
BACHELORARBEIT

Frau
Dilara Irmak

**Crowdsourcing und der Wandel des
Konsums – der unbeachtete Wert des
mitarbeitenden Kunden im Social Web**

2013

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Crowdsourcing und der Wandel des Konsums – der unbeachtete Wert des mitarbeitenden Kunden im Social Web

Autorin:
Frau Dilara Irmak

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM10wK1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. phil. Andreas Wrobel-Leipold

Zweitprüfer:
Dipl.-Ing. Philipp Neumayer

Einreichung:
Kiel, 31.05.2013

Bibliografische Angaben

Irmak, Dilara

Thema der Bachelorarbeit:

Crowdsourcing und der Wandel des Konsums – der unbeachtete Wert des mitarbeitenden Kunden im Social Web

62 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences, Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	IV
1 EINLEITUNG	1
2 AUSGANGSLAGE	7
2.1 DIE ENTWICKLUNG DES KONSUMS	7
2.1.1 KUNDENPARTIZIPATION	9
2.2 NEUER KONSUMENTENTYPUS: DER ARBEITENDE KUNDE	10
2.3 CROWDSOURCING: KONZEPTIONELLE ERWEITERUNG DES ARBEITENDEN KUNDEN	11
2.4 RESÜMEE	12
3 EINFÜHRUNG IN DAS THEMA CROWDSOURCING	13
NACH DER SOZIOLOGISCHEN BETRACHTUNG DER ENTWICKLUNG DES KONSUMS UND DER ANNÄHERUNG AN DAS THEMA CROWDSOURCING ERFOLGT NUN IN KAPITEL 3 EINE AUSFÜHRLICHE EINFÜHRUNG IN DAS THEMA CROWDSOURCING.....	13
3.1 KLASSISCHE ANSÄTZE DER KUNDENORIENTIERUNG	13
3.2 DEFINITION VON CROWDSOURCING.....	14
3.3 BEGRIFFSABGRENZUNG: ANGRENZENDE PHÄNOMENE IM INTERNET	17
3.3.1 OPEN INNOVATION	17
3.3.2 CROWDFUNDING	17
3.3.3 MASS CUSTOMIZATION	18
3.3.4 FLOSS-PROJEKTE	19
3.3.5 E-COMMERCE-MARKTPLÄTZE	19
3.4 CROWDSOURCING IM WANDEL DER ZEIT	19
3.4.1 ENTWICKLUNG VON CROWDSOURCING	20
3.4.2 NEUER TREND: CURATED CROWDSOURCING	21

3.5 ANWENDUNGSGEBIETE DES CROWDSOURCINGS	21
3.5.1 MARKETING UND DESIGN.....	22
3.5.2 FORSCHUNG, WIRTSCHAFT UND POLITIK	22
3.5.3 PRODUKTENTWICKLUNG	23
3.5.4 MARKTFORSCHUNG	24
3.6 BEISPIELE FÜR CROWDSOURCING-KAMPAGNEN.....	25
3.6.1 POSITIVE BEISPIELE FÜR CROWDSOURCING-KAMPAGNEN.....	25
3.6.2 NEGATIVE BEISPIELE FÜR EINE CROWDSOURCING-KAMPAGNE	30
3.7 CHANCEN UND RISIKEN.....	32
3.7.1 CHANCEN.....	33
3.7.2 RISIKEN	34
3.7.3 WELCHE HEMMNISSE GIBT ES HEUTE NOCH?	35
3.8 RESÜMEE	36
4 ZUSÄTZLICHER NUTZEN VON CROWDSOURCING.....	37
4.1 SOCIAL-MEDIA-MARKETING	37
4.1.1 CHARAKTERISTIKA SOCIAL MEDIA	37
4.1.2 SHITSTORM – EIN SOCIAL-MEDIA-PHÄNOMEN.....	39
4.1.3 AKTIVITÄT VON SOCIAL-MEDIA-NUTZERN.....	41
4.1.4 EINSATZFELDER DES SOCIAL-MEDIA-MARKETING.....	42
4.1.5 SOCIAL-MEDIA-STRATEGIEN.....	43
4.2 CROWDSOURCING ALS SOCIAL-MEDIA-STRATEGIE?	44
4.2.1 KUNDEN	44
4.2.1.1 KUNDENBINDUNG/-BEZIEHUNG.....	44
4.2.1.2 AKQUISE VON NEUKUNDEN (FANS).....	45
4.2.1.3 FEEDBACK UND BEWERTUNGEN	46
4.2.2 MARKE UND PRODUKT	47
4.2.2.1 STEIGERUNG DER BEKANNTHEIT	47
4.2.2.2 IMAGE	47

4.2.3 VIRALER EFFEKT.....	48
4.2.4 STEIGENDER WEBSITE TRAFFIC.....	48
4.2.5 TABELLE 1: CROWDSOURCING ALS SOCIAL-MEDIA-STRATEGIE	49
4.3 RESÜMEE	51
5 ZUKUNFTSSZENARIEN: Wo STEHT CROWDSOURCING IN ZEHN JAHREN?	52
5.1 EUPHORIE.....	53
5.2 STAGNATION	56
5.3 DEPRESSION.....	56
6 FAZIT	59
LITERATURVERZEICHNIS.....	VII
EIGENSTÄNDIGKEITSERKLÄRUNG.....	XIII

1 Einleitung ¹

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit einer Entwicklung, welche Auswirkungen auf das alltägliche Leben in unserer Gesellschaft und Wirtschaft nach sich zieht. Es geht um die Auslagerung von unternehmensinternen Funktionen und Arbeitsschritten auf die Kunden – insbesondere aus Rationalisierungsgründen.² Dies bedeutet, dass immer öfter Konsumenten Aufgaben und Arbeiten übernehmen, die bislang vom Unternehmen geleistet werden mussten.

Annähernd ein Drittel (2,4 Mrd. Menschen) der Weltbevölkerung nutzt das Internet³, davon sind rund drei Viertel (1,43 Mrd.) in irgendeiner Form in Sozialen Netzwerken aktiv.⁴ Das am häufigsten genutzte Soziale Netzwerk – mit 964 Millionen registrierten Nutzern – lautet Facebook.⁵ Prognosen nach zu urteilen, wird die Zahl der Social-Media-Nutzer 2014 auf bis zu 1,85 Milliarden ansteigen.⁶

Anfang der 90er Jahre sprach man noch vom Web 1.0, das als reines Informationsweb galt. Das Web 1.0 bot die Möglichkeit, Informationen abzurufen. Inhalte generieren und verändern konnte nur der Webmaster, aufgrund dessen stellten sich die Seiten zumeist recht statisch dar. Anfang 2000 wurde der Begriff Web 2.0, auch Social Web genannt, begründet. Unter Social Web versteht man den Wandel vom reinen Informationsweb hin zu einem Kommunikationsmedium. Im Web 2.0 wurden interaktive Communities realisiert, in welchen die User in Beziehung zueinander treten und ihre Inhalte selber kreieren konnten. Der User konsumiert insofern nicht nur den

¹ Im Text erfolgt die Bezeichnung weiblicher oder männlicher Personen aus Gründen der Lesbarkeit und Übersichtlichkeit jeweils in maskuliner Form. Mit allen verwendeten Personenbezeichnungen sind stets beide Geschlechter gemeint.

² Vgl. Papsdorf 2009, 93

³ Vgl. Miniwatts Marketing Group 2012

⁴ Vgl. <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

⁵ Vgl. ebd.

⁶ Vgl. <http://www.socialbakers.com/countries/continents/>

Inhalt, er stellt diesen als Prosument⁷ selbst zur Verfügung. Dies wird als „user generated content“ bezeichnet. Aus dieser Veränderung entwickelte sich das Crowdsourcing.

„Crowdsourcing is the act of taking a job traditionally performed by a designated agent (usually an employee) and outsourcing it to an unrefined, generally large groups of people in the form of an open call“⁸.

Crowdsourcing ist eine Strategie des Auslagerns der Wissensgenerierung und Problemlösung an externe Privatpersonen – mittels eines öffentlichen Aufrufes. Ein bekanntes Beispiel für Crowdsourcing ist Wikipedia. Hier wird mittels Crowdsourcing Wissen gesammelt. Menschen aus der ganzen Welt tragen eine Sammlung von Bildern, Links und Themen zusammen, versehen den Content mit Schlagwörtern, sortieren ihn in Kategorien, verlinken Inhalte miteinander und empfehlen diese weiter. Um Kosten zu sparen, machen sich auch Unternehmen mittlerweile das Wissen der Masse zum Vorteil. Mithilfe von Social Media und Crowdsourcing lassen sich relativ kostengünstige Marketingaktivitäten und Produktentwicklungen realisieren. Crowdsourcing kann, richtig eingesetzt, zu einer besseren Kundenbindung und zu mehr Aufmerksamkeit führen.

In Deutschland noch nicht ganz in Unternehmensabläufe integriert, spielt Crowdsourcing in den USA bereits eine signifikante Rolle. Da Crowdsourcing noch relativ neu ist, existieren lediglich sehr wenige Statistiken zur Nutzung von Crowdsourcing in den USA oder Deutschland. Um die Nutzungsunterschiede trotzdem deutlich zu machen, werden Zahlen eines verwandten Phänomens herangezogen, Crowdfunding. Crowdfunding ist eine Methode der Geld-

⁷ Der Begriff Prosument bezeichnet Verbraucher oder Kunden, welche gleichzeitig Produzenten sind. Das Kofferwort, eine Wortverbindung, die durch Verschmelzen von mindestens zwei Wortsegmenten zu einem inhaltlich neuen Begriff entsteht, stammt von Alvin Toffler. Die beiden Wortsegmente Produzent und Konsument ergeben Prosument. Ab 2008 wird der Begriff in Deutschland im Zusammenhang mit User Generated Content im Internet eingesetzt. Konsumenten von Informationen sind im Web oft auch gleichzeitig deren Produzenten.

⁸ Howe 2006, 1

beschaffung durch stille Beteiligung.⁹ Der Crowdfunding-Markt ist 2012 um 81 Prozent gewachsen und das Volumen beläuft sich insgesamt auf 2,7 Mio. Dollar – davon 1,6 Mio. in Nordamerika und 945 Mio. in Europa.¹⁰ Im Jahr 2012 wurden 1,1 Mio. Crowdfunding-Kampagnen weltweit umgesetzt, davon 625.000 Kampagnen in Nordamerika und 470.000 in Europa.¹¹ Die Entwicklung von Crowdfunding ist weitaus fortschrittlicher als jene des Crowdsourcing, trotzdem kann an der unterschiedlichen Nutzung, die mittlerweile nicht mehr so weit auseinander liegt, abgelesen werden, dass Nordamerika Europa einen Schritt voraus ist.

Ein Beispiel für Crowdsourcing kann anhand von Doritos aufgestellt werden. Die Tochterfirma von Pepsi ruft einmal im Jahr zu einem der größten Pitches¹² in Amerika auf. Es geht um einen Eine-Millionen-US-Dollar-Werbespot zu einer der teuersten Sendezeiten der Welt – der Werbepause während des Super Bowls. Im Vergleich kostete ein 30 Sekunden Spot beim Super Bowl 2013 circa vier Millionen US-Dollar¹³, dies sind 500.000 Dollar mehr als noch im Vorjahr. Der bisher teuerste Werbespot im Deutschen Fernsehen kostete 418.300 Euro, für allerdings 89 Sekunden und lief während eines Live-Rennen der Formel 1 im Jahr 2002.¹⁴

„Crash the Super Bowl“, was übersetzt „stürzt den Super Bowl“ heißt, ist mittlerweile eine feste Größe im jährlichen Kampagnengeschäft. Die Konsumenten werden dazu aufgerufen, ihren eigenen Doritos-Werbespot zu drehen. Am Ende der Kampagne wird einer der „consumer created Doritos commercials“

⁹ Vgl. Massolution 2013

¹⁰ Vgl. Massolution 2013

¹¹ Vgl. ebd.

¹² Ein Pitch, auch Agenturpitch genannt, ist ein Wettbewerb zwischen verschiedenen Agenturen um den Etat eines Unternehmens. Pitches gelten als die meistgewählte Methode von Unternehmen, eine Agentur auszuwählen.

¹³ Vgl. Rühaak 2013

¹⁴ Vgl. O. V. 2006, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/wm-2006-ard-hofft-auf-teuersten-tv-spot-aller-zeiten-a-391354.html>

während der Werbepause des Super Bowls ausgestrahlt. Der Gewinner erhält ein Preisgeld von 25.000 US-Dollar und einen Trip zum Super Bowl. Neben dem Preisgeld erhält der Gewinner die Chance, einen Bonus für die Platzierung seines Werbespots bei USA Today Super Bowl Ad Meter¹⁵ zu erhalten. Der erste Platz wurde mit einem Preisgeld von 1.000.000 Dollar dotiert, der zweite Platz mit 600.000 Dollar und der dritte Platz mit 400.000 Dollar.¹⁶ 2009 schaffte es das erste „consumer made Doritos commercial“ auf Platz Eins des Ad Meter¹⁷ und der Produzent des Spots erhielt den Bonus von einer Million US-Dollar. Das Jahr darauf schaffte es ein Spot auf den zweiten Platz und dieses Jahr schaffte es Doritos auf Platz vier mit dem Spot „Fashionista Daddy“ und auf Platz sieben mit „Goat 4 Sale“, und konnte auf diese Weise zwei Spots in den Top Ten platzieren.¹⁸ Platz Eins ging aktuell an Anheuser Busch mit „Horse and trainer reunited“.

Dieses Beispiel zeigt die Reichweite und den Erfolg, welchen eine Crowdsourcing-Kampagne erzielen kann sowie die Integration der Konsumenten in unternehmensinterne und strategisch wichtige Prozesse, wie z. B. das Marketing.

Der Ausgangspunkt der vorliegenden Thesis, und speziell von Crowdsourcing, liegt in der Entwicklung der Einbindung des Konsumenten in Unternehmensabläufe seit dem Modernisierungsprozess des Einzelhandels nach dem Zweiten Weltkrieg.¹⁹ Es begann mit der Einführung der Selbstbedienung im Einzelhandel, in der Gastronomie, dem „do it yourself“ in der Möbelindustrie, dem Versandhandel und dem Automatenverkauf

¹⁵ Der Ad Meter ist eine jährliche TV-Werbespot-Erhebung. Sie wird über eine Live-Umfrage während des Superbowls erhoben.

¹⁶ Vgl. <http://www.pepsico.com/PressRelease/Consumer-Created-Doritos-Ad-Ranked-Most-Popular-Commercial-of-Super-Bowl-XLVI-Cr02062012.html>

¹⁷ Vgl. <http://admeter.usatoday.com/articles/view/the-results>

¹⁸ Vgl. ebd.

¹⁹ Vgl. Voß, Rieder 2013, 49

(diese Aufzählung zeigt keine chronologische Reihenfolge). Derart entstand ein neuer Konsumententypus, der arbeitende Kunde.²⁰

Zunächst wird dabei die Entwicklung des Konsums und der Kunden aus soziologischer Sicht beschrieben. Hierbei werden die Anfänge der Entwicklung hin zur Kundenarbeit aufgezeigt. Anschließend wird die These vom arbeitenden Kunden aufgegriffen. Darauf aufbauend wird der Begriff Crowdsourcing definiert. Das zweite Kapitel greift die Bedeutung vom mitarbeitenden Kunden auf und projiziert diesen in das Web 2.0. In diesem Zusammenhang werden verschiedene Modelle der interaktiven Wertschöpfung beschrieben – wie Open Innovation, Mass Customization, FLOSS-Projekte sowie E-Commerce-Marktplätze – und anschließend vom Crowdsourcing abgegrenzt. Des Weiteren wird der versteckte Wert von Crowdsourcing behandelt, der dank des Social Web weit über den offenkundigen Wert hinausgeht. Das Web 2.0 ist dabei

- Katalysator, beschleunigt und vereinfacht viele Crowdsourcing-Prozesse und
- Werkbank, der Ort, an welchem Crowdsourcing erfolgt.

Bis zum heutigen Zeitpunkt wurde aus wissenschaftlicher Sicht lediglich von dem Wert der Einbindung von Kunden in den Arbeitsprozess²¹, nicht aber von den zusätzlichen positiven Effekten gesprochen, die dieser Prozess im Web 2.0 mit sich bringt. Insbesondere wird an dieser Stelle auf das Social-Media-Marketing eingegangen. Es geht um eine Mischform von klassischem und neuem Crowdsourcing: Wie kreieren Kunden Werbung für das Unternehmen, unterhalten sich im Social Web und welche Auswirkungen bringt all das mit sich.

In der vorliegenden Thesis steht folgende Forschungsfrage im Fokus – Was ist der versteckte Wert des mitarbeitenden Kunden im Web 2.0? Ziel ist es, diesen Wert zu eruieren.

²⁰ Vgl. ebd.

²¹ Vgl. Voß, Rieder 2013

Crowdsourcing kann ein wichtiger Teilaspekt der Kommunikationsstrategie von Unternehmen im Bereich Social Media werden und zeigt hier enormes Entwicklungspotenzial. Aller Voraussicht nach wird Crowdsourcing zukünftig in Unternehmen immer relevanter werden und als Kommunikationsstrategie gezielt eingesetzt werden, denn der Umgang mit Social Media wird für viele Unternehmen über kurz oder lang erfolgsentscheidend sein und eine gute interaktive Kommunikation mit der Community kann dabei nicht ausbleiben.

2 Ausgangslage

Zunächst wird die Ausgangslage für die Entstehung von Crowdsourcing aus soziologischer Sicht erarbeitet – insbesondere um das Verständnis, wie die Integration der Konsumenten entstand und sich entwickelte.

