



Lust auf Lokal – das Handbuch für Community-Journalismus

Im Dialog gründen, recherchieren, wachsen

Von Pauline Tillmann und Tobias Hauswurz



CORRECTIV

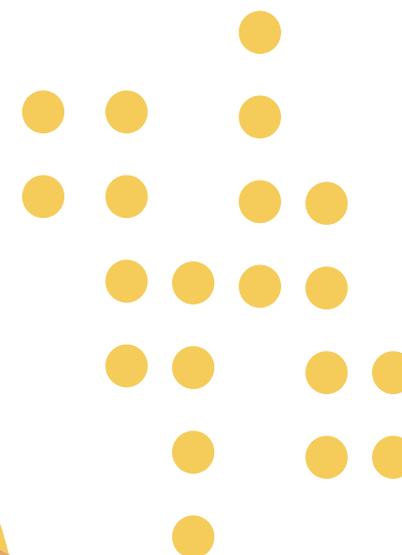
Inhaltsverzeichnis

| | | | |
|-----------|---|------------|--|
| 12 | Vorwort | 82 | Kapitel 4: Die Community einbinden |
| 16 | Wie dieses Handbuch funktioniert | 84 | Onboarding als Startschuss |
| 18 | Kapitel 1: Chancen von Community-zentrierten Medien | 85 | Regelmäßiges Feedback: Nutzerbefragungen |
| 30 | Definition Community-Zentriertheit | 94 | Beteiligung an Recherchen: Call-outs |
| 33 | Die Gründung | 98 | Tägliche Möglichkeit mitzumachen: Umfragen und Quizze |
| 34 | Die Gemeinnützigkeit | 99 | Noch selten genutzt: WhatsApp, Signal, Threema |
| 36 | Die Genossenschaft | 102 | Best Practice: Wie das Bürgerportal Bergisch Gladbach die Community bei der Bundestagswahl eingebunden hat |
| 38 | Aufgabe: Seid ihr bereit für Community-zentrierten (Lokal-)Journalismus? | 104 | Exkurs: Datenschutz |
| 42 | Kapitel 2: Erste Schritte zum Aufsetzen einer Community | 108 | Aufgabe: Definiert eure Zielgruppe und erstellt einen Interviewleitfaden |
| 48 | Der Business-Model-Canvas | 110 | Kapitel 5: Ein Team aufbauen |
| 51 | Der Community-Canvas | 114 | Mitarbeitende finden |
| 53 | Best Practice: Wie My Country Talks Menschen ins Gespräch bringt | 117 | Helfende innerhalb eurer Community |
| 55 | Aufgabe: Formuliert euer Mission-Statement und beginnt mit dem Ausfüllen des Community-Canvas | 118 | Einen physischen Ort besetzen |
| 58 | Kapitel 3: Mit der Community im Dialog | 120 | Organisieren von ehrenamtlichem Engagement |
| 62 | Zwei konkrete Beispiele aus dem Jahr 2021 | 122 | Exkurs: Bürgerreporter |
| 65 | Ziel und zeitlicher Rahmen | 125 | Best Practice: Wie das Magazin Neue Narrative die Redaktion organisiert |
| 72 | Zielgruppe erreichen | 128 | Aufgabe: Füllt die Checkliste „Welche Fähigkeiten haben wir im Team?“ aus |
| 73 | Einbinden nach den Recherchen | 132 | Kapitel 6: Eure Zielgruppe erreichen |
| 74 | Vertiefender Input | 135 | Die Rolle von Multiplikatorinnen und Botschaftern |
| 75 | Exkurs: Journalismus versus Aktivismus | 136 | Der Einsatz von Influencerinnen und Meinungsführern |
| 77 | Best Practice: Wie Bajour mit der Community Gutes tut | 139 | Exkurs: Tools für die interne und externe Kommunikation |
| 79 | Aufgabe: Plant ein Thema unter Einbeziehung eurer Community | 141 | Best Practice: Wie die Erlösmodelle des Bürgerportals Bergisch Gladbach aussehen |
| | | 143 | Aufgabe: Erstellt zwei Listen – eine für die wichtigsten lokalen Stakeholder eures Projekts und eine für eure Mitglieder |

| | |
|------------|---|
| 144 | Kapitel 7: Erlösmodelle im Community-Journalismus |
| 147 | Unterschied Mitgliedschaften versus Abomodell |
| 149 | Der Klassiker: Die Mitgliederfinanzierung |
| 156 | Immer gut und hilfreich: Spenden |
| 162 | Wohlüberlegt: Die Crowdfunding-Kampagne |
| 164 | Weitere Monetarisierungsstrategien |
| 167 | Best Practice: Wie VierNull sein Crowdfunding-Ziel erreicht hat |
| 170 | Aufgabe: Macht eine Budgetplanung |

| | |
|------------|---|
| 172 | Kapitel 8: Strategien fürs Wachstum |
| 179 | Oft vernachlässigt: Marketing |
| 183 | Wie definiert ihr Erfolg? |
| 187 | Meilensteine setzen |
| 189 | Erarbeiten einer mittel- und langfristigen Strategie |
| 190 | Best Practice: Wie tsüri.ch seine Klima-Mitgliederkampagne organisiert hat |
| 192 | Aufgabe: Füllt den Community-Canvas aus und erstellt einen Action-Plan mit konkreten Meilensteinen für die nächsten drei bis sechs Monate |

| | |
|------------|------------------------------|
| 194 | Zum Schluss |
| 194 | Nachwort |
| 195 | Danksagung |
| 196 | Dos and Don'ts |
| 198 | Wer das Buch geschrieben hat |
| 200 | Weitere Ressourcen |
| 204 | Abbildungsnachweis |





Julia Hildebrand,
Projektleiterin *beabee*

Vorwort

Liebe Demokratierettende,
wir brauchen euch!

Über viele Jahre hat es gut funktioniert, unser Mediensystem. Es gab den öffentlich-rechtlichen Rundfunk, der, vom Staat getragen, zur Neutralität verpflichtet war, und die privatrechtlichen Medienunternehmen. Es gab genug Menschen, die zuschauten oder lasen und dafür bezahlten, damit das System gedeihen konnte. Die Bevölkerung wurde in ihrer Breite erreicht. Doch diese Zeiten sind vorbei.

Vor allem beim Blick auf den Lokaljournalismus machen sich bei allen Demokratinnen und Demokraten Sorgenfalten breit. Immer mehr Lokalredaktionen schließen oder werden zu PR-Blättchen. Die Demokratie ist gefährdet – gerade da, wo wir sie am besten erleben und mitgestalten können, in unseren Nachbarschaften. Und was füllt diese Leerstelle bislang aus? Viel zu oft Desinformationen und ein wachsendes Misstrauen in Medien, Institutionen und auch unter den Menschen.

Wir sind aber nicht hier zum Schwarzmalen, wir sind hier, um eine Lösung anzubieten.

