

# Erfolgsfaktoren von Online Communities: Ein Vergleich von Theorie und Praxis

Jonas WALTER, Michaela KAUER-FRANZ

*Institut für Arbeitswissenschaft, Technische Universität Darmstadt  
Otto-Berndt-Strasse 2, D-64827 Darmstadt*

**Kurzfassung:** Online-Communities gewinnen auch für Unternehmen immer mehr an Relevanz. Für die Betreiber einer virtuellen Netzwerkplattform stellt sich dabei aber die Frage, wie Online-Communities nachhaltig erfolgreich gestaltet werden können. In diesem Beitrag werden die in der bisherigen einschlägigen Literatur identifizierten Erfolgsfaktoren mit den Bedürfnissen und Anforderungen von Nutzern und dem Betreiber einer virtuellen Netzwerkplattform gegenübergestellt. Die Ergebnisse der im Rahmen der Netzwerkplattform des *Projekts Usability in Mittstandsanwendungen* (PUMa) durchgeführten Workshops und Interviews bestätigen die bisher bekannten Erfolgsfaktoren, heben aber auch den dynamischen Charakter einer Online-Community hervor.

**Schlüsselwörter:** Online-Community, Erfolgsfaktoren, virtuelles Netzwerk, PUMa, Betreiber, Nutzer

## 1. Einleitung

Im Zuge der Digitalisierung von Geschäftshandlungen und –beziehungen gewinnen virtuelle, örtlich losgelöste Netzwerke immer mehr an Relevanz. Für eine bedeutende Anzahl an Unternehmen sind die Onlineakquise, -vermarktung und -netzwerkpflege über solche Online-Communities bereits zu wichtigen strategischen Tools geworden (Back et al., 2012). Dabei bieten Online Communities für Unternehmen die Möglichkeit, soziale Strukturen trotz geographischer Ferne aufrecht zu erhalten, den Informationsaustausch und die Informationsdokumentation zu erleichtern sowie einen flexiblen Zugang zu und die aktive Einbindung von speziellen Zielgruppen zu erreichen (Richter et al., 2011).

Besonders in professionellen transaktionsorientierten Online-Communities sehen sich Betreiber von virtuellen Netzwerken einem erhöhten Druck ausgesetzt mit adäquaten inhaltlichen und strukturellen Entscheidungen den Erfolg ihrer Plattformen zu gewährleisten. In der bisherigen Literatur finden sich eine Vielzahl an Gestaltungsempfehlungen, deren empirischer Abgleich jedoch noch zu oft fehlt (Lin & Lee, 2006). Daher werden in diesem Beitrag die in der bisherigen Forschungsliteratur identifizierten Erfolgsfaktoren von Online-Communities zusammengefasst und mit den Ergebnissen einer qualitativen Umfrage im Umfeld der professionellen Netzwerkplattform des *Projekts Usability in Mittelstandsanwendungen* (PUMa) kontrastiert.

### 1.1 Definition von Online-Community

Im hiesigen Beitrag werden *Online-Communities* entsprechend der Definition von Leimeister et al. (2004) als Vereinigung von Personen verstanden, die auf der Grundlage einer virtuellen Plattform sozial interagieren. Die einzelnen Akteure im virtuellen

Netzwerk teilen dabei ein gemeinsames Problem, Anliegen oder Interesse, das sie zum Austausch und zur Interaktion über die virtuelle Plattform antreibt.

## 1.2 Literaturreview: Erfolgsfaktoren von Online-Communities

Trotz der Interdisziplinarität des Forschungsfelds haben sich in den letzten zwei Dekaden einige weitestgehend anerkannte Erfolgsfaktoren von Online-Communities herauskristallisiert (Iriberry & Leroy, 2009). Obwohl es noch an einer expliziten Taxonomie mangelt, lassen sich diese Erfolgsfaktoren in Anlehnung an das Erfolgsmodell für Informationssysteme von DeLone und McLean (2003) in die drei Kategorien *Systemqualität*, *Güte der Information* sowie *Soziabilität* klassifizieren. Tabelle 1 ermöglicht einen schnellen Überblick über die Erfolgsfaktoren.