2.1 Die Entwicklung des Konsums

Dieses Unterkapitel befasst sich mit der Entwicklung des Konsums in Deutschland ab Mitte des 20. Jahrhunderts. Dabei werden frühere Formen der Verbindung von Konsum und Produktion nicht hinzugezogen. Ziel ist es, aufzuzeigen, inwiefern sich der Konsum im Verlauf des 20. Jahrhunderts verändert hat und die Konsumenten in Unternehmensstrukturen integriert wurden. In diesem Zusammenhang kann auch von aktivem Konsum gesprochen werden.

Angefangen hat es mit der Modernisierung im Einzelhandel Ende der 1950er Jahre. Einzelne Tätigkeiten wurden auf die Konsumenten ausgelagert und das Selbstbedienungsprinzip entstand. Die Konsumenten konnten sich von nun an frei im Geschäft bewegen und gewünschte Produkte eigenständig aus den Regalen entnehmen. Selbstbedienungsläden wurden aus Rationalisierungsgründen eingeführt – die Voraussetzung für die Durchsetzung derartiger Läden war, dass auch die angebotenen Produkte sich veränderten. Diese mussten ab sofort fertig abgepackt angeboten werden. Die Verpackung diente den Informationen über das Produkt und sollte zugleich zum Kauf anregen. Ab den 70er Jahren breitete sich ebendieser Modernisierungsprozess im Einzelhandel von der Lebensmittelbranche auch auf andere Branchen aus. Nun wurden ebenfalls Drogerieartikel nach dem „Selbstbedienungskonzept“ angeboten. Vorreiter bei der Entstehung von Drogeriemärkten mit Discount-Prinzip war Rossmann. Die erste

Filiale eröffnete 1972 in Hamburg.²² Von 1975 bis 1980 wuchs die Zahl von Drogeriemärkten um circa 1.200 an²³. Dieses Beispiel verdeutlicht an einer einzelnen Branche, wie rasant der Modernisierungsprozess im Einzelhandel vor sich ging. Gleichzeitig entstand in Bau- und Heimwerkerläden das Selbstbedienungsprinzip. Der erste OBI-Heimwerkermarkt wurde 1970 in Hamburg eröffnet.²⁴ 1978 gab es dann schon über 400 Baumärkte in Deutschland.²⁵

*„Seit Anfang der 60er Jahre setzte infolge verstärkter Konkurrenz ein massiver Konzentrationsprozess im Einzelhandel ein, der insbesondere durch die Einführung der Selbstbedienung ausgelöst wurde. Davon war vor allem der Lebensmitteleinzelhandel betroffen. Die Zahl der Unternehmen ging hier zwischen 1960 und 1998 um 200.000 auf rund 50.000, also um 80 Prozent zurück.“*²⁶

Das Prinzip der Selbstbedienung in Branchen jenseits des Einzelhandels setzte zeitversetzt ein. Bspw. wurde im Banksektor erst ab den 70er Jahren das Abheben von Bargeld an Automaten eingeführt.²⁷ Die Selbstbedienung in der Gastronomie kam durch die Schnellrestaurant-Ketten und die Entstehung der Systemgastronomie nach Deutschland. 1971 eröffnete das erste McDonalds Restaurant in Deutschland.²⁸ In den Jahren danach folgten weitere McDonalds Filialen sowie Vertreter andere Ketten (z. B. Burger King).

Auch in anderen Branchen findet das Automaten-Prinzip Anklang. Check-In bei Fluggesellschaften oder Hotels, die Pfandrückgabe und Fahrkartenausgabe erfolgten via Automaten.

1964 eröffnete das erste Einkaufszentrum in Deutschland²⁹. Mit dieser Veränderung wandelt sich ebenfalls die kulturelle Bedeutung des Einkaufs. „So wird der Erwerb von Produkten von der

²² Vgl. Voß, Rieder 2013, 45

²³ Vgl. Voß, Rieder 2013, 45

²⁴ Vgl. ebd., 46

²⁵ Vgl. ebd., 46

²⁶ Statistisches Bundesamt 2002, 304

²⁷ Vgl. Voß, Rieder 2013, 49

²⁸ Vgl. ebd., 47

²⁹ Vgl. ebd., 47

Kundschaft zunehmend als Möglichkeit der Freizeitgestaltung wahrgenommen („shopping“).³⁰

Auch die Fertigung der Produkte wird zunehmend von Konsumenten ausgeführt. *Do it yourself* tritt an die Stelle der Inanspruchnahme von Dienstleistungen. Die Konsumenten werden als Co-Produzenten in der Fertigung von Produkten gesehen. Ein Beispiel ist die Möbelindustrie mit dem Pionier IKEA. 1971 eröffnete die erste IKEA Filiale in Deutschland³¹, die Konsumenten müssen hier eng mit dem Unternehmen zusammenarbeiten, denn sie fertigen etwas auf der Basis entsprechender Anleitungen der Unternehmen. Wie viel IKEA durch die „Kundenarbeit“ einspart, zeigt folgendes Beispiel:

„IKEA Kunden leisten bei der Montage der Billy-Regale 15 Millionen Arbeitsstunden. Das berühmte Regal ist in 30 Jahren 30 Millionen Mal verkauft worden. Der Aufbau des Regals beträgt ungefähr 30 Minuten Arbeitszeit. Insgesamt ergeben sich damit 15 Millionen geleistete Arbeitsstunden. Bei einem fiktiven Stundensatz von acht Euro hat alleine die Montage der Billys bisher 120 Millionen Euro volkswirtschaftlichen Aufwand bedeutet.“³²

Der Konsum hat sich ab Mitte der 70er Jahre durch die Selbstbedienung zum aktiven Konsum gewandelt.

2.1.1 Kundenpartizipation

Nicht nur der Konsum hat sich verwandelt sondern auch die Konsumenten.

Menschen wollen heutzutage integriert werden, sie fordern die Teilhabe an Unternehmensentscheidungen und treten für ihre Meinungen ein.

Im politischen Geschehen spricht man vom Wutbürger, dieser Neologismus³³ wurde von dem Journalisten Dirk Kurbjuweit in der Zeitschrift Spiegel geprägt. Er beschreibt den Wutbürger als konservativ, wohlhabend und nicht mehr jung. „Der Wutbürger denkt

³⁰ Vgl. Voß, Rieder 2013

³¹ Vgl. ebd., 52

³² Ebd., 53

³³ Neues Wort

an sich“³⁴ und wehrt sich gegen den politische Wandel. Ein Beispiel dafür sind die Proteste gegen Stuttgart 21.

Dieser Begriff ist auch im weitesten Sinn auf den Kunden zu übertragen – diese wollen mitbestimmen, ernstgenommen und gehört werden. Wenn ihnen eine Unternehmensentscheidung missfällt, gehen sie dagegen vor. Ein gutes Beispiel dafür ist die Preiserhöhung des Cheeseburgers bei McDonalds. Im August 2012 erhöhte sich der Preis des Cheeseburgers von einem Euro auf 1,39 Euro. Ein verärrgerter Kunde machte seiner Wut bei Facebook Luft. Dieser Beitrag erhielt innerhalb von 48 Stunden 81.000 Likes und 6.800 Kommentare. McDonalds reagierte einen Tag später und verkündete dann, dass die Cheeseburger weiterhin „in nahezu allen Restaurants“ einen Euro kosten würden.³⁵ Dieser Widerstand erfolgte allerdings nicht unbedingt durch Demonstrationen im üblichen Sinne, sondern äußert sich über Proteste im Social Web.

Kunden von heute hinterfragen, vergleichen und bewerten Leistungsangebote und Produkte. Erst das Internet ermöglicht, dass der Kunde seinem Anbieter auf Augenhöhe begegnen kann – wenn ihm etwas nicht gefällt, kann er das Unternehmen nun leichter zum Umdenken bewegen.

2.2 Neuer Konsumententypus: der arbeitende Kunde

Ein aktiver Konsum existierte in differenten Erscheinungsformen schon immer, allerdings veränderte sich die Mitwirkung der Kunden deutlich. Die Tätigkeiten von Konsumenten wurden in frühen theoretischen Ansätzen bis in die 70er Jahre als sachliche Notwendigkeit thematisiert.³⁶ Die Entwicklung ab 1980 bis in die 90er Jahre war gekennzeichnet durch die Wahrnehmung der Aktivität von Konsumenten als Option.³⁷ Um Kunden, welche sich nicht beteiligen

³⁴ Vgl. Kurbjuweit 2010

³⁵ Vgl. Ceyp, Scupin 2013, 8-11

³⁶ Vgl. Voß, Rieder 2009

³⁷ Vgl. ebd.

wollten, nicht auszuschließen, verwenden Unternehmen mittlerweile das Multi-Channel-Management. Kunden können zwischen Co-Produktion und dem Bedienmodus, der meistens mit höheren Kosten verbunden ist, wählen. Ab dem Jahr 2000 wurde die Aktivität von Konsumenten dann als betrieblich gestaltetes Erfordernis eingeordnet.³⁸ Die Unternehmen lagern vermehrt Aufgaben auf ihre Kunden aus, um Kosten zu sparen. In der Betriebswirtschaftslehre spricht man auch vom Co-Produzenten-Ansatz³⁹. Diese Co-Produktion beschränkt sich nicht mehr nur auf die Mitarbeit bei Massenprodukten wie Bankgeschäften oder dem Lebensmittelhandel, sondern die Arbeitskraft wird durch Unternehmen genutzt und wird somit zu einer betrieblichen Wertquelle.⁴⁰

2.3 Crowdsourcing: Konzeptionelle Erweiterung des arbeitenden Kunden

Durch die Co-Produktion und der Entwicklung des Social Webs, entstehen für Unternehmen neue Möglichkeiten, interne Tätigkeiten auf die Kunden auszulagern. Man erreicht den Kunden fortan fast zu jeder Zeit und an fast jedem Ort. Das Social Web bietet neue Ansätze: Durch die mögliche Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen, ist es sehr einfach, Aufgaben in Form von Crowdsourcing auszulagern. Crowdsourcing verfolgt dabei dieselben Ziele wie der Co-Produzenten-Ansatz (arbeitender Kunde), bisher entgeltlich erbrachte Leistungen werden an externe Akteure ausgelagert, wobei der Initiator einen wirtschaftlichen Vorteil erlangt. Die Mitarbeit der Kunden geht bei Crowdsourcing weit über das „selber Abräumen“ oder „Bedienen“ hinaus. Kunden entwickeln heute neue Produkte, designen Logos und geben dem Unternehmen direkt Feedback. Crowdsourcing ist allerdings nicht als gänzlich neues Phänomen zu sehen, sondern als konsequente Fortführung

³⁸ Vgl. Voß, Rieder 2009

³⁹ Vgl. ebd., 53

⁴⁰ Vgl. ebd., 139

wirtschaftlicher Rationalisierungsstrategien zu verstehen⁴¹. Grund für die Entstehung von Crowdsourcing ist die zunehmende Sättigung auf den Absatzmärkten, verschärfter nationaler und internationaler Wettbewerb, sowie steigender Kostendruck. Diese Faktoren zwingen die Unternehmen in relativ kurzen Abständen neue, innovative Produkte oder Dienstleistungen anzubieten.⁴²

2.4 Resümee

Die dargestellten Entwicklungen zeigen, dass Auslagerungen von Tätigkeiten an Kunden parallel in unterschiedlichen Branchen stattfanden. Dabei spielen technische Entwicklungen, vor allem das Internet, eine maßgebliche Rolle. Diese technischen Entwicklungen bieten neue Möglichkeiten, „Schnittstellen“ zum Kunden zu gestalten.

Die Veränderung des Konsums und der Konsumenten in Verbindung mit der Entstehung des Social Webs führt zum Crowdsourcing. Das Phänomen Crowdsourcing wird im nächsten Kapitel ausführlich vorgestellt.

⁴¹ Vgl. Papsdorf 2009, 94

⁴² Vgl. Reichwald, Piller 2009, 128

3 Einführung in das Thema Crowdsourcing

Nach der soziologischen Betrachtung der Entwicklung des Konsums und der Annäherung an das Thema Crowdsourcing erfolgt nun in Kapitel 3 eine ausführliche Einführung in das Thema Crowdsourcing.

3.1 Klassische Ansätze der Kundenorientierung

„Empirische Studien belegen, dass die meisten neuen Produkte, die in einem Markt eingeführt werden, scheitern. Je nach Branche wird von Flopraten zwischen 50 und 90 Prozent aller neu eingeführten Produkte berichtet. Für die deutsche Konsumgüterindustrie stellt Kuester fest, dass 70 Prozent aller neu eingeführten Produkte nach zwölf Monaten nicht mehr auf dem Markt sind. In den USA sind es sogar zwischen 70 und 90 Prozent.“⁴³

Der Innovationserfolg von Produkten wird beeinflusst durch verschiedene interne und externe Faktoren. Interne Faktoren sind z. B. die Unternehmenskultur, die -strategie und die formale Ausgestaltung der Innovationsprozesse⁴⁴ – externe Faktoren sind bspw. der Standort (Nähe zu Universitäten oder Wissenschaftszentren), die wirtschaftliche Entwicklung, politische und gesellschaftliche Umweltfaktoren sowie die Einflussgrößen des Marktes. Doch selbst wenn alle Faktoren positiv zu sein scheinen, kann ein neues Produkt „floppen“.

Voraussetzung für erfolgreiche Produkte ist die Ausrichtung des Innovationsprozesses an den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden, deshalb beteiligen fortschrittliche Unternehmen ihre Kunden am Innovationsprozess. Kundenorientierung ist die Lösung zur Reduktion von Unsicherheiten auf dem Markt. Kunden verfügen über Bedürfnisinformationen, wie Wünsche, Präferenzen und Anforderungen an Produkte oder Dienstleistungen und Unternehmen über Lösungsinformationen, wie technisches Wissen und ebenfalls wie ein Problem/Bedürfnis durch eine konkrete Produktspezifikation oder eine Dienstleistung gelöst werden kann. Unternehmen müssen mittels Marktforschungstechniken Bedürfnisinformationen vom Markt

⁴³ Reichwald, Piller 2009

⁴⁴ Vgl. ebd., 128

in die eigene Entwicklungsarbeit transferieren – dieser Vorgang wird in der Fachliteratur „Voice of the customer“⁴⁵ genannt. Im traditionellen Innovationsprozess stellt die Marktforschung eines Unternehmens das dominierende Bindeglied zwischen Kunden und Unternehmen dar.

„Für das Unternehmen besteht die zentrale Herausforderung darin, über Marktforschungstechniken Bedürfnisinformationen vom Markt in die firmeneigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung zu transferieren.“⁴⁶

3.2 Definition von Crowdsourcing

Der Begriff Crowdsourcing wurde im Jahr 2006 von dem Autoren Jeff Howe im Wired Magazine das erste Mal erwähnt.⁴⁷ Folgender Ausschnitt aus dem Artikel „The Rise of Crowdsourcing“ beschreibt das Thema wie folgt:

„Technological advances in everything from product design software to digital video cameras are breaking down the cost barriers that once separated amateurs from professionals. Hobbyist, part-timers and dabblers suddenly have a market for their efforts, as smart companies in industries as disparate as pharmaceuticals and television discover ways to tap the latent talent of the crowd. The labor isn't always free but it costs a lot less than paying traditional employees. It's not outsourcing; it's crowdsourcing.“⁴⁸

Hier beschreibt Howe drei wesentliche Aspekte, die Crowdsourcing ermöglicht haben. Zum einen spricht er von technologischen Fortschritten, die zur Folge haben, dass Technologien immer günstiger, schneller und einfacher zu bedienen sind. Anfang der 90er Jahre kostete eine professionelle Digitalkamera 13.000 Dollar⁴⁹, 2005 kostete das erste Mal eine sechs Megapixel-Kamera unter 300 Dollar⁵⁰, dies ermöglicht nun auch Hobby-Fotografen, derartige Technologien zu erwerben. Ein weiterer Punkt ist, dass Amateure nun einen Ort für ihre Ideen und

⁴⁵ Griffin, Hauser 1993

⁴⁶ Reichwald, Piller 2009, 130

⁴⁷ Vgl. <http://www.wired.com/>

⁴⁸ Howe 2006, 1

⁴⁹ Vgl. Reichwald, Piller 2009

⁵⁰ Vgl. ebd.

Wünsche in Anspruch nehmen können – Crowdsourcing Plattformen. Auf diesen Plattformen wird diskutiert, kommentiert, miteinander entwickelt und verbessert. Beispiele für solche Plattformen sind textbroker.de und crowdflower.com. Der letzte wichtige Punkt, den Howe nennt, ist, dass dieser Arbeitsmarkt nicht kostenlos, aber trotzdem deutlich preiswerter ist als normale Angestellte. Seine genaue Definition von Crowdsourcing lautet:

„Crowdsourcing is the act of taking a job traditionally performed by a designated agent (usually an employee) and outsourcing it to an undefined, generally large groups of people in the form of an open call.“⁵¹

Crowdsourcing ist laut Howe ein Prozess, bei dem Unternehmen interne Aufgaben, die sonst von einem Angestellten durchgeführt werden, auf eine unbekannte große Gruppe, mittels eines offenen Aufrufs, auslagern. Howes Ansatz von Crowdsourcing sieht die Vorzüge vor allem in der Rationalisierung von Kosten.

Ein weiterführender Ansatz beschreibt Crowdsourcing als Innovationsstrategie, Unternehmen integrieren Kunden in den Innovationsprozess und erhalten kundennahe Produkte.

