

dpunkt.verlag

8.
Auflage



Website- Konzeption

Jens Jacobsen

Erfolgreiche und nutzerfreundliche Websites
planen, umsetzen und betreiben

Website-Konzeption



Jens Jacobsen ist Konzepter und Berater für interaktive Projekte. Er unterstützt Unternehmen bei der Planung und Konzeption von Inhalten aller Art. Seine Schwerpunkte sind Websites, Apps und User Experience. Er ist Autor zahlreicher Bücher.

Jens Jacobsen

Website-Konzeption

**Erfolgreiche und nutzerfreundliche Websites
planen, umsetzen und betreiben**

8., aktualisierte Auflage



dpunkt.verlag

Jens Jacobsen
www.benutzerfreun.de

Lektorat: René Schönfeldt und Sandra Bollenbacher
Copy-Editing: Isolde Kommer, Großerlach
Satz: Ulrich Borstelmann, Dortmund
Herstellung: Susanne Bröckelmann
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: Schleunungdruck GmbH, Marktheidenfeld

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN:
Print 978-3-86490-427-1
PDF 978-3-96088-151-3
ePub 978-3-96088-152-0
mobi 978-3-96088-153-7

8., aktualisierte Auflage 2017
Copyright © 2017 dpunkt.verlag GmbH
Wiebinger Weg 17
69123 Heidelberg

Dieses Buch erschien bis zur 6. Auflage unter dem gleichen Titel im Verlag Addison-Wesley, München.

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

Inhalt

Einführung	x
Vorwort zur 8. Auflage	x
Danksagung	xv

Teil 1 Planung 1

Kapitel 1 Die Projektphasen	2
1.1 Begriffsklärung	3
1.2 Das typische Projekt	4
Kapitel 2 Briefing: Was will der Auftraggeber?	8
2.1 Welche Fragen müssen geklärt werden?	10
2.2 Tipps zur Gesprächsführung	11
2.3 Projektbeispiel Techcom.de – Briefing	13
<i>Interview mit Anita Sander, Schulungsleitung gtw – Weiterbildung für die Immobilienwirtschaft GmbH.</i>	16
Kapitel 3 Angebot und Kalkulation	18
3.1 Vorüberlegungen	19
3.2 Was gehört in das Angebot?	19
3.3 Ihre Referenzen	20
3.4 Die Projektbeschreibung	20
3.5 Die Kalkulation aufstellen	22
3.6 Das Team	26
3.7 Der Zeitplan	27
3.8 Kommunikationswege zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer	31
3.9 Pflege und Wartung	32
3.10 Rechtsfragen	32
3.11 Angebot Projektbeispiel – Techcom.de	34

Teil 2 Konzeption 37

Kapitel 4 Grobkonzept	38
4.1 Verschaffen Sie sich den Überblick	39
4.2 Re-Briefing	42
<i>Interview mit Michel Wollenschläger, Produktdesigner exhero.de</i>	43
4.3 Besonderheiten beim Relaunch	45
4.4 Recherche zum Unternehmen	45
4.5 Recherche zur Branche	46
4.6 Konkurrenzanalyse	46
4.7 Ziele des Auftraggebers	46
4.8 Die Zielgruppe	49
4.9 Ziele definieren	53
4.10 Funktionen festlegen	54
4.11 Ideenfindung	55

4.12	Domainnamen	58
4.13	Medien bestimmen	59
4.14	Welche technische Basis brauchen Sie?	81
4.15	Das Schreiben des Grobkonzepts	88
4.16	Die Abnahme	89
4.17	Inhaltswunschliste	89
4.18	Projektbeispiel Techcom.de – Grobkonzept	90
Kapitel 5	Feinkonzept	92
5.1	Wozu dient das Feinkonzept?	93
5.2	Herangehensweise ans Feinkonzept	93
5.3	Vorgehen bei einem Relaunch	97
5.4	Informationen sammeln	98
	<i>Interview mit Mario Dobelmann, Delliwood GmbH, Leitung E-Commerce</i>	100
5.5	Informationsarchitektur	102
5.6	Site-Struktur festlegen	110
5.7	Querverlinkungen	118
5.8	Unterverzeichnis, Subdomain oder Microsite?	120
5.9	Umgang mit großen Datenmengen	121
5.10	Sinnvolle Kategorien festlegen	123
5.11	Schleichwege anlegen: Erleichterungen für den Nutzer	128
5.12	Spezielle Bereiche der Site	137
5.13	Die Startseite	141
5.14	Benutzergerechte Gestaltung	146
5.15	Das Schreiben des Feinkonzepts	169
5.16	Inhaltswunschliste	171
5.17	Projektbeispiel Techcom.de – Feinkonzept	171
Kapitel 6	Designkonzept	174
6.1	Design für Nicht-Designer	175
6.2	Entwurf des Designkonzepts	212
6.3	Zusammenarbeit im Team	216
6.4	Die Abnahme	218
6.5	Projektbeispiel Techcom.de – Designkonzept	218
Teil 3	Umsetzung	223
Kapitel 7	Usability-Tests	224
7.1	Was genau ist Usability?	225
7.2	Warum ist Usability wichtig?	225
7.3	Wie sichere ich die Usability?	226
7.4	Wann sind Usability-Tests sinnvoll?	226
7.5	Vorgehen	227
7.6	Online-Usability-Tests	239
7.7	Grenzen von Usability-Tests	239
7.8	Gefahren von Usability-Tests	240
	<i>Interview mit Wolfgang Waxenberger, Head of User Experience, GfK</i>	241
7.9	Ergänzende Methoden der UX	243
7.10	Agile UX	247
7.11	Usability-Normen	248

7.12	Wann Sie Usability besser ignorieren	251
7.13	Projektbeispiel Techcom.de – Usability-Tests	252
7.14	Projektbeispiel taz.de	257
Kapitel 8	Produktion Text	262
8.1	Die Bedeutung von gutem Text	263
8.2	Texten für den Bildschirm	265
8.3	Termine und Ankündigungen	279
8.4	Suchmaschinen und Metadaten	280
8.5	Rechtliche Verantwortung für Links, Foren & Kommentare	286
8.6	Impressum	288
8.7	Cookie-Hinweise und -Verwendung	292
Kapitel 9	Produktion Grafik, HTML & Code	296
9.1	Barrierefreiheit – Accessibility	297
9.2	Webseiten für Mobilgeräte & Responsive Design	309
9.3	Projektmanagement	314
9.4	Projektbeispiel Techcom.de – Umsetzung	323
	<i>Interview mit Stefan Griessmann, Leitung Digitales</i>	
	<i>Produktmanagement Springer Fachmedien München GmbH</i>	324
Teil 4	Betrieb	327
Kapitel 10	Launch	328
10.1	Qualitätssicherung	329
10.2	Provider-Suche	332
10.3	Der eigentliche Launch	333
10.4	Dokumentation	334
10.5	Abschlussbesprechung	336
10.6	Projektbeispiel Techcom.de – Launch	336
Kapitel 11	PR, Inhaltspflege, Newsletter	338
11.1	Die Site bekannt machen	339
11.2	Pflege der Inhalte und Wartung	345
11.3	Benutzer-Feedback	346
11.4	Newsletter	348
Kapitel 12	Besuchsstatistiken auswerten	354
12.1	Warum messen?	355
12.2	Vorsicht bei der Interpretation der Daten	355
12.3	Was messen?	356
12.4	Womit messen?	358
12.5	Umfragen	361
Kapitel 13	Soziale Netzwerke nutzen	362
13.1	Was sind soziale Netzwerke?	363
13.2	Blogs	363
13.3	Soziale Netzwerke im engeren Sinn	363
13.4	Facebook	369
13.5	Google+	372
13.6	Microblogging – Twitter	372
13.7	Messaging-Dienste – WhatsApp, Snapchat	376

13.8	Bewertungsportale	377
13.9	Geschäftsnetzwerke – XING, LinkedIn	378
13.10	Videos & Bilder	379
13.11	Wikis	383
13.12	Was soll ich veröffentlichen?	383
13.13	Alles unter einem Dach	384
	<i>Interview mit Jan Jursa, Teamleiter Konzeption und UI Design – idealo internet GmbH, Mitorganisator MOBX- und IA-Konferenz.</i>	386

Teil 5 Tipps für spezielle Sites und Bereiche 389

Kapitel 14	Unternehmensrepräsentation	390
14.1	Anforderungen	391
14.2	Vorbildliche Beispiele	392
Kapitel 15	Information	394
15.1	Anforderungen	395
15.2	Vorbildliche Beispiele	396
Kapitel 16	Unternehmensblogs (»Corporate Blogs«)	400
16.1	Konzeption des Blogs	400
16.2	Technikkonzept für ein Blog	403
16.3	Das Blog betreiben	406
16.4	Vorbildliche Beispiele	408
Kapitel 17	Einkaufen/Webshops	410
17.1	Anforderungen	410
17.2	Vertrauen	412
17.3	Originalität – eine starke Marke	413
17.4	Ansprechende Beschreibungen	413
17.5	Übersichtlichkeit	414
17.6	Gute Suchfunktion	414
17.7	Nachvollziehbare Kategorien	414
17.8	Hilfe bei der Auswahl	415
17.9	Cross-Selling	415
17.10	Aktualisierungen	416
17.11	Hilfe	416
17.12	Austausch und Kommunikation	416
17.13	Guter Service	417
17.14	Preis	417
17.15	Einbeziehung von anderen Experten bei der Konzeption	417
17.16	Rechtliche Rahmenbedingungen	418
17.17	Grundregeln bei der Online-Bestellung	419
17.18	Vorbildliche Beispiele	420
Kapitel 18	Unterhaltung	424
18.1	Anforderungen	424
18.2	Vorbildliche Beispiele	424

Kapitel 19	Vereinswebsites	428
19.1	Anforderungen	429
19.2	Verantwortlichkeiten klären	429
19.3	Oberstes Gebot: Aktualität	429
19.4	Ziele bestimmen	430
19.5	Zielgruppen festlegen	430
19.6	Bedürfnisse der Zielgruppen herausfinden	431
19.7	Gesetzliche Vorschriften	432
19.8	Pflichtinfos für Interessenten	432
19.9	Vorbildliche Beispiele	433

Kapitel 20	Bildung & Lernen	436
20.1	Anforderungen	437
20.2	Vorbildliche Beispiele	437

Teil 6 **Anhang** **443**

Anhang A	Tipps für Auftraggeber	444
	Ziele festlegen	444
	Konkurrenz analysieren	445
	Agentur auswählen	445
	Kalkulation prüfen	447
	Agentur briefen	449
	Inhalte liefern	449
	Abnahmen und Änderungswünsche	449
	Launch	450
	Wartung und Pflege	451
	Vertrieb von Apps und E-Books	451
	Vertrieb von Offline-Anwendungen	452
	Wartung von Terminals	452
Anhang B	Link- & Literaturtipps	453
	Konzeption	453
	User Experience & Usability	454
	Kalkulation	455
	Studien & Marktforschung	456
	Texten & Sprache	457
	HTML, CSS & Code	458
	Recht	459
Anhang C	Glossar	460
Anhang D	Inhalt der Website	472
	Index	474

Einführung

Vorwort zur 8. Auflage

Wie so manches Projekt war für mich auch die Überarbeitung des Buchs dieses Mal eine Überraschung. Ich habe den Aufwand deutlich unterschätzt. Denn in den gut zwei Jahren seit Erscheinen der letzten Auflage hat sich mehr getan als gedacht. Praktisch keine Website, die ich als Beispiel gezeigt habe, sah mehr so aus wie vorher. Und das Schöne ist: So gut wie alle Sites haben sich zum Besseren verändert.

Ich habe das Gefühl, wir sind inzwischen in einer Phase angekommen, in der sich die grundlegenden Prinzipien der Konzeption bei fast allen Beteiligten etabliert haben. Und in der sich die wichtigsten Erkenntnisse der Usability und User Experience in den Köpfen der meisten Website-Betreiber festgesetzt haben.

Immer mehr Menschen ist klar: Eine Website steht nicht für sich allein. Damit sie erfolgreich wird, müssen wir darüber nachdenken, mit welchen Erwartungen der Nutzer zu uns kommt. Welches Gerät er dazu nutzt. Und welche Bedürfnisse er aktuell gerade hat.

Neue Herausforderungen kommen auf uns zu: Die genutzten Bildschirme sind zum Teil winzig (Smartwatches), zum Teil riesig (4K-Monitore). Und auf allen sollten unsere Sites eine gute Figur machen. Und neue Zugänge kommen: von Chatbots bzw. sprachgesteuerten Assistenten bis hin zu Augmented und Virtual Reality.

Dies sind spannende Zeiten für alle, die mit interaktiven Medien arbeiten. Und doch können wir auf Grundsätze zurückgreifen, die seit der ersten Auflage des Buches aus dem Jahr 2001 gelten – die meisten von ihnen schon seit viel längerer Zeit, seit den Anfängen der Arbeit von Menschen an Computern.

Jeder, der Anwendungen erstellen möchte, die den Nutzern Freude machen, die sie unterstützen und welche die eigenen Ziele fördern, ist hier genau richtig. Ob Sie etwas verkaufen wollen, ob Sie Ihre Person vorstellen möchten, eine gute Idee bekannt machen und die Welt verbessern oder einfach nur Ihre Telefonzentrale und Ihre Poststelle entlasten wollen – in diesem Buch erfahren Sie, wie Sie diese Ziele erreichen.

Hier geht es um die Konzeption. Sie lernen, wie Sie eine Site anlegen, die zum Erfolg wird, weil sich die Benutzer auf ihr zurechtfinden. Das Schlagwort *User Experience* (übersetzt *Benutzererlebnis*) wird mit Leben gefüllt. Sie lernen, wie Sie eine Anwendung konzipieren, deren Nutzung Spaß macht, weil sie leicht zu benutzen (*usable*) ist, einen angenehmen Eindruck hinterlässt und nützliche Funktionen bietet.

Was ist neu?

Natürlich bin ich alle gezeigten Beispiele durchgegangen und habe sichergestellt, dass sie noch immer als Vorbild taugen. Wo nicht, habe ich andere gesucht. Und auch viele neue Tipps habe ich ergänzt, die mir in den letzten Monaten aufgefallen sind. Neue Trends habe ich geprüft, ob sie aus meiner Sicht Bestand haben und ob sie es wert sind, in das Buch aufgenommen zu werden.

Ich bin noch mal alle Texte durchgegangen und habe an vielen Stellen ergänzt, klargestellt und vor allem gekürzt. Es gibt einige Dienste, die heute praktisch keine Rolle mehr spielen, etwa soziale Lesezeichendienste oder lokale Dienste wie Foursquare. Die Erklärungen dazu habe ich gestrichen, damit Sie nur wichtige und hoch relevante Inhalte lesen.

Neue technische und konzeptionelle Möglichkeiten habe ich berücksichtigt, vor allem im Bereich mobiler Nutzung sowie sozialer Netzwerke, die nach wie vor hoch spannend sind.

An vielen Stellen sind Erkenntnisse eingeflossen, die ich bei meiner Arbeit mit Kunden gewonnen habe oder auf die mich Leser der vorigen Auflage, meines Blogs und des Newsletters gebracht haben.