Das Mediensystem wächst. Es gibt seit einiger Zeit ein stabilisierendes drittes Standbein. Das ist der gemeinnützige Journalismus. Er eröffnet eine neue Finanzierungsform für alle. Über Spenden oder Stiftungen können Mittel eingeworben werden, die dazu beitragen, für eine funktionierende Öffentlichkeit zu sorgen.

Dabei ist eines klar: Egal, wo man sich im neuen Mediensystem einordnet – im öffentlich-rechtlichen Rundfunk, in klassischen Medienhäusern oder im gemeinnützigen Journalismus –, der Weg in die Zukunft führt über mehr Beteiligung der Menschen.

Die Lösung, die wir für diese Strecke vorschlagen, bezeichnen wir deswegen als Community-Journalismus. Es ist ein Journalismus, der auf die Menschen zugeht und ihnen zuhört. Der auf Zusammenarbeit setzt. Der sich selbst als Moderator versteht. Der Diskussionsräume schafft.

Ein Journalismus, der kreativ mit Formaten spielt, im digitalen wie im öffentlichen Raum. Und der genauso viel Kreativität zeigt, wenn es um Einnahmequellen geht. Ein Journalismus, der im Dienst der Bürgerinnen und Bürger steht.

Möchtet ihr Teil einer Journalismusbewegung sein?

Wie wäre es also mit einer neuen Bewegung, die wir da starten, wo wir leben, zusammen mit den Menschen in unserer direkten Umgebung, bei uns vor Ort, in unseren Stadtteilen? Eine Journalismusbewegung für eine demokratische, beteiligungsfreudige, empathische Gesellschaft.

Wir brauchen noch nicht einmal bei null anzufangen. Ein paar mutige Unternehmerinnen und Unternehmer haben schon vorgemacht, dass es geht.

In Bergisch Gladbach leitet Georg Watzlawek seit 2009 das Bürgerportal Bergisch Gladbach, liefert kostenlose Inhalte für alle. Gleichzeitig sind 700 Menschen bereit, im Durchschnitt sieben Euro im Monat für die Arbeit von Georg und seinem kleinen Team zu zahlen.

In Nürnberg hat Alexandra Haderlein mitten in der Pandemie die Relevanzreporter gestartet, um dem Lokaljournalismus in der Stadt neues Leben einzuhauchen: zukunfts-, lösungs- und gemeinwohlorientiert.

In Mecklenburg-Vorpommern macht Katapult Regionaljournalismus, um der einseitigen Berichterstattung der letzten Tageszeitungen vor Ort etwas entgegenzusetzen.

Es gibt diese ersten Beispiele in ganz Deutschland, Europa und darüber hinaus. Viele Macherinnen und Macher werden in diesem Handbuch zu Wort kommen, denn von und mit ihnen möchten wir lernen. Und wir hoffen, dass sie diese Bewegung mit anführen.

Dieses Handbuch hat zwei Ziele:

1. Wir möchten mehr unternehmerisch Gesinnte und Lokaljournalisten im ganzen Land dazu ermutigen, ihr eigenes Medienprojekt zu starten – nicht zuletzt mit dem Ziel, damit mittel- und langfristig Geld zu verdienen und den eigenen Lebensunterhalt zumindest teilweise zu decken.
2. Wir möchten einen Überblick darüber geben, was dazu gehört, eine Community-zentrierte Redaktion aufzubauen, und die ersten Schritte auf dem Weg erleichtern. Dafür haben wir zahlreiche Aufgabenblätter vorbereitet, die euch dabei helfen, eure Strategie zu entwerfen.

Das Handbuch baut auf unserem Reporterfabrik-Kurs „Community-Journalismus – Ein Kurs für Gründende“ auf, mit dem ihr ergänzend arbeiten könnt. Die Reporterfabrik ist die Webakademie des Journalismus. Mithilfe von Videotutorials können sich dort Journalistinnen und Journalisten weiterbilden. Wie viele andere Kurse ist auch unser Kurs kostenlos.

→ Zum Kurs: www.reporterfabrik.org



Uns ist wichtig: Dieses Handbuch keine Einbahnstraße! Auch wenn viele Medienunternehmerinnen erst einmal auf sich gestellt sind, glauben wir, dass es Sinn ergibt, wenn wir einander helfen und weiter voneinander lernen. Wir laden deswegen alle ein, sich in unserer Community anzumelden.

→ Zur Anmeldung: www.beabee.io

Wir gehen zusammen bei einzelnen Themen weiter in die Tiefe, zeigen euch neue, spannende Beispiele und entwickeln dieses Handbuch gemeinsam weiter – durch Vernetzung auf Slack, Zoom und in Form von Workshops.

Wir wünschen euch viel Mut, Erfolg und Spaß!

Julia Hildebrand, Projektleiterin des Software- und Community-Projekts *beabee* / *CORRECTIV*

 *beabee* ist ein Gemeinschaftsprojekt von *CORRECTIV*, *The Bristol Cable* und dem *Bureau of Investigative Journalism* im Vereinigten Königreich und *Vereniging Veronica* in den Niederlanden.

Die Organisationen entwickeln zusammen eine Open-Source-Software, die Redaktionen hilft, ihre Communities zu aktiven Informantinnen, Mitgliedern, Unterstützern, Freiwilligen oder Mitarbeitenden zu machen.

Parallel entsteht eine Lern- und Austauschplattform: Eine Slack-Community, regelmäßige Meet-ups und ein Newsletter fördern den Austausch von Community-Newsrooms im deutschsprachigen Raum. Das Ziel ist, voneinander zu lernen und eine Graswurzelbewegung für unabhängigen Lokaljournalismus zu starten.

→ Mehr Infos unter: www.beabee.io

Wie dieses Handbuch funktioniert

Um dieses Handbuch zu einem wirklich hilfreichen Begleiter auf eurem Weg zu eurem eigenen lokaljournalistischen Projekt zu machen, wollten wir nicht nur unser Wissen weitergeben. Da der Inhalt dieses Buches auf dem besagten Online-Kurs für die Reporterfabrik von *CORRECTIV* basiert, haben wir den Workshop-Charakter zum Teil auch für dieses Handbuch beibehalten.



Pauline Tillmann (rechts) und Teilnehmende beim beabee-Workshop im November 2021.

Am Ende jedes Kapitels findet ihr deshalb Aufgaben. Betrachtet sie nicht als Hausaufgaben, sondern als hilfreiche Tools, mit denen ihr euch fit für die Gründung eures Projekts machen könnt. Die Aufgaben sehen zum Beispiel vor, dass ihr bestimmte Checklisten oder Excel-Tabellen erstellt.

Damit ihr euch diese ausdrucken und sie an die Wand pinnen könnt, haben wir eigens ein Toolkit zusammengestellt, das sämtliche Arbeitsaufträge enthält.

Die Materialien aus diesem Kapitel findet ihr zum Herunterladen, Ausdrucken und Ausfüllen in unserem Toolkit.