„Crowdsourcing ist eine interaktive Strategie des Auslagerns von Wissensgenerierung und Problemlösung an externe Akteure durch einen öffentlichen oder semi-öffentlichen Aufruf an eine große Gruppe. Typischerweise stehen kreative Themen im Zentrum, aber es sind auch repetitive Aufgaben möglich, In der Regel wird dieser Aufruf durch eine Website realisiert.“⁵²

Gassmann betrachtet Crowdsourcing als Wissensgenerierung und Innovationsmanagement – es geht darum, mit einer großen Gruppe interaktiv Ideen zu finden. Dieser Ansatz von Crowdsourcing ist weitaus konkreter als der von Howe und grenzt die Aufgaben, die ausgelagert werden ein.

Eine weitere Definition von Papsdorf beinhaltet einen Teil von Howes Ansatz und zwar das Auslagern von Aufgaben: die

⁵¹ Howe 2006, 1

⁵² Gassmann 2012, 6

üblicherweise von Erwerbstätigen entgeltlich erbrachte Leistung. Papsdorf nimmt aber auch den kommerziellen Aspekt von Crowdsourcing mit auf, bei dem das Unternehmen frei verwertbare und direkt wirtschaftliche Vorteile erlangt.

„Crowdsourcing ist die Strategie des Auslagerns einer üblicherweise von Erwerbstätigen entgeltlich erbrachten Leistungen durch eine Organisation oder Privatperson mittels eines offenen Aufrufs an eine Masse von unbekanntem Akteuren, bei dem der Crowdsourcer und/oder die Crowdsourceres frei verwertbare und direkte wirtschaftliche Vorteile erlangen.“⁵³

Alle drei Ansätze haben folgendes gemein: das Auslagern durch einen offenen Aufruf an eine undefinierte große Masse. Aus diesen Definitionen entsteht eine eigene Interpretation von Crowdsourcing, die dieser Arbeit zugrunde liegt:

Das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben, die üblicherweise von Arbeitnehmern entgeltlich geleistet werden, auf eine Community, mittels eines offenen Aufrufs, wobei das Unternehmen direkte wirtschaftliche Vorteile erhält.

Auch in dieser Interpretation wird Crowdsourcing als das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben verstanden. Unter Community versteht man eine virtuelle, soziale Gemeinschaft im Internet. Unternehmen wenden sich an spezielle Crowdsourcing-Plattformen oder führen ihre Kampagnen über bestimmte Netzwerke (Twitter, Facebook) durch, und diese Auswahl einer Plattform oder eines Netzwerkes hat eine bestimmte Bedeutung. Trotzdem schließt diese Interpretation niemanden aus, da sich jeder, zu jeder Zeit einer Community anschließen kann.

⁵³ Papsdorf 2009, 69

3.3 Begriffsabgrenzung: angrenzende Phänomene im Internet

Zuvor wurde der Begriff Crowdsourcing definiert. Nun sollen weitere Konzepte der Kundenarbeit und -integration bestimmt und vom Crowdsourcing abgegrenzt werden.

3.3.1 Open Innovation

Open Innovation bezeichnet die Öffnung des Innovationsprozesses von Unternehmen und damit die aktive strategische Nutzung der Außenwelt zur Vergrößerung des Innovationspotenzials. Es ist eine Strategie im Innovationsmanagement. Statt sich nur auf die Fähigkeiten der eigenen Forscher und Entwickler zu verlassen, werden externe Problemlöser in den Innovationsprozess integriert. Dies geschieht nicht in klassischen Forschungs- und Entwicklungskooperationen, sondern durch einen offenen Aufruf an ein großes, undefiniertes Netzwerk von Akteuren, die an einer Entwicklungsaufgabe mitwirken wollen.⁵⁴ Eine ganz zentrale Rolle innerhalb dieses offenen Innovationsprozesses spielen die Kunden, „Ihre enge Integration hat sich für viele Unternehmen als ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Innovationsmanagement erwiesen.“⁵⁵

Crowdsourcing kann man als einen Mechanismus von Open Innovation bezeichnen. Es geht allein um das Verlassen der unternehmensinternen Strukturen der Innovationsprozesse. Crowdsourcing wiederum ist nicht auf den Innovationsprozess beschränkt. Crowdsourcing-Mechanismen kann man in vielen anderen Bereichen einsetzen. Und somit viel umfangreichere Mehrwerte generieren als nur im Innovationsmanagement.

3.3.2 Crowdfunding

Das erste Konzept weist nicht nur eine sprachliche, sondern auch eine konzeptionelle Verwandtschaft auf.

⁵⁴ Vgl. Reichwald, Piller 2009, 115

⁵⁵ Reichwald, Piller 2009, 115

„Crowdfunding = The collective cooperation, attention and trust by people who network and pool their money together, usually via the Internet, in order to support efforts initiated by other people or organisations.“⁵⁶

Crowdfunding (Schwarmfinanzierung) ist eine Art der Finanzierung. Vereinfacht ist unter Crowdfunding eine Strategie zur Beschaffung von Kapital zu verstehen, bei der eine große Anzahl individueller Akteure Finanzmittel in ein Projekt investieren. Die Investoren haben entweder ein Mitspracherecht in der Gestaltung des konkreten Projekts oder eine Gewinnausschüttung. Die Ähnlichkeit zu Crowdsourcing besteht in dem öffentlichen Aufruf – der wesentliche Unterschied zu Crowdsourcing ist, dass hier keine Arbeit der User erforderlich ist. Es handelt sich um ein userbasiertes Finanzierungsmodell.

3.3.3 Mass Customization

Mass Customization wird von Reichwald und Piller⁵⁷ neben Open Innovation als zentrale Spirale interaktiver Wertschöpfung betrachtet. Mass Customization ist eine individualisierte Massenfertigung, hier haben die Konsumenten die Möglichkeit, das massenhaft gefertigte Produkt mithilfe von Konfigurationen individuell zu gestalten. Dieses Konzept ist auf einen konkreten Konsummarkt beschränkt, der wirtschaftliche Vorteil ist für das Unternehmen allerdings nicht frei verfügbar. Im Gegensatz zu Crowdsourcing besteht bei Mass Customization kein öffentlicher Aufruf und auch keine Integration in den Innovationsprozess, die Ähnlichkeit besteht lediglich in der Arbeit des Kunden. Ein Beispiel für Mass Customization ist mymüsli. Hier kann der Kunde sein eigenes Müsli, nach verschiedenen Auswahlkriterien, kreieren.

⁵⁶ Keyser 2010

⁵⁷ Vgl. Reichwald, Piller 2009, 219-240

3.3.4 FLOSS-Projekte

FLOSS-Projekte stehen Crowdsourcing ideologisch entgegen. In Free/Libre Open Source Software-Projekten finden sich eine Vielzahl an freiwillig und unentgeltlich mitarbeitenden Usern zusammen, die in Zusammenarbeit kostenfrei nutzbare Software programmieren. Diese Projekte stehen aber in Gegensatz zu Crowdsourcing, sie weisen keinen kommerziellen Antrieb auf. Das erzeugte Produkt wird nicht verkauft und die Auftraggeber erhalten keinen finanziellen Vorteil. Die hier vollbrachte Arbeit ist als eine Art ehrenamtliches, der Allgemeinheit zugute kommendes Engagement aufzufassen.

3.3.5 E-Commerce-Marktplätze

E-Commerce-Marktplätze, wie Ebay, unterscheiden sich von den zunehmend weit verbreiteten E-Commerce-Verkaufsaktivitäten. Sie unterscheiden sich durch eine Interaktion und Transaktion zwischen den Konsumenten, Ebay z. B. tritt als Makler auf, verkauft selber keine Produkte, wird aber am Verkaufsumsatz der Anbieter beteiligt. Ebay stellt den Raum zum Verkauf und die rechtlichen Rahmenbedingungen zur Verfügung, der Erfolg der Plattform ist dabei von dem Engagement der Nutzer abhängig. Dieses Konzept ist nicht mit Crowdsourcing zu vergleichen. Die Nutzer nehmen lediglich die Dienstleistungen der Plattformen an, sie arbeiten aber nicht mit Crowdsourcing. Die wichtigen Interaktionen finden zwischen anbietenden Usern und konsumierenden Usern statt, es werden keine Arbeitsleistungen ausgelagert, wie beim Crowdsourcing. Allerdings geht die Rolle der User bei derartigen Marktplätzen über die der klassischen Nutzer hinaus und befindet sich nahe der Grenzregion zum Crowdsourcing-Phänomen.

3.4 Crowdsourcing im Wandel der Zeit

Da Crowdsourcing, wie bereits erwähnt, kein neuzeitliches Phänomen ist, soll dieses Unterkapitel den historischen Wandel aufzeigen. Crowdsourcing wird hier als Aufruf an eine undefinierte

große Gruppe verstanden. Es geht im Wesentlichen darum, Arbeitsprozesse – in einem offenen Aufruf an Dritte – auszulagern.

3.4.1 Entwicklung von Crowdsourcing

Crowdsourcing existierte schon weit vor der Erfindung des Social Web. Die ausgewählten Beispiele spiegeln die Vielfältigkeit von Crowdsourcing wider, deshalb wurden Beispiele aus verschiedenen Branchen ausgewählt. Die Bereiche reichen von Regierungen, die zur Problemlösung aufrufen, Automobilkonzernen, die Kreativwettbewerbe ausschreiben oder Städten, welche auf der Suche nach neuen Gebäuden sind bis zu den Anfängen des heutigen Verständnisses von Crowdsourcing. Die Entwicklung endet im Jahr 2006, als das erste Mal der Neologismus genannt wurde.

1714 war die britische Regierung auf der Suche nach einer Lösung zur Bestimmung des Längengerades und schrieb den „Longitude Act“ aus. Für eine praktikable Methode zur Bestimmung der Längengrade wurde ein Preis von 20.000 Pfund versprochen. 1773 erhielt John Harrison den Preis für seine Präzisionsuhr, den Marine Chronometer.⁵⁸

1936 veranstaltete Toyota einen Wettbewerb für das Re-Design ihres Logos. Sie erhielten circa 27.000 Einschreibungen. Das Gewinnerlogo ordnete die drei japanischen Buchstaben für „Toyoda“ in einem Kreis an. Später wurde der Name von „Toyoda“ zu dem heutigen „Toyota“ modifiziert⁵⁹.

Im Jahr 1955 rief der Premierminister eines Bundesstaates in Australien, Joseph Cahill, zu einem Wettbewerb aus. Es sollte ein Gebäude als Teil des Hafens von Sydney designt werden. Dem Gewinner stand ein Preisgeld von 5.000 Pfund zu. Bis heute ist ebendieses Sieger-Design ein innovatives Wahrzeichen⁶⁰.

In den Jahren 2000 bis 2006 wurden Youtube und Wikipedia gegründet. Youtube ist crowdsourced entertainment/TV und

⁵⁸ Vgl. Gassmann 2013, 4

⁵⁹ Vgl. <http://blog.designcrowd.com/article/202/crowdsourcing->

⁶⁰ Vgl. <http://blog.designcrowd.com/article/202/crowdsourcing->

Wikipedia crowdsourced knowledge⁶¹. 2006 wurde der Begriff Crowdsourcing das erste Mal von Jeff Howe erwähnt.

3.4.2 Neuer Trend: Curated Crowdsourcing

Große Crowdsourcing-Kampagnen sind meistens komplex und aufwendig. Diese Projekte funktionieren besser, wenn die Teilnehmer intensiv betreut werden und wenn das Projekt in mehrere Einzelschritte unterteilt wird. Durch diesen hohen Grad an Betreuung besteht ein sehr hoher Arbeitsaufwand bedingt durch Mangel an räumlicher Nähe und gleichen Arbeitszeiten. Um diesen entgegenzusteuern arbeiten Plattformen an dem System „Curated Crowdsourcing“, englisch für angeleitetes Crowdsourcing. Dieses System ist eine Software für derartig komplexe Projekte. Die Software untergliedert den Innovationsprozess in Teilschritte und integriert klassische Community Funktionen, wie Kommentare und Bewertungen. Momentan entwickeln Crowdsourcing-Plattformen Geschäftsmodelle und Features, mit denen man den Auftraggeber mit der Crowd (Community) effizient und mit qualitativen Ergebnissen zusammenbringt. Sie adaptieren zunehmend Agenturservices und -bausteine und gehen auf diese Weise einen großen Schritt in Richtung Agenturszene. Durch Curated Crowdsourcing sollen Qualitätsunterschiede zwischen klassischen Crowdsourcing-Plattformen und Agenturen ausgeglichen werden. Curated Crowdsourcing wird charakterisiert durch zwei entscheidende Neuerungen: Vorselektion und Service⁶².

3.5 Anwendungsgebiete des Crowdsourcings

Für Unternehmen sind neue Produkte und Dienstleistungen essentiell. Die Kompetenz eines Unternehmens zur Innovation beruht auf der Fähigkeit, neue Produkte und Dienstleistungen effektiv zu konzeptionieren und diese am Markt zu platzieren. Ziel

⁶¹ Vgl. <http://blog.designcrowd.com/article/202/crowdsourcing->

⁶² Vgl. Puscher 2013

dabei ist es, Produkte zu entwickeln, die kundennah sind und im Konkurrenzumfeld möglichst eigenständig bleiben. Diese beiden Punkte entscheiden über den Erfolg des Produktes.

Mittels Crowdsourcing kann man verschiedene interne Probleme lösen. Dabei sind die Anwendungsgebiete von Crowdsourcing vielfältig und reichen vom Branding und Design bis hin zur Marktforschung.

3.5.1 Marketing und Design

Hier werden Aufgaben zum Bereich Marketing oder Design ausgeschrieben. Man kann sich von der Crowd Logos, Websites, Produktdesigns, Slogans bis hin zu ganzen Marketingkampagnen gestalten lassen. Zur Ausschreibung derartiger Projekte eignet sich auch die eigene Website oder Fanpage. Ist die Betreuung der Kampagne zu aufwendig, kann man auf die Hilfe von Crowdsourcing-Plattformen zurückgreifen. In dem Bereich Branding und Design gibt es beispielweise die Plattform 12designer. 12designer bringt Unternehmen und Mitarbeiter aus Agenturen zusammen. Unter den 26.164 angemeldeten „Kreativen“ befinden sich Konzepter, Designer und Projektleiter aus der Agenturwelt. Die Plattform behandelt die Themen Logo-, Webdesign und Namensfindung.⁶³ Hier sollte allerdings bedacht werden, dass es nicht die eigenen Kunden sind, die etwas designen, sondern geschulte Fachleute.

3.5.2 Forschung, Wirtschaft und Politik

Auch Forschung, Wirtschaft und Behörden nutzen Crowdsourcing. Komplexe Aufgaben werden in eine Vielzahl von kleinen Teilproblemen zerlegt und von der Crowd im Internet bearbeitet und beantwortet. Die wissenschaftliche Forschung nutzt Crowdsourcing beispielsweise, um neue Wirkstoffe gegen schwere Erbkrankheiten

⁶³ Vgl. <http://www.12designer.com/de/>

zu entwickeln oder Krater auf fernen Planeten zu katalogisieren⁶⁴. Ein weiteres Beispiel ist die „Mückenjagd im Netz“, zwei deutsche Forschungsinstitute rufen die Bürger auf, Stechmücken zu fangen. Insgesamt wissen die Forscher wenig über Mücken in Deutschland, um mehr Daten über vorkommende Arten und ihre regionale Verteilung zu erhalten, haben diese zwei Forschungsinstitute eine Plattform gegründet (mueckenatlas.de). Bürger werden dazu aufgerufen, Mücken einzufangen und einzuschicken.⁶⁵

Ein Beispiel aus der Politik liegt in Island vor – das Land erhielt durch Crowdsourcing eine neue Verfassung. Den Einwohnern wurden sechs Fragen zum Verfassungsentwurf gestellt, dieser wurde von einem direkt gewählten Bürgerkonvent⁶⁶ ausgearbeitet. Dieser 25-köpfige Konvent hatte die Aufgabe, aus rund 700 Seiten Vorschlägen ein Verfassungsentwurf zu destillieren. Im Konsensprinzip, öffentlich tagend und unter Einbeziehung von Facebook, Twitter und Youtube.⁶⁷

Vor allem bei dem speziellen Bereich Forschung bietet es sich an, mit Plattformen zusammenzuarbeiten, die einen großen Pool an Forschern bereitstellen. Ein Beispiel ist Innocentive.⁶⁸ Mit circa 300.000 registrierten Forschern aus über 200 Ländern⁶⁹ gehört Innocentive zu einem der größten Forschungsplattformen.

3.5.3 Produktentwicklung

Immer mehr Unternehmen wollen ihre Kunden in den Innovationsprozess integrieren, so soll der Kunde auch bei Produktentwicklungen mithelfen und seine Wünsche, Präferenzen und Anforderungen einbringen. Dies ist ein langer, komplexer

⁶⁴ Vgl. http://www.zukuenftigetechnologien.de/zt-consulting/publikationen.php?we_objectID=9462&st=521

⁶⁵ Vgl. <http://www.zeit.de/wissen/umwelt/2012-04/mueckenatlas-forschung>

⁶⁶ Vgl. <http://www.ftd.de/politik/europa/:island-nach-der-finanzkrise-per-crowdsourcing-zur-neuen-verfassung/70107410.html>

⁶⁷ Vgl. ebd.

⁶⁸ Vgl. <http://www.innocentive.com/>

⁶⁹ Vgl. <http://www.innocentive.com/about-innocentive/facts-stats>

Prozess, da solche Crowdsourcing-Kampagnen in verschiedene Phasen unterteilt werden müssen.