Außerdem finden Sie erstmals in dieser Auflage den Blick weiterer Experten auf die Konzeption. An sechs Stellen im Buch lesen Sie Interviews, die ich eigens für das Buch geführt habe. Darin schildern die Experten einen Aspekt des Kapitelthemas aus ihrer Sicht, um das Thema von einer anderen Seite zu beleuchten. Denn zu fast allen Vorgehensweisen gibt es Alternativen oder Tipps, wie man Dinge noch besser angehen kann. So bekommen Sie eine wertvolle Zusatzmeinung, die Ihnen hilft, die gezeigten Tipps und Vorgehensweisen noch besser einzuordnen.

Wer sollte dieses Buch lesen?

Dieses Buch habe ich für alle geschrieben, die mit elektronischen Medien Informationen an andere Menschen weitergeben wollen, die unterhalten oder die Transaktionen durchführen wollen – vom Download bis zum Verkauf von Produkten.

Dabei ist es gleich, ob Sie

- in einer Agentur eine Website für einen Auftraggeber umsetzen,
- Ihre eigene Website entwerfen,
- eine bestehende Website überarbeiten,
- eine App, ein Terminal im öffentlichen Raum oder eine Offline-Anwendung planen.

Welche Position und Ausbildung Sie haben, spielt keine Rolle. Wenn Sie mit der Konzeption betraut sind, ist dieses Buch richtig für Sie. In der Praxis arbeiten in diesem Bereich Menschen mit den unterschiedlichsten Berufen: Projektleiter, Texter, Journalisten, UX-Designer, Grafiker, Programmierer und viele mehr.

Konzepter, Konzeptioner, Konzipierer – eine feste Berufsbezeichnung gibt es nicht für die Leute, die Konzepte für interaktive Projekte entwerfen. Ich persönlich bevorzuge Konzepter, das ist das kürzeste, prägnanteste Wort. Und immer häufiger spricht man vom UX-Designer.

Wenn in diesem Buch vom »Kunden« oder »Auftraggeber« die Rede ist, ist damit die Person gemeint, die Ihnen sagt, was Sie tun sollen. Ob das nun ein externer Auftraggeber ist oder ein Vorgesetzter aus Ihrer Firma, ist nicht so wichtig – ebenso wenig wie die Tatsache, ob Sie eine Einmann-Firma sind oder Leiter eines großen Unternehmens.

Für dieses Buch brauchen Sie vor allem eines: Bereitschaft zum Um- und Mitdenken. Die meisten Menschen haben gelernt, so an Projekte heranzugehen, wie es von ihnen erwartet wird. Für gute Websites und andere Medien müssen Sie jedoch oft widersprechen. Die zukünftigen Benutzer stehen im Zentrum, nicht die Vorgesetzten oder die Auftraggeber. Dieser Ansatz ist der kürzeste Weg zu einer erfolgreichen Website.

Außerdem sollten Sie sich als Nutzer im Internet problemlos bewegen können, das Betriebssystem (PC, Linux oder Mac) und Ihre Textverarbeitung beherrschen. Kennen Sie die Möglichkeiten von HTML und Grafikprogrammen im Prinzip, ist das auch nicht schlecht. Sie müssen aber keine HTML-Seiten programmieren oder Bilder mit Photoshop bearbeiten können.

Was werden Sie lernen?

Dieses Buch bietet keine Einführung in HTML, das Internet im Allgemeinen, Grafikdesign, Programmierung oder Projektabwicklung. Zwar bespreche ich einzelne Aspekte dieser Themen gelegentlich, aber dabei geht es nur so weit in die Details, wie es für die Konzeption nötig ist.

In diesem Buch lernen Sie, ein interaktives Projekt professionell anzugehen. Die Basis dafür ist das Konzept. Sie lesen, wie Sie das Konzept schrittweise erstellen, es immer wieder überprüfen, verbessern und im Team umsetzen.

Dazu finden Sie Tipps zum Lesen von Ausschreibungen, zu Gesprächen mit dem Auftraggeber, zur Ideenfindung und zur Auswahl geeigneter Medien und Techniken. Sie erfahren, wie Sie sich Ihrer Zielgruppe nähern und sie in den Mittelpunkt der Konzeption stellen.

Beispiele und Tipps aus der Praxis illustrieren die Ausführungen. Der Schwerpunkt liegt auf Ihrer täglichen Arbeit. Natürlich ist es schön, wenn Sie in einer großen Agentur für bekannte Unternehmen mit einem großen Budget arbeiten. Doch die meisten Aufträge werden für kleine und mittlere Kunden mit einem bescheidenen Budget abgewickelt. Besonders darauf nimmt dieses Buch Rücksicht. Die optimale Lösung wird immer aufgezeigt, doch geht es stets auch darum, wie sich bei knappen finanziellen und personellen Mitteln die besten Ergebnisse erzielen lassen.

Aufbau des Buchs

Die **Teile 1 bis 4** bilden den Schwerpunkt des Buchs. Vom ersten Vorgespräch bis zur Wartung der Site spielen wir hier ein ganzes Website-Projekt Schritt für Schritt durch: zunächst in der Theorie, am Ende jedes Kapitels praktisch an einem echten Beispiel. Die Informationen in diesem Teil sind ebenso für die Umsetzung von Apps oder Offline-Anwendungen interessant.

Im **Teil 5** habe ich Tipps für spezielle Sites oder Bereiche von Sites gesammelt. Dabei geht es um Websites zur Repräsentation, zur Information, zum Einkauf, um Vereinssites, Sites zur Unterhaltung und um das Lernen im Web. Dazu gibt es jeweils Beispiele von Sites, auf denen diese Dinge sehr gut umgesetzt sind.

Im **Teil 6 – Anhang** finden Sie eine Sammlung von Tipps für Auftraggeber, ein Glossar und eine Beschreibung des Inhalts der Website zum Buch. (So viel sei schon verraten: Sie bietet Ihnen viele Vorlagen, die Sie direkt für Ihre eigenen Konzepte und Präsentationen verwenden können, einen interaktiven Briefing-Leitfaden und alle Dokumente, die für das Beispielprojekt verwendet wurden. Außerdem finden Sie auf der Website die Dokumentation zu einem Usability-Test inklusive Video. Und schließlich Videos, in denen ich die Inhalte der ersten vier Teile zusammenfasse.)

Lesen Sie das Buch so, wie es *Ihnen* passt. Sie sind in diesem Fall der Benutzer und damit bestimmen *Sie*, wo es langgeht. Das Buch ist zum Querlesen, Überfliegen und Nachschlagen angelegt, aber Sie können es gerne auch von Anfang bis Ende durchlesen.

Teilen Sie mir mit, wenn Ihnen etwas nicht gefällt. Ich wünsche mir Kritik, Feedback, Verbesserungswünsche, eventuell auch Lob. Schreiben Sie mir, wenn Sie einen meiner Wünsche erfüllen wollen, unter buch@benutzerfreun.de oder auf Twitter unter [@benutzerfreund](https://twitter.com/benutzerfreund).

Besuchen Sie die www.benutzerfreun.de, um aktuelle Hinweise, zusätzliche Informationen und eine ausführliche, kommentierte Link-Liste für Ressourcen zur Website-Produktion zu finden. Auch einen Newsletter für Konzepter können Sie hier abonnieren. Wenn es Zusatzinfos im Blog zum Buch gibt, sehen Sie einen Hinweis am Seitenrand:

Zusatzinfos im Blog

Damit Sie nicht so viel tippen müssen, gebe ich die Links auf Unterseiten immer gekürzt an – [bnfr.de/...](http://bnfr.de/) bringt Sie direkt an die richtige Stelle auf der Site www.benutzerfreun.de.

Im Buch zeige ich einige Websites als Beispiel. Da jede gute Site ständig aktualisiert wird, werden im Laufe der Zeit immer mehr Sites anders aussehen als im Buch. Deshalb sind die Sites fast immer abgebildet, damit Sie sehen, worauf es mir ankommt.

Hier spricht der Autor

In deutschsprachigen Büchern ist es nicht üblich, dass sich der Autor direkt äußert, geschweige denn, dass er in der ersten Person schreibt.

Aber wer über Konzeption spricht, spricht subjektiv. Denn Konzeption hat viel mit Kreativität zu tun und ein wenig mit persönlichem Geschmack. Dennoch bin ich der Meinung, dass es bei der Konzeption von interaktiven Projekten einige Regeln gibt, über die man nicht streiten kann. Diese Regeln zu vermitteln, ist das Hauptziel dieses Buchs. Hinzu kommen noch Tipps aus dem Alltag, die es Ihnen ersparen sollen, alles selbst aus eigener Erfahrung (also normalerweise aus Fehlern) lernen zu müssen.

Nur wer die Regeln kennt, kann sie sinnvoll verletzen. Überlegen Sie es sich genau, wenn Sie das vorhaben. Lassen Sie sich dennoch nicht Ihre Eigenständigkeit nehmen. Leider gibt es einige Konzepter, die nur nach Regeln zu leben scheinen. Flash ist nicht benutzerfreundlich, Navigationsleisten müssen immer links sein, lange Texte liest kein Mensch, animierte GIFs sind Spielzeug und lenken nur ab – alles Binsenweisheiten der Webkonzeption. Doch diese Dogmen helfen oft nicht weiter. Jede Situation und Zielgruppe braucht eine passende Lösung. Also: weg vom Dogma! Lernen Sie die Regeln kennen, beherzigen Sie sie, wo immer möglich, und verletzen Sie sie, wo immer nötig. Seien Sie eigenständig, sonst kochen Sie Einheitsbrei.

Es ist ausdrücklich erwünscht, dass Sie auch mal anderer Meinung sind. Schreiben Sie etwas an den Rand, streichen Sie Absätze durch, die Ihnen nicht passen. Und wenn etwas Sie ärgert, mailen Sie mir (buch@benutzerfreund.de) oder kritisieren Sie mich auf Twitter ([@benutzerfreund](https://twitter.com/benutzerfreund))! Ich freue mich auf spannende Diskussionen.

Aus Gründen der Lesbarkeit habe ich darauf verzichtet, jedes Mal männliche und weibliche Personenbezeichnungen auszuschreiben. Wenn es um Entscheider geht, sind damit ebenso Entscheiderinnen gemeint, mit Grafikerinnen sind auch Grafiker angesprochen und mit Benutzern auch Benutzerinnen.

Erfolgreiches Konzipieren wünscht Ihnen

Jens Jacobsen

Danksagung

Vielen Dank an alle, die mir geholfen haben, die Informationen für dieses Buch zusammenzutragen und die Erfahrungen zu machen, die in es eingeflossen sind! Mein besonderer Dank gilt ...

... den Besuchern des Blogs *www.benutzerfreund.de*, den Facebook-Fans, Twitter-Kollegen und den Lesern der vorherigen Auflagen – insbesondere denjenigen, die mich mit Anregungen und Linktipps versorgen und mit mir anregende Diskussionen führen.

... den Teilnehmern an meinen Seminaren und Vorträgen. Aus ihren Reaktionen lerne ich immer wieder Neues.

... Anna Detterbeck, Claudia Talaber und Sven Kornetzky von *Techcom Consulting* für die gute Zusammenarbeit beim Website-Beispielprojekt und für die Bereitschaft, alle Informationen den Lesern zugänglich zu machen.

... Konny Gellenbeck und dem Genossenschaftsteam der *taz* für die angenehme Kooperation beim Usability-Test und die Erlaubnis, dessen Dokumentation auf der Website zum Buch bereitzustellen.

... *Artes New Media*, der *Deutschen Bundesbank*, der *Grünenthal GmbH* und *Inter/Aktion* für die zur Verfügung gestellten Abbildungen.

... Gisela Tschochner für die vielen Abbildungen, die sie für das Buch erstellt hat, und für die Durchsicht des Kapitels über Designkonzept, außerdem für die Gestaltung des Beispielprojekts (Mitarbeit: Maria Adam; HTML-Programmierung: Martin Bitterwolf – mein Dank gilt auch ihnen).

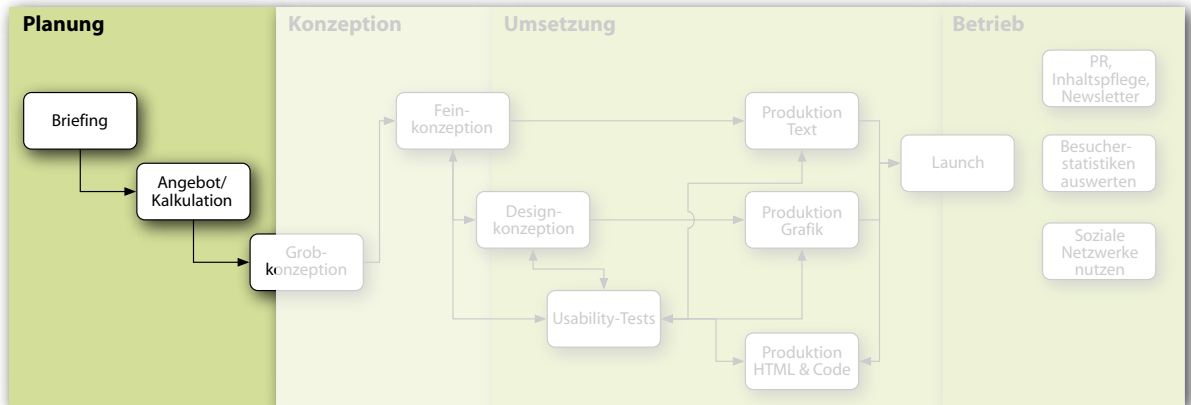
... den Interviewpartnern für die Bereitschaft, Rede und Antwort zu stehen und ihr Wissen mit allen Lesern zu teilen.

... meiner Frau Cornelia für ihre vielen kritischen Fragen und die liebevolle Unterstützung.

... und nicht zuletzt natürlich dem ganzen Team beim dpunkt.verlag, insbesondere meinem Lektor René Schönfeldt, der sich sehr für das Buch eingesetzt hat.

Kapitelübersicht

Kapitel 1: Die Projektphasen	2
Kapitel 2: Briefing: Was will der Auftraggeber?	8
Kapitel 3: Angebot und Kalkulation	18



Teil 1

Planung

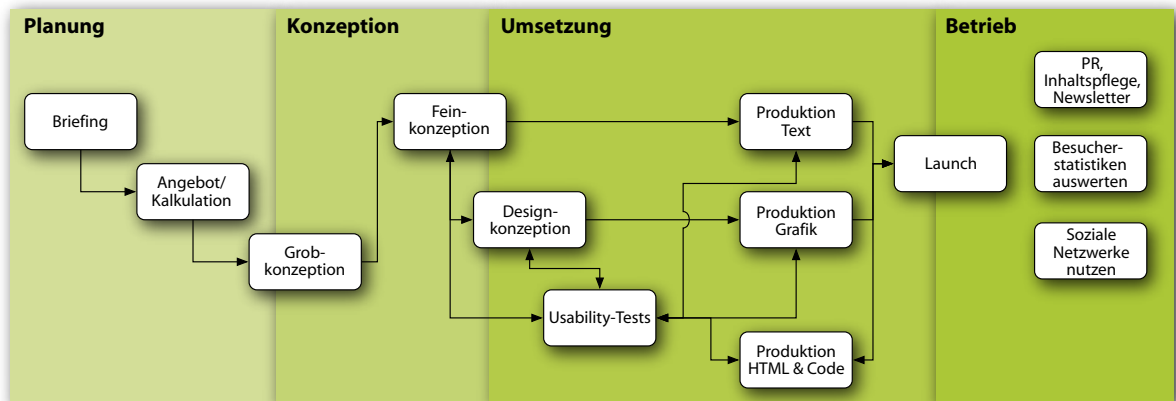
Je genauer Sie planen, desto glatter wird Ihr Projekt laufen. Es gilt die Faustregel: Einen Fehler in der Planungsphase zu beheben, kostet einen Euro, ihn in der Konzeption zu beheben, 10 Euro, bei der Umsetzung 100 Euro und nach dem Launch 1000 Euro.

Beginnen Sie deshalb auch bei kleinen oder internen Projekten mit dem Briefing.

Eine kurze Videozusammenfassung dieses Teils finden Sie auf der Website: bnfr.de/vid-t2

Kapitel 1

Die Projektphasen



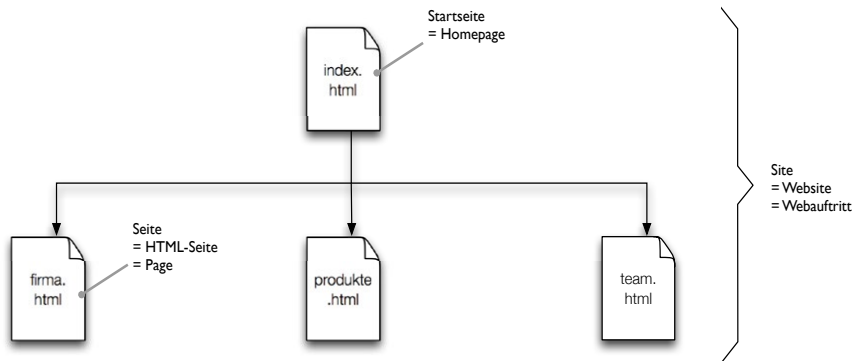
In diesem Kapitel werden wir zunächst einige grundlegende Begriffe klären. Denn in jeder Firma haben die Dinge unterschiedliche Namen. Das liegt nur zum Teil daran, dass auch tatsächlich unterschiedlich gearbeitet wird. Oft werden dieselben Dinge einfach nur unterschiedlich genannt.

Anschließend stelle ich Ihnen die Phasen vor, die ein typisches Webprojekt durchläuft. Diese sind dann in den folgenden Kapiteln im Detail beschrieben.

1.1 Begriffsklärung

Ich habe versucht, in diesem Buch so wenig Fachchinesisch wie möglich zu verwenden. Dennoch gibt es für manche Fachbegriffe leider keine vernünftigen Alternativen. Gerade die englischen Ausdrücke sind allgegenwärtig. Im Folgenden finden Sie daher eine kleine Sammlung von Wörtern, denen Sie im Zusammenhang mit der Konzeption von Websites immer wieder begegnen.

Die wichtigste Begriffserklärung zuerst: Eine *Website* ist der Auftritt eines Unternehmens, einer Person oder Organisation im World Wide Web. Sie ist unter einer Domain zu erreichen – wie etwa *www.benutzerfreund.de*. Eine Website besteht in der Regel aus vielen *Webseiten*, also einzelnen HTML-Dokumenten. Diese beiden Begriffe werden immer wieder verwechselt, was leicht zu Verwirrung führt.



In diesem Zusammenhang ist noch die Adresse oder URL (Unique Resource Locator) zu nennen. Die URL ist die eindeutige Adresse eines Dokuments im Internet – zum Beispiel: *www.benutzerfreund.de/konzepter-infos/studien.html*.

Die erste Seite einer Site nennt man Homepage – es geht aber auch auf Deutsch, dann heißt diese Seite Startseite. Von einem Portal spricht man dann, wenn die Site eine Fülle von Funktionen oder Zugangsmöglichkeiten zum Web bietet – beispielsweise Nachrichten, Filme, Musik, Spiele, Beratungsseiten und so weiter. Die Sites von T-Online, Web.de oder MSN sind bekannte Beispiele für Portale.

Dass das World Wide Web nur ein Teil des Internets ist, wird oft vergessen. E-Mails werden nicht über das Web verschickt und Dateien werden meist mit ftp übertragen – das sind zwei andere wichtige Funktionen des Internets neben dem WWW. Doch für die Benutzer spielt das keine Rolle. Sie wollen die Funktionen einfach nur verwenden und sich keine Gedanken über die technischen Hintergründe oder die korrekten Bezeichnungen machen.

Website ≠ Webseite

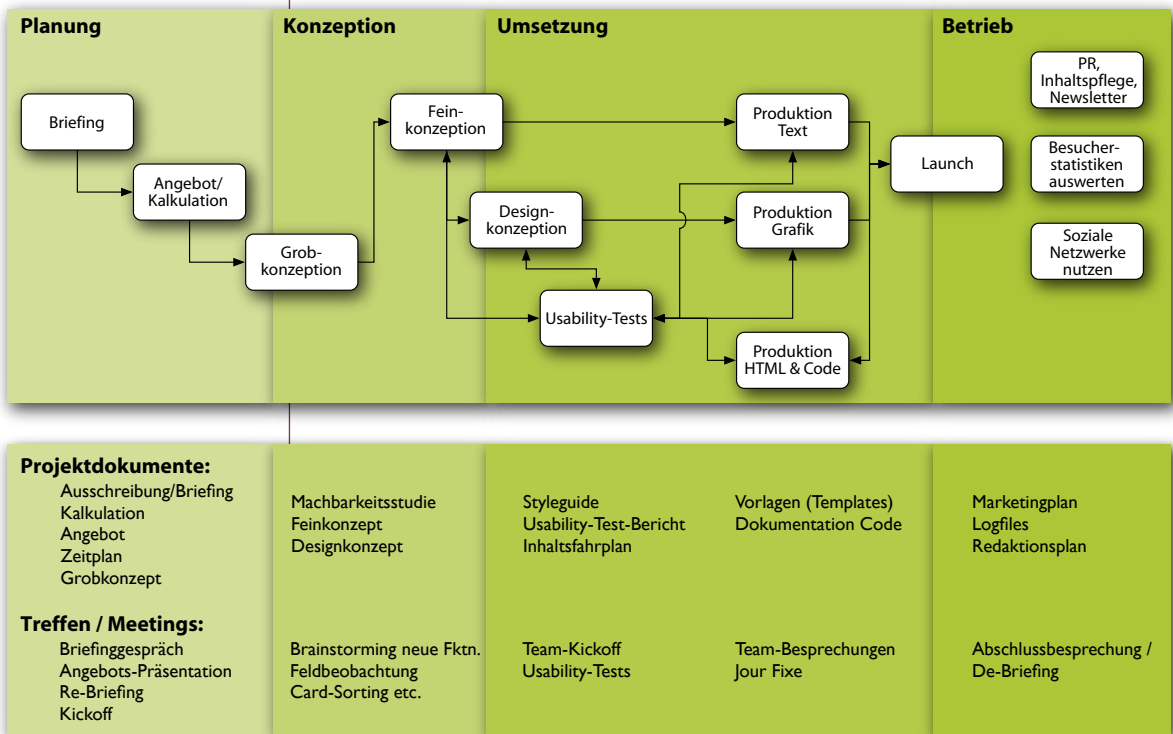
Homepage = Startseite

1.2 Das typische Projekt

Jedes Projekt, bei dem eine Website neu erstellt oder eine bestehende Website überarbeitet wird, lässt sich in dieselben Schritte einteilen. Das ist zwar nicht zwingend notwendig, erleichtert aber die Arbeit und die Kommunikation. Die hier vorgestellte Einteilung ist ein Vorschlag. Sie hat sich bei meiner Arbeit und in vielen anderen Agenturen bewährt.

Vor jedem Projekt steht natürlich die Akquisition. Auf diese soll hier nicht näher eingegangen werden – wie Sie Kunden gewinnen, ist ein so breites Themenfeld, dass ich das anderen Büchern überlassen möchte.

Abb. 1–1
Die vier Phasen eines typischen Webprojekts, darunter die jeweils erstellten Dokumente und die nötigen Treffen



Briefing. Tritt der Kunde an Sie heran, muss er Sie als Erstes »briefen«. Das heißt, er erzählt Ihnen, was er überhaupt will. Klingt einfach, ist es aber nicht unbedingt. Das hängt ganz vom Kunden und vom Projekt ab. Ein gutes Briefing ist die Grundlage für ein erfolgreiches Projekt.

Angebot/Kalkulation. In Ihrem Angebot geben Sie an, was Sie für Ihre Leistungen jeweils verlangen. Je genauer Sie das Angebot vorbereiten, desto weniger unangenehme Überraschungen gibt es.

- Grobkonzept.** Im Grobkonzept definieren Sie die Rahmenbedingungen. Das Ziel der Site, die Zielgruppe, der Umfang und die Funktionen sind hier ebenso aufgeführt wie die Art der verwendeten Medien. Das Grobkonzept stellt sicher, dass Sie und Ihr Auftraggeber auf dasselbe Ziel hinarbeiten.
- Feinkonzept.** Das Feinkonzept ist das Produktionshandbuch für die Site. Darin sind alle Texte, Grafiken und weiteren Medien aufgeführt, die auf die Site kommen.
- Designkonzept.** Das Designkonzept beschreibt, wie die Seiten aussehen sollen. Die Startseite und eine Inhaltsseite sind darin als erster Entwurf zu sehen.
- Usability-Tests.** Für jede professionelle Website sollten Sie wenigstens einen Usability-Test mit einigen bisher unbeteiligten Testpersonen durchführen. Damit finden Sie Probleme, die allen Projektbeteiligten nicht mehr auffallen, weil sie die Site so gut kennen.
- Produktion.** Die Umsetzungsphase mit Produktion von Text, Grafik und HTML sowie Script-Code wird oft als die wichtigste und anstrengendste Phase empfunden. Ist sie aber gut vorbereitet, muss das nicht so sein. Denn stimmen die Grundlagen, muss am Ende nur noch alles zusammengesetzt werden.
- Launch.** Das ganze Projekt arbeitet auf den Launch hin, d. h. den Moment, in dem die Site online geht. Doch dazu gehört noch mehr, nämlich zum Beispiel Qualitätssicherung, Dokumentation und Abschlussbesprechung.
- PR, Inhaltspflege, Newsletter.** Ein gutes Webprojekt ist nie zu Ende. Nach dem Launch muss die Site in Suchmaschinen (SuMa) möglichst gut positioniert werden und die Inhalte müssen gepflegt werden. Aktuelle Ereignisse sollten sich ebenso auf der Site widerspiegeln wie die Kritik und Wünsche der Besucher.
- Besuchstatistiken.** Kommt die Site bei den Besuchern an? Welche Seiten besuchen sie, welche nicht? Nur wer das weiß, kann sein Webangebot effizient verbessern – und dazu müssen Sie die Statistiken auswerten.
- Soziale Netzwerke.** Blogs, Communitys und Social Media bieten viele Möglichkeiten, die Site weiter bekannt zu machen – aber auch manche Gefahren, die Sie kennen sollten.

Je nach Projekt werden eventuell Schritte wegfallen oder hinzukommen. Auch die Reihenfolge ist nicht immer dieselbe. Mancher ist vielleicht der Ansicht, es müsse erst das Grobkonzept entwickelt werden, bevor das Angebot erstellt werden kann. Das hat durchaus seine Berechtigung, da man mit dem Grobkonzept den Aufwand besser abschätzen kann. Dennoch machen

Je mehr Sie vor dem Angebot über das Konzept nachdenken, desto genauer können Sie kalkulieren.

die meisten Agenturen das nicht so, weil das Grobkonzept viel Arbeit ist und somit Kosten verursacht. Lehnt der Kunde dann das Angebot ab, haben Sie ihm umsonst ein Grobkonzept erarbeitet. Damit kann er seine Site selbst umsetzen oder er kann sich dazu eine andere Agentur suchen.

Eine Alternative ist, sich das Grobkonzept bezahlen zu lassen. Dieses Vorgehen wird vom *Bundesverband Digitale Wirtschaft* (BVDW) empfohlen. Dennoch machen das die wenigsten, da die meisten Auftraggeber sich nicht so einfach davon überzeugen lassen. Entscheiden Sie selbst, wie viel Arbeit Sie vor dem Vertragsabschluss in das Projekt stecken. Je genauer Sie planen, desto geringer ist das Risiko, dass Sie sich verkalkulieren. Natürlich müssen Sie sich schon Gedanken über das Konzept machen, wenn Sie das Angebot kalkulieren. Ein Teil der Konzeptionsarbeit wird also bereits beim Erstellen des Angebots geleistet. Ich mache es meist so, dass ich mir gute Ideen, die mir beim Erstellen des Angebots einfallen, gleich aufschreibe, sie aber nicht ins Angebot aufnehme. Denn wenn der Kunde abspringen sollte, habe ich wenigstens nicht alle Ideen verschenkt.

Einige Agenturen arbeiten mit Lasten- und Pflichtenheften. Das sind ausführliche Beschreibungen der Dinge, die vom Auftraggeber (Lastenheft) beziehungsweise vom Auftragnehmer (Pflichtenheft) geliefert werden. Dieses formelle Vorgehen hat viele Vorteile, besonders bei umfangreichen Projekten. Vor allem bei größeren Kunden und Agenturen kommt es öfter zum Einsatz.

Dennoch sind diese Hilfsmittel in der Branche nicht weit verbreitet. Sie sind vor allem ein Werkzeug für Projektleiter und nicht für Konzepter, daher werden sie in diesem Buch nur am Rande erwähnt. Wenn Sie mit der Methode schon vertraut sind, können Sie mithilfe der in diesem Buch gelernten Dinge auch ohne Probleme Lasten- und Pflichtenhefte erstellen. Näheres zu deren formalem Aufbau finden Sie in der weiterführenden Literatur (siehe *bnfr.de/pm*).

Agile Entwicklung

Seit einigen Jahren arbeitet man bei großen Software-Projekten mit *agiler Entwicklung*. Dabei setzt man das Projekt in kleinen Schritten um. So früh wie möglich soll dabei eine lauffähige Version entstehen, die getestet wird. Die Ergebnisse der Tests werden dann bei der weiteren Entwicklung berücksichtigt. So entsteht Version nach Version, die immer mehr Funktionen enthält. Damit verhindert man monatelange Verspätungen, weil z. B. erst gegen Ende des Projekts klar wird, dass es ein grundlegendes technisches Problem gibt (mehr dazu siehe Abschnitt *Agile UX* in Kapitel 7, *Usability-Tests*, Seite 247).

Für kleinere Websites nutzt man dieses Vorgehen selten. Denn hier gibt es wenige technische Unwägbarkeiten und die Infosite eines Unternehmen kann einfach nicht an den Start gehen, wenn wesentliche Inhalte fehlen.

Bei größeren Projekten, die vielleicht sogar noch spezielle Programmierung erfordern, kann agiles Arbeiten aber sinnvoll sein. Wichtig ist in jedem Fall, dass man so früh wie möglich testet (Technik sowie Usability) und genügend Zeit für Feedback und Korrekturschleifen vorsieht.

Präsentation

Oft müssen Sie bestimmte Dinge wie etwa das Angebot oder das Grobkonzept präsentieren. Das bedeutet, dass Sie Ihr Konzept »verkaufen« müssen.

Die Präsentation hat für Sie den Vorteil, dass Sie besser auf den Kunden eingehen können. Denn Sie müssen etwa damit rechnen, dass er mit manchen Begriffen, mit denen Sie täglich umgehen, nicht vertraut ist. Wenn er noch nie einen Internetauftrag vergeben hat, müssen Sie eventuell mit ganz Grundlegendem anfangen. Achten Sie aber darauf, dass Sie nicht ins andere Extrem verfallen und beispielsweise erklären, was HTML und CSS bedeuten. Die Auftraggeber werden sich dann nicht ernst genommen fühlen.

Überlegen Sie sich genau, was Sie vor der Präsentation verschicken, was Sie zu Beginn austeilen und was Sie nur zeigen und dann wieder mitnehmen. Dabei sollten Sie daran denken, dass Sie nicht nur Dinge präsentieren sollten, die Ihre Zuhörer schon kennen, sonst langweilen sich diese. Wenn Sie Texte zu Beginn verteilen, besteht die Gefahr, dass Ihnen niemand zuhört, weil alle lesen. Wenn Sie Materialien schon vorab verschicken, kann es passieren, dass die Kunden Sie nicht in Ruhe präsentieren lassen, sondern gleich Details diskutieren wollen.

Betrachten Sie Präsentationen nicht als lästige Pflicht, sondern als Möglichkeit, sich besser darzustellen und auf Änderungswünsche des Kunden sofort einzugehen. In den Präsentationen können Sie die Auftraggeber auch etwas erziehen. Indem Sie genau erklären, was Sie warum gemacht haben, vermitteln Sie ihnen Ihre Kriterien für gute Webauftritte.

Nehmen Sie einen Designer oder eine Programmiererin mit, wenn Sie sich auf deren Fachgebieten nicht sicher fühlen. Eine Präsentation lässt sich zu zweit interessanter gestalten. Außerdem können Sie so zeigen, dass Sie schon in diesem frühen Stadium Experten mit einbeziehen.

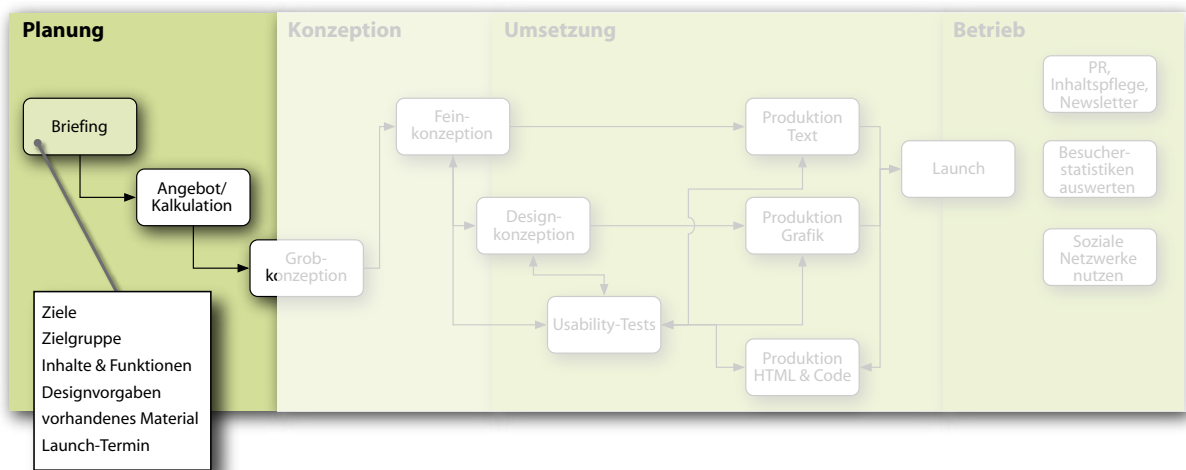
In den folgenden Kapiteln werden Sie die einzelnen Schritte im Detail kennenlernen. Um die Ausführungen anschaulicher zu machen, finden Sie immer wieder Dokumente aus einem Beispielprojekt. Alle dabei verwendeten Texte, Bilder und weiteren Dateien sind auf der Website zum Buch vorhanden. Sie geben Ihnen einen guten Einblick in die professionelle Arbeitsweise. Sie können die Konzepte als Vorlage für Ihre eigenen Projekte benutzen. Logos, Fotos, Grafiken und Texte der HTML-Seiten sind jedoch geistiges Eigentum der jeweiligen Auftraggeber. Verwenden Sie diese Materialien daher bitte nicht für Ihre Projekte.

Präsentationen sind nicht nur Pflicht, sondern vor allem Chance.

Zusatzinfo im Blog
Alle Dokumente der Beispielprojekte finden Sie auf bnfr.de/beispiel.

Kapitel 2

Briefing: Was will der Auftraggeber?



Normalerweise beginnt ein Website-Projekt mit dem Briefing. Wie so viele Begriffe unserer Branche kommt das aus dem Englischen und heißt wörtlich übersetzt »Anweisung« oder »Lagebesprechung« – einen vernünftigen deutschen Begriff dafür gibt es leider nicht. Im Briefing verrät Ihnen der Auftraggeber, was er haben möchte.

Im ganzen Buch geht es immer wieder um »den Auftraggeber« – womit die Person gemeint ist, die Sie beauftragt. Ob das tatsächlich jemand aus einer anderen Firma ist oder Ihr Chef (oder sogar Sie selbst), spielt keine Rolle. Zwar ist die psychologische Situation für Sie jeweils eine andere, jedoch ist der Auftraggeber immer derjenige, von dem Sie erfahren, was auf der Website stehen soll, und dem Sie Rechenschaft ablegen müssen.

Oft bekommen Sie nur eine E-Mail, ein Memo oder einen Brief, in dem Sie aufgefordert werden, ein Angebot für »unsere neue Website« abzugeben (Ausschreibung). Das war's dann auch oft schon mit den Informationen. Das englische »brief« heißt zwar auch »knapp«, aber mit so wenig sollten Sie sich nicht zufriedengeben.

Denn Sie müssen eine genauere Vorstellung davon haben, was der Kunde will. Es ist nicht sinnvoll, einfach eine Website mit einer Handvoll Seiten anzubieten. Wenn Sie in ein Kaufhaus gehen und fragen, wie viel »was zum Anziehen« kostet, werden Sie keine vernünftige Auskunft bekommen. Sie werden vermutlich erst einmal vom Verkäufer gefragt, was es denn genau sein darf, Jacke oder Hose. Fragen Sie also Ihren potenziellen Auftraggeber, was er denn genau möchte.

Lassen Sie sich am besten einen persönlichen Termin bei ihm geben. Das hat zwei Vorteile:

1. Sie können einschätzen, wie wichtig er den Auftrag nimmt. Hat er keine Zeit, sich mit Ihnen zu treffen, ist das Projekt entweder nicht wichtig für ihn oder er hat vielen Konkurrenten von Ihnen dieselbe Anfrage geschickt. In beiden Fällen sollten Sie sich überlegen, ob Sie den Auftrag wirklich dringend brauchen.
2. Sie sehen seine Firma. Sie bekommen dadurch nicht nur eine Vorstellung davon, was diese macht, sondern auch vom Stil der Firma. Achten Sie auf die Einrichtung, sehen Sie sich die Menschen genau an, die dort arbeiten. Wie sind sie gekleidet? Wie gehen sie miteinander um? Herrscht eine hektische, eine kumpelhafte oder eine gediegene Atmosphäre? Alle diese Dinge sind wichtig für Sie, weil Sie damit Ihren potenziellen Kunden besser einschätzen können.

Wenn Sie das Gefühl haben, dass der potenzielle Auftraggeber erst noch von Ihren Qualitäten überzeugt werden muss, laden Sie ihn zu sich ein. Präsentieren Sie Ihre Firma so kurz wie möglich, aber so ausführlich, dass er eine klare Vorstellung bekommt. Zeigen Sie ihm Referenzprojekte, nicht nur aus der Branche, aus der er kommt. Beeindrucken Sie, aber geben Sie nicht an.

Falls ein persönliches Treffen nicht möglich ist, erfragen Sie die nötigen Informationen am Telefon. Das ist aber immer nur eine Notlösung.

2.1 Welche Fragen müssen geklärt werden?

In jedem Fall sollten Sie folgende Punkte mit dem potenziellen Auftraggeber klären:

- Was sind die Ziele des Projekts?
- Wer ist an den Entscheidungen darüber beteiligt («Stakeholder«)?
- Wer ist die Zielgruppe (Kunden bzw. Besucher der Site)?
- Welche Inhalte sollen auf die Site?
- Sind mehrere Sprachfassungen geplant? Wenn ja, welche?
- Welche Funktionen soll die Site haben?
- Gibt es ein Corporate Design bzw. eine Corporate Identity oder Gestaltungsrichtlinien?
- Gab es frühere Multimediaproduktionen? Wenn ja, bitten Sie darum, diese anzusehen, und fragen Sie, ob der Auftraggeber zufrieden damit war.
- Gibt es Vorbilder (positive wie abschreckende) für die gewünschte Anwendung?
- Gibt es eine feste Werbeagentur?
- Wie soll für die Website geworben werden?
- Was ist das Alleinstellungsmerkmal der Firma – in der Marketing-Sprache »Unique Selling Proposition« (USP)? (Was unterscheidet den Auftraggeber von seinen Wettbewerbern?)
- Welche Inhalte sind vorhanden? Gibt es Texte, kann man diese im besten Fall umschreiben. Meist müssen sie für den Einsatz im Web aber völlig neu verfasst werden.
- Welche Grafiken, Fotos, Filme etc. sind vorhanden? Ist die Qualität ausreichend und hat der Auftraggeber die Rechte an den Materialien?
- Soll Werbung auf der Site geschaltet werden?
- Gibt es bereits eine Domain?
- Wie sind die technischen Rahmenbedingungen? Gibt es schon einen Server, auf dem die Site laufen soll? Soll sie in eine Datenbank integriert werden oder soll sie auf Datenbanken zugreifen?
- Wann soll die Site online gehen?
- Wie soll die Site gepflegt und aktualisiert werden? Durch wen?

Versuchen Sie außerdem, durch eigene Recherchen folgende Informationen herauszubekommen:

- Wie sehen die Webauftritte der wichtigsten Konkurrenten aus? Haben sie Funktionen, die über das hinausgehen, was sich Ihr potenzieller Auftraggeber vorstellt? Was ist gut, was ist schlecht?

- Wie steht die Firma im Markt? Ist sie ein Nischenanbieter, ein kleiner Herausforderer oder der Marktführer?
- Wie stellt sich die Firma nach außen dar?
- Welche Bedeutung hat das Web für die Firma? Ein Hersteller von Schuhen beispielsweise wird dem Web eine ganz andere Bedeutung beimessen als ein IT-Unternehmen.

Um sicherzugehen, dass Sie nichts vergessen, finden Sie auf der Website zum Buch eine Excel-Datei mit allen wichtigen Fragen (bnfr.de/briefing). Diese können Sie über die Funktion DATEN/FILTER so anpassen, dass nur die für Ihr Projekt relevanten Fragen angezeigt werden. Die angegebenen Prioritäten helfen Ihnen, die weniger wichtigen Fragen auszulassen – wenn sich Ihr Auftraggeber etwa nicht genügend Zeit für Sie nimmt oder das Projekt sehr klein ist.

Frage	Antwort	Status	Verantwortlich	Priorität für Projekt im Bereich:					
				Website	Intranet	E-Learning	App	Terminal	
1 Strategie									
1.1	Was ist das Hauptziel der Site/Anwendung in einem Satz?	<Antwort>	<Verantwortliche 1>	1	1	1	1	1	
1.2	Welche weiteren Ziele gibt es?	2	2	1	2	2	
1.3	Wie wird deren Erreichen gemessen?	noch zu klären		2	2	1	2	2	
1.4	Gibt es einen besonderen Anlass & wie soll nach Abschluss des Projekts auf dieses aufmerksam gemacht werden?	noch zu klären		3	3	3	3	3	
1.5	Wie soll die Anwendung vertrieben werden?	noch zu klären		-	-	-	1	-	
2 Zielgruppe									
2.1	Wer ist die Primärzielgruppe?	noch zu klären		1	1	1	1	1	
2.2	Was sind die Sekundärzielgruppen?	noch zu klären		1	1	1	1	1	
2.3	Mit welchen Fragen & Erwartungen kommen die Besucher zur Site/Anwendung?	noch zu klären		1	2	1	1	1	
2.4	Welche Sites besucht die Zielgruppe, welche Zeitschriften liest sie?	noch zu klären		2	-	3	2	2	
2.5	In welchem Umfeld arbeiten die Benutzer mit dem Produkt? (allein/in der Gruppe, zu Hause/in der Arbeit/auf einer Messe in ruhiger/lärmender Umgebung o.Ä.)	noch zu klären		-	-	2	2	1	
2.6	Wie oft und wie lange jeweils beschäftigen sich die Benutzer mit dem Produkt?	noch zu klären		3	-	1	2	2	
2.7	Wie viel Erfahrung haben die Benutzer mit ähnlichen Anwendungen?	noch zu klären		3	3	2	2	2	
3 Inhalt									
3.1	Welche Funktionen soll die Anwendung bieten?	noch zu klären		1	1	1	1	1	
3.2	Welche Inhalte soll die Anwendung vorsehen?	noch zu klären		2	2	2	2	2	
3.3	Sind mehrere Sprachfassungen geplant? Wenn ja, welche?	noch zu klären		2	2	2	2	2	
3.4	Wie und wie oft soll die Anwendung aktualisiert werden?	noch zu klären		3	3	3	3	3	

Abb. 2–1

Der interaktive Briefing-Fragebogen von der Website

2.2 Tipps zur Gesprächsführung

Bei der Gesprächsführung sollten Sie vor allem eines beachten – Sie und Ihr Auftraggeber haben jeweils ein Problem, das Sie vielleicht beide nicht sehen: Sie sind der Experte und Ihr Gesprächspartner hat eine Vorstellung von seiner zukünftigen Site.

Das Expertenproblem. Sie sind Fachmann oder -frau auf Ihrem Gebiet. Sie können dem Kunden erzählen, wo es lang geht. Genau das sollten Sie aber beim Briefing vermeiden. Nehmen Sie sich so stark zurück wie möglich. Denn im jetzigen Stadium ist es vor allem wichtig, aus dem Kunden herauszulocken, was er eigentlich haben möchte.

Helpen Sie, die Ziele der Site genau herauszuarbeiten.

Oft wird der Kunde Sie beim ersten Gespräch schon nach den Kosten fragen. Versuchen Sie, diesen Punkt so lange wie möglich offen zu halten. Denn Sie können kaum kalkulieren, bevor Sie nicht wissen, wie genau das Projekt aussehen soll. Außerdem werden Sie versuchen, sich selbst im Angebot als kompetenten Partner darzustellen, der nicht durch seinen Discount-Preis, sondern durch seine Qualitäten überzeugt. Machen Sie dem Kunden klar, dass er bei diesem Vorgehen nur gewinnen kann. Ist ihm der Preis im Angebot zu hoch, hat er in jedem Fall eine erste grobe Beschreibung seines Projekts kostenlos bekommen.

*Infos zu aktuell üblichen Honoraren auf der Site zum Buch:
bnfr.de/honorar*

Das Auftraggeberproblem. Ihr potenzieller Auftraggeber hat eine bestimmte Vorstellung davon, wie sein Webauftritt aussehen soll. Diese Vorstellung mitteilen können jedoch die wenigsten. Wenn Sie aber etwas abliefern, das anders aussieht als die Vorstellung des Auftraggebers, beginnen die Probleme.

Führen Sie daher das Briefing-Gespräch so, dass Sie immer die Fäden in der Hand halten, aber Ihren potenziellen Kunden reden lassen. Der Kunde soll in möglichst angenehmer Atmosphäre über seine Vorstellungen plaudern. Indem Sie die richtigen Fragen stellen, können Sie diese Vorstellungen Stück für Stück herausbekommen. Wenn Sie mit Ihrem Wissen protzen, wird das den Kunden eher verschrecken als beeindrucken. Ihr aktiver Part kommt später, jetzt müssen Sie vor allem erst einmal zuhören.

Wenn der Kunde seine Ziele noch nicht genau entwickelt hat, müssen Sie ihm dabei helfen. Viele Kunden glauben immer noch, es genüge, einfach im Web präsent zu sein. Dabei verschenken sie vielleicht große Chancen. Es ist Ihre Aufgabe, einen solchen Kunden darauf hinzuweisen. Öffnen Sie ihm die Augen, was noch alles möglich ist, was über eine bloße Repräsentationssite hinausgeht. Und machen Sie ihm klar, dass eine Website immer auch in seine anderen Werbe- und Marketingaktivitäten eingebunden sein muss.

Der »ideale« Kunde hat klare Vorstellungen über seine Ziele und seine Zielgruppe. Er ist offen für die Lösungen, die Sie ihm im Laufe des Projekts vorschlagen, er erwägt sachlich deren Vor- und Nachteile und findet zusammen mit Ihnen schließlich die optimale Lösung. Doch selten werden Sie es mit idealen Kunden zu tun haben. Meist haben die Kunden bereits ein Bild davon, wie Gestaltung und Navigation der Site aussehen sollen. Das heißt aber, in Lösungen statt in Zielen zu denken. Zu diesem Zeitpunkt sind Sie und Ihr Kunde aber noch dabei, erst einmal die Probleme zu analysieren und dann die Ziele festzulegen. Die Lösung ist jetzt noch ein ganzes Stück entfernt. Bringen Sie solche Kunden möglichst von ihren vorgefassten Meinungen ab.

Weiß Ihr Kunde scheinbar noch überhaupt nicht, was er eigentlich will, sollten Sie die Ziele für das Projekt so früh wie möglich mit ihm gemeinsam erarbeiten. So vermeiden Sie, dass Sie sich viel Mühe geben, ein Konzept auszuarbeiten, um dann festzustellen, dass Ihr Kunde etwas ganz anderes will. Viele Kunden wissen nicht, was sie wollen, sondern nur, was sie nicht wollen – wenn sie es vor sich sehen.

Günstig ist es, wenn Sie herausbekommen, wie viel der potenzielle Auftraggeber maximal zu bezahlen bereit ist. Denn dann haben Sie eine Vorstellung davon, in welchem Rahmen Sie sich bei Preis und Aufwand bewegen können. Wenn Sie alle wichtigen Fragen im Briefing beantwortet haben, können Sie sich an das Angebot machen.

2.3 Projektbeispiel Techcom.de – Briefing

In diesem und einigen weiteren Kapiteln finden Sie jeweils am Ende eine Beschreibung eines echten Projekts. Dabei lesen Sie, wie der jeweilige Projektabschnitt konkret umgesetzt wurde. Das füllt die vorigen Ausführungen mit Leben. Wenn Sie noch mehr wissen wollen, sehen Sie auf die Website zum Buch. Dort finden Sie alle Texte, Bilder und Präsentationen, die im jeweiligen Schritt für das Projekt erstellt wurden.

Bei dem ersten Beispielprojekt handelt es sich um die Überarbeitung einer bestehenden Site (einen sogenannten Relaunch oder ein Redesign). Dabei wurden aber sowohl die Grafik und die Struktur als auch die Texte vollständig neu erstellt. Deshalb lief es wie die Produktion einer neuen Website ab. Bei anderen Relaunches können Sie nicht so radikal vorgehen, weil etwa Besucher der Site bestimmte Funktionen intensiv nutzen, einzelne Seiten als Bookmark/Favorit gesetzt haben, die Seiten von Verzeichnissen und Suchmaschinen erfasst sind oder manche Inhalte so gut sind, dass sie übernommen werden können.

Das Projekt ist ein gutes Beispiel für eine kleine statische Site, wie sie die meisten kleineren und mittelständischen Unternehmen haben (oder wollen). Das grundsätzliche Vorgehen ist für deutlich größere Projekte genau das gleiche. Der einzige Punkt, in dem das Beispielprojekt *Techcom.de* etwas untypisch ist: Die Zusammenarbeit hat reibungslos geklappt. Die Konzepte wurden pünktlich mit konstruktiven Änderungswünschen zurückgeschickt, fast alle Vorlagen kamen rechtzeitig und in direkt verwertbaren Formaten an. Alle Beteiligten waren sehr daran interessiert, schnell ein gutes Ergebnis zu erreichen, und zogen am selben Strang. Überzeugungsarbeit dafür, die Site benutzerfreundlich zu erstellen, war nicht nötig.

Solche Überzeugungsarbeit findet meist am Telefon oder in Besprechungen statt. Aber wenn Sie wissen, dass bei Ihren Auftraggebern manche Dinge auf Widerstand stoßen werden, gehen Sie darauf schon in den Dokumenten ein, die Sie an sie schicken – mehr, als ich es bei diesem Projekt getan habe. Erklären Sie lieber etwas zu viel als zu wenig. Denken Sie daran: Ihnen ist es klar, warum die Benutzerfreundlichkeit im Mittelpunkt der Planung einer Website steht, Ihrem Auftraggeber aber vielleicht noch nicht.

2.3.1 Ausgangssituation

Die Firma Techcom führt Beratungen und Schulungen im Telekommunikationsbereich durch. Schon seit 1996 gibt es eine Website, die ausschließlich zur Information potenzieller Kunden dient. Einige Jahre später wurde die Site von einer externen Firma überarbeitet. Dennoch waren Geschäftsleitung und einige Mitarbeiter nicht zufrieden. Sie empfanden die Struktur der Site als nicht optimal. Die Orientierung war nur schwer möglich. Auch die

Mein Tipp:

Schreiben Sie das Angebot (oder Grobkonzept, wenn Sie dies zuerst erstellen) so bald wie möglich nach dem Briefing. Da haben Sie auch noch Dinge im Kopf, die Sie nicht aufgeschrieben haben (und Sie können Ihre Notizen wahrscheinlich noch alle lesen).

Zusatzinfos im Blog

Alle Beispieldokumente unter bnfr.de/beispiel

Grafik war ihrer Meinung nach nicht ganz zeitgemäß. Außerdem sollten weitere Inhalte eingefügt werden. Langfristig soll die Buchung von Kursen online durch die Anbindung an eine Datenbank umgesetzt werden.

Abb. 2–2
Die Website von
Techcom in ihrer
ersten Fassung

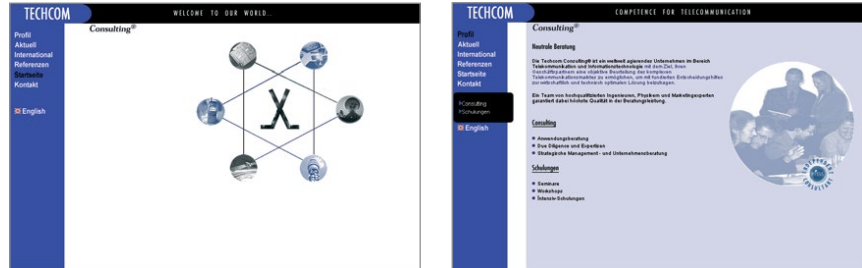


Abb. 2–3
Die nächste Fassung,
mit der man immer
noch nicht zufrieden
war. Deshalb begannen
wir mit einer grundlegenden
Überarbeitung.



So kam es, dass Techcom den Auftrag zur grundlegenden Überarbeitung der Website gab. Doch vor dem Vertragsabschluss standen natürlich Briefing und Angebot.

2.3.2 Das Briefing

Das Briefing fand im Techcom-Schulungszentrum in Oberhaching bei München statt. Anna Detterbeck (Geschäftsführerin), Claudia Talaber (Trainingskoordinatorin) und Sven Kornetzky (Key Account Manager) nahmen vonseiten der Firma Techcom daran teil. Zunächst stellte ich ihnen kurz mich und meine Arbeitsweise vor.

Dann sprachen wir darüber, was an der bestehenden Site verbesserungswürdig war und welche Funktionen in Zukunft hinzukommen sollten. Schnell wurde deutlich, dass es sinnvoll war, zunächst nur eine statische Site mit Kontaktfunktion zu erstellen. Die Anbindung der Buchungsfunktionen an eine Datenbank hätte noch weitere Planungen erforderlich gemacht, die einige Zeit in Anspruch genommen hätten. Um aber so bald wie möglich eine gute Site zu haben, sollte diese schnell umgesetzt werden. Dabei sollte die Integration der Bestellfunktionen von Anfang an eingeplant werden.

Anhand der oben in diesem Kapitel vorgestellten Liste erfragte ich die gewünschten Inhalte, das Zielpublikum und die weiteren Hintergründe. Die Notizen dazu erspare ich Ihnen, meine Handschrift könnten Sie wahr-

scheinlich nicht lesen. Im Angebot (siehe nächstes Kapitel) habe ich diese Informationen eingearbeitet.



Abb. 2–5
*Das Techcom-
Schulungszentrum in
München und das Logo*

Interview mit Anita Sander, Schulungsleitung gtw – Weiterbildung für die Immobilienwirtschaft GmbH



Was ist die größte Herausforderung für einen Auftraggeber bei der Zusammenarbeit mit einer Agentur, die seine Website umsetzt?

Überhaupt erst mal die Agentur zu finden, die zu einem passt. Wir hatten da gerade bei unserer Website große Probleme. Wir haben festgestellt, dass eine Kreativagentur extrem anders arbeitet und kommuniziert als eine Technikagentur.

Was ist denn bei dem Projekt schief gelaufen? Und worauf sollte man als Auftraggeber achten?

Kommunikationsfragen sind ein großes Problem. Der eine möchte eine Liste führen, der andere alles spontan und frei per Telefon oder E-Mail absprechen. Wenn man hier nicht ein gemeinsames Vorgehen findet, ist das eigentlich schon ein Ausschlusskriterium.

Was auch sehr schwierig ist, ist, wenn man in der Agentur durchgereicht wird. Da ist der eine im Urlaub, die andere muss in ein anderes Projekt, ohne dass man als Kunde gefragt wird. Mit jedem Mitarbeiter muss man wieder neu anfangen.

Für uns war oft nicht sichtbar, wo unsere Anfrage jeweils landet und welchen Wissensstand dieser Mitarbeiter hat. Eine Kanalisierung von Kommunikationswegen wäre sicher auch hilfreich gewesen, weil wir oft auch den Dingen hinterhergelaufen sind und gesucht haben, an wen wurde diese Aufgabe denn eigentlich übergeben, weil die Aufgabe schon vor Monaten übergeben wurde.

Wir haben uns dann schon angenähert und die Agentur hat gesagt, sie hätte viel gelernt mit uns. Aber für uns ist traurig, am Ende des fast gescheiterten Projektes zu merken, dass wir Lehrinstituten waren. Künftig würden wir versuchen, nur einen Ansprechpartner zu haben.

Was ist Ihre Empfehlung an andere Auftraggeber, wie man so etwas verhindert?

Es muss ein vernünftiges Lastenheft geben. Darin muss festgeklopft werden, was man will. Und das mit Begründung. Da kann dann die Agentur reagieren, kann kreativ werden und andere Möglichkeiten vorschlagen, das Ziel zu erreichen.

Und man sollte von vornherein auf messbare Ergebnisse abstellen. Das ist sehr schwierig, aber nach dem Projekt haben wir auf der Website wesentlich weniger Aufrufe bekommen, haben weniger Erstkontakte gemessen als früher. Und dann ist die Frage: Was macht da die Agentur?

Unser größter Fehler war, ein zu großes Vertragspaket zu schnüren. Wir haben uns darauf verlassen, dass die Agentur, mit der wir vorher in anderen Bereichen erfolgreich zusammengearbeitet haben, auch im Bereich Website-Gestaltung professionell arbeitet.

Man sollte den Vertrag so definieren, dass man immer wieder Ausstiegspunkte hat. Man kann zum Beispiel erst mal zwei Seiten machen und die müssen perfekt sein. Und dann gehen wir erst weiter. Wir wollen dann sehen, dass die schnell geladen werden, wir wollen die Menüführung kennen, wir wollen im Backend gewesen sein. Und erst, wenn das alles passt, gehen wir weiter. Das ist für beide Seiten fair.

Der Arbeitsaufwand explodiert bei Agenturen, die nicht auf die Technik achten. Die stellen sich da selbst ein Bein und produzieren Mehrfachaufwand. Daher wollen wir jetzt von vornherein direkt den Kontakt zum Techniker. 5, 6, 8 Sekunden Ladezeit für eine Seite darf einfach nicht sein. Was nützt mir die schönste Website, wenn sie nie lädt?

Die Bereitschaft zu einer ähnlichen Kommunikation und zu transparenten Kommunikationswegen ist schon fast die halbe Miete. Auch Fragen wie: Wie viele Korrekturschleifen machen wir? Wie viele sind im Preis inklusive? Die Agentur muss den Auftraggeber ja manchmal auch bremsen, damit es fair läuft.

Welche Änderungen bei der Website-Konzeption sehen Sie im nächsten Jahr auf uns zukommen?

Ich sehe, dass viele Websites heute mit Pseudoinformation aufwarten. Und das ist gefährlich. Für den Besucher wird es immer schwieriger, werbliche Inhalte und ehrliche Information auseinanderzuhalten. Hier sollte man klar machen: An der Stelle wird geworben. Und an anderer Stelle: Hier kommt neutrale Information.

Offene und ehrliche Werbung ist in Ordnung, aber der Besucher muss immer wissen: Was kann ich wem glauben?

Und für 2025, wie sehen Sie da die Zukunft der Konzeption fürs Internet?