Die Kategorie *Systemqualität* umfasst alle Faktoren, die die technische Plattform erfüllen muss, um zum Erfolg einer Online-Community zu führen. Dazu gehören eine einfache Bedienbarkeit, die technische Zuverlässigkeit der Plattform, bequeme Zugangswege und eine hohe Fehlertoleranz (Preece, 2001; Lin & Lee, 2006), aber vor allem auch der Schutz der Privatsphäre (Zheng et al., 2013) sowie der sicheren Aufbewahrung der Mitgliederdaten (Leimeister et al., 2004). Besonders der letztere Punkt wurde von Nutzern von sowohl kommerziellen als auch nicht-kommerziellen Online-Communities als besonders relevant eingestuft (Leimeister et al., 2004).

Doch nicht nur technische, sondern auch informatorische Faktoren tragen entscheidend zum Erfolg einer Online-Community bei (Zheng et al., 2013; Lin & Lee, 2006). Die Kategorie *Güte der Informationen* umfasst die Erfolgsfaktoren Aktualität, Zuverlässigkeit, qualitative Hochwertigkeit sowie Zielgruppenpassgenauigkeit der Informationen (Leimeister et al., 2004; Zheng et al., 2013). Hummel und Lechner (2002) merken an, dass durch Mitglieder generierte und überprüfte Inhalte einen höheren Stellenwert genießen als solche Inhalte, die vom Betreiber bereitgestellt werden. In diesem Zusammenhang ist auch die Transparenz der Urheberschaft der jeweiligen Informationen ein relevantes Erfolgskriterium für Online-Communities (Leimeister et al., 2004; Hummel & Lechner, 2002). Können Nutzer die Herkunft einer Information nachvollziehen und handelt es sich um eine angesehenen Quelle, so steigt das Engagement sowie die Nutzungsintention (Zheng et al., 2013).

Tabelle 1. Erfolgsfaktoren von Online-Communities

Kategorie	Systemqualität	Güte der Information	Soziabilität
<b>Erfolgsfaktoren</b>	Techn. Zuverlässigkeit	Aktualität	Passgenauigkeit
	Einfache Bedienbarkeit	Zuverlässigkeit	Klare Agenda
	Hohe Fehlertoleranz	Qual. Hochwertigkeit	Normen/Regeln
	Bequemer Zugang	Mitgliederbeiträge	Partizipatorisches Design
	Datenschutz	Transparenz	Feedback/Interaktionstools
			Anerkennung von Loyalität
			Regelmäßige Events

Erfolgsfaktoren, die der Systemstabilität und der Informationsgüte zuträglich sind, sind für das Gelingen von Online-Communities zwar unabdinglich, jedoch nicht hinreichend. Entsprechend prägte bereits Preece (2001) den Begriff der *Soziabilität* und zielte damit auf die Erfolgsfaktoren Zielgruppenpassgenauigkeit, die Erarbeitung und Kommunikation einer klaren Agenda sowie die Einführung und Durchsetzung von einheitlichen Normen und Regeln ab. Ebenso wie Preece empfehlen auch Leimeister et al. (2004) den Einbezug der Mitglieder in den Gestaltungsprozess der Online-Community entsprechend des partizipatorischen Designansatzes, sodass ein hoher

Grad an Mitgliederengagement erreicht werden kann. Iriberry und Leroy (2009) heben zudem die Relevanz von angemessenen Interaktionsmöglichkeiten hervor und fordern die Einrichtung von Multiautorensystemen, die Bereitstellung von Kommentier- und Bewertungsmöglichkeiten sowie die Etablierung von nutzergesteuerten Filter- und Vorschlagsmechanismen. Entscheidend für den Erfolg einer Online-Community ist zudem das Erreichen einer kritischen Masse, die durch den Einsatz von extrinsischen Anreizen wie eine besondere soziale Anerkennung von aktiven Mitgliedern, Geschenken oder Bonusprogrammen für Mitglieder unterstützt werden kann (Tedjamulia et al., 2005). Eine erfolgreiche Online-Community bedarf einem systematischen Community-Management, dass durch die Organisation von regelmäßigen virtuellen als auch realen Veranstaltungen das Zusammengehörigkeitsgefühl und das Vertrauen der Mitglieder untereinander fördert (Lin & Lee, 2006; Leimeister et al., 2004).