So wird mit dem Anlass für das Produkt begonnen. Welches Motto hat das Produkt, was „brauchen“ die Kunden. Diese Beiträge werden dann sortiert und ausgewählte Beiträge werden zum Voting freigegeben. Anschließend folgen das Design und die Namensfindung des Produktes. So kann ein Ablauf für ein Crowdsourcing-Produkt aussehen. Auch hierfür kann man die Hilfe einer Plattform in Anspruch nehmen. Die Plattform unseraller.de bietet Unterstützung beim Thema Produktentwicklung⁷⁰. Bleibt es bei keiner einmaligen Aktion und will man sicher gehen, dass man direkt seine Kunden erreicht und nicht nur die Community der Plattform, kann man sich für diesen Anlass eine eigene Website einrichten. Beispiele, bei denen Kunden die Möglichkeit haben, Produktideen oder Probleme zu behandeln, bieten Tschibo ideas, Logo Factory und Ideas4Unilever.

3.5.4 Marktforschung

Unter Marktforschung versteht man die systematische, zeitpunkt- und zeitraumbezogene Untersuchung des Marktes mithilfe von wissenschaftlichen Verfahren. Durch die Auswertung der gewonnenen Informationen soll über jetzige und zukünftige Marktsituationen Auskunft gegeben werden. Der Innovationsprozess eines Unternehmens richtet sich nach den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden. Anders als bei klassischen Marktforschungsprojekten integriert man bereits direkt die Kunden. Man bietet ihnen eine Plattform, wo sie Feedback geben können, ihre Bedürfnisse und Wünsche äußern können. Produktentwicklung und Marktforschung hängen hier eng beieinander.

⁷⁰ Vgl. <https://unseraller.de/home>

3.6 Beispiele für Crowdsourcing-Kampagnen

Nachdem Crowdsourcing nun abgegrenzt und definiert wurde, sollen als nächstes Anwendungsbeispiele folgen. Die folgenden Beispiele sind frei ausgewählt, ebenfalls ist die Anzahl der Beispiele darauf zurückzuführen, dass kaum ausreichend Informationen zu verschiedenen Crowdsourcing-Kampagnen existieren.

3.6.1 Positive Beispiele für Crowdsourcing-Kampagnen

3.6.1.1 Mountain Dew: DEWmocracy

Der amerikanische Getränkehersteller Mountain Dew vertreibt seit 1964 limonadenartige Getränke und ist Teil der PepsiCo, Inc. Im November 2007 startete Mountain Dew eine Kampagne, mit dem Ziel, eine neue Geschmacksrichtung für ihr Sortiment zu finden. Die Kampagne lief unter dem Namen „DEWmocracy“, dieses Kunstwort setzte sich aus den Worten „Dew“ und „democracy“ zusammen. Die Kampagne unterteilte sich in verschiedene Phasen, die erste Phase bestand aus dem Launch der offiziellen Website, einem Kurzfilm und einem Online-Rollenspiel. In dem Kurzfilm ist der Schauspieler Forest Whitaker auf der Suche nach einem mystischen Getränk, welches die Welt retten soll.⁷¹ Dieser Kurzfilm war der Aufruf, um an dem Rollenspiel teilzunehmen. Die Teilnahme beinhaltete, sich ein Profil anzulegen und verschiedene Levels zu durchlaufen. Die Levels bestanden jeweils aus verschiedenen Mini-Spielen, bei denen der Spieler Punkte sammeln konnte. Während des Spiels musste der Spieler des Spiels Attribute angeben, welche für ihn den perfekten Mountain Dew Drink ausmachen (Flavor, Logo, Name, Farbe).

Im Januar 2008 begann die zweite Phase der Kampagne. Drei Geschmacksrichtungen standen fest und die Aufgabe war es nun, weitere Teilnehmer zu generieren. In der dritten Phase wurde den Drinks Namen, Farbe und Design gegeben. Die Namen der drei Finalisten lautete Voltage, Supernova und Revolution. Diese drei

⁷¹ Vgl. http://mountaindew.wikia.com/wiki/DEWmocracy_I

Finalisten wurden im Sommer 2008 der Öffentlichkeit vorgestellt und zur Abstimmung auf der Website frei gegeben. Am 19. August 2008 wurde der offizielle Gewinner bekannt gegeben, gewonnen hat Voltage, zweiter wurde Supernova und dritter wurde Revolution.

Da die Crowdsourcing-Kampagne so gut lief, entschied sich Mountain Dew für eine zweite DEWmocracy Kampagne im Jahr 2009. Diesmal war die Kampagne jedoch viel größer als die erste. Erneut bestand das Ziel darin, eine neue Geschmacksrichtung für das Sortiment zu finden. Die Konsumenten konnten aus sieben Geschmacksrichtungen drei Finalisten auswählen. In der ersten Kampagnen-Phase sollten die verschiedenen Geschmacksrichtungen getestet werden und für die besten online abgestimmt werden. Das Projekt begann mit zwei einfach gestalteten Youtube Videos – Shira Lazar und Jason Pollock⁷² sorgten für den nötigen Anfangsschwung. Beide stellten in je einem Video das Gewinnspiel für die „DewBox“ vor. Die „DewBox“ bestand aus sieben Getränkedosen mit verschiedenen Geschmacksrichtungen, 21 kleine Becher (für drei Personen) und einer Kamera. Um eine der 50 Boxen zu gewinnen, musste man ein Video an Mountain Dew schicken, die kreativsten Einsendungen erhielten dann eine Box und wurden somit Teil der ersten Runde, dem Auswahlprozess. Die Gewinner sollten sich dabei filmen, wie sie die Drinks testeten und die Videos anschließend bei Youtube hochladen. Zusätzlich fuhren Promoter-Teams durch 17 ausgewählte Städte in den USA, um den Menschen dort die Möglichkeit zu gewähren, die sieben Geschmacksrichtungen zu testen und anschließend online auf der Kampagnen Website für ihren Favoriten abzustimmen. Ihre Erfahrungen beim Testen der verschiedenen Geschmacksrichtungen konnten sie in einer Video-Booth im Truck filmen, diese Videos wurden dann auf Youtube, Facebook und Twitter hochgeladen. Zu diesem Zeitpunkt hatten die Geschmacksrichtungen noch keinen Namen und kein Design, sie erhielten nur jeweils eine Flavor-Nummer. Aus den sieben

⁷² In den USA bekannte Blogger

Geschmacksrichtungen wurden drei Finalisten gewählt. Die Nummern 231, 509 und 493 gewannen den Geschmackstest.⁷³

In der zweiten Phase sollte der jeweilige Geschmack beschrieben werden, diese Phase fand auf DewLabs statt. DewLabs ist eine Seite für die 4.000 passioniertesten Mountain Dew Fans, diese wurde von der Marke selber erstellt.⁷⁴ Jedes Mitglied von DewLabs erhielt die finalen drei Geschmacksrichtungen zum Testen nach Hause und musste einen Favoriten wählen und sich der korrespondierenden „Flavor Nation“ Seite anschließen, für jeden Geschmack gab es eine „Flavor Nation“ Seite. Der jeweiligen Flavor Nation wurde von Wissenschaftlern eröffnet, wie sich ihre Geschmacksrichtung zusammensetzt, damit sie ihren Geschmack am besten beschreiben konnten. Die Ergebnisse waren Lime Blasted Dew (Nr. 231), Punch Tropical Dew (Nr. 509) und Smooth Citrus Dew (Nr. 493).⁷⁵ In der nächsten Phase erhielten die drei Finalisten jeweils eine Farbe. DewLabs Mitglieder bekamen eine 18-farbige Farbpalette, um die besten Farben für ihre Geschmacksbeschreibungen zu wählen. Lime Blasted Dew erhielt die Farbe Deep Green, Punch Tropical Dew die Farbe Cloudy Red und Smooth Citrus Dew erhielt die Farbe White.⁷⁶ Die vierte Phase galt der Namensfindung, dazu erstellten die Flavor-Nation-Mitglieder eine Liste mit Vorschlägen. Die finalen Namensvorschläge (drei pro Geschmack) starteten ein Twitter-Rennen. Jeder Name erhielt einen Twitter Account und die Fans konnten ihren Favoriten folgen. Die Seite mit den meisten Followern gewann: Distortion (Nr. 231), Typhoon (Nr. 509) und White Out (Nr. 493).⁷⁷ Anschließend sollten die Dosen der Finalisten gestaltet werden. Dies war eine Aufgabe für Designer, Kunstschulen, Künstler und DewFans – sie sollten einen Look für jede Geschmacksrichtung designen. Über Facebook

⁷³ Vgl. <http://www.dewmocracymediahub.com/stage2.html>

⁷⁴ Vgl. ebd.

⁷⁵ Vgl. ebd.

⁷⁶ Vgl. <http://www.dewmocracymediahub.com/stage3.html>

⁷⁷ Vgl. <http://www.dewmocracymediahub.com/stage4.html>

konnten die Fans über die Vorschläge abstimmen, bis die finalen zehn Vorschläge feststanden. Aus den letzten zehn Vorschlägen wählten die Flavor Nations jeweils einen Vorschlag, der am besten zu ihrem Getränk passt. Nun benötigte jede Flavor Nation noch einen TV-Spot. Es wurde ein Aufruf gestartet, der sich an kleine Werbeagenturen, Filmstudenten und sonstigen Freiwillige richtete. Ein 12-sekündiger Spot sollte eingereicht werden. Die fertigen Vorschläge wurden auf 12seconds.tv hochgeladen, dort konnten die DewFans die besten sechs Videos auswählen. Diese sechs Finalisten bekamen dann die Möglichkeit, die Flavor Nation zu überzeugen, mit wem sie zusammenarbeiten sollte. Der Gewinner arbeitete dann mit den Flavor Nations, DewFans und der DewBrand an einem jeweils 15-sekündigen Spot.⁷⁸ In der letzten Phase startete das Battle der drei Finalisten. Am 19. April 2010 erreichten die drei Finalisten die Verkaufsregale, acht Wochen hatten alle Konsumenten die Chance, für ihren Liebling zu voten. Die Flavor Nations unterstützten dabei jeweils die eigene Geschmacksrichtung mit nationaler Werbung. Es gewann White Out mit 44 Prozent, an zweiter Stelle mit 40 Prozent lag Typhoon und an dritter mit 16 Prozent Distortion.

Das besondere an dieser Crowdsourcing-Kampagne war, dass diese nicht nur auf das Internet beschränkt war. Promoter reisten durch die USA, Events wurden veranstaltet und verschiedene Social-Media-Kanäle wurden bedient. Mit Shira Lazar und Jason Pollock hatte Mountain Dew zwei, in den USA bekannte, Testimonials gefunden, die den Anfangsschwung anschoßen. Um eine der beliebten „DewBox“ zu erhalten, mussten die User ein Video an Mountain Dew schicken. Das hatte den positiven Effekt, dass sich die Nutzer mit der Marke beschäftigten und sich Gedanken zu dem Produkt und der Marke machten. Dies stärkte auch den Direktkontakt zwischen Brand und Konsument. Ein weiterer positiver Aspekt der Kampagne war, dass die User in die Produktentwicklung und damit

⁷⁸ Vgl. <http://www.dewmocracymediahub.com/stage6.html>

in den Innovationsprozess einbezogen wurden. Das brachte ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit mit sich und förderte eine enge Bindung an die Marke und an das Produkt.

3.6.1.2 Ritter Sport: Blog-Schokolade

Ritter Sport startete ab Oktober 2010 die Kampagne: „RITTER SPORT Blog-Schokolade – von euch, mit euch, für euch!“⁷⁹ Die Community hatte die Möglichkeit, eine neue Schokoladenkreation zu entwerfen – vom Geschmack bis zum Verpackungsdesign. Die Kampagne lief über den Blog von Ritter Sport und einer speziellen Facebook-Kampagnen-Seite, hier konnten die Fans mitmachen und abstimmen.

*„Wir sammeln ab sofort alle Vorschläge und Gedanken zu eurer persönlichen Wunschsokolade. Ich bin jetzt schon gespannt, welche neuen Kreationen uns erreichen werden. Aus euren Vorschlägen wird eine Jury, die wir später noch genauer vorstellen werden, die Top 20 eurer Ideen anhand der häufigsten Vorschläge und ihrer Machbarkeit festlegen. Aus diesen 20 Sorten werdet ihr dann im Rahmen eines Votings die Sorte wählen, die es am Ende sein soll.“*⁸⁰

Die 906 Vorschläge reichten von seriösen Vorschlägen, wie „Cookies & Cream“, „Mandarine, Käsekuchen“ und „Kürbis-Karamell“, bis zu lustigen Vorschlägen, wie „Toast Hawaii- mit Scheiblettenkäse und Dosenananas“, „Döner Kebab – mit ein bisschen scharf“ und „Blutwurst mit schlachtwarmem Speck“.⁸¹

*„Unsere Jury wird also eine Top 20 aufstellen, aus der ihr wiederum in der zweiten Phase eure absolute Lieblingsorte wählen könnt! Seid also schon mal gespannt auf die Vorauswahl unserer Jury! Wann die Votingphase genau startet, werde ich euch natürlich noch früh genug mitteilen.“*⁸²

Ritter Sport reagierte souverän und stellte die Spaßkreationen heiter kommentiert im Blog vor. Da sich Ritter Sport in den Teilnahmebedingungen transparent vor derartigen Möglichkeiten zu

⁷⁹ Vgl. <http://www.ritter-sport.de/blog/2010/12/13/ritter-sport-blog-schokolade-mit-euch-von-euch-fur-euch-2/>

⁸⁰ Vgl. ebd.

⁸¹ Vgl. <http://www.ritter-sport.de/blog/2010/12/13/>

⁸² Vgl. <http://www.ritter-sport.de/blog/2010/12/13/ritter-sport-blog-schokolade-mit-euch-von-euch-fur-euch-2/>

schützen wusste, wurde auch niemand enttäuscht, als „Cookies & Cream“ und nicht „Döner Kebab“ gewonnen hatte. Das Voting endete am 31. Januar 2011. Nach dem Namensvoting ging es um das Design der Verpackung von „Cookies & Cream“. Der Aufruf ging an alle Designer, Grafiker und Hobby-Kreativen. Aus den eingegangenen 350 Vorschlägen wählte eine Jury aus dem Hause Ritter Sport die besten aus, und aus diesen Entwürfen durfte die Community ihren Favoriten wählen. Der Gewinner des Designwettbewerbs gewann einen neuen iMac im Wert von 1.500 Euro⁸³. Die fertige Schokolade wurde über Facebook verlost, 333 Mal drei Tafeln konnten die Fans gewinnen.

3.6.2 Negative Beispiele für eine Crowdsourcing-Kampagne

3.6.2.1 Kraft: Der Vegemite „iSnack 2.0“

Im Jahr 2009 startete Kraft Food in Australien eine Crowdsourcing-Kampagne, um die Produktpalette rund um das in Australien beliebte Vegemite zu erweitern. (Vegemite ist ein salziger Brotaufstrich). Begleitet von einer PR-Kampagne verkaufte Kraft landesweit einen neuen Aufstrich, einer Mischung aus Vegemite und Streichkäse, mit der Aufforderung an die Kunden, dem Produkt einen Namen zu geben. Es wurden dazu leere Etiketten mit der Aufschrift „Name me“ appliziert. In den nächsten drei Monaten wurden mittels Crowdsourcing über 48.000 potenzielle Namen gesammelt. Der Gewinnername sollte in der Halbzeitpause des AFL Grand Finals⁸⁴ verkündet werden. Der Name wurde von einer, nicht näher bekannten, Jury aus Marketing- und Kommunikationsexperten ausgewählt. Diese entschied sich aus den eingereichten Vorschlägen für den Namen „iSnack 2.0“, um speziell die „Generation iPod“⁸⁵ anzusprechen. Der ausgewählte Name kam in der Öffentlichkeit nicht gut an. Neben vielen Gruppengründungen auf

⁸³ Vgl. <http://www.ritter-sport.de/blog/>

⁸⁴ AFL- Australian Football League ist die beliebteste Liga in Australien.

⁸⁵ Die Mitglieder der iPod-Generation sind zwischen 20 und 39 Jahre alt, beruflich voll engagiert, konsumfreudig und mobil.

Facebook und Twitter-Meldungen wurde sogar eine eigene Hass-Website eröffnet. Nicht nur musste Kraft den gesamten Spott ertragen, auch der Erfinder des Namens wurde Opfer des Entrüstungssturms. Nach nur vier Tagen nahm Kraft den Namen zurück und ließ den Wettbewerb neu ausschreiben. Im zweiten Versuch wurde, im Unterschied zum ersten Durchlauf, der finale Name nicht durch das Unternehmen ausgesucht, sondern, nach einer Vorsortierung des Unternehmens, durch die Crowd bestimmt. Das Produkt heißt nun „Cheesybite“⁸⁶.

Diese Crowdsourcing-Kampagne führte zu einem Shitstorm⁸⁷, da die Prozesse der Entscheidungsfindung schlecht und intransparent waren.