Das Handbuch ist außerdem gespickt mit zahlreichen Beispielen aus der Praxis, die wir 2021 und 2022 in der *beabee*-Community gesammelt haben. Dafür haben wir mit Pionierinnen und Pionieren des Community-Journalismus gesprochen, ihre Best-Practice-Beispiele analysiert und aufbereitet. Das machen wir übrigens auch weiterhin. Während ihr diese Zeilen lest, haben wir bereits viele weitere Gespräche geführt und Beispiele veröffentlicht. Dieses Handbuch wächst also digital immer weiter.

Abschließend noch der Hinweis: Wenn ihr keine Lust auf die Aufgaben habt und das Handbuch nicht von vorne bis hinten lesen wollt, funktioniert das selbstverständlich auch. Die Kapitel bauen nicht zwangsläufig aufeinander auf. Ihr könnt euch genau die Informationen suchen, die ihr aktuell benötigt und die euch – hoffentlich – weiterbringen.



Miriam Walther, Geschäftsführerin von *Republik*

*„Wir bei der Republik machen unternehmerischen Journalismus. Das bedeutet in Kurzform: ‚Journalismus kostet, mit Journalismus verdienen wir Geld und die Community zahlt den Journalismus.‘ Also sind die Leser*innen auch unsere Chef*innen, unsere Raison d’Être. Heute haben wir über 29.000 Chef*innen. Wenn wir einen schlechten Job machen, dann üben sie Kritik und in letzter Konsequenz zahlen sie auch nicht. Das gesagt: Unsere wichtigste Währung ist Vertrauen. Vertrauen gegenüber unserer Community. Eine Grundlage dafür ist Transparenz. Deswegen ist es tief in unserer DNA verankert, dass wir zwar auf die journalistischen Kernkompetenzen wie Recherche, Kritik und Debatte setzen, aber zu unserem Journalismus gehört auch, dass wir über das eigene Handwerk und*

Unternehmen schreiben und konstant mit unserer Community im Dialog sind. So wissen wir auch, ob wir auf dem richtigen Kurs sind oder eben nicht.“



Republik

Ort: Zürich

Gegründet: 2018

Finanzierung: Abomodell (rund 29.000 Abonentinnen und Abonnenten) mit durchlässiger Bezahlschranke

Besonderheiten: Gestartet ist *Republik* mit einem extrem erfolgreichen Crowdfunding, das mehr als drei Millionen Euro eingebracht hat. Zusätzlich dazu kam die gleiche Summe von verschiedenen Investoren für das erste laufende Geschäftsjahr. Inzwischen ist die Redaktion auf gut 50 Mitarbeitende angewachsen. *Republik* veröffentlicht lange, tiefgründige Geschichten und ist als Genossenschaft organisiert. Über Soziale Netzwerke können zahlende Mitglieder die Artikel teilen und anderen zugänglich machen.



Abonentinnen und Abonnenten von *Republik* werden regelmäßig zu besonderen Events eingeladen, wie hier zu einer Diskussion mit dem damaligen Grünen-Vorsitzenden Robert Habeck.

Definition Community-Zentriertheit

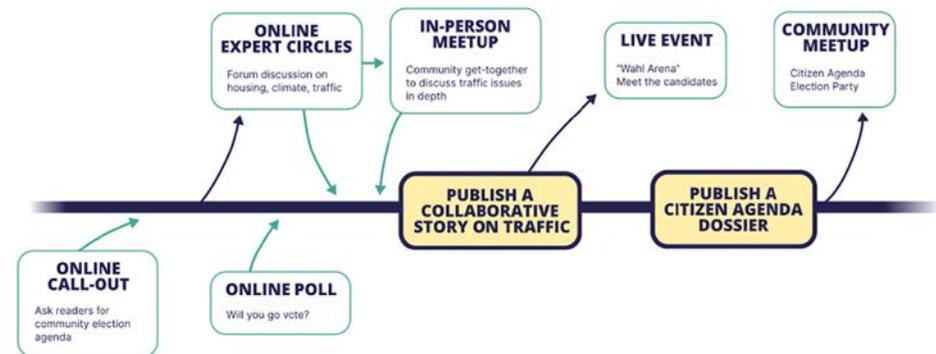
Doch was bedeutet Community-zentriert konkret? Hier geben wir euch einen schnellen Überblick, was diese spezielle Form von Journalismus besonders auszeichnet:

1. Journalismus wird mit der Community gemacht, nicht für sie.

Das alte Modell von Sender und Empfänger gilt in Zeiten des Internets – wo jeder zum Sender und Empfänger werden kann – nicht mehr. Es ist daher nur folgerichtig, dass die Community zum Herzstück der Lokalredaktion wird. Dadurch ändert sich auch die Rolle von Lokaljournalistinnen hin zu Kuratorinnen und Moderatorinnen des Austauschs und weg von sogenannten „Gatekeepern“.

2. Die Community wird mit in die redaktionellen Abläufe, Recherchen und die Berichterstattung einbezogen.

In Community-Redaktionen tragen die Community-Mitglieder maßgeblich mit ihrem Wissen, ihren Erfahrungen, ihren Expertisen und Einschätzungen zu Recherchen und der allgemeinen Berichterstattung bei. Auch Meinungsbilder oder Einschätzungen aus der Community können die Berichterstattung bereichern, genauso wie zum Beispiel offene Redaktionskonferenzen oder Faktenchecks durch Mitglieder. Damit ist der Prozess, in dem Geschichten entstehen, genauso Teil des Produkts der Redaktionen wie ihre Veröffentlichung.



Community-zentrierter Journalismus bezieht die Menschen an verschiedenen Stellen in den Prozess mit ein.

3. Inhalte und Distributionswege werden mit der Community abgestimmt.

Community-Redaktionen lassen in der Regel die Community auch über Themen und redaktionelle Schwerpunkte mitentscheiden. Die Community weiß zudem am besten, wie man sie gut erreichen kann. Deshalb ergibt es auch Sinn, die Distributionswege und Kanäle mit ihr abzustimmen.

4. Aufbau von festen Beziehungen mit einer loyalen Gemeinschaft.

Klar ist, dass es schnelles Wachstum bei Community-Journalismus nicht geben kann. Stattdessen zielt man eher darauf, eine vertrauensvolle und enge Beziehung zu den Mitgliedern aufzubauen. Eine gute Faustregel für Community-Redaktionen ist daher: Wachst nur so schnell, wie ihr Vertrauen aufbauen könnt!

Vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen dauert zwar wesentlich länger, sorgt aber gleichzeitig für ein nachhaltigeres und viel stabileres Fundament. Ständig neue Mitglieder zu gewinnen ist außerdem viel kosten- und arbeitsintensiver, als bestehende Mitglieder langfristig zu binden. Das ergibt also nicht zuletzt aus ökonomischer Sicht Sinn – auch wenn es sich erst im Laufe der Zeit auszahlt.

Jetzt seid ihr gefragt

Aufgabe Kapitel 1

Seid ihr bereit für Community-zentrierten (Lokal-)Journalismus?

Diese Checkliste soll euch dabei helfen, euch und euer Projekt laufend besser einzuschätzen. Sie enthält alle Themenfelder, mit denen ihr euch beschäftigen solltet, um ein erfolgreiches Community-zentriertes Projekt zu starten.