Zusammengefasst hat die Wissenschaftsgemeinde bisher eine umfassende Liste an allgemeinen Erfolgskriterien für Online-Communities erarbeitet. Allerdings bleibt unklar inwieweit diese Faktoren auch auf spezifische Formen von Online-Communities zutreffen, die den Fokus auf ein transaktionsorientiertes Netzwerk legen, aber auch den Wissens- und Erfahrungsaustausch mit Bezug auf ein bestimmtes Produkt oder einen bestimmten Service zum Ziel haben (Stanoevska-Slabeva, 2002; Hummel & Lechner, 2002). Um einen Abgleich zwischen Theorie und Empirie zu erlangen und die Gültigkeit der allgemeinen Erfolgskriterien auch für transaktionsorientierte Netzwerke zu erproben, werden hier die bereits vorhandenen Erfolgsfaktoren mit qualitativen Einsichten aus der Evaluation der Netzwerkplattform PUMa kontrastiert. Der Beitrag schließt mit der Ableitung von Gestaltungshinweisen von Online-Communities.

## **2. Methodik und Rahmenbedingungen**

### *2.1 Teilnehmer*

Im Zuge der Evaluation der Netzwerkplattform PUMa wurden im Herbst 2015 jeweils vier softwareentwickelnde KMU (drei Geschäftsführer und ein Entwicklungsleiter) und Usability-Experten (zwei Geschäftsführer und zwei Teamleiter) in separaten Workshops für jede Nutzergruppe zu dem Bedingungen und Kriterien befragt, zu denen die Unternehmen jeweils an der Netzwerkplattform PUMa teilnehmen würden. Zur Erfassung der Sichtweise eines Netzwerkbetreibers wurde zusätzlich ein halbstrukturiertes Interview mit IT for Work e.V. durchgeführt. IT for Work e.V. verfügt über mehrjährige Erfahrung im erfolgreichen Betrieb eines Expertennetzwerks im Informationstechnologiesektor, das sowohl über virtuelle als auch offline Angebote und Veranstaltungen das Ziel der Bündelung, des Austauschs und der Verknüpfung von Unternehmenskompetenzen verfolgt.

### *2.2 Die Netzwerkplattform PUMa*

Die Netzwerkplattform PUMa ist das Ergebnis des gleichnamigen Forschungsprojekts ‚Projekt Usability in Mittelstandsanwendungen‘, gefördert durch das BMWi (Bundesministerium und Wirtschaft und Energie), und hat zum Ziel, deutsche softwareentwickelnde kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) bei der Berücksichtigung von Usability in der Softwareentwicklung zu unterstützen. Hierzu soll einerseits ein breites Methodenwissen in einem verständlich aufbereiteten Format be-

reitgestellt und andererseits ein Netzwerk aus softwareentwickelnden KMU, Usability-Experten und ihren Kunden aufgebaut und etabliert werden. Die Netzwerkplattform verfügt dabei über einen Empfehlungsassistenten, der Inhalte und Mitglieder entsprechend einer Suchanfrage passgenau vermitteln kann, sowie projektbezogene Kollaborationsräume, die den Austausch und die Koordination zwischen Projektpartnern erleichtern sollen. Mitglieder der Netzwerkplattform haben die Möglichkeit projektbezogene Bewertungen und Kommentare öffentlich sichtbar abzugeben sowie zur Pflege und der Erweiterung des Usability-Methodenknowhows beizutragen. Regionale Kompetenzzentren begleiten das virtuelle Netzwerk und bieten auch offline regelmäßige Events an.

### 2.3 Prozedur

Den zweistündigen Workshops lag jeweils ein Leitfaden mit offenen Fragen zu den Teilnahmebedingungen und Anforderungen an die einzelnen Funktionen der Netzwerkplattform PUMa zugrunde. Die Teilnehmer wurden angeregt auf Basis der einzelnen Funktionen und Werkzeuge der Netzwerkplattform Kriterien zu benennen, die für die nachhaltige Nutzung einer solchen virtuellen Netzwerkplattform in ihren Augen relevant sind. In einem einstündigen halbstrukturierten Interview wurde der Vertreter von IT for Work e.V. auf der Basis eines Leitfadens mit offenen Fragen zu den bisherigen Erfahrungen eines erfolgreichen Betriebs eines Unternehmensnetzwerks befragt sowie ein Abgleich dieser Erfahrungen mit dem Ansatz der Netzwerkplattform PUMa vorgenommen.

## 3. Ergebnisse

Aus Gründen der Vergleichbarkeit werden die qualitativen Ergebnisse aus den Workshops entsprechend der in der Literaturübersicht verwendeten Kategorien *Systemqualität*, *Güte der Information* sowie *Soziabilität* präsentiert und anschließend durch die Sichtweise des Netzwerkexperten ergänzt.