3.6.2.2 Pril – „schmeckt lecker nach Hähnchen“

Der Konzern Henkel startete zum Launch der Unternehmens-Facebook-Seite von Pril 2011 ein Designwettbewerb. Es sollte die Pril Flasche für eine limitierte Edition gestaltet werden, das Motto der Kampagne lautete „Mein Pril – Mein Stil“. Kreative Kunden konnten via Designgenerator Vorschläge auf der Online-Plattform von Pril einreichen, diese standen dann vom 01. bis 05. Mai 2011 zum Voting auf der Facebook-Seite frei. Aus den gewählten Top Ten sollte eine Jury die zwei Gewinnerdesigns auswählen. Unter den eingereichten Designs waren viele kuriose Vorschläge, doch genau dies gefiel den Kunden und sie wählten solche Spaßversionen in die Top zehn. Pril wollte keine weiteren Spaßversionen und ließ umgehend „unpassende“ Vorschläge nicht mehr zu und angeblich gefakte Votes wurden bereinigt. Der eigentlich führende Vorschlag „Schmeckt lecker nach Hähnchen“ wurde dann von der Jury aussortiert und es gewann am 18. Mai „Mr. Pril“, ein Etikett im Anzugsdesign und „Prrrrrril - tierrisch gut drauf, eine Flasche im Leoparden-Look.“⁸⁸

⁸⁶ Vgl. <http://www.nbr.co.nz/article/vege-bite-mite-mate-or-mild-11253,7>

⁸⁷ Sturm der Entrüstung

⁸⁸ Vgl. <http://t3n.de/news/shitstorms-2011-grosten-aufreger-354013/>

Diese beiden Vorschläge hatten aber die wenigsten Stimmen und waren von den Kunden auf Platz neun und zehn gewählt worden. Die Teilnehmer fühlten sich mit dieser Entscheidung nicht ernst genommen und machten ihrem Ärger auf der Facebook-Seite Luft. Unter der Bekanntgabe der beiden Gewinner fanden sich schnell 885 Kommentare und wütende Antworten. Henkel ging weiter und beharrte auf der Aussage, dass man eine Edition produzieren müsse, die im Handel auch Akzeptanz finden würde. Im Oktober gingen die beiden Gewinner-Designs in Produktion. Zur Versöhnung wurden auch 111 Editionen einer Spaßversion des Internetmeme „Rage Guy“ produziert und über Facebook verlost. Auch an diesem Beispiel erkennt man, dass es bei den Kunden nicht gut ankommt, wenn eine Jury den Gewinner auswählt. Besser ist es, wie bei Ritter Sport, die Jury die Top Ten festlegen lassen, aus denen die Kunden den Gewinner wählen können. Besser ist es ebenfalls, wenn die Jury der Community vorher vorgestellt wird. Außerdem kann man nicht mitten im Wettbewerb Beiträge willkürlich löschen, Pril hätte dies von Beginn an transparent darstellen und von Anfang an konsequent unzulässige Vorschläge löschen lassen müssen.

3.7 Chancen und Risiken

„Heute werden pro Sekunde zwei Blogs gegründet, 30 Domains registriert, 3.400 Google-Suchen gestartet und 5,3 Millionen Sofornachrichten verschickt, da erscheint es nur folgerichtig, dass auch immer mehr Ideen und Problemlösungen aus dem Internet kommen.“⁸⁹

Besagte „Problemlösung aus dem Internet“⁹⁰ haben Unternehmen mittlerweile für sich entdeckt. Hierbei ist es aber wichtig, sich vor allem vor und auch während einer Crowdsourcing-Kampagne stets der Chancen und Risiken bewusst zu sein.

⁸⁹ Gassmann 2013, 17

⁹⁰ Ebd., 17

3.7.1 Chancen

Zuerst sollte der offensichtliche Vorteil, den Crowdsourcing-Kampagnen haben, besprochen werden. Dieser besteht in der Problemlösung. Die Konsumenten werden in den Innovationsprozess eines Unternehmens integriert. Dadurch entstehen kundennahe Produkte und Dienstleistungen. Durch diese Involvierung der Konsumenten in den Prozess der Produktentstehung und Produktverbesserung kann man diese emotional an die Marke und an das Produkt binden, schließlich haben sie ihren Teil dazu beigetragen. Ein weiterer Vorteil liegt darin, die Marken- und Produktbekanntheit zu steigern und das Image zu verbessern. Diese Vorteile sind auf den PR-Effekt einer derartigen Kampagne zurückzuführen.

„Da Crowdsourcing ein vergleichsweise junges Innovationswerkzeug ist und eine breite Masse an Externen einbezieht, ist es geeignet, um die Innovativität des Unternehmens zu signalisieren.“⁹¹

Hier besteht ein wesentlicher Unterschied zu herkömmlicher Werbung, denn während Innovation dort nur suggeriert wird, ist Crowdsourcing dazu in der Lage, die Innovation wirklich zu zeigen. Durch den viralen Effekt wird es dann wie Mundpropaganda weitergetragen. So erfahren auch Menschen von dem Projekt, die nicht aktiv an dem Crowdsourcing-Projekt teilnehmen. Der letzte wesentliche Vorteil ist es, Wünsche zu erkennen und neue Marktimpulse zu erhalten. Crowdsourcing ist zwar kein Instrument, mit dem man repräsentative Ergebnisse erhält, so hilft es aber, Wünsche und Assoziationen zu erkennen. Ein schweizerischer Energieversorger erfuhr so beispielweise, dass Kunden Gasflaschen oft mit Explosionsgefahr verbanden. Diese Assoziation war dem Unternehmen nicht geläufig und bewegte auf diese Weise, Sicherheit als Verkaufsargument stärker in den Vordergrund zu stellen.⁹²

⁹¹ Gassmann 2013, 17

⁹² Vgl. Gassmann 2013, 18

3.7.2 Risiken

Neben den vielen Vorteilen existieren ebenfalls einige Risiken, über welche man sich im Klaren sein sollte, um diese sinnvoll managen zu können. Die Teilnehmer sollten nicht nur als billige Clickworker gesehen werden, denn auf diese Weise wird man langfristig keinen Erfolg haben. Die Motivation der Teilnehmer sinkt, sie treten in der Regel alle Rechte an ihren Lösungen an das Unternehmen ab, was dazu führt, dass das persönliche Interesse an einer optimalen Lösung eingeschränkt ist – gute Incentivierungsmaßnahmen⁹³ beugen diesem vor. Es besteht ebenfalls die Frage nach dem Erfolg der kundenentwickelten Produkte. Ein Beispiel ist Local Motors. In knapp zwei Jahren wurde von der Community ein Traumauto realisiert. Im Jahr 2008 startete das Thema Traumauto und nach kurzer Zeit waren über 60.000 Autoskizzen online.⁹⁴ Die 6.400 Community-Mitglieder wählten den Entwurf des Designers Sangho Kim zum besten Autodesign, dieses Design wurde noch optimiert und im Oktober 2009 war der erste Prototyp fertig. Der Rally Fighter erinnert an eine Kreuzung aus BMW X6 und Bigfoot-Truck⁹⁵ und ist ab 50.000 Dollar zu erhalten. Hier zeigt sich ein Produkt, welches den Wünschen der Kunden entspricht – wieso allerdings kaufte bislang niemand das Fahrzeug?⁹⁶ Liegt es an dem teuren Kaufpreis von 50.000 Dollar oder an dem Benzinverbrauch des Wüstenriesen. Das Auto richtet sich also vom Design und Geschmack nach den Kunden, Benzinverbrauch und der Kaufpreis passen jedoch nicht zur Marktsituation (steigende Benzinpreise). Ein weiteres Risiko liegt in der Manipulation von Crowdsourcing, wie der Barbie-Hersteller, Mattel Inc. feststellen musste. Mattel forderte junge Mädchen auf der Website Barbie.com auf, den Beruf der nächsten Barbie

⁹³ Belohnungsmaßnahmen

⁹⁴ Vgl. <http://www.spiegel.de/auto/fahrkultur/autos-im-web-2-0-pack-den-user-in-den-tank-a-695366.html>

⁹⁵ Vgl. <http://www.spiegel.de/auto/fahrkultur/autos-im-web-2-0-pack-den-user-in-den-tank-a-695366.html>

⁹⁶ Vgl. ebd.

auszuwählen. Folgende Berufe standen zur Auswahl: Architektin, Nachrichtensprecherin, Computeringenieurin, Umweltschützerin und Chirurgin.⁹⁷ In vier Wochen wurde 600.000 Mal abgestimmt. Anfangs schien die Nachrichtensprecherin zu gewinnen, doch dann, am Ende der ersten Woche entschied sich eine große Gruppe Erwachsener für die Computeringenieurs-Barbie. Weibliche Computeringenieurinnen hatten einen Aufruf gestartet „Please help us getting Barbie to get her Geek on!“.⁹⁸ Laut Mattel hat die Computeringenieurs-Barbie die Abstimmung gewonnen und die Nachrichtensprecherin-Barbie die Mädchen-Abstimmung.

Crowdsourcing-Kampagnen können schnell manipuliert werden, wie man an diesem Beispiel erkennen kann. Unternehmen müssen also vorsichtig vorgehen und sich vor solchen Manipulationen schützen. Außerdem ist das Internet kein rechtsfreier Raum, man muss darauf achten, dass es sich bei den Kundenideen nicht um Plagiate handelt. Ein weiteres Risiko besteht im Preisgeben von unternehmensinternen Daten und Informationen, diese kann die Konkurrenz im schlimmsten Fall zu ihren Vorteilen nutzen.

3.7.3 Welche Hemmnisse gibt es heute noch?

In Deutschland ist Crowdsourcing noch eine Besonderheit und wird überwiegend von großen Unternehmen eingesetzt. Welche Hemmnisse haben kleine und mittelständische Unternehmen? Zum einen könnte man vermuten, dass die Geschäftsführer Angst vor dem Wandel haben, Kunden in unternehmensinterne Aufgaben zu integrieren und dadurch die Kontrolle zu verlieren. Zum anderen bestehen Hemmnisse in der finanziellen Betreuung solcher Projekte. Große Unternehmen verfügen über ausreichend Personal und Budget, um derartig große Projekte zu verwirklichen. Doch worin liegt das Problem, sich als kleines Unternehmen externe Hilfe zu

⁹⁷ Vgl.

<http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304198004575171791681002592.html>

⁹⁸ GeekGirlCamp.com

nehmen? Bestimmte Aufgaben werden bereits von externen Dienstleistern übernommen (Steuerberatung, Juristen). Wieso haben kleine Unternehmen Hemmungen „weichere“ Dienstleistungen ebenfalls auszulagern? Sehen sie keine Notwendigkeit? Ein Hindernis stellen meistens auch die „alten“ Geschäftsführer dar, die größtenteils nicht die Wichtigkeit der Kundenintegration sehen und kein Selbstverständnis für Social Media haben. Dies kann an der fehlenden Erfahrung oder an dem mangelnden Interesse liegen. Ein weiteres Hemmnis stellt die Angst vor der offenen Kommunikation in Echtzeit dar. Mit kritischen Beiträgen muss schnell und professionell umgegangen werden, sonst kann ein Shitstorm entstehen. Zusätzlich muss allerdings konstatiert werden, dass diese Hemmnisse stark branchenspezifisch abhängig sind. In Branchen, wie der Textil- und Bekleidungsindustrie und bei Kosmetika ist der Umgang mit Crowdsourcing einfacher als bspw. in der Forschung.

3.8 Resümee

Erst das Internet ermöglicht die dezentrale Integration von Kundenarbeit in Unternehmen, wenngleich Crowdsourcing auch „offline“ möglich ist, erfordert die notwendige Mobilisierung einer ausreichenden Anzahl von Freiwilligen die Hilfe des Internets.

Nachdem in diesem Kapitel Crowdsourcing umfassend erläutert wurde, stellt sich nun die Frage nach dem versteckten Wert von Crowdsourcing. Diese Frage gilt es im folgenden Kapitel zu beantworten.

4 Zusätzlicher Nutzen von Crowdsourcing

Crowdsourcing-Projekte sind ein idealer Baustein für Aktivitäten und Kommunikation im Web 2.0. Durch eine interaktive Kommunikation im Social Web können die Unternehmen ihre Kunden besser verstehen und mehr über ihre Wünsche, Bedürfnisse und Probleme lernen. In diesem Kapitel beziehen sich Beispiele und nähere Ausführungen auf das Soziale Netzwerk Facebook.

4.1 Social-Media-Marketing

In diesem Kapitel sollen Social-Media-Marketing und Social-Media-Strategien definiert und eingeordnet werden, um anschließend Social-Media-Strategien mit Crowdsourcing (als Social-Media-Strategie) zu vergleichen.

Social Media, Internetplattformen mit nutzergenerierten Inhalten, haben sich in den letzten Jahren zunehmend als Kommunikationskanal entwickelt. Social-Media-Plattformen ermöglichen einen Dialog und erlauben eine präzise Zielgruppenansprache (Targeting).

4.1.1 Charakteristika Social Media

Unter Social Media versteht man digitale Medien und Webtechnologien (Web 2.0), die einzelnen Nutzern oder Gemeinschaften den Austausch medialer Inhalte ermöglichen.

„Die Tatsache, dass Verbraucher Internetinhalte nicht mehr nur konsumieren, sondern auch darauf reagieren können, eröffnet für Privatpersonen, Unternehmen und Werbetreibende Chancen und Risiken und verlangt ihnen mehr Medienkompetenz ab als je zu vor.“⁹⁹

Es gibt vielzählige Plattformen, die als Informations-, Kommunikations- und Unterhaltungsplattformen dienen und deren Inhalt von Nutzern (mit-) gestaltet wird. Man differenziert Social Media in fünf Kategorien. Blogs (z. B. Twitter als Mikroblog), Videoportale (z. B. Youtube), Foren, Wikis (z. B. Wikipedia) und Communities (z. B. Facebook). Eine weitere Definition von Social Media lautet:

⁹⁹ Vgl. <http://hmd.dpunkt.de/287/01.php>

„Social Media‘ beschreibt die mannigfaltige Nutzung von Online-Diensten durch Menschen vorwiegend im privaten und persönlichen Kontext. Dabei werden Software-Anwendungen (Web 2.0 Features) verwendet, die grundsätzlich auf dem Prinzip des Austausches oder der Teilungsmöglichkeit von Informationen beruhen.“¹⁰⁰

Die Sozialen Medien haben sich im Alltag der konsumrelevanten Zielgruppe durchgesetzt, dadurch entstehen neue Kommunikationswege (Blogs, Bewertungsportale, Foren). In der Vergangenheit wurden eine Marke wie auch ihr Image durch klassische Kommunikationskanäle, wie Werbung und Pressemitteilungen, vom Unternehmen geprägt. Kommunikation ist der Austausch von Informationen. Die *one-to-many*-Kommunikation (Ein-Weg-Kommunikation) bezeichnet die einseitige Kommunikation zwischen Sender und Empfänger. Das Unternehmen ist dabei der Sender und die Kunden sind die Empfänger.¹⁰¹ Dieser Zustand hat sich durch Social Media signifikant verändert, es entsteht die interaktive *many-to-many*-Kommunikation. Was eine Marke heute ausdrückt und was damit identifiziert wird, entscheiden die Kunden selbst. Es bieten sich für User nahezu unerschöpfliche Möglichkeiten, selbst als Autor „*user generated content*“ zu erstellen und zu veröffentlichen. „Das neue Internetzeitalter sorgt für einen bis dahin kaum vorstellbaren Zustand: die nahezu vollständige Informationstransparenz.“¹⁰² Das Ziel von Social-Media-Marketing ist es nicht, eine Botschaft ins Internet zu stellen, damit diese viele User erreicht, sondern einen Dialog mit bereits bekannten Usern oder Usern ähnlicher Interessen zu führen.

Die Aktualität und Wichtigkeit von Social Media zeigt der Rücktritt des ehemaligen deutschen Bundespräsidenten, Horst Köhler, im Mai 2010. Die erste Information zum Rücktritt, der um 14:02 stattfand, wurde mittels Twitter wenige Minuten später veröffentlicht.¹⁰³ Der Wikipedia-Eintrag von Horst Köhler wurde am 31.05.2010 schon um

¹⁰⁰ Leopold 2013, 59

¹⁰¹ Vgl.

<http://www.evmedienhaus.de/uploads/media/GrundkursKommunikation8495.pdf>

¹⁰² Ceyp, Scupin 2013, 4

¹⁰³ Vgl. ebd., 11-13

14:07 aktualisiert. Die Nachrichtenagentur Reuters hingegen publizierte die Meldung erst drei Minuten später, um 14:10¹⁰⁴. Bis 14:10 erhielt der Wikipedia-Eintrag von Horst Köhler vier weitere Änderungen von drei verschiedenen Usern. Im Laufe des Tages folgten über hundert weitere Änderungen.¹⁰⁵ Dieses Beispiel belegt, dass Soziale Medien inzwischen mit der Schnelligkeit traditioneller Medien mithalten und deren Aktualität sogar überbieten können. Tatsächlich wurden soziale Medien sogar als Recherchequelle für Meldungen in traditionellen Medien herangezogen.

„Die Notlandung einer Passagiermaschine im Hudson River im Januar 2009 wurde zunächst via Twitter-Meldungen in der Öffentlichkeit verbreitet. Die ersten Bilder, die um die Welt gingen und auch in traditionellen Medien publiziert wurden, wurden mittels Uploads von mobilen Endgeräten aus auf sozialen Medien publik.“¹⁰⁶

Hier wird deutlich, dass die Bedeutung von Social Media immer wichtiger wird und auch im Nachrichtenbereich ganz vorne mit dabei ist.