Ihr könnt am Anfang Mut zur Lücke beweisen. Die Dinge können sich im Laufe der Zeit entwickeln. Eure journalistischen Produkte oder auch die genaue Ausgestaltung der Mitgliederfinanzierung sollten idealerweise gemeinsam mit der Community entstehen. Ihr solltet euch aber zumindest darüber im Klaren sein, dass euch all diese Punkte früher oder später begegnen werden.



Die Materialien aus diesem Kapitel findet ihr zum Herunterladen, Ausdrucken und Ausfüllen in unserem Toolkit.

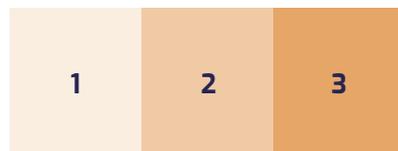


1. Definition eurer Community

Hier geht es darum, genau zu definieren, für welche Community euer Angebot gedacht ist. Für wen und mit wem möchtet ihr Journalismus machen? Dabei spielt auch eine Rolle, ob ihr die Nöte und Bedürfnisse, die sogenannten „pain points“, eurer Community kennt und adressieren könnt.

Auf einer Skala von 1–3, wie gut kennt ihr eure Community?

(1 = gar nicht, 3 = sehr gut)

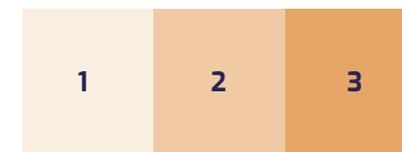


2. Einbeziehung eurer Community

Community-zentrierter Journalismus lebt davon, dass die Community in journalistische Prozesse eingebunden wird. Ihr solltet euch Gedanken darüber machen, wie ihr das tun wollt: Was könnten Formate zur Partizipation sein? Wie könnt ihr die Community an Recherchen teilhaben lassen? Wichtig ist zum Beispiel auch der Grad der Einbindung: Fragt ihr die Community nur ab und zu nach ihrer Meinung zu Themen, die ihr vorgebt, oder wollt ihr sogar strategische Entscheidungen zum Unternehmen mit ihr zusammen treffen?

Auf einer Skala von 1–3, wie sehr wollt ihr die Community einbeziehen?

(1 = wenig, 3 = sehr viel)

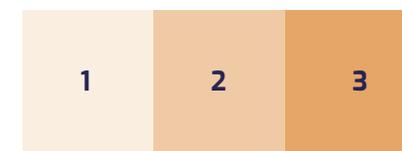


3. Teamaufbau

Alleingänge sind zwar möglich, aber schwierig, weil kaum jemand alles können und alles allein schaffen kann. Beim Teamaufbau geht es also einerseits darum, wichtige Aufgaben verteilen zu können. Andererseits ist es auch wichtig, verschiedene Skills im Team zu haben, zum Beispiel journalistisches Handwerk, technisches Know-how und buchhalterische Kompetenz.

Auf einer Skala von 1–3, wie gut ist euer Team aufgestellt

(1 = nicht gut, 3 = sehr gut)

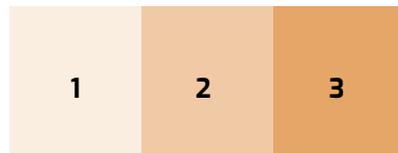


4. Journalistische Produkte

Aus den Überlegungen zu eurer Community sollte auch hervorgehen, mit welchen journalistischen Produkten ihr sie am besten erreicht. Versteht ihr euch als digitale Tageszeitung? Schreibt ihr einen wöchentlichen Newsletter? Oder nehmt ihr einen Podcast auf? Kurzum: Welche Inhalte und Formate können eure Community-Mitglieder von euch erwarten?

Auf einer Skala von 1-3, wie klar seid ihr euch über eure journalistischen Produkte?

(1 = gar nicht klar, 3 = sehr klar)

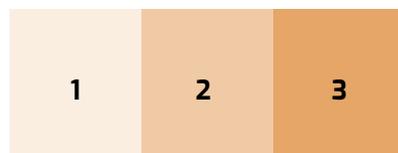


5. Geschäftsmodell

Ihr solltet euch auf jeden Fall Gedanken darüber machen, auf welchen Wegen ihr Geld verdienen wollt: Welchen Stellenwert soll die Mitgliederfinanzierung haben, und wie soll sie konkret aussehen? Wollt ihr euch über Abos, freiwillige Mitgliedsbeiträge oder Spenden finanzieren? Wollt ihr darüber hinaus über Werbung, Sponsoring, Förderungen oder Partnerprogramme Geld verdienen, vielleicht sogar weitere Einnahmequellen erschließen?

Auf einer Skala von 1-3, wie konkret ist eure Vorstellung vom Geschäftsmodell?

(1 = unkonkret, 3 = sehr konkret)

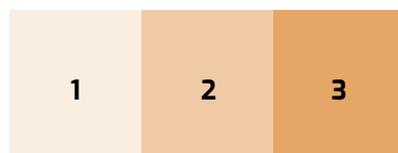


6. Technisches Know-how

Wie gut könnt ihr all das, was ihr euch vorgenommen habt, auch technisch umsetzen? Habt ihr eine funktionierende Webseite, kennt ihr die richtigen Tools, und wenn nicht, wer kann euch bei alledem helfen? Ihr solltet euch zum Beispiel Gedanken darüber machen, wie ihr eure Mitglieder oder Abonnenten verwaltet, wie ihr Umfragen in eurer Community macht oder euren Newsletter verschickt. Das ist wichtig, damit eure guten Ideen nicht an der Umsetzung scheitern.

Auf einer Skala von 1-3, wie seid ihr technisch aufgestellt?

(1 = schlecht, 3 = gut)

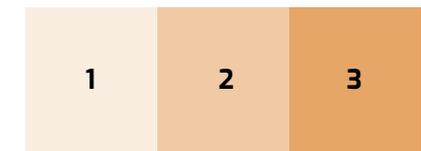


7. Marketing

Content is king, distribution is queen! Ihr könnt die tollsten Inhalte haben, wenn aber keiner etwas davon mitbekommt, bringt es euch nichts. Klappern gehört zum Geschäft, deshalb solltet ihr euch mit Marketing auseinandersetzen. Stellt euch auch selbstkritisch die Frage, ob ihr bereit seid, Gesicht und Sprachrohr eurer Organisation zu sein.

Auf einer Skala von 1-3, wie bereit seid ihr, die Werbetrommel zu rühren?

(1 = gar nicht bereit, 3 = total bereit)

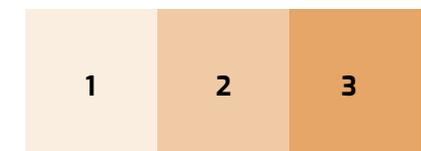


8. Ziele

Habt ihr Ziele für euer Projekt definiert und euch auch überlegt, wie realistisch sie sind? Wo wollt ihr damit hin? Was wollt ihr erreichen? Woran messt ihr Erfolg und Misserfolg? Klare Ziele, eine Vision, vor Augen zu haben ist wichtig, auf diese könnt ihr jeden Tag hinarbeiten. Konkrete Ziele vor Augen zu haben hilft auch dabei, strategische Entscheidungen zu treffen und Prioritäten zu setzen, also die (meist knappen) Ressourcen besser zu verteilen.

Auf einer Skala von 1-3, wie greifbar und messbar sind eure Ziele?

(1 = schlecht messbar, 3 = sehr gut messbar)



Mit der Community im Dialog

- 62 Zwei konkrete Beispiele aus dem Jahr 2021
 - 65 Ziel und zeitlicher Rahmen
 - 72 Zielgruppe erreichen
 - 73 Einbinden nach der Recherche
 - 74 Vertiefender Input
 - 77 Best Practice: Wie *Bajour* mit der Community Gutes tut
 - 79 Aufgabe: Plant ein Thema unter Einbeziehung eurer Community



Astrid Csuraji, Co-Gründerin *tactile.news*

„Community-Journalismus heißt, Leuten lang und breit zuzuhören, verschiedenen Zielgruppen, verschiedenen Menschen eine Stimme zu geben. Und wie gibt man Leuten eine Stimme? Man muss ihnen erst mal zuhören und verstehen, was sie umtreibt. Heißt also: unsere Redaktionsstuben zu verlassen, die warme Umgebung unseres Nests zu räumen und nach draußen zu gehen, um mit Menschen ins Gespräch zu kommen. Sei es in der Fußgängerzone, auf dem Marktplatz, vor der Schule, vor dem Supermarkt, in Gesprächsrunden, im Messenger, auf Social Media. Wo immer zuhören möglich ist, da sollten wir suchen und uns Leu-

ten in den Weg stellen und sagen: ‚Ich bin von der Zeitung oder dem Sender XY. Ihre Meinung interessiert mich. Haben Sie nicht Zeit, mit mir in einen Dialog einzutreten?‘ Das muss Community-Journalismus leisten: länger, besser, tiefer zuhören. Dann wird auch der Journalismus am Ende näher, diverser und auf jeden Fall zukunftstauglicher. Davon bin ich ganz fest überzeugt.“



tactile.news

Ort: Lüneburg

Gegründet: 2018

Besonderheiten: *Tactile.news* ist ein Thinktank, den Astrid Csuraji und Jakob Vicari gegründet haben. Im Vordergrund steht die Entwicklung verschiedenster Techniklösungen für Journalismus, zum Beispiel die Community-Software 100eyes oder Sensoren. Außerdem bietet *tactile.news* Coachings und Ideen-Sprints für Redaktionen an.



Die Lüneburger Denkfabrik *tactile.news* wurde bereits mehrfach gefördert, unter anderem vom Medieninnovationszentrum Babelsberg (MIZ).

Erlösmodelle im Community-Journalismus

In diesem Kapitel geht es um das zentrale Thema Geld. Also dreht sich alles um die Frage: Wie wollt ihr mit eurem Medienprojekt Geld verdienen? Welche Möglichkeiten gibt es da konkret? Zunächst möchten wir noch einmal einen Schritt zurückgehen und sagen: Es gibt zwei Wege, um zu starten.

Der erste Weg geht über das sogenannte „Bootstrapping“: Ihr legt erst mal aus eigener Kraft und in eurer Freizeit los, um die erste Version eures Angebots zu starten. Wo Geld nötig ist, sammelt ihr vielleicht bei Freunden und Familie oder greift auf Ersparnes zurück. Das funktioniert meist eine gewisse Zeit, aber irgendwann ist das Geld aufgebraucht und es muss eine weitere Finanzierungsrunde her.

Immer wieder stellt sich die Redaktion des Schweizer Medien-Start-ups Republik den Fragen ihrer Community.



Beim zweiten Weg macht ihr euch ein Konzept, schreibt einen Businessplan, schätzt, wie viel Geld ihr ungefähr braucht, und marschiert dann los, um bei potenziellen Geldgebern oder Investoren wegen dieser konkreten Summe anzuklopfen. Da geht es also um Fundraising und vor allem geht es darum, das Geld einzutreiben, das ihr für sechs oder zwölf Monate operatives Geschäft benötigt.

Dass man sich anfangs kein opulentes Gehalt ausbezahlen kann, versteht sich von selbst. Allerdings sollte die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung nicht auf Dauer auf Selbstausbeutung ausgerichtet sein. In den vorherigen Kapiteln haben wir euch aufgezeigt, wie ihr die Community inhaltlich einbinden könnt. Rund wird das Ganze aber erst, wenn sie eure Idee auch mitfinanziert. Manche Medien machen das über ein Abomodell, andere über ein Mitgliedermodell.

Unterschied Mitgliedschaften versus Abomodell

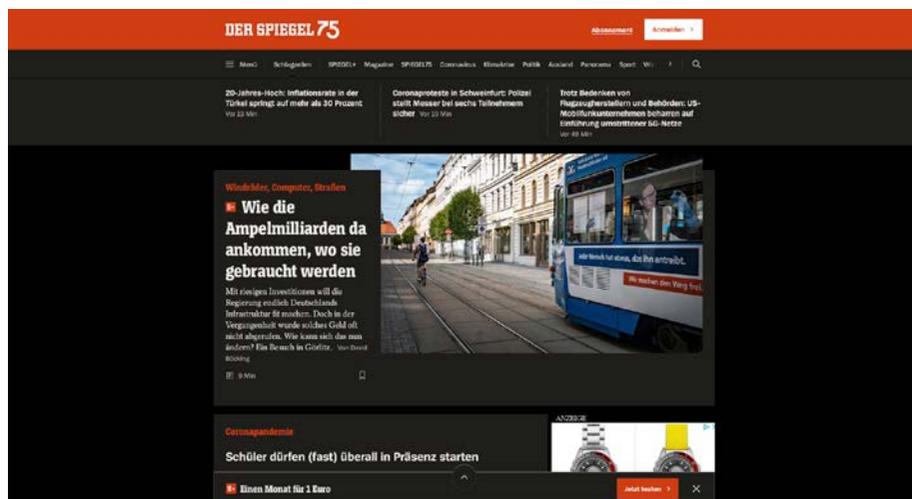
Ein klassisches Abo kann man zum Beispiel bei der eigenen Lokalzeitung abschließen oder auch bei der New York Times. Damit bekommt man Zugang zu allen aktuellen Artikeln, entweder digital und/oder gedruckt, sowie zum Archiv. Es handelt sich um eine Transaktionsbeziehung. Inzwischen haben die meisten Regionalzeitungen eine Bezahlschranke, sodass man Artikel online nur lesen kann, wenn man ein Abo besitzt.

Dabei unterscheidet man zwischen:

- komplett freien Inhalten im Netz wie zum Beispiel bei taz.de,
- dem sogenannten „Metered Model“, das eine bestimmte Anzahl an freien Artikeln gewährt wie zum Beispiel zehn im Monat bei sueddeutsche.de,
- der harten Bezahlschranke, die sofort erscheint, wenn man auf einen bestimmten Online-Artikel klickt wie bei handelsblatt.de,
- der durchlässigen Bezahlschranke, wobei man Abonnenten ermöglicht,

Artikel an nicht zahlende Mitglieder zu verschenken und sie auf Social-Media-Kanälen zu teilen wie bei republik.ch, sowie

- Plus-Abos, bei denen bestimmte Artikel frei zugänglich sind und andere nur mit Plus-Abo gelesen werden können wie bei spiegel.de.



Der SPIEGEL wirbt mit seinen exklusiven Plus-Artikeln um zahlende Abonnentinnen und Abonnenten im Netz.

Eine Mitgliedschaft ist aber mehr als ein Abo. Wer eine Mitgliedschaft anbietet, hat nicht das Ziel, ein Paket zu verkaufen, sondern er möchte eine Beziehung zu einer loyalen Community aufbauen, um einen bestimmten Zweck zu unterstützen. Erfolgreiche Mitgliedermodelle vermitteln Menschen das Gefühl, dass sie Teil von etwas Größerem als sie selbst sind.

Außerdem geht es vielen Nischenpublikationen darum, möglichst inklusiv zu agieren, das heißt im Sinne der Demokratie niemanden – auch nicht Zahlungsunwillige – auszuschließen. Menschen bezahlen also für ein bestimmtes Angebot, ähnlich wie bei einer Spende ohne direkte Gegenleistung, weil sie an die gemeinsame Mission glauben.

„Wir sind nah dran an unseren Leserinnen, haben viel Kontakt mit denen, beispielsweise durch Veranstaltungen, momentan natürlich vor allem digital, durch unsere Kommentarfunktion, durch die sozialen Medien, durch E-Mails und durch viele Telefonate, die unsere Redakteurinnen mit den Menschen führen.“

Marc-Stefan Andres, RUMS

Gleichzeitig denkt ihr vielleicht über alternative Finanzierungsmodelle nach und wollt euch gar nicht schwerpunktmäßig über Mitglieder finanzieren. Doch schaut man sich die nationale und internationale Medien-Start-up-Welt an, stellt man fest: Die beiden großen Pfeiler, mit denen sich die meisten von ihnen über Wasser halten, sind Stiftungen und/oder Mitglieder.

Das heißt, wenn ihr euch dauerhaft mit eurem lokaljournalistischen Angebot behaupten wollt, ist es grundlegend, sich über ein funktionierendes Mitgliedermodell Gedanken zu machen.

Der Klassiker: Die Mitgliederfinanzierung

Grundsätzlich gibt es viele Wege, wie ihr mit eurem Projekt Geld verdienen könnt. Das Zauberwort lautet an dieser Stelle: Diversifizierung. Das heißt, wenn ihr mehrere Standbeine aufbaut, seid ihr flexibler, falls einzelne Einnahmequellen plötzlich wegbrechen. Als Königsweg hat sich in den vergangenen Jahren die Mitgliederfinanzierung entpuppt. Sie sorgt dafür, dass Menschen eure Publikation mit einem bestimmten Betrag im Monat unterstützen. Dadurch werden sie zu Mitgliedern. Es gibt fünf Charakteristika, die diese Art der Finanzierung ausmachen:

Übersicht Mitgliederfinanzierung

1 Freiwillige Mitgliedsbeiträge

2 Frei verfügbare Inhalte

3 Menschen zahlen aus Überzeugung

4 Community wird zur Ressource

5 Stabile Grundlage für weitere Erlösmodelle

1. Das Finanzierungsmodell sieht freiwillige Mitgliedsbeiträge vor.

Ein Teil der Einnahmen wird über freiwillige Mitgliedsbeiträge erzielt. Das Mitgliedermodell ist das Herzstück von Newsrooms, die den Fokus auf ihre Community legen.

2. Es gibt frei verfügbare Inhalte und demzufolge keine Bezahlschranke oder Bezahlabos.

Gerade in journalistisch unterversorgten Städten, Landkreisen oder Regionen ist es wichtig für die Demokratie vor Ort, dass es journalistische Inhalte gibt, die frei zugänglich für alle sind. Wichtige Informationen zu bekommen, die zur Meinungs- und Willensbildung beitragen, sollte nicht vom Geldbeutel abhängen.

3. Menschen zahlen einen regelmäßigen Beitrag aus Überzeugung.

Die Community-Mitglieder gehen mit der Redaktion einen „sozialen Vertrag“ ein: Sie bezahlen aus der Überzeugung heraus, etwas Sinnvolles zu tun.

4. Zeit und Wissen der Menschen werden Ressourcen der Redaktion.

Die Mitglieder geben nicht nur Geld, sie teilen auch ihr Wissen mit der Community und schenken einen Teil ihrer Zeit. Gerade für kleinere Teams sind das wertvolle Ressourcen. Konkret trägt die Community mit ihrem Wissen dazu bei, die journalistische Berichterstattung zu verbessern. Mit ihrer Zeit können Community-Mitglieder Aufgaben übernehmen, die eine kleine Redaktion nicht alleine stemmen kann.

5. Mitgliederbeiträge bilden eine stabile Grundlage, um idealerweise noch weitere Erlösmodelle zu finden.

Mitgliederfinanzierung ist gerade für Lokalredaktionen mit einer kleinen Community häufig nicht ausreichend, um alle Kosten zu decken. Aber: Sie ist ein stabiles Fundament – eine Art Grundsicherung –, auf dem weitere Ertragsmodelle aufgebaut werden können. Gibt es schon zahlende Mitglieder und eine aktive Community, ist das häufig ein gutes Argument, um zum Beispiel Sponsoren, Stiftungen oder Investoren zu gewinnen.



Marc-Stefan Andres, Mitgründer RUMS

„Wir haben unser Medium vor zwei Jahren gestartet und haben mittlerweile mehr als 2.000 zahlende Abonnentinnen. Zehn Prozent davon haben ein sogenanntes idealistisches Abo, bei dem sie mehr Geld zahlen, aber die gleiche Leistung bekommen. Wir erklären uns diesen sehr guten Zuspruch damit, dass wir mit unserem Medium deutliche Unterschiede zu den Medien zeigen, die es hier sonst so gibt. Zu den Lokalzeitungen, die alle aus einem Verlag kommen und auch redaktionsgleich mit den gleichen Inhalten erscheinen. Wir setzen auf eine sehr große Fehlerkultur. Das heißt, wir geben zu, wenn wir etwas falsch gemacht haben, wir sind transparent mit dem, was wir tun. Wir verlinken auch andere Medien, auch den Wettbewerber. Wir sind nah dran an unseren Leserinnen, haben viel Kontakt mit denen, beispielsweise durch Veranstaltungen, momentan natürlich vor allem digi-



tal, durch unsere Kommentarfunktion, durch die sozialen Medien, durch E-Mails und durch viele Telefonate, die unsere Redakteurinnen mit den Menschen führen. Wir setzen außerdem Themen. Das ist in der Stadt und dem Lokaljournalismus ja auch nicht unbedingt immer üblich, weil oftmals ja einfach darauf gesetzt wird, was gerade im politischen Raum da ist. Und wir versuchen auch, eine Vielfalt darzustellen in den Meinungen. Das hat es bisher in der Stadt nicht gegeben, weil die lokalen Medien doch recht einseitig sind. Wir hoffen, dass wir damit auch weiterhin erfolgreich sind.“



RUMS

Ort: Münster

Gegründet: 2020

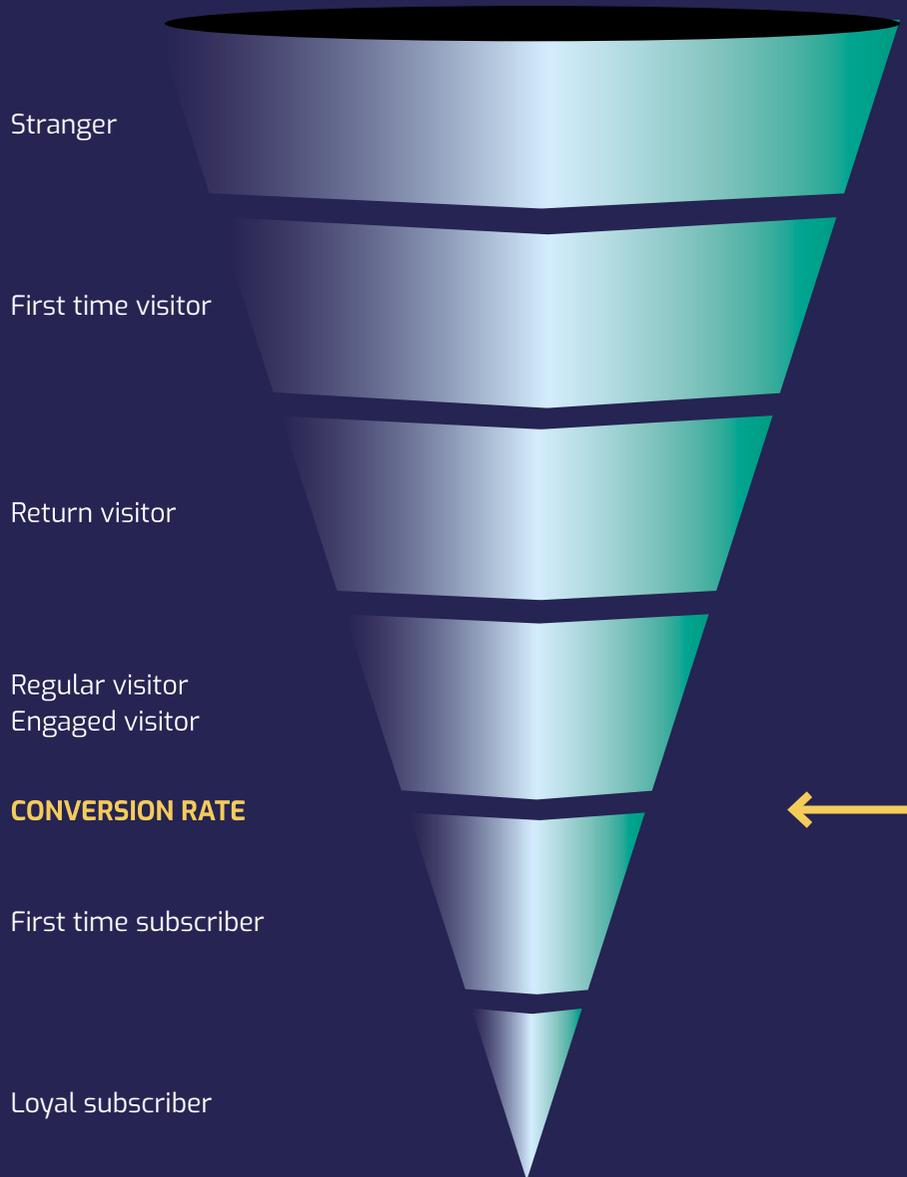
Finanzierung: Abomodell mit harter Bezahlschranke

Besonderheiten: Das zentrale Produkt von RUMS ist ein Newsletter mit jeweils einer großen redaktionellen Geschichte, der zweimal pro Woche erscheint. Gestartet ist das Angebot kostenlos. Nach einem halben Jahr hat RUMS auf das Bezahlmodell umgestellt und konnte viele seiner Newsletter-Abonnenten zu zahlenden Mitgliedern konvertieren. Aktuell sind es über 2.200 in Münster und Umgebung.



Die Redaktion von RUMS in Münster besteht mittlerweile aus einem halben Dutzend Mitarbeitenden und vielen studentischen Hilfskräften.

Audience-Funnel



Ihr seht am sogenannten „Audience-Funnel“, dass ihr viele Menschen erreichen müsst, damit am Ende einige Zahlungswillige dabei sind. Wenn ihr beispielsweise 10.000 Unique Visitors, also einzelne Besucher, auf der Seite habt, sind nur fünf Prozent davon bereit, für euer Angebot Geld auf den Tisch zu legen. Das heißt, ihr könnt summa summarum 500 Euro monatlich zum Beispiel über Mitgliedschaften einnehmen.

Machen wir also eine Beispielrechnung:

- 100 Prozent = Bevölkerung von 50.000 Einwohnern
- 50 Prozent = etwa 25.000 Haushalte
(Singles, Familien, Alleinerziehende etc.)
- 5 Prozent = 5.000 Menschen, die man regelmäßig erreichen kann
(mit Newsletter/Events)
- 1 Prozent = 500, die eine durchschnittliche Summe von fünf Euro pro Monat bezahlen, zum Beispiel für eine Mitgliedschaft

2.500 Euro (500 x fünf Euro) monatliche beziehungsweise 30.000 Euro jährliche Einnahmen für das laufende Geschäftsjahr über Mitgliedschaften

Wie definiert ihr Erfolg?

Wie definiert ihr eigentlich Erfolg? Auch das ist eine Frage, die ihr euch stellen solltet, je länger ihr am Markt seid. In diesem Zusammenhang werden oft sogenannte KPIs herangezogen. Unter KPI versteht man: **Key Performance Indicator**.

Übersetzt heißt das „Leistungskennzahl“. Damit sind bestimmte Metriken gemeint, die euch zeigen, ob ihr eure definierten Ziele erfüllt habt beziehungsweise wie ihr aktuell „performt“. Gabriel Yoran, der die Mitgliederplattform *Steady* mitgegründet hat, sagt, dass die KPIs, die ihr auswählt, eine Geschichte über euer Unternehmen erzählen. Sie formen das, was zum Beispiel Investoren über euch denken.

Best Practice

Wie *tsüri.ch* seine Mitgliederkampagne organisiert hat



Seraina Manser ist bei *tsüri.ch* für die Community zuständig.

tsüri.ch orientierte sich bei seiner Klima-Mitgliederkampagne an der bekannten Botschafterkampagne von Zetland aus dem Jahr 2019. Seraina Manser, Community- und Mitgliederverantwortliche von *tsüri.ch*, hat uns die einzelnen Schritte erklärt:

Schritt 1: Sensibilisierung und Vorarbeit

Mit einer kurzen Artikelserie klärte die Redaktion über die finanzielle Situation von *tsüri.ch*, die Bedeutung von Pluralismus im Lokaljournalismus und die Mitgliedersituation auf. Danach konnten die Mitglieder abstimmen, für welches Thema eine neue Vollzeitstelle geschaffen werden soll. Die Mitglieder entschieden sich für Klimawandel.

Schritt 2: Botschafter finden

Mit einer Umfrage ging *tsüri.ch* auf die Suche nach Botschafterinnen, die neue Mitglieder anwerben. Insgesamt registrierten sich 60 Mitglieder dafür, bekamen von der Redaktion Werbematerial und schätzten, jeweils fünf neue Mitglieder werben zu können.

Schritt 3: Multiplikatoren finden

tsüri.ch holte vor dem Kampagnenstart auch Klimaorganisationen mit ins Boot, zum Beispiel Fridays for Future oder die Critical-Mass-Bewegung, die in ihren Communitys auf die Kampagne aufmerksam machten.

Schritt 4: Kick-off

Der Kick-off der Kampagne fand bei Kaffee und Croissants in der *tsüri*-Redaktion statt. Dort konnten sich die ersten neuen Klima-Mitglieder registrieren. Die meisten wurden von den Botschaftern mitgebracht.

Schritt 5: Die Kampagne am Leben halten

Das schaffte *tsüri.ch* mit verschiedenen Aktionen, Veröffentlichungen und fortwährender Begleitung und Motivation der Botschafter.

Das Ergebnis: 500 neue Klima-Mitglieder

Die 60 Botschafterinnen warben innerhalb von 30 Tagen rund 250 neue Mitglieder. Außerdem spendete eine Stiftung rund 30.000 Euro. Diesen Betrag rechnete *tsüri.ch* in 250 zusätzliche Mitglieder um.

Wichtigste Learnings:

Kampagnenarbeit ist Knochenarbeit: Insgesamt waren drei Mitarbeiterinnen rund drei Monate mit der Klima-Mitgliedschaftskampagne beschäftigt. Vor allem während der Kampagne war kaum Zeit für anderes.

Thematische und zeitliche Eingrenzung ist sinnvoll: Hat eine Mitgliederkampagne ein klares Ziel, eine klare Botschaft und läuft in einem festgelegten Zeitraum ab, erleichtert das die Kommunikation. Bestimmte Zielgruppen können viel leichter angesprochen und motiviert werden.

Community-Event von *tsüri.ch*: Besuch des Rebbeg Chilesteig in Zürich-Höngg.



Einige Dos

- Je früher ihr eure spezielle Nische findet, desto besser – besetzt sie und breitet euch dort genüsslich aus.
- Untermuert immer wieder euer Alleinstellungsmerkmal – macht eine Sache richtig gut.
- Begebt euch auf Augenhöhe mit eurer Community – sie schenkt euch eure Daseinsberechtigung.
- „Kenne, frage und höre auf deine Community“ sollte euer tägliches Mantra sein.
- Bezieht die Community in Recherchen ein, und zwar dort, wo es Sinn ergibt – davon profitieren im Idealfall alle Seiten.
- Seid maximal transparent – dadurch werdet ihr glaubwürdig.
- Macht regelmäßige kürzere und auch längere Pausen – dadurch lernt ihr zu delegieren.
- Sorgt für eine gute Stimmung im Team – ohne ein gutes Team werdet ihr es nicht schaffen.
- Sorgt dafür, dass ihr dauerhaft guten Content produziert – das ist das A und O.
- Probiert neue Formate aus und werdet immer besser – ganz nach dem Lean-Start-up-Prinzip „Build, measure, learn“.
- Definiert KPIs für euer Projekt – und überprüft sie von Zeit zu Zeit.
- Schaut über euren Tellerrand hinaus – sucht nach Inspirationen und Best-Practice-Beispielen im deutschsprachigen Raum, in Europa und weltweit.
- Sucht euch Verbündete und Gleichgesinnte – gemeinsam seid ihr mehr als die Summe eurer Einzelteile.
- Seid mutig, risikobereit und manchmal radikal – „more of the same“ braucht kein Mensch.
- Tauscht euch mit anderen Gründern aus – vermeidet, Fehler zu wiederholen.
- Teilt eure Kräfte gut ein – an welcher konkreten Stelle möchtet ihr die Welt verändern?



Einige Don'ts

- Und wenn ihr doch Fehler macht, versteckt eure Fehler nicht – sie kommen sowieso ans Tageslicht.
- Glaubts nicht, dass ihr alles (besser) wüsstet – ihr tut es nicht.
- Macht euch nicht von einer Art der Finanzierung abhängig.
- Vergesst nicht, für eure Inhalte kräftig Werbung auf Social Media und anderen Kanälen zu machen – klappern gehört zum Geschäft.
- Bleibt niemals stehen – optimiert euer Produkt iterativ weiter.
- Lasst euch nicht von Rückschlägen entmutigen – ein erfolgreiches Medien-Start-up ist ein Marathon, kein Sprint.
- Nehmt euch nicht zu ernst und verliert den Spaß nicht – ihr operiert nicht am offenen Herzen, sondern versucht „nur“, die Demokratie zu retten ;-).

Feedback ist immer herzlich willkommen! Schreibt uns eine E-Mail, abonniert den beabee-Newsletter oder tretet unserer Slack-Gruppe bei.



Lust auf Lokal – das Handbuch für Community-Journalismus

Im Dialog gründen, recherchieren, wachsen

Von Pauline Tillmann und Tobias Hauswurz

Dem Lokaljournalismus geht es nicht gut. Verlage kämpfen seit Jahren mit Anzeigenverlusten, die Arbeitsbelastung nimmt kontinuierlich zu, immer mehr Redaktionen werden dichtgemacht. Dabei ist gerade Lokaljournalismus wichtig für unsere Demokratie.

Community-Journalismus kann ein Weg raus aus diesem Dilemma sein. Kleine, unabhängige Lokalredaktionen, die ihre Inhalte zusammen mit der Community entwickeln, wieder auf die Menschen zugehen und sie einladen, ihre unmittelbare Umgebung mitzugestalten.

Wie können wir die Community in unsere Recherchen einbinden? Wie bringen wir die Menschen dazu, uns auch finanziell zu unterstützen? Wie sieht ein diversifiziertes Geschäftsmodell aus? Und warum ist Marketing so wichtig für den Erfolg? Diese und viele weitere Fragen beantwortet dieses Buch, ergänzt durch Tipps und Best-Practice-Beispiele der Pioniere der Branche. Aufgaben am Ende jedes Kapitels bringen Gründende außerdem Schritt für Schritt ihrem Ziel näher, mittel- und langfristig erfolgreich zu sein.

Dieses Handbuch ist eine konkrete Handreichungen und soll allen kommenden Gründenden Mut machen. Denn: Unsere Demokratie braucht mehr Lust auf Lokaljournalismus.