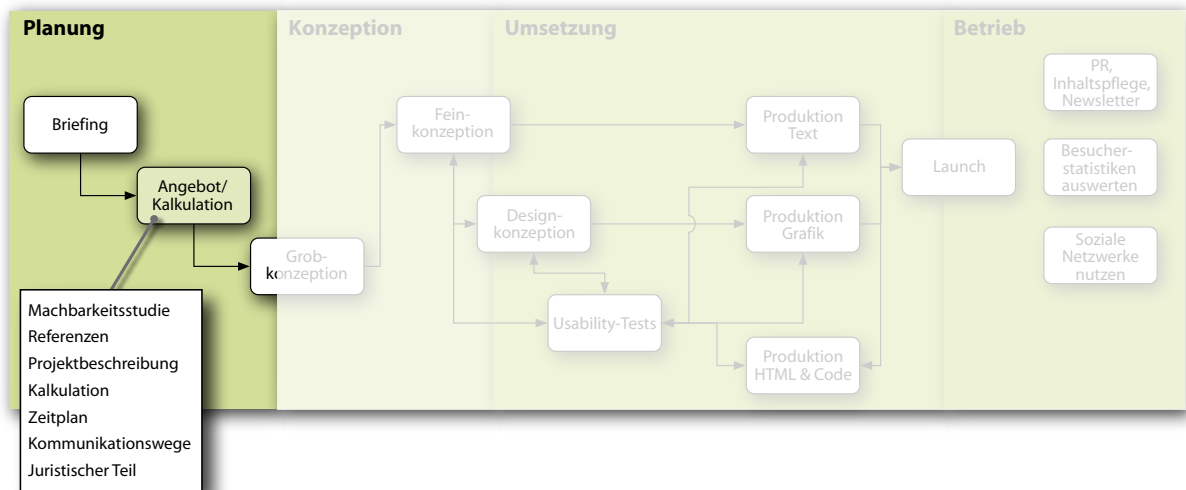
Ich glaube, dass es immer mehr in den Dialog geht im Web. Jeder bekommt Inhalte, die genau auf ihn persönlich zugeschnitten sind. Das birgt natürlich auch die Gefahr, dass die Leute ihren Horizont stark einschränken. Und dass Besuchern durch Automatismen unpassende Wünsche zugehört werden – die Windows-10-Einstellungen sind ein deutliches Beispiel für diesen Trend, den Benutzern vorzuschreiben, was sie wollen.

Das hat aber auch irgendwo ein Ende, weil die Nutzer vielleicht gar nicht so genau wissen, was sie wollen. Wenn sie erst mal drei Listen durchgeklickt haben, dann haben sie keine Lust mehr. Wir merken, die Menschen sind oft nicht mehr bereit, länger zu lesen. Die Kommunikation läuft in immer kleineren Häppchen. Aber vielleicht sehen wir ja auch bald hierzu eine Gegenbewegung, wenn dem Leser auffällt, dass z. B. die Qualität der Information nicht mehr ausreicht, um sachliche Entscheidungen zu treffen.

Im Buch finden Sie immer wieder Interviews mit Experten. Diese schildern einen Aspekt des Kapitelthemas aus ihrer Sicht, um es von einer anderen Seite zu beleuchten. Denn zu fast allen Vorgehensweisen gibt es Alternativen oder Tipps, wie man Dinge noch besser angehen kann.

Kapitel 3

Angebot und Kalkulation



Das Angebot wird Sie vor allem dann interessieren, wenn Sie für einen externen Auftraggeber arbeiten. Aber auch, wenn Sie eine Website für Ihre eigene Firma planen, müssen Sie kalkulieren, wie viele Personen wie lange an dem Projekt arbeiten werden. Daher ist auch in diesem Fall das Kapitel für Sie wichtig, selbst wenn Sie die anderen Teile des Angebots nicht erstellen müssen.

3.1 Vorüberlegungen

Bevor Sie darangehen, alle Informationen aus dem Briefing zusammenzuschreiben und auszurechnen, was Sie für die Umsetzung verlangen wollen, halten Sie kurz inne. Denn um eine Katastrophe zu vermeiden, sollten Sie sich jetzt genau überlegen, ob Sie das Projekt durchführen können (und wollen). Das klingt zunächst vielleicht absurd für Sie, aber nicht wenige Projekte enden bitter, weil sich niemand zuvor diese Frage gestellt hat. Überlegen Sie sich also: Haben Sie alle nötigen Kenntnisse? Falls nein, können Sie Mitarbeiter engagieren, die diese haben, oder können Sie Teile als Unterauftrag vergeben? Haben Sie die nötigen Geräte und Programme oder können Sie es sich leisten, diese anzuschaffen? Können Sie die Aufgabe in der geforderten Zeit erledigen?

All das gilt es zu beachten, damit nicht mitten im Projekt unerwartete Probleme auftauchen. Deren Lösung bedeutet für Sie immer Zusatzkosten (in puncto Zeit, Geld, Qualität oder Nerven – nicht selten alles zusammen).

Außerdem gibt es den Fall, dass der Wunsch des Kunden nicht umsetzbar ist. Stellt er sich beispielsweise vor, Hunderte von Nutzern gleichzeitig an einer Live-Video-Diskussion in bester Qualität auf seiner Website zu beteiligen, müssen Sie ihm klarmachen, dass so etwas derzeit mit enormen Kosten verbunden ist. Aber es gibt auch Fälle, in denen die technischen Probleme weniger offensichtlich sind. Sie sollten immer prüfen, ob die Wünsche des Kunden realistisch sind. Diese Überprüfung nennt sich im Marketing-Deutsch *Machbarkeitsstudie* oder *feasibility study*. Ist sie sehr aufwendig, sollten Sie sich diese Studie vom Kunden bezahlen lassen.

Wenn Sie wissen, dass das Projekt realisierbar ist, und wissen, dass Sie es durchführen können, dann erst geht es an die Arbeit, das Angebot zu erstellen. Je genauer Sie dieses planen, desto weniger böse Überraschungen gibt es später.

*Oft vergessen:
die Machbarkeitsstudie*

3.2 Was gehört in das Angebot?

- Die Projektbeschreibung (Exposé)
- Die Kalkulation
- Der Zeitplan
- Umgang mit Änderungswünschen
- Kommunikationswege zwischen Auftraggeber und -nehmer
- Angaben zu Pflege und Wartung
- Der juristische Teil (Angaben zu Urheber- und Nutzungsrechten, Erbringen und Abrechnen von Zusatzleistungen, Geschäftsbedingungen, Erfüllungsort und Gerichtsstand)
- Ihre Referenzen (Warum sind Sie der richtige Anbieter?)

Im Angebot ist Platz für Eigenwerbung – aber nicht zu dick aufgetragen.

3.3 Ihre Referenzen

Das Angebot entscheidet darüber, ob Sie den Auftrag bekommen oder nicht. Deshalb sollten Sie versuchen, sich im Angebot als der ideale Partner für die Umsetzung des Projekts darzustellen. Wenn Sie das Gefühl haben, dass Sie den Auftrag schon fast in der Tasche haben, demonstrieren Sie lediglich durch das gute Angebotskonzept Ihre Kompetenz. Falls nicht, stellen Sie bei dieser Gelegenheit nochmals Ihre Stärken heraus. Führen Sie Ihre Referenzen an, aber protzen Sie nicht. Sie müssen selbst entscheiden, wie viel Werbung Sie machen möchten. Das hängt ganz von Ihrem persönlichen Stil ab – und von dem Ihres potenziellen Kunden.

Eine gute Möglichkeit ist, die Eigenwerbung vom Angebot zu trennen. Legen Sie eine eigene Präsentationsmappe bei, in der sich Ihre Firma darstellt. Achten Sie darauf, dass diese Mappe auf die Interessen des potenziellen Kunden zugeschnitten ist. Wählen Sie Referenzprojekte aus, die Ihre Kompetenz für das aktuelle Projekt unterstreichen. Beschränken Sie sich auf wenige Projekte und wenige Seiten.

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass man selten zu viel über seine Referenzen spricht. Es ist immer wieder erstaunlich, wie wenig die Leute von dem aufnehmen, was man ihnen erzählt. Sie haben beispielsweise eine einstündige Präsentation Ihres Unternehmens gemacht und dem Kunden einige Ihrer schönsten Beispiele von Websites und Videoproduktionen gezeigt. Er war ganz angetan und hat sich die Sachen mit Interesse angesehen. Zwei Wochen später kommen Sie im Gespräch zufällig auf das Thema Video und der Kunde fragt ganz erstaunt: »Ach, Videos machen Sie auch?« Wie gesagt, bleiben Sie dennoch bescheiden und fallen Sie nicht auf die Nerven, indem Sie ständig von Ihren vielen Auszeichnungen erzählen. Die interessieren die Kunden erfahrungsgemäß weniger als gute Referenzen. Diese können Sie vorsichtig immer wieder einfließen lassen. Entwickeln Sie ein Gespür dafür, wie viel das richtige Maß ist.

3.4 Die Projektbeschreibung

Für das Angebot schreiben Sie alle Informationen zusammen, die Sie aus dem Briefing gewonnen haben. Dieses Dokument heißt *Projektbeschreibung* oder *Exposé* und wird auch *Angebotskonzept* genannt. Sie können es als eine erste Fassung des Grobkonzepts ansehen.

Lesen Sie gründlich, was der potenzielle Auftraggeber sich vorstellt. Achten Sie dabei auch auf eventuelle Eitelkeiten: Will sich der Kunde oder sogar nur der Chef in erster Linie selbst darstellen? Dann sollten Sie dem im Angebot Rechnung tragen. Das Betonen von Erfolgen der Firma oder allein das häufige Nennen des Namens hilft schon einiges. Jeder liest gern seinen Namen und, wenn er sich mit seiner Firma identifiziert, auch den seiner

Einfach, aber nicht selbstverständlich: Lesen Sie gründlich – auch zwischen den Zeilen.

Firma. Versuchen Sie, den Vorstellungen des Kunden so weit wie möglich entgegenzukommen.

Gehen Sie möglichst auf alle Punkte aus dem Briefing ein. Beschreiben Sie kurz, wie Sie die angesprochenen Probleme lösen wollen. Machen Sie, wo immer das möglich ist, mehrere Vorschläge. Günstig sind dabei Alternativen, die unterschiedlich aufwendig und damit unterschiedlich teuer sind. Dann kann der Kunde auswählen, wie viel ihm die Sache jeweils wert ist.

Orientieren Sie sich aber nicht zu sehr an den Vorgaben, wenn Sie das Angebot schreiben. Denn oft sind diese nur schnell vom Chef, einem Assistenten oder einer Mitarbeiterin zusammengestellt worden. Gewöhnlich sind die Vorgaben des Kunden noch nicht besonders gut durchdacht. Das ist auch nicht nötig, denn fürs Durchdenken sind Sie da.

Treten Sie also einen Schritt zurück und sehen Sie sich an, was da vor Ihnen liegt. Ist das überhaupt sinnvoll? Braucht jemand diese Inhalte? Interessieren sich die Kunden Ihres potenziellen Auftraggebers dafür? Ist das neu oder ist es besser als das, was die Konkurrenz macht?

Falls Sie zu dem Schluss kommen, dass das Projekt noch nicht ausgereift ist, dann legen Sie erst einmal alles beiseite.

Seien Sie anders! Besonders wenn Sie wissen, dass Ihr potenzieller Auftraggeber auch von Ihren Konkurrenten Angebote einholt, müssen Sie sich fragen: Warum sollte der Auftrag gerade an Sie gehen? Finden Sie darauf eine überzeugende Antwort und geben Sie diese in Ihrem Angebot.

Sie müssen Ihr von Marketingexperten sogenanntes *Alleinstellungsmerkmal* herausarbeiten (in der Fachsprache: USP – Unique Selling Proposition). Was unterscheidet Sie von Ihrer Konkurrenz? Haben Sie schon vergleichbare Projekte erfolgreich umgesetzt? Haben Sie Fachkenntnisse auf einem für den Kunden relevanten Gebiet?

Oder können Sie nichts von alledem vorweisen? Dann konzentrieren Sie sich darauf, einen besonderen Ansatz zu bieten. Lösen Sie sich zunächst völlig von den Vorgaben und versuchen Sie, etwas ganz Besonderes zu entwickeln. Ihr Vorschlag kann dabei sowohl vom inhaltlichen Rahmen wie auch vom Preis her weit über die Ausschreibung hinausgehen – wenn Sie tatsächlich einen überzeugenden Ansatz vorstellen können.

Ein Beispiel: Sie sollen einen einfachen Internetauftritt für einen Hersteller edler Uhren machen. Sie haben bisher aber nur für kleine Hotels gearbeitet – diese Referenzen sind nicht allzu eindrucksvoll. Bieten Sie also dem Uhrenhersteller neben der Unternehmenspräsentation als mögliche Erweiterung ein kleines Shop-System an. Das sprengt das vorgesehene Budget, aber Sie heben sich von Ihren Konkurrenten ab, die alle nur eine gewöhnliche Unternehmenspräsentation anbieten. Und selbst wenn man sich beim Auftraggeber gegen den Shop entscheidet, haben Sie deutlich gemacht, dass

Seien Sie anders!

Heben Sie sich durch eigene Ideen ab. Das verschafft Ihnen Vorteile gegenüber Mitbewerbern.

Sie weiterdenken: Sie versuchen, dem Kunden entgegenzukommen und auch die Bedürfnisse zu erkennen, die er noch gar nicht formuliert hat. So können Sie sich als kompetenter Partner präsentieren, der nicht einfach nur Vorgaben umsetzt, sondern aktiv mitdenkt. Verstehen Sie sich immer auch als Berater für Ihren Kunden, nicht nur als sein Auftragnehmer für ein klar umrissenes Projekt.

Unternehmen geben heute kein Geld mehr aus, nur um im Netz präsent zu sein. Die Auftraggeber denken inzwischen mehr darüber nach, was ihnen ein Webauftritt bringt. Wenn Sie zeigen, dass Sie auch so denken, und eigene Ideen dazu präsentieren, hinterlassen Sie einen guten Eindruck.

Wenn Ihnen partout nichts einfällt, lesen Sie den Abschnitt Ideenfindung im nächsten Kapitel. Dort werden Techniken vorgestellt, mit denen Sie Ihrer Kreativität auf die Sprünge helfen.

3.5 Die Kalkulation aufstellen

Die Kalkulation ist nicht nur Sache des Projektleiters oder der Geschäftsführerin. Der Konzepter spielt dabei eine ganz wichtige Rolle. Denn er kann am besten abschätzen, wie viel Arbeit hinter den einzelnen Schritten steckt. Anders herum muss er sein Konzept ebenso nach dem Budget ausrichten.

Der Preis ist nicht alles. Diesen Grundsatz sollten Sie bei der Kalkulation immer im Kopf haben. Denn es erhält nicht immer der billigste Anbieter den Zuschlag. Immer mehr Menschen ist inzwischen klar, dass sich Qualität von Websites lohnt – und dass diese ihren Preis hat.

Das Angebot ist meist nicht Ihre einzige Chance. Gefallen Ihrem potenziellen Auftraggeber Ihr Konzept und Ihre Firma, wird er wahrscheinlich nochmals mit Ihnen über den Preis reden, wenn ihm Ihr Angebot zu teuer ist. Sie können dann einen generellen Nachlass geben oder einzelne Leistungen streichen. Das geht am besten, wenn Sie die einzelnen Posten der Kalkulation detailliert aufgeschlüsselt haben. Manche meinen, damit würden sie sich zu sehr in die Karten sehen lassen, aber ich denke, die Offenheit lohnt sich: einmal aus dem schon erwähnten Grund der besseren Möglichkeiten beim Nachverhandeln. Außerdem können Sie so leichter zusätzliche Optionen anbieten, die der Kunde zunächst gar nicht verlangt hat. Und diese Offenheit macht einen seriösen Eindruck.

Gehen Sie bei der Kalkulation und beim Nachverhandeln nicht zu weit mit dem Preis herunter. Denn Sie müssen damit rechnen, dass Sie fast nie so viel mit dem Projekt verdienen, wie Sie anfangs ausgerechnet haben. So genau Sie auch kalkulieren, die Erfahrung lehrt, dass immer zusätzliche Kosten anfallen, die Sie dem Kunden nicht in Rechnung stellen können.

Manche Agenturen legen die endgültige Kalkulation erst vor, wenn das Grobkonzept abgeschlossen ist. Das ist sicher der bessere Weg, weil sich mit

Legen Sie Ihre Kalkulation offen und schlüsseln Sie einzelne Posten auf.

Wenn Sie von Anfang an so knapp rechnen, dass Sie kaum (finanziellen) Gewinn machen, dann muss sich der Auftrag in einer anderen Hinsicht lohnen – beispielsweise durch Renommee oder Folgeaufträge. Verkaufen Sie sich nicht unter Wert, langfristig tun Sie sich damit keinen Gefallen. Lehnen Sie lieber einen Auftrag ab, bei dem Sie nichts verdienen. Dann haben Sie Zeit, einen anderen zu akquirieren, bei dem Sie in kürzerer Zeit mehr verdienen.

dem Grobkonzept genauer kalkulieren lässt. Allerdings kommen wir damit wieder zum kritischen Punkt der Bezahlung. Wenn Sie das ganze Grobkonzept erstellen, bevor Sie einen Vertrag oder Geld vom Kunden bekommen haben, gehen Sie das Risiko ein, unbezahlt gearbeitet zu haben.

Summe [€]	
Übergreifende Leistungen	
Zielfindungs-Workshop	750
Konkurrenzanalyse anderer Sites	525
Grobkonzept	2.250
Informations- & Navigations-Architektur	1.500
Feinkonzept, Dokumentation	4.500
Grafik & Produktion	
Entwicklung Design Startseite & 1 Folgeseite	1.800
Umsetzung Grafik	1.000
Fotos bearbeiten	800
Texten	800
HTML-Vorlagen erstellen	800
HTML-Seiten erstellen (incl. CSS & JavaScript)	1.200
Usability-Tests (3 à 6 Nutzer, entwicklungsbegleitend)	2.700
Reisekosten (6 à 90 €)	540
Summe	19.165
<small>Sämtliche Preise in € zuzügl. der gesetzl. MwSt. (derzeit 19%)</small>	

Abb. 3–1

Beispiel für eine aufgeschlüsselte Kalkulation

3.5.1 Vorgehensweise

Für die Kalkulation gehen Sie normalerweise so vor, dass Sie zunächst alle Einzelschritte des Projekts so detailliert wie möglich auflisten. Schätzen Sie, wie lange die jeweiligen Schritte dauern (in Tagen oder auch in Stunden). Die Bearbeitungszeit wird dann mit dem jeweiligen Tages- beziehungsweise Stundensatz multipliziert, um die Kosten des Schritts zu ermitteln. Alle Posten addieren Sie zur Gesamtsumme.

Manche Agenturen schlagen auf diese Summe noch einen festen Prozentsatz, ihren eigenen Gewinn. Ich persönlich finde das etwas zu viel der Offenheit. Außerdem kann der Kunde nicht nachprüfen, ob Sie tatsächlich die angegebenen Kosten für die einzelnen Posten haben. Daher ist das meiner Meinung nach eine Scheinoffenheit, aus der der Kunde keinen Vorteil zieht. Ich kalkuliere mit Tagessätzen, in denen der Gewinn enthalten ist. Auch die allgemeinen Aufwendungen wie Geräte, Software, Miete, Strom, Verwaltungskosten etc. sind in diesen Tagessätzen enthalten. Sonderausgaben wie etwa Reisekosten schlüssele ich dagegen einzeln auf.

3.5.2 Tagessätze

Welche Tagessätze Sie für die einzelnen Leistungen ansetzen, müssen Sie selbst entscheiden. Das hängt einerseits von Ihren Festkosten ab, andererseits von dem Gewinn, den Sie machen möchten. Inzwischen haben sich

Anhaltspunkte für die Kalkulation gibt der iBusiness Honorarleitfaden des Hightext-Verlags.

Zusatzinfos im Blog

Aktuelle Kalkulationstipps im Blog zum Buch

Unterschätzen Sie nicht die Zeit, die für Telefonate und Besprechungen nötig ist.

Richtwerte eingependelt, die allerdings noch immer eine große Schwankungsbreite haben.

Dabei spielt es eine Rolle, wie groß Ihr eigenes Unternehmen ist, wie groß das Unternehmen ist, für das Sie arbeiten wollen, wo genau Sie wohnen etc.

Später in diesem Abschnitt sehen Sie eine Beispielkalkulation, damit Sie eine ungefähre Vorstellung von den Preisen bekommen. Besuchen Sie auch die Site zum Buch (*bnfr.delhonorar*) für Informationen zu den derzeit üblichen Preisen.

3.5.3 Aufwandsabschätzung

Eine grundsätzliche Unterteilung ist die zwischen übergreifenden Leistungen und den mengenabhängigen Leistungen. Zu den übergreifenden Leistungen gehört alles, was relativ unabhängig vom Umfang eines Webauftritts ist, zum Beispiel also die Besprechungen mit dem Kunden, Präsentationen oder Konzepte. Zu den mengenabhängigen Leistungen gehört beispielsweise das Erstellen von Grafiken, Animationen oder HTML-Seiten.

Zu den übergreifenden Leistungen gehören:

- das Projektmanagement
- Briefings, Besprechungen, Präsentationen
- das Angebot (was dem Kunden normalerweise nicht berechnet wird)
- das Grobkonzept
- die Entwicklung des »Looks« der Site (grundlegendes Screendesign)
- Nutzerbefragungen, Usability-Test
- funktionaler Test
- Anmeldung der Domain, Bekanntmachen der Site, Dokumentation, Archivierung, Sicherung von Rechten u. Ä.

Schätzen Sie den Aufwand für die übergreifenden Leistungen. Um sicherzugehen, können Sie einzelne Posten festschreiben. Zum Beispiel können Sie fünf Besprechungen mit dem Kunden anbieten. Wünscht der Kunde später weitere Besprechungen, können Sie diese eigens in Rechnung stellen. Legen Sie am besten im Vertrag fest, dass das so gehandhabt wird. Falls Sie Ihre Leistungen pauschal anbieten, sollten Sie einen Risikoaufschlag mit einkalkulieren.

Vergessen Sie Spesen wie Fahrt- und Hotelkosten nicht, deren Übernahme durch den Kunden vertraglich geregelt sein sollte.

Zu den mengenabhängigen Leistungen gehören:

- Entwicklung der Informations- und Navigationsarchitektur (also der Art und Weise, wie die Informationen auf der Site angeordnet werden und wie der Besucher sich auf der Site bewegt)
- Recherche (Text bzw. Informationen sowie Bildmaterial und eventuelle weitere Medien)
- Texte schreiben beziehungsweise redigieren (vorhandener Text muss fast immer für das Medium Web und die Zielgruppe aufbereitet werden)
- Rechtschreibkorrektur
- Vorlagen für die verschiedenen Arten von HTML-Seiten anlegen
- Illustrationen, Abbildungen, Grafiken und Animationen erstellen
- Erstellen der HTML-Seiten
- eventuell Aufsetzen des Content-Management-Systems
- eventuell Programmierung (zum Beispiel Datenbankanbindung oder auch nur eine einfache Formularauswertung)

Nicht erwähnt in dieser Aufzählung ist das Feinkonzept. Dieses entsteht im Wesentlichen aus den Arbeitsschritten Grobkonzept, Entwicklung der Informations- und Navigationsarchitektur, Recherchieren, Texte schreiben und Rechtschreibkorrektur.

Hinzu kommen Spezialitäten wie etwa Spiele, Shops oder andere Sonderwünsche des Auftraggebers.

Den Produktionsaufwand schätzen Sie folgendermaßen:

- Ermitteln Sie die ungefähre Zahl der Webseiten.
- Überlegen Sie, wie lange Sie dazu brauchen werden, eine sinnvolle Struktur für die Site zu erarbeiten (Informationsarchitektur).
- Schätzen Sie ab, wie lange Sie daran arbeiten, eine leicht bedienbare Navigation für die Site zu finden (Navigationsarchitektur).
- Teilen Sie die Seiten in Gruppen ein. Alle Seiten, die ungefähr gleich komplex sind, kommen in dieselbe Gruppe. Die Zahl der Fotos, Grafiken, Texte, Animationen etc. bestimmt die jeweilige Gruppe. Zur Not schätzen Sie die Gesamtzahl von Texten, Fotos, Grafiken und Animationen.
- Daraus errechnen Sie die Gesamtzahl der benötigten *Assets* (Materialien).
- Finden Sie heraus, wie viele Assets noch erstellt werden müssen. Schätzen Sie den jeweils nötigen Aufwand in Stunden.
- Bestimmen Sie für alle Asset-Typen den Aufwand für die Weiterbearbeitung.

- Bilder beispielsweise müssen skaliert und komprimiert (in Bild- und Dateigröße angepasst) werden. Hier kann die Bearbeitungszeit nach Schwierigkeitsgrad eingeteilt werden; so gibt es beispielsweise 20 Bilder, die einen Bearbeitungsaufwand von jeweils einer Viertelstunde erfordern, und vier Bilder, die jeweils zwei Stunden benötigen.
- Überlegen Sie, wie viele verschiedene Vorlagen für die Seiten Sie benötigen. Schätzen Sie, wie lange der Designer dafür jeweils braucht.
- Ermitteln Sie den Aufwand für das Erstellen der HTML-Seiten. Dieser hängt davon ab, wie komplex die Seiten sind.
- Schätzen Sie den Aufwand für das Content-Management-System, sofern Sie ein solches planen. Damit kann der Kunde die Inhalte selbst aktualisieren.

Leider lässt sich der Zeitbedarf der Programmierung von speziellen Anwendungen (zum Beispiel Datenbankanbindungen, Spielen oder Shopsystemen) ohne eigene Erfahrung schwer schätzen. Wenn Sie selbst keine Vorstellung haben, wie lange eine bestimmte Sache dauert, fragen Sie am besten denjenigen, der sie letztendlich auch machen soll.

Weitere Tipps zur Kalkulation finden Sie auch im Anhang A, *Tipps für Auftraggeber*.

3.6 Das Team

Es ist günstig, das Team so früh wie möglich zusammenzustellen. So fühlen sich alle Mitglieder wichtig, weil sie von Anfang an dabei sind. Außerdem haben Sie einen Ansprechpartner für Fachfragen. Vor allem Programmierer können Ihnen wichtige Auskünfte geben. Manchmal geht es nur darum nachzufragen, ob eine einfache Funktion mit JavaScript möglich ist, manchmal müssen Sie schon größere Teile des Projekts in seinen technischen Aspekten durchsprechen. Sonst kann es passieren, dass Sie den Aufwand von Zeit und Geld falsch einschätzen.

Auch wenn Sie selbst wissen, wie lange ein Arbeitsschritt dauert, sollten Sie die einzelnen Teammitglieder fragen, wie lange sie brauchen werden. Sie fühlen sich dadurch eingebunden und außerdem stärker an die vorgesehene Bearbeitungszeit gebunden, da sie selbst sie geschätzt haben. Außerdem kann es natürlich sein, dass Sie sich einmal vertun und hinter einer scheinbar einfachen Aufgabe mehr Aufwand steckt, als es scheint.

Im Folgenden sehen Sie eine Liste mit den Funktionen, die im Team erfüllt werden müssen. Dabei kann eine Person je nach Projektgröße auch mehrere Funktionen wahrnehmen.

Machen Sie gleich am Anfang eine Startbesprechung mit dem ganzen Team. Das schwört alle auf das gemeinsame Ziel ein.

Projektleiter. Er ist für die Organisation der Arbeit, den Kontakt mit dem Kunden sowie für Zeitplan und Budget verantwortlich. Auch die Qualitätssicherung und das Testen gehören zu seinen Aufgaben.

Informationsarchitekt bzw. Konzepter. Er strukturiert Informationen, legt die Site-Struktur fest und entwickelt zusammen mit Art Director und UX-Experte die Navigation.

User Experience (UX)-Experte. Er agiert als Anwalt der zukünftigen Nutzer und sorgt dafür, dass die Site letztlich ihre Aufgabe erfüllt.

Art Director. Er entwickelt den »Look« der Site. Zusammen mit den anderen Designern erarbeitet er alle grafischen Elemente.

Produktionsdesigner. Er entwickelt aus den Vorgaben des Art Directors die einzelnen grafischen Elemente.

Texter. Er schreibt Text für die einzelnen Seiten. Er entscheidet, was in welcher Tiefe behandelt wird, wie es gegliedert wird und welche Informationen herausfallen.

HTML-Programmierer. Er setzt die HTML-Seiten aus den Elementen zusammen, die seine Teamkollegen entwickelt haben. Er schreibt die nötigen JavaScripts, verlinkt die Seiten und ist für deren korrekte Funktion verantwortlich.

Backend-Programmierer. Er schreibt die Programme, die die Seiten an Datenbanken anbinden, Eingaben der Benutzer weiterverarbeiten oder aktuelle Inhalte für die HTML-Seiten liefern.

Bei manchen Projekten werden einige Funktionen mit mehreren Personen besetzt, bei anderen nimmt eine Person mehrere Funktionen wahr. Gelegentlich werden einzelne Aufgaben auch von einer Person zu einer anderen verlagert. Beispielsweise kann der Backend-Programmierer auch die JavaScripts auf den HTML-Seiten übernehmen. Die Liste soll Ihnen nur als Anhaltspunkt dienen, welche Fähigkeiten in Ihrem Team vorhanden sein müssen.

3.7 Der Zeitplan

Einen realistischen Zeitplan zu erstellen, ist eine Kunst. Meist macht das der Projektleiter, der den Konzepter mit einbezieht. Die Kunst des Projektmanagements, zu der auch das Erstellen von Zeitplänen zählt, kann und soll dieses Buch nicht vermitteln. Sie finden im Anhang und bei www.benutzerfreun.de Literaturtipps, wenn Sie sich in dieses Thema einlesen wollen – oder müssen. Im Folgenden nur einige wichtige Hinweise aus der Praxis.

Ein banaler Spruch, der aber stimmt: »Alles dauert länger, als man denkt.« Planen Sie dementsprechend.

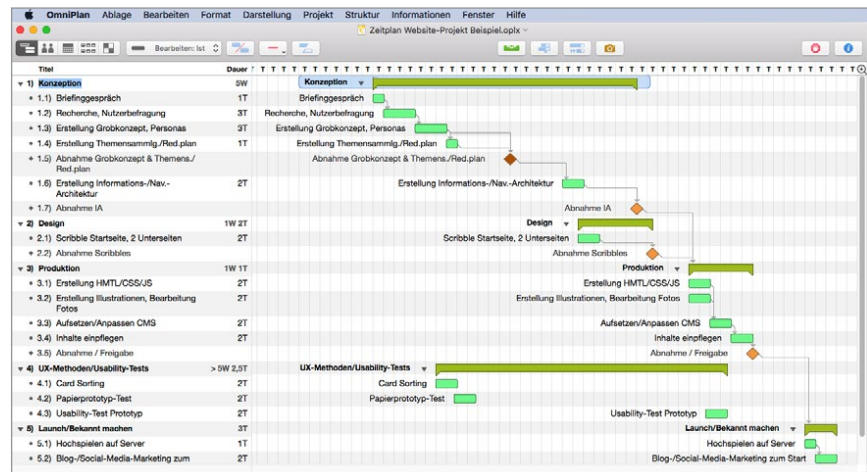
Bei sehr großen oder sehr Code-intensiven Projekten arbeitet man inzwischen häufiger »agil«. Ist das bei Ihnen der Fall, lesen Sie auch den Abschnitt 7.10, *Agile UX*, auf Seite 247.

Durch die Kalkulation haben Sie bereits eine Vorstellung davon, welche Arbeitsschritte wie lange dauern. Anhand der Teamliste überlegen Sie sich, wie lange die Einzelnen tatsächlich für ihre Arbeitsschritte brauchen werden. Das hängt natürlich von deren Arbeitstempo ab, aber auch von der Auslastung durch andere Projekte.

Überlegen Sie sich, wie die Arbeitsschritte zusammenhängen. Es ist Unsinn, das ganze Team am gleichen Tag starten zu lassen. Der Texter kann nicht loslegen, wenn das Grobkonzept noch nicht steht, die Grafikerin kann nicht vernünftig arbeiten, wenn die Fotos noch nicht da sind.

Abb. 3–2

Beispiel für einen
Zeitplan in OmniPlan



Ein Programm wie
OmniPlan oder MS
Project erleichtert das
Erstellen und vor allem
das Aktualisieren von
Zeitplänen. Für kleine
Projekte reicht aber auch
eine Tabelle.

Wenn Sie viel Glück haben, können Sie vom Projektstart aus in die Zukunft planen. Am Ende erhalten Sie dann das Datum, an dem das Projekt abgeschlossen ist. Doch in der Praxis läuft es anders herum: Der Abgabetermin steht fest und Sie müssen den Zeitplan sozusagen von hinten aufziehen. Wenn Sie dabei feststellen, dass Sie eigentlich schon vor mehreren Wochen hätten anfangen müssen, haben Sie nur drei Möglichkeiten:

- Sie versuchen die Abgabe auf einen späteren Termin zu verschieben.
- Sie streichen Teile des Projekts.
- Sie vergrößern das Team. Das ist aber nicht unbegrenzt möglich. Zum einen gibt es zusätzliche Reibungsverluste durch vermehrte Absprachen. Zum anderen nützt es nichts, wenn Sie zwei HTML-Programmiererinnen haben, die auf die Bilder eines Grafikers warten müssen, der mit der Arbeit nicht hinterherkommt.

Von einer Lösung, die Ihnen vielleicht als Erstes in den Sinn kommt, sollten Sie Abstand nehmen: die vorgesehene Bearbeitungszeit für einzelne Schritte kürzen. Denn das bedeutet, dass Sie von vornherein Nacht- und Wochenendschichten für sich selbst und Ihre Kollegen einplanen. Nach meiner Erfahrung sind diese gegen Ende des Projekts sowieso des Öfteren nötig. Wenn Sie das schon einplanen, haben Sie Ihren letzten Zeitpuffer bereits vor Projektbeginn geopfert.

Um sicherzugehen, empfehlen viele erfahrene Projektleiter, auf die geplante Bearbeitungszeit jedes einzelnen Schritts nochmals 25 Prozent aufzuschlagen. Das sei ein Sicherheitspuffer, der in praktisch jedem Projekt schließlich auch verbraucht würde. Ob Sie das auch so handhaben, sollten Sie von der Disziplin Ihres Teams und der Erfahrung der Projektleitung abhängig machen.

Sehen Sie in Ihrem Zeitplan sogenannte *Meilensteine* vor. Das sind Termine, an denen bestimmte Abschnitte im Projekt erreicht sein sollen. Die Fertigstellung des Grobkonzepts oder des Designs für die Startseite sind beispielsweise Meilensteine eines Webprojekts.

Die Meilensteine dienen Ihnen und Ihrem Kunden zur Kontrolle. Sie selbst müssen es schnellstmöglich feststellen, wenn Sie den Zeitplan nicht halten können. Dazu dienen die Meilensteine, die allen Beteiligten bekannt sein müssen.

Ihr Kunde will während des Projekts auf dem Laufenden gehalten werden. Normalerweise ist er nicht damit zufrieden, zum Abgabetermin die fertige Site online anzusehen. Falls dies dennoch sein Wunsch sein sollte, müssen Sie ihm das ausreden. Denn seine aktive Mitarbeit im Projekt ist gefragt. Der Auftraggeber muss immer wieder einzelne Schritte abnehmen, das heißt, er muss sein Einverständnis geben, dass mit den bisherigen Ergebnissen weitergearbeitet werden kann. Beispielsweise muss er sein Okay zum Design der Startseite geben, bevor der Grafiker mit der Gestaltung der Vorlagen für die Unterseiten beginnt, sonst bekommt der Kunde am Ende eine Site, die ihm überhaupt nicht gefällt.

Der Auftraggeber muss während des ganzen Projekts aktiv mitarbeiten.

Umgang mit Änderungswünschen

Es gibt kein Webprojekt, das genau so umgesetzt wird, wie es anfangs geplant war. Während der Umsetzung ergeben sich immer noch mehr oder weniger viele Dinge, die zum Teil vorher nicht absehbar waren und zum Teil einfach nicht bedacht wurden.

Damit Sie als Auftragnehmer das nicht allein ausbaden müssen, ist es sinnvoll, gleich im Angebot festzuhalten, wie mit Änderungswünschen umgegangen wird. Nachträgliche Änderungen haben Auswirkungen auf

- Kosten und
- Termine.

Es ist möglich, für alle Konzepte (Grob-, Fein- und Designkonzept) eine feste Zahl von Überarbeitungsschritten festzulegen, zum Beispiel zwei Runden. Das heißt, der Auftraggeber darf das fertige Konzept zweimal mit Änderungswünschen zurückgeben, die der Auftragnehmer dann einarbeitet. Darüber hinaus gehende Änderungen sind nicht vorgesehen.

Falls dennoch mehr Änderungen nötig sind oder Dinge geändert werden, die in einem bereits abgenommenen Konzept festgelegt waren, kann der Auftragnehmer den Zeitplan nach hinten verschieben und zusätzlich entstehende Kosten in Rechnung stellen.

Tritt dieser Fall ein, erstellen Sie jeweils ein Angebot, das der Auftraggeber annehmen kann oder auch nicht. Nimmt er es nicht an, wird das Projekt ohne weitere Änderung nach dem bisherigen Zeitplan fortgesetzt.

Ist dieses Vorgehen im Vertrag festgeschrieben, weiß der Auftraggeber von Anfang an, was auf ihn zukommt, wenn er solche Änderungen verlangt – für beide Seiten die beste Lösung. Erklären Sie aber möglichst auch, warum solche Änderungen so viel Aufwand sind, denn oft scheinen sie für den Laien nur sehr wenig Arbeit zu bedeuten. Sie hören dann etwas wie: »Diesen kurzen Text zu ändern, kann doch nicht so lange dauern?!«

Der Auftraggeber hat eine Mitwirkungspflicht bei der Umsetzung. Er muss die Informationen und Materialien bereitstellen, die Sie zur Umsetzung brauchen. Und er muss die Dinge abnehmen, die Sie ihm vorlegen. Bei Kunden, bei denen Sie langwierige Abnahmeprozesse befürchten, sollten Sie eventuell Abnahmefristen ins Angebot aufnehmen. Beispielsweise können Sie festschreiben, dass spätestens nach jeweils zwei Wochen eine schriftliche Abnahme der Konzepte vorliegen muss. Falls das nicht der Fall ist, können Sie entweder das Konzept im Angebot als abgenommen definieren und damit weiterarbeiten. Oder Sie legen fest, dass sich der Abgabetermin entsprechend nach hinten verschiebt.

Mehr über den Umgang mit Änderungen in der Produktionsphase der Website finden Sie im Kapitel 9 *Produktion Grafik, HTML & Code*, Abschnitt *Umgang mit Änderungswünschen* ab Seite 322.

3.8 Kommunikationswege zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer

Was oft nicht im Angebot beschrieben ist, sind die Kommunikationswege zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer. Es macht sich aber gut, wenn Sie gleich zu Beginn festlegen, wer bei Ihnen für das Projekt zuständig ist. Dieser Ansprechpartner für den Kunden sollte während des ganzen Projekts derselbe bleiben, selbst wenn die Arbeit intern später anders verteilt wird.

Genauso ist es für Sie wichtig, einen Ansprechpartner beim Auftraggeber zu haben. Das sollte jemand sein, der einerseits möglichst immer für Sie erreichbar ist (etwa ein Vorstand oder Geschäftsführer ist also nicht geeignet). Andererseits sollte er möglichst Entscheidungskompetenz besitzen. Sonst muss Ihr Ansprechpartner immer wieder bei Vorgesetzten nachfragen, bevor Sie bei Problemen mit der Arbeit fortfahren können.

Versuchen Sie Ihr Möglichstes, um einen einzigen Entscheider festzulegen. Wenn alle Einzelentscheidungen von einer Gruppe getroffen werden müssen, kann das ...

- zu großen Verzögerungen führen. Eine Person ist immer im Urlaub, auf Dienstreise oder krank.
- zur Blockade von Entscheidungen führen. Sie haben gewöhnlich keinen Einblick in die politischen und persönlichen Probleme innerhalb der Gruppe der Entscheider. Ich habe einmal erlebt, dass eine Person bei jeder Präsentation grundsätzliche Punkte scharf kritisiert hat – obwohl diese zuvor schon von unserem Ansprechpartner abgenommen worden waren. Es hat sich später herausgestellt, dass unser Widerpart mit dem Besitzer der Firma verheiratet ist, die den Auftrag ursprünglich bekommen sollte.
- zu endlosen Diskussionen über Geschmacksfragen führen.

Falls Sie dennoch mit einer Gruppe auskommen müssen, versuchen Sie, Verbündete zu gewinnen. Schlagen Sie Dinge vor, die den Mitgliedern der Gruppe gefallen, die Ihnen wohlgesinnt sind. Das bringt meist mehr, als zu versuchen, Ihre Gegner zu überzeugen. Lassen Sie Ihre Verbündeten den Kampf mit Ihren Gegnern ausfechten und halten Sie sich aus den internen Streitereien heraus.

Informieren Sie sich über die Entscheidungskompetenz Ihrer Ansprechpartner.

Jede Site braucht Pflege.

3.9 Pflege und Wartung

Beschreiben Sie bereits im Angebot, wie Pflege und Wartung der Site aussehen könnten. Damit wird Ihrem potenziellen Auftraggeber auf jeden Fall klar, dass er das berücksichtigen muss – und dafür Geld einkalkulieren muss. Sie stellen sich damit als kompetenter Partner dar, der über den Tag hinaus denkt. Geben Sie an, wie viel Sie für die möglichen anfallenden Arbeiten verlangen. Für das Austauschen von Texten und Bildern können Sie Stundensätze angeben, für die Auswertung von Besucherstatistiken ist eine Pauschale günstiger.

3.10 Rechtsfragen

Der oft ungeliebte Teil der juristischen Angaben ist in vielen Angeboten lückenhaft oder fehlt sogar ganz. Sie sollten darauf aber nicht verzichten. Falls es zu Streitigkeiten kommen sollte, haben Sie bessere Karten, wenn Sie zumindest grundlegende juristische Angaben im Angebot haben. Besser ist es, sich zumindest einmal mit einem Rechtsanwalt zusammzusetzen und ein juristisch einwandfreies Musterangebot auszuarbeiten. Das kostet weniger, als Sie wahrscheinlich denken. Sehen Sie das als Versicherung an: Wenn Sie Glück haben, war die Ausgabe umsonst, wenn Sie Pech haben, hat sich die Ausgabe gelohnt – dafür haben Sie dann aber ein rechtlich einwandfreies Angebot.

Wenn Sie ein Angebot mit Ihrem Anwalt erstellt haben, können Sie den juristischen Teil für Ihre meisten weiteren Angebote wiederverwenden.

3.10.1 Angaben zu Urheber- und Nutzungsrechten

Sie sollten festschreiben, dass der Auftraggeber sich um alle Urheber- und Nutzungsrechte der Ihnen zur Verfügung gestellten Materialien kümmert. Sie übernehmen keinerlei Verantwortung dafür und geben alle eventuell anfallenden Kosten an den Auftraggeber weiter. Damit verhindern Sie, dass Sie später zur Kasse gebeten werden können, wenn zum Beispiel Fotos auf der Site landen, für die der Auftraggeber keine Nutzungsrechte hat.

3.10.2 Umgang mit zusätzlich gewünschten Leistungen

Zu Ihrer Absicherung sollten Sie am Ende des Angebots noch klarstellen, dass sich der Preis nur auf die hier angebotenen Leistungen bezieht. Alle weiteren Wünsche des Auftraggebers werden gesondert in Rechnung gestellt. Dazu können Sie auch gleich eine Preisliste (nach Menge oder nach Stunden) beifügen, was ich aber nur empfehle, wenn Sie schon damit rechnen, dass bald zusätzliche Dinge gewünscht werden.

3.10.3 Zahlungsbedingungen

Bei den Zahlungsbedingungen geben Sie Ihren Mehrwertsteuersatz an sowie den Termin, zu dem der Kunde gezahlt haben soll (üblicherweise 14 Tage nach Rechnungsstellung). Bei größeren Projekten sollten Sie versuchen, eine gestaffelte Zahlungsweise durchzusetzen (z.B. ein Drittel bei Abgabe des Grobkonzepts, ein Drittel nach Abgabe des Feinkonzepts, ein Drittel nach dem Abschluss des Projekts).

3.10.4 Gültigkeit

Damit Sie flexibel bleiben und andere Aufträge annehmen können, wenn der Kunde Sie mit der Beauftragung warten lässt, können Sie festlegen, bis wann Ihr Angebot gilt. Setzen Sie den potenziellen Kunden aber nicht mit einer zu kurzen Frist unter Druck.

3.10.5 Allgemeine Geschäftsbedingungen

Wenn Sie Allgemeine Geschäftsbedingungen haben, können Sie diese zum Bestandteil des Angebots machen.

3.10.6 Erfüllungsort und Gerichtsstand

Der Erfüllungsort ist normalerweise der Ort, an dem Ihre Firma ansässig ist. Auf Amtsdeutsch gesagt ist das der Ort, an dem die Leistung erbracht wird.

Der Gerichtsstand gibt das zuständige Gericht für eventuelle Streitigkeiten an.

3.10.7 Sonstiges

Schließlich können Sie noch sonstige Verpflichtungen von Ihnen oder Ihrem Kunden aufnehmen, zum Beispiel Vereinbarungen über die Vertraulichkeit bezüglich der Zusammenarbeit oder Ähnliches.

Schließlich kommen der Ort, das heutige Datum und Ihre Unterschrift unter das Angebot – fertig.

Erhalten Sie aufgrund Ihres Angebots den Auftrag, lassen Sie sich schriftlich bestätigen, dass die Grundlage Ihr Angebot ist, oder erstellen Sie einen eigenen Vertrag auf Grundlage des Angebots.