4.1.2 Shitstorm – Ein Social-Media-Phänomen

Social-Media-Marketing muss gerade wegen der Interaktion anders behandelt werden als traditionelle Kommunikationsmedien. Werbekampagnen können in Sozialen Netzwerken das Gegenteil bewirken – User können ihren Unmut kundtun und ein Shitstorm entsteht. Der Duden definiert einen Shitstorm als „Sturm der Entrüstung in einem Kommunikationsmedium des Internets, der zum Teil mit beleidigenden Äußerungen einhergeht.“¹⁰⁷ Der Begriff Shitstorm wurde zum Anglizismus des Jahres 2011¹⁰⁸ und in der Schweiz zum Wort des Jahres 2012.¹⁰⁹

¹⁰⁴ Vgl. Ceyp, Scupin 2013, 11-13

¹⁰⁵ Vgl. Ceyp, Scupin 2013, 11-13

¹⁰⁶ Ebd., 11-13

¹⁰⁷ <http://www.duden.de/rechtschreibung/Shitstorm>

¹⁰⁸ Vgl. <http://www.stern.de/panorama/sprachwissenschaft-shitstorm-ist-anglizismus-des-jahres-2011-1785976.html>

¹⁰⁹ Vgl. <http://www.tagesanzeiger.ch/leben/gesellschaft/Das-Schweizer-Wort-des-Jahres/story/11563291>

Anfang 2009 veröffentlichte RWE einen Werbespot mit einem neu eingeführten Maskottchen, dem RWE-Energieriesen. Der TV-Spot wurde bei Youtube hochgeladen und erhielt bis Dezember 2009 circa 75.000 Klicks.¹¹⁰ Wenige Wochen nach dem Upload antwortete der offizielle Greenpeace Account mit einer Parodie auf diesen Spot. Die Parodie sollte den Usern verdeutlichen, wie die Umweltpolitik des Konzerns tatsächlich sei. Bis Dezember 2009 erhielt die Parodie 65.000 Klicks und ist somit unter Berücksichtigung der späteren Veröffentlichung stärker frequentiert als das Original.¹¹¹

Im März 2010 warf Greenpeace dem Konzern Nestlé vor, für seine KitKat-Riegel Palmöl von einem Hersteller zu beziehen, der den indonesischen Regenwald abholzt und somit eines der letzten Rückzugsgebiete bedrohter Orang-Utans zerstört. Am Morgen des 17. März informierten 60 Greenpeace-Aktivisten Nestlé-Mitarbeiter über die Folgen der Palmölproduktion.¹¹²

„Jeder Biss in einen KitKat-Riegel zerstört das Leben der letzten Orang-Utans ein bisschen mehr [...] Nestlé muss seine Verträge mit Lieferanten kündigen, die den Urwald zerstören.“¹¹³

Noch am selben Tag veröffentlichte Greenpeace ein Video, welches einen KitKat Werbespot persifliert. Nestlé ließ die englischsprachige Version des Videos umgehend verbieten und äußerte sich zu den Vorwürfen auf der Konzern-Website. Am 19.03. löschte Nestlé die KitKat Facebook-Fanpage mit circa 700.000 Fans, da dort zu viele negative Beiträge veröffentlicht wurden. Zuletzt lenkte das Unternehmen ein und kündigte den Vertrag mit dem Palmölhersteller. Greenpeace erhielt für das Video einen Viral Video Award.

¹¹⁰ Vgl. Ceyp, Scupin 2013, 8-11

¹¹¹ Vgl. ebd., 8-11

¹¹² Vgl.

http://www.greenpeace.de/themen/waelder/nachrichten/artikel/kitkat_suesses_mit_bitterem_beigeschmack-1/

¹¹³ Ebd.

Diese Beispiele verdeutlichen die Macht der Sozialen Medien sowie den Einfluss des User generierten Contents. Selbst große Unternehmen können die Kontrolle über ihre eigenen Kampagnen verlieren. Simple Preiserhöhungen können von den Konsumenten rückgängig gemacht werden, die Machtbalance schwankt zu den Konsumenten, sie lenken die Unternehmen in die Richtung, in der sie diese sehen wollen. Management und Marketing sollten daher vor jeder Kampagne genau analysieren und abschätzen, wie sich die Kampagne entwickeln kann und ob das gewünschte Medium das Richtige ist.

4.1.3 Aktivität von Social-Media-Nutzern

Im Jahr 2006 hat der Usability Experte Jakob Nielsen eine Regel zu der Ungleichverteilung der Akteure in einer Community erstellt. In seinem Beitrag „Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute“¹¹⁴. Diese Regel gilt als Orientierung für die Aktivität einer Community. Sie besagt:

„In most online communities, 90 % of users are lurkers who never contribute, 9 % of contribute a little, and 1 % of the users account for almost all the action.“¹¹⁵

Das heißt, 90 Prozent einer Community (auf Facebook wären das die Fans der Seite) sind inaktiv, sie nutzen die bereitgestellten Informationen ohne selber etwas beizutragen. Neun Prozent leisten gelegentlich einen Beitrag und nur ein Prozent ist tatsächlich aktiv und liefert den gesamten Content.

Um bei Facebook zu bleiben: Die wenigsten Fans besuchen regelmäßig die eigentliche Facebook-Seite, sie nehmen die Posts zu 99 Prozent über ihren Newsstream wahr. Doch teilweise erscheinen die Posts gar nicht in dem Newsstream, hierfür ist der Edgerank verantwortlich. Der Edgerank ist ein Facebook eigener Algorithmus zur Darstellung der Hauptmeldungen im Facebook Newsstream.

¹¹⁴ Vgl. Nielsen 2006

¹¹⁵ Ebd.

Dieser Algorithmus setzt sich aus diversen Faktoren zusammen, welche die Facebook-Macher für relevant halten. Es gibt keine Software, die den Edgerank messen kann, denn nicht die eigene Seite oder das eigene Profil hat einen Edgerank, sondern es handelt sich um einen Algorithmus, der einzelne Meldungen in Relevanz setzt. Man kann Facebook-Postings aber so gestalten, dass diese vom Edgerank höher gewichtet werden. Die Posts müssen viral funktionieren, sie müssen also Kommentare und Likes hervorrufen und von den Nutzern geteilt werden.

4.1.4 Einsatzfelder des Social-Media-Marketing

Social Media wird als Kommunikationsmedium für Marketing und Werbung verwendet. Social Media kann auch ein Kommunikationswerkzeug für Beziehungsmanagement mit den Kunden sein (Customer Care, Kundendienst und Customer Relationship Management). Durch Social Media ist es einfach geworden, mit Kunden direkt in Kontakt zu treten und Beziehungen aufzubauen. Auch die Personalabteilung kann Social Media zur Charakterisierung und Identifizierung von Profilen, Fähigkeiten und Qualifikationen von Menschen nutzen (HR 2.0) – bspw. bei Jobausschreibungen und Head Hunting via Social Media. Zusätzlich können Social-Media-Funktionen als Bestandteil eines neuen Bürgerservices, in Form von Open Data, verwendet werden. Open Data, offene Daten, sind sämtliche Datenbestände, die im Interesse der Allgemeinheit oder der Gesellschaft ohne Einschränkung, zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur Weiterverwendung zugänglich gemacht werden. Auch für unternehmensinterne Kommunikation wird Soziale Software verwendet, hier dient sie zur Projektkoordination, zum Wissensmanagement und als Teamwork-Werkzeug. In der Fachliteratur spricht man von Social Collaboration.

4.1.5 Social-Media-Strategien

Die Vernetzung in Sozialen Medien führt zur Transparenz. Die Kunden können sich durch Social-Media-Erfahrungen über jede Gegebenheit austauschen und durch die intensive Vernetzung erreichen sie viele weitere User. Diese Vernetzung führt zur Konsumentenmacht – die Kunden entscheiden, ob sie ein Produkt oder eine Dienstleistung weiterempfehlen oder negativ bewerten. Die Konsumenten haben die Macht über Produkte und Unternehmen. Dadurch entsteht eine neue Unternehmenskultur, diese richtet sich in großem Maße nach den Kunden. Das Motto „Kunde ist König“ bekommt im Web 2.0 eine tiefergehende Bedeutung. Durch Social-Media-Marketing wollen Unternehmen ihre Kunden zufriedenstellen, doch dabei haben sie es vorwiegend mit einer schweigenden Minderheit zu tun (wie im vorangegangenen Kapitel erläutert). Die User verfolgen andere Interessen, als sich mit dem Unternehmen zu unterhalten oder auszutauschen. Dieser soziale Austausch wird jedoch trotz schweigender Minderheit möglich. Um Austausch zu generieren, ist der richtige Einsatz von Social-Media-Strategien wichtig. Social Media stehen für interaktive Gespräche mit Kunden und anderen wichtigen Zielgruppen. Den Begriff „Strategie“ hat der Stratege Carl von Clausewitz mit folgender Formulierung umschrieben. „Strategie ist die Ökonomie der Kräfte“.¹¹⁶ Durch die Interaktion mit Marken/Unternehmen können Kunden die Netzwerke zum Mitmachen nutzen. Die Interaktion ist, worauf es beim Social-Media-Marketing ankommt. Die definierten Ziele kann man nur durch eine Interaktion mit den Usern erreichen. Das Ziel einer Social-Media-Strategie ist dementsprechend, die Kunden/User zum Mitmachen zu animieren (Feedback, Bewertungen, Likes, Kommentare, Shares). Und gerade der Bereich Social Media macht es möglich, mit anderen interaktiv zu kommunizieren. Das Typische an einer Social-Media-Strategie ist die Einbeziehung externer Kräfte: Menschen sollen im viralen Marketing als Werbebotschafter eingesetzt werden. Wer eine Social-Media-Strategie ohne Integration

¹¹⁶ Vgl. Souchon 2012

plant, verzichtet von Beginn an auf den größten Anteil des möglichen Erfolgs.¹¹⁷

4.2 Crowdsourcing als Social-Media-Strategie?

In dem folgenden Unterkapitel wird die These zum „versteckten Wert des mitarbeitenden Kunden im Web 2.0“ bearbeitet. Um sich dieser These anzunähern wird das angeeignete Wissen hinsichtlich Crowdsourcing und Social-Media-Marketing gegenübergestellt, daraus werden dann Schlüsse zur Anwendung von Crowdsourcing als Social-Media-Strategie gezogen. Daher werden zunächst die Ziele von Social-Media-Marketing beschrieben und verglichen, ob und inwiefern Crowdsourcing diese erfüllt. Das Ergebnis dieser Ausarbeitung liegt zusätzlich in tabellarischer Form (siehe Tabelle 1) vor und dient zur Übersicht. Abschließend folgt eine Auswertung der Ergebnisse.

4.2.1 Kunden

Die wichtigsten Ziele von Social-Media-Marketing beziehen sich auf die Kunden. Diese sind über Social Media vernetzt und tauschen Erfahrungen über Produkte, Orte, Hotels, Unternehmen und Dienstleistungen etc. aus. Für Unternehmen ist es besonders relevant, die Kundenzufriedenheit zu bewahren und deshalb ist der Kontakt über Social Media zu den Kunden umso wichtiger.

Es gibt verschiedene Ziele im Social-Media-Marketing, die sich um die Kunden drehen.

4.2.1.1 Kundenbindung/-beziehung

Eines der Ziele ist die Verbesserung der Kundenbeziehung und die Stärkung der Kundenbindung. Dieses Ziel erreicht man durch Direktdialog zwischen Unternehmen und Kunden – dieser Dialog soll

¹¹⁷ Vgl. Ceyp, Scupin 2013

die Kunden am besten emotional an das Unternehmen binden. Er muss also die Emotionen der Kunden erreichen und dies ist nicht immer einfach. Typischerweise lassen Unternehmen, durch gezielte Einträge, ihre Kunden „hinter die Kulissen“ schauen. Das geschieht durch das Berichten außergewöhnlicher Ergebnisse und durch das Vorstellen von Mitarbeitern, die keinen direkten Kundenkontakt haben. Dem Unternehmen wird ein Gesicht gegeben. Zusätzlich werden Fragen und Handlungsaufforderungen in Statusmeldungen integriert, um eine Interaktion herzustellen. Dabei stellt sich jedoch die Frage, ob und wie viele Kunden darauf reagieren und mit dem Unternehmen in Interaktion treten.

Setzt man Crowdsourcing als Strategie ein, um die Kundenbindung zu bessern oder zu stärken, besteht eine große Chance, die Ziele zu erreichen. Bei einer Crowdsourcing-Kampagne werden die Kunden zum Mitmachen aufgefordert. Sie müssen nicht nur banale Fragen beantworten, sondern werden zu wichtigen Bereichen befragt, haben das Gefühl, etwas zu verändern und fühlen sich ernst genommen. Die Kunden haben Spaß an der Integration, werden Teil des Unternehmens und das Zugehörigkeitsgefühl steigt. Unternehmen müssen Innovationsprozesse, wenn sie Crowdsourcing als Social-Media-Strategie einsetzen, nicht auslagern. Es reicht, wenn „kleine“ Aufgaben ausgelagert werden. Wird das dann richtig verkauft, haben die Kunden das Gefühl, etwas zum Unternehmen beizutragen. Und wenn sie mitarbeiten, sind sie dem Unternehmen viel näher und erfahren von Arbeitsschritten und Abläufen, die sonst nur intern behandelt werden. Emotional holt Crowdsourcing die Kunden ab und sorgt für eine enge Bindung zwischen Kunden und Unternehmen.

4.2.1.2 Akquise von Neukunden (Fans)

Unternehmen nutzen Soziale Netzwerke nicht nur zur Bespaßung der Kunden, sondern über sie sollen auch Neukunden oder in erster

Linie neue Fans, die im besten Fall zu Kunden werden, akquiriert werden. Um dieses Ziel zu erreichen, wird meistens Werbung geschaltet. Bei Facebook kann man bspw. genau auswählen, welche Zielgruppe die Anzeige sehen soll. Außerdem werden Kampagnen durchgeführt, bei denen die Kunden z. B. für das „Liken“ oder Teilen der Fanpage einen bestimmten Rabatt auf das Sortiment oder die Dienstleistungen erhalten. Hat man diese Fans, dann müssen diese jedoch auch erhalten bleiben und das tun sie nur, wenn die Seite weiterhin interessante Inhalte bietet.

Eine Crowdsourcing-Strategie hingegen akquiriert schneller neue Fans und ist dabei einfallreicher, als die Kunden zu „zwingen“ die Seite zu liken. Wenn man mit tollen Inhalten die Menschen dazu bewegt, Fans zu werden, ist dies viel nachhaltiger. Gute Crowdsourcing-Kampagnen bringen die Teilnehmer dazu, ihren Freunden davon zu berichten, die wiederum Teilnehmer werden, die ebenfalls ihren Freunden davon berichten und so weiter.¹¹⁸

4.2.1.3 Feedback und Bewertungen

Ein weiteres Ziel ist es, über Social Media Bewertungen und Feedback von Kunden zu erhalten. Dieses Ziel ist relevant, da die meisten Menschen Produkte erst nach genauer, vorheriger Recherche kaufen. Diese Recherche beinhaltet auch Bewertungen von anderen Käufern. Die Meinung der anderen beeinflusst die Kaufentscheidung.

Damit keine negativen Bewertungen auf entsprechenden Portalen landen, müssen Unternehmen Wege finden, dass sich Kunden direkt mit Problemen an das Unternehmen wenden, damit diese sowie Missverständnisse beseitigt werden können. Außerdem können Unternehmen von dem Feedback der Kunden dazulernen und wissen, wo sie intern etwas verbessern müssen. Um diese

¹¹⁸ Vgl. Viraler Effekt

Bewertungen und das Feedback zu erhalten, werden oft extra Social Media Profile für den Kundenservice gegründet.

Crowdsourcing als Strategie zur Feedback- und Bewertungsgenerierung einzusetzen ist nicht hilfreich. Eine typische Crowdsourcing-Kampagne fordert die Kunden nicht auf, Produkte oder Services zu bewerten. Dies erfolgt besser durch Bewertungsmöglichkeiten auf der eigenen Website oder, wie bereits erwähnt, durch eine eigene Profilseite für den Kundenservice.

4.2.2 Marke und Produkt

In den Social Media kann man Marken und Produkte besonders gut positionieren, deshalb sind die folgenden Ziele, welche Marke und Produkt betreffen, von hoher Relevanz.

4.2.2.1 Steigerung der Bekanntheit

Ein Ziel kann es sein, die Marken- und Produktbekanntheit zu steigern. Um dieses Ziel zu erreichen, können lustige Beiträge (Bilder und Videos), Gewinnspiele und Wettbewerbe eingesetzt werden. Davon wird erhofft, dass die Fans die Beiträge teilen und diese Marketingaktionen bekannt werden. Genau dabei zeigt Crowdsourcing großes Potenzial, denn wenn Kunden unternehmensinterne Aufgaben bewältigen, erweckt das Aufmerksamkeit. Über gute Kampagnen kann mit gezielter PR auch Offline Aufmerksamkeit erregt werden.

4.2.2.2 Image

Nur weil ein Unternehmen bekannt ist, heißt es nicht, dass es auch gleichzeitig ein gutes Image besitzt. Nicht nur zur Verbesserung, sondern auch zu Image-Änderungen können Social Media genutzt werden. Die Marke oder das Produkt neu zu positionieren oder das Image lediglich zu verbessern, ist mit normalen Social-Media-

Kampagnen schwierig, da nur die Veränderung suggeriert wird. Crowdsourcing erzielt ein deutlich besseres Ergebnis. Die Kampagnen sind sehr dicht am Kunden und präsentieren ein innovatives, kundenorientiertes Unternehmen. Egal, wie sich das Image ändern soll, durch Crowdsourcing kann man die Kunden zum Umdenken bewegen und überzeugen.