Für alle Teilnehmer der Workshops war die technische Stabilität ebenso eine Grundvoraussetzung für die Nutzung der Netzwerkplattform wie eine benutzerfreundliche Plattformarchitektur und ein intuitives Interfacedesign. Der Schutz von privaten Daten wurde allerdings nur von drei von acht Workshopteilnehmern im Kontext der Kollaborationsräume aufgegriffen. Dabei wurde zudem der Fokus mehr auf den Schutz von abgelegten Dateien und Inhalten als auf personenbezogene Profildaten gelegt.

Hingegen von hoher Relevanz waren für alle Workshopteilnehmer die qualitative Hochwertigkeit der dargebotenen Informationen sowie eine transparente Darstellung der Urheberschaft. Ein besonderes Augenmerk wurde auch von sechs der acht Teilnehmer auf den Stellenwert von Mitgliederbeiträgen gelegt. Hier wurden Bewertungen und Kommentare als vertrauensstiftende, aussagekräftige Empfehlungswerkzeuge betrachtet, die auch in durch die technische Plattform bereitgestellten Filter- und Empfehlungsfunktionen einfließen sollten. Gleichzeitig sahen alle befragten Usability-Experten den redaktionellen Zugriff auf Blog- oder Forenbeiträge als Möglichkeit der Kompetenzdarstellung und der Abgrenzung von anderen Mitgliedern. Während redaktionell geführte Blogs mit Nutzerbeteiligung von sechs der acht Workshopteilnehmer als positiv befunden wurden, sahen zwei von acht Workshopteilnehmern Foren als potentiell schädlich für transaktionale Online-Communities an, da sie hier den Verlust der thematischen Fokussierung befürchteten.

Die Anreicherung von virtuelle Kooperationsräumen mit unterstützenden Funktionen wie Projektmanagement-Applikationen wurden von allen Workshopteilnehmern prinzipiell als attraktiv beschrieben, im speziellen Kontext der PUMa-Netzwerkplattform allerdings aufgrund von datenbezogenen Sicherheitsbedenken von drei der acht Workshopteilnehmer abgelehnt. Von vier der acht Workshopteilnehmer wurde angeregt ein längerfristiges Nutzerengagement durch die Würdigung in Form einer prominenteren Profildarstellung zu erreichen. Ebenso sprachen sich vier von acht Workshopteilnehmern für die Anerkennung von loyalen Mitgliedern in Form von Sonderleistungen aus.

Als Experte für den Betrieb eines Unternehmensnetzwerks betonte der Vertreter von IT for Work e.V. die Relevanz des Erreichens einer kritischen Mitglieder Masse. Darüber hinaus hob er die Rolle von regelmäßigen Offlineevents hervor, die zur Vermeidung einer hohen Mitgliederfluktuation unabdingbar sei und besonders nach der Etablierung eines Netzwerks an Relevanz gewinne. Ebenso sei das Vorhandensein eines klaren Zielgruppenfokus sowie einer klaren Agenda eine Grundvoraussetzung für den Erfolg einer Netzwerkplattform. Aus seiner Sicht seien qualitativ hochwertige inhaltliche sowie strukturelle Angebote der vielversprechendste Weg zu einer nachhaltig erfolgreichen Netzwerkplattform.

## 4. Diskussion

In enger Anlehnung an die in der bisherigen Forschungsliteratur erarbeiteten allgemeinen Gestaltungsempfehlungen konnten durch den Einsatz qualitativer Methoden am Beispiel der Netzwerkplattform PUMa Einblicke in die Bedürfnisse und Erwartungen von sowohl Nutzern als auch Betreibern einer virtuellen transaktionsorientierten Netzwerkplattform gewonnen werden. Dabei zeigte sich auf den ersten Blick eine hohe Übereinstimmung zwischen bisherigen Gestaltungsempfehlungen und den hier aufgedeckten Nutzerbedürfnissen. Allerdings fanden sicherheitsrelevante Aspekte wie der Schutz der Privatsphäre weniger Beachtung als Leimeister et al. (2004) berichteten. Zudem zeigte sich, dass die Anforderungen an eine Online-Community nicht statisch sind, sondern sich wie bereits von Iriberry und Leroy (2009) postuliert dynamisch mit der Entwicklung des virtuellen Netzwerks verändern. Während zum Start einer Plattform das Erreichen einer kritischen Masse und somit die Ansprache von Neumitgliedern auf Basis einer klaren Agenda besonders relevant ist, schwenkt der Fokus einer etablierten Online-Community auf die Anerkennung von Loyalität, die Anreizsetzung für dauerhaftes Mitgliederengagement sowie die Organisation von Events über die virtuellen Grenzen der Plattform hinaus.

### 4.1 Dynamische Erfolgsfaktoren für Online-Communities

Betreiber und Manager von transaktionalen Online-Communities sehen sich somit mit der Anforderung konfrontiert, nicht nur die richtigen Maßnahmen anzuwenden, sondern auch den richtigen Einsatzzeitpunkt zu treffen. Um ihnen dabei eine Entscheidungshilfe zu bieten können auf der Basis der vorliegenden Daten und in Anlehnung an das dynamische Entwicklungsmodell von virtuellen Communities nach Iriberry und Leroy (2009) einzelne Erfolgsfaktoren verschiedenen Entwicklungsstufen zugeordnet werden.

Zum *Start einer Online-Community* muss eine eindeutige Agenda erarbeitet werden, die sowohl die inhaltliche sowie eine zielgruppenspezifische Ausrichtung umfasst. Da potentielle Mitglieder zudem eine zuverlässige, benutzerfreundliche Platt-

form erwarten, bietet sich eine frühe Einbeziehung der Nutzer in den Entwicklungsprozess der Online-Plattform an. Um für Neumitglieder attraktiv zu sein und somit möglichst schnell die kritische Masse an Netzwerkmitgliedern zu erreichen sind qualitativ hochwertige Inhalte bereits in der frühen Phase unabdingbar. Werden diese Inhalte zu Beginn noch überwiegend vom Betreiber gestellt, sollten die Mitglieder im Zuge der *Etablierung der Online-Community* immer weiter in die Bewertung und Generierung von neuen Inhalten mit einbezogen werden, ohne jedoch die Qualitätskontrolle zu vernachlässigen. Durch die Anerkennung und Belohnung von loyalen Mitgliedern in Form von der Vergabe von Sonderrechten oder des Expertenstatus kann ein nachhaltiger und produktiver Mitgliederstamm aufgebaut werden. Thematisch passende Offline-Events stärken den Netzwerkgedanken der Community und führen zu einer Erweiterung des Leistungsportfolios.

## 5. Literaturverzeichnis

- Back, A., Gronau, N., & Tochtermann, K. (Eds.). (2009). *Web 2.0 in der Unternehmenspraxis: Grundlagen, Anwendungen und Methoden mit zahlreichen Fallstudien. 3., vollständig überarbeitete Auflage.* Oldenbourg Verlag.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of management information systems*, 19(4), 9-30.
- Hummel, J., & Lechner, U. (2002, January). Social profiles of virtual communities. In *hicss* (p. 172b). IEEE.
- Iriberry, A., & Leroy, G. (2009). A life-cycle perspective on online community success. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 41(2), 11.
- Leimeister, J. M., Sidiras, P., & Krcmar, H. (2004, January). Success factors of virtual communities from the perspective of members and operators: An empirical study. In *System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on* (pp. 10-pp). IEEE.
- Lin, H. F., & Lee, G. G. (2006). Determinants of success for online communities: an empirical study. *Behaviour & Information Technology*, 25(6), 479-488.
- Preece, J. (2001). Sociability and usability in online communities: Determining and measuring success. *Behaviour & Information Technology*, 20(5), 347-356.
- Richter, D., Riemer, P. D. K., & vom Brocke, J. (2011). Internet social networking. *Wirtschaftsinformatik*, 53(2), 89-103.
- Stanoevska-Slabeva, K. (2002). Toward a community-oriented design of Internet platforms. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(3), 71-95.
- Tedjamulia, S. J., Dean, D. L., Olsen, D. R., & Albrecht, C. C. (2005). Motivating content contributions to online communities: Toward a more comprehensive theory. In *System Sciences, 2005. HICSS'05. Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on* (pp. 193b-193b). IEEE.
- Zheng, Y., Zhao, K., & Stylianou, A. (2013). The impacts of information quality and system quality on users' continuance intention in information-exchange virtual communities: An empirical investigation. *Decision Support Systems*, 56, 513-524.

**Danksagung:** Das Projekt PUMa ist Teil des Förderschwerpunkts „*Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse*“, der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) initiiert wurde, um die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und Handwerk voranzutreiben.