaum Chancen ergeben, hier eine „Einthemen-Bio-Gemeinschaft“ zu entwickeln. Vielmehr bietet es sich an, ökologische Themen in umfassende Ernährungs-Communities einzubinden, wie z. B. im Forum von [brigitte.de](http://www.brigitte.de) (siehe Abb. 20).



Abb. 19: Beispiel für die Einbindung des Themas „Öko-Lebensmittel“ in eine allgemeine Community

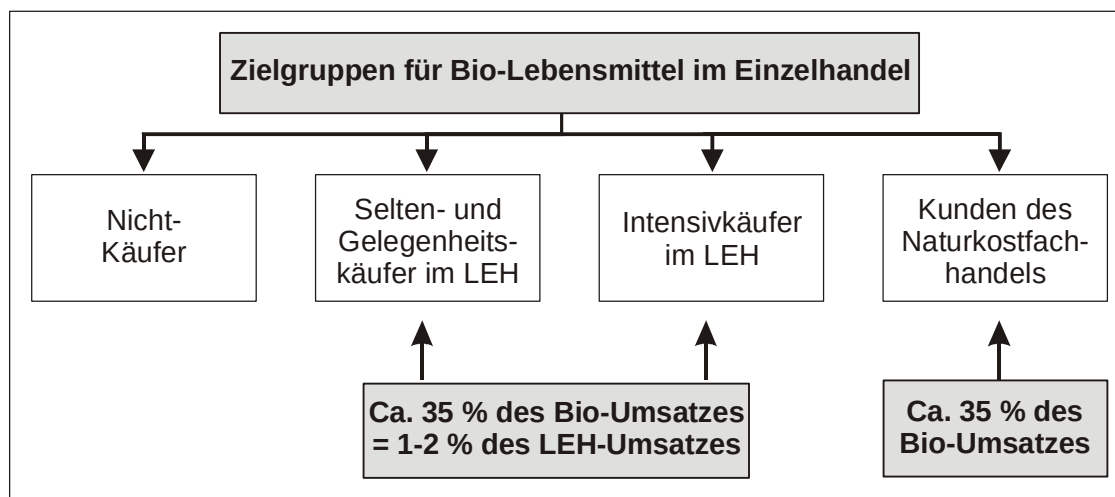
### **4.4.3 Kaufverhalten bei Bio-Lebensmitteln**

#### **4.4.3.1 Überblick**

In den letzten Jahren sind zahlreiche Studien zum Konsum von Bio-Lebensmitteln erstellt worden (z. B. Thompson, Kidwell 1998; Bruhn 2002; Richter 2001; Schaer 2001; ZMP 2001; ZMP 2002; Michels et al. 2003; Lüth et al. 2004), die sich auf einzelne spezielle Facetten des Bio-Konsums konzentrieren. Diese zeigen zwei weitgehend getrennte Kundensegmente, die bisher den Absatz ökologischer Lebensmittel tragen. Die traditionelle Kerngruppe der Bio-Käufer präferiert den Naturkostfachhandel und Formen der Direktvermarktung. Eine zweite Käufergruppe weist ebenfalls eine hohe Kaufintensität auf, bevorzugt aber den großbetrieblichen Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Beide Käufersegmente umfassen jeweils ca. 4 bis 5 % der deutschen Haushalte. Als dritte Zielgruppe kommen diejenigen Verbraucher in Betracht, die eher selten und dann vornehmlich im LEH Produkte aus ökologischem Landbau konsumieren. Schließlich gibt es die große Gruppe der Nichtkäufer. Auf Naturkostfachhandel (inkl. Reformhäuser) und LEH entfallen damit heute jeweils ca. ein Drittel des Gesamtumsatzes mit Bio-Produkten. Direktvermarktung (ca. 18 %), LM-Handwerk (ca. 7 %) sowie sonstige (ca. 5 %) tätigen die übrigen Umsätze (Michels et al. 2003, S. 6).

Bezogen auf diese Kundengruppen haben sich auch in der Forschung drei Schwerpunkte herausgebildet:

- Die Intensivkäuferanalyse, in deren Vordergrund die regelmäßigen Kunden stehen, auf die mehr als drei Viertel des Bio-Umsatzes entfallen. Daneben gibt es eine zweite Käufergruppe, die im LEH Bio-Produkte einkauft (Kundenbindungsforschung).
- Die Selten- und Gelegenheitskäuferanalyse, die Kaufmotive der typischen Supermarktkunden in den Mittelpunkt stellt (Positionierungsforschung). Die Grenze zwischen den bisherigen Selten- und Gelegenheitskäufern und den Nicht-Käufern verläuft allerdings nicht immer trennscharf.
- Die Nicht-Käuferanalyse, die zentrales Gewicht auf die Kaufbarrieren legt (Barriereforschung).



**Abb. 20: Käufergruppen für Bio-Lebensmittel im Einzelhandel**

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.4.3.2 Charakteristika und Präferenzen der Bio-Intensivkäufer

Der Bio-Konsum wird bis heute im Wesentlichen von einer relativ kleinen Kerngruppe der Intensivkäufer getragen. Je nach Abgrenzungskriterium wird die Größe dieses Segments unterschiedlich angesetzt – zwischen 3 % und 10 % der Bevölkerung. Dieses Segment spaltet sich zudem weiter auf in fachhandelsorientierte Intensivkäufer und Kunden des LEH, die sich deutlich unterscheiden (Michels et al. 2003). Zusammen tragen diese Verbraucher deutlich mehr als drei Viertel des Biokonsums. Die Analyse der Zielgruppen erfolgte anhand der soziodemographischen und psychologischen Merkmale und des tatsächlichen Kauf- und Verwendungsverhaltens (Freter 1983).

Beide Intensivkäufergruppen unterscheiden sich hinsichtlich ihres Alters nicht signifikant vom Durchschnitt der Bevölkerung (Michels et al. 2003, S. 27). Einige Forscher sehen leichte Schwerpunkte bei älteren Käufern (ISOE 2003; Lüth et al. 2004).

Ebenfalls wenig Abweichungen zeigen sich bei der Betrachtung des Familienlebenszyklus. Dieser beschreibt anhand einer Kombination verschiedener demographischer Merkmale wie Haushaltsform, Familienstand und Zahl der Kinder die unterschiedlichen Lebensphasen eines Menschen (Bodenstein, Spiller 1998; Moser 2002). Überraschenderweise finden sich z. B. keine Schwerpunkte bei Familien mit kleinen Kindern, wobei allerdings die beiden hier vorliegenden Studien den speziellen Babynahrungsbereich nicht mit erfassen (Michels et al. 2003; Ziemann, Thomas 2003). Da jedoch bekannt ist, dass Bio-Produkte bei Babykost im Glas einen ausgesprochen hohen Marktanteil haben, wird deutlich, dass es nicht gelingt, eine

größere Zahl der Haushalte mit Kindern dauerhaft für ökologische Lebensmittel zu gewinnen. Ganz offensichtlich berücksichtigen viele Haushaltsführende Bio nur so lange, wie die Kinder getrennte Kost erhalten. Später sind Haushalte mit Kindern sowohl bei den Naturkostfachhandelskunden als auch bei den Intensivkäufern im LEH sogar leicht unterdurchschnittlich vertreten (Michels et al. 2003; Ziemann, Thomas 2003).

Hinsichtlich des Einkommens zeigen die Studien, dass Intensivkäufer über ein deutlich gehobenes Budget verfügen (Michels et al. 2003; Ziemann, Thomas 2003, Lüth et al. 2004). Dieses Kriterium dürfte zusammen mit dem oben bereits herausgearbeiteten hohen Bildungsniveau das geeignetste Zielgruppenmerkmal sein und sich sehr gut für die Marketingplanung eignen. Hinsichtlich der Schulbildung weisen Michels et al. (2003) darauf hin, dass es hier speziell die Naturkostfachhandelskunden sind, die durch einen deutlich überproportionalen Akademikeranteil gekennzeichnet sind. Insgesamt ist die soziodemographische Zielgruppenbeschreibung mit Ausnahme der Kriterien Einkommen und Bildung wenig prägnant. So zeigen sich z. B. auch nur leicht positive Zusammenhänge zur Wohnortgröße. Neben den traditionellen personenbezogenen Merkmalen müssen daher verstärkt psychologische Größen herangezogen werden.

Zur Analyse der psychographischen Zielgruppenkriterien der Intensivkäufer kann zunächst auf die o. g. Milieu- und Ernährungsstudien verwiesen werden. Diese haben insgesamt eindeutig belegt, dass die Kerngruppe durch ein höheres Ernährungsinvolvement charakterisiert ist. Dies schlägt sich in Präferenzen für gesunde und geschmackvolle Lebensmittel, einem höheren Regionalbewusstsein, einer kritischeren Einstellung gegenüber der Ernährungsindustrie und Functional Food und Fast Food, einem geringen Fleischkonsum und einer Bevorzugung von Vollwertkost und Fair Trade-Produkten nieder. Aufschlussreich ist, dass sich an dieser Stelle nach den Ergebnissen von Michels et al. (2003) besonders starke Abweichungen vom Durchschnitt der Bevölkerung bei den Bioladen-Käufern zeigen, während die Intensivkäufer im LEH eine Zwischenposition einnehmen.

Insgesamt zeichnete sich außerdem ab, dass Bio-Intensivkäufer durch ein überproportionales Markenbewusstsein charakterisiert sind – auch wenn die geringe Markentreue zeigt, dass dies bislang nicht genutzt wird. Produkte des ökologischen Landbaus stehen daher schwerpunktmäßig in Substitutionskonkurrenz zu traditionellen Markenartikeln. Vergleichbares trifft auf die Einkaufsstättenpräferenzen zu. Bio-Intensivkäufer bevorzugen



überproportional den Fachhandel bzw. Direktvermarktungswege und stehen Discountern etwas skeptischer gegenüber. Alles in allem aber sind Bio-Intensivkäufer in ihrem Ernährungsverhalten nicht grundsätzlich vom Gros der Bevölkerung unterscheidbar. Bio-Communities sollten sich daher nicht zu sehr auf polarisierende Themen wie Vegetarismus, strikte Vollwertorientierung o. ä. kaprizieren, da sie sonst Gefahr laufen, eher Bio-Klischees zu replizieren.

#### **4.4.3.3 Charakteristika und Präferenzen der Selten- und Gelegenheitskäufer**

Die Gruppe der Öko-Selten- und Gelegenheitskäufer wird in der Literatur i. A. uneinheitlich definiert. Laut ZMP (2001) entfallen 5 % bis 10 % des Gesamtlebensmittelverbrauchs der Gelegenheitskäufer auf Bio-Lebensmittel, bei Seltenkäufern sind es weniger als 5 %. Die Übergänge verlaufen allerdings fließend.

Hinsichtlich ihrer soziodemographischen Merkmale sind die Selten- und Gelegenheitskäufer noch schwieriger abzugrenzen als die Intensivkunden, so dass zur Charakterisierung vor allem psychologische und verhaltensorientierte Merkmale herangezogen wurden. Zusammenfassend kann die Zielgruppe folgendermaßen charakterisiert werden:

Selten- und Gelegenheitskäufer

- gewichten bei den Kaufmotiven die gesellschaftlich-sozialen Nutzenkomponenten (z. B. Umweltschutz) etwas geringer, den individuellen Nutzen (z. B. Geschmack) dagegen etwas höher. Eine große Bedeutung hat darüber hinaus Tierliebe. Gerade der letztgenannte Punkt bietet interessante Cross-Selling-Potenziale für Bio-Communities.
- haben eine deutliche Präferenz für den konventionellen Lebensmitteleinzelhandel. Die Großunternehmen des LEH bieten entsprechend fast vollständig Bio-Handelsmarkenprogramme an, die jedoch bisher erstaunlich wenig bekannt sind. Hier könnten Ansatzpunkte für die bessere Verlinkung Virtueller-Bio-Communities vorhanden sein.
- zeichnen sich durch ein geringeres Wissen um marktrelevante Sachverhalte wie Bio-Label, spezielle Öko-Marken, geeignete Einkaufsstätten usf. aus. Dies bedeutet für die inhaltliche Gestaltung entsprechender Bio-Communities, dass sie wenig Kenntnisse voraussetzen dürfen und immer wieder „aufklärenden“ redaktionellen Content zu den Strukturen und Usancen des Bio-Marktes bringen sollten. Hier sollte Kunden-Neugewinnung eine hohe Priorität einnehmen.

- greifen bisher vornehmlich zu Trockenprodukten und Gemüse, Intensivkäufer konsumieren mehr Öko-Molkereiprodukte und Fleisch. Dies ist im Wesentlichen Angebotslücken im Handel geschuldet, so dass hier Potenziale für vermarktungsorientierte Internet-Communities liegen.
- zeichnen sich durch eine geringere Mehrpreisbereitschaft aus. Die Preisbarriere können Internet-Angebote durch Preisagenten aufgreifen, um auf diesem Weg z. B. neue Vermarktungswege wie Bio-Supermärkte einzubinden.

Insgesamt zeigt sich, dass es erhebliche Unterschiede zwischen der Kerngruppe der Bio-Käufer und den Selten- und Gelegenheitskäufern gibt, die wohl unterschiedliche Communities notwendig machen.

#### **4.4.3.4 Barrieren eines stärkeren Bio-Konsums: Die Motive der Nicht-Käufer**

Die vorliegenden Studien zeigen, dass gut die Hälfte der deutschen Bevölkerung für Bio-Lebensmittel nicht ansprechbar ist. Tab. 9 gibt einen Überblick zu den wichtigsten Kaufbarrieren, die für die Ablehner, z. T. aber wie gezeigt auch für die o. g. Selten- und Gelegenheitskäufer zutreffen. Diese Barrieren bieten zugleich Ansatzpunkte für das Marketing (Bänsch 1990; Kaas 1993; Spiller 1999; Hensche, Kivelitz 2001; ZMP 2001).

**Tab. 11: Zentrale Kaufbarrieren**

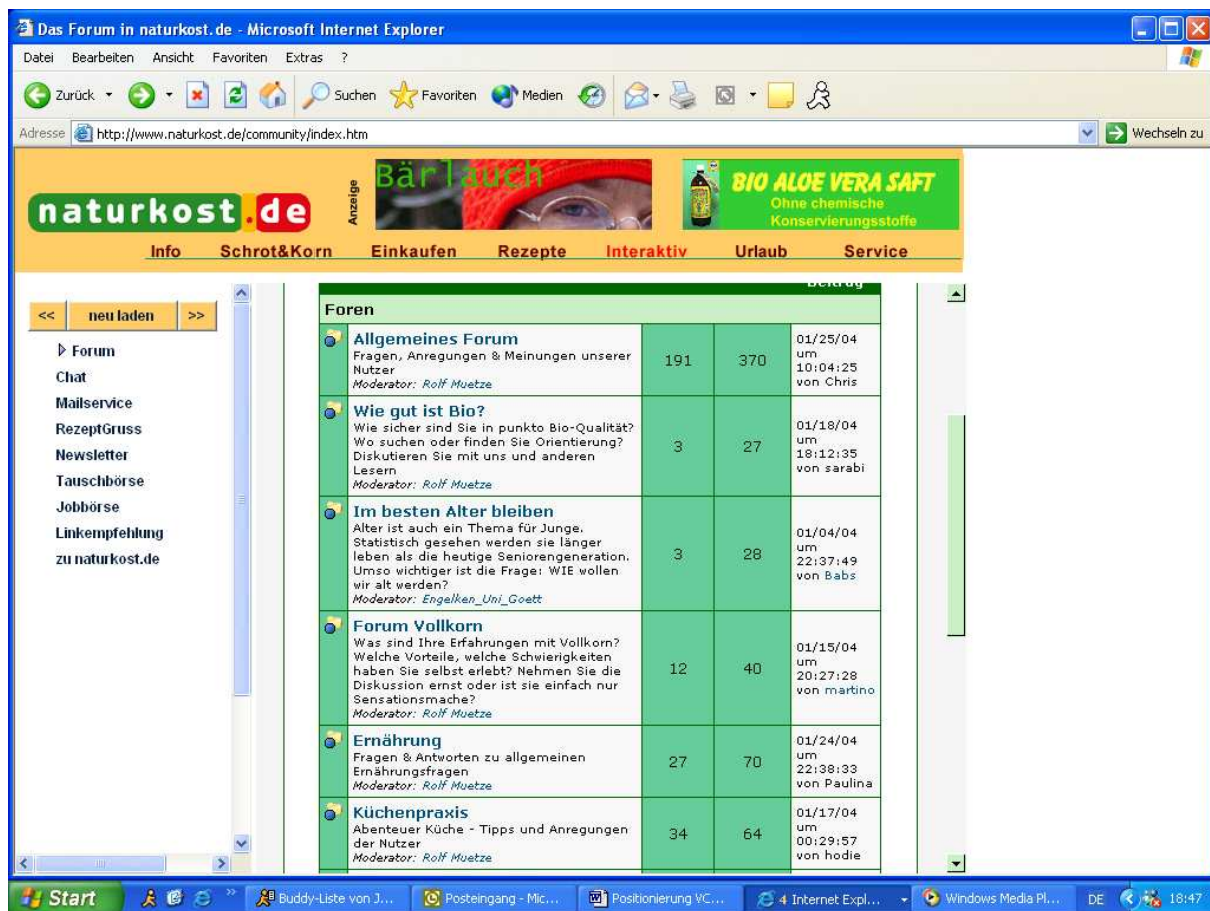
| Barrieren                                  | Erläuterung                                                                                                |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mangelndes Involvement                     | Fehlende Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit Umweltproblemen der Landwirtschaft und gesunder Ernährung |
| Geringes Lebensmittelrisikobewusstsein     | Gesundheitsrisiken durch Lebensmittelkrisen werden als gering eingeschätzt                                 |
| Fehlende Kenntnisse                        | Wenig Wissen über Einkaufsstätten, Öko-Marken usw.                                                         |
| Mangelnde Akzeptanz von Eigenverantwortung | Problemverschiebung auf die Politik oder die Wirtschaft                                                    |
| Trittbrettfahrerverhalten                  | Setzen darauf, dass andere schon handeln werden                                                            |
| Habitualisierungen                         | Gewohnheitsverhalten, z. B. hinsichtlich Marken- und Einkaufsstättenwahl                                   |
| Motivationskonflikte                       | Zielkonflikte zu anderen Interessen wie Bequemlichkeit, Neuigkeitsstreben usw.                             |
| Preisbarriere                              | Fehlende Akzeptanz der erheblichen Preisdifferenzen zu konventionellen Erzeugnissen                        |
| Wahrgenommenes Kaufrisiko                  | Ökoprodukte gelten bisweilen als weniger schmackhaft, umständlich zuzubereiten usw.                        |
| Echtheitszweifel                           | Fehlendes Wissen um valide ökologische Kennzeichen wie Verbandszeichen oder das Bio-Siegel                 |

Quelle: Eigene Darstellung

Hintergrund dieser Barrieren stellen ein niedriges Umweltbewusstsein und ein geringes Ernährungsinvolvement dar. In den o. g. Studien konnten zudem deutliche Einkommens- und Bildungseffekte nachgewiesen werden. Insgesamt ist diese Zielgruppe für den Bio-Markt auch langfristig kaum erschließbar, außer wenn sich im persönlichen Bereich erhebliche Veränderungen (Krankheiten, Geburt eines Kindes u. ä.) ergeben.

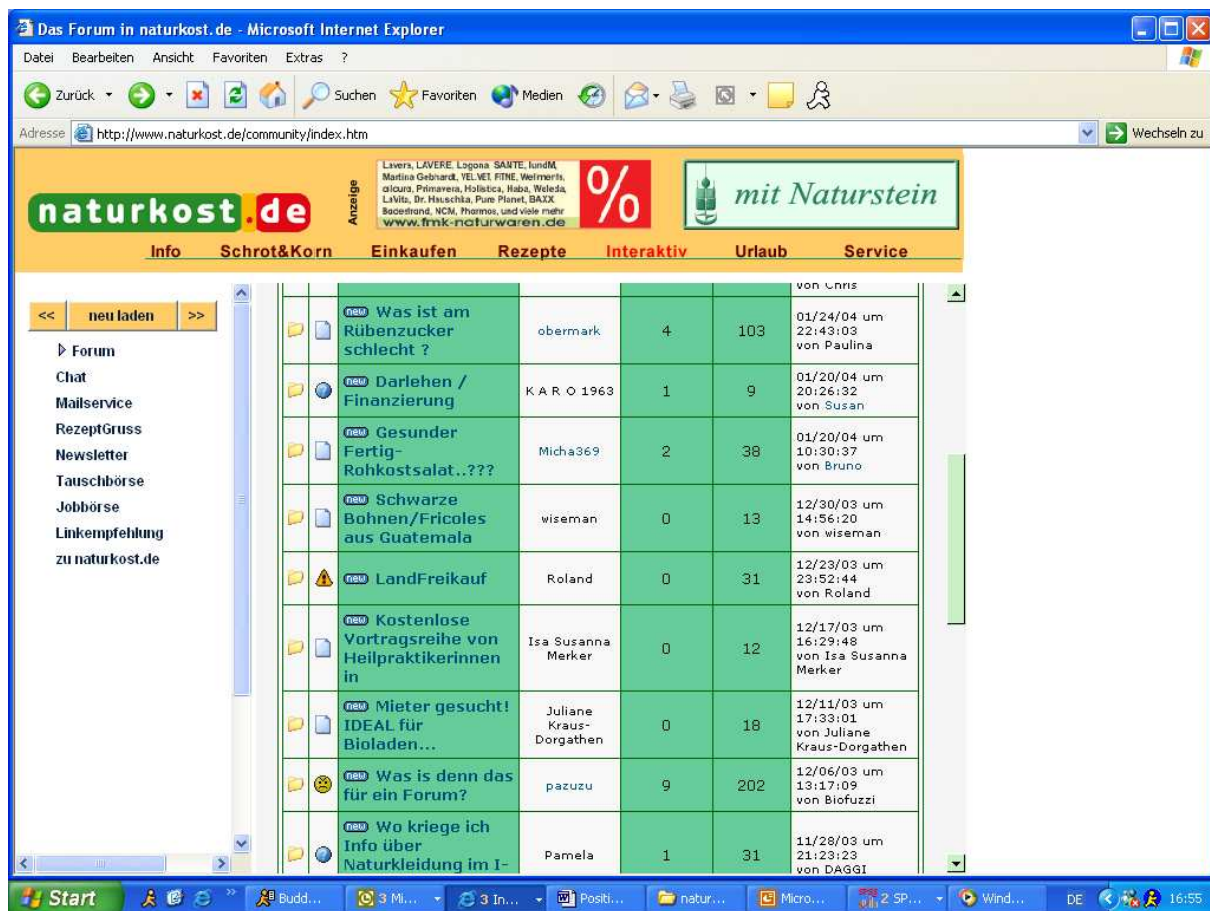
#### **4.4.4 Fallstudien zur Positionierung virtueller Bio-Communities**

Im Folgenden sollen die dargestellten Ergebnisse der Konsumforschung mit der strategischen Konzeptionierung virtueller Bio-Communities in der Praxis abgeglichen werden. Diese qualitative Analyse soll herausarbeiten, in wie weit die beiden Beispiel-Communities die Forschungsergebnisse bereits umsetzt.



**Abb. 21: Übersicht der Themengebiete im Forum von naturkost.de**

Bei der Community von Naturkost.de handelt es sich um die führende Community im Bio-Bereich. Sie wird hauptsächlich von Kunden des Naturkostfachhandels genutzt. Bei diesen ist das Wissen über Bio-Produkte generell höher als bei den Kunden, die Bio-Produkte im konventionellen Lebensmitteleinzelhandel kaufen. Das Forum ist daher, dem Fachwissen der Nutzer entsprechend, sinnvoll eingeteilt in acht spezielle Themengebiete (Foren). Innerhalb dieser acht Foren findet der Nutzer weitere 304 Subforen mit unterschiedlichen Inhalten. Die Themen der acht übergeordneten Foren sind vom Betreiber vorgegeben, die Subforen bilden sich aber meist aus den Beiträgen bzw. Fragen der User. Die vorgegebenen Themen richten sich an unterschiedliche Zielgruppen, so gibt es beispielsweise Foren für Vollwerternährung, Ernährungsthemen allgemein, Gesundheit, Kinder u. a.



**Abb. 22: Subforen im ‚Allgemeinen Forum‘ von Naturkost.de**

Durch diese Einteilung bietet die Community allen Interessengruppen die Möglichkeit zum Austausch von Fachinformationen.

Die Zielgruppe für Öko-Produkte besteht überwiegend aus Personen mit höherem Bildungsniveau. Dies wird im Forum von Naturkost.de berücksichtigt. Die vom Betreiber und Moderator vorgegebenen Fragen sind anspruchsvoll angelegt – auf welchem Niveau sich die Kommunikation jedoch weiter fortsetzt, ist abhängig von den Beiträgen der einzelnen User.

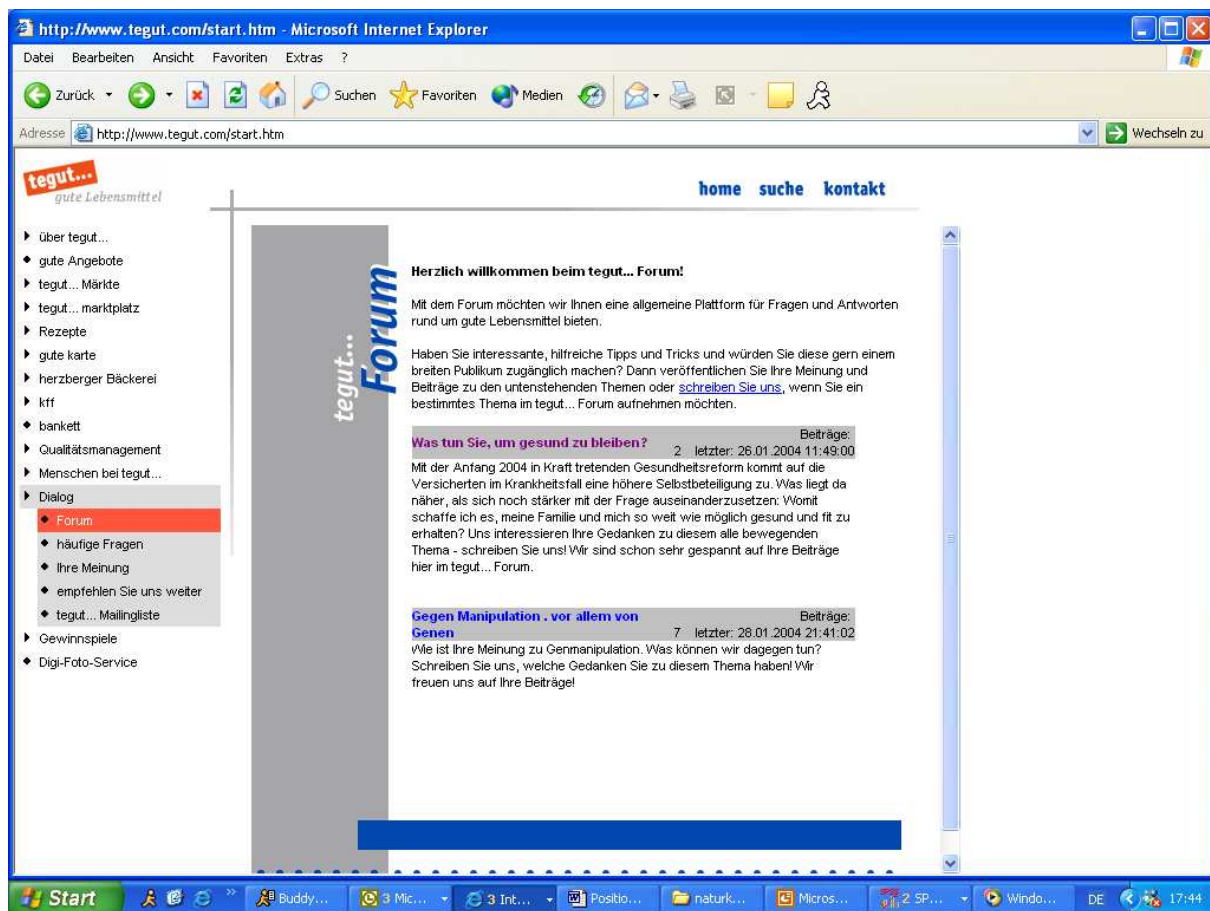
Optisch ist das Forum neutral gehalten und bietet wenig Abwechslung. Trotz der im Ansatz sinnvollen Einteilung ist für die Nutzer, abgesehen vom Titel des Forums, kein Anreiz zu erkennen, ein bestimmtes Forum zu wählen bzw. sich einer Gruppe zuzuordnen. Es gibt keine Unterschiede zwischen der Darstellung der einzelnen Foren. Hierin kann eine Begründung für die schwache Nutzung der Community liegen. Naturkost.de versucht mit einem neutralen Design, sich an eine möglichst breite Masse von Nutzern zu richten. Dies ist hier jedoch wenig sinnvoll. Die Verwender von Öko-Produkten kaufen diese aus den verschiedensten Beweggründen, wobei der Umweltschutz vielfach eine untergeordnete Rolle spielt und einen

---

Zusatznutzen darstellt. Dadurch, dass sich die Foren nur inhaltlich voneinander abheben, nicht aber optisch oder organisatorisch, fühlt sich keine der Nutzergruppen individuell angesprochen. Dies ist insofern von Bedeutung, als sich z. B. die anzusprechenden Milieus (s. o.) stark voneinander unterscheiden und damit auch differenzierte Ansprüche an die Community stellen. Ein ‚Moderner Performer‘ hat dabei, sowohl inhaltlich als auch in der Art der Aufmachung und Organisation der Community, andere Bedürfnisse als ein ‚Konservativer‘ oder ein ‚Postmaterieller‘.

Nicht nur die Milieus, aus denen die Nutzer stammen, sondern auch ihre Kaufmotivation unterscheidet die User. Hauptsächlich steht bei vielen Kunden Gesundheit als Kaufgrund im Vordergrund, unter diesem Begriff können jedoch sehr unterschiedliche Beweggründe zusammengefasst werden. Es kann sich um Personen handeln, die aufgrund einer Allergie oder Unverträglichkeit Bio-Lebensmittel konsumieren, oder aber um Personen, die gesund sind, aber aus Verantwortung für sich selber und ihre Familie, vor allem ihrer Kinder wegen, möglichst wenig belastete Lebensmittel kaufen. Diese Käufer befinden sich in der Community neben sehr überzeugten Anhängern der Öko-Bewegung. Ebenso gibt es Personen, die sich streng nach einer bestimmten Ernährungsform, beispielsweise vegetarisch, vegan oder vollwertig ernähren und Verwender, die Bio-Lebensmittel aus Ethik- oder Tierschutzgründen kaufen. Diese Unterschiede zwischen den Interessen, Lebensweisen und Lebenswelten der Communitymitglieder sind häufig so erheblich, dass sich zwischen ihnen kein wirkliches Gemeinschaftsgefühl entwickeln kann. Die Gruppen fühlen sich in einem allgemein gültigen Forum nicht wohl, da sie ihre Position nicht häufig genug in den anderen Beiträgen wieder finden. Es fehlt trotz des Naturkost-Fokus an Gemeinsamkeiten. Eine Community, in der kein ausreichendes Gemeinschaftsgefühl erzeugt wird, verfehlt jedoch einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren (Jones 1997).

Dieses Problem ist in noch stärkerem Ausmaß im Forum von Tegut.com festzustellen.

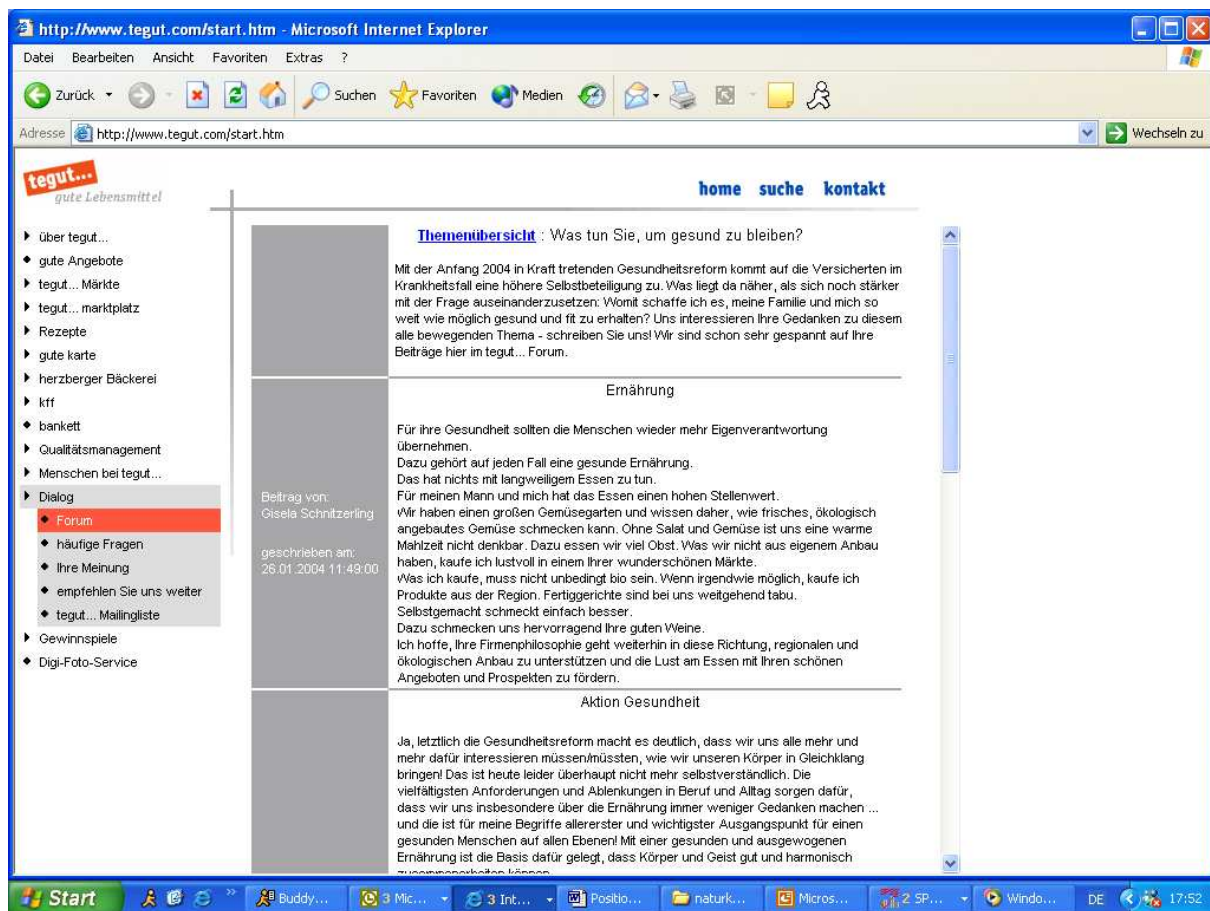


**Abb. 23: Forum von Tegut.com**

Diese Community wendet sich vor allem an Kunden der Tegut Märkte, also Kunden des konventionellen LEH. Das Forum ist noch allgemeiner gehalten als das in Naturkost.de. Auch hier gibt es keine spezielle Positionierung, die sich an den unterschiedlichen Bedürfnissen der einzelnen Bio-Kundengruppen orientiert. Es werden lediglich zwei Themen zur Diskussion gestellt (monatlich wird ein neues Thema eingestellt, das des Vormonats bleibt zusätzlich einen Monat stehen). Subforen sind nicht vorhanden.

Letztlich bleibt die Tegut-Community damit ausschließlich inhaltsorientiert. Da das Unternehmen eine breite Zielgruppenabdeckung erreichen will, wird ein spezieller Fokus vermieden. Damit fehlt es allerdings auch an einer Positionierung.





**Abb. 24: Teil des Inhalts des Forums ‚Was tun Sie um gesund zu bleiben?‘ in Tegut.com**

Zwischenfazit: Zentrales Problem bei der Positionierung einer Bio-Community ist die starke Aufspaltung der Gruppe der Bio-Kunden. Anders als zu Beginn der Umweltbewegung ist das primäre Interesse der Bio-Kunden heute nicht mehr der Umweltgedanke. ‚Bio‘ steht heute für unterschiedliche Produkteigenschaften wie z. B. ‚weniger belastet mit Schadstoffen‘, ‚tiergerecht erzeugt‘, ‚besonders schmackhaft‘ usw. ‚Den Biokäufer‘ als homogenes Lebensstilsegment gibt es im ursprünglichen Sinn kaum noch. Die Anzahl der Bio-Kunden mit einem stärkeren Kommunikationsinvolvement, die prinzipiell an einer Community interessiert sind, teilt sich daher in einzelne Gruppen mit sehr unterschiedlichen Lebensweisen, Interessen, Bedürfnissen und Ansichten. Die kritische Masse zum erfolgreichen Betrieb einer Community zu erreichen, ist somit äußerst schwierig, in der vorliegenden Form stellt sich nur schwerlich ein ausreichendes Gemeinschaftsgefühl ein. Eine stärkere Berücksichtigung der verschiedenen Gruppen wäre daher bei der Einrichtung der Community nicht nur inhaltlich, sondern auch im Design und in der Organisation dringend notwendig. Andernfalls besteht die Gefahr, dass sich die Beiträge weiterhin auf die Beantwortung von Fachfragen beschränken werden, ohne dass ein Austausch oder wirkliche Kommunikation entstehen.



#### 4.4.5 Fazit der Fallstudie III

Der Erfolg einer virtuellen Bio-Community ist zum einen abhängig von einer guten Umsetzung technischer Faktoren. Die beiden hier analysierten Fallbeispiele setzen die zuvor skizzierten Erfolgsfaktoren in unterschiedlichem Maße um. Maßnahmen zur Kundenbindung finden sich in keiner der beiden Communities. Es werden keine Incentives gesetzt (z. B. in Form von erweiterten Rechten für besonders aktive User, oder in Form von Bonusprogrammen bei Tegut), sich stärker in die Community einzubringen. Nicht-virtuelle Informationen über die Community finden sich begrenzt. Bei Naturkost.de wird im Kundenmagazin ‚Schrot und Korn‘ auf die Website [www.naturkost.de](http://www.naturkost.de) verwiesen. Im Tegut-Kundenmagazin ‚Marktplatz‘ finden sich gleichfalls Hinweise auf die Website [www.Tegut.com](http://www.Tegut.com). Artikel zu einem aktuellen Thema und ein Hinweis auf die weitere Möglichkeit zur Diskussion dieses Themas im Forum finden sich in unregelmäßigen Abständen sowohl in der ‚Schrot und Korn‘ als auch im ‚Marktplatz‘. Für beide Communities könnte aber die Information über nicht-virtuelle Medien erheblich ausgeweitet werden.

Eine große Userzahl erreichen beide Foren nicht. Bei Naturkost.de ist die Anzahl der Nutzer mit 243 registrierten Usern zum Zeitpunkt der Erhebung (Januar 2004) jedoch erheblich höher als bei Tegut.com. Ein direkter Vergleich ist hier jedoch nicht möglich, da bei Tegut.com keine Registrierung möglich ist und nur die Beiträge der letzten beiden Themen erscheinen. Eine Suchfunktion bietet keine der beiden Communities.

Weiterhin ist es jedoch wichtig, potentielle Nutzer einer Bio-Community durch eine geeignete Positionierung anzusprechen. Dies ist bei virtuellen Bio-Communities besonders schwierig. Wie oben beschrieben, handelt es sich bei den Biokonsumenten um eine sehr heterogene Zielgruppe. Im Laufe der letzten Jahre ist der Begriff ‚Bio‘ sehr viel unklarer geworden. Er steht nicht mehr ausschließlich für Vollwertkost, wenig verarbeitete Produkte, Regionalität und Vegetarismus. Heute gibt es die meisten Lebensmittel genauso aus konventioneller Produktion wie in Bio-Qualität. Darunter befinden sich viele Produkte, die in der Bio-Branche wegen Art und Grad ihrer Verarbeitung bzw. ihres Transportes umstritten sind. Dazu gehören beispielsweise Weißmehlprodukte, weißer Zucker, Convenience- und Tiefkühlprodukte sowie Südfrüchte. Ebenso differenziert wie das Angebot sind die Konsumenten und ihre Gründe, Bio-Produkte zu kaufen. Diese Heterogenität macht es extrem schwierig, eine geeignete Positionierung zu finden. Der Bio-Konsum ist das zentrale Element, welches die Mitglieder

---

der Community verbinden soll. Da hierzu aber von vornherein unterschiedliche Ansichten herrschen, lässt sich schwer eine Positionierungsstrategie finden, die allen gerecht wird. Es ist dringend notwendig, den Bio-Begriff wieder klarer zu definieren oder aber, zur individuellen Ansprache der einzelnen Untergruppen, verschiedene Positionierungsformen zu wählen. Gelingt dies, können virtuelle Communities als Teil des Relationship Marketings einen wichtigen Beitrag zur Kundenbindung leisten, andernfalls ist anzunehmen, dass sich der geringe Erfolg der Bio-Lebensmittelcommunities fortsetzen wird.

## 4.5 Gesamtfazit für das Anwendungsfeld Lebensmittel

Die Vorab-Betrachtung der beteiligten Bio-Lebensmittel-Communities ergab eine unzureichende Nutzung. In drei Fallstudien wurden daraufhin die Gründe für die mangelnde Beteiligung sowie mögliche Lösungsansätze untersucht. Als Ergebnis kann festgehalten werden, dass im Bio-Lebensmittelbereich lediglich ein Teil der befragten Nutzer (50%) überhaupt an einer Community interessiert ist. Dazu gehören sehr stark involvierte und an allen Bereichen des Internetangebotes interessierte (34%), sowie Kommunikations- und Interaktionsorientierte Nutzer (16%). Lediglich bei letzteren kann davon ausgegangen werden, dass sie sich tatsächlich aktiv in der angebotenen Community betätigen, da hier nicht nur ein generelles sondern ein spezielles Interesse besteht. In der Praxis scheiterten bislang alle Versuche, die Gruppe der zwar interessierten aber nicht aktiven User zur Nutzung zu motivieren. Bei vielen Nutzern übersteigt offensichtlich der Bedarf an Information den Bedarf an Kommunikation, so dass es bei Einzelanfragen bleibt. Diese werden zwar durchschnittlich ein Mal (1,2 Antworten/Anfrage) beantwortet, es entwickelt sich jedoch keine weitere Kommunikation. Wichtige Gründe hierfür sind unzureichende Positionierung sowie mangelndes Involvement bei den Nutzern. Eine Steigerung des Involvements ist zwar bei den generell interessierten Nutzern bis zu einem gewissen Grad durch eine geeignete Positionierung und Ausrichtung auf spezielle Themengebiete (z. B. Ernährungsthemen, Krankheiten u. a.) möglich. Trotzdem bleibt fraglich, ob die Anzahl der Nutzer ausreichen kann, dauerhaft aktive Kommunikation zu erzielen.

Es ist daher zu überlegen, eine neuere, den Bedürfnissen der Nutzer besser entsprechende Form der Community zu entwickeln und damit sowohl die Zufriedenheit der Nutzer zu steigern, als auch ein günstigeres Kosten-Nutzen Verhältnis zu erreichen. Beispielhaft sei hier das verstärkte Informationsbedürfnis der Nutzer herausgegriffen, das sowohl bei der Befragung als auch anhand der häufigen Lesevorgänge der Anfragen anderer Nutzer im Forum deutlich wurde. Anstelle der üblichen Community-Form, deren Erfolg vorwiegend auf Kommunikation beruht, bietet sich in diesem Fall die Einrichtung einer stark informationsorientierten Variante der Community an. Diese könnte auf der Möglichkeit basieren, Fragen zu stellen, welche von einem Expertenteam beantwortet werden. Die Fragen anderer Personen sollten öffentlich einsehbar und durch eine Suchfunktion und die Untergliederung in sinnvolle Themengebiete für die Nutzer leicht aufzufinden sein. Durch die Entwicklung einer solchen, modifizierten Community kann das Ziel des Informationsgewinns und der Kundenbindung effektiver erreicht werden, als mit der vorliegenden Form.

# 5 Das Teilprojekt „Textil“

## 5.1 Theoretische und konzeptionelle Grundlagen: Netzwerkgesellschaft, NGOs und Wissen

Seit geraumer Zeit erfährt „Governance“ als Wort und Konzept an zunehmender Bedeutung und Popularität. Lange Zeit bedeutete das Wort „Governance“ schlicht Government im Sinne eines Ablaufprozesses. Heute wird jedoch mit dem Wort „Governance“ zunehmend ein neues Konzept in Verbindung gebracht, das sich von dem herkömmlichen Model eines hierarchisch agierenden, vollständig souveränen Staates unterscheidet (vgl. Mayntz 1998/2003, 4). „Governance“ verweist auf ein weitgehend nicht-hierarchisch orientiertes Modell des „Regierens“, in dem nichtstaatliche, privat kooperierende Akteure (Organisationen) gemeinsam teilnehmen an politischen Prozessen.

Mayntz beobachtete die Entwicklung von einer hierarchisch orientierten hin zu einer kooperativen Form des Regierens bereits in den 70er Jahren in West-Europa, vornehmlich in Staaten, die sich insbesondere durch eine starke und intervenierende „Government“ auszeichnen (vgl. Mayntz 2003, 5).

In Deutschland nimmt Anfang der 80er Jahren die Sozial- und Verwaltungswissenschaft sukzessiv Abschied von der Vorstellung des hierarchisch agierenden Staates (vgl. Messner 2000, 37). Zum einen lässt sich das auf eine deutlich skeptischere Einschätzung der Möglichkeiten zurückführen, durch staatliche Planung und Intervention auf moderne Gesellschaften einwirken zu können. Auf der anderen Seite bekam die Vielzahl von Einwänden steuerungsskeptischer Autoren, die gegen die Vorstellung eines allmächtigen Staates argumentierten, zunehmend an Bedeutung. Parallel wird aus unterschiedlichster Perspektive eine Überforderung des Staates festgestellt. In diesem Kontext wird insbesondere auf die Schwäche bzw. das Unvermögen des Staates, auf gesellschaftliche Herausforderungen adäquat zu reagieren, hingewiesen. Messner fasst die wesentlichen Problemdimensionen, mit den der Staat konfrontiert wird, wie folgt zusammen (vgl. Messner 1995, 35):

§ Die Steuerungsanforderungen steigen bei gleichzeitig sinkenden Steuerungskapazitäten und –möglichkeiten,

- § Steuerungsprobleme, wie z. B. Motivations-, Informations- und Komplexitätsproblemen, die sich aus der zunehmenden Komplexität der zu beeinflussenden gesellschaftlichen Sektoren ergeben,
- § Die Herausforderung trotz Globalisierungstrends und Fragmentierungstendenzen die gesellschaftliche Integration zu erhalten.

Diese Anforderungen können zu einer Überforderung des Staates führen. Bemerkt werden Phänomene wie z. B.

- § Gute organisierte und mächtige Partikularinteressen, die zu einer Kolonisierung des Staates führen,
- § Eine Verlangsamung bzw. Blockierung von politischen Entscheidungsprozessen durch die zunehmende Organisiertheit gesellschaftlicher Akteursgruppen,
- § Verlust von gemeinsamen Wertorientierungen der gesellschaftlichen Akteure und daraus resultierend Probleme, in Abstimmungsprozessen zwischen den verschiedenen Akteursgruppen Konsens- und Kompromissfindung anzusteuern.

Ein weiteres Phänomen sieht Messner in den Veränderungsprozessen in der Gesellschaft, durch die die althergebrachten Formen staatlicher Steuerung überfordert waren. Das Resultat ist eine zunehmend ausdifferenzierte Gesellschaft und eine damit einhergehende Komplexität gesellschaftlicher Prozesse, die durch schwer versteh- und steuerbare Eigendynamiken in den gesellschaftlichen Sektoren gekennzeichnet sind. In Deutschland ist seit Mitte der 80er Jahre ein deutlich „verändertes Staatsverständnis“ in der policy-orientierten Diskussion festzustellen (vgl. Messner 2000, 34).

Der gesellschaftliche Raum zwischen „Staat“ und „Markt“ gewinnt damit zunehmend an Bedeutung. Die Grenzen zwischen staatlichen und nicht-staatlichen Aufgaben und Organisationen werden damit zugleich fließender. In diesem gesellschaftlichen Raum bewegen sich eine Vielzahl verschiedener Organisationen, Institutionen und Akteursgruppen, die in unterschiedlicher Weise Steuerungsfunktionen in jeweiligen Politikfeldern und gesellschaftlichen Teilbereichen übernehmen. Dies sind z. B. (vgl. Messner 2000, 36):

- § Staatliche Institutionen: Deren unmittelbare Aufgabe ist es, allgemeinverbindliche Entscheidungen zu treffen und diese umzusetzen,
- § Interessenorganisationen/Verbände: Hier werden die Interessen der Mitglieder repräsentiert. Zugleich sind sie in vielen Bereichen zu wichtigen Partnern für die

staatlichen Institutionen geworden, um z. B. Probleme frühzeitig zu erkennen, politische Strategien zu entwickeln und diese umzusetzen,

§ Bürgerinitiativen, Selbsthilfegruppen etc.: Hierunter fallen Zusammenschlüsse, die meist über einen begrenzten Zeitraum bestehen und auf eins oder wenige Ziele orientiert sind  
und

§ Organisationen, die weder allgemeinverbindliche Entscheidungen treffen noch etwaige Mitgliederinteressen repräsentieren: Hier sind private, halbstaatliche oder auch öffentliche funktionale Institutionen gemeint (z. B. Wissenschaftsrat).

Seit Beginn der 80er Jahre wird diese Herausbildung von sogenannten „Mitsouveränitäten“ gesellschaftlicher Akteure (vgl. Eschenburg 1989 in Messner 2000, 34) von unterschiedlichen Netzwerktheorien aufgegriffen. Die Beschäftigung mit policy-Netzwerken ist zu einem Synonym für die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Organisationsmustern geworden. Moderne Gesellschaften sind in vielen Bereichen von durch netzwerkartige Organisationsformen gekennzeichnet und Problemlösungen basieren zunehmend auf „horizontal policy coordination“ (Messner 2000, 34). Der Begriff „Netzwerk“ betont dabei die Selbstorganisation zwischen an sich autonomen Akteuren zur Erreichung eines gemeinsamen Zieles.

Die Entstehung und zunehmende Bedeutung von policy-Netzwerken ist ein wichtiger Bestandteil des „modern governance“ (vgl. Mayntz 2003, 10). Wo politische Prozesse in policy-Netzwerken entwickelt werden, da ist der Staat nicht mehr länger das Zentrum der politischen Kontrolle. Mayntz weist jedoch auch auf die Anforderungen hin, die diese Selbstorganisation an die Akteure und den Staat stellt: “But it needs a sufficiently powerful state to motivate which takes account of public interests and does not only benefit the participating actors themselves. Self-regulation in the context of modern governance is always regulated self-regulation” (Mayntz 2003, 11).

Die vorangegangenen Überlegungen haben gezeigt, dass „Wissen“ in politischen Prozessen eine Schlüsselbedeutung zukommt. Gleichzeitig wird – wie erwähnt – verschiedenen Nicht-staatlichen Organisationen, Institutionen und Akteursgruppen eine wichtige Rolle in den Governance-Strukturen zugeschrieben. Dieser gesamte gesellschaftliche Bereich, der weder zum Markt noch zum Staat gehört wird einer verbreiteten Definition zufolge als „Dritter

Sektor“ oder „Zivilgesellschaft“ bezeichnet (vgl. Wahl 2001, 10) oder einfach unter dem Begriff der NGO (engl. Non-Governmental Organizations) zusammengefasst. Hierbei existiert keine allgemein verbindliche und für alle befriedigende Definition für NGOs (vgl. Reinert 1997, 4), denn die Abgrenzungskriterien werden weder in der Politikwissenschaft noch im Völkerrecht einheitlich gehandhabt (vgl.u.a. Hufner 1991, 17).

Im folgenden Beitrag sollen NGOs jedoch verstanden werden als gesellschaftliche Organisationen, die weder eine Regierungsbeteiligung anstreben noch wirtschaftlichen Gewinn zum Ziel haben (vgl. Kohut/Mayer-Tasch 2002, 20). Kennzeichnend für diese NGOs ist ihre Stellung zwischen Markt und Staat. Sie müssen sich nicht durch Wahlen legitimieren wie Parteien und sie unterscheiden sich von Interessengruppen, weil sie insbesondere nicht Eigeninteressen ihrer Mitglieder vertreten. Stattdessen stehen eher allgemeine und universelle Gesellschaftsinteressen in der Tradition der „neuen sozialen Bewegung“ mit umwelt-, entwicklungs-, friedens- und menschenrechtspolitischem Hintergrund im Vordergrund.

Der Boom der NGOs begann in den 80er und 90er Jahren aufgrund der Herausbildung eines neuen Problembewusstseins, insbesondere gegenüber der Umwelt. So weist das Yearbook of International Organizations um neunzehnhundert noch 200 NGOs nach, 1960 bereits 2000, 1980 sind es 4000 NGOs. Aktuell wird von bis zu 25000 NGOs ausgegangen, jedoch schwanken die Zahlen erheblich aufgrund der terminologischen Unschärfe (vgl. Roth 2001, 14).

NGOs initiieren Kampagnen mit dem Ziel, staatliche sowie privatwirtschaftliche Akteure und die Gesellschaft insgesamt zu Verhaltensänderungen zu bewegen (campaigning). Sie bündeln dabei ein beträchtliches Know-how, das in die Entscheidungsprozesse auf verschiedenen Wegen eingebracht wird (expertise). Sie beraten PolitikerInnen und Institutionen mittels der Medien mit eigenen Broschüren oder durch Lobbying (vgl. Altvater/Brunnengräber 2002, 7). NGOs tragen so dazu bei, dass wissenschaftliches und problembezogenes Wissen in öffentliches Wissen und in umweltpolitische Strategien übersetzt werden. Damit wird eine gewisse Transparenz internationaler Entscheidungsprozesse hergestellt.

Einfluss und Effektivität stehen im engen Zusammenhang mit dem Selbstverständnis und der Arbeitsweise der jeweiligen NGOs zusammen, da es sich bei den unterschiedlichen

Organisationen um äußerst unterschiedlich ausgestattete und unterschiedlich arbeitende Gruppierungen handelt (vgl. Kohut/Mayer-Tasch 2002, 22).

Diese NGOs bewegen sich innerhalb der governance Strukturen vor allem in Netzwerken. Sie können damit die Binnenkommunikation besser gestalten und zugleich über die Medien eine breite Öffentlichkeitswirkung erzielen. Aus der Summe dieser Netzwerkfunktionen ergibt sich eine erhebliche politische Symbolkraft, die sich als zentrale Legitimationsressource im internationalen Kontext wie am lokalen Ort von den einzelnen NGOs nutzen lässt.

Mittels Netzwerke werden NGO-spezifische Inhalte transportiert; es werden alternative Themen und Probleme gesellschaftlicher Relevanz identifiziert, Werte werden interpretiert, gute Argumente produziert, schlechte entwertet, gutes Verhalten wird unterstützt, schlechtes wird aufgedeckt (vgl. Walk/Brunnengräber 2001, 136).

## **5.2 Wissen und Wissensformen in der Netzwerkgesellschaft aus der Perspektive von NGOs**

### **5.2.1 Wissensbegriff und Wissensarten**

Da „Wissen“ ein zentraler Baustein dieser Arbeit ist, erscheint es notwendig, den Wissensbegriff zu beleuchten. In den verschiedensten Wissenschaften, wie z. B. in der Philosophie, in der Soziologie, in der Informatik und letztlich auch in der Betriebswirtschaft existieren viele Versuche, den Wissensbegriff zu definieren. Dabei wird zunehmend von einigen Autoren versucht, nicht nur den theoretischen Aspekt des Wissens zu erfassen, sondern auch das informelle Wissen aus dem Alltag, das oftmals nicht geordnet, vernünftig, experimentell bestätigt und kommunizierbar ist, in eine Definition einzubeziehen. Sie fordern, dass neben dem theoretischen Wissen auch jene Bereiche berücksichtigt werden, die in der Umgangssprache als Kenntnisse, Fähigkeiten, Sinn- und Motivationsstrukturen und soziale Kompetenz bezeichnet werden (vgl. Güldenberger 1998, 230).

In der Umgangssprache wird der Wissens- wie auch der Informationsbegriff in einem sehr weiten Sinne verwendet. Es wird kaum differenziert zwischen Meinungen, Nachrichten, Auskünften oder Mitteilungen von Sachverhalten. In der Literatur wird üblicherweise von einer Stufenfolge von Zeichen über Daten, Informationen zum Wissen beschrieben. Zeichen werden als kleinstes zugreifbares Datenelement bezeichnet, eine Zahl oder ein Buchstabe.



Daten bestehen danach aus Zeichen, die nach einem bestimmten Code zusammengesetzt sind und werden allgemein als kontextfreie Messungen/Beobachtungen aufgefasst. Informationen stellen Kontexte her, die eine Interpretation der Daten erlauben.

Letztlich etabliert Wissen einen Handlungskontext und seine Begründung. Es wird auch von vernetzter Information gesprochen (vgl. North 1996, 5). Jede Erkenntnis beruht auf Beobachtung. Beobachtung wiederum beruht auf der Verarbeitung von Differenzen, welche zwingend Resultat einer internen Operation des Beobachters sind (vgl. Willke 1996, 265). Wissen entsteht demnach als streng kontextgebundene Verknüpfung von Informationen (die innerhalb des Koordinationsnetzes eines Beobachters als relevant betrachtet werden) mit „Erfahrungen“ des Beobachters, d.h. mit geeigneten Momenten seiner Geschichte, seiner semantischen und kognitiven Strukturen und seiner Identität“ (ebd.). In diesem Sinne ist Wissen nicht objektive Richtigkeit oder Wahrheit, sondern interpretierte Beobachtung.

Nonaka/Takeuchi differenzieren in Anlehnung an Polanyi noch zusätzlich zwischen expliziten und impliziten Wissen. Explizites Wissen ist kodifizierbar und damit in eine formale, systematische Sprache übertragbar. Eine informationstechnische Speicherung ist hierbei durch die formalsprachliche Spezifizierbarkeit unproblematisch. Im Gegensatz zu explizitem Wissen ist implizites Wissen persönlich, kontextspezifisch und entzieht sich einer unmittelbaren Formalisierung. In ihm enthalten sind subjektive Einsichten, Ahnungen, Ideale, Intuition, Werte und Gefühle als auch Fragmente, die sich aus der Tätigkeit und Erfahrung geben (vgl. Aulinger/Fischer 2000, 644).

Die Umwandlung von impliziten Wissen in explizites Wissen findet laut Nonaka in mehreren Schritten statt: In einem ersten Schritt eignet sich ein Individuum implizites Wissen an (Sozialisation). Im Folgenden wird das eigene, zumeist implizite Wissen dann in explizites und damit kommunizierbares Wissen umgewandelt (Artikulation/Externalisierung). Der nächste Schritt beinhaltet, dass das kommunizierte Wissen von Dritten typisiert und normiert wird. Die Erfahrungen führen dann bei der Anwendung dieses Wissens zu einer Vertiefung der impliziten Wissensbasis (Internalisierung) (vgl. Nonaka 1990, 97).

### 5.2.2 Wissensformen

Jeder von uns nimmt ein anderes Wissen über die Gesellschaft wahr und zugleich bleiben gewisse Wissensinhalte je nach Individuum diesem völlig verschlossen, d.h. sie sind nicht kommunizierbar. Dies gilt – greift man auf die Lerntheorie nach Argyris/Schön zurück - auch in umgekehrter Richtung., d.h. es ist uns auch nicht immer möglich, die gewünschten Wissensinhalte, z. B. über die Medien, an die Gesellschaft zu kommunizieren, sondern es sind uns auch in unserer eigenen Struktur Grenzen gesetzt (vgl. Guldenberg 1997, 228).

Wissen muss sich auch eigenständig entwickeln, d.h. ebenfalls das Lernen, Denken und Handeln von anderen und die mit anderen geteilten Erfahrungen und Fähigkeiten zu internalisieren. Dies erfordert sowohl eine intensive als auch eine anstrengende Interaktion der Organisationsmitglieder. Handbücher, Vorträge etc. sind bei der Wissensvermittlung bedeutsam, jedoch kann Wissen nicht ausschließlich mit solchen Medien erworben und weitergegeben werden. Der Prozess, implizites zu explizitem Wissen zu machen, kann wie folgt unterstützt werden:

- § den individuellen Einsichten, Ideen und Ahnungen sollte mehr Beachtung zukommen,
- § Analogien und Metaphern können zum Vereinigen verschiedener Erfahrungs- und Erlebniswelten und zum Ausweisen von Zusammenhängen und Gemeinsamkeiten beitragen.
- § Wissen benötigt einen Multiplikator, d.h. die Möglichkeiten zum Dialog und Erfahrungsaustausch sollten gestärkt werden.

„Vieldeutigkeit und Redundanz erweisen sich einerseits als Quelle für alternative Bedeutungen und neue Denkansätze. Andererseits fördert Redundanz Dialog und Kommunikation und lässt bei den Mitarbeitern einen gemeinsamen kognitiven Hintergrund entstehen, da jeder über seinen ‚Tellerrand‘ blickt.“ (Simon 2000, 342).

Dies ist insbesondere dann möglich, wenn vielfältiges und differenziertes Wissen systematisch vermittelt und erworben wird. Eine fundierte Wissensbasis – sofern sie flexibel nutzbar ist – unterstützt die Effektivität von Lernen und Denken. Zudem hängt die flexible Nutzbarkeit davon ab, was für Wissen wie erworben wird und wie es im Gehirn des Lernenden organisiert wird und welche individuellen Fähigkeiten zugrunde liegen (vgl. Weinert 1994, 202 ff.):

- Es wird besonders zwischen deklarativem und prozeduralem Wissen unterschieden. Die besondere Bedeutung und Funktion sind bei letzterem zu suchen.
- Die Art und Weise des Wissenserwerbes beeinflusst die Nutzungsmöglichkeit von Wissen. Wissen sollte aktiv, selbständig und zugleich systematisch erworben und aufgebaut werden.
- Die Art der Wissensorganisation beim Menschen wirkt sich auf die effektive Anwendbarkeit von Wissen aus. Prinzipienbezogenes Wissen kann wesentlich effektiver angewandt werden als Wissen, das sich um Fakten, Regeln und Begriffe anordnet. Daneben wird diese Anwendung und Nutzung durch das individuelle Fähigkeitsniveau determiniert.

Es wurde ein stark positiver Zusammenhang zwischen dem Wissensgehalt bestimmter (Inhalts-) Gebiete und dem individuellen Interesse belegt. Motivation nimmt daher eine Doppelfunktion ein: sie ist Voraussetzung und Ziel von Wissensvermittlung und -erwerb. Eine Wissenserhöhung verbessert ebenso die individuellen Fähigkeiten, die Schwierigkeiten von Aufgaben und Situationen zu beurteilen, den Wert verschiedener Strategien und Optionen zu erkennen sowie eigene Leistungen und Kompetenzen angemessen zu beurteilen. Die Entwicklung eines solchen ‚Metawissen‘ führt dazu, dass der Lernende zu seinem eigenen Experten beim Wissenserwerb und -nutzung wird.

Formeller Organisationsaufbau und durch die soziale Interaktion der Beteiligten hervorgerufene informelle Strukturen bedingen einander und beeinflussen sich gegenseitig. Die Vernachlässigung informeller Aspekte führt zu unausgeschöpften Kooperationsgewinnen für das Unternehmen bzw. Organisation (vgl. Janz 2000, 46). Daher ist es besonders wichtig, dass die menschlichen Potenziale genutzt werden. Diese Potenziale lassen sich am besten in einer weitgehend angstfreien, vertrauensvollen Umgebung aktivieren, in der die Mitarbeiter eines Unternehmens oder einer Organisation Handlungsfreiheit in gewissen Spielräumen haben.

Wissen kommt demnach auch als strategischer Erfolgsfaktor eine wichtige Rolle zu (vgl. Bea 2000, 363). Im Gegensatz zu Informationen wird Wissen als autonome Ressource mit Wettbewerbsfunktion aufgefasst. Ausgehend vom resourced-based-view und dem Kernkompetenzen-Ansatz wird Wissen als „vierter Produktionsfaktor“ (vgl. Steward 1998, 7 ff.) bzw. unsichtbares Kapital anerkannt. Wissen bietet als einzigartige, schwer imitierbare

und substituierbare Ressource dem Unternehmen/Organisation die Möglichkeit, eine (einzigartige) strategische Erfolgsposition zu erlangen und auch zu verteidigen. Das liegt u.a. auch daran, dass Wissen kulturell geprägt und auch historisch gewachsen ist. Eine Information wird erst dann zu Wissen, wenn sie individuell mit Sinn versehen werden kann und in einen Bedeutungs- und/oder Erfahrungskontext gestellt wird. Werden Informationen zu Wissen, so werden i.d.R. entsprechende Handlungen induziert; Wissen ist damit handlungsleitend. Daraus folgt, dass Wissen immer subjekt- und kontextgebunden ist (vgl. Davenport/Prusak 1998, 32) - und damit auch wandelbar.

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel ausgeführt, betrachten wir im vorliegenden Bericht NGOs als Netzwerke. Diese führen als Interaktions- und Koordinationszusammenhang zu kollektivem Wissenserwerb, d.h. sie werden durch die Offenheit des Systems für äußere Impulse und für kritische Positionen, der Effektivität der Kommunikationskanäle und der entfalteten Kommunikationsdichte bestimmt.

### **5.3 Wissensformen in Abhängigkeit von der NGO-Strategie**

Die Tätigkeitsfelder der Umweltschutz-NGOs bewegen sich innerhalb der unterschiedlichsten Stellen der politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsmacht. Dabei agieren sie als Lobbyisten, als „moralische Unternehmer“, als Kontrolleure, als Experten, als Koordinatoren und als Marktteilnehmer. Ihnen kommt zugleich aber auch eine Vermittlungsfunktion zwischen Staat und Gesellschaft zu, da sie im Gegensatz zu Regierungen in demokratischen Staaten nicht von der Zustimmung von Wählern abhängig sind. Regierungen schrecken oft zurück, den Bürgern und Wählern zu „teure“ Verhaltensänderungen zuzumuten. Gesellschaftliche Organisationen wie NGOs können diese Überzeugungsarbeit wesentlich besser leisten (vgl. Cohut/Mayer-Tasch 2002, 21).

Hierbei spielen die „Wissensformen“ eine entscheidende Rolle, da die NGOs abhängig davon, welche Rolle und welche Strategie sie für diese „Überzeugungsarbeit“ einnehmen, unterschiedliche Formen von Wissen benötigen.

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Rollen, Strategien und Möglichkeiten von NGOs in Anlehnung an eine Kategorisierung von Cohut/Mayer-Tasch (2002, 21) vorgenommen und die entsprechend benötigten Wissensformen abgeleitet.

- § *Die Experten:* Umweltzusammenhänge sind geprägt von einer hohen Komplexität. Die theoretische und angewandte Umweltforschung hat in den letzten 30 Jahren einen rasanten Aufschwung erlebt. Sie wird von staatlichen, internationalen, halbstaatlichen, gemeinnützig arbeitenden wie auch privatwirtschaftlichen Organisationen betrieben. Die staatlichen Behörden sind in einigen Teilgebieten, wie z. B. dem Arten- und Naturschutz stark auf die Forschungsarbeiten dieser gesellschaftlichen Organisationen angewiesen. Als Beispiele sind hier Transnationale NGOs zu nennen, wie der WWF (Worldwide Fund for Nature) oder die IUCN (International Union for the Conservation of Nature). Diese „Expertenorganisationen“ sind häufig gemischte Organisationen, in denen Nationalstaaten oder internationale Organisationen neben gesellschaftlichen Organisationen Mitglieder sind. Ohne diese Arbeit dieser „Epistemic Communities“ wären viele der globalen Umweltprobleme nicht aufgegriffen worden. Die primäre Aufgabe dieser NGOs ist das „Aufrütteln“ einer allgemeinen Öffentlichkeit. Hierbei lassen sie sich in ihrer Arbeit selten auf eine wissenschaftliche Tätigkeit reduzieren. Neben ihrer publizistischen Funktion ist ihre Einbeziehung in internationale Umweltregime von großer Bedeutung, da sie direkten Einfluss auf die Fachverhandlungen der Staatenvertreter nehmen können.
- § *Die Lobbyisten:* Eine der klassischen Aufgabengebiete von NGOs besteht in der Lobbyarbeit, d.h. der direkten Einflussnahme auf Verwaltungs-, Regierungs- oder Parlamentsentscheidungen. Hierbei nutzen sie für sich sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene die klassischen Instrumente einer Interessenorganisation. Auf internationalem Parkett heißt dies, dass die Einflussnahme beim Aushandeln internationaler Umweltschutzabkommen innerhalb von etablierten Umweltregimen oder vor Gremien der vereinten Nationen stattfinden kann. Die internationale Lobbyarbeit vollzieht sich weitgehend informell, d.h. die entsprechenden Akteure werden nicht im Plenum, sondern in den Cafeterias und Hotels angesprochen, um zu informieren und zu überzeugen. NGOs sind auf eine möglichst große Öffentlichkeit angewiesen und brauchen dabei sowohl das Parkett von diplomatischen Großveranstaltungen als auch eigene Veranstaltungen, in denen sie all ihre Buntheit und Dramatik zum Ausdruck bringen können. Die klassische Lobbyarbeit vollzieht sich eher im Stillen, in dem Kontakthalten mit diplomatischen, administrativen und parlamentarischen Amtsträgern, wie z. B. in Brüssel. Im wesentlichen hängt es von der Größe und Kapazität der einzelnen Umweltschutz-NGOs ab, ob sie Lobbyarbeit betreiben.

- § *Die Moralisten:* Für die natürliche Umwelt existiert zunächst einmal kein eigener Fürsprecher. In einem staatlich umgrenzten Raum können von Umweltzerstörung betroffene Menschen versuchen, auf Entscheidungsträger Einfluss auszuüben. Dies gilt jedoch nicht für staatsfreie Räume wie den Weltmeeren. Die Global Commons stehen im Vordergrund der als „ökologisches Weltgewissen“ arbeitenden NGOs. Hier steht z. B. Greenpeace für diese Art von Umweltschutzarbeit, wenn man sich die Aktionen wie den aussichtslosen Kampf der Besatzung der „Vega“ und der „Rainbow Warrior“ ins Gedächtnis ruft. Diese „Anwälte“ der Umwelt beschränken sich in ihrer Arbeit schon längst nicht mehr nur auf die Weltmeere, dabei bleibt jedoch ihre Vorgehensweise stets immer die gleiche. Nach ihrem Selbstverständnis sind Regelverletzungen und ziviler Ungehorsam erlaubt. Diese Mittel müssen aber, um wirksam zu sein, an symbolträchtigen Orten und mit der entsprechenden Dramatik stattfinden. Dafür ist die weltweite mediale Vermittlung von großer Bedeutung, da sie ansonsten wirkungslos bliebe. Die Strategie und das gezielte Einsetzen vom Wissen des Erfolges der Visualisierung ist hierbei der Schlüsselfaktor. Der Wahrheitsgehalt der ökologischen Information ist hierbei ebenfalls von hoher Relevanz, da diese – im Falle eines Fehlers – zu einem ernststen Problemfall für die Glaubwürdigkeit der Organisation führen kann.
- § *Die Verbraucheraktivisten:* Transnational tätige Umwelt-NGOs wissen das Weltwirtschaftssystem für ihre Zwecke zu nutzen. Viele Umweltschäden werden durch unseren nicht nachhaltigen Lebensstil und Verhalten mitverursacht. Hier setzen die umweltpolitischen Überlegungen an. Dem Endverbraucher kommt dabei in der transnationalen Umweltpolitik eine entscheidende Rolle zu, denn durch ihre Verbrauchermacht zugunsten umweltfreundlicher Produkte und umweltfreundlicher Produktion haben sie eine Macht. Diese ist jedoch nur durch gezielte Aufklärung und Mobilisierung einsetzbar, wie das Beispiel des Boykottaufrufes von Greenpeace gegen das Unternehmen Shell wirkungsvoll gezeigt hat. Der Umsatz von Shell ging innerhalb von Wochen spürbar zurück und zwang sie schließlich auf die Versenkung der Bohrinself Brent Spar zu verzichten. Umwelt-NGOs profitieren von der wirtschaftlichen Globalisierung, denn die Unternehmen werden in einer Welt der vernetzten Märkte immer anfälliger für weltweite Proteste. Wenn nur ein kleiner Teil der Verbraucher weltweit ihre Produkte aufgrund von z. B. umweltschädlicher Herstellung nicht mehr abnimmt oder boykottiert, kann das zu finanziellen Einbußen und Imageverlust führen. Der Erfolg solch einer Aktion hängt jedoch erheblich von

einer fundierten internationalen Koordination ab und ist mit einem großen logistischen Aufwand verbunden.

- § *Die Glokalisten:* Es liegt nahe, globale Umweltschutzstrategien mit lokalen zu verbinden, da viele Umweltprobleme einerseits dezentral auftreten, aber übergreifende strukturelle Ursachen haben, andererseits die dezentralen Akteure durch ihr konkretes Investitions- und Verbraucherverhalten zum Umweltschutz beitragen können. Den NGOs kommt hierbei eine wichtige Rolle zu. In den 90er Jahren wurden bemerkenswerte Ansatzpunkte für eine Verknüpfung von globalen Problemen und lokalen Lösungsstrategien entwickelt. Als Beispiel ist hier das Konzept der Agenda 21 zu nennen, das seinen Ursprung auf der Umweltkonferenz von Rio de Janeiro 1992 hat. Dort wurde in einem Dokument formuliert, dass der „verschwenderische Lebensstil des industrialisierten Nordens kein Vorbild für den nicht industrialisierten Süden sein kann“ (Cohut/Mayer-Tasch 2002, 21). Die Vereinigung von Umwelt- und Entwicklungsinteressen im Rahmen einer globalen Partnerschaft benötigt einen Umsetzungsmechanismus, der vor allem in der lokalen Agenda 21 zur Verfügung steht. Die lokale Umsetzung soll dabei in den Kommunen stattfinden, zum ersten Mal wird damit in der Geschichte der vereinten Nationen den Kommunen eine eigene und zentrale Rolle zugewiesen. Die Kommunen sollen hierbei nicht nur ein Ort der Aufklärung für die Zusammenhänge der Umweltproblematik sein, sondern es geht konkret um fairen Handel, Konsumstile etc. Den Umwelt-NGOs kommt vor allem auf der lokalen Ebene eine zentrale Rolle zu. Ihr Engagement, ihre Phantasie und ihre unbürokratische Arbeitsweise kann die Arbeit der Kommunen stärken und unterstützen.

Folgende Tabelle fasst nochmals die wesentliche inhaltliche Ausrichtung der Organisationsformen und die dazu benötigten Wissensressourcen zusammen.

**Tab. 12: NGO-Strategien und die relevanten Wissensformen**

|                              | <b>Strategische Ausrichtung</b>                                                                                                                                                                  | <b>Relevante Wissensformen</b>                                                                     |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Experten</b>              | Expertenorganisationen im Sinne von „Epistemic Communities“; Aufrütteln einer allgemeinen Öffentlichkeit; Publizistische Funktion und Einbeziehung in internationale Umweltregime; Beispiel: WWF | Expertenwissen im Sinne von theoretischer und angewandter Umweltforschung                          |
| <b>Lobbyisten</b>            | Direkte Einflussnahme auf Verwaltungs-, Regierungs- oder Parlamentsentscheidungen; informelle Lobbyarbeit;                                                                                       | Wissen über die nationale und internationale politische Akteure bzw. des entsprechenden Akteursets |
| <b>Moralisten</b>            | Im Vordergrund stehen „Global Commons“; Regelverletzungen und ziviler Ungehorsam; Beispiel: Greenpeace                                                                                           | Wissen über das strategische Einsetzen von Medien                                                  |
| <b>Verbraucheraktivisten</b> | Gezielte Aufklärung und Mobilisierung des Endverbrauchers bezüglich umweltfreundlicher Produkte und Herstellung;                                                                                 | Wissen über politisch verstandene wirtschaftliche Instrumente                                      |
| <b>Glokalisten</b>           | Verknüpfung von lokalen und globalen Umweltschutzstrategien, Beispiel: Konzept der Agenda 21                                                                                                     | Wissen über globale Probleme und lokale Verknüpfungspotenziale                                     |

Quelle: Eigene Darstellung

Betrachtet man NGOs als Netzwerke, so können entweder

- § die einzelnen NGOs dementsprechend die Knoten darstellen, während die Interaktionen, Kommunikationsformen oder Inhalte der Vernetzung durch die Linien abgebildet werden, d.h. im Vordergrund steht die Vernetzung mit anderen NGOs, Akteuren u.ä.

oder

- § die einzelnen Akteure in einer NGO stellen entsprechend die Knoten dar, während die Interaktionen, Kommunikationsformen oder Inhalte der Vernetzung durch die Linien abgebildet werden, d.h. hier wird auf die Vernetzung der Akteure innerhalb einer NGO fokussiert.

Während in den vorhergehenden Kapiteln die Rolle von NGOs eher aus der Außenperspektive betrachtet wurde, steht im Vordergrund dieses Kapitels die Binnenperspektive, d.h. die Vernetzung der einzelnen Akteure innerhalb der Organisation. Diese ist im Wesentlichen geprägt durch unterschiedliche Motivation und Interessen, sich und ihr Wissen in das Netzwerk einzubringen. Daher wird im Folgenden ein Nutzerszenario für



den Bereich Ökologische Textilpolitik entwickelt, dass einerseits dazu verhelfen soll, die verschiedenen Nutzer zu identifizieren und andererseits für eine Strukturierung der später beschriebenen AK Cotton Community-Plattform dienen soll.

- § **Freier Aktiver:** Freie Umweltaktive engagieren sich im Umweltverband für textilpolitische Themen aus Interesse für das spezifische Thema und der Möglichkeit, sich jenseits ihrer sonstigen Tätigkeit (die in der Regel keinen oder nur wenig Raum für die Auseinandersetzung mit textilpolitischen Themen lässt) einzubringen. Sie haben in der Regel Bereiche, die sie schwerpunktmäßig interessieren und für die sie bereit sind, ein erhebliches Maß an Zeit einzubringen.
- § **Einzelanfrager:** Einzelanfrager sind keine textilpolitischen Experten. Sie haben im Rahmen ihrer Tätigkeit als z. B. umweltpolitischer Aktiver auf regionaler Ebene, als Politiker oder Journalist zu bestimmten Zeitpunkten mit einer Fragestellung zu tun, die sich mit dem Thema Öko-Textilien befasst und suchen hierzu Hintergrundinformationen und Einschätzungen von Experten.
- § **Campaigner:** Campaigner sind textilpolitische Aktive, die in der Regel hauptamtlich in Umweltverbänden für ökologische Anliegen im Bereich der Ökologischen Textilpolitik arbeiten. Für sie ist der Umgang mit textilpolitischen Informationen Tagesgeschäft. In ihrer Arbeit greifen sie auf Gesetzesdokumente, auf politische Stellungnahmen unterschiedlicher Anspruchsgruppen sowie auf wissenschaftliche Ergebnisse und Studien zurück. Sie müssen sehr zeitnah arbeiten und reagieren. Der schnelle Zugriff auf Informationen hat daher eine hohe Bedeutung für sie. Oft erfüllen Campaigner auch eine wichtige Multiplikationsfunktion innerhalb der Verbände, für die sie tätig sind. Sie sind Ansprechpartner für Mitglieder und Interessenten, die Fragen zum Thema (Öko)-Textilpolitik haben.
- § **Professional Community:** Mitglieder der „Professional Community“ haben beruflich mit textilpolitischen Aspekten zu tun, sind aber nicht wie die Campaigner im umweltpolitischen Lobbygeschäft aktiv. Sie arbeiten vielmehr in Behörden, Ministerien, Parteien, Unternehmen, in der Wissenschaft. Durch ihre berufliche Tätigkeit verfügen sie über umfassende textilpolitische Hintergrundinformationen in ihrem speziellen Segment, teilweise fehlen ihnen jedoch weitergehende Informationen aus den Randbereichen ihrer Tätigkeit. Es besteht bei ihnen die Bereitschaft, ihre Expertise für die umweltpolitische Arbeit von NGOs einzubringen. Jedoch steht dieses Engagement unter erheblichen zeitlichen Restriktionen.

## 5.4 AK Organic Cotton – die Fallstudie

### 5.4.1 Grundlagen

NGOs können aufgrund ihrer netzwerkartigen Strukturen als Interaktions- und Koordinationszusammenhang zu kollektivem Wissenserwerb führen. Im Kontext dieser Wissensmobilisierung sehen sich NGOs jedoch mit folgenden Herausforderungen konfrontiert:

- Räumliche Verteilung der Aktiven (Es gibt keine ständige persönliche Abstimmung; oft sehen sich die Akteure nur auf wenigen Treffen pro Jahr)

#### **Beispiel Arbeitskreis Organic Cotton:**

Aus einer Initiative des Pestizid Aktions-Netzwerkes e.V. (PAN Germany) wurde der Arbeitskreis Organic Cotton 1994 als eine Diskussions- und Informationsplattform gegründet. Er setzt sich aus Verbänden und Organisationen, die in den Bereichen Umwelt, Entwicklung, Kultur und Verbraucher tätig sind, und Naturtextilanbietern zusammen. Ziel des Arbeitskreises Organic Cotton ist die Förderung des ökologischen Baumwollanbaus. Dabei wird in der Förderung des Absatzes ökologisch produzierter Baumwolltextilien ein direkter Beitrag zur Stabilisierung und Ausweitung des Marktes für ökologische Baumwolle gesehen. Die Bündnispartner arbeiten an verschiedenen Projekten zum Thema ökologische Baumwolle, die auf den 2-3 x jährlich stattfindenden Koordinierungstreffen diskutiert werden.

- Zeitlich diskontinuierliches Engagement. Das Engagement beruht zu einem großen Teil auf Ehrenamt. Dadurch entstehen immer wieder Informationsbrüche (insb. in Politikbereichen, die sich durch eine schnelle Folge aktueller Informationen auszeichnen), wenn das Engagement für einige Zeit unterbrochen werden muss. Aufgrund der Überlastung der Hauptamtlichen können diese sich auch nur auf einzelne Felder konzentrieren und verfolgen andere daher ebenfalls nur sporadisch.

#### **Beispiel Arbeitskreis Organic Cotton:**

Die Teilnehmerzusammensetzung des AK Cotton ist sehr heterogen und reicht von Hess Naturtextilien GmbH über Wissenschaftsladen bis hin zum Internationalen Verband für Naturtextilien. Alle Mitglieder des AK Cotton's engagieren sich ehrenamtlich im Arbeitskreis. Es werden von Referenten u.a. neue Studien vorgestellt, es wird über Anbauprojekte oder über Aktivitäten im Bereich der Sozialstandards berichtet. Über die

Protokolle dieser Koordinationstreffen werden zwar wichtige Informationen an die AK Cotton Mitglieder und an über 100 Kooperationspartner im In- und Ausland verschickt. Dennoch kommt es durch die lediglich 2-3 mal jährlich stattfindenden realen Treffen, an denen dann auch nicht kontinuierlich von immer den gleichen Mitgliedern teilgenommen wird, zu Informationsbrüchen, die aber wiederum für einige Mitglieder bei der Planung bestimmter Aktionen in ihrem Arbeitsgebiet sehr hilfreich gewesen wären. Bislang hatten die Mitglieder des Arbeitskreises nur die Möglichkeit, sich zentral über die realen Treffen auszutauschen, es gab keine gemeinsame Homepage bzw. Plattform, auf der die Informationen und das Wissen zentral zur Verfügung stand.

- Selektive Wahrnehmungen durch unterschiedliche Motivationen. Das Einbringen in die NGO basiert häufig aus dem Interesse Felder zu bearbeiten, zu denen sonst keine Gelegenheit besteht. Art und Intensität des Engagements ist daher in der Regel durch diese individuellen Interessenslagen und weniger durch sach-orientierte Notwendigkeiten geprägt.
- Notwendigkeit der Bereitstellung von Informationen auf sehr unterschiedlichen Erläuterungsintensitäten (um z. B. auch Kampagnen von Orts- und Kreisgruppen zu ermöglichen).

Da keine zentrale Instanz zur kontinuierlichen Aufbereitung des Wissens für eine große Zahl an Zielgruppen existiert, besteht somit die Herausforderung einer Wissensdistribution im Sinne eines umfassenden Redaktionssystems. Es müssen viele dezentrale Informationsinputs gesammelt und möglichst so bereitgestellt werden, dass sie unterschiedlichen Informationsbedarfen entsprechen. Hier bieten sich Wissens-Communities an.

Mit Rückgriff auf die Netzwerktheorie können virtuelle Communities somit verstanden werden als soziale 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, 134).

Das Zusammengehörigkeitsgefühl in virtuellen Wissens-Gemeinschaften kann anhand folgender Merkmale charakterisiert werden, wie Dichte, Abgrenzung, Reichweite, Bindungsstärke, Interaktivität und Reziprozität (vgl. Müller/Truscheit u.a. 2002, 50).

Im Folgenden wird die Bedeutung dieser Merkmale für NGOs anhand von konkreten Beispielen für den AK Organic Cotton dargestellt:

### **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, 205). In einem sehr dicht verknüpften Netzwerk mit einer Dichte von 1 besteht zwischen allen Mitgliedern in der Matrix eine Beziehung. 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, 143).

Für NGOs kann speziell diese wechselseitige Beistandsbeziehung zwischen den Mitgliedern ein hohes Maß an Identifikation mit der NGO und Zugehörigkeitsgefühl schaffen. Dies wiederum kann sich bei Abstimmungsprozessen als sehr hilfreich erweisen.

### **Beispiel Arbeitskreis Organic Cotton:**

Bislang ist der AK Cotton kein sehr eng verknüpftes Netzwerk und es besteht keine enge Beziehung zwischen jedem Mitglied. Die Ursache dafür ist sicherlich darin zu suchen, dass zweimal im Jahr stattfindende Treffen (zu dem 1. nicht alle Mitglieder immer anwesend sind und 2. neue Mitglieder dazukommen) nicht für eine enge Netzwerkstruktur ausreichen. „Man kennt sich“, oft ist es jedoch nicht mehr und entsprechend sind die Austauschbeziehungen zwischen den Mitgliedern nicht sehr ausgeprägt bzw. reichen über die realen Treffen oft nicht hinaus. Hier könnten gemeinsam organisierte Aktionen einen wichtigen Beitrag für die Dichte und damit auch für die Qualität der Austauschbeziehungen haben.

## **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 (vgl. Wellman 2000, 146).

Die sogenannten weak ties (schwachen Bindungen) ermöglichen die Kontaktaufnahme zu unterschiedlichen sozialen Kreisen. Starke (strong ties) und schwache Bindungen können als entgegengesetzte Pole eines Kontinuums beschrieben werden und wurden 1993 als Begriff von Mark Granovetter (1973, 1361 ff.) geprägt. 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 Beistandbekundungen 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, 19).

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

Auch für das Vertrauen innerhalb des Netzwerkes ist die Abgrenzung wesentlich, da das Vertrauen speziell bei Abstimmungsprozessen eine wesentliche Rolle spielt.

### **Beispiel Arbeitskreis Organic Cotton:**

Der Grundstein für Vertrauen innerhalb des AK Cotton's liegt sicherlich in den realen Koordinationstreffen begründet, kann aber durch die klare Abgrenzung innerhalb der virtuellen Community noch weiter vertieft werden, so dass den Mitgliedern klar ist, dass die hier ausgetauschten Informationen – sofern gewünscht – nicht von Dritten einzusehen sind. Dadurch erhöht sich die Bereitschaft, Informationen und Wissen auszutauschen und die Informationsfunktion erhöht sich.

## **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, 149). NGOs überbrücken durch die Möglichkeiten asynchroner Kommunikation und die von der Entfernung unabhängige Kostenstruktur die räumlichen und zeitlichen Barrieren.

## **Beispiel AK Cotton:**

Die Zusammensetzung der Mitglieder ist sehr heterogen, denn es sind Vertreter aus Unternehmen, aus NGOs, aus Forschungseinrichtungen und aus Verbraucherzentralen vorhanden.

Aufgrund ihrer beruflichen Einbindung sind die Mitglieder auch räumlich getrennt. Dies erstreckt sich sowohl im nationalen Raum über ganz Deutschland als auch im internationalen Raum auf die Schweiz, Afrika und Asien.

## **Bindungen**

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. Computergestützte soziale Netzwerke können einerseits breit angelegte Beziehungen von hoher Multiplexität unterstützen, andererseits aber auch die Entstehung spezialisierter Beziehungen.

Die Stärke einer Beziehung kann mit Hilfe der Parameter Zeitaufwendung, Richtung und den reziproken Gefälligkeiten, die diese Beziehung charakterisieren, beschrieben werden. Strong ties benötigen einen höheren Zeitaufwand als dies bei weak ties der Fall ist. Weak ties erfüllen eine Brückenfunktion, indem sie Personen aus unterschiedlichen Kontexten miteinander verbinden. Weak ties können somit eine bedeutende Rolle für die Diffusion von Informationen und damit auch für die Bildung und Ausbreitung von Vertrauen innerhalb von sozialen Systemen – in diesem Fall NGOs – einnehmen (vgl. Granovetter 1973, 1361 ff.).

### **Beispiel AK Cotton:**

Die Mitglieder des AK Cotton's kennen sich zwar aufgrund der realen Treffen oder aber auch durch bilateralen Beziehungen, jedoch kann man kaum von strong ties sprechen, da – wie bereits auch schon beim Punkt „Dichte“ angeführt – die realen Treffen nicht ausreichen, um weak ties - die im Falle des AK Cotton vorhanden sind – zu strong ties werden zu lassen. Diese Bindungen zu stärken war ein wesentliches Ziel der Wissenscommunity, so dass die Kommunikation gezielt über das Forum und einen Listserver stattfinden kann (s. Kapitel Fallstudie AK Cotton). Ein Erfolg war z. B. folgende Aktion:

Die afrikanischen Staaten Mali, Benin, Bukina Faso und der Tschad haben eine WTO-Initiative zur Abschaffung der Baumwollsubventionen durch die Industrienationen gestartet. Diese Initiative war Gegenstand der WTO-Ministerkonferenz in Cancun im September. Dort fand ein Treffen der NGOs mit der Ministerin Frau Wieczorek-Zeul statt. Der AK Cotton organisierte die Übergabe eines „Baumwollpaketes“ (Informationen und eine Studie zum Thema ökologische Baumwolle; zugleich wurden einige aus ökologischer Baumwolle hergestellte Kleidungsstücke beigelegt) an die Ministerin. Die Koordination und Abstimmung zu dieser Aktion fand mit Hilfe eines Listservers der virtuellen Community statt.

Das Beispiel zeigt, dass öffentlichkeitswirksame Kampagnen und Aktionen unterstützt durch eine virtuelle Community effektiver und vor allem kurzfristig organisiert und durchgeführt werden können. Eine gemeinsame Lern- und Rückkopplungsfunktion kann somit besser gefördert werden.

### **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, 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, 134). Die Interaktivität bietet die Möglichkeiten, sich auszutauschen und Kontakte zu Gleichgesinnten oder potenziellen NGO-Mitgliedern zu knüpfen. Die Interaktivität ist somit ein Merkmal, welches für alle Community-Typen relevant ist, da nur bei Vorhandensein von Interaktivität eine Community „lebt“.

### **Beispiel AK Cotton:**

Da sich die Kommunikation zwischen den Mitgliedern im wesentlichen auf die realen Treffen beschränkte oder aber bilateral per Telefon oder Email stattfand, war der AK Cotton eher beschränkt interaktiv. Dies soll im Rahmen der virtuellen Community verbessert werden und die Interaktion auf dem Listserver (vgl. Kapitel Fallstudie AK Cotton) zeigt, dass diese Möglichkeit von den Mitgliedern oft und gern genutzt wird.

### **Reziprozität**

Die Reziprozitätsnorm trägt entscheidend zum Erhalt von Sozialkapital bei. Folgende Minimalansprüche konstituieren die Reziprozitätsnorm (vgl. Blanchard/Horan 1998, 294; Onyx/Bullen 2000, 24; Smith/Mackie 2000, 410; Kollock 1999, 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, 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, 268).

### **Beispiel AK Cotton:**

Ein großes Problem bei NGOs ist eine gewisse vorherrschende Unverbindlichkeit, durch die das Verhalten von vielen Mitgliedern bestimmt wird. Es ist selbstverständlich nicht verpflichtend für die Mitglieder, an den Koordinierungstreffen teilzunehmen, so dass entsprechend mal mehr, mal weniger, mal jene und mal diese Mitglieder anwesend sind. Ferner gab es wenig gemeinsam organisierte Aktionen, für die sich die Mitglieder im einzelnen verantwortlich gefühlt hätten und entsprechend auch eine Verbindlichkeit



dargestellt hätten. Im Rahmen der Communityplattform konnten Vorhaben, die die Mitglieder bereits lange „im Kopf“ hatten, realisiert und umgesetzt werden (vgl. Kapitel Fallstudie AK Cotton).

#### **5.4.2 Forschungsmethodik**

In dem hier vorliegenden Projektkontext wurde die Handlungsforschung (Aktionsforschung) als grundlegendes Forschungsdesign gewählt. Bevor diese Wahl eingehend begründet wird, sollen zunächst allgemeine Grundlagen zur Aktionsforschung dargelegt werden.

Die Aktionsforschung geht auf einen Aufsatz von Kurt Lewin (1982, 280) zurück, der forderte: „Die für die soziale Praxis erforderliche Forschung lässt sich am besten als eine Forschung im Dienste sozialer Unternehmungen oder sozialer Technik kennzeichnen. Sie ist eine Art Handlungsforschung (action research), eine vergleichende Erforschung der Bedingungen und Wirkungen verschiedener Formen des sozialen Handelns und eine zu sozialem Handeln führende. Eine Forschung, die nichts anderes als Bücher hervorbringt, genügt nicht.“ (Lewin 1982) In dieser Aussage kommt die doppelte Zielsetzung der Aktionsforschung zum Ausdruck. Einerseits ist sie nicht nur auf die Überprüfung bzw. Gewinnung theoretischer Erkenntnisse konzentriert, sondern will gleichzeitig bei der Problemwahl und Problemlösung an konkreten gesellschaftlichen Bedürfnissen ansetzen. Andererseits verfolgt sie zusätzlich das Ziel, wissenschaftliche Grundlagen für die Veränderung sozialer Situationen zu liefern (vgl. Lewin 1963, 204). Diese Dualität führt Aktionsforschung in einen doppelten Legitimationszwang, was bedeutet, dass sie sich zum einen sowohl innerhalb als auch außerhalb des Wissenschaftssystems legitimieren muss, dabei ist sie mit divergierenden Relevanzkriterien und Wertpräferenzen konfrontiert (vgl. Sievers 1979, 120).

In diesem Kontext sieht Sievers (1979) einen Paradigmenwechsel gegenüber traditioneller sozialwissenschaftlicher Forschung insbesondere in drei Bereichen:

- (1) stärkere Kooperation von Theorie und Praxis,
- (2) neuartige Bedingungen für Beschaffung, Verwendung und Gültigkeit empirischer Daten und
- (3) ein neues Design und alternative Strategien für den Forschungsprozess.

---

Der zentrale Kern der Aktionsforschung besteht demnach darin, „gesellschaftliche Praxis als integralen Bestandteil sozialwissenschaftliche Forschung zu betrachten und Praxis nicht als etwas Theorie äußerliches anzusehen“ (Krüger/Klüver/Haag 1975, 8). Die Forschungsmethodik der Aktionsforschung setzt ihre Ergebnisse bereits während des Forschungsprozesses praktisch um, in dem Wissenschaft in die Praxis verändernd eingreift (vgl. Gunz 1986).

Ein besonderes Merkmal der Aktionsforschung stellt das gemeinsame Handlungssystem zwischen dem Forscher und dem Beforschten dar. Aufgrund unterschiedlicher Bedürfnisse, Motivationen und Zielvorstellungen müssen für eine gemeinsame Kooperation Divergenzen erkannt, akzeptiert und in eine übergreifende Konsensbildung bzw. Zielabstimmung aufgenommen werden. Dem Forscher kommt innerhalb dieses Forschungsprozesses die Rolle eines teilnehmenden Moderators zu. Er gibt Denkanstöße, macht auf mögliche Probleme aufmerksam und hinterfragt gängige Argumentationsmuster. Dabei ist für ein erfolgreiches Aktionsforschungsdesign Transparenz eine wesentliche Voraussetzung, denn es ist besonders bedeutend, dass alle am Prozess Teilnehmenden diesen als solchen nachvollziehen können. Das heißt, dass alle angewandten Untersuchungsmethoden gleichzeitig auch Inhalt des gemeinsamen Diskurs sind. Es soll damit versucht werden, die in anderen Forschungsdesigns explizit vorhandene Unterscheidung Subjekt und Objekt zwischen Forscher und Beforschtem durch eine beiderseitige Zusammenarbeit zu überwinden. Alle Beteiligten sollen ihr Wissen und ihre Fähigkeiten einbringen, um gemeinsam voneinander und miteinander zu lernen (vgl. Kompe 1979, 60) Wie ein solcher Forschungsprozess idealtypisch aussehen könnte ist in nachfolgender Tabelle beschrieben.

**Tab. 13: Phasenverlauf des Aktionsforschungsmodells**

| Phasen              | Vorwiegend | 5.4.2.1.1 Inhalt                                                                                                                                      |
|---------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkundung           | Forschung  | Erste Orientierung und Vorentscheidung über die weitere Zusammenarbeit                                                                                |
| Eintritt            | Aktion     | Entwicklung einer gemeinsamen Arbeitsbeziehung und eines Kontraktes; erste Problemorientierung; Auswahl der Datensammlungs- und –feedbackmethoden     |
| Datensammlung       | Forschung  | Analyse von Organisationsvariablen und –prozessen                                                                                                     |
| Datenfeedback       | Aktion     | Rückgabe der aufbereiteten Daten an das Klientensystem zur Diskussion und Diagnose                                                                    |
| Diagnose            | Forschung  | Einsicht in die Systemsituation, -probleme und –defizite                                                                                              |
| Handlungsplanung    | Aktion     | Entwicklung spezifischer Handlungspläne, die eine Entscheidung drüber einschließen, wer die Pläne ausführt und wie der Erfolg ausgewertet werden kann |
| Handlungsausführung | Aktion     | Ausführung der erarbeiteten Veränderungsstrategien                                                                                                    |
| Auswertung          | Forschung  | Bewertung der Effektivität-Ineffektivität der Handlungsausführung – kann zum Schluss oder zur Erweiterung des Projektes führen                        |

Quelle: Sievers 1979, S. 124

Der Ablauf der Aktionsforschung richtet sich stark an den Praxisgegebenheiten aus. Zu Beginn muss das jeweilige Problem definiert werden und das Ziel der Praxisveränderung muss klar gestellt werden. Daran orientiert sich die weitere Zusammenarbeit. Der restliche Projektablauf ist gekennzeichnet durch ein ständiges Pendeln zwischen Informationssammlung, Diskurs und praktischen Handlungen. „Zur Erarbeitung von Handlungsorientierung ist es notwendig, systematisch Informationen aufzusuchen, die sozusagen als Material für Diskurse in Anspruch genommen werden. Im Rahmen des Diskurses werden Informationen problematisiert, d.h., sie werden hinterfragt und mit andern Quellen des Wissens, wie z. B. Allgemeinwissen, Wissen aus der Fachliteratur usw., konfrontiert.“ (Moser 1977, 12). Handlungsforschung ist immer dann besonders einsetzbar, wenn an konkreten Praxisproblemen angesetzt wird, um Veränderungsmöglichkeiten zu erarbeiten (vgl. Mayring 2002, 53).

Um die Unterschiede zu einem „traditionellen“ Forschungsdesign nochmals deutlich zu machen, wurden die jeweils wesentlichen Charakteristika in folgender Tabelle gegenübergestellt.

**Tab. 14: Merkmale traditioneller Forschung vs. Aktionsforschung**

| <b>Merkmal</b>                     | <b>Traditionelle Forschung</b>                                                  | <b>Aktionsforschung</b>                                                                                                                                            |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zielsetzung                        | Beschreibung und Erklärung der Realität                                         | Handlungsorientierungen zur Veränderung der Realität                                                                                                               |
| Rolle des Forschers                | Externer Beobachter, der nicht in das Forschungsgeschehen eingreift;            | Logistische Trennung von Wissensproduktion (Wissenschaft) und -anwendung (Gestaltung)                                                                              |
| Beziehung Forscher – Beforschte(r) | Subjekt-Objekt-Beziehung: externer Beobachter bestimmt Sinngehalt der Situation | Subjekt-Subjekt-Beziehung: Betroffene bestimmen Sinngehalt ihrer Situation                                                                                         |
| Rolle des Instruments              | Prägt Sichtweise auf den Untersuchungsgegenstand                                | Nach dem Forschungsgegenstand geformt;                                                                                                                             |
| Theoriebildung                     | Theorien werden anhand von Daten geprüft                                        | Daten bilden die Grundlage für den Diskurs, in dem Handlungsorientierungen gewonnen werden                                                                         |
| Ablauf                             | Sequentiell: Erhebung, Auswertung, Interpretation                               | Zyklischer, iterativer Lernprozess: Problem und Ziele bestimmen, Handlungs-plan aufstellen, Handlung realisieren, evaluieren, ggf. Handlungsplan modifizieren etc. |

Quelle: Frank u. a. 1998

Im Zentrum des Forschungsprojektes steht die Frage, welche Rolle virtuelle Wissensgemeinschaften von NGOs dabei spielen können, eine ökologischer Produktpolitik zu beeinflussen.

Es handelt sich hierbei um eine praktische Fragestellung, die an konkreten sozialen Problemen ansetzt. Es geht im Ergebnis darum herauszufinden, ob sich durch den Wissensaustausch auf virtuellen Plattformen die Strategie und damit Campagnefähigkeit von NGOs verbessert. Ziel ist es für NGOs Veränderungsmöglichkeiten im Hinblick auf ihre Kommunikation und Koordination zu erarbeiten. Da heute faktisch keine Beispiele für erfolgreiche virtuelle Wissensgemeinschaften von NGOs existieren, ist es nicht möglich, über die Beforschung bestehender Communities zu Aussagen über deren Wirksamkeit zu kommen. Auch aus diesem Blickwinkel heraus bietet sich ein Aktionsforschungsdesign an, welches mittels eines Diskurses zwischen Mitgliedern einer NGO und Forschern soziale Realitäten in Form einer entsprechenden Wissensgemeinschaft erst schafft.

Im Folgenden soll der Ablauf des Forschungsprozesses mit den eingesetzten Verfahren beschrieben werden.

**Tab. 15: Phasenverlauf des Aktionsforschungsprozesses AK Cotton**

| Phasen              | Vorwiegend | 5.4.2.1.2 Inhalt                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkundung           | Forschung  | Problemspezifizierung, Identifizierung von Bedürfnissen und Vorstellungen bei den Mitgliedern des AK Cotton. Explorative Studie anderer Virtueller Communities zwecks Hypothesenbildung über Erfolgsfaktoren von Wissensgemeinschaften. |
| Eintritt            | Aktion     | Entwicklung einer virtuellen Community-Plattform, anhand der Vorgaben des AK-Cotton und der Ergebnisse der explorativen Studie                                                                                                          |
| Datensammlung       | Forschung  | Analyse von Foreneinträgen und anderen Modulen der virtuellen Plattform, log-file-Analyse, Nutzung des list-Servers                                                                                                                     |
| Datenfeedback       | Aktion     | Rückgabe der aufbereiteten Daten an die Mitglieder des AK Cotton zur Diskussion und Diagnose                                                                                                                                            |
| Diagnose            | Forschung  | Diskussion der Probleme und Defizite auf einem Treffen des AK Cotton in Frankfurt                                                                                                                                                       |
| Handlungsplanung    | Aktion     | Entwicklung spezifischer Handlungspläne bezüglich einer Änderung der Plattform                                                                                                                                                          |
| Handlungsausführung | Aktion     | Ausführung der erarbeiteten Veränderungsstrategien                                                                                                                                                                                      |
| Datensammlung       | Forschung  | Telefoninterviews (offene Fragen) mit ausgewählten Mitgliedern des AK Cotton zu deren Nutzungsverhalten (Typologisierung). Fragebogen zu der Einschätzung der Ergebnisse von allen Mitgliedern des AK Cotton                            |
| Auswertung          | Forschung  | Bewertung der Effektivität-Ineffektivität der Handlungsausführung                                                                                                                                                                       |

### 5.4.3 Das Aktionsforschungsprojekt AK Cotton

#### 5.4.3.1 Übersicht

Die virtuelle AK Cotton Community ist eingebettet in das Forschungsprojekt „Virtuelle Eco-Communities – VecoCom“. Die Community wird mit der Software von Cassiopeia entwickelt. Diese ist in der Programmiersprache XML geschrieben. Die Community-Software von Cassiopeia macht einen hierarchischen Aufbau der Community-Struktur erforderlich. Ausgehend von einer Startseite gliedern sich alle anderen Communities (Workspaces genannt) unter diesem ein.

Die Start-Community (<http://www.vecocom.net/>) enthält daher nur eine allgemeine Projektdarstellung sowie eine Verlinkung zu den Projektpartnern, sowie das Impressum. Die

Steuerung erfolgt, wie inzwischen auf zahlreichen Internetseiten üblich, über eine Menüleiste am linken Rand. Dort ist auch die Verlinkung zu den einzelnen Communities - also dem AK Cotton - zu finden.

### **Plattformstruktur**

Wenn die zentrale Aufgabe der Wissenscommunity darin bestand, dezentralen Informationsinput zu sammeln, um ihn unterschiedlichen Adressaten zur Verfügung zu stellen, kommt der Struktur der Plattform natürlich eine zentrale Bedeutung zu. Daher wird im folgenden die Struktur der Plattform dargestellt und erläutert:

#### **Die AK Cotton Startseite**

Die AK Cotton Mitglieder gelangen über [www.akcotton.vecocom.net](http://www.akcotton.vecocom.net) auf die AK Cotton-Startseite. Diese Domain steht seit Juni 2003 zur Verfügung. Der Vorteil für die Community-Mitglieder besteht darin, dass sie sofort auf der AK Cotton-Startseite gelangen. Nach dem login stehen dann den registrierten Mitgliedern alle Funktionen offen. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Community damit auch ihre AK Cotton Identität im Namen hat und es so auch eingängiger nach außen zu kommunizieren ist. Auf der Startseite können die Mitglieder über die Funktion „Neu hier“ Informationen über die Nutzungsmöglichkeiten und Hinweise zur Registrierung der Community erfahren. Nach dem aktuellen Stand (31.12.2003) sind 62 Personen in der Community registriert.

Die AK Cotton Mitglieder können ferner über die Funktion Policy Einblick in die Community-Policy erhalten, in der die Normen und Regeln der Community festgehalten werden. Hier wird durch die Festlegung der sozialen Konventionen das der Community zugrunde liegende Selbstverständnis zum Ausdruck gebracht.

Als ein zentraler Bestandteil einer Community (vgl. VecoCom Diskussionspapier Nr.1: Benchmarking für virtuelle Öko-Communities – ein konzeptioneller Rahmen) wurde die Forumsfunktion eingerichtet, d.h. es wurde eine Forenstruktur in Absprache mit den AK Cotton Mitgliedern zu bestimmten Themen errichtet, um so zu bestimmten Kernthemen des AK Cotton´s eine optimale Vernetzung der Wissensträger im System zu erreichen.



AK Cotton - Forum

Themenübersicht

Home

Blackboard

Forum

Toplist

Ihre Daten

Publisher

Punkte Administration

Neues Thema anlegen

Forumskonfiguration

| Ordnen nach: <i>date_created</i> |  | <i>absteigend</i> ordnen |  |
|----------------------------------|--|--------------------------|--|
| Titel                            |  | aufsteigend              |  |
| letzte Änderung                  |  |                          |  |
| Autor                            |  |                          |  |
| Anzahl der Folgebeiträge         |  |                          |  |

| Typ / Titel                                              | Autor           | Reaktionen / letzter Beitrag | Operationen       | Rating    |        |         |
|----------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------|-------------------|-----------|--------|---------|
|                                                          |                 |                              |                   | Ihr       | Mittel | Detail  |
| Thema<br>Externe Online Plattform AK Cotton              | Martin Mueller  | [1]<br>16.07.2003            | Löschen<br>Ändern | Abstimmen |        |         |
| Thema<br>Umweltzeichen/Ökostandards                      | Anke Truscheit  | [5]<br>05.02.2003            | Löschen<br>Ändern | Abstimmen |        |         |
| Thema<br>AK Cotton intern                                | monique lohfeld | [22]<br>21.07.2003           | Löschen<br>Ändern | Abstimmen |        |         |
| Thema<br>Technologische Entwicklungen in der Textilkette | monique lohfeld | [24]<br>19.05.2003           | Löschen<br>Ändern | Abstimmen |        |         |
| Thema<br>Baumwollprojekte                                | monique lohfeld | [19]<br>05.02.2003           | Löschen<br>Ändern | Abstimmen |        |         |
| Thema                                                    | Anke            | [01]                         | Löschen           | Abstimmen | 10.0   | Anzeige |

**Abb. 25: Forenstruktur**

Abbildung 26 veranschaulicht die 5 Schwerpunktthemen, die zunächst eingerichtet wurden:

- § Umweltzeichen/Öko-Standards: Hier können Informationen und News zum Thema Umweltzeichen und Öko-Standards eingestellt werden (z. B. EU-Blume, Öko-Tex 1000, Öko-Tex 100 usw.),
- § AK Cotton intern: Hier werden Informationen eingestellt, wie z. B. Selbstdarstellung der Mitwirkenden, Protokolle der AK Cotton Treffen usw. Folgende Abbildung zeigt, dass dies speziell für die Hinterlegung der Protokolle gern genutzt wird:

| Titel<br>letzte Änderung<br>Autor<br>Anzahl der Folgebeiträge                                                  |                                       | aufsteigend                     |             |           |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|-------------|-----------|---|
| Typ / Titel                                                                                                    | Autor                                 | Reaktionen /<br>letzter Beitrag | Operationen | Ratin     |   |
|                                                                                                                |                                       |                                 |             | Ihr       | M |
| Beitrag<br><b>Kommunikationskonzept</b><br>Attachment 'AK Organic Cotton.ppt'                                  | Dietlind Freiberg                     | [0]<br>21.07.2003               | Löschen     | Abstimmen |   |
| Beitrag<br><b>Tagesordnung für AK Cotton Treffen in Köln</b><br>Attachment<br>'Planung_TOP27.DOC'              | Anke Truscheit                        | [0]<br>10.06.2003               | Löschen     | Abstimmen |   |
| Beitrag<br><b>AK Cotton Treffen in Köln</b><br>Attachment 'Einl-Treff27.DOC'                                   | Anke Truscheit                        | [0]<br>10.06.2003               | Löschen     | Abstimmen |   |
| Beitrag<br><b>Korrektur zum Protokoll des Treffens in HH</b><br>Attachment<br>'Korrektur_ProtokollTreff26.rtf' | Norbert Reintjes<br>Cotton Connection | [0]<br>12.05.2003               | Löschen     | Abstimmen |   |
| Beitrag<br><b>Protokoll vom 20./21.03.03</b><br>Attachment 'ProtokollTreff26.pdf'                              | Norbert Reintjes<br>Cotton Connection | [0]<br>29.04.2003               | Löschen     | Abstimmen |   |
| Beitrag                                                                                                        | Anke                                  | [0]                             | Löschen     | Abstimmen |   |

**Abb. 26: Forenschwerpunkt „AK Cotton Intern“**

- § Technologische Entwicklungen in der textilen Kette: Hier können interessante Beiträge zu den neuesten technologischen Entwicklungen in der Textilproduktion eingestellt werden, wie z. B. über Elastan und gentechnisch veränderte Baumwolle.
- § Baumwollprojekte: Hier sollen Informationen eingestellt und ausgetauscht werden über Baumwollprojekte in den verschiedenen Anbaugebieten.
- § Informationsmaterialien: Hier findet man Informationen über neue Bücher, Foliensätze, Filme.

Den Phasenverlauf des Aktionsforschungsprozesses bezogen auf den AK Cotton aus dem Kapitel „Forschungsmethodik“ aufgreifend, möchten wir im Folgenden aufzeigen, in welcher Phase wir uns befinden bzw. entsprechend darstellen, welche inhaltlichen Ergebnisse wir aus den Phasen herausgezogen haben. Folgende Tabelle zeigt den Phasenverlauf und den zeitlichen Status an:



**Tab. 16: Phasenverlauf des Aktionsforschungsprozesses AK Cotton**

| Phasen               | Vorwiegend | Inhalt                                                                                                                                                                                                                                  | Status                                                                                                                        |
|----------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Erkundung            | Forschung  | Problemspezifizierung, Identifizierung von Bedürfnissen und Vorstellungen bei den Mitgliedern des AK Cotton. Explorative Studie anderer Virtueller Communities zwecks Hypothesenbildung über Erfolgsfaktoren von Wissensgemeinschaften. | abgeschlossen                                                                                                                 |
| Eintritt             | Aktion     | Entwicklung einer virtuellen Community-Plattform, anhand der Vorgaben des AK-Cotton und der Ergebnisse der explorativen Studie                                                                                                          | abgeschlossen                                                                                                                 |
| Daten-sammlung       | Forschung  | Analyse von Foreneinträgen und anderen Modulen der virtuellen Plattform, log-file-Analyse, Nutzung des list-Servers                                                                                                                     | Findet kontinuierlich statt                                                                                                   |
| Datenfeedback        | Aktion     | Rückgabe der aufbereiteten Daten an die Mitglieder des AK Cotton zur Diskussion und Diagnose                                                                                                                                            | abgeschlossen                                                                                                                 |
| Diagnose             | Forschung  | Diskussion der Probleme und Defizite auf einem Treffen des AK Cotton in Frankfurt                                                                                                                                                       | Fand am 26.09.2003 statt                                                                                                      |
| Handlungs-planung    | Aktion     | Entwicklung spezifischer Handlungspläne bezüglich einer Änderung der Plattform                                                                                                                                                          | abgeschlossen                                                                                                                 |
| Handlungs-ausführung | Aktion     | Ausführung der erarbeiteten Veränderungsstrategien                                                                                                                                                                                      | Einige Aktionen wurden ausgeführt, einige sind noch offen                                                                     |
| Daten-sammlung       | Forschung  | Telefoninterviews (offene Fragen) mit ausgewählten Mitgliedern des AK Cotton zu deren Nutzungsverhalten (Typologisierung). Fragebogen zu der Einschätzung der Ergebnisse von allen Mitgliedern des AK Cotton                            | Es wurde mit 7 Mitglieder Telefoninterviews; Fragebogen in der Woche vom 09.-13.02.2004 verteilt und anschließend ausgewertet |
| Auswertung           | Forschung  | Bewertung der Effektivität-Ineffektivität der Handlungsausführung                                                                                                                                                                       | abgeschlossen                                                                                                                 |

Quelle: eigene

### 5.4.3.2 Auswertung der Aktionsforschung

#### Listserver

Im März 2003 wurde als Resultat eines vorhergehenden Koordinierungstreffens des AK Cotton's in Butzbach der Vorschlag, einen Listserver für die AK Cotton Mitglieder einzurichten, in die Realität umgesetzt. Listserver sind automatische Mailverteiler. Jeder, der sich in eine Liste einschreibt, erhält alle an die jeweilige Liste gesendeten Mails. Dies ermöglicht es den Mitgliedern, alle anderen Mitglieder schnell und problemlos anzuschreiben und zu informieren.

Innerhalb des Untersuchungszeitraumes (01.03.2003 – 31.12.2003) wurden über den Listserver insgesamt 88 E-Mail-Nachrichten versendet und ausgetauscht. Die Beobachtung der Mailingslisten-Kommunikation ist in ganz besonderem Maße gegenstandsangemessen, da sie eine teilnehmende telematische Beobachtung mit geringster Beeinflussung des Geschehens innerhalb der untersuchten Community darstellt. Analysiert man die am Listserver ausgetauschten Nachrichten, so lassen sich folgende Themenfelder identifizieren und ihre relative Häufigkeit abschätzen:

**Tab. 17: Relevante Themenfelder der Kommunikation**

| Themenfeld        | Inhalt                                                                                                                                     | %   |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Präsenztreffen    | Organisation der Koordinierungstreffen (Tagesordnungen usw.); Versendung der Protokolle                                                    | 23% |
| Cancun            | WTO-Initiative zur Abschaffung der Baumwollsubventionen durch die Industrienationen. Organisation für die Übergabe eines „Baumwollpaketes“ | 9%  |
| Arbeitsaufträge   | Auf den Koordinierungstreffen vereinbarte Arbeitspakete: z. B. Vorbereitung einer „Mission Statement“, Referentenliste, FAQ über Baumwolle | 30% |
| Fachinformationen | Informationen zu bestimmten Veröffentlichungen (Artikel); Vergabe des alternativen Nobelpreises; Bio-Baumwolle                             | 20% |
| Technische Fragen | Probleme bezüglich des Listservers oder des Forums                                                                                         | 8%  |
| Sonstiges         | Beiträge, die in keine der obigen Kategorien fallen, z. B. Weihnachtsgrüße, Abwesenheit u.ä.                                               | 10% |

Quelle:eigene

Die prozentuale Verteilung des Mailaufkommens auf die einzelnen Kategorien lässt den Rückschluss zu, dass sowohl die Organisation der Koordinierungstreffen (23%), sowie die vereinbarten Arbeitsaufträge (30%) als auch die Übermittlung von fachlichen Informationen (20%) einen hohen Stellenwert für die Kommunikation des AK Cotton eingenommen haben. Auch die Aktion Cancun hat mit 9% als Einzelaktion einen beachtlichen Anteil an der Gesamtkommunikation eingenommen. Die o. g. Typologie „Art der Aktivisten“ aufgreifend kann somit festgestellt werden, dass die über den Listserver ausgetauschte Kommunikation im wesentlichen Expertenwissen und Wissen bzw. Informationen für Campagnen betreffen. Einen weiteren hohen Anteil nimmt das Organisations- bzw. Koordinationswissen ein.

In dem beobachteten Zeitraum wurden über den Listserver 29 Dokumente verschickt, dies waren u.a. Protokolle der Koordinierungstreffen, Zeitungsartikel, Dokumente, an denen mehrere Mitglieder gemeinsam mitgewirkt haben usw. Die zeitliche Verteilung der E-Mail-Beiträge am Listserver erfolgte zwar „rund um die Uhr“, der Schwerpunkt lag jedoch während der Woche und zwischen 8.00 – 20.00 bei 86%.

### Logfile-Analyse

Seit März 2003 wird regelmäßig eine logfile-Auswertung vorgenommen, die darüber Aufschluss geben soll, wann und wie häufig die Community frequentiert wird. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Anzahl der täglichen und zugleich der monatlichen sogenannten „Hits“ (Zugriffe) auf die Community-Plattform von März 2003 bis Januar 2004:

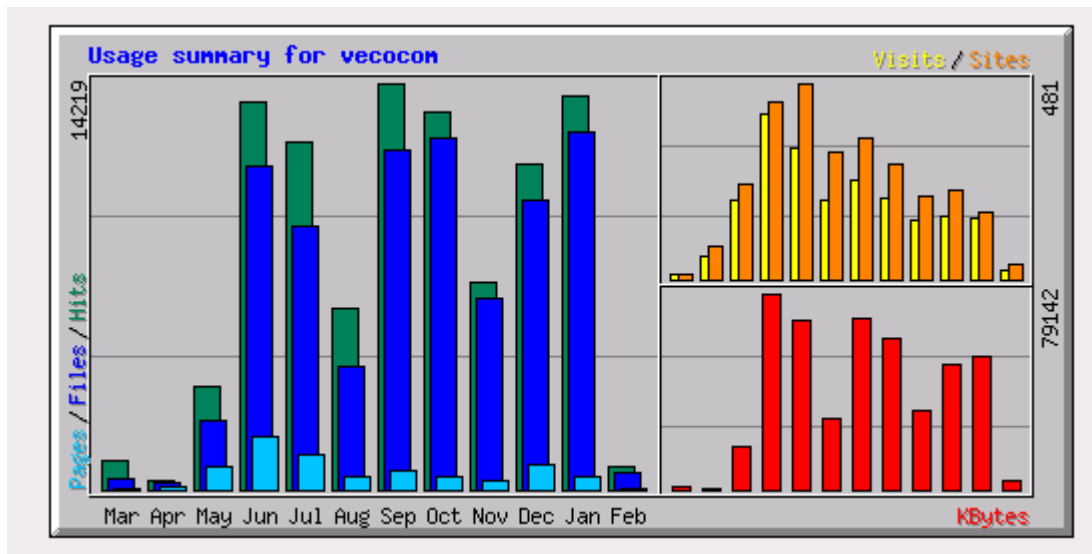
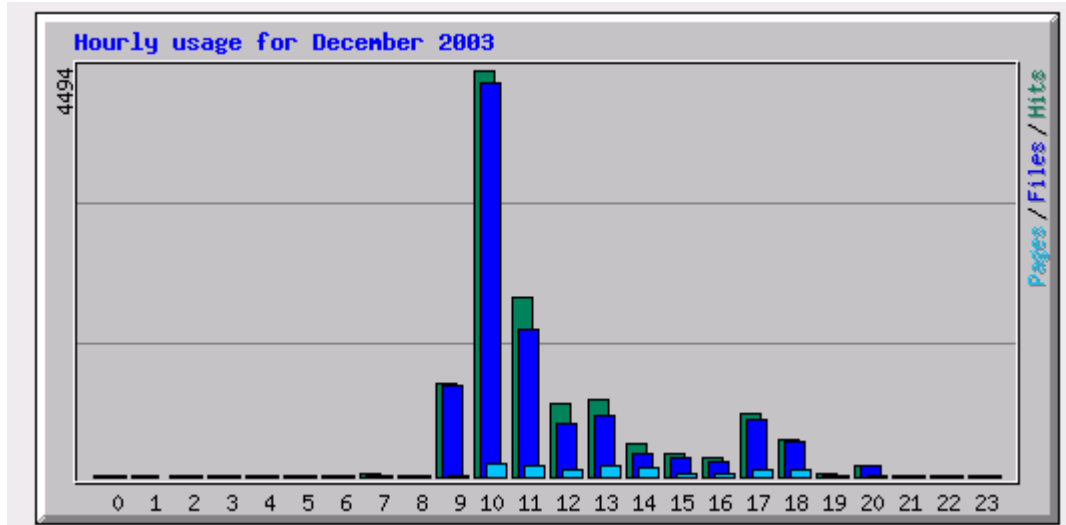


Abb. 27: Zugriffe auf die AK Cotton-Plattform

Die Auswertung zeigt, dass ab Juni eine höhere Anzahl von „Hits (Zugriffen)“ auf der Community-Plattform zu verzeichnen ist. Ab März fing die aktive Registrierung der AK Cotton Mitglieder auf der Plattform an sowie eine kontinuierliche rege Beteiligung der Mitglieder in Form von Bereitstellung von Informationen usw. Dies veranschaulicht die Auswertung durch die relativ kontinuierliche Zunahme der „Zugriffe“ von März bis Juni. Ab Juni konnte bis auf die Ausnahmen August und November 2003 eine auf gleichmäßigem Niveau stattfindende Besuchshäufigkeit der AK Cotton-Plattform festgestellt werden. Der Einbruch im August kann auf die Urlaubszeit zurückgeführt werden. Für den Ausreißer im November hingegen ist keine Erklärung verfügbar. Insgesamt muss konstatiert werden, dass

trotz intensiver Aktionen im Rahmen des Forschungsprojektes (Newsletter, listserver) keine Steigerung der Intensität der Beteiligung erreicht wurde.

Folgende Abbildung zeigt die Auswertung für die zeitlichen Zugriffe am Tag auf die Plattform am Beispiel Dezember 2003:



**Abb. 28: Täglicher Zugriff**

Es ist zu beobachten, dass hauptsächlich in den Stunden zwischen 9 – 13 Uhr, dann in verminderter Form in den Nachmittagstunden zwischen 17 – 18 Uhr auf die Community-Plattform zugegriffen wurde. Es scheint, dass die aktiven Mitglieder des AK Cotton in den Morgenstunden die Plattform besuchen, um neue Nachrichten einzustellen bzw. abzufragen.

### **Diskussion der Probleme und Defizite auf dem AK Cotton Treffen**

Das letzte reale Koordinierungstreffen des AK Cotton fand am 26.09.2003 in Frankfurt statt. Hierbei war die Community Plattform ein Tagungsordnungspunkt. Von den anwesenden Mitgliedern wurde darauf hingewiesen, dass es bezüglich der Übersichtlichkeit und Handhabung der Seiten Defizite gäbe. Diese wurden konkret benannt:

- § Blackboard wird von den Mitgliedern nicht genutzt, daher der Vorschlag, diese Funktion ganz zu entfernen,
- § Toplist-Funktion wird nicht genutzt, da es für die Mitglieder unerheblich ist, wer wie viele Punkte gesammelt hat,

- § Bewertungsfunktion für die Mitglieder ebenfalls nicht interessant, da es nicht genutzt wird und dadurch der Bildausschnitt auf dem Monitor unnötig in die Breite gezogen wird,
- § Einfügen einer Suchfunktion, da diese es den Mitgliedern erleichtern würde, schneller bestimmte Beiträge zu finden,
- § Bezüglich Listserver gab es die Frage, ob es möglich sei, die Antwortadresse zu individualisieren

Einen Teil dieser Anregungen wurden im Zeitraum Oktober und November entsprechend den Wünschen umgesetzt, wie folgende Abbildung zeigt:



**Abb. 29: Screen shot AK Cotton**

Wie im screen shot ersichtlich, wurde die Funktionen Blackboard und Toplist in der linken Navigationsleiste entfernt. Ferner wurde die Bewertungsfunktion rausgenommen, wie in folgender Abbildung zu sehen ist:



AK Cotton - Forum

Themenübersicht



registrierte Benutzer: 62

Benutzer online: 1

Home

Neues Thema anlegen

Forumskonfiguration

Forum

Ihre Daten

Neu hier?

Policy

Impressum

Abmelden

| Typ / Titel                                              | Autor           | Reaktionen / letzter Beitrag | Operationen       |
|----------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------|-------------------|
| Thema<br>Hochschulen und Textil                          | Norbert Henzel  | [0] 24.09.2003               | Löschen<br>Ändern |
| FAQ-Thema<br>FAQ Bio-Baumwolle                           | monique lohfeld | [22] 18.09.2003              | Löschen<br>Ändern |
| Thema<br>Externe Online Plattform AK Cotton              | Martin Mueller  | [1] 05.11.2003               | Löschen<br>Ändern |
| Thema<br>Umweltzeichen/Ökostandards                      | Anke Truscheit  | [12] 04.11.2003              | Löschen<br>Ändern |
| Thema<br>AK Cotton intern                                | monique lohfeld | [42] 23.01.2004              | Löschen<br>Ändern |
| Thema<br>Technologische Entwicklungen in der Textilkette | monique lohfeld | [24] 19.08.2003              | Löschen<br>Ändern |
| Thema                                                    | monique         | [19]                         | Löschen           |

**Abb. 30: Themenübersicht AK Cotton**

Das Einfügen einer Suchfunktion war zu aufwendig und konnte nicht mehr realisiert werden. Die Individualisierung von Antwortadressen im Rahmen der Nutzung des Listservers ist weder machbar noch sinnvoll, da dies im Charakter eines Listservers begründet liegt, dass eine über den Listserver verschickte mail auch alle Teilnehmer erreicht, die sich im Listserver eingeschrieben haben. Über die Umsetzung dieser Maßnahmen wurden die Mitglieder über den Newsletter, der einmal monatlich verschickt wurde, benachrichtigt.

Bereits bei der Registrierung haben die AK Cotton Mitglieder die Option, den Newsletter zu abonnieren oder aber – falls gewünscht – später auch wieder abzubestellen. Seit Mai 2003 ist die Newsletterfunktion aktiv nutzbar und zum Projektabschluss haben 43 Mitglieder von der Möglichkeit gebrauch gemacht und haben ihn abonniert.

### **Telefoninterviews mit ausgewählten Mitgliedern des AK Cotton zu deren Nutzungsverhalten**

Für die Telefoninterviews wurden 7 Mitglieder des AK Cotton's ausgewählt basierend zum einen auf die Nutzeridentifizierung aus dem Kapitel „Binnenperspektive: Wissensformen in Abhängigkeit von der Art des Aktivisten“ und zum anderen repräsentativ für das

Nutzungsverhalten bezüglich der Community-Plattform ist. Es wurden dabei Mitglieder identifiziert, die entweder/oder/und

- § Aktiv das Forum und den Listserver nutzen
- § Themen im Forum selber moderieren
- § Aktiv den Listserver nutzen
- § Aktionen über den Listserver (Cancun) initiiert haben
- § Bei den realen Treffen sehr engagiert sind, aber sich nicht oder nur wenig im Forum und im Listserver einbringen

Hier war es von wesentlicher Bedeutung, für jedes der oben beschriebenen Nutzungsverhalten ein Mitglied auszumachen, um so repräsentative und aussagefähige Ergebnisse zu bekommen. Dies schließt nicht aus, dass einige der befragten Mitglieder nur eine der Nutzungsformen ausüben oder aber mehrere.

Als Zugang zur Rekonstruktion der Handlungsbegründungen der Mitglieder wurde eine Befragung in Form von Leitfrageninterviews gewählt. Bei dieser Interviewform wird ein Interview-Leitfaden mit offen formulierten Fragen in die Interviewsituation eingebracht, der aber in der Interviewsituation flexibel gehandhabt wird (d.h. Festlegung der Reihenfolge der Fragen, Schwerpunktsetzungen und ggf. Ergänzungen erfolgen situationsabhängig). Auf diese Weise wird die nötige Offenheit gewährleistet (vgl. Arnold 2003, 115). Der Interviewleitfaden gestaltet sich folgendermaßen:



## **Interview-Leitfaden**

### **Allgemein**

- Welches Ziel verfolgt der AK Cotton?
- Was sind generell die Inhalte des AK Cotton? Seit wann sind Sie Mitglied im Arbeitskreis? Finden Sie sich mit Ihrem beruflichen Hintergrund wieder? Wie oft sind Sie bei den realen Treffen des Arbeitskreises dabei?
- Fühlen Sie sich mit den anderen AK Cotton Mitgliedern durch die Plattform mehr verbunden als vorher?
- Halten Sie die Plattform generell für geeignet, die Kommunikation und Koordination innerhalb des Arbeitskreises zu verbessern?
- Wie oft besuchen Sie die Plattform?
- Haben Sie ein Bookmark gesetzt?

### **Inhalt**

- § Halten Sie die Themen und Belange des AK Cotton's für Plattformtauglich?
- § Haben Sie – und wenn ja – wie viele Inhalte auf die Plattform eingestellt? - wenn nicht – woran lag das?
- § Betreuen Sie eines der Foren? Wie viele interessieren sich außer Ihnen an dem von Ihnen betreuten Forum?
- § Können Sie einschätzen bzw. vermuten, warum andere Mitglieder keine Inhalte eingestellt haben?
- § Waren die Forenbeiträge für Sie persönlich bzw. für Ihre Arbeit hilfreich?

### **Listserver**

- § Nutzen Sie den Listserver regelmäßig? Wie häufig lesen Sie neue Nachrichten? Wann beantworten Sie Anfragen? Unter welchen Bedingungen? Wie selektieren Sie?
- § Wurden Ihre Fragen über den Listserver beantwortet? Waren die Antworten für Sie hilfreich?
- § Fühlen Sie sich durch den Listserver besser informiert?
- § Gibt es für Sie Probleme/Hindernisse bei der Nutzung des Listservers?
- § Es gab konkrete Aktionen, die über den Listserver angestoßen wurden, wie z. B. Cancun. Glauben Sie, dass dabei der Listserver hilfreich war? Wäre die Aktion so auch ohne Unterstützung des Listservers zustande gekommen?

### **Technik**

- § Welche Techniken der Plattform (z. B. Blackboard, Toplist, Abstimmungsfunktion) halten Sie für wichtig, welche für überflüssig?
- § Wie finden Sie das Design? Übersichtlich oder Unübersichtlich? Sind die Farben zu bunt? Sind sie zu eintönig?
- § Wie finden Sie die Bedienung der einzelnen Plattformfunktionen? Hatten Sie Probleme – und wenn ja – welche?

### **Organisation**

- § Finden Sie die Forendifferenzierung ausreichend oder sollte sie noch detaillierter erfolgen?
- § Finden Sie das Rechtesystem zu komplex? Haben Sie Sicherheitsbedenken?
- § Finden Sie den Newsletter hilfreich? Hat er Sie dazu animiert, auf die Plattform zu gehen?

### **Weiterentwicklung/Wünsche**

- § Haben Sie Wünsche bzw. Verbesserungsvorschläge bezüglich der Weiterentwicklung der Plattform?

Vereinbart war mit den Interviewpartnern eine maximale Gesprächsdauer von 30 – 40 Minuten. Die Vereinbarungen wurden per E-mail oder telefonisch getroffen. Folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die InterviewpartnerInnen:

**Tab. 18: Interviewübersicht**

| <b>Interview-Nr.,<br/>Geschlecht, Art</b> | <b>Mitglied seit</b> | <b>Bemerkung</b>                                     | <b>Beiträge im<br/>Forum</b> | <b>Beiträge im<br/>Listserver<br/>(März-<br/>Dezember 2003)</b> |
|-------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Int 1, m,<br>persönliches<br>Interview    | 1998                 |                                                      | 4                            | 5                                                               |
| Int 2, m,<br>Telefoninterview             | 1999                 | Koordinator des<br>Arbeitskreises                    | 8                            | 22                                                              |
| Int 3, w,<br>Telefoninterview             | 1999                 |                                                      | 4                            | 7                                                               |
| Int 4, m,<br>Telefoninterview             | 2000                 | Initiator der<br>Cancun-Aktion                       | 4                            | 4                                                               |
| Int 5, m.<br>Telefoninterview             | 1996                 | Forenbetreuer                                        | 6                            | 3                                                               |
| Int 6, m,<br>Telefoninterview             | 1995                 |                                                      | 0                            | 6                                                               |
| Int 7, w,<br>Telefoninterview             | 1998                 | Auf realen<br>Treffen sehr<br>aktiv und<br>engagiert | 0                            | 0                                                               |

Aus der Auswertung der durchgeführten Interviews lassen sich folgende zentrale Aussagen entnehmen:

- § Die Idee einer Community-Plattform wird durchweg positiv beurteilt, jedoch eher zur Koordination als zur Kommunikation,
- § Verbundenheit ist weder größer noch kleiner geworden,
- § Themen des AK Cotton's sind plattformtauglich

- § Als Grund für das Nichteinstellen von Beiträgen werden Zeitgründe und Unübersichtlichkeit genannt (sich erst einloggen müssen, nach Forum suchen usw.),
- § Forenbeiträge, vor allem die eingestellten Dokumente, sind auch für die persönliche Arbeit hilfreich (zu wissen, wo man auf die Quelle zurückgreifen kann),
- § Listserver wird sehr positiv beurteilt und die darüber verschickten Nachrichten erwecken sofort die Aufmerksamkeit
- § Das Versenden von Informationen/Dokumenten usw. ist über den Listserver einfacher und praktischer als das Einstellen ins Forum, außerdem ist eine breite Erreichbarkeit der Mitglieder gesichert,
- § Lästig beim Listserver, dass einige Mitglieder jede Information (z. B. „nehme am Treffen teil/nicht teil“) über den Listserver verschicken, auch wenn der Adressat eigentlich nur eine Person ist,
- § Aktion Cancun konnte mit Hilfe des Listservers schneller und problemlos angestoßen werden (Aussage vom Initiator, der angenehm über die Vielzahl der Reaktionen überrascht war),
- § Bedienung einzelner Plattformfunktionen (Einstellen von Beiträgen) bereitet zum Teil noch Probleme und führt zu mehr zeitlichem Aufwand,
- § Rechtesystem zum Teil unklar.

## **5.5 Zentrale Ergebnisse im Anwendungsfeld Textil**

Insgesamt zeigt sich ein ernüchterndes Bild. Einerseits wird die Wissensplattform von einigen Mitgliedern des AK-Cotton genutzt. Es haben sich zwar fast alle Mitglieder ein „log in“ besorgt, allerdings beschränkt sich die aktive Nutzung der Plattform nur auf einen Teil der Mitglieder. Es ist nicht gelungen, trotz zahlreicher Maßnahmen im Rahmen der Aktionsforschung eine höhere Nutzungsbreite oder Nutzungsintensität zu erreichen. Die Analyse der Forenbeiträge hat zudem gezeigt, dass hauptsächlich organisatorische Informationen eingestellt werden bzw. Expertenwissen im Sinne von praktisch angewandter Umweltforschung. Andere zuvor in der Diskussion ermittelte Wissensformen, die für die Steuerung einer NGO und dessen Strategien zentral sind, wie z. B. Wissen über das strategische Einsetzen von Medien oder Wissen über politische Akteure, wurden im Fallbeispiel überhaupt nicht ausgetauscht. Lediglich bei der Auswertung des Listservers konnte eine Aktion (Cancun) identifiziert werden, welche als Kampagne zu bezeichnen ist, die im Hinblick auf eine ökologische Produktpolitik Wirkung entfalten könnte. Welche Gründe können für dieses Ergebnis verantwortlich sein?

Der AK Cotton setzt sich im wesentlichen aus Mitgliedern zusammen, die dem Typ „Professional Community“ und dem Typ „Campaigner“ entsprechen, denn viele der Mitglieder haben hauptamtlich mit textilpolitischen Belangen zu tun und einige der Mitglieder, wie z. B. der Koordinator und Initiator des AK Cotton's – PAN – sind zugleich als Campaigner sehr aktiv. Die Mitglieder verfolgen oftmals spezifische Interessen in einer textilen Nische, erst langsam entwickeln sich gemeinsame Projekte des AK Cotton. Ein weiterer Grund ist darin zu sehen, dass zahlreiche Mitglieder wenig Internetaffin sind. Die Nutzung einer Wissensplattform ist für sie etwas völlig neues und zählt nicht zu ihrer täglichen Routine wie beispielsweise die Nutzung von E-Mails. Darin ist ein Grund zu sehen, warum der Listserver in den Interviews wesentlich besser beurteilt wurde als die Wissensplattform. Der Austausch über ein Plattform, genauer eine Diskussion in einem Forum ist ungewohnt, für die meisten Mitglieder liegen keine Erfahrungen damit vor. Zahlreiche Mitglieder fühlen sich überfordert, was in den Interviews deutlich zum Ausdruck kam.

Diese Ergebnisse sollen aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Wissensplattform von den Mitgliedern insgesamt positiv beurteilt und als hilfreich angesehen wird. Zwar konnten die hoch gesteckten Ziele des Projektes im Hinblick auf einen Einfluss auf eine ökologische Produktpolitik nicht erreicht werden, dennoch konnte ein Beitrag zur Verbesserung der internen Organisation der NGO erreicht werden.

Was bedeuten diese Erkenntnisse für die Gestaltung von NGO-Wissens-Communities? Bei der Verallgemeinerung der Ergebnisse ist in Anbetracht der einen Fallstudie Vorsicht geboten, dennoch erscheint es sinnvoll von der bestehenden Technik- und Organisationsfokussierung und dem damit verbundenen Gestaltungsoptimismus Abstand zu nehmen. In den Fokus sollte vielmehr das Verstehen der Zielgruppe, der jeweiligen NGO rücken. Welchen Erfahrungshintergrund haben die Mitglieder der NGO, was sind die Ziele, welche Wissensformen werden bislang vorwiegend ausgetauscht? Die Beantwortung dieser Fragen führt dann möglicherweise zu ganz andern Lösungen und Ansätzen als zur Gestaltung einer hoch-komplexen Wissensplattform (vgl. Abschlusskapitel).

# 6 Das Teilprojekt „Strom“

## 6.1 Grundlagen zu Ökostrom

Marktpotenzialstudien zeigen in Befragungen eine hohe Sympathie und Zahlungsbereitschaft für Ökostrom. Das aktive Kaufverhalten hingegen zeichnet ein anderes Bild. In der Literatur wird als Ursache hierfür ein unspezifisches Ökostrom-Marketing genannt. Hierfür ist jedoch eine Untersuchung tieferliegender Motive und Einstellungen der Konsumenten zum Thema Elektrizität und Umwelt erforderlich. Ursächlich hierfür ist das Auseinanderklaffen von Individual- und Sozialnutzen. Im Vergleich zu Bio-Lebensmitteln und Öko-Textilien kann Ökostrom zwar auch für eine Entlastung der Umwelt sorgen (Sozialnutzen), aber dem Konsumenten keine geschmackliche oder gesundheitliche Vorteile bieten (Individualnutzen). Bei Ökostrom wird der Kunde physisch mit dem gleichen Strom beliefert wie der Nachbar, der keinen Ökostrom bezieht. Der Mehrwert von Ökostrom liegt in einem Beitrag zum Umbau des Energiesystems. Dieser kommt jedoch Nicht-Konsumenten von Ökostrom im gleichen Ausmaß zugute wie denjenigen, die den höheren Preis für Ökostrom bezahlen. Im ökonomischen Sinne kommt es zu Trittbrettfahreneffekten.

Ein Individualnutzen ist somit kaum vermittelbar. Dies erfordert von Ökostrom-Anbietern besondere Strategien, um eine Individualisierung des Sozialnutzens zu erreichen. Dies ist um so wichtiger, wenn Kundengruppen jenseits der Öko-Nische angesprochen werden sollen, die ihre Kaufentscheidung nicht in erster Linie am Sozialnutzen ausrichten. Eine mögliche Lösung liegt hier in der Schaffung einer auch emotional ansprechenden Marke, die dem Konsumenten das Gefühl vermittelt, Teilhaber des Aufbaus einer zukunftsfähigen Energieversorgung zu sein. Hier setzt die vorliegende Untersuchung an. Sie untersucht das Potenzial zur kommunikativen Aufladung von Öko-Strom: Durch welche kommunikativen Begleitmaßnahmen lässt sich im Bereich Öko-Strom eine Marke etablieren? Welche Rolle spielen dabei interaktive Kommunikationsformen? In welcher Weise lassen sich diese kommunikativen Maßnahmen geeignet durch Technologie-/Internetunterstützung fördern? Dies sind die begleitenden Forschungsfragen der Untersuchung.

Ausgangspunkt der Studie ist die Hypothese, dass Strom als Produkt an sich keinen relevanten isolierten Kommunikationsgegenstand für Konsumenten darstellt. Kommunikation über Strom und die Differenzierung von Strom-Produkten/-Leistungsbündeln kann nur in

Lebensstilkontexte von Konsumenten eingebettet werden. Der Bezug einer bestimmten Strom-Sorte und insb. von Öko-Strom erhält kommunikative Relevanz, weil er in konkrete Lebensstile und –entwürfe integriert ist. „Geschichten“ um Strom konzentrieren sich dabei (da er als Endprodukt völlig homogen ist und unterschiedliche Stromarten auf dieser Ebene nicht unterscheidbar sind):

- auf seinen Erstellungsprozess
- auf Markierungen in der Kommunikationspolitik
- auf Nutzungsmuster von grünen Strom-Beziehern.

Allgemeine Ausführungen zur Lebensstilforschung sind daher zunächst Basis einer solchen Untersuchung. Anschließend werden bestehende Untersuchungen in diesem Bereich dargestellt, um für die folgende eigene Untersuchung eine Orientierung zu geben.

Das Hauptkapitel stellt die Ergebnisse der EWE NaturWatt-Befragung dar. Hierzu wurden zuerst eine Faktoranalyse und anschließend eine Clusterung in verschiedene Lebensstile vorgenommen. Diese Erkenntnisse werden mit den konkreten Kommunikationsumgebungen und -bedingungen von Öko-Strom-Nutzern und –Interessierten abgeglichen: Wo finden sich Kommunikationssituationen, die sich für die Markenbildung von Öko-Strom (verstärkend) nutzen lassen? Die Beschreibung von Zielgruppen durch ihre Werte, ihre Lebensführung und ihr Konsumverhalten sowie das Aufzeigen von Einstellungs- und Interessenunterschieden in verschiedenen energierelevanten Aspekten ist als Bestandteil eines Marketingprozesses anzusehen, der auf genau beschreibbaren Zielgruppen fußt und eine auf die Kundenbedürfnisse abgestimmte Produktentwicklung und –vermarktung ermöglicht.

Abschließend werden dann die Möglichkeiten einer Internetunterstützung der identifizierten Zielgruppen geprüft. Wo kann die Internet-Stützung die gewünschten Kommunikationseffekte stärken?

### **6.1.1 Lebensstilforschung und Ökostrom**

Die Erkenntnis, dass Lebensstile weder ökologisch folgenlos noch politisch neutral sind, ist schon ca. 25 Jahre alt (vgl. Reusswig 1994, S. 15). Der Begriff des Lebensstils hat in der Soziologie der 80er Jahre eine Hochkonjunktur erlebt. Neben der Kulturosoziologie hat insbesondere die Ungleichheitsforschung das Lebensstilkonzept eingesetzt.

Max Weber, Georg Simmel und Thorstein Veblen können als Väter der Lebensstilforschung angesehen werden. Der Stil der Lebensführung ist nach Weber sehr eng mit der ständischen Differenzierung einer Gesellschaft – einer Dimension der sozialen Ungleichheit von Menschen – verbunden. Ständische Differenzierungen zielen auf die „Chancen positiver oder negativer sozialer Ehre“, die „primär durch Unterschiede in der Art der Lebensführung bestimmter Menschengruppen“ bedingt wird (Weber 1988, S. 273).

Hier soll nicht auf die Besonderheiten verschiedener Lebensstil-Theorien eingegangen werden, jedoch können einige gemeinsame Punkte festgestellt werden (Reusswig 1994, S. 41 f.).

- Lebensstile sind keine Oberflächenphänomene, sondern betreffen die soziale und physische Identität von Menschen. Lebensstile sind nicht nur Ausdruck sozialer Ungleichheit – sie verkörpern und symbolisieren immer auch subjektiven Lebenssinn und die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe.
- Die Vielfalt verschiedener Lebensstile in einer Gesellschaft ist ein wichtiges Kriterium, weil sich darin die soziale, kulturelle und moralische Differenzierung dokumentiert.
- Lebensstile sind ökologisch voraussetzungs- und folgenreiche soziale Sinngebilde, in denen die stofflich-energetische und die sozial-symbolische Seite des individuellen Lebens in der Gesellschaft verknüpft sind.

Methodisch geht es bei der Lebensstilforschung darum, bestimmte Merkmale (Konsumverhalten, Einstellungen, Einkommen usw.) zu Großgruppen zusammenzufassen, die sich nach außen aber möglichst unähnlich sind. Die dazu verwendeten Methoden in der Lebensstilforschung sind die beiden multivariaten Analyseverfahren der Faktor- und Clusteranalyse (Backhaus et al. 2003). Dabei besteht die Aufgabe der Faktoranalyse darin, eine Vielzahl von Merkmalsausprägungen auf die wahrscheinlich zugrundeliegenden Faktoren zurückzuführen. Insofern betreibt die Faktorenanalyse eine Variablenreduktion zwecks Eigenschaftsbildung.

Die Aufgabe der Clusteranalyse besteht dagegen darin, die Mannigfaltigkeit verschiedener Objekte mit verschiedenen Merkmalen zu größeren Gruppen (Clustern) so zusammenzufassen, dass sich möglichst homogene Gruppen ergeben, die sich von anderen

Clustern hinsichtlich möglichst vieler Eigenschaften unterscheiden. Um die Zahl der Merkmale zu verringern, wird vor die Clusteranalyse häufig eine Faktoranalyse geschaltet. Mit Hilfe der Clusteranalyse wird also eine Objektreduktion zur Gruppen- und Typenbildung vorgenommen.. Es müssen Gruppen gebildet werden, die zwischen den beiden Extremen „jedes Objekt ein Cluster für sich“ und „alle Objekte ein einziges Cluster“ liegen. Die Festlegung der Clusteranzahl ist dabei ein entscheidendes Problem, das nur durch die Kombination aus den verschiedenen zur Verfügung stehenden algorithmischen Reduktionsverfahren und einer inhaltlich sinnvollen Interpretation der Gruppen möglich ist. In diesem Sinne verbindet die Clusteranalyse quantitative und qualitative Aspekte. Vor diesem Hintergrund sollte man bei der Interpretation der Cluster vorsichtig sein, da die Grenzen zwischen den Clustern nicht immer eindeutig sind. So sind es oft nur graduelle Unterschiede, ob es fünf oder sechs Gruppen sind (Reusswig 1994, S. 53). Scheuch (1987) warnt daher auch davor, einer „Poesie der Namensgebung“ zu erliegen.

Eine besondere Bedeutung hat das Lebensstil-Konzept auch im Marketing und in der Konsumforschung erlangt. Hauptursache dafür war der Übergang der meisten Konsumgütermärkte von Verkäufer- zu Käufermärkten in den 60er Jahren. Als besonders hilfreich haben sich dabei die Arbeiten des Heidelberger SINUS-Instituts (Soziawissenschaftliches Institut Nowak und Partner GmbH) erwiesen. SINUS bezeichnet seinen Ansatz als „Lebenswelt“ oder „Milieuforschung“. Ziel ist, jeweils den gesamten Menschen stiltypisch zu beschreiben. Die identifizierten Milieus werden dabei als inhaltliche Klassifikationen im Unterschied zur traditionellen Schichteinteilung verstanden. Es handelt sich um subkulturelle Einheiten von Personen, die sich in Lebensauffassung und Lebensweise ähneln (SINUS 1992, S. 3). Ausgangspunkt der Milieutheoretiker ist die Auffassung, dass Individuen in ein bestimmtes soziales Milieu hineingeboren werden, in eine Lebenswelt aus Familie, Schule, Arbeit, Freizeit und Konsum, die die persönliche Sozialisation und damit die Werthaltungen sowie die Handlungsmuster beeinflusst. Das Milieukonzept gründet damit methodisch auf dem Modell des Alltagswissens und -handelns, das besagt, dass eine hinreichende Rekonstruktion der sozialen Wirklichkeit der Individuen nur auf der Basis des Alltagsbewusstseins gelingen kann.

Typisch für die SINUS-Milieus ist die Kombination zweier grundlegender Dimensionen, die objektiven sozialen Lagen (vertikale Schichten) werden mit Merkmalen der subjektiven Wertorientierung und Lebenszielen (horizontale Orientierungen) verknüpft. Auf Basis dieser



Dimensionen werden unterschiedliche Milieus für Deutschland identifiziert (vgl. SINUS 1992, S. 4). In Abbildung 2 sind die Resultate der aktuellen Milieustudie dargestellt. Die Milieuzugehörigkeit hat weit reichende Auswirkungen auf das Konsumverhalten, auf Mediennutzung, Produktinteressen, Preisbewusstsein usw. Analysiert man die Milieubewegungen der letzten Jahre, so zeigt sich ein Wachstum der patchwork-orientierten Milieus in der rechten Matrixhälfte (insbesondere: Moderne Performer und Experimentalisten) und schrumpfende Anteile für Konservative, Traditionsverwurzelte und DDR-Nostalgiker. Weiterhin belegt die Milieuforschung eine alte soziologische Beobachtung: Es gibt gesellschaftliche Leitmilieus, die Vorbildcharakter für die Konsummuster der anderen Gruppen haben und imitiert werden. Eine solche Funktion haben zzt. drei Gruppen: Etablierte, Postmaterielle und Moderne Performer. Die Entwicklungsrichtung geht im großen und ganzen – bezogen auf die obige Matrix – von links unten nach rechts oben.

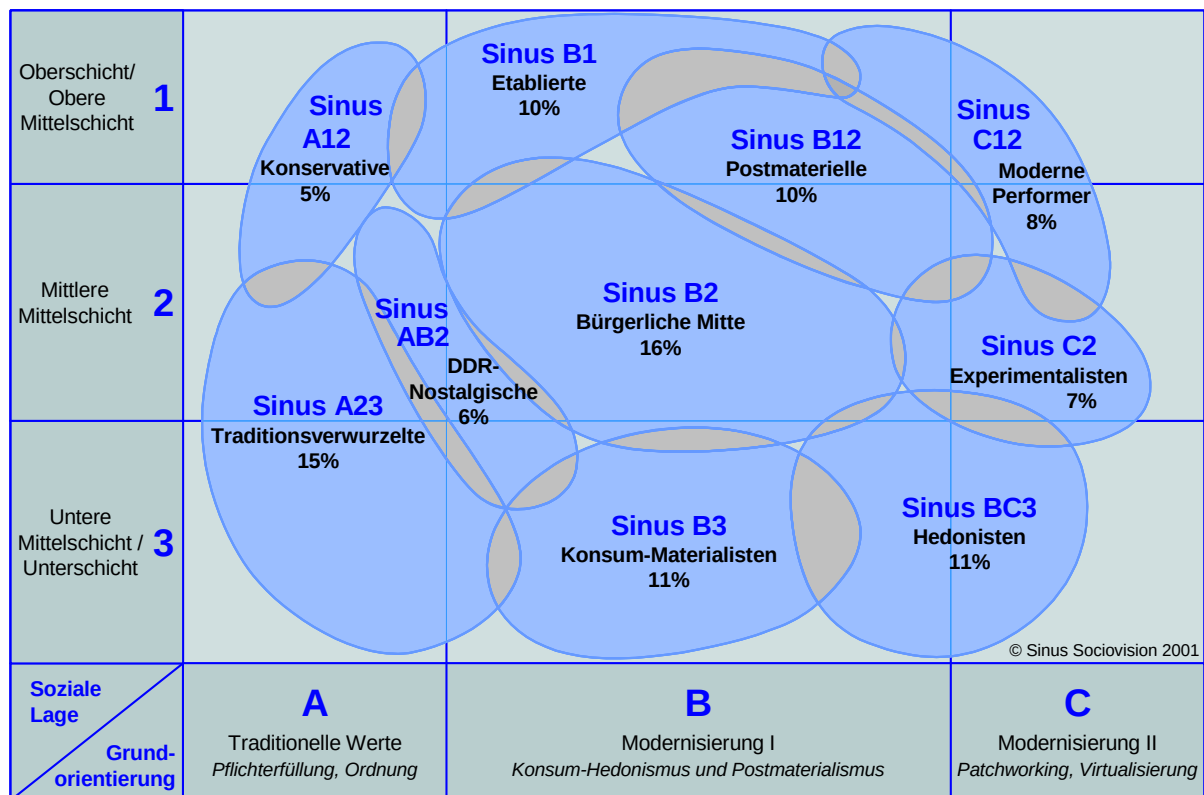


Abb. 31.: SINUS-Milieus

Quelle: Sinus 2002

Inzwischen haben auch andere Institute (INFRATEST/Gruner+Jahr; Eurostyles) eigene Typologien entwickelt, die hier aber nicht dargestellt werden sollen, da sie für die weitere Untersuchung keine Rolle spielen. Es zeigt sich, dass es zwar einige Überschneidungen

jedoch auch erhebliche Unterschiede gibt, was die Interpretationsoffenheit solcher Studien unterstreicht.

### **6.1.2 Bestehende Ökostrom-Lebensstiluntersuchungen**

Es hat bereits einige Lebensstiluntersuchungen in Bezug auf Ökostrom gegeben. Im Folgenden sollen die Ergebnisse der Studien kurz skizziert werden, da sie Grundlage für die eigene Studie waren. Eine spezifische auf den US-amerikanischen Markt ausgerichtete Studie im Auftrag des Electric Power Research Institute (EPRI) kommt zu einer Einteilung in sechs Marktsegmente:

Die „Radical Greens“, die ungefähr 4 % der Stromkunden ausmachen, zeichnen sich durch ihr ausgeprägtes Engagement für Umweltschutz aus. Sie übernehmen gerne Pionierrollen, sind unabhängig und befürworten neue Technologien, welche sie aber für kontrollbedürftig halten. An Ökostrom stellen sie hohe Anforderungen, in dem sie einen hohen Anteil erneuerbarer Energien fordern und Kernenergie und Kohle strikt ablehnend gegenüber stehen. In diesem Segment sind Frauen, Hausbesitzer, ältere Erwachsene, Bewohner ländlicher Gebiete und größere Haushalte überdurchschnittlich vertreten.

Bei den „Alarmists“ handelt es sich um ein Segment, dass besonders besorgt ist um ihre persönliche Gesundheit und Sicherheit. Daher bezieht sich das Interesse an Ökostrom auch aus der Angst heraus vor gefährlichen Substanzen. Diese Gruppe, welche 11 % ausmacht, ist risikoavers, technologieskeptisch und hat ein geringes Kontrollbewusstsein. Als besonderes demographisches Merkmal fällt auf, dass es sich um Bewohner von Mietwohnungen handelt, oft mit Kindern.

Die „Any Greens“ (11 %) sind besorgt, aber verwirrt in bezug auf Umweltangelegenheiten. Sie sind technologiegläubig und bereit, für einen kleinen Aufpreis Ökoprodukte zu kaufen. Demographisch sind hier höhere Einkommen und Bildung, größere Häuser, Städter und Berufstätige häufig vertreten.

Als weitere potenzielle Zielgruppe wurde der „Parochials“ (10 %) identifiziert. Ihr Anliegen sind weniger globale Umweltauswirkungen als lokale Aspekte. Sie sind an Ökostrom interessiert, wenn es keine negativen lokalen Auswirkungen hat. Von Einkommen und

Bildung her ist diese Gruppe eher unterdurchschnittlich, es sind eher kleinere Haushalte mit älteren Personen.

Zwei weitere Segmente, die „Bottom Liners“ (27 %) und die Don't Cares (37 %) sind nicht für Ökostrom erreichbar, wobei die erste Gruppe vor allem durch ihre fehlende Zahlungsbereitschaft charakterisiert wird. Personen der zweiten Gruppe sind am Thema insgesamt nicht interessiert.

Die Typologien sind sehr anschaulich, es ist jedoch zu beachten, dass die Zielgruppen von Land zu Land unterschiedlich sein können. Wortmann, der ebenfalls zwei Lebensstil-Untersuchung vornimmt, unterscheidet sechs bzw. sieben Zielgruppen (Wortmann u. a. 1996; Wortmann 1991). Hier soll die neuere Untersuchung von Wortmann u. a. vorgestellt werden, die im Auftrag der SCHLESWAG AG durchgeführt wurde. Überdurchschnittlich für Ökostrom aufgeschlossen sind die „Verantwortungsbewussten“ (15,1 %). Sie sind zumeist Frauen mit zumeist bereits älteren Kindern. Für ökologische Produkte sind sie sehr offen. Sie sind aktiv und suchen den Sinn des Lebens weniger in materiellen Gütern, als z. B. im ideellen Bereich. Ihr Engagement zeigt sich vor allem im privaten Bereich, in dem sie z. B. auf eine bewusste Ernährung achten oder entsprechend ihrer Bildung anspruchsvolle Unterhaltung suchen, nicht so sehr in politischen Aktionen oder in Diskussionen mit anderen. Die „Häuslich-Sparsamen“ sind eine Gruppe von Älteren, häufig Rentner, denen die Erhaltung ihres bescheidenen Wohlstands und die Sicherheit besonders wichtig sind. Sie sehen sich selbst als eher zurückgezogen und sind in ihren Aktivitäten nicht nach außen gerichtet. Fernsehen und Gartenarbeit dominiert die Freizeit. Sparsamkeit, die allerdings nicht nur aus finanziellen Erwägungen heraus motiviert ist, kennzeichnet diese Gruppe ebenfalls. Sie sind daher für Ökostrom nur schwerlich zu gewinnen.

Die „Vielseitig Engagierten“ (16,6 %) betonen ihre Verantwortung für die Zukunft und für die Umwelt ohne dabei ihre eigene Selbstverwirklichung und eine sichere materielle Grundausstattung zu vernachlässigen. Sie haben zeitliche und materielle Möglichkeiten, ihre Vielseitigkeit in Beruf und Freizeit auch umzusetzen. Entsprechend sind sie durch eine ausgeprägte aktive Freizeitgestaltung in allen Bereichen charakterisiert. In Geschmacksfragen zählt sowohl Anspruch als auch Trendbewusstsein, was sich auch im Konsumverhalten niederschlägt. Daher ist ihr ökologisches Konsumverhalten Ausdruck der Bemühung um

Qualität und nicht einer generellen „Grünen“ Haltung. Diese Gruppe steht Ökostrom aufgeschlossen gegenüber.

Die „Familiengebundenen Materialisten“ (20,5 %) sind vor allem junge Familienväter, für die das Erreichen materieller Ziele einen andere Werte verdrängenden Stellenwert hat. Das Arbeiten für die Familie oder für die Freizeit steht im Vordergrund. Freizeitbeschäftigungen sind eher Fernsehen und Ausflüge mit dem Auto. Die zahlreichen Durchschnittswerte in der Untersuchung zeigen, dass es sich hier um den sog. „Otto-Normalverbraucher“ handelt, der tendenziell wenig umweltbewusst ist.

Der „Konservativ-Umweltbewusste“ (21,1 %) bevorzugt das Familienleben, Arbeit und wirtschaftliches Wachstum. Freizeit und Persönlichkeit ist durch die starke Familienorientierung bestimmt. Konservativ-Umweltbewusste kaufen gerne, dabei aber überlegt, sparsam und qualitätsbewusst ein.

Schließlich die „Unternehmungslustigen“ (9,7 %). Sie bevorzugen einen geselligen, auf aushäusige Aktivitäten bezogenen Lebensstil. Konservativ-sicherheitsorientierte Werte werden stark abgelehnt. Auch ist hier eine geringe Familienorientierung festzustellen. Es handelt sich eher um Singles und jugendliche Personen, die seelisch ausgeglichen und optimistisch sind.

Fasst man die Ergebnisse zusammen, so sind gewisse Tendenzen auszumachen. Es können neben den „dunkelgrünen“ Kernsegmenten, die leicht für Ökostrom zu aktivieren sind, noch „hellgrüne“ Segmente, die als umweltaktivierbar gelten können, identifiziert werden. Für diese Cluster ist die ökologische Eigenschaft eines Produktes allein noch kein kaufentscheidender Faktor und es müssen noch andere Nutzendimensionen hinzukommen. Ansatzpunkte hierfür können Technologieaffinität, Sorge um gesundheitliche Folgen einer ökologisch belastenden Elektrizitätserzeugung und das Leisten eines Beitrags zur lokalen Entwicklung sein (vgl. Wüstenhagen 2000, S. 120). Aus Marketingsicht ist Umweltschutz hier nicht länger die Kernbotschaft, sondern ein begleitendes Positionierungsargument.

## **6.2 Die empirische Untersuchung bei der EWE NaturWatt**

Die folgende Untersuchung basiert auf einem Fragebogen der EWE NaturWatt, den diese entwickelt und im Herbst 2002 an 18.317 interessierte Stromkunden verteilt hat. Dabei

handelt es sich einerseits um bestehende Kunden von NaturWatt (991), andererseits um Personen, die bereits einmal Interesse an Ökostrom geäußert hatten (17.326). Insgesamt antworteten 4.808 Personen, was einer Rücklaufquote von 26,42 % entspricht. Dabei handelt es sich in 460 Fällen um NaturWatt-Kunden. Ziel der Befragung war es, ein genaues Profil der interessierten Kunden für Ökostrom zu erhalten, um das Ökostrom-Marketing von NaturWatt zu verbessern.

Die Auswertung der Daten erfolgte anhand von 6 Schritten:

1. Datenaufbereitung (Transformation der Daten in SPSS, Aufnahme der Ergebnisse der offenen Frage)
2. Univariate Auswertung
3. Korrelationsrechnung
4. Faktoranalyse
5. Clusteranalyse
6. Mittelwertvergleich zur Charakterisierung der gebildeten Cluster

Die Faktoranalyse und die Clusteranalyse wurden herangezogen, um verschiedene Lebensstilgruppen zu identifizieren (siehe oben). Daher sollen diese beiden Schritte und deren Ergebnisse nachfolgend näher beschrieben werden. Zunächst werden allerdings die Resultate zum Informationsverhalten kurz dargestellt.

### **6.2.1 Das Informationsverhalten bei Ökostrom**

Zunächst wurde das Informationsverhalten der Probanden in Bezug auf den Stromversorger untersucht, um Anhaltspunkte für eine mögliche Zielgruppenansprache und geeignete Informationswege zu erhalten. Dazu wurden die Probanden befragt, welche Informationsquellen sie bevorzugt hinsichtlich Öko-Strom von NaturWatt nutzen.

Wie aus der folgenden Tabelle ersichtlich, werden primär Infobriefe und Broschüren als Informationsquellen genannt, gefolgt von der NaturWatt-Zeitung. Lediglich 11,4 % der gegebenen Antworten entfielen auf das Internet als Informationsquelle.

**Tab. 19: Informationsbeschaffung der Probanden über den Stromanbieter (Mehrfachantworten möglich)**

| Variable                      | % der Antworten | % der Fälle |
|-------------------------------|-----------------|-------------|
| Infobriefe von NaturWatt      | 36,3            | 60,8        |
| NaturWatt Zeitung             | 22,0            | 36,8        |
| Internet (NaturWatt-Homepage) | 11,4            | 19,1        |
| Telefon                       | 1,6             | 2,6         |
| Hotline                       | 0,2             | 0,4         |
| Broschüre                     | 28,4            | 47,5        |
| Antworten (gesamt)            | 100             | 167,2       |

Quelle: Eigene Erhebung

Neben der Informationsbeschaffung ist für die Produktpolitik des Anbieters die Frage, welche Bedingungen ein Ökostromanbieter erfüllen sollte, von hohem Interesse.

**Tab. 20: Welche Bedingungen sollte ein Ökostrom-Anbieter erfüllen? Angaben in %**

| Variable                                                  | Sehr wichtig | Wichtig | Weniger wichtig | Unwichtig |
|-----------------------------------------------------------|--------------|---------|-----------------|-----------|
| Er ist in meiner Nähe                                     | 26,6         | 36,5    | 26,7            | 10,3      |
| Einfache Kommunikation und Erreichbarkeit                 | 48,0         | 44,6    | 6,0             | 1,4       |
| Keine Verflechtung mit einem traditionellen Stromanbieter | 26,6         | 26,1    | 33,6            | 13,6      |
| Zubau von Neuanlagen                                      | 30,2         | 49,6    | 15,9            | 4,2       |
| Stromangebot wird regelmäßig überprüft (z. B. TÜV)        | 55,7         | 38,5    | 4,8             | 1,1       |
| Nutzt ausschließlich deutsche Energiequellen              | 32,6         | 29,0    | 27,2            | 11,2      |

Quelle: Eigene Erhebung

Es wird deutlich, dass Faktoren wie die Nutzung deutscher Energiequellen oder die geografische Nähe der Stromanbieter als weniger wichtig beurteilt werden. Prioritäre

Relevanz hat die einfache Kommunikation mit dem Ökostrom-Anbieter und die regelmäßige Überprüfung des Stromangebots durch neutrale Kontrollinstanzen wie z. B. den TÜV. Hier zeigen sich die bereits auf theoretischer Basis abgeleiteten potenziellen Barrieren für Ökostromanbieter sehr deutlich: Transaktionskosten und Glaubwürdigkeitsprobleme bilden die zentrale Wechselbarriere.

### **6.2.2 Analyse von Lebensstilfaktoren**

Um menschliche Verhaltensweisen zu erklären, ist es erforderlich eine Vielzahl von Einflussfaktoren zu berücksichtigen. Bei einer größeren Zahl von Variablen besteht allerdings die Gefahr, dass diese nicht mehr unabhängig voneinander sind und dass einzelne Bereiche unterschiedlich intensiv abgefragt werden. Es existiert häufig eine Vielzahl von Variablen, bei denen a priori der Grad der Zusammengehörigkeit nicht bekannt ist. Gegenstand der Faktorenanalyse (FA) ist deshalb die Reduktion dieser Variablenvielfalt auf Gruppen von Variablen, die ähnliche Erklärungsfaktoren thematisieren (Backhaus 2003). Die FA dient also neben der Komplexitätsreduktion der Aufdeckung voneinander unabhängiger Einflussgrößen und ist damit explorativ einsetzbar. Die „gefundenen“ Faktoren sollten allerdings sehr genau auf die jeweilige inhaltliche Bedeutung geprüft werden, damit der entstehende Interpretationsspielraum nicht zu Fehlschlüssen führt. Aufgrund zahlreicher Wahlmöglichkeiten ist die FA ein stark subjektiv geprägtes Verfahren, das viel Hintergrundwissen über die untersuchten Zusammenhänge erfordert.

Zur Interpretation werden sog. Faktorladungen bzw. Faktorkoeffizienten als Maßgrößen herangezogen. Die ermittelten Faktoren können erst dann sinnvoll analysiert und in ihrer Bedeutung bewertet werden, wenn ihre Relation zu den zu erklärenden Variablen identifiziert ist. Dieser Zusammenhang zwischen Faktoren und Variablen wird durch eine Faktor- oder Komponentenmatrix dargestellt. Die Komponentenmatrix stellt für jede Variable des Modells die Koeffizienten dar, mit denen die Faktoren in die Gleichung zur Erklärung der Variablen eingehen. Diese Koeffizienten werden auch als Faktorladungen bezeichnet.

Es gibt verschiedene Verfahren zur Faktorextraktion, in dieser Untersuchung wurde die Hauptkomponentenanalyse als Faktorextraktionsverfahren gewählt. Ziel dieser Analyseverfahren ist eine Dimensionsreduktion der Variablen auf möglichst wenige Faktoren, jedoch ohne kausale Interpretation (Backhaus 2003, S. 292).

Ausgangspunkt der Faktoranalyse bei der NaturWatt-Befragung war eine Frage, in der auf einer fünfstufigen Skala Lebensstile und Wertorientierungen erhoben wurden (vgl. Wortmann u. a. 1996). So lautete beispielsweise die erste These „Technischer Fortschritt hilft den Menschen“.

Zur Beurteilung der Güte der Daten für die nachfolgende Analyse wurde zusammen mit dem Bartlett-Test das Kaiser–Meyer–Olkin–Kriterium getestet. Nach diesem Kriterium wird geprüft, ob die Datengrundlage sich zur Durchführung einer Faktoranalyse eignet. Der ermittelte Wert von 0,83 belegt eine gute Tauglichkeit der Datengrundlage. Bei Werten unter 0,5 wird von einer Durchführung der Faktorenanalyse abgeraten, wünschenswert sind Werte von 0,8 oder größer (Backhaus 2003, S. 276). Die erklärte Gesamtvarianz der drei Faktoren ist hingegen mit 46,5 % als eher niedrig zu bewerten, was durch die Breite der in den Statements angesprochenen Lebensstilbereiche erklärt werden kann.

Insgesamt konnten drei Faktoren (Eigenwert > 1) extrahiert und folgendermaßen charakterisiert werden:

- Faktor 1: „Leben in geordneten Bahnen“, was ein erhebliches Sicherheitsbedürfnis ausdrückt.
- Faktor 2: „trendy, erfolgreich“. Dieser Faktor signalisiert ein ausgeprägtes Erfolgsbewusstsein und eine starke externe Orientierung.
- Faktor 3: „offene Augen“. Eine Zustimmung zu diesem Faktor bringt eine besonders kritische Lebenseinstellung zum Ausdruck.

Auf Grundlage dieser drei lebensstilorientierten Faktoren wurde im Folgenden eine hierarchische Clusteranalyse durchgeführt.

### **6.2.3 Clusteranalyse: Lebensstilgruppen und ihr Verhalten bei Ökostrom**

Die Clusteranalyse (CLA) dient der Segmentierung von Objekten, z. B. Personen o. Ä. Ziel der CLA ist es, Gruppen (Cluster) zu bilden, die in sich möglichst homogen aber zu anderen möglichst heterogen sind (Brosius 1998, S. 691). Die Segmentierung erfolgt dabei nach Ähnlichkeitskriterien z. B. nach sozio-ökonomischen- oder psychographischen Kriterien. Bei der Kaufverhaltensanalyse ist beispielsweise eine Segmentierung der Konsumenten nach Preisbewusstsein, Einkaufsstätten- und Produktpräferenz möglich.

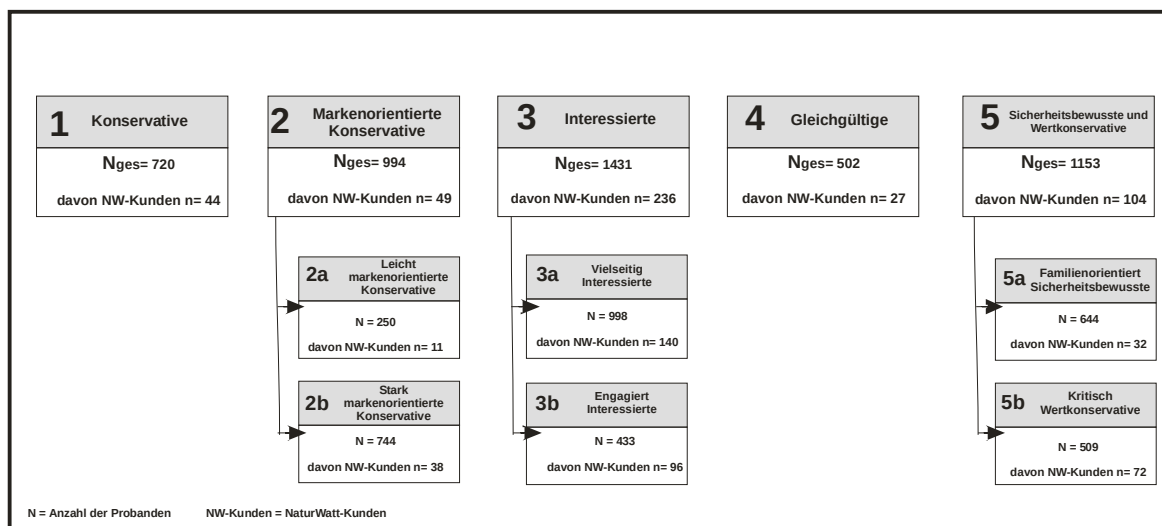


Der Ablauf der Clusteranalyse kann grob in zwei grundlegende Schritte unterteilt werden:

1. Wahl des Proximitätsmaßes: Man überprüft für die jeweiligen Objekte die Ausprägungen der erfassten Merkmale und versucht, durch einen Zahlenwert die Unterschiede bzw. Übereinstimmungen zu messen. Die berechnete Zahl symbolisiert die Ähnlichkeit der Objekte hinsichtlich der untersuchten Merkmale.
2. Wahl des Fusionsalgorithmus: Auf Basis der Ähnlichkeitswerte werden die Objekte so zu Gruppen zusammengefasst, dass sie sich mit weitgehend übereinstimmenden Eigenschaftsstrukturen in einer Gruppe wiederfinden.

Für eine detaillierte Beschreibung der Clusteranalyse sei auf die Literatur (Backhaus 2003) verwiesen.

Im Rahmen dieser Auswertung wurde die Hierarchische Clusteranalyse durchgeführt. Hierbei handelt es sich um ein standardisiertes Verfahren zur Bildung von Clustern, welches die Ähnlichkeit von Objekten anhand mehrerer Variablen misst (Brosius 1998, S. 692). Insgesamt bietet die CLA ähnlich der Faktorenanalyse großen inhaltlichen Interpretationsspielraum und verlangt detailliertes Hintergrundwissen in Bezug auf den verarbeiteten Datensatz. Als clusterbildende Variablen wurden die drei bei der Faktorenanalyse extrahierten Komponenten (Faktor 1: „Leben in geordneten Bahnen“; Faktor 2: „trendy, erfolgreich“; Faktor 3: „offene Augen“) verwendet. Bei der Auswertung der NaturWatt-Daten ergeben sich auf Basis der Ward-Methode fünf Cluster, von denen wiederum drei nochmals in zwei Untergruppen aufgeteilt werden können.



## Abb. 32.: Grafische Darstellung der gebildeten Cluster

Quelle: Eigene Erhebung

Die Charakterisierung der Cluster wurde auf Grundlage eines Mittelwertvergleichs durchgeführt. Über alle Cluster hinweg kann die Aussage generiert werden, dass das Sicherheitsbedürfnis und das „Leben in geordneten Bahnen“ in allen Segmenten stark ausgeprägt ist. Im Folgenden sollen die einzelnen Cluster charakterisiert werden.

**„Die Konservativen“** (15 %): Sie zeichnen sich durch ein großes Sicherheitsbedürfnis aus, welches sich vor allem in Bezug auf finanzielle Sicherheit manifestiert. Diese Gruppe ist mit dem erreichten Lebensstandard zufrieden, entsprechend preisorientiert bzw. sparsam und sehr familienorientiert, was sich auch in den Freizeitaktivitäten ausdrückt. Hier steht Heimwerken und Gartenarbeit sowie Fahrrad fahren und Fernsehen im Vordergrund. Die musikalischen Vorlieben liegen bei Schlager und Volksmusik sowie Rock/Pop. Entsprechend wird eine Marken- und Trendorientierung abgelehnt. Eine besonders kritische Denkweise oder Umweltorientierung ist ebenfalls nicht anzutreffen. Das Alter in dieser Gruppe liegt durchschnittlich bei Ende 40, sie verfügen über ein jährliches Brutto-Einkommen zwischen 12500 und 25000 Euro, der Anteil der eigenen Wohnfläche ist hoch. Ökostrom wird von dieser Gruppe als zu teuer empfunden, dementsprechend finden sich in dieser Gruppe auch nur vergleichsweise wenig NaturWatt-Kunden. Informationen über Ökostrom werden über Brief und Broschüren gewünscht. Verglichen mit der SCHLESWAG-Studie ist dieses Segment den „Häuslich Sparsamen“ sehr ähnlich.

Die zweite Gruppe der „markenorientiert Konservativen“ unterscheidet sich von der ersten Gruppe insbesondere durch eine stärkere Markenorientierung (was im Hinblick auf die Etablierung einer Marke „Ökostrom“ interessant sein kann) und eine stärker kritische Denkweise. Bezüglich der Markenorientierung kann diese Gruppe in eine „leicht markenorientierte“ und eine „stark markenorientierte“ Gruppe unterschieden werden.

Den **„leicht markenorientiert Konservativen“**(5,2 %) ist modische Kleidung und ein modernes Auftreten sehr wichtig. Sie sind mit dem Lebensstandard (ähnlich wie das Cluster der Gleichgültigen) weniger zufrieden. Trotz der Trendorientierung haben Ordnung und Sicherheit für dieses Cluster einen hohen Stellenwert. Eine besonders kritische Denkweise oder Umweltorientierung ist ähnlich dem vorigen Segment nicht anzutreffen. Angehörige

dieses Clusters verbringen ihre Freizeit am liebsten mit Heimwerken und Gartenarbeit. Fernsehen wird ebenfalls als bevorzugte Freizeitbeschäftigung genannt. Die bevorzugte Musikrichtung ist Rock- und Popmusik. Dieses Segment ist eher Mitte 40, verfügt über ein Brutto-Jahreseinkommen von 12500 bis 25000 Euro. Der Anteil an eigener Wohnfläche ist jedoch gering. Auch in dieser Gruppe finden sich nur wenig NaturWatt-Kunden. Das bevorzugte Informationsmedium über Ökostrom sind auch hier der Infobrief bzw. die Broschüre. Diese Gruppe am ehesten mit den „Konservativ Umweltbewussten“ aus der SCHLESWAG-Studie verglichen werden, allerdings ist hier keine Umweltorientierung zu erkennen.

Die „**stark markenorientiert Konservativen**“ (15,5 %) zeichnen sich durch eine vertiefte Familienorientierung aus. Sie orientieren sich an hochwertigen Produkten, allerdings nehmen Werte wie Solidarität und Umweltschutz für sie eine untergeordnete Rolle ein. Problemfelder werden als staatliche Aufgabe verstanden. Trotz des Bestrebens nach Ordnung und finanzieller Sicherheit ist die Trend- und Markenorientierung stark ausgeprägt. Im Gegensatz zum vorigen Cluster geben sie an, mit dem erreichten Lebensstandard sehr zufrieden zu sein. Bezüglich des Freizeitverhaltens unterscheiden sie sich nicht von der ersten Gruppe, auch sie verbringen ihre Freizeit am liebsten im Garten und beim Heimwerken. Fahrrad fahren, Wandern sowie Lesen und Fernsehen werden ebenso genannt und unterstreichen den konservativen Lebensstil. Ebenso der Musikgeschmack, welcher mit Schlager und Volksmusik sowie Rock und Pop angegeben wird. Diese Gruppe der stärker markenbewusst Konservativen ist mit Mitte 50 älter als die vorangegangenen Segmente, das Einkommen wird zwischen 12500 bis 25000 Euro brutto im Jahr angegeben. Diese Gruppe empfindet Ökostrom ebenfalls als zu teuer. Der Anteil der NaturWatt-Kunden ist auch in diesem Segment gering. Informationen über Ökostrom werden mittels Brief und Broschüre erwartet. Dieses Segment ähnelt sehr der Gruppe der „Familiengebundenen Materialisten“ aus der SCHLESWAG-Studie.

Das nächste Segment soll mit „vielseitig und engagiert Interessierte“ umschrieben werden und kann wiederum in zwei Gruppen unterteilt werden.

Zuerst sollen die „**vielseitig Interessierten**“ (20,8 %) mit Umweltorientierung beschrieben werden. Sie sind nicht markenorientiert und zeichnen sich durch eine kritische Denkweise aus. Mit dem erreichten Lebensstandard sind sie zufrieden. Diesen wollen sie auch gesichert

wissen, jedoch bestimmt dies nicht sämtliche Handlungen. So entscheiden sie sich eher für Spaß als für Sicherheit. In der Freizeit fahren sie gerne mit dem Rad und treiben Sport. Jedoch auch Lesen und Gartenarbeit sowie Fernsehen werden genannt. Die Musikvorliebe bezieht sich auf Klassik und Jazz/Blues, teilweise auch Rock- und Popmusik. Diese Gruppe ist mehrheitlich Anfang 40 und ihr Brutto-Jahreseinkommen beträgt zwischen 12500 und 25000 Euro. In dieser Gruppe befinden sich bereits zahlreiche Ökostrom-Kunden. Sie wünschen sich detailliertere Informationen zu Ökostrom und sind am besten über Brief, Broschüre, NaturWatt-Zeitschrift und das Internet zu erreichen. Diese Gruppe ähnelt sehr den „Vielseitig Engagierten“ aus der SCHLESWAG-Studie.

Die „**engagiert Interessierten**“ (9,0 %): Für sie stehen wirtschaftliche Argumente und niedrige Preise nicht im Vordergrund. Solidarität und Umweltschutz sind für sie persönlich und gesellschaftlich ausgesprochen wichtige Werte. Diese werden aber mit einem eher unkonventionellen Lebensstil gekoppelt, der auf Ordnung und Sicherheit weniger Wert legt. Familie ist für diese Gruppe nicht prioritär. An Stelle der fehlenden Familienorientierung rückt eine starke Freizeitorientierung. So stehen Freunde treffen und Sport im Vordergrund. Der Altersdurchschnitt ist ebenfalls identisch, jedoch ist das Brutto-Jahreseinkommen in dieser Gruppe höher, nämlich zwischen 25000 und 50000 Euro. Auch diese Gruppe steht Ökostrom aufgeschlossen gegenüber. In ihr finden sich die meisten Kunden von NaturWatt. Auch sie wünschen sich eine detailliertere Informationsgestaltung und sind neben Brief, Broschüre und NaturWatt-Zeitschrift z. T. auch über das Internet zu erreichen. Dieses Segment entspricht dem „Unternehmungslustigen“ aus der SCHLESWAG-Studie.

Die „**Gleichgültigen**“ (10,5 %) weisen weder eine Marken- noch eine Qualitätsorientierung auf. Sie sind vielmehr durchaus preisbewusst. Auch eine gesellschaftskritische Denkweise ist nicht stark ausgeprägt. Sie sind mit ihrem Lebensstandard ausgesprochen unzufrieden und bevorzugen eher introvertierte Freizeitaktivitäten. Garten und Heimwerken sowie Lesen und Fahrrad fahren werden häufig genannt. Die Musikvorlieben sind Klassik, Jazz/Blues und auch Rock- und Popmusik. Überraschenderweise ist dies mit Ende 30 die jüngste Gruppe. Die Familie steht nicht im Vordergrund. Dieses Cluster verfügt über ein hohes Einkommen, welches zwischen 25000 und 50000 Euro angegeben wird. Dieses Cluster zeichnet sich hinsichtlich seiner Informationspräferenzen durch die stärkste Internetaffinität aus. Ökostrom-Kunden finden sich in dieser Gruppe allerdings nur sehr wenige.

Das nächste Cluster kann wiederum in zwei Gruppen geteilt werden. Einerseits die „familienorientiert Sicherheitsbewussten“ und andererseits die „kritisch Wertkonservativen“.

Die „**familienorientiert Sicherheitsbewussten**“ (13,4 %) sind stark sicherheitsorientiert und mit dem erreichten Lebensstandard zufrieden. Wirtschaftliche Argumente spielen entgegen Sozial- oder Umweltargumenten eine große Rolle, Das Cluster zeigt zudem eine Präferenz für exklusive Markenprodukte. Die Freizeitaktivitäten beziehen sich auf Heim- und Gartenarbeit sowie Lesen, Fahrrad fahren und Fernsehen. Sie hören am liebsten Klassik, Schlager oder Volksmusik. Ihr Alter ist Mitte 50 und sie verfügen über das geringste Brutto-Jahreseinkommen von weniger als 12500 Euro, was eigentlich einer Markenorientierung entgegensteht. Diese ist hier auch eher als Präferenz für exklusive Markenprodukte oder Status-Symbole (z. B. Auto) und nicht in einer allgemeinen Markenpräferenz zu interpretieren. Der Anteil der NaturWatt-Kunden ist in diesem Segment gering. Informationen über Ökostrom erfolgen am besten mittels Brief und Broschüre.

Die „**kritisch Wertkonservativen**“ (10,6 %) sind im Vergleich zu den anderen Gruppen am ältesten (Ende 50). Ähnlich dem Segment der vielseitig Interessierten sind sie nicht markenorientiert und zeichnen sich durch eine kritische Denkweise aus. Solidarität und Umweltschutz sind auch für sie persönlich und gesellschaftlich wichtige Werte. Eine ausgeprägte Familienorientierung, Sicherheit (jedoch eher ohne finanziellen Hintergrund), ein guter Lebensstandard und Qualitätsprodukte sind ihnen wichtig. Bezüglich Freizeit lieben sie Lesen, Sport, Gartenarbeit und Fahrrad fahren. Bei der Musik bevorzugen sie Klassik, Schlager, Volksmusik und Rock/Pop. Unter ihnen ist der Anteil der Hausbesitzer am größten. Ihr Einkommen geben sie zwischen 25000 und 50000 Euro brutto im Jahr an. Bezüglich Ökostrom wünschen sie sich detailliertere Informationen und sind am besten über Brief und Broschüre erreichbar. Der Anteil der NaturWatt-Kunden ist in dieser Gruppe ebenfalls besonders hoch.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die „vielseitig und engagiert Interessierten“ (Cluster 3) sowie die „kritisch Wertkonservativen“ (Cluster 5b) offen für Ökostrom sind. Die folgende Kreuztabelle zeigt den Zusammenhang zwischen der Clusteranalyse und dem Anteil der bisherigen Ökostromkunden. Insgesamt zeigt sich, dass die lebensstilorientierte Zielgruppeneinteilung erstaunlich handlungsrelevant ist. Die drei Cluster, die insgesamt ca. 40

% der Stromkunden umfassen, stellen gut zwei Drittel der Ökostromabnehmer und damit eindeutig die Kernzielgruppe.

**Tab. 21: Zusammenhang zwischen Clusterzugehörigkeit und Ökostrom-Kundschaft**

| Cluster Nr. | Cluster (Bezeichnung)                     | Clustergröße (gesamt) N = | Ökostrom-Kunden N = | Anteil Ökostrom-Kunden in % |
|-------------|-------------------------------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------------|
| 1           | Konservative                              | 720                       | 44                  | 6,1 %                       |
| 2a          | Leicht markenorientiert<br>Konservative   | 250                       | 11                  | 4,4 %                       |
| 2b          | Stark markenorientiert<br>Konservative    | 744                       | 38                  | 5,1 %                       |
| 3a          | Vielseitig Interessierte                  | 998                       | 140                 | 14,0 %                      |
| 3b          | Engagiert Interessierte                   | 433                       | 96                  | 22,2 %                      |
| 4           | Gleichgültige                             | 502                       | 27                  | 5,4 %                       |
| 5a          | Familienorientiert<br>Sicherheitsbewusste | 644                       | 32                  | 5,0 %                       |
| 5b          | Kritisch Wertkonservative                 | 509                       | 72                  | 14,1 %                      |

Quelle: Eigene Erhebung

Über diese Kernzielgruppen hinaus können ggf. auch die markenorientiert Konservativen von einer regionalen Marke „Ökostrom“ angesprochen werden. Es zeigt sich, dass jede Gruppe unterschiedliche Aktivierungsmöglichkeiten für Ökostrom bietet. Welche konkreten marketingpolitischen Maßnahmen sich für die einzelnen Segmente anbieten, soll abschließend diskutiert werden.

## 6.3 Zentrale Ergebnisse im Anwendungsfeld Strom

Im Kontext des VecoCom-Projektes ist insbesondere das Cluster 3 „vielseitig und engagiert Interessierte“ relevant, da diese Befragten explizit angegeben haben, dass sie Informationen über Ökostrom auch über das Internet beziehen möchten und bisher bereits einen hohen Kundenanteil aufweisen. Die Internetnennung erfolgt allerdings auch hier – wie in allen Clustern – nur mit 4. Präferenz. Allerdings wird von dieser Gruppe angegeben, dass sie weitere Informationen über Ökostrom wünscht.

**Tab. 22: Zusammenhang zwischen Clusterzugehörigkeit und Informationsquellen**

| Cluster | Cluster (Bezeichnung) | Clustergröße | Internetaffin | Anteil |
|---------|-----------------------|--------------|---------------|--------|
|---------|-----------------------|--------------|---------------|--------|

| Nr. |                                           | (gesamt) N = | N = | Internetaffine in % |
|-----|-------------------------------------------|--------------|-----|---------------------|
| 1   | Konservative                              | 720          | 94  | 13,1 %              |
| 2a  | Leicht markenorientiert<br>Konservative   | 250          | 44  | 17,6 %              |
| 2b  | Stark markenorientiert<br>Konservative    | 744          | 75  | 10,1 %              |
| 3a  | Vielseitig Interessierte                  | 998          | 237 | 23,7 %              |
| 3b  | Engagiert Interessierte                   | 433          | 109 | 25,2 %              |
| 4   | Gleichgültige                             | 502          | 135 | 26,9 %              |
| 5a  | Familienorientiert<br>Sicherheitsbewusste | 644          | 58  | 9,0 %               |
| 5b  | Kritisch Wertkonservative                 | 509          | 70  | 13,8 %              |

Welche Informationen hier besonders interessant sind, wie diese aufzubereiten sind, konnte hier jedoch nicht im Detail abgeleitet werden. Hierzu sind detailliertere Informationen über dieses Segment erforderlich. Grundsätzlich lässt sich aus dem Lebensstil eine Präferenz für postmodernistische Positionierungsargumente ableiten. Die Kombination von kritischer Gesellschaftsorientierung und der persönlich eher unkonventionellen Lebensführung eignet sich für Zielgruppenkampagnen, die die daraus resultierenden Widersprüche positiv aufnehmen und handlungsorientiert und positiv Lösungen aufzeigen.

Das Segment der „kritisch Wertkonservative“ ohne Markenorientierung ist ebenfalls interessant für weitere kommunikationspolitische Aktivitäten. Auch sie wünschen sich mehr Informationen über Ökostrom, sind jedoch kaum mittels des Internets zu erreichen. Hier könnte eine kommunikationspolitische Strategie an der ausgeprägten Sicherheits- und Familienorientierung ansetzen. Möglicherweise ist in diesem Kontext auch eine regionale Orientierung festzustellen, auf der dann aufgebaut werden kann. Allerdings sind auch hier noch weitere Untersuchungen notwendig. Eine Verbindung zur oben skizzierten Kernzielgruppe ist allerdings schwierig herzustellen, da sich die Werte und Einstellungen deutlich unterscheiden.

Insgesamt muss festgestellt werden, dass auch in den Gruppen, die eine Internetaffinität angegeben haben, dieser Kommunikationsweg nur an 4. Stelle steht. Zur Ansprache der möglicherweise wechselbereiten Kunden dürfte daher eine Ansprache über klassische Informationswege zunächst erfolgversprechender sein. Aufgrund des eher verhaltenen

Internetinteresses für diese Fragestellung deutet sich damit an, dass eine spezifische Ökostrom-Community wohl nicht auf hinreichendes Interesse stoßen würde. Das hohe Durchschnittsalter spricht ebenfalls nicht für eine dauerhafte Internetnutzung, da Untersuchungen gezeigt haben, dass mit zunehmendem Alter der Aufenthalt im Internet abnimmt.

Das Internet und hier insbesondere virtuelle Communities als Instrument erscheinen demnach nur wenig hilfreich, um eine Marke „Ökostrom“ zu etablieren. Dies soll nicht bedeuten, dass es für Ökostrom-Anbieter nicht erforderlich ist, einen aussagekräftigen Internetauftritt zu haben. Es existiert durchaus eine Gruppe von Personen, die im Internet anzutreffen ist und als Kunden für Ökostrom gewonnen werden können. Das Potenzial für eine eigene Ökostrom-Community existiert jedoch nicht. Mit einer Ökostrom-Community eine emotional ansprechende Marke aufzubauen, erscheint in Anbetracht der oben aufgeführten Ergebnisse nicht realistisch.

Dennoch kann das Internet durchaus bei der Produktvermarktung hilfreich sein. Erforderlich ist es dafür, die Orte (Seiten) zu identifizieren, wo sich die Ökostrom-Affinen-Nutzer im Internet aufhalten. Als begleitendes Kommunikationsinstrument ist das Internet ohne Zweifel sinnvoll. Ähnlich wie im Lebensmittelbereich kommt hier der Gemeinschaftsbildung im Sinne des ursprünglich der Community-Forschung zugrunde liegenden sozialen Netzwerkgedankens eine geringere Rolle zu. Mit den damit verbundenen Herausforderungen beschäftigt sich das abschließende Kapitel.

## **7 Ausblick**

Die drei in dem vorliegenden Projekt untersuchten Anwendungsfelder stellen differierende Typen virtueller Communities vor, die sich zwar alle um das Thema „ökologische Produktpolitik“ ranken, aber sich von ihrer Zielgruppe (Konsumenten, Stakeholder) und der Form der Ansprache deutlich unterscheiden. Gleichwohl können eine Reihe gemeinsamer Aussagen für die Gestaltung von virtuellen Communities getroffen werden:

- Wichtig ist das Verständnis für die jeweilige Zielgruppe der Community und genau zu analysieren, wie diese bislang Informationen und Wissen austauscht. Der Weg führt weg von einem technisch/organisatorischem Gestaltungsoptimismus hin zu einem klar an den Bedürfnissen und Gewohnheiten orientierten Gestaltungsminimalismus. So



genügt beispielsweise für einige Gruppen die Implementierung eines Listservers, um die Kommunikation wesentlich zu verbessern.

- Das Involvement bezüglich des Produktes oder der Mitglieder muss sehr hoch sein. Bei Öko-Strom und Lebensmitteln ist dies beispielsweise nicht der Fall.
- Virtuelle Communities erreichen daher heute nur in Ausnahmefällen ein so vertieftes Involvement, dass sich tatsächlich soziale Netzwerke bilden. Der Bindungseffekt bleibt daher geringer als in der Forschung zunächst vermutet.
- Medienbrüche sind möglichst zu vermeiden. Das Arbeiten mit einer virtuellen Community ist für viele nicht in den täglichen Routinen vorgesehen.
- Im Öko-Bereich ist es schwierig die kritische Masse zu erreichen. Zudem sind öko-affine Personen nicht unbedingt auch internet-affine Personen. Daher ist es wichtig an den Erfahrungen und den Mediengewohnheiten der Zielgruppe anzuknüpfen.
- Zudem zeigt sich, dass die Zielgruppen für Öko-Produkte aus unterschiedlichen sozialen Milieus mit differierenden Lebensstilen stammen, so dass ein einheitlicher Community-Auftritt hier immer nur einen Teil der Zielgruppe erreicht. Dies vergrößert das Problem der kritischen Masse ein weiteres Mal, besonders dann, wenn es um eine emotionale Ansprache und nicht nur primär um Informationsvermittlung geht.
- Speziell im Lebensmittelbereich zeigte sich, dass der Anteil der aktiven Nutzer ein Community erheblich geringer ist als der passiven Mitglieder. Viele Nutzer lesen bei dem kognitiv geprägten Thema Ökologie nur die Beiträge, so dass der Informationsvermittlungsfunktion eine größere Relevanz zukommt.

Im Kern bleibt festzuhalten, dass der Nutzen virtueller Gemeinschaften als Ergebnis des Forschungsprojektes wesentlich skeptischer beurteilt wird. Es zeichnen sich jedoch zwei mögliche Strategien ab:

1. Im Rahmen der bereits angesprochen Minimal-Strategie stellen virtuelle Communities nur einen wenig kostenaufwändigen Rahmen für Interaktionsprozesse dar, der klassische E-Mail-Funktionen ergänzt. Umfangreiche technische Features und stärkere Moderationsleistungen, wie sie z. B. bei kommerziellen Marketing-Communities von Großunternehmen geboten werden, versprechen nach unseren Erfahrungen für das kognitiv geprägte Themenfeld Ökologie wenig Nutzen. Beispielhaft für die

---

Möglichkeiten einer minimalistischen Community ist hier auf das Teilprojekt Stakeholder-Gemeinschaft im Textilbereich zu verweisen.

2. Im Rahmen einer Informationsstrategie kann das hohe Informationsinteresse eines Teils der Nutzer, die heute als passive Teilnehmer an Communities im Wesentlichen Beiträge lesen, durch die Einbindung von Experten und redaktionellen Inhalten aufgegriffen werden. Virtuelle Öko-Communities werden hier zu Nachschlage- und Informationsmedien, während der Gedanke der sozialen Netzbildung an Bedeutung verliert.

Die im Rahmen der Community-Forschung vorgelegten Typologien virtueller Gemeinschaften (z. B. Truscheit 2000; Beier 2001, vgl. oben) sind daher nach unseren Erfahrungen in Bezug auf den anvisierten Nutzen zu folgenden Unterscheidungen weiter zu entwickeln. Zurzeit werden Communities zumeist als „Soziale Netzwerke“ oder „Anonyme Spielwiesen“ gedacht, beide auf Interaktion der Nutzer und das Erzeugen von vertiefter Kommunikation (Flow-Zustand) gerichtet. Für das in dieser Untersuchung behandelte Thema Ökologie mit seinen spezifischen Anforderungen bieten sich dagegen deutlich informationslastigere Varianten einer Community an.

**Tab. 23: Formen virtueller Communities**

| Typologie virtueller Gemeinschaften                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Soziale Netzwerke                                                                                                                                                                                               | Anonyme Spielwiesen                                                                                                                                                                                                          | Verkaufsorientierte Absatzbühne                                                                                                                                                                              | Informationsorientierte Nachschlagewerke                                                                                                                                                                                | Minimalistische Kommunikationsplattformen                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinschaftsgefühl</li> <li>• Hohe soziale Bindung</li> <li>• Dialogische Kommunikationskaskaden</li> <li>• Flow-orientiert</li> <li>• Moderation relevant</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anonyme Interaktion</li> <li>• Hoher Austausch, aber geringe Bindung</li> <li>• Dialogische Kommunikationskaskaden</li> <li>• Flow-orientiert</li> <li>• Nutzergesteuert</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketingorientierung</li> <li>• Hoher Technikeinsatz</li> <li>• Mittlere soziale Kohäsion</li> <li>• Markenimage dominiert</li> <li>• Anbietergesteuert</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsfunktion</li> <li>• Starker Informationsinput durch Anbieter</li> <li>• Übersichtlichkeit</li> <li>• Suchfunktionen</li> <li>• Contentlieferant wichtig</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsfunktion</li> <li>• Community als Ergänzung von E-Mail</li> <li>• Geschützter Bereich</li> <li>• Geringer Technikeinsatz</li> <li>• Geringe Diffusionsbarrieren wichtig</li> </ul> |
| Beispiel: Jesus.de                                                                                                                                                                                              | Beispiel: Gayfliegenpilz.de                                                                                                                                                                                                  | Beispiel: West.de                                                                                                                                                                                            | Potenzial für ökologische B2C-Communities                                                                                                                                                                               | Potenzial für ökologische S2S-Communities                                                                                                                                                                                               |

Quelle: Eigene Darstellung

Als Ergebnis des Projektes kann festgehalten werden, dass für die kognitiv bestimmten Fragestellungen der ökologischen Produktpolitik die übliche, auf soziale Netzwerkbildung ausgerichtete Form virtueller Communities, weniger geeignet ist.

Für den stark informationsorientierten Lebensmittelbereich und das komplexe Thema Ökostrom werden stattdessen die Entwicklung einer neuen Form der Community vorgeschlagen, deren Schwerpunkt stärker auf inhaltlichem Fachwissen liegt. Eine elektronische Gemeinschaft als „Informationsorientiertes Nachschlagewerk“ konzentriert sich auf die Bereitstellung glaubwürdigen Contents in einer für die Nutzer einfachen und leicht überschaubaren Zugriffsform. Es geht mithin nicht darum, die einzelnen Teilnehmer zu einem Austausch zu stimulieren, sondern möglichst hohe Zugriffszahlen zu erzeugen. Dies beinhaltet z. B. die Möglichkeit einer Expertenbefragung und der Einsicht in die Fragen anderer Nutzer. Eine Suchfunktion und die Aufteilung in sinnvolle Kategorien zu den einzelnen Themengebieten vereinfachen die Bedienung, so dass die User sich ohne großen Aufwand die benötigten Informationen beschaffen können. Entscheidend ist letztlich, dass ein

Wissensintermediär eingeschaltet wird, der den inhaltlichen Input leisten kann. Im Beispielfeld Lebensmittel verfügt die Community Naturkost.de über entsprechende Voraussetzungen mit der eingebundenen Redaktion der Kundenzeitschrift Schrot & Korn.

Eine Stakeholder-Community, die sich auf die Vernetzung von NGOs konzentriert, sieht sich gänzlich anderen Anforderungen ausgesetzt. Auch hier ist Kommunikation weniger Selbstzweck. Der Unterhaltungswert tritt hinter die Kommunikationseffizienz zurück. Dies setzt eine einfache und an den Nutzungsgewohnheiten der Zielgruppe anschließende Infrastruktur voraus, die eine schnelle Verbreitung ermöglicht. Eine solche „Minimalistische Kommunikationsplattform“ kann relativ schnell aufgesetzt werden und ist wenig betreuungsintensiv. Möglicherweise reicht hier bereits ein Forum oder ein Listserver, um die Bedürfnisse der Nutzer zu befriedigen. Diese Bedürfnisse orientieren sich hauptsächlich an organisatorischen Fragestellungen innerhalb der NGO. Konkrete Aktionen der NGOs, wie sie ja im Hinblick auf Produktentwicklungsmaßnahmen im Projekt angedacht waren, werden nur in Ausnahmefällen (siehe Aktion Cancun) auf einer Plattform – rein virtuell – realisiert. Diese zumeist sehr komplexen Aktionen werden von den Akteuren lieber face to face geplant. Gründe hierfür können natürlich Gewohnheiten sein, jedoch kann auch mit der Media-Richness-Theorie argumentiert werden, dass abhängig von der Komplexität einer Botschaft die Akteure das ihnen geeignetste Medium auswählen. Da sich die Medienwahl allerdings auch mit zunehmender Erfahrung mit dem Umgang eines Mediums ändert, könnte es sein, dass die in diesem Projekt ermittelten Ergebnisse langfristig noch mals diskutiert und neu analysiert werden müssen. Zudem muss darauf hingewiesen werden, dass die in diesem Teilprojekt gemachten Erfahrungen nur auf einer Fallstudie basieren und Verallgemeinerungen nur mit größter Vorsicht vorzunehmen sind.

Insgesamt zeigt das Projekt Virtuelle Öko-Communities (VecoCom) gegenüber der Antragsphase, die durch den Internethype der späten 90er Jahre charakterisiert war, etwas ernüchternde Resultate. Die aufgezeigten Weiterentwicklungsmöglichkeiten im Hinblick auf die differenzierte Entwicklung informationsorientierter elektronischer Gemeinschaften bietet gleichwohl mittel- bis langfristig Potenziale für nachhaltige Produktentwicklung, -vermarktung und -nutzung. Das Internet gewinnt trotz gedämpfter Euphorie bisher beständig an Reichweite und Kommunikationsrelevanz. Breitere Gesellschaftsschichten nutzen das Internet immer öfters und länger. Dabei gewinnen sie zunehmend an Erfahrung beim Umgang mit dem Internet. Vertrauen in eine Medium baut sich langfristig auf und

---

Nutzungsgewohnheiten verändern sich sehr langsam. Daher können die in diesem Projekt ermittelten Ergebnisse auch nur kurz- und mittelfristig Gültigkeit beanspruchen. Zukünftig gibt es noch erheblichen Forschungsbedarf im Hinblick auf die Möglichkeiten und Grenzen von virtuellen Communities im Kontext der Minimal-Strategie. Dies bedingt, dass sich der bislang stark organisatorisch-technische Fokus hin zu einem Zielgruppenfokus verändert, wo die Bedürfnisse und Wünsche der Nutzer im Mittelpunkt stehen.

# Literatur

- Abernathy, F./Dunlop, J. (1999): A Stitch in Time, New York.
- Akerlof, G. A. (1970): The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism", in: Quarterly Journal of Economics 84, H. 3, S. 488-500.
- Albert, M. (1998): Entgrenzung und Formierung neuer politischer Räume, in Koehler-Koch, B. (Hrsg.): Regieren in entgrenzten Räumen, Politische Vierteljahresschrift Sonderheft 29/1999, S.49 – 75.
- Altwater, E./Brunnengräber, A./Haake, M./Walk, H. (Hrsg.) (2000): Vernetzt und Verstrickt. Nicht-Regierungsorganisation als gesellschaftliche Produktivkraft, Münster.
- Alvensleben, R., v., Bruhn, M. (2001): Verbrauchereinstellungen zu Bioprodukten – Ergebnisse einer Langzeitstudie, Kiel.
- Arnold, P. (2003): Kooperatives Lernen im Internet – Qualitative Analyse einer Community of Practice im Fernstudium, Münster.
- Arnold, S.; Tanner, C. & Wölfling Kast, S.: Die Wirkung ausgewählter Kontextbedingungen auf das ökologisch nachhaltige Einkaufsverhalten: Resultate einer Tagebuchstudie, Ergebnispapier 5, Forschungsbericht aus dem Psychologischen Institut der Universität Bern 1999.
- Arrow, K.J. (1970): Essays in the theory of risk-bearing, Amsterdam.
- Aulinger, A./Fischer, D. (2000): Einige Daten und Informationen zum Wissensmanagement, in: Die Betriebswirtschaftslehre (DBW) 5, 2000, S. 642-667.
- Auriol, E. und Schilizzi, S. G. M. (2002): Quality Signaling through Certification. Theory and an application to agricultural seed markets, University of Toulouse.
- Ba, S., Whinston, A. B., Zhang, H. (1999): Building trust in the electronic market through an economic incentive mechanism, Charlotte.
- Backhaus, K. et al. (2003): Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, 10. Aufl. Berlin, Heidelberg, New York.
- Bagwell, K. und Riordan, M. (1991): High and Declining Prices Signal Product Quality, in: The American Economic Review 81, H. 1, S. 224-239.
- Bänsch, A.: Marketingfolgerungen aus den Gründen des Nichtkaufs umweltfreundlicher Konsumgüter. Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Nr. 4 (1990), 360-379.
- Bauer, H. H., Neumann, M., Huber, F., Hölzing, J. (2004): Relevanz und Kausalitäten von Konsumentenvertrauen im Internet, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 3-22.
- Bauer, H. H., Sauer, N. E., Becker, S. (2004a): Der Beitrag der Risikotheorie zur Erklärung des Kaufverhaltens im Internet, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 24-40.
- Bauer, H. H., Neumann, M. M., Hoffmann, Y. (2004b): Internationale Kundensegmentierung im elektronischen Handel: eine interkulturelle Untersuchung, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 59-79.

- Bauer, H. H., Grether, M. (2004c): Flow – Gebannt im Internet surfen, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 107-131.
- Bauer, H. H., Grether, M. (2004d): Soziales Kapital als Determinante der Kundenbeziehung in Virtuellen Gemeinschaften, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, 133-157.
- Bea, F. X. (2000): Wissensmanagement, in: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium 7/2000, 362-367.
- Beier, M. (2001): Virtual Communities – eierlegende Wollmilchsäue für das One-to-One Marketing, in: Hermann, A., Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 245-263.
- 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.
- Blanchard, A., Horan, T. (1998): Virtual Communities and Social Capital, in: Social Science Computer Review, 16, Nr. 3, S. 293-307.
- Bodenstein, G., Spiller, A. (1998): Marketing: Strategien, Instrumente und Organisation, Landsberg/Lech.
- Brand, U. (2000): Nichtregierungsorganisationen, Staat und ökologische Krise, Münster.
- Brosius, F. (1998): SPSS 8.0 : Professionelle Statistik unter Windows, Bonn.
- Brüggemann, G. (1998): Funktionenorientierung in kulturellen Perspektiven. Dynamische Wirkungsgefüge von Produktkulturen als neue Basis funktionsorientierter Unternehmenspolitik. Schriftenreihe des Lehrstuhls für Unternehmensführung und Betriebliche Umweltpolitik an der Universität Oldenburg, Oldenburg 1998.
- Bruhn, M. (2002): Die Nachfrage nach Bioprodukten – Eine Langzeitstudie unter besonderer Berücksichtigung von Verbrauchereinstellungen, Frankfurt.
- Bruhn, M., Homburg, C. (Hrsg.) (1999): Handbuch Kundenbindungsmanagement: Grundlagen, Konzepte, Erfahrungen, Wiesbaden.
- Brunold, F./Merz, H./Wagner, H. (2000): [www.cyber-communities.de](http://www.cyber-communities.de), Landsberg/Lech.
- Bühl, A., Zöfel, P. (2000): SPSS Version 10 – Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows, München.
- Bullinger, H.-J./Werber, K./Priero, J. (1998): Wissensmanagement heute. Daten, Fakten, Trends, Stuttgart.
- Bullinger, H.-J.; Baumann, T.; Fröschle, N.; Mack, O.; Trunzer, T.; Waltert, J.: Business Communities: Professionelles Beziehungsmanagement von Kunden, Mitarbeitern und B2B-Partnern im Internet, Bonn 2002.
- Coleman, J. S. (1988): Social Capital in the Creation of Human Capital, in: American Journal of Sociology, 94. Jg., S. 95-120. Blanchard, A.; Horan, T. (1998): Virtual Communities and Social Capital, in: Social Science Computer Review, 16. Jg., Nr. 3, S. 280-307.
- Csikszentmihalyi, M. (1999): Das Flow-Erlebnis: Jenseits von Angst und Langeweile im Tun aufgehen, Stuttgart.
- Dabbert, S./Häring, M. (2003): Vom Aschenputtel zum Lieblingskind: Zur politischen Förderung des ökologischen Landbaus. GAIA, Vol. 12, Nr. 2, S. 100 - 106

- Darby, M. R. und Karni, E. (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, in: The Journal of Law and Economics 16, H. 4, S. 67-88.
- Davenport, Th. H./Prusak, L. (1998): Wenn ihr Unternehmen wüßte, was es alles weiß... Das Praxishandbuch zum Wissensmanagement, Landsber/Lech.
- Diller, H.: Preisinteresse und hybrider Kunde. In: Diller, H., Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Preispolitik, Wiesbaden, Gabler Verlag, 2003, S. 241-257.
- 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.
- Durchrow, M. (1999): Virtuelle Communities – Die Konsumgesellschaft der Zukunft? In: Hermanns, A., Sauter, M. (Hrsg.) (1999): Management-Handbuch Electronic Commerce, München, S. 436-450.
- Dye, R. (2000): The Buzz on Buzz, in: Harvard Business Review, November.
- Empacher, C.; Schramm, E. (1998): Ökologische Innovation und Konsumentenbeteiligung. ISOE-Diskussionspapier Nr. 4, Frankfurt am Main.
- Engelbrecht, A., Hippner, H., Wilde, K. D. (2004): Kundenorientierung als Determinante des Käuferverhaltens im Internet – Eine Analyse ausgewählter Websites deutscher Unternehmen, in: Bauer, H. H., Rösger, J., Neumann, M. (Hrsg.), Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 81-106.
- Engelken, J., Müller, M., Spiller, A., Schneidewind, U. (2003): Betreiberbefragung virtueller Communities - eine empirische Untersuchung, VecoCom-Diskussionspapier Nr.5, Oldenburg.
- Enneking, U. et al. (2002): Marktforschungsstudie zum Bio-Siegel im Auftrag des Bundesministeriums für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft, unveröffentlichter Forschungsbericht, Vechta.
- Enquete (1994): Kommission des deutschen Bundestages: Die Industriegesellschaft gestalten. Bonn 1994.
- Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ (1994): Die Industriegesellschaft gestalten, Bonn.
- EPRI (1997): Electric Power Research Institut: Green Power Guidelines. Assessing Residential Market Segments.
- Ergenzinger, R., Krulis-Randa, J. S. (2002): Transformation des Marketing unter dem Einfluss des Electronic Retailing, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.): Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing, Frankfurt a. M., S. 39-65.
- Erickson, T. (1997): Supporting interdisciplinary design: Towards pattern languages for workplaces. [http://www.pliant.org/personal/Tom\\_Erickson/Patterns.Chapter.html](http://www.pliant.org/personal/Tom_Erickson/Patterns.Chapter.html)
- Ernst & Young u. a. (1998): Integrated Product Policy, London 1998.
- Ernst, A. (1997): Ökologisch-soziale Dilemmata. Psychologische Wirkmechanismen des Umweltverhaltens. Weinheim: Beltz, Psychologie Verlags Union.
- Farhar, B.C. (1999): Willingness to pay for electricity from Renewable Resources: A review of utility market research. National Renewable Energy Laboratory. NREL/TP.550.26148, Golden, Co.



- Figallo, C. (1998): *Hosting Web Communities: Building Relationships, Increasing Customer Loyalty and Maintaining a Competitive Edge*, New York.
- Förster, D. (1995): Preisbeurteilung von Öko-Lebensmitteln, in: *Ökologie & Landbau* Nr. 1/96, S.34 ff.
- Foscht, T. (2002): *Kundenloyalität: Integrative Konzeption und Analyse der Verhaltens- und Profitabilitätswirkungen*, Wiesbaden.
- Frank, U./Klein, S./Krcmar, H./Teubner, A. (1998): Aktionsforschung in der WI – Einsatzpotentiale und –probleme, in: Schütte, R./Siedentopf, J./Zelewski, S. (Hrsg.): *Wirtschaftsinformatik und Wissenschaftstheorie. Grundpositionen und Theoriekerne. Arbeitsberichte des Instituts für Produktion und Industrielles Informationsmanagement*, Nr. 4., Essen, S. 71-90.
- Freeman, R.E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Marshfield.
- Fremuth, N./Tasch, A./Fränkle, M. (2003): Mobile Communities - new business opportunities for mobile network operators ?. In: Paper submitted to the 8th Intl Workshop on Mobile Multimedia Communications MOMUC, 6.-8.10.2003, München.
- Freter, H. (1983): *Marktsegmentierung*, Stuttgart u. a., Kohlhammer.
- Fricke, A. (1995): Nachfrageanalyse für Bioprodukte. in: Dewes, T.; Schmitt, L. (Hrsg.): *Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau 1995 in Kiel, Gießen*, S. 29-39.
- Fricke, A. (1996): *Das Käuferverhalten bei Ökoprodukten – Eine Längsschnittanalyse unter besonderer Berücksichtigung des Kohortenkonzeptes*, Frankfurt a. M..
- Fritz, W. (2000): *Internet-Marketing und Electronic Commerce Grundlagen - Rahmenbedingungen – Instrumente*, Wiesbaden.
- Fritz, W. (2002): Der Konsumgüterhandel im Zeichen des Electronic Commerce, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.): *Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing*, Frankfurt a. M., S. 17-38.
- Gardner, G.T., Stern, P.C. (1996): *Environmental Problems and human behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Garton, L.; Haythornthwaite, C. (1997): Studying online social Networks. *Journal of Computer Mediated Communication* 3,1.
- Gessner, W., Bruppacher, S. (1999): Restriktionen individuellen umweltverantwortlichen Handelns. In Linneweber, V., Kals, E. (Hrsg.). *Umweltgerechtes Handeln. Barrieren und Brücken*. Berlin: Springer. S.21-47.
- Giering, A. (2000): *Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität: eine Untersuchung moderierender Effekte*, Mannheim.
- Gillwald, K. (1995): *Ökologisierung von Lebensstilen*. WZB-Paper FS III 95-408, 1995, Berlin.
- Golan, E., Kuchler, F., Mitchell, L., Greene, C. und Jessup, A. (2001): Economics of Food Labeling, in: *Journal of Consumer Policy* 24, H. S. 117-184.
- Gräf, L. (1997): *Soziologie des Internets: Handeln im elektronischen Web-Werk*, Frankfurt a. M. 1997, S. 99-124
- Granovetter, M. S. (1973): Strength of weak ties, in: *American Journal of Sociology* 78. Jg., S. 1360-1380.

- Grüning, R.; Heckner, F.; Zeus, A. (1996): Methoden zur Identifikation strategischer Erfolgsfaktoren, in: Die Unternehmung, 50. Jg., Heft 1, S. 3-12.
- Güldenber, S. (1998): Wissensmanagement und Wissenscontrolling in lernenden Organisationen, Wiesbaden 1998.
- Gunz, J. (1986): Handlungsforschung: Vom Wandel der distanzierten zur engagierten Sozialforschung, Wien.
- Hagel, J., Armstrong, A. (1996): The Real Value of Online-Communities, in: Harvard Business Review, Nr. 3, S. 134-141.
- Hagel, J., Armstrong, A. (1997): Net Gain – Profit im Netz: Märkte erobern mit Virtuellen Communities, Wiesbaden.
- Hamm, U. et al. (2002): Analysis of the European market for organic food. Organic Marketing and rural development, Aberystwyth.
- Hamm, U.; Wild, S. (2004): Der Preis bestimmt den Absatz, in: BioHandel, 4, H. 1, 8-13.
- Hamman, R.B. (2000): Computernetze als verbindendes Element von Gemeinschaftsnetzen, in Thiedeke, U. (Hrsg.) (2000): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, Opladen, S. 221 – 244.
- Haug, S. (1997): Soziales Kapital – Ein kritischer Überblick über den aktuellen Forschungsstand, Arbeitspapiere Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung Nr. 15, Mannheim.
- Haußer, K. (1982): Forschungsinteraktion und Forschungskonzeption, in: Huber, G./Mandel, H. (Hrsg.): Verbale Daten. Eine Einführung in die Grundlagen und Methoden der Erhebung und Auswertung, Weinheim, S. 61-78.
- Hensche, H.-U.; Kivelitz, H. (2001): Nachfragepotenzial für Öko-Produkte in Nordrhein-Westfalen (Öko-Potenzialanalyse). Forschungsberichte des Fachbereichs Agrarwirtschaft Soest, Nr. 11, Universität – Gesamthochschule Paderborn.
- Herter, J. (2000): Auf dem Weg zum „kreativen Unternehmen“? – Anmerkungen zu Bedingungen und Möglichkeiten der Kreativitätsförderung im Betrieb, in: Fredersdorf, F. (Hrsg.), Unternehmenserfolg und Innovation: Das sozial kompetente Management, Weinheim, S. 134-153.
- Hillebrand, K. (1997): Guerilla-Marketing, in: Meffert, H. (Hrsg.), Lexikon der aktuellen Marketing-Begriffe, Frankfurt a. M., S. 118-120.
- Holt, E. (1997): Green Pricing Resource Guide. The regulatory assistance project, Gardiner, Maine.
- Homans, G. (1960): Theorie der sozialen Gruppe, Köln und Opladen.
- Hübner, G., Kupfer, D. (1999): Marktforschungsstudie: Grüner Strom, erstellt für die Energieversorgung HalleGmbH, Kiel Januar 1999.
- Hüfner, K. (1991): Nichtstaatliche Organisationen. In: Handbuch Vereinte Nationen. München: C.H.Beck'sche Verlagsbuchhandlung. 2., völlig neu bearb. Aufl., S. 624-630
- Hummel, J. et al. (2001): Sozio-Ökonomische Geschäftsmodelle Virtueller Gemeinschaften, St. Gallen.
- Inglehart, R. (1977): The silent revolution. Changing values and political styles among western publics, Princeton, New Jersey, Princeton University Press.

- ISOE (Institut für sozialökologische Forschung) (2003): „bio+pro“ – Zielgruppen für den Bio-Lebensmittelmarkt, Ergebnisbericht der empirischen Forschung des ISOE GmbH im Auftrag der Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau, Frankfurt.
- Jahn, G. (2003): E-Commerce mit ökologischen Produkten, in: Ökologischer Landbau der Zukunft, Beiträge zur 7. Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau, Wien, S. 333-336.
- Jahn, G., Schramm, M., Spiller, A. (2003): Zur Glaubwürdigkeit von Zertifizierungssystemen: Eine ökonomische Analyse der Kontrollvalidität, Diskussionsbeitrag 0304 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen, Göttingen.
- Jansen, D. (1999): Einführung in die Netzwerkanalyse – Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Opladen 1999
- Jones, Q. (1997): Virtual Communities, Virtual Settlement & Cyber-Archaeology: A theoretical Outline.
- Janz, R. (2000): Soziales Know-How als Unternehmenskapital, in: Fredersdorf, F. (Hrsg.), Unternehmenserfolg und Innovation: Das sozial kompetente Management, Weinheim, S. 42-58.
- Jones, Q. (1997): Virtual Communities, Virtual Settlement & Cyber-Archaeology: A theoretical Outline.
- Jörissen, J./ Kneer, G./Rink, D. (2001): Wissenschaftliche Konzeptionen zur Nachhaltigkeit, in: Forschungswerkstatt Nachhaltigkeit. Wege zur Diagnose und Therapie von Nachhaltigkeitsdefiziten, S. 33-57.
- Judge, A.: NGOs and Civil Society: Some Realities and Distortions: the challenge of „Necessary-to-Governance Organizations“; <http://www.uia.org/uiadocs/ngocivil.htm>. Zugriff vom 21.10.98.
- Jung, A. (1998): Qualitätsunsicherheit auf dem Markt für Lebensmittel aus ökologischem Anbau – Erklärungsansätze für träges Umweltverhalten unter besonderer Berücksichtigung informationsökonomischer Erkenntnisse, Frankfurt a. M.
- Jütte, W. (2001): Analyse von Netzwerken oder die Lesbarkeit vernetzter Strukturen, <http://www.uia.org/uiadocs/ngocivil.htm>. Zugriff vom 10.10.2002
- Kaas, K. P. (1993): Informationsprobleme auf Märkten für umweltfreundliche Produkte, in: Wagner, G. R. (Hrsg.): Betriebswirtschaft und Umweltschutz, Stuttgart, S. 29-43).
- Kemmis, S./McTaggart, R. (2000): Participatory Action Research, in: Denzin, N. K./ Lincoln, Y. S. (Hrsg.): Handbook of Qualitative Research, 2. Aufl., Oaks/London/Dehli, S. 567-605.
- Kessler, T. (1994): Fluch oder Chance? Produkte des kontrolliert-biologischen Anbaus im konventionellen Einzelhandel. In: Stiftung Ökologie und Landbau, Heft 90, Bad Dürkheim, S. 45-48.
- Keupp, H. (1991): Sozialisation durch psychosoziale Praxis, in: Hurrelmann, K./Ulrich, D., Neues Handbuch der Sozialisationsforschung, Weinheim, S. 467-491.
- Kim, A. J. (2001): Community Building, Bonn.
- Klausegger, C. (1995): Entscheidungsverhalten von Konsumenten beim Kauf biologischer Nahrungsmittel, Wien.
- Koester, U. (2003): Landwirten die richtigen Signale geben. GAIA, Vol. 12, Nr. 2, S. 111-113.

- Kolibius, M./Nachtmann, M. (2000): Biofood im Cyberspace, in: *Ökologisch Wirtschaften*, 1, 2000, S. 19-20.
- Kollock; P. (1999): The Economies of Online Cooperation: Gifts and Public Goods in Cyberspace, in: Smith, M.; Kollock, P. (Hrsg.): *Communities in Cyberspace*, S. 220-239, London,.
- Kompe, H. (1979): Kritischer Rationalismus versus Aktionsforschung: Eine wissenschaftstheoretische Einschätzung, in: Hron, A./Kompe, H./Otto, K.P./Wächter, H. (Hrsg.): *Aktionsforschung in der Ökonomie*, Frankfurt u.a., S. 49-75.
- Koschate, N. (2002): Kundenzufriedenheit und Preisverhalten, theoretische und empirisch experimentelle Analysen, Wiesbaden.
- Kotzab, H., Madlberger, M. (2002): Internet-basierte Distribution im stationären Handel, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.): *Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing*, Frankfurt a. M., S. 115-140.
- Kozinets, R. (1999): E-tribalized Marketing? The Strategic Implications of Virtual Communities of Consumption, in: *European Management Journal*, 17, Nr. 3, S. 252-264.
- Krüger, H./Klüver, J./Haag, F. (1975): *Aktionsforschung in der Diskussion. Soziale Welt*.
- Lamnek, S. (1995): *Qualitative Sozialforschung, Band 2 Methoden und Techniken*, 3., korrigierte Auflage, Weinheim.
- Leimeister, M.; Sidiras, P.; Krcmar, H. (2003): Erfolgsfaktoren virtueller Gemeinschaften aus Sicht von Mitgliedern und Betreibern – Eine empirische Untersuchung. In: *Proceedings der 6. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik 2003: Medien - Märkte - Mobilität*, 2003, Dresden.
- Lewin, K. (1933): Der Übergang von der aristotelischen zur galileischen Denkweise in Biologie und Psychologie. *Erkenntnis*, Jg. 1, S. 421-466.
- Lewin, K. (1963): *Feldtheorie in den Sozialwissenschaften*, Bern.
- Lewin, K. (1982): *Aktionsforschung und Minderheitenprobleme. Kurt-Lewin-Gesamtausgabe*, Bd. 7., Bern.
- Liese, A. (1998): Menschenrechtsschutz durch Nichtregierungsorganisationen. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* B46-47, S. 36-42.
- Lovell, H. (1998): *Green Electricity in the UK: a significant new product for the renewable energy industry?*, Thesis, Oxford.
- Lüth, M.; Spiller, A.; Enneking, U. (2003): Analyse des Kaufverhaltens von Selten- und Gelegenheitskäufern und ihrer Bestimmungsgründe für/gegen den Kauf von Öko-Produkten, Projektabschlussbericht für das BMVEL im Rahmen des Bundesprogramms ökologischer Landbau, Göttingen.
- Lüth, M., Spiller, A. (2004): Käuferverhalten, in: Leitzmann, C. et al. (Hrsg.), *Praxishandbuch Bio-Lebensmittel*, Hamburg, Kap. V, 2.2.1, S. 1-18
- Markard, J., (1998): *Green-Pricing - Welchen Beitrag können freiwillige Zahlungen von Stromkunden zur Förderung regenerativer Energien leisten?*, Werkstattreihe Nr. 104, Öko-Institut-Verlag, Freiburg.
- Markard, J.; Timpe, C. (2000): Ist Ökostrom ein Auslaufmodell? Die Auswirkungen des Erneuerbare-Energien-Gesetzes auf den Markt für Grünen Strom. In: *ZfE, Zeitschrift für Energiewirtschaft* 4/00, Köln, S. 201-212.

- Mayntz, R. (1998): New Challenges to Governance Theory. Jean Monet Chair Papers No 50, European University Institute.
- Mayntz, R. (2003): From government to governance: Political steering in modern societies. Summer Academy on IPP, Würzburg 2003.
- Mayring, P. (2002): Einführung in die Qualitative Sozialforschung, 5. Auflage, Weinheim und Basel.
- McWilliam, G. (2001): Online-Communities geben Marken mehr Schub, in: Harvard Business Manager, Heft 2, S. 72-85
- Mediadaten Naturkost.de 2002, <http://www.naturkost.de>, Abruf: 05.07.2003.
- Meffert, H./Kirchgeorg, M. (1998): Marktorientiertes Umweltmanagement. 3. Aufl., Stuttgart.
- Messner, D. (2000): Netzwerktheorien: Die Suche nach Ursachen und Auswegen aus der Krise staatlicher Steuerungsfähigkeit, in: Altvater, E./Brunnengräber, A. (Hrsg.) (2000): Vernetzt und Verstrickt, Münster.
- Meyer-Rutz, E. (2000): Zur Rahmensetzung verpflichtet. Die Rolle des Staates in der Integrierten Produktpolitik, in: Ökologisches Wirtschaften 6/2000, S. 17.
- Michels, P. et al. (2003): Bio-Frische im LEH: Fakten zum Verbraucherverhalten, Materialien zur Marktberichterstattung der ZMP, Band 45, Bonn.
- Morgan, R. M.; Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: Journal of Marketing, 58. Jg., Heft 3, S. 20-38.
- MORI (1996): Green Energy: a survey of public options by MORI, The Parliamentary Renewable & Sustainable Energy Group, London.
- Moser, H. (1977): Methoden der Aktionsforschung, München.
- Moser, K.: Markt- und Werbepsychologie, Göttingen, Hogrefe Verlag, 2002.
- Müller, M./Truscheit, A./Schneidewind, U./Spiller, A./Engelken, J. (2002): Benchmarking für virtuelle Öko-Communities – ein konzeptioneller Rahmen, Oldenburg.
- Nachtmann, M., Kolibius, M., Dyllick, T. (2000): E-Business für ökologische Produkte und Dienstleistungen, Potentiale und Erfolgsfaktoren aus Kundensicht, IWÖ-Diskussionsbeitrag Nr. 85, St. Gallen.
- Nayga, R. M. J. (1999): On Consumers` Perception About the Reliability of Nutrient Content Claims on Food Labels, in: Journal of International Food & Agribusiness Marketing 11, H. 1, S. 43-55.
- Nelson, P. (1970): Information and consumer behaviour, in: Journal of Political Economy 78, H. 2, S. 311-329.
- NetValue (2003): Altersstruktur der Internetnutzer im August 2000, <http://de.netvalue.com/presse/cp0015.htm>, Abruf: 03.03.2003.
- O. V. (2003): Online-Shops wachsen kräftig weiter, in: LZ vom 6.11.2003.
- O. V. (2004): Viele E-Consumer und Randnutzer, in: LZ, Nr. 39, S. 32.
- Oberholzer-Gee, F. (2000): Your contribution counts! An empirical analysis of the decision to support solar energy. Paper presented at the Wharton Impact Conference: Environmental contracts and Regulation. January 2000, Philadelphia PA
- Onyx/Bullen (2000): Measuring Social Capital in vife Communities in NSW - Journal of Applied Behavior Science, Vol 36 No 1 March 2000 pp23-42.

- Osterhuis, F. H./Rubik, F./Scholl, G. (1996): Product Policy in Europe. New Environmental Perspectives, Dordrecht u.a./NL 1996.
- Paul, C., Runte, M. (1999): Virtuelle Communities, in: Albers, S., Clement, M, Peters, K. (Hrsg.): Marketing mit interaktiven Medien: Strategien zum Markterfolg, Frankfurt, S. 151-164.
- Pawlowitz, N. (2001): Kunden gewinnen und binden mit Online-Communitys, Fankfurt, New York.
- Pietersen, F. (o Jahr): Status Quo und Perspektiven im Deutschen; Eine Marktanalyse vom KPMG und des EHI Köln, Köln.
- Preisendörfer, P. (1999): Umwelteinstellungen und Umweltverhalten in Deutschland, Opladen, Leske + Budrich.
- Prittitz, V. (1994): Politikanalyse, Opladen.
- Probst, G. u. a. (1999): Wissen managen – Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, Wiesbaden.
- Prummer, S. (1994): Bestimmungsgründe der Nachfrage nach Produkten des ökologischen Landbaus in Bayern. Ergebnisse computergestützter Befragungen, Kiel.
- Reichert, D., Zierhofer, W. (1993): Umwelt zur Sprache bringen: über umweltverantwortliches Handeln, die Wahrnehmung der Waldsterbensdiskussion und den Umgang mit Unsicherheit. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Reusswig, F. (1994): Lebensstile und Ökologie, Frankfurt.
- Reusswig, F. (1993): Die Gesellschaft der Lebensstile. Zur modernen Lebensstilforschung und ihrer ökologischen Bedeutung. Politische Ökologie, 33, 6-9.
- Rheingold, H. (1993): The Virtual Community: Homesteading on the electronic frontier, Reading, Massachusetts, S. 24.
- Rheingold, H. (1994): Der Alltag meiner virtuellen Gemeinschaft, in Faßler, M./Halbach, R. (Hrsg.): Cyberspace - Gemeinschaften, Virtuelle Kolonien, Öffentlichkeiten, München, S. 95-121.
- Richter, R., Furubotn, E. (1996): Neue Institutionsökonomik: eine Einführung und kritische Würdigung, Tübingen.
- Richter, T. (2001): Kaufverhalten, Einstellungen und Kenntnisse der Konsumenten in der "Regio-Trirhena" in Bezug auf regionale und umweltgerecht erzeugte Nahrungsmittel, Frick, Forschungsinstitut für Biologischen Landbau.
- Ripperger, T. (1998) : Ökonomik des Vertrauens: Analyse eines Organisationsprinzips, Tübingen.
- Rix, R., Meyer, M., Schwaiger, M. (2002): Personalisierung durch Data Mining im Electronic Retailing, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.), Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing, Frankfurt a. M. 2002, S. 215-237.
- RMS (Radio Marketing Service) (1999): RMS Verbraucherbefragung «Liberalisierung des deutschen Strommarktes», Hamburg, Juli 1999.
- Robben, M. (2002): Nutzer vs. Umsatz: Wachstum ohne Ende?, <http://www.ecin.de/spotlight/2002/08//21/04679/>, Abruf: 21.08.2002.
- Roper Starch Worldwide (1998): The 1998 Green Gauge Reports. Executive Report, New York.

- Roth, R. (2001): Potenziale für Demokratie, in Politische Ökologie, Heft 72, S. 14-18, München.
- Rothenberger, D.; Markard, J. (2000): Informationsasymmetrien auf dem Markt für Grünen Strom - Ökolabeling als Lösungsansatz? In: Umweltwirtschaftsforum, Heft 1/00, Heidelberg, S. 60-64.
- Rubik, F. (2002): Integrierte Produktpolitik. Marburg 2002.
- Rubik, F./Hellenbrandt, S. (1994) (Hrsg.): Produkt und Umwelt – Anforderungen, Instrumente und Ziele einer ökologischen Produktpolitik, Marburg 1994
- Rubik, F./Teichert, V. (1997): Ökologische Produktpolitik, Stuttgart 1997
- Rudolph, T., Busch, S., Wagner, T. (2002): Kaufbarrieren im Online-Handel aus Kundensicht, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.), Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing, Frankfurt a. M. 2002, S. 143-160.
- Schaer, B. (2001): Regionales Gemeinschaftsmarketing für Öko-Lebensmittel. Hamburg.
- Schenk, M. (1995): Soziale Netzwerke und Massenmedien, Tübingen
- Scherhorn, G. (1995): Pro- und postmaterielle Werthaltungen in der Industriegesellschaft. In: Altner, G. et al. (Hrsg.): Jahrbuch Ökologie 1995, München, Beck Verlag, S. 186-198.
- Scheuch, E. K. (1987): Wenn die Poesie der Namensgebung sich gegenüber Fakten verselbstständigt, in: COPY, Jg 19.
- Schinzer, H. (2001): Zahlungssysteme im Internet, in: Hermann, A., Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München, S. 391-402.
- Schnedlitz, P., Madlberger, M. (2002): Multi-Channel-Retailing: Herausforderungen an die Logistik durch Hauszustellung, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.), Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing, Frankfurt a. M. 2002, S. 317-334.
- Schneidewind, U., Müller, M., Truscheit, A. (2001): Virtuelle Öko-Communities, in: UmweltWirtschaftsForum 9(3), S. 20-24.
- Schneidewind, U./Goldbach, M./Fischer, D./Seuring, S. (2003, Hrsg.): Symbole und Substanzen. Perspektiven eines interpretativen Stoffstrommanagements. Marburg 2003.
- Schramm, E./Empacher, C./Götz, K./Kluge, T./Weller, I. (2000): Konsumbezogene Innovationssondierung. Studententext des Instituts für sozial-ökologische Forschung, Nr. 7, Frankfurt.
- Schreyögg, G. (2001): Wissen, Wissenschaftstheorie und Wissensmanagement, in: Schreyögg, G. (Hrsg.), Wissen in Unternehmen: Konzepte – Maßnahmen – Methoden, S. 3 – 18, Berlin,.
- Schröder, H., Zimmermann, G. (2002): Lieferkosten-Modelle im Electronic Retailing, in: Ahlert, D. et al. (Hrsg.), Jahrbuch Handelsmanagement 2002: Electronic Retailing, Frankfurt a. M. 2002, S. 337-361.
- Schubert, K. (2000): Ökologische Lebensstile, Frankfurt a. M. u. a., Verlag Lang.
- Schubert, P. (1999): Virtuelle Transaktionsgemeinschaften im Electronic Commerce: Management, Marketing und Soziale Umwelt, Lohmar.
- Sievers, B. (1979): Organisationsentwicklung als Aktionsforschung. Zu einer sozialwissenschaftlichen Neuorientierung der betriebswirtschaftlichen

- Organisationsforschung; in: Hron, A./ Kompe, H./ Otto, K.-P., Wächter, H.: Aktionsforschung in der Ökonomie, Frankfurt/Main / New York 1979, S. 111-133.
- Simon, H. (2000): Das große Handbuch der Strategiekonzepte: Ideen, die die Businesswelt verändert haben, Frankfurt/Main.
- SINUS (1992): Lebensweltforschung und soziale Milieus in West- und Ostdeutschland, Heidelberg.
- SINUS (2002): Strategische Zielgruppenanalyse für den Öko-Ernährungs-Markt. Untersuchung für die CMA, Heidelberg.
- Smith, M., Bailey, J., Brynjolfsson, E. (1999): Understanding Digital Markets: Review and Assessment, in: Brynjolfsson, E., Kahin, B. (Hrsg.): Understanding the Digital Economy: Data, Tools, and Research, Cambridge, S. 99-136.
- SOEL (2004): Öko-Landbau in Deutschland.  
[http://www.soel.de/oekolandbau/deutschland\\_ueber.html](http://www.soel.de/oekolandbau/deutschland_ueber.html)
- Spiller, A. (1996): Ökologieorientierte Produktpolitik: Forschung, Medienberichte, Marktsignale, Marburg.
- Spiller, A. (1999): Umweltbezogenes Wissen der Verbraucher: Ergebnisse einer empirischen Studie und Schlussfolgerungen für das Marketing. Diskussionsbeitrag Nr. 264, Duisburg.
- Spiller, A. (2000): Erfolgchancen mittelständischer Hersteller als Handelsmarkenspezialisten: Eine institutionenökonomische Analyse, in: Meyer, J.-A. (Hrsg.), Jahrbuch der KMU-Forschung 2000: Marketing in kleineren und mittleren Unternehmen, München 2000, S. 391-412.
- Spiller, A. (2001): Preispolitik für ökologische Lebensmittel: Eine neoinstitutionalistische Analyse, in: Agrarwirtschaft, Jg. 50, Heft 7, S. 451-461.
- Stegbauer, C. (2001): Grenzen virtueller Gemeinschaft, Virtuelle Gruppen: Begriff und Charakteristik, in: Thiedeke, U. (2000) (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, S. 23-73, Wiesbaden.
- Stern, P.C. (2000): Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. Journal of social issues, vol. 56 (3), pp. 407-424.
- Steward, T. (1998): Der vierte Produktionsfaktor. Wachstum und Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement, München.
- Sydow, J./Windeler, A. (2000) (Hrsg.): Steuerung von Netzwerken, Wiesbaden.
- Tanner, C./Wölfling Kast, S./Arnold, S. (1999): Typisierung von Konsumenten und Konsumentinnen aufgrund personaler und verhaltensbezogener Unterschiede, Forschungsbericht 1992 aus dem psychologischen Institut Bern.
- Tanner, C. (1999): Constraints on Environmental Behavior. Journal of Environmental Psychology, 19, 145-157.
- Thiedeke, U. (2000): Virtuelle Gruppen: Begriff und Charakteristik, in: Thiedeke, U. (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, Wiesbaden, S. 23-73.
- Thompson, G. D.: Kidwell, J. (1998): Explaining the Choice of Organic Produce: Cosmetic Defects, Prices and Consumer Preferences. American Journal of Agricultural Economics, 80, H. 2, 277-287.
- Tietzel, M. und Weber, M. (1991): Von Betrügern, Blendern und Opportunisten, in: Zeitschrift für Wirtschaftspolitik 2, S. 109-137.



- Truffer, B. (1998): Market Demand for Green Power Products. In: The Greening of Industry Network. Rome, November, 15-18, 1998.
- Truffer, B., Markard, J., Wüstenhagen, R. (2001): Enhancing Customer Demand for Green Electricity — Perspectives of Eco-Labeling in the European Market Accepted for *Energy Policy*.
- Truscheit, A. (2000): Virtuelle soziale Netzwerke. Communities im Cyberspace, in: Schneidewind, U., Truscheit, A., Steingraber, G. (Hrsg.): Nachhaltige Informationsgesellschaft. Marburg.
- Urban, G. L., Sultan, F., Qualls, W. J. (2000): Placing trust at the center of your internet strategy, in: Sloan Management Review, Vol. 42, S. 39-48.
- Verbeke, W. und Viaene, J. (1999): Consumer Attitude to Beef Quality Labeling and Associations with Beef Quality Labels, in: Journal of International Food & Agribusiness Marketing 10, H. 3, S. 45-65.
- Verstraete, C. (2004): Virtuelle Marken-Communities: Newsgroups und Chats als Instrumente der Markenbindung, Köln.
- Villiger, A., Wüstenhagen, R., Meyer, A., (2000): Jenseits der Öko-Nische. Birkhäuser Verlag, Basel Boston Berlin.
- Wahl, P. (2001): Aufstieg der neuen sozialen Bewegungen mit anderen Mitteln, in Politische Ökologie, Heft 72, S. 10-14, München.
- Walk, H./Brunnengräber, A. (2001): NGO-Netzwerke-Strukturen, Aufgaben, Funktionsbedingungen und Handlungsräume, Loccum.
- Weber, M. (1988): Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus, in: Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie, Tübingen, S. 17-206.
- Weinert, F.E. (1994): Lernen lernen und das eigene Lernen verstehen. In Reusser, K. und Reusser-Weyeneth, M. (Hrsg.), Verstehen: psychologischer Prozeß und didaktische Aufgabe, S. 193-205, Bern.
- Wellman, (2001): Grenzen virtueller Gemeinschaft, Virtuelle Gruppen: Begriff und Charakteristik, in: Thiedeke, U. (2000) (Hrsg.): Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen, S. 23-73, Wiesbaden.
- Wendt, H., Leo, M.C.D., Jürgens, M., Willhöft, C. (1999): Der Markt für ökologische Produkte in Deutschland und ausgewählten europäischen Ländern. Münster.
- Willer, H., Lünzer, I., Yussefi, M. (2003): Ökolandbau in Deutschland 2002. [http://www.soel.de/oekolandbau/deutschland ueber.html](http://www.soel.de/oekolandbau/deutschland_ueber.html), Abruf:04.06.2003.
- Windhoff-Héritier, A. (1987): Policy-Analyse. Eine Einführung. Frankfurt a.M. u.a. 1987.
- Wiser, R.H., Fang, J., Porter, K., Houston, A. (1999): Green Power Marketing in Retail Competition: An Early Assessment. National Renewable Energy Laboratory, NREL/TP.62025939, LBNL-42286, Golden, CO
- Wiswede, G. (1990): Der „neue Konsument“ im Lichte des Wertewandels, in: Szallies, R.; Wiswede, G. (Hrsg.): Wertewandel und Konsum, Landsberg/Lech, Verlag Moderne Industrie, S. 11-40.
- Wortmann, K., Klitzke, M., Lörx, S., Menges, R. (1996): Grüner Tarif. Klimaschutz durch freiwillige Kundenbeiträge zum Stromtarif. Akzeptanz, Umsetzung, Verwendung. 2. Studie der Energie-Stiftung Schleswig-Holstein, Kiel, Juni 1996.

Wortmann, K.; Prose, F. (1991): Energiesparen: Verbraucheranalyse und Marktsegmentierung der Kieler Haushalte – Die sieben Kieler Haushaltstypen – Werte, Lebensstile und Konsumverhalten (WELESKO), Endbericht, Kiel.

Wortmann, K.; Schuster, K.; Klitzke, M. (1996): Konsumentenanalyse der Schleswig-Kunden als Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung und Vermarktung von Energiedienstleistungen, Kiel.

Wüstenhagen, R. (1999): Ökostrommarketing von der Nische zum Massenmarkt. In: Bulletin, SEV/VSE, Nr.22/99, S. 27-32.

Wüstenhagen, R. (2000): Ökostrom - von der Nische zum Massenmarkt. Entwicklungsperspektiven und Marketingstrategien für eine zukunftsfähige Elektrizitätsbranche. Zürich.

[www.naturkost.de](http://www.naturkost.de)

Ziemann, M., Thomas, S. (2003): Wer kauft Bio-Handelsmarken? in: Ernährungslehre und – praxis, Nr.6, Juni 2003, S. B21-24.

ZMP (2001): Einstellungen und Käuferprofile bei Biolebensmitteln, Bonn.

ZMP (Hrsg.) (2002): Direktvermarktung, Wochenmärkte und muster, Käuferprofile und Sortimente auf Basis der GfK-Haushaltspanels, Bonn, 2002.

ZVSM (1995): Analyse des Biomarktes Schweiz und Strategische Ansätze im Marketing für Bioprodukte. Grundlagenstudie des Zentralverbandes Schweizerischer Milchproduzenten, Bern.