4.2.3 Viraler Effekt

Im Zusammenhang mit Social-Media-Marketing wird immer von dem einen großen Ziel gesprochen, nämlich einen viralen Effekt zu erzeugen. Der virale Effekt ist im Prinzip nichts anderes als Mundpropaganda. Mundpropaganda steht für die Verbreitung von Informationen oder Empfehlungen durch mündliche Weitergabe im persönlichen Gespräch. Der virale Effekt bezieht sich dabei auf die Verbreitung von Informationen über Social Media, außerdem ist der virale Effekt „schneller“ als Mundpropaganda. Tatsächlich ist es jedoch gar nicht trivial, diesen Effekt zu erzielen. Nutzer müssen von den Ideen und Angeboten so begeistert sein, dass sie diese freiwillig und überzeugend weitertragen. Es genügt nicht, Gewinnspiele so aufzubauen, dass das Teilen der Fanpage oder des Beitrags die Aufgabe darstellt. Der virale Effekt birgt viel mehr Potenzial, wenn die Fans die Aktionen wirklich toll finden und freiwillig darüber berichten. Dies ist ein positiver Nebeneffekt von Crowdsourcing, die Kampagnen erwecken, richtig eingesetzt, viel Aufmerksamkeit und begeistern die Fans. Wenn Kampagnen online genügend Aufmerksamkeit erregen, wird auch offline über ebenjene berichtet. Durch TV-Berichte werden noch mehr Menschen erreicht und der virale Effekt ist kaum mehr aufzuhalten.

4.2.4 Steigender Website Traffic

Wenn man eine Facebook-Seite mit vielen Fans hat, ist es eine Kunst, diese auf die eigene Website zu führen. Das Ziel ist es, aus Fans Kunden zu machen. Versucht wird dies, indem die Fans

neugierig gemacht werden. Es werden Inhalte nicht ganz im Social Media veröffentlicht, stattdessen verweist man auf die passende Stelle auf der Website. Auch dieses Ziel lässt sich gut mit Crowdsourcing bewerkstelligen, wenn Kampagnen derart gestaltet werden, dass die Teilnehmer für gewisse Schritte die Website besuchen müssen. Dort finden sie den genauen Ablauf, die Teilnahmebedingungen und den aktuellen Stand, was besonders für Späteinsteiger hilfreich sein kann.

4.2.5 Tabelle 1: Crowdsourcing als Social-Media-Strategie

Social-Media-Marketing-Ziele	Welche Ziele erfüllt Crowdsourcing als Social-Media-Strategie?
Kunden	x
Kundenbindung/-beziehung	x
Akquise von Neukunden (Fans)	x
Feedback und Bewertungen	-
Marke und Produkt	x
Steigerung der Bekanntheit	x
Image	x
Viraler Effekt	x
Steigender Website Traffic	x

Quelle: Eigene Darstellung

4.2.6 Auswertung

Aggregierend kann konstatiert werden, dass sich Crowdsourcing als Social-Media-Strategie hervorragend eignet. Das liegt allerdings daran, dass die Auswirkungen von Crowdsourcing sehr vielfältig sind und ebendas macht es als Social-Media-Strategie so interessant. Denn mit Crowdsourcing erreicht man nahezu alle Ziele, die dem Social-Media-Marketing zugrunde liegen. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass die Ziele durch eine Crowdsourcing-Strategie viel schneller erreicht werden als mit anderen Social-Media-Strategien. Mit nur einer Crowdsourcing-Kampagne erfüllt man fast alle Ziele.

Voraussetzung dafür ist, dass die Kampagnen richtig umgesetzt werden und nicht zu einem Shitstorm führen. Relevant in diesem Kontext ist, dass die Teilnahmebedingungen und der Ablauf der Kampagne den Teilnehmern transparent dargestellt werden. Sollte eine Jury beteiligt sein, muss diese vorgestellt werden. Auch sind die Risiken einer derartigen Kampagne zu beachten, um optimal auf alle Eventualitäten vorbereitet zu sein. Ebenfalls muss man auf gute Incentivierungsmaßnahmen achten, um die Teilnehmer zu motivieren und nicht auszunutzen. Wenn man Crowdsourcing anders betrachtet und nicht „nur“ als das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben aus Rationalisierungsgründen, entdeckt man eine Strategie zur Unterhaltung der Fans.

Der „versteckte Wert des mitarbeitenden Kunden im Web 2.0“ ist eine Strategie zur Erfüllung bestimmter Ziele in den Social Media. Die Kunden interagieren gemeinsam, unterhalten sich gegenseitig und überdies werben sie für Unternehmen. Das Social Web vervielfacht den Wert des mitarbeitenden Kunden, denn der Wert ist nicht „nur“ das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben aus Rationalisierungsgründen. Crowdsourcing ist ein hybrides Phänomen – zum einen dient es der Integration von Kunden in den Arbeitsablauf und zum anderen als Social-Media-Strategie. Es ist insofern eine Mischform aus klassischem und neuem Crowdsourcing.

4.3 Resümee

Ausgehend von der Erläuterung von Social Media und Social-Media-Marketing stellt sich die Frage, ob Crowdsourcing sich zur Kommunikation im Social Media eignet.

Dieses Kapitel befasste sich mit der Unternehmenskommunikation, welche sich durch Social Media signifikant verändert hat. In Sozialen Netzwerken entstehen mediale Dialoge (*many-to-many*-Kommunikation), bei denen viele Nutzer mit vielen anderen Nutzern kommunizieren. Es entstehen folglich auch andere Kommunikationsziele in Sozialen Netzwerken, die es zu erreichen gilt.

Das vorangegangene Kapitel sollte den „versteckten Wert des arbeitenden Kunden im Web 2.0“ eruieren. Das Ergebnis - dieser versteckte Wert ist eine Strategie zur Erfüllung bestimmter Ziele in den Social Media.

5 Zukunftsszenarien: Wo steht Crowdsourcing in zehn Jahren?

Es ist nicht einfach, die Entwicklung der nächsten Jahre zu prognostizieren, da viele Faktoren (bspw. demografischer Wandel, unterschiedliche Branchen und Geschäftsmodelle) für den Wandel von Crowdsourcing verantwortlich sein werden. Deshalb sind die folgenden Szenarien nur als Mutmaßungen zu betrachten, welche nicht unbedingt eintreten müssen. Die drei Zukunftsszenarien beschreiben die zukünftige Entwicklung von Crowdsourcing in Nord-Amerika, Europa und Asien.

Asien liegt mit approximativ einer Mrd. Internetnutzern vor Europa mit 518 Mio.¹¹⁹ und Amerika mit 273 Mio.¹²⁰ Internetnutzern. Von zwei Mrd. Internetnutzern weltweit befinden sich 44 Prozent in Asien¹²¹. Deshalb ist es wichtig, Asien bei der Entwicklung von Crowdsourcing nicht außen vor zu lassen. Die nachstehenden Länder sind die führenden Internetnationen in Asien: China (538 Mio. Internetnutzer, 633.300 Facebook-Nutzer¹²²), Indien (137 Mio. Internetnutzer, 62 Mio. Facebook-Nutzer¹²³) und Japan (101 Mio. Internetnutzer, 17 Mio. Facebook-Nutzer¹²⁴). Mit 55 Prozent der Weltbevölkerung lebt in Asien über die Hälfte der Menschen¹²⁵. Auch der größte Arbeitgeber der Welt stammt aus Asien, genauer aus China und beschäftigt laut eigener Angabe 7,6 Mio. Arbeitnehmer¹²⁶ – er überschreitet damit sogar den sonst weltgrößten Arbeitgeber, das US Verteidigungsministerium mit 2,3 Mio. Mitarbeitern.¹²⁷

Ein weiterer wichtiger Aspekt, weswegen Asien bei der Betrachtung der Entwicklung von Crowdsourcing nicht außer Acht

¹¹⁹ Vgl. <http://www.internetworldstats.com/stats3.htm>

¹²⁰ Vgl. ebd.

¹²¹ Vgl. ebd.

¹²² Vgl. ebd.

¹²³ Vgl. ebd.

¹²⁴ Vgl. ebd.

¹²⁵ Vgl. ebd.

¹²⁶ Vgl. <http://www.zukunftspassiert.de/crowdsourcing-boomt-warum-ausgerechnet-in-asien/>

¹²⁷ Vgl. ebd.

gelassen werden sollte, besteht darin, dass mehr als die Hälfte der Top 25 Verdienere auf elance.com¹²⁸ aus Indien stammen. Elance.com ist eine globale Plattform, bei der Auftraggeber unabhängige Freelance-Fachkräfte engagieren können. Die erfolgreichsten Elance-Nutzer aus Indien haben mit dem Portal 2011 circa vier Mio. US Dollar verdient.¹²⁹ Zum Vergleich beträgt der Durchschnittsverdienst eines indischen Arbeitnehmers pro Jahr 1.410 US Dollar¹³⁰.

Crowdfunding hat weltweit ein Volumen von 2,75 Mio. US Dollar.¹³¹ Davon entfallen 1,6 Mio. US Dollar Volumen auf Nord-Amerika, 945 Mio. US Dollar Volumen auf Europa und 33 Mio. US Dollar auf Asien.¹³² Amerika erfuhr einen Aufstieg von 105 Prozent im Vergleich zum Vorjahr und Europa einen Anstieg um 65 Prozent. Aktuell nehmen Nord-Amerika und Europa 95 Prozent des gesamten Marktes ein. In Deutschland kann man beobachten, dass große Unternehmen wie Starbucks, Nike, Otto und McDonalds, Gebrauch von Crowdsourcing machen. Eine weitere Beobachtung zeigt, dass auch vermehrt Start Ups auf das Wissen der Kunden vertrauen. Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen tun sich bei der Entwicklung, Arbeitsabläufe auf Kunden auszulagern, noch schwer. Die folgenden drei Szenarien sollen einen Ausblick in die Zukunft geben. Um diesen Ausblick zu ermöglichen, muss ebenfalls von weiteren Entwicklungen, die Crowdsourcing prägen, berichtet werden.

5.1 Euphorie

Die Internetnutzung wird sich in den kommenden Jahren erheblich verändern. In Nord-Amerika und Europa verändert sich alles – durch

¹²⁸ Vgl. <http://www.zukunftspassiert.de/crowdsourcing-boomt-warum-ausgerechnet-in-asien/>

¹²⁹ Vgl. ebd.

¹³⁰ Vgl. ebd.

¹³¹ Vgl. Massolution 2013

¹³² Vgl. ebd.

den am Kopf getragenen Miniaturcomputer, Google Glass, werden Informationen aus dem Internet in das Sichtfeld des Trägers eingeblendet. Das Internet und somit auch das Social Web werden immer weiter in die Privatsphäre der Menschen eindringen. Diese Brille sieht all die Dinge, die auch ihr Träger sieht und speichert diese Informationen. Google kann in der Zukunft ganz offen den Aufenthaltsort und Tätigkeiten aller Träger protokollieren, so bleiben keine Daten und Informationen mehr geheim.

Eine weitere Entwicklung findet im mobilen Bereich statt. Dieser wird sich in den nächsten zehn Jahren signifikant verändern. Nach dem Begriff Smart Phone wird sich in zehn Jahren das Social Phone etablieren. Ein Social Phone kann man sich vorstellen, wie die 2013 eingeführte App „Facebook Home“ von Facebook. Der Startbildschirm wird durch einen Facebook Homescreen ersetzt, der die neusten Nachrichten und Aktivitäten von Freunden verrät. Die wichtigsten Facebook-Funktionen sind immer verfügbar, andere Apps sind nur noch im Untermenü aufrufbar.

Das Leben wird in zehn Jahren noch sozialer sein und uns mehr Möglichkeiten bieten, Kontakt mit Freunden zu pflegen. Soziale Netzwerke werden immer relevanter werden und in zehn Jahren eine Art Parallelgesellschaft bilden. Auch der Arbeitsmarkt in Nord-Amerika und Europa wird sich durch die Veränderung der Sozialen Netzwerke ändern. Unternehmen werden immer weiter in die Privatsphäre und Freizeit der Kunden eindringen und werden den Vorteil der Kundenintegration via Crowdsourcing erkennen.

Es wird in zehn Jahren über 250 Pre-Launches¹³³ von Crowdsourcing-Plattformen geben, die der Nachfrage gerecht werden. Marketingkampagnen werden von großen Unternehmen inhouse durchgeführt, kleinere Unternehmen greifen auf die Hilfe von Agenturen zurück. Bei Fragen zur Produktinnovation, Forschung

¹³³ Vgl. Massolutin 2013

oder Technik wird auf spezielle Plattformen zurückgegriffen. Crowdsourcing wird in zehn Jahren auch in den Bereichen Technik und Forschung verwendet, da man hier in der Vergangenheit positive Erfahrungen sammeln konnte. Auch die Professionalität der Crowdsourcing-Plattformen konnte signifikant zunehmen, die Plattformen setzen überwiegend auf Curated Crowdsourcing. Mittels Crowdsourcing erreichen Unternehmen die Menschen überall und zur jeder Zeit, deshalb werden Unternehmen nach und nach nur noch wenig eigene Gebäude zur Verfügung stellen und jeder Mensch wird einfach einem Projekt zugeteilt. Mitarbeiter können von zu Hause aus arbeiten, durch die freie Arbeitseinteilung und das Homeoffice müssen vor allem Frauen nicht mehr zwischen Karriere und Kinderwunsch entscheiden.

In Asien wird sich speziell die mobile Internetnutzung durchsetzen. Aktuell besitzt nur ein kleiner Teil in den armen Ländern einen eigenen Rechner, viele haben nicht einmal Zugang zu Internetcafés. Dafür besitzen aber immer mehr von ihnen Handys, die zumindest einfachste Web-Angebote darstellen können.¹³⁴ In zehn Jahren werden circa 40 Prozent der Asiaten ein Smartphone, wie wir es heute kennen, besitzen. In zehn Jahren wird es in Asien über zwei Mrd. Internetnutzer geben und auch der Crowdsourcing-Markt wird boomen. Überwiegend Firmen aus Nord-Amerika und Europa wenden Crowdsourcing über bestimmte Plattformen in Asien an. Während 2013 überwiegend Freelancer aus Asien für europäische und US-Firmen arbeiten, werden diese in zehn Jahren vermehrt auch für asiatische Unternehmen arbeiten, denn auch sie haben sich das Erfolgskonzept aus Nord-Amerika und Europa abgeschaut.

Es wird spannend zu beobachten sein, wie sich diese neue Arbeitsform in Gesellschaften entwickelt, die nicht gewerkschaftlich geprägt sind.

¹³⁴ Vgl. <http://blog.wiwo.de/ungedruckt/2012/02/10/infografik-der-woche-wie-entwicklungslander-die-mobile-revolution-antreiben/>

5.2 Stagnation

Die Entwicklung von Google Glass wird vorübergehend aus Datenschutzgründen auf Eis gelegt werden und vor 2030 wird nicht mit dem Verkauf dieser Brille gerechnet. Social Phones werden zunächst nur in Nord-Amerika verkauft, wann diese Handys nach Europa kommen, ist auch in zehn Jahren noch unklar.

Crowdsourcing wird in Europa in zehn Jahren größtenteils von großen Unternehmen mit eigener Marketingabteilung, ausreichend Personal und Budget durchgeführt. Zusätzlich verfügen die meisten Unternehmen über Erfahrungen im amerikanischen Markt und scheuen nicht vor Open Innovation oder Crowdsourcing zurück. Vereinzelt sind kleine Crowdsourcing-Kampagnen auch bei Start Ups zu entdecken. Allgemein bleibt Crowdsourcing aber eine Besonderheit in Europa.

In Nord-Amerika wird Crowdsourcing überwiegend von großen Unternehmen mit eigener Marketingabteilung und genügend Budget angewandt. Crowdsourcing wird dort als Teil einer gesamten Kommunikationsstrategie eingesetzt und deshalb riesige Aktionen und Kampagnen hervorbringen. In Asien wird sich in zehn Jahren kaum etwas verändert haben. Asiatische Unternehmen wenden Crowdsourcing nicht an, lediglich sind einige Asiaten auf internationalen Crowdsourcing-Plattformen registriert und aktiv.

5.3 Depression

Die Entwicklung des Social Web wird fatale Folgen für die Privatsphäre und den Arbeitsmarkt haben. Das Urheberrecht wird es in zehn Jahren, so wie wir es heute kennen, nicht mehr geben, da sich der Medienkonsum stark verändert hat. Besonders die Film- und Musikindustrie leiden unter dieser Veränderung. Konsumenten streamen Filme und Lieder im Internet über Anbieter wie Watchever und Spotify. Wenn man bei dem Beispiel Spotify bleibt, kann konstatiert werden, dass Spotify sich immer mehr der Discounter

Problematik annähert. Discounter arbeiten damit, die Produktionsfaktoren von Herstellern und Lieferanten künstlich zu drücken, um für den Konsumenten letztlich immer den günstigeren Preis im Verhältnis zur Konkurrenz zu gewähren.¹³⁵

Ebendies erfolgt durch Spotify hinsichtlich der Musikkünstler. Langfristig gesehen wird es in zehn Jahren keine Urheber mehr geben und Musik und Film wird für alle frei zugänglich sein. Deshalb werden Film-Produzenten und Musiker zukünftig auf Crowdfunding zurückgreifen, um die Produktion ihrer Filme oder Alben zu finanzieren.

Auch die Politik greift vermehrt zur Schwarmfinanzierung und leiht sich Geld vom Bürger. Neben Crowdfunding wird sich ebenso Crowdsourcing durchsetzen, die Folgen sind allerdings katastrophal. Crowdsourcing ist verantwortlich für die massenhafte Vernichtung von Arbeitsplätzen. In zehn Jahren wird es kaum noch feste Angestellte geben, da die meisten unternehmensinternen Aufgaben via Crowdsourcing ausgelagert werden.

Doch diese eigentlich „perfekten“ Produkte sind nicht so brilliant, wie vorher angenommen wurde. Dem Endkunden wird absichtlich minderwertige Ware verkauft, damit dieser zum Kauf neuer Ware animiert wird. Wenn also ein hervorragendes Produkt auf den Markt kommen würde, gäbe es bis auf die Software keinen Grund mehr für Konsumenten noch neue Produkte zu kaufen. Es bräuchte unter den Aspekten der Industrie also lediglich Entwickler für Software und ein paar Leute, die sich um die Infrastruktur der Masse bemühen.

Die Asiaten werden in zehn Jahren vermehrt Smartphones besitzen. Der Internetzugang wird so auch für die arme Bevölkerung möglich. In China wird politisch bedingt die Entwicklung der westlichen sozialen Medien, wie Facebook und Twitter, erschwert. Der Crowdsourcing-Markt entwickelt sich nur gering, überwiegend chinesische Unternehmen suchen über Crowdsourcing-Plattformen

¹³⁵ Vgl. <http://monochromrassist.de/die-welt-in-der-wir-leben/social-web-wie-sieht-die-zukunft-des-internets-aus/>

nach Lösungen. Der Rest Asiens wird vermehrt ihr Einkommen aufbessern wollen, indem sie auf Crowdsourcing-Plattformen überwiegend für europäische und nordamerikanische Firmen arbeiten werden. Die asiatische Bevölkerung wird von der westlichen Welt als billige Arbeitskraft ausgebeutet werden.

6 Fazit

Die Zielsetzung der vorliegenden Bachelorarbeit bestand darin, die zusätzlichen positiven Effekte, die Crowdsourcing im Social Web mit sich bringt, aufzuzeigen und den „versteckten Wert des mitarbeitenden Kunden im Web 2.0“ zu ermitteln. Dementsprechend erfolgte zuerst die Betrachtung der Entwicklung des Konsums sowie der daraus resultierende neue Konsumententypus – der arbeitende Kunde. Diese soziologische Betrachtung des Konsums und der Konsumenten bildete die Ausgangslage für die Entstehung von Crowdsourcing. Im Anschluss wurde das Thema „arbeitender Kunde“ in Bezug zum Social Web betrachtet und die daraus resultierende konzeptionelle Erweiterung, Crowdsourcing, aufgezeigt. An dieser Stelle wurde deutlich, dass das Social Web für die Entwicklung von Crowdsourcing eine signifikante Rolle spielt. Das Auslagern von Aufgaben gab es zwar in grober Form schon immer, doch durch das Social Web wurde das Problem der Ortsabhängigkeit überwunden und Crowdsourcing wurde in großem Ausmaß und mit Auswirkungen für die Gesellschaft möglich.

Nachdem die Basis für die vorliegende Arbeit gelegt wurde, wurde in einem nächsten Schritt der offenkundige Wert von Crowdsourcing und dem arbeitenden Kunden ermittelt. Dafür erfolgte ein ausführlicher Einblick in das Thema Crowdsourcing mit einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Neologismus Crowdsourcing. In diesem Zusammenhang wurden drei verschiedene Definitionen (Howe, Gassmann und Papsdorf) analysiert – auf diese Weise wurde eine eigene Interpretation von Crowdsourcing herauskristallisiert: „Das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben, die üblicherweise von Arbeitnehmern entgeltlich geleistet werden, auf eine Community, mittels eines offenen Aufrufs, wobei das Unternehmen direkte wirtschaftliche Vorteile erhält.“ Ergänzend wurden die verschiedenen Anwendungsgebiete von Crowdsourcing herausgearbeitet, um dessen Vielfältigkeit aufzuzeigen. Auch die Einbeziehung von

Anwendungsbeispielen war relevant, um einen ausgewogenen Überblick über das Thema zu gewährleisten. Damit die Auswahl der Beispiele möglichst objektiv war, wurden sowohl positive wie auch negative Crowdsourcing-Kampagnen analysiert. Unter jedem dieser Aspekte wurden zwei Beispiele erörtert. Die Auswahl der Beispiele wäre jedoch nicht so eng gefasst, wenn Kampagnen mit genauen Abläufen und Informationen belegt wären. Da die meisten Crowdsourcing-Kampagnen zu wenig an Informationen liefern, blieben nach genauester Recherche jeweils zwei positive und zwei negative Beispiele. Zusätzlich wurden die Chancen und Risiken von Crowdsourcing erörtert. Dieser Schritt war für die Bearbeitung der These besonders wichtig.

Der offenkundige Wert von Crowdsourcing ist das Auslagern von unternehmensinternen Aufgaben an eine Community. Unternehmen nutzen diesen Wert, um Kosten zu sparen und erhoffen sich kundennahe Produkte und Ideen, die das Unternehmen vorantreiben. Nachdem dieses und das Thema Crowdsourcing intensiv ausgearbeitet wurde, erfolgt eine Analyse des Social-Media-Marketing. Anschließend wurde Crowdsourcing den Zielen des Social-Media-Marketing gegenübergestellt, um den versteckten Wert offenzulegen. Der versteckte Wert bezieht sich auf die positiven Effekte, die nachfolgend in Sozialen Netzwerken auftreten. Die These dieser Arbeit geht weg von der Einbindung von Kunden in Arbeitsprozesse, folgende Forschungsfrage stand dabei im Fokus – Was ist der „versteckte Wert des mitarbeitenden Kunden im Web 2.0“? Der versteckte Wert sieht Crowdsourcing als Social-Media-Strategie. Kunden sollen Werbung für das Unternehmen machen, aktiv mit dem Unternehmen und anderen Kunden interagieren. Eine gute und interaktive Kommunikation mit der Community wird über kurz oder lang für Unternehmen erfolgsentscheidend sein.

Als Ergebnis dieser Arbeit kann gesehen werden, dass Crowdsourcing durchaus als Social-Media-Strategie einsetzbar

ist. Ob sich Crowdsourcing allerdings als Social-Media-Strategie durchsetzt, kann nicht genau konstatiert werden. Hier ist das Problem einzubeziehen, dass Kunden zwar anfangs Spaß an der Arbeitsintegration haben – je mehr Unternehmen dieses Phänomen jedoch für sich entdecken und anwenden, desto eher vergeht die Lust der Kunden, ihre Freizeit mit Arbeitsaufgaben für Unternehmen zu verbringen, wofür sie nicht bezahlt werden.

Richtig inszeniert sollte Crowdsourcing als Strategie zunächst die gewünschten Erfolge bringen. Jedoch sollte der Markt beobachtet werden und sobald zu viele diese Strategie nutzen, sollten neue Kampagnen einen erneuten Vorsprung verschaffen. Denn heutzutage ist es wichtig, dass Unternehmen die Trends genau beobachten und nicht davor zurückscheuen, neues zu probieren. Genau wie Crowdsourcing kann plötzlich ein neues Internetphänomen auftreten. Großes Potenzial sollte man jedoch für Crowdsourcing in der Forschung sehen. Bei vielen Forschungsfragen kann man sich als Institut oder Unternehmen bspw. an die Plattform innocentive.com wenden – hier werden die Probleme und Fragen an Forscher weltweit gestellt. Qualifiziertes Fachpersonal beantwortet diese und man hat die Möglichkeit, gemeinsam Lösungen zu finden. Je mehr Ideen einfließen, desto mehr Möglichkeiten existieren, ein Problem schneller zu lösen.

Crowdsourcing besitzt durchaus Potenzial als Social-Media-Strategie und kann von Unternehmen gezielt eingesetzt werden, um die definierten Social-Media-Ziele zu erreichen. Dieses ließ sich eindeutig bestätigen.

Als abschließendes, persönliches Fazit möchte die Verfasserin feststellen: Besonders interessant scheint die Verschiebung der Arbeit in den Bereich der Freizeit und wie sich dieses in den nächsten Jahren entwickeln wird. Durch diese Verschiebung ändert sich ebenfalls die soziale Bedeutung des Web insgesamt. Das Web

wird von ökonomischen Interessen gestaltet – dafür verantwortlich sind hybride Phänomene wie bspw. Crowdsourcing. Diese verändern die Web-Ideale und tragen zu einer Zerstörung dieser bei.

Die Entwicklung von Crowdsourcing hängt von den Internetnutzern ab. Diese betrachten die Entwicklung und tragen maßgeblich und entscheidend bei. Interessant wird es zukünftig also sein, für was sie sich entscheiden und ob sie sich gegen diese Entwicklung stellen oder sie hinnehmen und sich fügen.

Literaturverzeichnis

BÜCHER

GASSMANN, Oliver: Crowdsourcing Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage. München 2013

HOWE, Jeff: Crowdsourcing. Why The Power Of The Crowd Is Driving The Future Of Business. New York 2009

KLEEMANN, Frank/VOß, G. Günter/RIEDER, Kerstin: Kunden und Konsumenten als Innovatoren. Die betriebliche Nutzung privater Innovativität im Web 2.0 durch „Crowdsourcing“. Dortmund 2007

PAPSDORF, Christian: Wie surfen zu Arbeit wird. Crowdsourcing im Web 2.0. Chemnitz 2009

REICHWALD, Ralf /PILLER, Frank: Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. 2. Auflage, Wiesbaden 2009

SHIRKY, Clay: Here comes everybody. New York 2009

SOUCHON, Lennart: Carl von Clausewitz. Strategie im 21. Jahrhundert. 2012

Voß, G. Günter/RIEDER, Kerstin: Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden. Chemnitz 2005

WEINSCHENK, Susan M.: Neuro Web Design. What makes them click? 2009

BERGMANN, Frithjof: Neue Arbeit, Neue Kultur. 1966

GRÜN, Oskar/BRUNNER, Jean-Claude: Der Kunde als Dienstleister. Von der Selbstbedienung zur Co-Produktion. Wiesbaden 2002

DAVIDOW, William H./MALONE, Michael S.: Das virtuelle Unternehmen. Der Kunde als Co-Produzent. Frankfurt/New York 1993

HOCHSCHULSCHRIFTEN

van HERMANN, Bömmel: Konsumentensouveränität. Neue Gestaltungsoptionen des Konsumenten in der Postindustriellen Wirtschaft. Marburg 2003

ZEITSCHRIFTEN

HAUNHORST, Charlotte: „Das Internet ist nur ein Hype“. In: UniSPIEGEL, Nr. 5/2012, 40-41

LEOPOLD, Helmut: Social Media. In: Elektrotechnik & Informationstechnik, 2012, 59

PUSCHER, Frank: Die Weisheit der Massen.
In: Absatzwirtschaft, 25.01.2013, 44-46

INTERNETQUELLEN

PDF

CEYP, Michael/SCUPIN, Juhn-Petter: Stellenwert von Social-Media-Marketing im Rahmen der Unternehmenskommunikation. Wiesbaden 2013

MASSOLUTION: 2013CF. The Crowdfunding Industry Report, 2013

ZEITSCHRIFTEN

DEUCHRASS, Andrea: Vege bite, mite, mate or mild? 07.102009,
<http://www.nbr.co.nz/article/vege-bite-mite-mate-or-mild-11253,7>,
20.02.2013

HILLENBRAND, Tom: Autos im Web 2.0: Pack den User in den Tank. In: Spiegel, 20.05.2010,
<http://www.spiegel.de/auto/fahrkultur/autos-im-web-2-0-pack-den-user-in-den-tank-a-695366.html>, 05.05.2010

HOWE, JEFF: The Rise of Crowdsourcing. In: Wired Magazine
14.06.2006,
<http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>, 05.05.2013

KURBJUWEIT, Dirk: Der Wutbürger. In: Spiegel 11.10.2010,
<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-74184564.html>, 07.05.2013

NIELSEN, Jakob: Participation Inequality: Encouraging More Users
to Contribute. 09.10.2006,
<http://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>, 05.05.2013

O. V.: WM 2006: ARD hofft auf teuersten TV-Spot aller Zeiten. In:
Spiegel, 19.12.2005,
<http://www.spiegel.de/wirtschaft/wm-2006-ard-hofft-auf-teuersten-tv-spot-aller-zeiten-a-391354.html>, 09.02.2013

O. V.: Mücken einfagen, einfrieren und einschicken. In: Zeit,
27.04.2012,
<http://www.zeit.de/wissen/umwelt/2012-04/mueckenatlas-forschung>
27.04.2012, 10.05.2013

O. V.: „Shitstorm“ ist Anglizismus des Jahres 2011 In: Stern,
13.02.2011
<http://www.stern.de/panorama/sprachwissenschaft-shitstorm-ist-anglizismus-des-jahres-2011-1785976.html>, 01.05.2013

RÜHAAK, Jonas: Die kreativsten Werbespots beim Super Bowl. In:
Focus, 02.02.2013,
http://www.focus.de/finanzen/videos/finale-des-super-bowl-xlvi-die-kreativsten-werbespots-beim-super-bowl_vid_35514.html,
09.02.2013

STATISTIKEN

MINIWATTS MARKETING GROUP: Internet Usage Statistics The
Internet Big Picture world internet users and population stats.
20.05.2012,
<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, 09.02.2013

O. V.: Facebook Statistics by Continent. o. J.,
<http://www.socialbakers.com/countries/continents/>, 09.02.2013

WICHTIGE WEBSITES

HOWE, Jeff: Crowdsourcingblog
<http://www.crowdsourcing.com/>, 01.05.2013

O. V.: DEWmocracy
<http://mountaindew.wikia.com/wiki/DEWmocracy>, 05.05.2013

O. V.: Pepsico
<http://www.pepsico.com/PressRelease/Consumer-Created-Doritos-Ad-Ranked-Most-Popular-Commercial-of-Super-Bowl-XLVI-Cr02062012.html>, 20.04.2013

O. V.: The Complete 2013 USA TODAY Ad Meter
Results.03.02.2013 <http://admeter.usatoday.com/articles/view/the-results>, 10.02.2013

O. V.:
<http://www.ritter-sport.de/blog>, 05.05.2013

O. V.:
<http://www.12designer.com/de/>, 01.02.2013

O. V.:
<https://unseraller.de/home>, 01.02.2013

SONSTIGE INTERNETQUELLEN

FEIN, Christian: Social Web: Wie sieht die Zukunft des Internets aus? 27.03.2013
<http://monochromrassist.de/die-welt-in-der-wir-leben/social-web-wie-sieht-die-zukunft-des-internets-aus/>, 22.03.2013

HEDEMANN, Falk: Shitstorm 2011: Die größten Aufreger des Jahres, 02.01.2012
<http://t3n.de/news/shitstorms-2011-groesten-aufreger-354013/>, 20.05.2013

HEYMANN-RIEDER, Dorothea: Social Media im Oktober 2012.
Oktober 2012
<http://hmd.dpunkt.de/287/01.php>, 01.05.2013

LYNCH, Alec: Crowdsourcing is not new - The History of
Crowdsourcing (1714 to 2010), 28.10.2010
<http://blog.designcrowd.com/article/202/crowdsourcing-> 28.20.2010,
16.05.2013

MATTHES, Sebastian: Infografik der Woche. 10.02.2012
<http://blog.wiwo.de/ungedruckt/2012/02/10/infografik-der-woche-wie-entwicklungslander-die-mobile-revolution-antreiben/>, 20.05.2013

O. V.: Socia Media. Februar 2012,
<https://www.emarketer.com/Coverage/SocialMedia.aspx>, 09.02.2013

O. V.: DEWmocracy 2 Media Hub.
<http://www.dewmocracymediahub.com/index.html>, 05.05.2013

O. V.: Blog-Schokolade = Cookies & Cream: Der Name steht fest.
10.03.2011
<http://www.ritter-sport.de/blog/2011/03/01/blog-schokolade-cookies-cream-der-name-steht-fest/>, 05.05.2013

O. V.: RITTER-SPORT Blog-Schokolade – von euch, mit euch, für euch! 13.12.2010
<http://www.ritter-sport.de/blog/2010/12/13/ritter-sport-blog-schokolade-mit-euch-von-euch-fur-euch-2/>, 05.05.2013

O. V.: Island nach der Finanzkrise. Per „Crowdsourcing“ zur neuen
Verfassung. 21.10.2012
<http://www.ftd.de/politik/europa/:island-nach-der-finanzkrise-per-crowdsourcing-zur-neuen-verfassung/70107410.html>, 22.03.2013

O. V.: Crowdsourcing boomt – warum ausgerechnet in Asien?
<http://www.zukunftpassiert.de/crowdsourcing-boomt-warum-ausgerechnet-in-asien/>, 20.05.2013

O. V.: Das Schweizer Wort des Jahres. 06.12.2012
<http://www.tagesanzeiger.ch/leben/gesellschaft/Das-Schweizer-Wort-des-Jahres/story/11563291>, 22.05.2013

SANDMEIER, Patricia/Wecht, Christoph H.: Von der Kundenorientierung zur Kundenintegration. 2004, <http://www.bgw-sg.com/doc/Kundenintegration%20innovation%20tr%202004.pdf>, 01.05.2013

TOTZ, Siegrid: Kampagne: KitKat – Süßes mit bitterem Beigeschmack, 31.03.2010 http://www.greenpeace.de/themen/waelder/nachrichten/artikel/kitkat_suesses_mit_bitterem_beigeschmack-1/, 31.03.2010

WERNER, T./MALANOWSKI, N.: Crowdsourcing. Kurzstudie. Oktober 2011 http://www.zukuenftigetechnologien.de/zt-consulting/publikationen.php?we_objectID=9462&st=521, 18.05.2013

ZIMMERMAN, Ann: Revenge oft he Nerds: How Barbie Got Her Geek On. 04.09.2010, <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304198004575171791681002592.html>, 19.04.2013

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname