

Crowdsourcing im Marketing – Möglichkeiten und Grenzen der Schwarmintelligenz
von Sven Janczikowsky

Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2014 und 1. Quartal 2015
von Sören Schiller

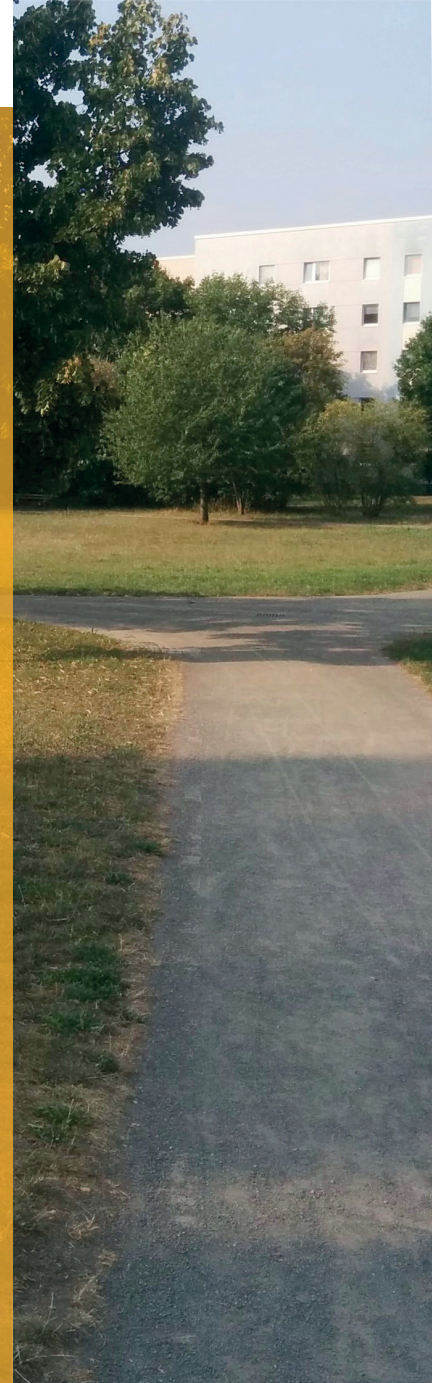
Erfurter Hefte zum angewandten Marketing



Heft 46

Crowdsourcing

Herausgeber: Prof. Dr. Norbert Drees



**FACHHOCHSCHULE
ERFURT** UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES
Wirtschafts-
wissenschaften

Inhalt:**Crowdsourcing im Marketing – Möglichkeiten und Grenzen der Schwarmintelligenz**von *Sven Janczikowsky*

1 Marketing im Wandel	3
1.1 Die technologische Revolution	3
1.2 Individualisierung der Nachfrage	4
1.3 Vom Verbraucher zum aktiven Konsumenten	4
2 Theoretischer Rahmen	5
2.1 Begriffsdefinitionen	5
2.1.1 Crowd und Community	5
2.1.2 Outsourcing	5
2.1.3 Crowdsourcing	5
2.2 Kategorisierung des Crowdsourcing	6
2.2.1 Crowd Wisdom und Schwarmintelligenz	6
2.2.2 Crowd Creation	7
2.2.3 Crowd Voting	8
2.3 Abgrenzung des Crowdsourcing zu verwandten Begriffen	8
2.3.1 Open Source	8
2.3.2 Crowd Funding	9
2.3.3 Open Innovation	9
3 Grundlagen zum Crowdsourcing	9
3.1 Die Entwicklung des Crowdsourcing	9
3.2 Anreiz zum Crowdsourcing für Unternehmen	10
3.3 Voraussetzungen des Crowdsourcing	10
3.4 Motivation und Umsetzungsaspekte	11
3.4.1 Motivation aus Teilnehmersicht	11
3.4.2 Umsetzung aus Crowdsourcersicht	11
3.5 Anwendungsformen des Crowdsourcing	12
4 Der Crowdsourcing-Prozess	13
4.1 Vorbereitung	14
4.2 Definition der Aufgabenstellung	15
4.3 Auswahl der Crowd und Plattform	15
4.4 Durchführung des Crowdsourcing	16
4.5 Auswertung der Ergebnisse	16
4.6 Verwertung der gewonnenen Erkenntnisse	16
5 Crowdsourcing im Marketing-Mix	17
5.1 Produktpolitik	17
5.2 Kommunikationspolitik	18
5.3 Preispolitik	18
5.4 Distributionspolitik	19

6 Crowdsourcing in der Unternehmenspraxis	20
6.1 Erfolgreiche Crowdsourcing-Projekte	20
6.1.1 Unternehmenseigene Plattform: <i>Tchibo ideas</i>	20
6.1.2 Öffentliche Initiative: <i>Unorkataster Köln</i>	22
6.1.3 Marktplatz für eigene Ideen: <i>Spreadshirt</i>	23
6.1.4 Intermediäre Plattform: <i>Atizo</i>	23
6.2 Gescheiterte Crowdsourcing-Projekte	24
6.2.1 <i>Mein Pril</i>	24
6.2.2 <i>Bud Spencer-Tunnel</i>	25
7 Auswertende Betrachtung	26
7.1 Möglichkeiten und Grenzen des Crowdsourcing	26
7.1.1 Chancen des Crowdsourcing	26
7.1.2 Risiken und Grenzen des Crowdsourcing	27
7.2 Zukunftsausblick	27
8 Fazit	28
Quellenverzeichnis	28

Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2014 und 1. Quartal 2015

von *Sören Schiller*

31

Heft 46 (2015): **Crowdsourcing**

Crowdsourcing im Marketing – Möglichkeiten und Grenzen der Schwarmintelligenz

von *Sven Janczikowsky*

Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2014 und 1. Quartal 2015 von *Sören Schiller*

Fachhochschule Erfurt • University of Applied Sciences

Fakultät Wirtschaft-Logistik-Verkehr

Steinplatz 2 • 99085 Erfurt

Tel.: 0361/6700-194 • Fax: 0361/6700-152 • E-Mail: drees@fh-erfurt.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Herausgebers nicht zulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

© 2015 Copyright beim Herausgeber, alle Rechte vorbehalten. **ISSN 1439-1392**

Crowdsourcing im Marketing – Möglichkeiten und Grenzen der Schwarmintelligenz

von *Sven Janczikowsky*

In den letzten Jahrzehnten sind die Anforderungen an das Marketing immer größer und komplexer geworden. Dementsprechend hat sich das klassische Marketing erheblich weiter entwickelt. Die Methoden und Instrumente wurden differenzierter und die zugehörigen Handlungsfelder in dieser Disziplin zahlreicher.¹ Mit der Öffnung des Internets Anfang der 1990er Jahre für private und gewerbliche Zwecke nutzen Unternehmen dieses moderne Informations- und Kommunikationssystem intensiver. Dabei sind Imagepflege, Selbstdarstellung und der Kontakt mit dem Kunden nur einige der Möglichkeiten, die sich Unternehmen bieten. Neue Erscheinungen gehen jedoch über die Kommunikation mit dem Kunden weit hinaus. „Aufgrund der zunehmenden Dynamik und Komplexität des Unternehmensumfeldes, bedingt durch die Globalisierung, Deregulierung, Digitalisierung und neuen Technologien, sehen sich Unternehmen einem intensiven Wettbewerb gegenüber.“² Die Erfolgs- sowie Existenzsicherung eines Unternehmens hängt daher immer mehr von der Fähigkeit ab, Geschäftsprozesse entlang der Wertschöpfungskette effizient zu gestalten. Die Öffnung einzelner Bereiche der Wertschöpfungskette unter gleichzeitiger Einbeziehung von externen Beitragenden in den Leistungserstellungsprozess kann ein vielversprechender Ansatz zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen sein. In Zeiten des globalen Wettbewerbs wird es immer entscheidender, Leistungen schneller, besser, innovativer und kundennäher zu erbringen und somit Wettbewerbsvorteile zu erzielen. In diesem Kontext wird Crowdsourcing von einigen Autoren in der Fachliteratur als innovative und ernstzunehmende Wertschöpfungsform betrachtet.³

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es daher, dem Leser ein umfassendes, differenziertes und praxisnahes Bild über den Einsatz von Crowdsourcing im Marketing darzubieten. Darüber hinaus sollen dem Leser die Möglichkeiten sowie die Risiken und Grenzen der Schwarmintelligenz aufgezeigt werden.

Zum besseren Verständnis des Phänomens Crowdsourcing werden in einem Grundlagenkapitel theoretische Vorannahmen dargelegt. Im Rahmen des zweiten Abschnitts wird der theoretische Rahmen für die Arbeit gespannt. Dabei werden grundlegende, für das weitere Verständnis notwendige Begriffe erläutert und die Thematik abgegrenzt. Im Fokus des dritten Abschnitts steht die Erläuterung der theoretischen Grundlagen des Crowdsourcing. Dazu erfolgt ein kurzer geschichtlicher Abriss der Thematik. Anschließend wird erläutert, weshalb der Einsatz von Crowdsourcing attraktiv für Unternehmen ist, und welche Voraussetzungen dafür nötig sind. Ergänzend wird die Motivation der Teilnehmer sowie die Umsetzung aus Unternehmenssicht eines Crowdsourcing-Projektes betrachtet. Der Abschnitt schließt mit der Erläuterung der verschiedenen Anwendungsformen der Thematik ab. Da Crowdsourcing ein umfangreicher Prozess ist, wird ein Projekt in verschiedene Phasen unterteilt. Dieser Prozess ist Gegenstand des vierten Abschnitts. Weil die vorliegende Arbeit die Thematik im Kontext des Marketings betrachtet, werden im fünften Kapitel die Möglichkeiten des Crowdsourcing im Marketing-Mix und dessen einzelne Aktionsinstrumente erläutert. Diese Inhalte dienen

anschließend als Grundlage zur Betrachtung sechs verschiedener Fallbeispiele von bereits realisierten Crowdsourcing-Projekten. Das siebte Kapitel legt die bis dahin erarbeiteten Erkenntnisse zugrunde und leitet daraus Möglichkeiten sowie Risiken und Grenzen für den Einsatz von Crowdsourcing im Marketing ab. Anschließend wird dem Leser ein Zukunftsausblick zur betrachteten Thematik dargeboten. Im achten Abschnitt werden die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit schließlich in einem Fazit zusammengefasst.

1 Marketing im Wandel

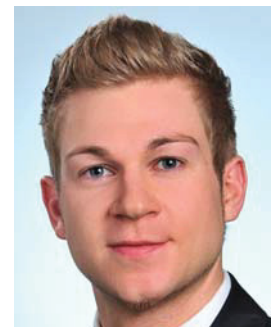
Marketing ist so alt wie der Handel selbst. Demzufolge existiert es seit hunderten von Jahren. Es ist ein „[...] aus dem angelsächsischen Sprachgebrauch i.S.v. Absatzwirtschaft verwandter Begriff für die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten mit dem Ziel der Verwirklichung der Unternehmensziele im gesamtwirtschaftlichen Güterversorgungsprozess durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse (klassische ökonomische und engere Definition des Marketing).“⁴ Demnach liegen die Grundaufgaben des Marketings darin, „[...] Kunden zu informieren, zu beeinflussen, zu gewinnen, und zu binden [...]“⁵ Diese Aufgaben haben sich seit jeher nicht verändert. Die Möglichkeiten und Methoden, diese Aufgaben zu erreichen, sind jedoch einem stetigen Wandel unterzogen.⁶ Einen neuen Typus der arbeitsteiligen marktbezogenen Wertschöpfung stellt das Crowdsourcing dar. Von großer Bedeutung erscheint daher die Betrachtung des technologischen Fortschrittes, welche die Voraussetzung für das Crowdsourcing bereitstellt. Nicht nur die Technik, sondern auch der Kunde und dessen Bedürfnisse sind einem stetigen Wandel unterzogen. Vor diesem Hintergrund wird die Entwicklung der Kundenbedürfnisse untersucht und abschließend die Veränderung des Verbrauchers zum aktiven Konsumenten vorgestellt.

1.1 Die technologische Revolution

Der technische Fortschritt beeinflusst seit jeher den wirtschaftlichen und sozialen Wandel unserer Gesellschaft. Das Internet ist heutzutage ein alltäglicher Begriff. Eine einheitliche Definition besteht hierfür nicht. Es kann aber als der weltweit größte Netzwerk bezeichnet werden. Der Netzwerk ermöglicht jedem Teilnehmer, auf ein scheinbar grenzenloses Archiv zurückzugreifen, mit anderen Mitgliedern des Verbundes in Kontakt zu treten sowie Daten auszutauschen. Dieser Netzwerk ist als dezentrales Netzwerk aufgebaut, welches aus vielen kleinen zentralen Netzwerken besteht.⁷ Mit Hilfe des Internets ist es möglich, Daten zu empfangen, aber auch selber anzubieten. Darüber hinaus beeinflussen die Informationen aus dem Web zueh-

Sven Janczikowsky (M.A.)

studierte im Masterstudiengang ‚Business Management‘ an der FH Erfurt. Der Beitrag entspricht im Wesentlichen seiner Master-Thesis.



Kontakt: sven.janczikowsky@gmail.de

¹ Vgl. Borhardt, H.J. (2012), S.9.

² Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.29.

³ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.3.; vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.29; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.24f.

⁴ Diller, H. (1992), S.648.

⁵ Borhardt, H.J. (2012), S.18.

⁶ Vgl. Borhardt, H.J. (2012), S.18f.

⁷ Vgl. Kollmann, T. (2014).

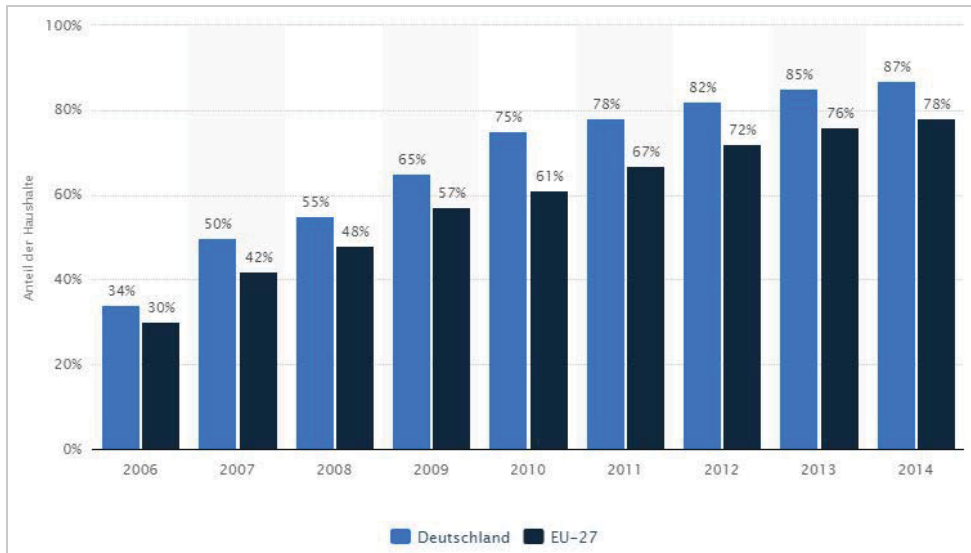


Abb. 1: Breitbandzugang in deutschen Haushalten und der EU
Quelle: Statista (2015).

mend die Kaufentscheidungen der Konsumenten.⁸ Die Auswirkungen, die das Internet auf die betrieblichen und gesellschaftlichen Prozesse hat, können als revolutionär bezeichnet werden. Darüber hinaus gewinnt das Internet aufgrund seiner hohen Verbreitung stetig an Bedeutung. Wie in Abbildung 1 ersichtlich, verfügten im Jahr 2014 bereits 87 Prozent aller Haushalte in Deutschland über eine Breitbandverbindung. Auch international nimmt die Verbreitung des Internets stetig zu. So verfügten im Jahr 2014 bereits 78 Prozent der Haushalte der Mitgliedsstaaten der Europäischen Union über eine Breitbandverbindung.⁹ Der durch *Tim O'Reilly* geprägte Begriff *Web 2.0* beschreibt dabei „[...] eine neue Verhaltensweise der Internetnutzer. Die bisherige eindimensionale Kommunikation im Internet vom Anbieter zum Nachfrager hat sich aufgelöst, Nutzer generieren heute eigenständig Inhalte und treten in direkten Dialog mit ihrer Umwelt und den Unternehmen.“¹⁰ Der Nutzer, auch ‚User‘ genannt, konsumiert nicht länger nur vorgegebene Inhalte einzelner Webseiten, er gestaltet diese aktiv auf Plattformen mit. Dieser durch den User erstellte Inhalt wird auch als ‚User Generated Content‘ bezeichnet. Die Veränderung vom Web 1.0 hin zum Web 2.0 ist demzufolge nicht ausschließlich auf einen technologischen Fortschritt zurückzuführen. Vielmehr hat die Veränderung der Wahrnehmung und Nutzung des Internets durch die Nutzer selbst zu dieser Veränderung beigetragen.¹¹ Während der Begriff Web 2.0 vorrangig die Nutzung des Internets beschreibt, bezeichnet der Begriff ‚Soziale Medien‘ das Bündel der internetbasierten Plattformen, auf denen die Nutzer den User Generated Content bereitstellen. Diese Plattformen haben in den letzten Jahren einen deutlichen Anstieg der Nutzerzahlen verzeichnet.¹² Mit der Entwicklung hin zum Web 2.0 werden die Konsumenten transparenter. Unternehmen erhalten schneller Feedback zu neuen Produkten und neuen Trends, da die Nutzer öffentlich über Produkte, Leistungen, Angebote und Service kommunizieren.¹³ Die dadurch entstehenden Chancen und Risiken in Bezug auf Crowdsourcing werden im Kapitel sieben ausführlich erläutert.

⁸ Vgl. Heinemann, G. (2010), S.10.

⁹ Vgl. Statista (2015).

¹⁰ Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.644.

¹¹ Vgl. Knappe, M. / Kracklauer, A. (2007), S.15ff.

¹² Vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.644.

¹³ Vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.52.

1.2 Individualisierung der Nachfrage

In den letzten Jahrzehnten schrumpfte der Markt für homogene Massengüter kontinuierlich in beinahe allen Branchen. Kunden fordern heute Produkte, welche ihren individuellen Kundenwünschen entsprechen.¹⁴ Aufgrund der heutigen Marktsättigung sowie der umfangreichen Informations- und Kommunikationsmöglichkeit über das Internet können Kunden ihrer Forderung nach individuellen Produkten Ausdruck verleihen. Unter anderem lässt sich die Forderung von homogenen Massengütern hin zu heterogenen individuellen Gütern mit dem

beruflichen Wandel der Konsumenten erklären.¹⁵ „Der weitgehende Wandel der Arbeit in entwickelten Gesellschaften von körperlicher zu einer reinen Wissensarbeit betont die kreative Nutzung des Humankapitals.“¹⁶ Daraus ist unter anderem zu schlussfolgern, dass die Mitarbeiter ihre steigende berufliche Mitbestimmung und das daraus resultierende Einkaufs- und Organisationsverhalten in dem Unternehmen auch auf ihr privates Konsumverhalten übertragen.¹⁷

Ein weiterer Grund für den Trend der Individualisierung der Nachfrage ist der soziodemographische Wandel. Durch ein allgemein höheres Bildungsniveau, mehr Freizeit und ein höheres Einkommen wächst der Wunsch nach individuellen Produkten.¹⁸ Dies ist aber keinesfalls nur auf das Einkommen der Konsumenten und den Absatzpreis der Güter zu beziehen. Selbst an günstige Produkte stellen Kunden heute zunehmend höhere Anforderungen.¹⁹ Oberstes Ziel eines Menschen ist laut der Bedürfnispyramide nach *Abraham H. Maslow* die Selbstverwirklichung.²⁰ Besonders kaufkräftige Kunden wollen ihre Persönlichkeit durch eine individuelle Produktauswahl demonstrieren und legen dabei viel Wert auf qualitativ hochwertige Güter.²¹

1.3 Vom Verbraucher zum aktiven Konsumenten

Im Regelfall ist der Verkäufer vom Käufer klar zu unterscheiden. Der Verkäufer verkauft eine hergestellte Ware, welche dem Käufer zur Befriedigung seiner Bedürfnisse verhilft. Es werden dabei primär Güter produziert, für die aus Produzentensicht eine Nachfrage besteht.²² Die Rollenverteilung zwischen Produzenten und Konsumenten ergibt sich dabei aus Vorteilen der Wertschöpfung beider Parteien. Der Produzent profitiert hierbei vom Verkauf der hergestellten Güter an viele Kunden. Abnehmer profitieren von der Nutzung der bereitgestellten Leistungen, egal ob es sich um

¹⁴ Vgl. Wildebrand, H. (2009), S.60f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.58f.

¹⁵ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.24f; vgl. Wildebrand, H. (2009), S.60f.

¹⁶ Reichwald, R / Piller, F. (2009), S.25.

¹⁷ Vgl. Handelswissen (2014); vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.25.

¹⁸ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.25; vgl. Piller, F. (2006a), S.44; vgl. Howe, J. (2009), S.72ff.

¹⁹ Vgl. Piller, F. (2006a), S.87f.

²⁰ Vgl. Mundt, J. (1998), S.112.

²¹ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.25.

²² Vgl. Voß, G. / Rieder, K. (2006), S.42f; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.28.

Dienstleistungen oder Güter handelt. Herstellerunternehmen übernehmen dabei den Prozess der Wertschöpfungsaktivitäten.²³ Dabei wird allgemein angenommen, „[...]“ dass der Verkauf an viele Abnehmer gegenüber der Nutzung für den Eigenbedarf die überlegene Art und Weise ist, um die Kosten der Produktentwicklung und -herstellung zu decken und einen Profit zu erwirtschaften.“²⁴ Diese Annahme kann aber in Frage gestellt werden. Wenn „[...]“ der relative Nutzenvorteil für den Kunden höher ist als für das Unternehmen, dann lohnt sich der Entwicklungs- und Herstellungsaufwand unter Umständen eher für Kunden als für Unternehmen.“²⁵ Dabei kann die Produktentwicklung und -herstellung ganz oder auch teilweise vom Kunden übernommen werden.²⁶

Mit Aufkommen des Web 2.0 und der sozialen Medien haben sich die Kundenbedürfnisse neu entwickelt. Die Nachfrage an Gütern ist durch die Entwicklung zum Web 2.0 nicht gesunken, aber die Anforderungen an die Individualität der Güter steigen stetig. Frank Piller beschrieb bereits im Jahr 2000 das wettbewerbsstrategische Konzept der kundenindividuellen Massenproduktion.²⁷ Dank moderner Kommunikations- und Produktionstechniken schließen sich Kundenindividualität und Massenproduktion nicht aus. Ziel dieses Konzeptes ist es, Produkte oder Dienstleistungen für den Nachfrager zu erstellen, welche den genauen Bedürfnissen bezüglich der Produkteigenschaften entsprechen. Somit sollen auf standardisierter Basis auch Produkte mit der Losgröße eins in Masse gefertigt werden können.²⁸ Um eine kundenindividuelle Massenproduktion bis zu Losgröße eins umzusetzen, ist es notwendig, dass Kunden aktiv an der Wertschöpfung mitarbeiten. Kunden warten nicht länger auf die Lösungen der Hersteller, sondern werden selber bei der Entwicklung der gewünschten Produkte tätig oder geben den Herstellern den entsprechenden Impuls. Erst durch den Wandel der Kundenbedürfnisse, der technologischen Revolution hin zum Web 2.0 sowie der Entstehung des aktiven Konsumenten ist das Konzept des Crowdsourcing möglich.²⁹

2 Theoretischer Rahmen

Im folgenden Kapitel werden die erforderlichen theoretischen Grundlagen für das weitere Verständnis der Arbeit gelegt. Dabei werden zuerst vereinzelte Definitionen dargestellt um darauf folgend eine Kategorisierung vornehmen zu können. Abschließend wird eine Abgrenzung artverwandter Begriffe zum Thema Crowdsourcing erarbeitet.

2.1 Begriffsdefinitionen

Die Konkretisierung der Termini Crowd und Community sowie Outsourcing für die Entwicklung einer eindeutigen Definition des Begriffes Crowdsourcing ist Gegenstand des folgenden Abschnittes.

2.1.1 Crowd und Community

Der Terminus Crowd bezeichnet eine unbekannte Masse aus freiwilligen Teilnehmern, welche sich über einen mehr oder weniger offenen Aufruf zusammenfindet.³⁰ Community bezeichnet eine Gruppe oder eine Gemeinschaft von Menschen, die ein gemeinsames Interesse oder

ein gemeinsames Ziel verfolgen.³¹ Jede Internetseite, jedes Unternehmen usw. kann eine eigene Community haben, d.h. eine Gruppe von Menschen, die sich für ein bestimmtes Produkt, eine bestimmte Aufgabenstellung, einen Trend usw. interessieren.³² Unternehmen können mit der Community durch Foren- und Diskussionsbeiträge in einen Dialog treten. Des Weiteren sind Unternehmen in der Lage, eigene Kommunikations-Plattformen zu schaffen, um mit Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten in Verbindung zu treten.³³ „Da sich Community-Mitglieder dadurch auszeichnen, dass sie ihre eigenen Produktverbesserungen und -wünsche gerne selbst umsetzen und zudem über die Innovationstätigkeiten der anderen Mitglieder bestens informiert sind, sind sie oft sehr ergiebige Quellen für Produktideen.“³⁴ Die vernetzte Kommunikation über Communities mit Hilfe des Web 2.0 gewinnt dabei stetig an Bedeutung.³⁵

Die Community kann daher als eine große Teilmenge der Crowd bezeichnet werden. Beide Termini werden in der Literatur für die betrachtete Thematik nicht voneinander abgegrenzt. Da sich jedoch selten User an Crowdsourcing-Projekten beteiligen, die sich nicht mit dem Produkt beschäftigen, ist dieser Teil sehr klein und hat keinen signifikanten Einfluss auf das Ergebnis der Arbeit. Daher werden die Begriffe Crowd und Community in vorliegender Arbeit nicht weiter unterschieden und synonym zueinander verwendet. Die einzelnen Crowdsourcing leistenden Personen werden in vorliegender Arbeit als User bezeichnet, da deren (Mit-)Arbeit auf den neuen Kommunikationstechnologien basiert.

2.1.2 Outsourcing

Outsourcing beschreibt die gezielte Auslagerung einzelner Unternehmenstätigkeiten. Durch Outsourcing soll eine Verkürzung der Leistungstiefe bzw. Wertschöpfungskette realisiert werden, welche die eigene strategische Marktposition durch die Konzentration auf das operative Geschäft verbessert. Um eine Abhängigkeit zu vermeiden, werden beim Outsourcing eigene Schlüsseltechnologien und Kompetenzen nicht abgegeben. Im Rahmen der Kostenorientierung, der Industrialisierung, der Globalisierung und der Verkürzung der Wertschöpfungstiefe hat das Outsourcing in den letzten Jahrzehnten an Bedeutung gewonnen.³⁶

2.1.3 Crowdsourcing

Der Begriff Crowdsourcing wurde erstmals im Jahr 2006 von Jeff Howe im Rahmen des Artikels *The Rise of Crowdsourcing* im *Wired Magazin* erwähnt. In diesem Artikel sowie in dem Jahr 2008 veröffentlichten Buch *Crowdsourcing – Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business* beschreibt Jeff Howe die aktuelle Entwicklung der Arbeitsteilung und setzt diese in Bezug zum unternehmerischen Wertschöpfungsprozess. Damit einhergehend kommt es zu einer grundlegenden Veränderung bei der Produktion von Gütern und Dienstleistungen. Diese Veränderungen haben nicht nur Einfluss auf Kosten, Produktions- und Entwicklungsprozesse, sondern auch auf alle beteiligten Akteure.³⁷

Aus den Begriffen Crowd, bezeichnend für die unbekannte Masse an potentiellen Teilnehmern, und Outsourcing, bezeichnend für die Auslagerung von Unternehmenstätigkeiten

²³ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.62.

²⁴ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.62.

²⁵ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.62.

²⁶ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009) S.62f; vgl. Howe, J. (2009), S.27ff.

²⁷ Vgl. Piller, F. (2000), S.1ff.

²⁸ Vgl. Wildebrand, H. (2009), S.60f.

²⁹ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.28f; vgl. Serhan, I. (2013), S.94.

³⁰ Vgl. Unterberg, B. (2012), S.135f.

³¹ Vgl. Duden (2014).

³² Vgl. Becker, J. (2015), S.639.

³³ Vgl. Becker, J. (2015), S.924.

³⁴ Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.389.

³⁵ Vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.389; vgl. Becker, J. (2015), S.639.

³⁶ Vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.270ff u. 799; vgl. Lackes, R. (2014).

³⁷ Vgl. Unterberg, B. (2012), S135f; vgl. Howe, J. (2009), S.1ff.

ten an externe unternehmerische Akteure, lässt sich die Zusammensetzung des Neologismus Crowdsourcing ableiten.³⁸ Im Wesentlichen handelt es sich bei dem Terminus Crowdsourcing dabei um eine Art des Outsourcings hin zu einer Masse von unbekanntem Akteuren. Crowdsourcing ist zurzeit in der aktuellen Literatur noch nicht viel mehr als ein Schlagwort.³⁹ Eine literaturübergreifende einheitliche Definition besteht zum derzeitigen Zeitpunkt nicht. Da andere Konzepte dem Crowdsourcing stark ähneln, ist eine eindeutige Abgrenzung des Begriffs schwierig.

Das Konzept der Interaktiven Wertschöpfung ähnelt dem Crowdsourcing dabei am meisten. Reichwald und Piller definieren erstere wie folgt: „Interaktive Wertschöpfung beschreibt die Vergabe einer Aufgabe, die bislang durch die Mitarbeiter eines Unternehmens oder einer anderen Institution erstellt wurde, an ein undefiniertes, großes Netzwerk von Kunden, Nutzern und/oder anderen externen Akteuren in Form eines offenen Aufrufs zur Mitwirkung. Offener Aufruf heißt dabei, dass die zu lösende Aufgabe offen verkündet wird und die externen Problemlöser durch Selbstselektion entscheiden, ob sie mitwirken oder nicht. Die Erstellung dieser Aufgabe erfolgt dabei oft kollaborativ zwischen mehreren Nutzern, in anderen Fällen aber auch durch einen Akteur allein. Die Aufgabe selbst kann sich dabei auf eine Innovation (Schaffung neuen Wissens), aber auch auf operative Aktivitäten (z. B. die Mitwirkung beim Marketing oder bei der Konfiguration eines Produkts) beziehen.“⁴⁰

Gassmann, Friesike und Häuselmann definieren das Crowdsourcing wie folgt: „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 Webseite realisiert.“⁴¹ Ähnlich formuliert auch Papsdorf.⁴²

Vergleicht man diese Definitionen, so lässt sich feststellen, dass ‚Crowdsourcing‘ und ‚Interaktive Wertschöpfung‘ synonym verwendet werden können. Im Unterschied zur Interaktiven Wertschöpfung muss das Crowdsourcing jedoch nicht zwingend von einem Unternehmen initiiert werden.⁴³

Die vorliegende Arbeit legt für die Thematik die Definition nach Papsdorf zugrunde. Zusammengefasst ist Crowdsourcing daher „[...] die Strategie des Auslagerns von einer üblicherweise von Erwerbstätigen entgeltlich erbrachten Leistung durch eine Organisation oder Privatperson mittels eines offenen Aufrufes an eine Masse von unbekanntem Akteuren, bei dem der Crowdsourcer und/oder die Crowdsourcees frei verwertbare und direkte wirtschaftliche Vorteile erlangen.“⁴⁴

‚Organisation‘ oder ‚Privatperson‘ beschreibt dabei den Crowdsourcing-Initiator, welcher nicht unnötig definitorisch verengt werden soll. Demzufolge kann ein Crowdsourcing-Initiator neben einer Privatperson „[...] sowohl ein Unternehmen, eine staatliche Institution, ein kirchlicher oder sozialpartnerschaftlicher Verband, eine Nicht-Regierungsorganisation oder ein Verein sein.“⁴⁵ Der Terminus ‚Crowdsourcees‘ bezeichnet die Crowdsourcing-Teilnehmer. Ein Crowdsourcing-Initiator wird in vorliegender Arbeit als ‚Crowdsourcer‘ bezeichnet. Der Aufgabenbereich des

Crowdsourcing kann dabei von operativen bis hin zu höchsten Innovationsleistungen reichen.⁴⁶ Da Kunden einen stetig anwachsenden Einfluss im Bereich von Entscheidungsfindungen und Trends auf Unternehmen haben, ist die Einbeziehung der Kundensicht essentiell. Das Crowdsourcing kann dabei als ökonomisches Werkzeug oder als Arbeitsprozess genutzt werden. Für ein Unternehmen führt der Einsatz von Crowdsourcing dann zu einem Mehrwert, wenn das durch die User dargebotene Potential an Wissen bzw. Arbeitskraft für die Wertegenerierung eingesetzt wird.⁴⁷ Da die vorliegende Arbeit das Crowdsourcing im Kontext des Marketings betrachtet, werden lediglich Organisationen (vorwiegend betriebliche) als Auftraggeber für ein Crowdsourcing-Projekt beleuchtet. Wird im weiteren Verlauf der Arbeit von Unternehmen gesprochen, schließt dies in vorliegender Arbeit auch Nonprofit-Unternehmen wie beispielsweise Vereine mit ein.

2.2 Kategorisierung des Crowdsourcing

Crowdsourcing lässt sich in verschiedene Bereiche kategorisieren. Im Rahmen dieser Arbeit wird Crowdsourcing in drei Kategorien (Crowd Wisdom, Crowd Creation, Crowd Voting) unterteilt. Inhaltlich können sich die einzelnen Kategorien jedoch überschneiden.

2.2.1 Crowd Wisdom und Schwarmintelligenz

‚Crowd Wisdom‘ ist eine Kategorisierung des Crowdsourcing, bei dem die Nutzer dazu aufgefordert werden, ihr Wissen zu teilen. Dabei können bestehende Produkte verbessert oder neue Innovationen geschaffen werden. Der Begriff ‚Crowd Wisdom‘ wurde im Jahr 2004 durch James Surowiecki geprägt. In seinem Buch *The Wisdom of the Crowd* wird das Phänomen der ‚Weisheit der Vielen‘ untersucht.⁴⁸ Surowiecki kommt dabei zu dem Schluss, dass die Meinungen und Ergebnisse einer heterogenen Crowd in vielen Bereichen repräsentativer sind als die Meinung eines Experten.⁴⁹ Das Buch zeigt verschiedene Tests und Inhalte auf, in denen die Crowd mehrmals bewies, dass die Weisheit der Vielen weiser ist als das intelligenteste Gruppenmitglied alleine. Surowiecki beschreibt unter anderem einen im Jahre 1906 durchgeführten Wettbewerb, bei dem 800 Teilnehmer das Gewicht eines zur Schau gestellten Ochsen auf einem Viehmarkt schätzen sollten. Neben Metzgern und Ausstellern des Viehmarktes, denen eine hohe Fachkunde zugeschrieben wurde, bestand ein großer Teil der Teilnehmer aus fachunkundigen Marktbesuchern. Bei der Auswertung der Stimmzettel stellte sich jedoch heraus, dass das Gruppenurteil mit 1197 Pfund dem tatsächlichen Ochsen-gewicht von 1198 Pfund am präzisesten war. Die durchgeführte Untersuchung des englischen Wissenschaftlers Francis Galton dient noch heute als anschauliches Beispiel für die Weisheit der Vielen.⁵⁰ Auch der Architekt Christoph Alexander nahm sich des Themas an und setzte sich schon in den 1970er Jahren dafür ein, Anwendern bzw. Kunden schon während der Entwicklungsphase eines Projektes die Möglichkeit zu geben, sich in ein Projekt einzubringen, um eine aus Sicht der Kunden nutzenoptimale Lösung zu generieren. Im Rahmen des später so genannten ‚Oregon Experiments‘ wurde auf dem gesamten Campusgelände der Universität von Oregon, auf dem ein neues, optimiertes Wegesystem angelegt werden sollte, zunächst Rasen gesät. Nachdem sich nach einiger Zeit durch das tägliche Begehen der Fläche Trampelpfade herausgebildet hatten,

³⁸ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.4f.

³⁹ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.37.

⁴⁰ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.51.

⁴¹ Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.6.

⁴² Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69.

⁴³ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.50f; vgl. Gassman, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.5f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69.

⁴⁴ Papsdorf, C. (2009), S.69.

⁴⁵ Papsdorf, C. (2009), S.70.

⁴⁶ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.71.

⁴⁷ Vgl. Unterberg, B. (2012), S.43f.

⁴⁸ Vgl. Surowiecki, J. (2007), S.23ff.

⁴⁹ Vgl. Surowiecki, J. (2007), S.1ff; vgl. Unterberg, B. (2012), S.138.; vgl. Howe, J. (2009), S.280.

⁵⁰ Vgl. Surowiecki, J. (2007), S.2ff.



Abb. 2: Griesson – de Beukelaer – Back dir deinen Traumprinzen! (1)
Quelle: Griesson – de Beukelaer GmbH (2011a).

wurden diese gepflastert und bilden heute das Wegesystem auf dem Hochschulgelände. Diese Wege entsprechen aufgrund der beschriebenen Vorgehensweise den natürlichen Bewegungsmustern der Campusbewohner.⁵¹

Grundsätzlich engagieren sich in einem solchen Prozess Individuen, die bereits fachliche Kenntnisse zu einer Aufgabenstellung besitzen, eher als nicht fachkundige Individuen. Demnach ist der Crowd bereits vor der Bearbeitung der Aufgabenstellung eine gewisse fachliche Intelligenz zuzuschreiben.⁵² Dazu muss die Crowd für die jeweilige Aufgabenstellung richtig ausgewählt und auf der richtigen Plattform angesprochen werden (siehe hierzu Kapitel 4). Die Mitglieder der Crowd des Crowdsourcing-Unternehmens *InnoCentive* werden oft als ‚Garagen-Wissenschaftler‘ oder ‚Amateur-Wissenschaftler‘ bezeichnet. Eine Umfrage von 320 befragten Teilnehmern der Crowd ergab jedoch, dass 65 Prozent einen Dokortitel besitzen. Weitere 20 Prozent der Teilnehmer besitzen einen akademischen Abschluss im Fachbereich.⁵³

Dabei gibt es zwei unterschiedliche Ansätze, die ‚Weisheit der Vielen‘ zu nutzen. Zum einen kann sich nach der Mehrheit innerhalb einer Gruppe gerichtet werden. Auf der anderen Seite kann sich nach dem Durchschnitt gerichtet werden. „Die Meinungsvielfalt ist eine Voraussetzung für die Gruppenintelligenz.“⁵⁴ Soll ein bestimmter Wert ermittelt werden, so zeigt sich, dass der Durchschnitt aus allen Antworten das beste Ergebnis liefert. Soll aus einer begrenzten Anzahl von Möglichkeiten ausgewählt werden, so liefert die Mehrheitsmeinung der Crowd die besten Ergebnisse.⁵⁵

„Schwarmverhalten wird zu Schwarmintelligenz, wenn eine Gruppe eine Aufgabe im Kollektiv löst, die kein Angehöriger der Gruppe alleine lösen könnte.“⁵⁶ In der Fachliteratur wird die Schwarmintelligenz jedoch auch auf die Tier- und Insektenwelt bezogen. So finden beispielsweise Ameisen den kürzesten Weg zu ihrer Nahrung oder Bienen den geeig-

⁵¹ Vgl. Alexander, C. (1975), zitiert nach: Meyer, B. (2015).

⁵² Vgl. Surowiecki, J. (2007), S.11.

⁵³ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.70ff; vgl. Lohse, P. (2013), S.84ff., vgl. Howe, J. (2009), S.149.

⁵⁴ Fisher, L. (2010), S.81.

⁵⁵ Vgl. Fisher, L. (2010), S.80f; vgl. Howe, J. (2009), S.146f.

⁵⁶ Fisher, L. (2010), S.23.



Abb. 3: Griesson – de Beukelaer – Back dir deinen Traumprinzen! (2)
Quelle: Griesson – de Beukelaer GmbH (2011a).

netsten Nistplatz.⁵⁷ Der Terminus ‚Schwarmintelligenz‘ wird in vorliegender Arbeit mit dem Terminus ‚Crowd Wisdom‘ gleichgesetzt. Zu beachten ist, dass die Kategorie Crowd Wisdom bzw. die Schwarmintelligenz nicht nur eine Kategorie des Crowdsourcing darstellt, vielmehr ist diese wesentliche Voraussetzung zum Gelingen eines Crowdsourcing-Projektes. Jedes durchgeführte Crowdsourcing-Projekt legt daher die Weisheit der Vielen bzw. die Schwarmintelligenz der Crowd zugrunde und ist damit eine der essentiellsten Voraussetzungen für das Konzept Crowdsourcing.

2.2.2 Crowd Creation

‚Crowd Creation‘ beschreibt eine weitere Kategorisierung des Crowdsourcing. Ein Unternehmen kann sich über eine Plattform an die Crowd richten und diese dazu auffordern, ein Produkt, Design, neues Verfahren etc. zu entwickeln.⁵⁸ Der Unterschied zum Crowd Wisdom liegt darin, dass die Community ihr Wissen nicht nur in Kommentarform bereitstellt, sondern auf der eigenen Wissensgrundlage Textbeiträge, grafische Entwürfe, Konstruktionszeichnungen usw. erstellt. Bei Crowd Creation-Projekten handelt es sich in erster Linie um Designvorschläge für Logos, Bekleidung und ähnliche Produkte. Wird eine Idee nicht frei, sondern in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen entwickelt, spricht man auch von Co-Creation.⁵⁹

Ein erfolgreiches Crowdsourcing-Projekt, welches der Kategorie Crowd Creation zugeordnet werden kann, ist die Aktion ‚Back dir deinen Traumprinzen‘ (siehe Abb. 2 und 3). Bei dieser Aktion des deutschen Süßwaren und Gebäckherstellers *Griesson – de Beukelaer* wurde die Community im Herbst 2011 über die Facebook-Seite des Unternehmens dazu aufgerufen, eine neue Rezeptur für die Prinzenrolle zu entwickeln. Bei dieser Aktion wurden die Kunden und Verbraucher direkt in die Produktentwicklung miteinbezogen. Das Projekt wurde von *Griesson – de Beukelaer* organisiert

⁵⁷ Vgl. Fisher, L. (2010), S.23.

⁵⁸ Vgl. Sloane, P. (2011), S.18; vgl. Leimeister, J.M. (2012), S.389.

⁵⁹ Vgl. Unterberg, B. (2012), S.142; vgl. Howe, J. (2009), S.177ff; vgl. Serhan, I. (2013), S.93.



Abb. 4: **McDonald's – Mein Burger**
Quelle: Horizont.net (2014).

und moderiert. Die User hatten eine Auswahl aus drei verschiedenen Varianten des Kekses sowie insgesamt 140 verschiedenen Geschmacksrichtungen bei der Cremefüllung.⁶⁰ Eine Jury, bestehend aus Mitarbeitern und mehreren Facebook-Fans, traf eine Vorauswahl aus den über 5.000 eingesendeten Vorschlägen. Diese standen anschließend auf der Facebook-Seite zur Abstimmung. Schließlich wurde die Gewinner-Rezeptur ‚Weißer Kokostraum‘ ausgewählt und war daraufhin im Sommer 2012 als limitierte ‚Fanrolle‘ erhältlich.⁶¹

2.2.3 Crowd Voting

Bei dieser Form des Crowdsourcing wird die Beurteilung der Crowd dazu genutzt, ein Ranking zu erstellen. Dieses Ranking kann anschließend dazu verwendet werden, die Beliebtheit bestimmter Produkte festzustellen und neue Ideen und Konzepte, Innovationsvorschläge usw. zu generieren. Wenn das Unternehmen anschließend die Beurteilung der Community für eine bessere Entscheidungsgrundlage miteinbezieht, spricht man von ‚Crowd Voting‘. Der Unterschied zum Crowd Creation besteht darin, dass die Community keine eigenen Vorschläge einbringt, sondern sich anhand vorgegebener Möglichkeiten entscheidet. Oft wird Crowd Voting in Verbindung mit Crowd Creation und Crowd Wisdom genutzt.⁶²

Crowd Voting sollte nicht mit einer Marktforschung oder einer Umfrage verwechselt werden. Personen, die lediglich ihre Stimme abgeben oder ihre Meinung ausdrücken, betreiben dabei nicht Crowdsourcing. Da eine Marktforschung oder eine Umfrage von oben nach unten gesteuert wird und das Einbringen eigener Kreativität von unten nach oben kaum möglich ist, zählen diese Marketing-Aktivitäten nicht zum Crowdsourcing. In dieser Situation liegt die Kontrolle und kreative Schaffung neuer Produkte, Techniken, Verfah-

ren usw. beim Unternehmen und nicht beim Konsumenten.⁶³

Als Beispiel dient hier die Crowdsourcing Aktion Mein Burger der Fast-Food-Kette *McDonald's* (siehe Abb. 4). Die Aktion wurde erstmalig im Jahr 2011 durchgeführt. Im ersten Schritt wurde die Community dazu aufgerufen, online einen Burger nach eigenen Wünschen zu kreieren. Dieser Schritt lässt sich dem Crowd Creation zuordnen. Nach rund 116.000 eingereichten Vorschlägen sollte die Community die beste Kreation aus den vorgeschlagenen Rezepten wählen. Daran beteiligten sich rund 1,5 Mio. User. Dieser Schritt ist als Crowd Voting zu bezeichnen. Diese Crowdsourcing Aktion brachte *McDonald's* rund 15.000 neue Facebook-Fans. Im Jahr 2012 wurden bereits 260.000 Burgerrezepte eingereicht. Daraufhin beteiligten sich rund 5 Mio. User bei der Auswahl des Social-Media-Burgers. Die Wiederholung der Crowdsourcing Aktion bescherte dem Unternehmen im Jahr 2012 rund 30.000 neue Facebook-

Fans. Durch den großen Erfolg erklärte *Rainer Saborney*, Director Marketing *McDonald's*, die Aktion zum festen Bestandteil der zukünftigen Marketingstrategie des Unternehmens.⁶⁴

2.3 Abgrenzung des Crowdsourcing zu verwandten Begriffen

Crowdsourcing ist ein relativ neues Konzept des Web 2.0. Daher ist es notwendig, artverwandte Begriffe, die häufig mit dem Konzept Crowdsourcing in Bezug gesetzt werden, eindeutig zu definieren und die Unterschiede zu erläutern.

2.3.1 Open Source

‚Open Source‘ beschreibt ein offenes Projekt, welches von der Community bearbeitet wird. Essentiell hierbei ist, dass die Community nach eigenen Wünschen und völlig frei arbeitet. Die Community wird nicht geleitet oder gar beeinflusst, sondern organisiert sich selbst.⁶⁵ Darüber hinaus besteht keine strikte Zielvorgabe. Open Source Projekte findet man meist im Internet als Open Source Software. Der Internet-Browser Mozilla Firefox kann hierbei als Anschauungsbeispiel dienen. Dieser ist ein sich ständig weiter entwickelnder Browser. Entstehen Fehler, sogenannte Bugs, oder Sicherheitslücken, arbeitet die Community selbstständig an einer Lösung und stellt anschließend die verbesserte Version kostenfrei online. Die Mozilla Firefox-Community arbeitet dabei nach Regeln, die sie selber festgelegt haben.⁶⁶

Laut zugrunde liegender Crowdsourcing-Definition muss der Crowdsourcer einen direkten wirtschaftlichen Vorteil erlangen. „Ein direkter wirtschaftlicher Vorteil meint aus Crowdsourcing-Sicht einen objektiv festlegbaren und quantifizierbaren Nutzen, der jenseits von Informationszugängen, Netzwerken oder der Verbesserung eigener Fertigkeiten besteht.“⁶⁷ Demnach ist das Prinzip Open Source nicht

⁶⁰ Vgl. Griesson – de Beukelaer (2011a).

⁶¹ Vgl. Facebook – Prinzenrolle (2014); vgl. Griesson – de Beukelaer (2011b).

⁶² Vgl. Gnocchi, A. (2011); vgl. Pelzer, C. (2011); vgl. Crowdsourcing Library (2013); vgl. Howe, J. (2009), S.281.

⁶³ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.8f.; vgl. Leimeister, J.M. (2012), S.389.

⁶⁴ Vgl. Rentz, I. (2012).

⁶⁵ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.74.

⁶⁶ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.6f; vgl. Howe, J. (2009), S.8f.

⁶⁷ Papsdorf, C. (2009), S.72.

gleich Crowdsourcing, da die Community sich komplett selbst organisiert, keinen quantifizierbaren wirtschaftlichen Vorteil erlangt und nicht gesteuert wird. Die Community arbeitet zusammen, um ein gemeinsames Ziel und gemeinsame Interessen zu verwirklichen. Die Organisation, die Kontrolle und die Ideen werden komplett von der Community übernommen und liegen nicht bei einem Unternehmen. Die Ergebnisse der Projekte werden den Nutzern kostenlos zur Verfügung gestellt und die Beiträge von der Community selbst kontrolliert und überwacht.⁶⁸

2.3.2 Crowd Funding

Der ebenfalls moderne Begriff ‚Crowd Funding‘ wird in der Literatur teilweise dem Crowdsourcing als Unterkategorie unterstellt. Der Begriff wurde im Jahr 2006 populär, nachdem *Jeff Howe* den Begriff Crowdsourcing erstmals prägte. Erste Projekte wurden jedoch bereits im Jahr 2003 gestartet. Unter Crowd Funding versteht man eine Form der Projektfinanzierung, bei der fremde Subjekte, meist Internetnutzer, ein vorgeschlagenes Projekt durch kleine Geldsummen finanzieren.⁶⁹ Eine der bekanntesten Crowd Funding-Plattformen ist *Kickstarter.com*, welche bereits über 60.000 Projekte erfolgreich finanzierte. Bei einem erfolgreich umgesetzten Projekt erhält das Unternehmen fünf Prozent der gesammelten Einnahmen.⁷⁰

Beim Crowd Funding-Konzept entwickelt ein Subjekt eine Idee und lässt diese mit Hilfe der Crowd finanzieren.⁷¹ Crowd Funding kann als eine moderne Art der Projektfinanzierung gesehen werden und wird auch als Schwarmfinanzierung bezeichnet. Da die vorliegende Arbeit das Crowdsourcing im Kontext des Marketings, aber auch im Kontext der Schwarmintelligenz bzw. Weisheit der Vielen betrachtet, wird Crowd Funding nicht weiter thematisiert.

2.3.3 Open Innovation

Das Konzept ‚Open Innovation‘ dient einem Unternehmen bezüglich der Öffnung des Innovationsprozesses nach außen. Damit wird aktiv die strategische Außenwelt genutzt, um den Innovationsprozess ganz oder teilweise auszulagern. Ziel ist es, externe Experten, Kunden und Abnehmer für die Zusammenarbeit des Innovationsprozesses zu bewegen und so das Innovationspotential deutlich zu steigern.⁷²

Demzufolge handelt es sich bei dem Open Innovation-Konzept um die Auslagerung des Innovationsprozesses nach außen, was sich mit dem Crowdsourcing-Konzept in erster Linie deckt. Jedoch beinhaltet der Open Innovation-Ansatz nur die Auslagerung nach außen. Dieser Auslagerungsprozess kann sich auch an externe Unternehmen oder Expertenteams richten, während sich der Crowdsourcing-Ansatz ausschließlich an die Crowd richtet. Weiter ist zu unterscheiden, dass Crowdsourcing die Crowd für unterschiedliche Bereiche nutzt, während das Open Innovation-Konzept sich ausschließlich mit der Auslagerung des Innovationsprozesses befasst.⁷³ Crowdsourcing kann daher als einer der Mechanismen bezeichnet werden, die das Open Innovation nutzt, um den Innovationsprozess auszulagern. Aus zuvor genannten Gründen sollte der Begriff Open Inno-

vation keinesfalls synonym für Crowdsourcing verwendet werden.⁷⁴

3 Grundlagen zum Crowdsourcing

Gegenstand dieses Kapitels ist die Betrachtung der Grundlagen zum Crowdsourcing. Dazu wird ein kurzer historischer Abriss geliefert, gefolgt von dem Anreiz der Verwendung von Crowdsourcing für ein Unternehmen. Anschließend werden die Voraussetzungen erläutert, die notwendig sind, um Crowdsourcing erfolgreich einzusetzen. Des Weiteren wird die Motivation der Crowdsourcer beschrieben und wie Unternehmen handeln können, um Crowdsourcer für sich zu gewinnen. Abschließend für dieses Kapitel wird auf vier verschiedene Anwendungsformen der Thematik eingegangen.

3.1 Die Entwicklung des Crowdsourcing

In der Fachliteratur ist man sich uneinig, ob es sich beim Crowdsourcing um ein völlig neues oder ein bereits dagewesenes Phänomen handelt. So wird oft das Beispiel des britischen Versuchs zur Bestimmung des Längengrades angeführt. Dabei schrieb das britische Parlament im Jahr 1714 den Longitudinal Act mit einem Preisgeld von 20.000 Pfund aus. Ziel dieser Ausschreibung war es, eine praktikable Lösung zur Bestimmung des Längengrades zu finden. Erst vier Jahrzehnte und mehrere politische Intrigen später erhielt *John Harrison* den Preis für die Präzisionsuhr.⁷⁵ Als weiteres Beispiel wird auf die Kreation des *Oxford English Dictionary* aus dem 18. Jahrhundert verwiesen. Dabei wurden Leute dazu aufgefordert, englische Wörter sowie deren Gebrauch bzw. deren Definition einzusenden. Diese Einsendungen wurden anschließend von den Organisatoren überprüft, bearbeitet und im *Oxford English Dictionary* katalogisiert.⁷⁶ Werden diese Beispiele mit der dieser Arbeit zugrundeliegenden Definition für Crowdsourcing verglichen, so wird deutlich, dass Crowdsourcing kein gänzlich neues Phänomen ist.

Fakt ist, dass erst die schnelle Entwicklung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien in den letzten Jahren sowie der einfache Zugang zu diesen dazu geführt haben, dass der Einsatz von Crowdsourcing in einer derart umfangreichen und effektiven Art möglich ist. Der umfangreiche und praktische Einsatz von Crowdsourcing im Marketing ist erst seit den letzten Jahren möglich. Demzufolge gehen viele der oft zitierten Beispiele dem heutigen Crowdsourcing voraus. Crowdsourcing basiert auf langjährigen Problemlösungsansätzen und kann als selbstständiges Marketingkonzept gesehen werden.⁷⁷ Ein genaues Datum für dessen Entstehung ist derzeit nicht nachzuweisen. *Jeff Howe* prägte den Begriff Crowdsourcing im Jahr 2006 erstmalig. In gleicher Zeit nährten sich *Voß* und *Rieder* ebenfalls erstmalig dem Konzept des ‚Arbeitenden Kunden‘ an, welches eng mit dem Crowdsourcing in Verbindung steht.⁷⁸ Des Weiteren ist der Crowdsourcing-Ansatz eng mit der Entstehung des Web 2.0 sowie dem breiten Zugang der Nutzer zu diesem verbunden.⁷⁹

⁶⁸ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.8f.

⁶⁹ Vgl. Unterberg, B. (2012), S.143f; vgl. Leimeister, J.M. (2012), S.389.

⁷⁰ Vgl. Meier, C. (2014).

⁷¹ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.37ff; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.73f; vgl. Serhan, I. (2013), S.17.

⁷² Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.9; vgl. Thomas, F. (2012), S.222f.; vgl. Piller, F. (2006b), S.88f; vgl. Serhan, I. (2013), S.17.

⁷³ Vgl. Nagler, P. (2014), S.152; vgl. Piller, F. (2006b), S.89; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.28.

⁷⁴ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.74f.

⁷⁵ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.4.

⁷⁶ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.10; vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2008), S.30f.

⁷⁷ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.4f; vgl. Brabham, D.C. (2013), S.9f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.93 ff.

⁷⁸ Vgl. Voß, G. / Rieder, K. (2006), S.11 ff.

⁷⁹ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.4f; vgl. Brabham, D.C. (2013), S.9f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.93ff.

3.2 Anreiz zum Crowdsourcing für Unternehmen

Für Organisationen und Unternehmen bestehen verschiedene Anreize für die Auslagerung von Teilaufgaben des Wertschöpfungsprozesses durch Crowdsourcing. So kann die Effizienz im Entwicklungsprozess erheblich durch den besseren Zugang zu innovativen Lösungsinformationen aus anderen Bereichen (Time-to-Market, Cost-to-Market) gesteigert werden. Durch den besseren Zugang zu Bedürfnisinformationen (Fit-to-Market, New-to-Market) kann dagegen die Effektivität im Innovationsprozess verbessert werden. Durch die Eingliederung des Kunden in den Wertschöpfungsprozess verringert sich die Zeit des Zugangs zu diesen Informationen erheblich.⁸⁰

Der Faktor Time-to-Market beschreibt dabei den Zeitraum eines Produktes von Beginn der Entwicklung bis zu dessen Markteinführung. Entwickelt ein Unternehmen eine zeitbasierte Wettbewerbsstrategie, um den sich entwickelnden neuen Marktbedarf durch ein entsprechendes Marktangebot schneller als die Mitbewerber zu befriedigen, entsteht ein Wettbewerbsvorteil. Durch die sich stetig verkürzenden Produktlebenszyklen gewinnt die Reduzierung des Time-to-Market an Bedeutung. Unternehmen, die ein Produkt vor der Konkurrenz im Markt implementieren, haben den Vorteil, schnell einen hohen Marktanteil zu generieren und damit Markteintrittsbarrieren gegenüber der Konkurrenz aufzubauen. Darüber hinaus profitieren Unternehmen durch das so entstehende Image des Innovationsführers.⁸¹ Beim Einsatz von Crowdsourcing kann die Suche nach einem geeigneten Lösungsdesign aber auch als iterativer Trial-and-Error Prozess an den User ausgelagert werden. Dieser Prozess lässt sich solange wiederholen, bis die Crowd einen geeigneten Lösungsvorschlag entwickelt. Dabei wird eine zeitintensive Kunden-Hersteller-Iteration vermieden. Darüber hinaus kann die Einbeziehung externer Experten den Zugriff auf bislang nicht bekannte Lösungsinformationen liefern und damit zur Reduzierung der Entwicklungszeiten beitragen. Durch den Einsatz von Crowdsourcing können dabei unterschiedlichste Aufgaben ausgelagert werden.⁸² „Diese reichen von der Generierung neuer Innovationsideen über erste Lösungskonzepte bis hin zur Entwicklung voll funktionsfähiger Prototypen.“⁸³ Diese Arbeitsteilung und Spezialisierung kann zu einer erheblichen Zeitersparnis des Herstellers führen.

Cost-to-Market bezeichnet alle für das Produkt tatsächlich angefallenen und zurechenbaren Kosten. Diese Kosten sind von Beginn der Planung des Produktes bis zur Markteinführung zu erfassen. Im Rahmen der Globalisierung kommt diesen Kosten eine immer größere Bedeutung zu. Bei der Auslagerung einzelner Bereiche des Wertschöpfungsprozesses an die Crowd kommt es nicht nur zu einer Zeit-, sondern auch zu einer Kostenersparnis.⁸⁴ „Dies ist besonders dann der Fall, wenn die Akteure Innovationsaktivitäten tragen, die über eine reine Ideengenerierung hinausgehen und Investitionen in entsprechende Ressourcen erfordern (z. B. Eigenentwicklung eines ersten Prototyps).“⁸⁵ Diese Kostenersparnis spiegelt die Attraktivität von Crowdsourcing-Projekten wider.

Fit-to-Market beschreibt die Marktakzeptanz des neuen Produktes bei den Kunden (im Sinne einer positiven Kaufentscheidung). Die Produkte können hierbei passgenau für die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten werden und erhöhen damit die Marktakzeptanz. Ein hoher Fit-to-Market

impliziert in der Regel auch eine erhöhte Zahlungsbereitschaft der Kunden. Die Steigerung des Fit-to-Market setzt voraus, dass Bedürfnisinformationen potentieller Kunden mit entsprechenden Lösungsinformationen korrekt verknüpft werden können.⁸⁶ Die Chance auf einen hohen Fit-to-Market verbessert sich also, wenn die Qualität der Bedürfnis- oder Lösungsinformationen zunimmt. Durch den Einsatz von Crowdsourcing sinkt somit die Gefahr, ein Produkt zu kreieren, welches von den Kundenwünschen abweicht.⁸⁷ New-to-Market beschreibt den durch den Nachfrager wahrgenommenen Neuigkeitsgrad eines Produktes. Durch die Nutzung der Crowd und den damit verbundenen erweiterten Zugang zu Bedürfnisinformationen eröffnet sich Organisationen und Unternehmen die Möglichkeit, bisher unentdeckte bzw. nicht wahrgenommene Bedürfnisse des Kunden zu identifizieren und damit den New-to-Market zu steigern.⁸⁸ Durch die webbasierte Auslagerung von Unternehmensaktivitäten mittels Crowdsourcing hin zur Crowd erhalten Organisationen und Unternehmen marktrelevante Informationen zu Bedürfnissen, aber auch zu Lösungsansätzen. Ebenso werden eine Verbesserung der Produkt- und Dienstleistungsqualität sowie die Kostenreduktion in bestimmten Bereichen erwartet. Die Kostensenkung durch Rationalisierung und Auslagerung stellt damit auch beim Crowdsourcing einen entscheidenden Faktor dar.⁸⁹

3.3 Voraussetzungen des Crowdsourcing

Um Crowdsourcing erfolgreich einzusetzen, gilt es verschiedene Voraussetzungen zu erfüllen. Diese Voraussetzungen sind keine zwingenden Bedingungen, erhöhen jedoch die Wahrscheinlichkeit, ein Crowdsourcing-Projekt erfolgreich abzuschließen. Zunächst ist das Motivationsproblem der Crowd zu lösen. Das bedeutet, der Crowdsourcer muss eine ausreichend große Anzahl an Usern dazu bewegen sich am Problemlösungsprozess zu beteiligen. Das setzt voraus, dass die Resultate für alle beteiligten Parteien nutzenbringend verwertbar sein müssen.⁹⁰ Detailliertere Überlegungen zur Motivation der Crowd werden in Kapitel 3.4 vorgenommen. Eine weitere Voraussetzung ist die Koordination der einzelnen Teilbeiträge der Crowd, um diese intern zu einem verwertbaren Gesamtbeitrag zu entwickeln.⁹¹ Um diese Koordination zu erleichtern, ist es oft sinnvoll, die Wertschöpfungsaufgabe in einzelne Teilaufgaben zu zerlegen, welche eine unabhängige Bearbeitung voneinander erlauben. Diese Teilaufgaben wiederum sollten sehr fein gegliedert sein und einen heterogenen Inhalt und Umfang bieten. Dies gewährleistet, dass eine große, heterogene Community Aufgaben ihrer persönlichen Vorlieben und Kenntnisse bearbeiten kann. Nur Unternehmen, welche die Re-Integration dieser Teilaufgaben effizient lösen, können mit Crowdsourcing einen größtmöglichen Mehrwert generieren. Durch die Re-Implementierung der einzelnen Teilaufgaben in den eigenen Unternehmensbereich entstehen Kosten für Qualitätskontrolle und Auswahl der einzelnen Beiträge. Weitere Kosten entstehen durch die Kombination einzelner Beiträge zu einem verwertbaren Gesamtbeitrag. Diese internen Transaktionskosten gilt es bei einem Crowdsourcing-Projekt möglichst gering zu halten, damit die entstehenden Kosten nicht den Nutzen übersteigen.⁹²

⁸⁰ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.172f.

⁸¹ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.174.

⁸² Vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.37.

⁸³ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.174.

⁸⁴ Vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.37; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.174f.

⁸⁵ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.175.

⁸⁶ Vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.37f; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.175.

⁸⁷ Vgl. Unterberg, B. (2012), S.137.

⁸⁸ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.177.

⁸⁹ Vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.11ff.

⁹⁰ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.123; vgl. Gassman, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.5f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69.

⁹¹ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.17f; vgl. Howe, J. (2009), S.285f.

⁹² Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.76.

3.4 Motivation und Umsetzungsaspekte

Um ein Crowdsourcing-Projekt durchführen zu können, muss sich eine hohe Anzahl von Usern an dem Projekt beteiligen. So ist die Frage nach der Motivation der Crowd für die Beteiligung am Wertschöpfungsprozess sowie das Verständnis der Anreize, um diese Motivation abzurufen, essentiell. Dabei bedarf es einer Anzahl von verschiedensten Anreizen, um die User zu einer Teilnahme zu motivieren. Wie bereits bei der Definition des Crowdsourcing betont, kann das Konzept nur dann erfolgreich sein, wenn alle beteiligten Parteien entsprechende (wirtschaftliche) Vorteile generieren.⁹³ Nachfolgend wird die Motivation aus Teilnehmersicht beschrieben. Anschließend wird auf die Umsetzungsmöglichkeiten bei einem Crowdsourcing-Prozess eingegangen, um möglichst viele Teilnehmer für ein Crowdsourcing-Projekt zu aktivieren.

3.4.1 Motivation aus Teilnehmersicht

Die Art und Intensität einer Beteiligung eines Users an einem Crowdsourcing-Projekt hängt von dessen wahrgenommenem Gesamtnutzen ab. Für die Entscheidung einer Teilnahme sind Kosten- und auch Nutzenerwartungen ausschlaggebend. Demzufolge entschließt sich ein User zur Teilnahme, wenn der erwartete Nutzen dessen Teilnahmekosten übersteigt. Die Nutzenerwartungen lassen sich in intrinsische und extrinsische Motive unterscheiden.⁹⁴

„Intrinsische Motive liegen vor, wenn das Handeln zu einer Belohnung durch den Konsumenten selbst führt.“⁹⁵ Daraus folgt, dass die Tätigkeit für den User bereits ausreichend stimulierend wirkt, um eine Beteiligung auszulösen. Die Motivation liegt nicht in materiellen Belohnungen, sondern im positiven Gefühl bei der Beteiligung an der Aufgabe. Sofern die gestellte Crowdsourcing-Aufgabe für User bzw. Crowd eine Herausforderung darstellt, kommt es zu einem Gefühl von Spaß, Exploration und Kreativität. Dabei wird der Eindruck von Kontrolle, Selbstbestimmung und Kompetenz beim User geschaffen. Beim Crowdsourcing findet der Lösungsprozess uneingeschränkt ohne vorgegebenen Lösungsweg statt. Daher kann der Lösungsprozess selbst eine Zufriedenheit der eigenen innovativen Leistungen des Users darstellen. Darüber hinaus generiert der Einsatz der eigenen intellektuellen Fähigkeiten beim Lösungsprozess bereits ein positives Gefühl.⁹⁶

„Extrinsische Motive zielen dagegen auf ein Handeln ab, dessen Konsequenz die Belohnung durch die Außenwelt ist.“⁹⁷ Das bedeutet, dass der User sich von seiner Teilnahme am Crowdsourcing einen bestimmten Vorteil im Sinne einer monetären Gegenleistung erwartet oder aber einen Nachteil vermeiden möchte.⁹⁸ „Hierzu zählen beispielsweise monetäre Anreize, Rabatte, Bonusprogramme, Gratisprodukte oder Zahlungen des Herstellers.“⁹⁹ Des Weiteren kann die extrinsische Motivation der Teilnehmer auf eine Karriereperspektive im jeweiligen Unternehmen zielen. Durch die wiederholte Teilnahme steigen der Erwerb von Zusatzkompetenzen aber auch die Wahrscheinlichkeit, durch besonders gute Leistungen auf sich

aufmerksam zu machen.¹⁰⁰ Weitere extrinsische Motive, welche auch als sozial psychologische Motive bezeichnet werden, können beispielsweise die Anerkennung der vollbrachten Leistung sowie die Identifikation mit der Gruppe sein.¹⁰¹ Beim Crowdsourcing sind die Steuerung des Projektes und damit auch ein Feedback auf die gebrachten Leistungen notwendig. Dieses Feedback kann durch die Community selbst oder durch die Organisation erfolgen. Positives Feedback animiert die User, weiterhin Leistung zu erbringen und so weiter Anerkennung zu erhalten. Bei korrekter Handhabung entsteht dadurch ein sich selbst verstärkender Kreislauf.¹⁰² Bei der Identifikation mit der Gruppe werden eigene Bedürfnisse zurückgestellt, um das gemeinschaftliche Wohl zu verstärken. Sofern Ziele, Ideale und Regeln eines Individuums mit denen der Gruppe übereinstimmen, entsteht ein Zugehörigkeitsgefühl. Dieses Gefühl kann den User dazu veranlassen, sich zu engagieren.¹⁰³

Neben den Nutzenerwartungen als Motiv beziehen Teilnehmer auch den persönlich erwarteten Kostenaspekt in die Entscheidung zur Beteiligung mit ein. Hierbei lassen sich Interaktionskosten und psychologische Kosten unterscheiden. Bei den Interaktionskosten nimmt der Teilnehmer den Zeiteinsatz und den Aufwand als (nicht monetäre) Kosten wahr. Sind die Interaktionskosten aus Teilnehmersicht zu hoch, kann dies zur Verhinderung einer Beteiligung am Crowdsourcing führen. Der Prozess muss daher so gestaltet werden, dass eine möglichst effiziente und barrierefreie Bearbeitung der Crowdsourcing-Aufgabe durch den User ermöglicht wird. Ein weiterer Kostenaspekt aus Teilnehmersicht sind die psychologischen Kosten. Diese Kosten beschreiben die psychologische Angst des Users, dass die erbrachte Leistung nicht zum gewünschten Ergebnis und damit zum erwarteten Nutzen führt. Die Risikoabschätzung einer nicht gezahlten Aufwandsentschädigung durch das Unternehmen, sich im Internet zu blamieren, keine passende Lösung zu finden oder seine Zeit zu verschwenden, beeinflussen die Teilnahmeentscheidung am Crowdsourcing daher ebenfalls.¹⁰⁴

3.4.2 Umsetzung aus Crowdsourcersicht

Neben den bereits genannten Möglichkeiten, Teilnehmer kognitiv zu motivieren, gibt es auch konkrete praktische Umsetzungen, um eine möglichst große Masse an Usern zur Teilnahme zu bewegen. Diese Umsetzungen eines Crowdsourcing-Projektes sind vorab eindeutig zu klären und nach außen zu kommunizieren.

So ist zu entscheiden, ob die besten Teilnehmer eine fixe Entlohnung für ihre Beteiligung erhalten oder eine Umsatzbeteiligung am Ergebnis. Bei einer fixen Entlohnung (z. B. ein gewisser Geldbetrag) liegt das unternehmerische Risiko beim Unternehmen. Darüber hinaus ist es möglich, die Teilnehmer durch einen Prozentanteil, eine monetäre Größe, zu beteiligen. Dabei werden der beste oder die besten Teilnehmer an den Chancen und Risiken an einem Projekt beteiligt. Das unternehmerische Risiko kann damit teilweise auf die Teilnehmer übertragen werden. Beide Systeme lassen sich auch problemlos miteinander kombinieren.¹⁰⁵

⁹³ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.17f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69, 126; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.85; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.6.

⁹⁴ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.158; vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.116; vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.50ff; vgl. Serhan, I. (2013), S.93.

⁹⁵ Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.116.

⁹⁶ Vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.37f.

⁹⁷ Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.116.

⁹⁸ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.127; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.5f; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69; vgl. Howe, J. (2009), S.282f.

⁹⁹ Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.170.

¹⁰⁰ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.68f.

¹⁰¹ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.159f; vgl. Brabham, D.C. (2013), S.68.

¹⁰² Vgl. Walcher, D. (2007), S.168.

¹⁰³ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.62ff; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.160f; vgl. Howe, J. (2009), S.282f.

¹⁰⁴ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.170f; vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007), S.37f.

¹⁰⁵ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.127; vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.52; vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.68; vgl. Brabham, D.C. (2013), S.68.

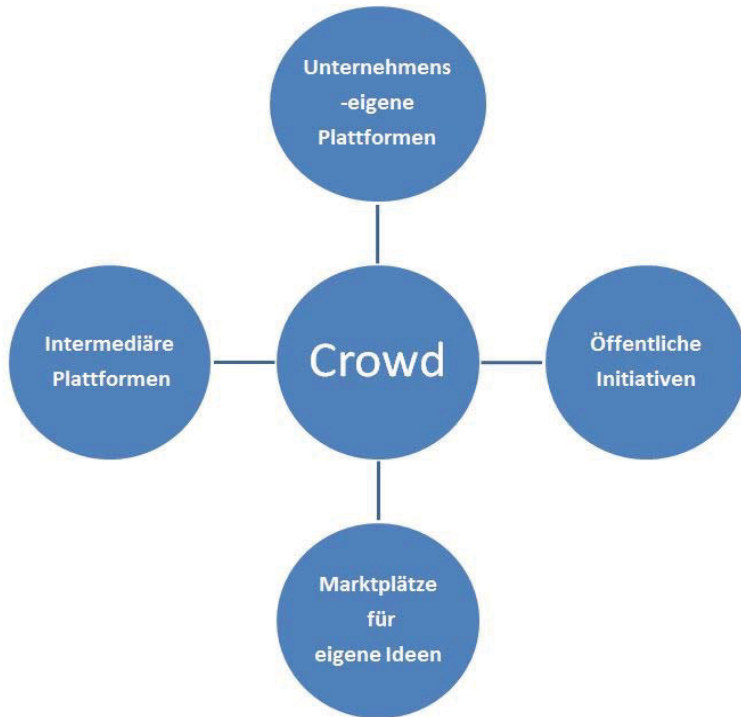


Abb. 5: Anwendungsformen des Crowdsourcing / Crowdsourcing-Konzepte
Quelle: eigene Darstellung.

Eine weitere Gestaltungsmöglichkeit bietet sich den Crowdsourcern bei der Gestaltung der Verwertungsrechte. Teilnahmebedingungen müssen vor dem Beginn des Crowdsourcing eindeutig geregelt werden (siehe Kapitel 4). Ein Unternehmen kann ein Ergebnis aus dem Crowdsourcing nur verwerten, sofern es die Verwertungsrechte an dem Ergebnis besitzt. Unternehmen können sich eine befristete Abtretung der Rechte oder eine endgültige Abtretung der Rechte des Users sichern. Bei der befristeten Abtretung der Rechte werden diese nach Ablauf einer Frist oder Anzahl an Produktionsserien wieder an den User zurückgegeben. Durch die Rückgabe der Rechte können Teilnehmer motiviert werden sich zu beteiligen, da diese bei einem verspäteten Erfolg oder einem langen Produktlebenszyklus erneut von deren Ideen partizipieren.¹⁰⁷

Bei der Bewertung der eingereichten Ideen oder Entwürfe hat das Unternehmen ebenfalls die Möglichkeit, die Crowd mit einzubeziehen, so für eine größere Akzeptanz unter den Usern zu sorgen und damit bereits im Vorfeld zur Teilnahme zu motivieren. Neben dem Motivationseffekt durch die Integration der Crowd in den Teilnahmeprozess entstehen auch sehr valide Marktforschungsdaten. Dieser Prozess kann aber auch zu Kontrollverlust führen, sofern sich die Crowd für einen Entwurf oder eine Idee entscheidet, welche nicht zur Marke oder zur Unternehmensstrategie passt. Daher findet man in der Praxis häufig eine Mischform, bei der das Unternehmen eine Vorauswahl trifft und anschließend die Crowd über das beste Ergebnis entscheiden lässt.¹⁰⁸

Die Gestaltung eines Crowdsourcing-Projektes hat daher einen deutlichen Einfluss auf die Teilnehmerzahl der Crowd. Alle beschriebenen Möglichkeiten spielen dabei eine Rolle. Wenn das Crowdsourcing-Projekt „[...] aus Sicht der angepeilten Zielgruppe keinen besonderen persönlichen Nutzen stiftet, die Erträge aus Sicht der User nicht gerecht verteilt werden und im Prozess keine fairen Mitwirkungsmöglichkeiten gegeben sind, dann werden weniger und weniger gute Einreichungen erfolgen.“¹⁰⁹

3.5 Anwendungsformen des Crowdsourcing

Eingehend wurde das Konzept Crowdsourcing bereits in drei verschiedene Bereiche kategorisiert (Crowd Wisdom, Crowd Creation, Crowd Voting). Diese Kategorien können in der Praxis auf verschiedene Art und Weise Anwendung finden (siehe Abb. 5).

Auf unternehmenseigenen Plattformen treten Unternehmen auf selbst erstellten Plattformen direkt auf. In dieser Anwendungsform gibt es keine weitere zwischengeschaltete Plattform, d. h. die Unternehmen treten direkt mit der Crowd in Kontakt. Hierbei kann in zwei Unterkategorien unterschieden werden. Zum

Ein-Blicke in die Entwicklung.
Virtuelle Innovations-Agentur.

Die Zukunft aktiv mitgestalten!
Unsere Aufgabe ist es, langfristig die Innovationskraft und Technologievorreitschaft der BMW Group zu sichern. Um dieses Ziel zu erreichen, ist die BMW Group immer auf der Suche nach neuen und unkonventionellen Ideen rund um die Zukunft der Mobilität.

Wir schauen dabei nicht nur auf unsere eigenen Forschungs- und Entwicklungsprojekte, sondern auch auf Ihre kreativen Ideen. Ihre Einsendung kann dabei der Start einer vielversprechenden Kooperation sein.

Der Weg Ihres innovativen Lösungsansatzes in die Welt der BMW Group!
Sollten Sie innovative Lösungsansätze haben, dann sind Sie hier richtig. Die Virtuelle Innovationsagentur gibt Ihnen die Möglichkeit, Ihre Ideen und Gedanken in die Welt der BMW Group einfließen zu lassen.

Abb. 6: Aufruf des Automobilherstellers BMW zur Mitgestaltung zukünftiger Autos in seiner virtuellen Innovationsagentur BMW VIA
Quelle: BMW Group (2014).

Darüber hinaus hat das Unternehmen die Möglichkeit, den Namen des Teilnehmers mit dem besten Ergebnis öffentlich zu machen. Vielen Usern geht es um die Anerkennung in der Community und im sozialen Umfeld. Somit kann das Unternehmen einen nicht monetären Anreiz für die Beteiligung der Crowd beim Crowdsourcing setzen. Eine andere Möglichkeit ist, den Sieger eines Crowdsourcing Wettbewerbs anonym zu lassen. Damit kann das Unternehmen den Eindruck verhindern, dass es auf fremde Hilfe angewiesen sei.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.52f.

¹⁰⁷ Vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.52; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.17f; vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.73f; vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.129.

¹⁰⁸ Vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.52; vgl. Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C.H. (2013), S.47.

¹⁰⁹ Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.60.

einen in Produktideen und Problemlösungen, zum anderen in Branding und Design. Bei der ersten Unterkategorie suchen Unternehmen nach Lösungswegen und neuen Produktideen.¹¹⁰ So ruft der Automobilhersteller *BMW* die Crowd zur Mitgestaltung von zukünftigen Autos in einer virtuellen Innovationsagentur namens *BMW VIA* auf¹¹¹ (siehe Abb. 6).

Bei der zweiten Unterkategorie, Branding und Design, bedienen sich die Unternehmen des Design- und Marketingverständnisses ihrer Kunden. So wurde bei dem Unternehmen *OSRAM* eine Community aufgebaut, die neuartige Lampen entwickelt, welche mit LEDs leuchten.¹¹²

Eine weitere Anwendungsform des Crowdsourcing, in der ökonomisch agierende Unternehmen nicht auftreten, sind öffentliche Initiativen. Auftraggeber sind hierbei meistens philanthropisch ausgerichtete private Organisationen oder Stiftungen. Diese Auftraggeber wollen meist durch große Preissummen Innovationssprünge erreichen, um neue Märkte aufzubauen.¹¹³ Auf der Plattform *iBridge* suchen beispielsweise Hochschulen nach neuen Innovationen und belohnen eine erfolgreiche Idee mit einem Preisgeld.¹¹⁴

Marktplätze für eigene Ideen bezeichnen Plattformen, welche den Usern die Möglichkeit bieten, deren eigene Ideen zu vermarkten bzw. zu verkaufen.¹¹⁵ So ruft die Plattform *Dream Heels* beispielsweise die Crowd dazu auf, eigene Pumps zu entwerfen und bietet den Usern gleichzeitig die Möglichkeit der Produktion und des Verkaufes der Pumps.¹¹⁶ (siehe Abb. 7).

Die umfangreichste Anwendungsform stellt die Intermediäre Plattform dar. Dabei handelt es sich um Unternehmen, die direkte Crowdsourcing-Plattformen bereitstellen und verschiedene Parteien zusammenbringen.¹¹⁷ Diese Webseiten sind das Bindeglied zwischen Fragenden und Lösenden. In aller Regel wird der User, dessen Aufgabenlösung vom Aufgabensteller priorisiert wird, eine monetäre Entlohnung in Form einer direkten Bezahlung oder auch eines Preises erhalten. Die Intermediäre Plattform kann in vier Unterkategorien eingeteilt werden. Diese vier Kategorien sind Forschungs- und Entwicklungsplattformen, Marketing- und Designplattformen, Plattformen für Freelancer und Ideenplattformen. Bei Forschungs- und Entwicklungsplattformen werden Fragen rund um die Thematik der Forschung und Entwicklung von der Community gelöst. Die Community besteht dabei meist aus einer großen Anzahl von fachkundigen Usern, die dem Unternehmen einen Zugriff auf einen großen Wissenspool ermöglichen.¹¹⁸ Die bekannteste Plattform ist *InnoCentive*, auf deren Webseite mehr als 200.000 Wissenschaftler registriert sind. Zu deren Kunden zählen große Unternehmen wie *Eli Lilly* oder *Procter & Gamble*.¹¹⁹ Bei Marketing- und Designplattformen werden Fragestellungen zum Marketing oder Design ausgeschrieben. Diese Fragestellungen können unter anderem Designwettbewerbe zur Gestaltung von Logos, Webseiten oder ganzen Marketingkampagnen darstellen.¹²⁰ Die Plattform *crowdSPRING* hat beispielsweise schon 80.000 Designwettbewerbe ausgeschrieben.¹²¹ Eine weitere Unterkategorie der Intermediä-



Abb. 7: Ergebnis eines Crowdsourcing-Prozesses bei *Dream Heels*

Quelle: Facebook – Dream Heels (2015).

ren Plattform stellen Plattformen für Freelancer dar.¹²² Dabei werden vielschichtige Aufgaben in sogenannte Micro Tasks zerlegt und anschließend von der Crowd bzw. einzelnen Usern der Crowd bearbeitet. Dabei reicht das Aufgabefeld von der Beschriftung einzelner Bilder über die Erstellung von Businessplänen bis hin zu Pressemitteilungen.¹²³ Auf der Plattform *TopCoder* sind beispielsweise über 230.000 Programmierer registriert, die abhängig von der gestellten Aufgabe einzelne Algorithmen, Programme oder Oberflächen programmieren.¹²⁴ Als letzte Unterkategorie der Intermediären Plattform sind Ideenplattformen zu nennen. Bei dieser Art von Plattformen steht der unmittelbare Lösungsfindungsprozess im Vordergrund. Auf der Plattform *Atizo* wurden so schon neue Lebensmittel, aber auch Feinrechen für Kläranlagen entwickelt. Dabei kann die Plattform auf eine eigene Crowdsourcing-Community zurückgreifen.¹²⁵

Gassmann, Friesike und Häuselmann benennen eine weitere Anwendungsform des Crowdsourcing namens ‚Gemeinsam eine freie Lösung‘. Diese wird in vorliegender Arbeit jedoch nicht näher betrachtet, da die zugrunde liegende Definition des Crowdsourcing enger gefasst ist als bei genannten Autoren. Laut der dieser Arbeit zugrunde gelegten Definition wird der Anwendungsbereich ‚Gemeinsam eine freie Lösung‘ vorrangig dem Bereich Open Source zugeschrieben.¹²⁶

4 Der Crowdsourcing-Prozess

Wie bereits im vorherigen Kapitel beschrieben, ist der Einsatz von Crowdsourcing vielfältig. „Ob nun Hobbygeologen den idealen Standort für neue Goldminen entdecken, Studenten T-Shirts designen lassen, die zu Verkaufsschlägern wurden, oder pensionierte Physiker Probleme lösen, an denen vorher reihenweise Ingenieure verzweifelten, Crowdsourcing hat viele Probleme gelöst und Innovationen hervorgebracht.“¹²⁷ Trotz der bisher geringeren Anzahl theo-

¹¹⁰ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.12f.

¹¹¹ Vgl. BMW Group (2008).

¹¹² Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.11.

¹¹³ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.14.

¹¹⁴ Vgl. Ibridge (2014).

¹¹⁵ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.64; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.12f.

¹¹⁶ Vgl. Dream Heels (2014).

¹¹⁷ Vgl. Serhan, I. (2013), S.93.

¹¹⁸ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.7.

¹¹⁹ Vgl. Uehlecke, J. (2006); vgl. Innocentive (2014).

¹²⁰ Vgl. Lohse, P. (2013), S.87f; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.7.

¹²¹ Vgl. CrowdSpring (2014).

¹²² Vgl. Howe, J. (2009), S.124f; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.8f.

¹²³ Vgl. Pelzer, C. (2011).

¹²⁴ Vgl. Howe, J. (2014), S.124f; vgl. TopCoder (2014).

¹²⁵ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.8f.

¹²⁶ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.69ff; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.7ff.

¹²⁷ Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhi, L. (2013), S.25.



Abb. 8: Idealtypischer Crowdsourcing Prozess
Quelle: Leimeister, J. M. (2012), S. 391.

retisch konzeptioneller Arbeiten über Crowdsourcing lässt sich anhand der bereits realisierten Crowdsourcing-Projekte ein schematischer Ablauf des Prozesses beobachten. Stark vereinfacht lässt sich ein Crowdsourcing-Projekt wie in Abbildung 8 darstellen: Der Crowdsourcer stellt eine Aufgabe auf eine Crowdsourcing-Plattform (Intermediäre oder eigene Plattform), die anschließend durch die Crowdsources bearbeitet wird. Crowdsourcing ist dabei jedoch kein Selbstläufer. Nur durch eine langfristige und exakte Planung und Implementierung der Aktivitäten sowie durch die Steuerung und Kontrolle dieser kann ein Crowdsourcing-Projekt erfolgreich sein.¹²⁸

Nachfolgend werden auf Basis der Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und der Analyse verschiedener Crowdsourcing-Projekte der gesamte Prozess des Crowdsourcing sowie die dazugehörigen Aktivitäten beschrieben.

4.1 Vorbereitung

Der Erfolg eines Projektes hängt oft maßgeblich von der Vorbereitung ab. In der Regel startet ein Crowdsourcing-Projekt mit einem internen Kick-off-Meeting. An diesem Meeting sollten alle für die Durchführung des Projektes relevanten Personen teilnehmen. Dabei ist zu klären, ob die Problem- oder Fragestellung sich eignet, um diese mittels einer Crowd durch einen sinnvollen Beitrag lösen zu lassen.¹²⁹ Die Bestimmung dieser Aufgabe „[...] hängt – wie beim klassischen Outsourcing – von unterschiedlichen, unternehmensspezifischen Faktoren ab, wie beispielsweise gegebenen Rahmenbedingungen (z. B. Mangel an Know-how), strategischen Unternehmenszielen (z.B. Konzentration auf Kernkompetenzen, Performancesteigerung) oder von geplanten Kostenstrukturänderungen (z. B. Umwandlung von Fixkosten in variable Kosten, geringere Kapitalbindung, optimale Skalierbarkeit).“¹³⁰ Die Vorbereitungsphase ist im Crowdsourcing essentiell, da sich nach dem Start Änderungen nur sehr schwer vornehmen lassen.¹³¹

Im Unternehmen muss geklärt werden, ob das Crowdsourcing überhaupt zur Unternehmenskultur passt. Bei der Auslagerung einzelner Wertschöpfungsprozesse ist oft auch die Forschungs- und Entwicklungsabteilung eines Unternehmens betroffen. Unternehmen die keine bzw. wenig Erfahrung mit der Einbindung von Externen in den Unternehmensprozess haben, müssen prüfen, ob die Ergebnisse sich widerstandsfrei in das Unternehmen integrieren lassen. Hier sind andere, weniger progressive Methoden wie beispielsweise Cross-Industry-Workshops oder Emphatic Design einfacher in den Unternehmensprozess zu integrieren.

Darüber hinaus ist im Vorfeld zu prüfen, ob eine innovationswillige und offene Crowd zur Bearbeitung der Fragestellung existiert. Der Aufbau einer eigenen und neuen Community ist oft mit erheblichen Kosten verbunden. Zu prüfen ist in der Vorbereitungsphase ebenfalls, ob sich die Fragestellung in eine crowdgerechte Form konvertieren lässt. In hochspezifischen B2B-Marktkonstellationen, wie beispielsweise der chemischen Industrie, ist ein Einsatz von Crowdsourcing in frühen Phasen der Wertschöpfungskette oft sehr schwierig.¹³²

Das erhoffte Ergebnis und die Erwartungen müssen im Vorfeld konkretisiert werden, um entscheiden zu können, ob eine Aufgabenstellung für die Crowd geeignet ist oder nicht. „Die Suche nach einem Biomarker für die Amyotrophe Lateralsklerose ist hoch spezifisch und wissenschaftsgetrieben, die Suche nach neuen Produkt- und Serviceideen im Bereich Elektromobilität ist eher breit und anwendungsnahe.“¹³³ Im ersten Beispiel wird ein patentierbarer funktionsfähiger Prototyp erwartet, im zweiten dagegen lediglich eine interessante Idee, welche interne Vorschläge bestätigen kann oder das Stimmungsbild innerhalb der Community widerspiegelt.¹³⁴

Darüber hinaus muss die Frage der Rechteverwertung eindeutig im Vorfeld geklärt werden.¹³⁵ „Der Grundgedanke von Crowdsourcing ist und bleibt Offenheit und Transparenz. Lieber eine gute Idee mit der Welt geteilt als sie gar nicht erst zu kennen.“¹³⁶ Die Frage nach dem geistigen Eigentum muss dennoch zweifelsfrei geklärt und publiziert werden. Wer sich die Rechte nicht im Vorfeld sichert, kann Gefahr laufen, spätere Ideen nicht nutzen zu dürfen. Um beispielsweise Lösungsansätze, die die Außenwelt geliefert hat, für sich zu schützen, können Unternehmen die Antworten der Crowdsources nicht für jedermann sichtbar machen.¹³⁷

Am Ende der Vorbereitungsphase sollte eine Entscheidung darüber getroffen werden, ob ein Crowdsourcing-Projekt gestartet wird. Anschließend muss entschieden werden, ob die Fragestellung selber bearbeitet wird oder andere Methoden zur Lösung der Fragestellung herangezogen werden.

4.2 Definition der Aufgabenstellung

Nach Abschluss der Vorbereitungsphase steht der Entschluss, ein Crowdsourcing-Projekt zu starten, fest. Grund-

¹²⁸ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.35.

¹²⁹ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.34f; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.28; vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.272ff.

¹³⁰ Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.37.

¹³¹ Vgl. Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C.H. (2013), S.50.

¹³² Vgl. Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C.H. (2013), S.46f; vgl. Leimeister, J. M. / Zogaj, S. (2013), S.35.

¹³³ Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.28.

¹³⁴ Vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.28f.

¹³⁵ Vgl. Howe, J. (2009), S.63f.

¹³⁶ Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.36.

¹³⁷ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.74f; vgl. Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2008), S.35; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.36; vgl. Howe, J. (2009), S.63f.

sätzlich kann dabei alles gefragt werden, und aufgrund der Verbreitung sowie der fast vollständigen Vernetzung aller Haushalte ist die Wahrscheinlichkeit hoch, jemanden zu finden, der sich mit einer ähnlichen Thematik befasst. Die Grundvoraussetzung für ein Crowdsourcing-Projekt ist „[...] den richtigen Leuten die richtige Frage zu stellen.“¹³⁸ Wie in Kapitel 3.3 bereits erwähnt, sollte die Aufgabe dabei in mehrere kleine, wenig komplexe Teilaufgaben für die Bearbeitung durch die Crowd zerlegt werden. Anschließend gilt es, die Teilaufgaben so einfach und eindeutig wie möglich zu formulieren. Durch die Simplifizierung der Gesamtaufgabe in mehrere Teilaufgaben sinkt das zur Lösung benötigte Know-how, wodurch sich mehrere Individuen an deren Lösung beteiligen können. Die Aufgabe sollte dabei nicht nur beschreiben, was der Crowdsourcer genau zu erledigen hat, sondern auch in welchem Umfang. So ist die Wahrscheinlichkeit größer, verwertbare Ergebnisse zu erhalten. Die Tiefe der Beschreibung hängt jedoch stark von der Art der ausgelagerten Aufgabe ab.¹³⁹

IBM startete im Jahr 2012 beispielsweise das eigene *Liquid Programm*, in dem einzelne Software-Entwicklungsaufgaben an die Crowd gegeben wurden. Bei der Formulierung der Aufgaben entwickelte *IBM* sogenannte *Blue Sheets*, in denen die Soll- und Istwerte detailliert beschrieben werden. So werden Informationen zu Aufwand, Terminen, Qualitätsanforderungen sowie Form und Nutzung der zu erstellenden Inhalte gegeben. Das hilft den Crowdsourcern im Vorfeld zu beurteilen, ob diese die nötigen Qualifikationen mitbringen und gewillt sind, den Zeitaufwand zu investieren.¹⁴⁰

Wie an den *Blue Sheets* von *IBM* bereits ersichtlich, ist auch der Umfang der Aufgabe zu formulieren. Das stellt sicher, dass die Crowdsourcers auch die gewünschte und verwertbare Quantität liefern. Darüber hinaus muss die Frage korrekt gestellt sein. Die Fragestellung darf keinen Lösungsansatz enthalten, da so das Ergebnis verfälscht werden kann. Über Analogien aus anderen Wissensgebieten können neue und innovative Ideen entstehen. Außerdem sollte die Frage nicht zu generisch gestellt werden.¹⁴¹

„In der Energietechnik wäre eine zu breite Frage beispielsweise: Wie lässt sich Energie kostengünstig auf kleinstem Raum speichern? Eine gesamte Industrie beschäftigt sich mit diesem Ei des Kolumbus.“¹⁴² Eine derartig generische Fragestellung liefert keine genauen und verwertbaren Ergebnisse und sollte vermieden werden.

Die Formulierung der Problemfrage entscheidet ebenfalls die Art, in der die Aufgabe bearbeitet werden soll. Dabei kann die Frage so gestellt werden, dass die Crowdsourcers gänzlich alleine arbeiten oder aber auch gemeinsam eine Lösung finden. Bei Ideen-Communities ist oft eine Zusammenarbeit zu beobachten, bei welchen die Crowdsourcers die zuvor eingereichten Ideen der anderen Teilnehmer aufnehmen und diese durch eigene Ideen erweitern bzw. verbessern.¹⁴³

4.3 Auswahl der Crowd und Plattform

Nach der Wahl der Themenstellung und der Konkretisierung der Frage gilt es, die passende Crowd sowie die zu verwendende Plattform für das Projekt zu wählen. So stellt sich für ein Unternehmen die Frage, ob bereits eine eigene Community besteht, aufgebaut werden soll oder gar durch einen Intermediär auf eine fremde Plattform zugegriffen wird. Besteht bereits eine eigene Community, kann der Aufbau einer

eigenen Plattform zum Crowdsourcing von Vorteil sein.¹⁴⁴ So hat der Automobilhersteller *BMW* die bereits bestehende Markencommunity aus *BMW*-Enthusiasten auf der eigenen Innovationsplattform *VIA (Virtual Innovation Agency)* zum Crowdsourcing versammelt (siehe Abb. 6). Auf dieser Plattform helfen zahlreiche User bei der Verbesserung alter bzw. Entwicklung neuer Modelle des Automobilherstellers.¹⁴⁵ Der Aufbau einer eigenen Community und Crowdsourcing-Plattform ist jedoch mit einem großen finanziellen und zeitlichen Aufwand verbunden. Besteht eine Community, muss diese gepflegt werden. Dabei gibt es auch Dienstleister, die den Aufbau einer Community sowie der zugehörigen Plattform übernehmen und im Hintergrund agieren. Diese Dienstleister übernehmen sogar technische und methodische Aufgaben innerhalb des Projektes. Mit dieser Lösung kann sich ein Unternehmen weiter auf das Kerngeschäft konzentrieren und trotzdem langfristig eine eigene Community aufbauen. Ein weiterer Vorteil einer eigenen Crowdsourcing-Plattform ist die starke Außenwirkung. Wenn ein Unternehmen den Kunden ein Mitspracherecht einräumt, kann dies zu positiven Außenwirkungen führen. Die Interaktion mit den Kunden stellt das Unternehmen als innovativ, offen und kundennah dar.¹⁴⁶

Die Nutzung einer fremden Community und Plattform mit Hilfe eines Intermediär kann von Vorteil sein, wenn Crowdsourcing nicht langfristig in die unternehmenseigene Marketingstrategie aufgenommen bzw. erst getestet werden soll. Des Weiteren bietet sich Unternehmen so die Möglichkeit, gezielt andere Innovatoren und damit eine größere Crowd anzusprechen. Das Ergebnis kann ein höheres Innovationspotential sein.¹⁴⁷ Wie in Kapitel 3.5 beschrieben, können Unternehmen auch auf Marktplätzen für eigene Innovationen Ergebnisse der Crowd kaufen und damit den gesamten Crowdsourcing-Prozess verkürzen. Dabei kann keine eigene Fragestellung abgegeben werden und so das Ergebnis einschränken.

Ist die Wahl der Plattform erfolgt, erfolgt die Wahl der Crowd. Bei der Wahl der Plattform wird die Crowd bereits vorselektiert. Nun sollte gewählt werden, ob die Bearbeitung der Aufgabe mittels eines uneingeschränkten offenen Aufrufes auf der Plattform oder durch die direkte Ansprache der Crowdsourcers erfolgen soll. Bei der Wahl, selbst die Crowdsourcers für die Bearbeitung des Projektes zu wählen, wird die Crowd auf eine bestimmte Teilmenge reduziert. Crowdsourcers können auf der gewählten Plattform über ein Anschreiben über die bereitgestellte Aufgabe informiert werden und anschließend selber entscheiden, ob sie bei dem Lösungsprozess mitwirken möchten. Die Auswahl der Crowdsourcers erfolgt in diesem Fall qualifikations- oder kontextspezifisch.¹⁴⁸

Von einer qualifikationsspezifischen Auswahl der Crowdsourcers spricht man, wenn die User nach Fähig- und Fertigkeiten ausgewählt werden. Crowdsourcers die bereits einen Wettbewerb gewonnen oder an mehreren Projekten teilgenommen haben, können dabei angesprochen werden, um die Qualität der Einreichungen zu verbessern. Werden die Crowdsourcers im Rahmen bestimmter persönlicher Eigenschaften, wie beispielsweise einer bestimmte Altersgruppe oder User, die Erfahrungen mit bestimmten Produkten haben, ausgewählt, spricht man von einer kontextspezifischen Selektion der Crowd. Im Rahmen von Crowdsourcing für technische Innovationsaufgaben wird die Auswahl

¹³⁸ Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.32.

¹³⁹ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.37f.

¹⁴⁰ Vgl. Meyer, J. B. (2014).

¹⁴¹ Vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.32f.

¹⁴² Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.33.

¹⁴³ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.40; vgl. BMW Group (2008).

¹⁴⁴ Vgl. Howe, J. (2009), S.124f.

¹⁴⁵ Vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.29; vgl. BMW Group (2008).

¹⁴⁶ Vgl. Howe, J. (2009), S.124f; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.29.

¹⁴⁷ Vgl. Hirsig, C. (2013), S.65ff; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.169f.

¹⁴⁸ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.172f; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.29f; vgl. Howe, J. (2009), S.282.

der Crowdsources überwiegend auf Teilnehmer beschränkt, die zum Kundenstamm des Unternehmens gehören.¹⁴⁹

Bei einem offenen Aufruf werden alle Crowdsources dazu aufgerufen, sich an der Fragestellung zu beteiligen. Aufgrund der meist breiter differenzierteren Crowd kommen so in der Regel mehrere Lösungsvorschläge zustande. Diese können anschließend durch das Unternehmen selektiert werden oder durch die Crowd selbst. Die Selektion der Vorschläge können auch Crowdsources mit bestimmten Qualifikationen übernehmen. In der Praxis ist der uneingeschränkte Aufruf die vorherrschende Vorgehensweise, da Unternehmen auf die unterschiedlichen und stark diversifizierten Fähigkeiten aller Crowdsources zugreifen wollen. Diese Methode unterliegt jedoch einem höheren Aufwand bei der Steuerung und Kontrolle der Crowd.¹⁵⁰

4.4 Durchführung des Crowdsourcing

Nachdem die Fragestellung formuliert, die Crowd sowie deren Plattform ausgewählt und alle anderen Rahmenbedingungen erfüllt sind, kann das Crowdsourcing gestartet werden. Abhängig von der Kategorie des Crowdsourcing entsteht ein unterschiedlich hoher Aufwand für den Crowdsourcer.¹⁵¹ Während beim Crowd Voting kaum Steuerung und Kontrolle möglich ist, sollte bei der Crowd Creation darauf geachtet werden, die Crowdsources und deren Ergebnisse nicht unbeobachtet zu lassen. Je nach Tiefe der Aufgabenstellung besteht die Gefahr, dass trotz gründlicher Vorbereitung die Crowd die Aufgabe fehlinterpretiert. Besonders bei spezifischen Anwendungsproblemen ist deren Lösung für die Crowdsources oft schwer artikulierbar. Dann gilt es einzugreifen und durch Kommentare Missverständnisse zu beheben. Beim Bearbeitungsprozess durch die Crowd kann auch eine kollektive Intelligenz entstehen, bei der Ideen aufeinander aufbauen und sich gegenseitig referenzieren, sofern der Crowdsourcer sich aktiv mit einbringt.¹⁵²

Gerade im Rahmen von Ideenwettbewerben können schnell einige hunderte Vorschläge eingereicht werden. Bestehende Crowdsourcing-Plattformen (Intermediär) bieten hier verschiedene Tools und Möglichkeiten, die eingereichten Vorschläge zu selektieren und dabei gleiche Ideen zusammen zu fügen. Auch bieten mehrere Beratungsunternehmen inzwischen die Betreuung von Crowdsourcing-Projekten an. Diese könnten konsultiert werden, um den Bearbeitungsaufwand zu minimieren.¹⁵³

4.5 Auswertung der Ergebnisse

Im fünften Schritt des Crowdsourcing-Prozesses werden alle gesammelten Lösungen zusammengetragen. Abhängig von Art und Umfang der Aufgabenstellung können unterschiedlich viele Lösungsvorschläge eingegangen sein. Unternehmen haben nun die Möglichkeit, selbst die beste Lösung zu wählen oder die besten Lösungen vorzuselektieren und anschließend mittels Crowd Voting die Crowd über die beste Lösung entscheiden zu lassen. Darüber hinaus können Unternehmen auch basisdemokratisch alle eingegangenen Lösungen mittels Crowd Voting in ein Ranking bringen lassen und somit den Sieger des Crowdsourcing-Projektes auswählen. Allerdings besteht dabei die Gefahr,

dass einzelne Crowdsources sich von persönlichen Sympathien, Antipathien oder Konkurrenzdenken lenken lassen.¹⁵⁴ Um genannte Gefahren zu minimieren, trennt beispielsweise der Intermediär *Atizo* daher die eigentliche Bewertungsphase zeitlich von der Ideeneinreichungsphase.¹⁵⁵ Wird die Crowd nicht bei der Beurteilung der Ergebnisse einbezogen, sollte der Bewertungsprozess vorher transparent offen gelegt und dies vorher eindeutig kommuniziert werden.¹⁵⁶

Anschließend muss die gewählte Lösung (Lösungen) der Crowd kommuniziert werden. Dabei sollten die ausschlaggebenden Gründe für die Entscheidung benannt werden, um damit Transparenz zu schaffen.¹⁵⁷ Bei Crowdsourcing-Projekten mit Wettbewerbsfaktor werden in der Regel nur die besten Lösungen prämiert. Bei schwer vergleichbaren Projekten, wie z. B. einer Designstudie, kann auch die Spitzengruppe der Crowdsources prämiert werden. Wie bereits im Kapitel 3.4.1 beschrieben, muss es sich dabei nicht zwangsläufig um eine monetäre Entlohnung handeln. Wird das Crowdsourcing über eine intermediäre Plattform abgewickelt, werden monetäre Entlohnungen an den Intermediär gezahlt, welcher diese an die Crowdsources weiterleitet.¹⁵⁸

4.6 Verwertung der gewonnenen Erkenntnisse

Nach der Selektion und Prämierung der eingereichten Ideen müssen diese auch verwertet werden. Abhängig von der Aufgabenstellung unterliegt die Verwertung der Ergebnisse auch einem zeitlichen Aspekt. Wenn der Crowdsourcing-Prozess die Generierung einer langersehnten technischen Lösung zur Folge hat, wird diese mit Sicherheit auch umgesetzt. Wurden hingegen Bedürfnisinformationen gesammelt oder ein bestimmtes Design erstellt, muss die Lösung zeitnah umgesetzt werden, um nicht zu veralten und um die Community nicht durch Ignoranz zu verärgern.¹⁵⁹ Um langfristig von einer prämierten Idee profitieren zu können, sollte auch der Kontakt zum Ideeneinreicher aufrechterhalten werden. Dieser kann bei späteren Problemen bzw. bei der Implementierung der Idee in das Unternehmen hilfreich sein. Darüber hinaus muss bei den internen Mitarbeitern eine Akzeptanz für die prämierte Idee geschaffen werden, damit sie sich aktiv an der Umsetzung beteiligen und diese nicht behindern.¹⁶⁰

Des Weiteren muss mit den eingereichten Ideen fair umgegangen werden. Nur weil ein Crowdsourcer bei der Einwilligung in die AGB's seine Rechte der Ideen an den Crowdsourcer abgetreten hat, sollten keine Ideen verwendet werden, ohne den Ideeneinreicher zu berücksichtigen. Das kann langfristig zu einem Imageschaden bei der Community führen.¹⁶¹ Der Crowdsourcing-Prozess hat in dieser Phase gezeigt, dass es einige bis einige hundert Leute gibt, die sich ohne garantierte Entlohnung an der Bearbeitung einer Aufgabe beteiligen. Diese Crowdsources sollten langfristig betreut und mit Prämien motiviert werden, um weiterhin attraktive Fragestellungen an die Crowd auszulagern und so neue und innovative Ideen generieren zu können. Diese

¹⁴⁹ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.38f.

¹⁵⁰ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.39; vgl. Brabham, D.C. (2013), S.57f.

¹⁵¹ Vgl. Franke, N. / Klausberger, K. (2013), S.49f; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.29.

¹⁵² Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.41ff; vgl. Howe, J. (2009), S.224ff; vgl. Brügger, C. / Scherer, J. (2013), S.150.

¹⁵³ Vgl. Leimeister, J.M. / Zogaj, S. (2013), S.39f; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.38f.

¹⁵⁴ Vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.40f.

¹⁵⁵ Vgl. Atizo (2015a).

¹⁵⁶ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.140f; vgl. Brügger, C. / Scherer, J. (2013), S.144.

¹⁵⁷ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.129f.

¹⁵⁸ Vgl. Papsdorf, C. (2009), S.140f; vgl. Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C.H. (2013), S.49.

¹⁵⁹ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.160ff; vgl. Frey, C. G. (2012), S.288.

¹⁶⁰ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.130; vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.42f.

¹⁶¹ Vgl. Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C.H. (2013), S.50.; vgl. Dapp, T. F. (2012), S.221f.

Betreuung kann ein Unternehmen umgehen, indem es eine neutrale Plattform mittels Intermediär nutzt.¹⁶²

5 Crowdsourcing im Marketing-Mix

„Permanent müssen Unternehmen die Trends und Veränderungen im Bereich Suchmaschinenoptimierung, Suchmaschinenwerbung, weitere Online-Werbemöglichkeiten, Social Media, mobile Endgeräte, Kommunikationskanäle sowie webbasierte Interaktionsmöglichkeiten verfolgen, um ihre Marketingaktivitäten zielgerichtet und zeitgemäß ausrichten zu können.“¹⁶³ Im Zusammenspiel mit Cloud Computing (das Speichern von Daten bzw. das Ausführen von Programmen, die in einer metaphorischen Wolke gespeichert sind) macht der Einsatz von Crowdsourcing viele Handlungsfelder in Unternehmen unabhängig von Mengen-, Raum-, Zeit- und Ressourcenlimitierung. Durch das damit entstandene hohe Maß an Flexibilität ist Crowdsourcing ein Instrument zur effizienten Umsetzung von Online-Marketing-Maßnahmen.¹⁶⁴

Um langfristig am Markt bestehen zu können, muss ein Unternehmen eine Marketingkonzeption entwickeln.¹⁶⁵ Wie in Abbildung 9 zu sehen, setzt sich eine Marketingkonzeption gewöhnlich aus drei Ebenen zusammen. Die erste Ebene ist die Definition der Marketingziele oder auch die Formulierung des Endzustands. Diese Ebene beinhaltet die Vorgaben und Richtungsweisungen zum Einsatz der absatzpolitischen Instrumentarien. Durch die eindeutige Formulierung der Ziele ist es möglich, geeignete Handlungsalternativen zur Zielerreichung festzulegen. Die zweite Ebene der Marketingkonzeption ist die Festlegung der Marketingstrategie, mit der die Zielerreichung beschrritten werden soll.¹⁶⁶ „Marketingstrategisches Vorgehen heißt, die zeitliche Richtung bei Einsatz der Marketinginstrumente zum Erreichen der Zielsetzung vorzugeben.“¹⁶⁷ Die dritte Ebene der Marketingkonzeption betrachtet den Marketing-Mix. „Der Marketing-Mix ist die Kombination aus den Marketinginstrumentarien, die das Unternehmen zur Erreichung seiner Marketingziele auf dem Zielmarkt einsetzt.“¹⁶⁸ Die Marketing-Mix-Instrumente werden häufig in die sogenannten vier P's eingeteilt. Dies sind: product (Produkt), promotion (Kommunikation, Absatzförderung), price (Preis) und place (Distribution). In der Praxis ist diese Einteilung noch komplexer.¹⁶⁹

Da durch die Gestaltung des Marketing-Mix die zuvor formulierte Marketingstrategie in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden kann,¹⁷⁰ verdichtet vorliegende Arbeit das

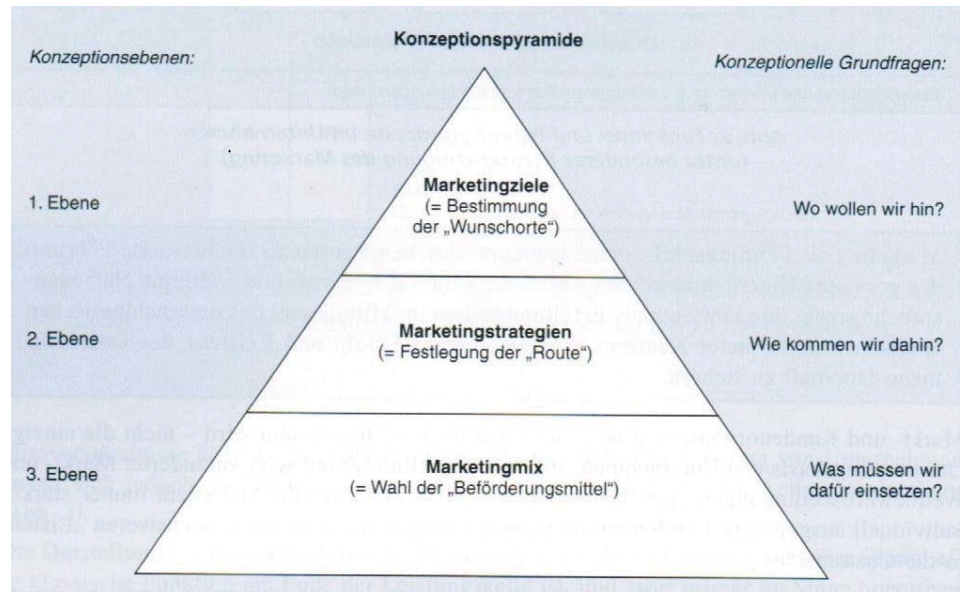


Abb. 9: Konzeptionspyramide
Quelle: Becker, J. (2015), S. 4.

Crowdsourcing im Rahmen der Marketinginstrumentarien des Marketing-Mix. Das folgende Kapitel dient dabei als Grundlage für die Analyse einiger Praxisbeispiele im sechsten Kapitel. Wird Crowdsourcing im Rahmen des klassischen Marketing-Mix betrachtet, so kommt der Produkt- und Kommunikationspolitik dabei ein besonderer Stellenwert zu. Die beiden Marketinginstrumentarien Distributions- sowie Preispolitik werden aus Gründen der Vollständigkeit ebenfalls beleuchtet.

5.1 Produktpolitik

„Die Produktpolitik steht im Zusammenhang mit allen Entscheidungen im Hinblick auf das gegenwärtige bzw. zukünftige Produktangebot. Bezugsobjekte der Produktpolitik sind sowohl Produktinnovationen als auch bereits am Markt etablierte Produkte.“¹⁷¹ Da es sich bei einem Produkt um ein Bündel von Eigenschaften jedweder Art zur Schaffung von Kundennutzen handelt, ist auch eine Dienstleistung als solches als ein Produkt zu verstehen. Die Produktpolitik betrachtet dabei nicht nur die Produkte selbst, sondern auch die Wahrnehmung des Produkts durch den Kunden. Diese Betrachtung kann im Rahmen des Markenmanagements ebenfalls durch die Produktpolitik aktiv beeinflusst werden. Da die Entscheidungen der Produktpolitik direkt die Entwicklung, Verbesserung, Ergänzung sowie Elimination der Produkte steuern, sind diese ein wichtiger Faktor für die Überlebensfähigkeit des Unternehmens im Wettbewerb. Die produktpolitischen Ziele (z. B. Absatzwachstum, Nutzung von Synergieeffekten in der Produktion, Imageziele) müssen dabei stets zu den im Vorfeld formulierten übergeordneten Marketing- sowie Unternehmenszielen passen.¹⁷²

Es ist immer erfolgsentscheidender, dass ein Produkt passgenau auf die Bedürfnisse des Käufers zurechtgeschnitten wird (siehe Kapitel 1). Dabei hat das Web 2.0 durch die Informationsspeicherung von Kundenverhalten, die Feedback- sowie die steigenden Rezensionsmöglichkeiten einen wachsenden Einfluss auf die Produktpolitik und damit die Sortimentsplanung.¹⁷³ Beim „[...] Einsatz von Crowdsourcing kann das Internet hier indirekt als Marketinginstrument eingesetzt werden, um Meinungen, Verbesserungsvor-

¹⁶² Vgl. Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.44.

¹⁶³ Maione, I. (2012).

¹⁶⁴ Vgl. Maione, I. (2012); vgl. Fehling, C. (2015); vgl. Dapp, T.F. (2012), S.205f.

¹⁶⁵ Vgl. Becker, J. (2015), S.4f.

¹⁶⁶ Vgl. Becker, J. (2015), S.4f; vgl. Homburg, C. (2012), S.539ff; vgl. Pepels, W. (2012), S.406ff.

¹⁶⁷ Dettmer, H. et al. (2011), S.279.

¹⁶⁸ Kotler, P. / Bliemel, F. (2001), S.149.

¹⁶⁹ Vgl. Kotler, P. / Bliemel, F. (2001), S.150; vgl. Homburg, C. (2012), S.539ff; vgl. Pepels, W. (2012), S.406.

¹⁷⁰ Vgl. Homburg, C. (2012), S.539; vgl. Becker, J. (2015), S.486f.

¹⁷¹ Homburg, C. (2012), S.539.

¹⁷² Vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.385; vgl. Becker, J. (2015), S.364ff; vgl. Homburg, C. (2012), S.539.

¹⁷³ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.28f.

schläge, Produktideen und Informationen zum Verbraucherverhalten von Kunden und relevanten Marktteilnehmern einzuholen [...]“¹⁷⁴ Das Konzept Crowdsourcing kann demnach umfangreich in der Produktpolitik eingesetzt werden. Der häufigste Einsatz von Crowdsourcing in der Produktpolitik ist die Einholung von innovativen Ideen für die Produktentwicklung, -gestaltung sowie die Erstellung von Produkt- und Verpackungsdesigns. Aber auch das Einholen von Kundenmeinungen, Testen von Onlineprodukten und -services sowie die Ideeneinholung zu möglichen Value-added-Services, welche online angeboten werden können, sind Bestandteil beim Einsatz von Crowdsourcing für die Erreichung der produktpolitischen Ziele. Darüber hinaus kann Crowdsourcing in der Produktpolitik auch bei der Vergabe zur Erstellung und Recherche von Informationen, Rezensionen, Blogartikeln, Produktinformationen der Wettbewerber usw., erfolgreich eingesetzt werden. Der Einsatz von Crowdsourcing in der produktpolitischen Gestaltung eines Unternehmens kann daher einen großen Einfluss auf den Unternehmenserfolg zur Folge haben.

5.2 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik ist ein weiteres Aktionsinstrument des Marketing-Mix und „[...] bezieht sich auf alle Entscheidungen im Hinblick auf die Kommunikation des Unternehmens am Markt.“¹⁷⁵ Sie beinhaltet die strategische Planung sowie die bewusste Gestaltung von Kommunikationsprozessen. Insbesondere die Bereiche Werbung, Sales Promotion (Verkaufsförderung) und Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) dienen hierbei der Realisierung aller auf den Markt gerichteten Informationen.¹⁷⁶ Die Ausrichtung und die Wirkungsweise unterscheiden sich dabei von den anderen Marketinginstrumenten. Produkt- und Preispolitik haben überwiegend die betriebsinterne Umsetzung der Marketingstrategien zur Aufgabe während die Kommunikationspolitik eine vorrangig nach außen gerichtete Stellung einnimmt. Daher wird die Kommunikationspolitik auch als Sprachrohr oder Vergrößerungsglas des Marketings bezeichnet.¹⁷⁷ „Wenn ein Unternehmen eine Botschaft an potentielle Kunden sendet, so kommuniziert es, d. h. es teilt etwas mit. Schließlich möchte das Unternehmen, dass seine Leistungen nachgefragt werden, denn es genügt nicht, das Angebot marktgerecht zu gestalten; es muss vielmehr die Verbindung zu den Kunden hergestellt werden.“¹⁷⁸ Der Kommunikationspolitik kommen somit folgende Aufgaben zu: ein Produkt verkaufswirksam zu präsentieren, den Kontakt zu potentiellen Kunden herzustellen, den Kunden zum Kauf zu bewegen und den Kunden über Angebote und Aktionen des Unternehmens aufzuklären und zu informieren.¹⁷⁹ Kommunikationsmaßnahmen dienen dabei nicht nur dazu, Interesse beim Kunden zu wecken, sie können auch imagebildend sein. Der letzte Markterfolg zeigt sich jedoch erst, wenn die Kunden das Leistungsangebot erwerben.¹⁸⁰ Die verschiedenen Kommunikationsinstrumente müssen hierbei an die anzusprechende Zielgruppe angepasst werden.¹⁸¹

Wie eingehend betrachtet, kann Crowdsourcing in der Kommunikationspolitik umfangreich eingesetzt werden. Dem Einsatz von Crowdsourcing als Tool im Online-Marketing kann dabei ein besonderer Stellenwert zugeschrieben werden. Durch die stetig steigende Anzahl an

Internetnutzern sind viele Zielgruppen über das Internet zu erreichen. Viele Unternehmen haben diesen Trend bereits erkannt und sind mit einer starken Präsenz im Internet vertreten. Das bedeutet, dass Unternehmen das Internet für die Erreichung der kommunikationspolitischen Ziele proportional stärker einsetzen müssen, um Botschaften und Informationen über die angebotenen Produkte und Leistungen wirksam zu kommunizieren. Texte und Grafiken sind ein zentrales Mittel der Kommunikation. Hierbei ist der Einsatz von Crowdsourcing als Tool besonders vielfältig. So können durch Crowdsourcing-Wettbewerbe unter anderem Logos, Pop-ups, Werbebanner und Slogans entworfen werden. Darüber hinaus können auch suchmaschinenoptimierte Informations- und Werbetexte wie beispielsweise Produktbeschreibungen, Werbetexte, Glossartexte, Informationstexte usw. durch die Crowd erstellt werden.¹⁸²

Der Einsatz von Crowdsourcing als Tool, um kommunikationspolitische Ziele zu erreichen, dient dabei keinesfalls nur der Absolvierung einer bestimmten Aufgabe. Bei der Ausschreibung eines Crowdsourcing-Projektes ist es möglich, dass positive Synergieeffekte entstehen. So können Crowdsourcees durchaus auch Kunden und Empfehler des Crowdsourcers werden. Ein gut organisiertes Crowdsourcing-Projekt kann demnach sehr imagefördernd sein und eine hohe öffentliche Wirksamkeit erzielen.¹⁸³

5.3 Preispolitik

„Voraussetzung für eine möglichst breite Verbraucherakzeptanz ist nicht nur ein positives Image bzw. eine überzeugende, den Nutzensvorstellungen der Abnehmer entsprechende Produktleistung, sondern ein positives Preis-Leistungs-Verhältnis.“¹⁸⁴ Die Preispolitik umfasst dabei alle Entscheidungen im Rahmen des zu entrichtenden Entgelts (Preis) für ein Produkt.¹⁸⁵ Dabei trägt die Preispolitik „[...] über ihren Beitrag zur Erreichung spezifischer potenzialbezogener Ziele zur Realisierung der übergeordneten Marketingziele bei.“¹⁸⁶ Potenzialbezogene Zielgrößen der Preispolitik können dabei die Preiswahrnehmung oder die Preisbereitschaft der Kunden darstellen. Durch die steigenden Sättigungstendenzen vieler Märkte, die Globalisierung des Wettbewerbes, die Preistransparenz der Nachfrager sowie durch die Homogenität einzelner Produkte gewinnt die Preispolitik in der Unternehmenspraxis stetig an Bedeutung. Dabei ist zu beachten, dass Verbraucher Preise oft subjektiv wahrnehmen. Ist ein Preis in den Augen des Verbrauchers zu niedrig, ist es möglich, dass das Produkt als minderwertig klassifiziert wird. Oft dient der Preis als Qualitätsindikator eines Produktes oder einer Dienstleistung. Der Verbraucher beurteilt die Preise oft in Relation zur erwarteten Leistung oder er orientiert sich am Preis vergleichbarer Produkte. Ziel der Preispolitik ist es, durch alle Mittel der Preisdifferenzierung möglichst kostengünstig und dabei gewinnbringend Produkte anzubieten. Im Vergleich zu anderen marketingpolitischen Gestaltungsparametern sind preispolitische Entscheidungen schnell umsetzbar. Daher kann ein Preis am Markt schnell geändert werden, wohingegen die Entwicklung und Einführung eines Produktes sehr viel Zeit in Anspruch nimmt. Zu beachten ist, dass einmal gesetzte Preise als Referenzgrößen wirken, welche die Kundenbewertung bei späterer Änderung beeinflussen können. Damit sind diese nur sehr schwer revidierbar.¹⁸⁷

¹⁷⁴ Maione, I. (2012).

¹⁷⁵ Homburg, C. (2012), S.540.

¹⁷⁶ Vgl. Dettmer, H. et al. (2011), S.158.

¹⁷⁷ Vgl. Pepels, W. (2012), S.408f; vgl. Freyer, W. (2004), S.528.

¹⁷⁸ Dettmer, H. et al. (2011), S.158.

¹⁷⁹ Vgl. Homburg, C. (2012), S.540; vgl. Dettmer, H. et al. (2011), S.159.

¹⁸⁰ Vgl. Freyer, W. (2004), S.530.

¹⁸¹ Vgl. Haedrich, G. (1998), S.380.

¹⁸² Vgl. Maione, I. (2012).

¹⁸³ Vgl. Lundbeck, S. (2012); vgl. Maione, I. (2012).

¹⁸⁴ Kreilkamp, E. (1998), S.336.

¹⁸⁵ Vgl. Homburg, C. (2012), S.651.

¹⁸⁶ Homburg, C. (2012), S.651.

¹⁸⁷ Vgl. Sander, M. (2011), S.454; vgl. Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015), S.437f; vgl. Homburg, C. (2012), S.651f.

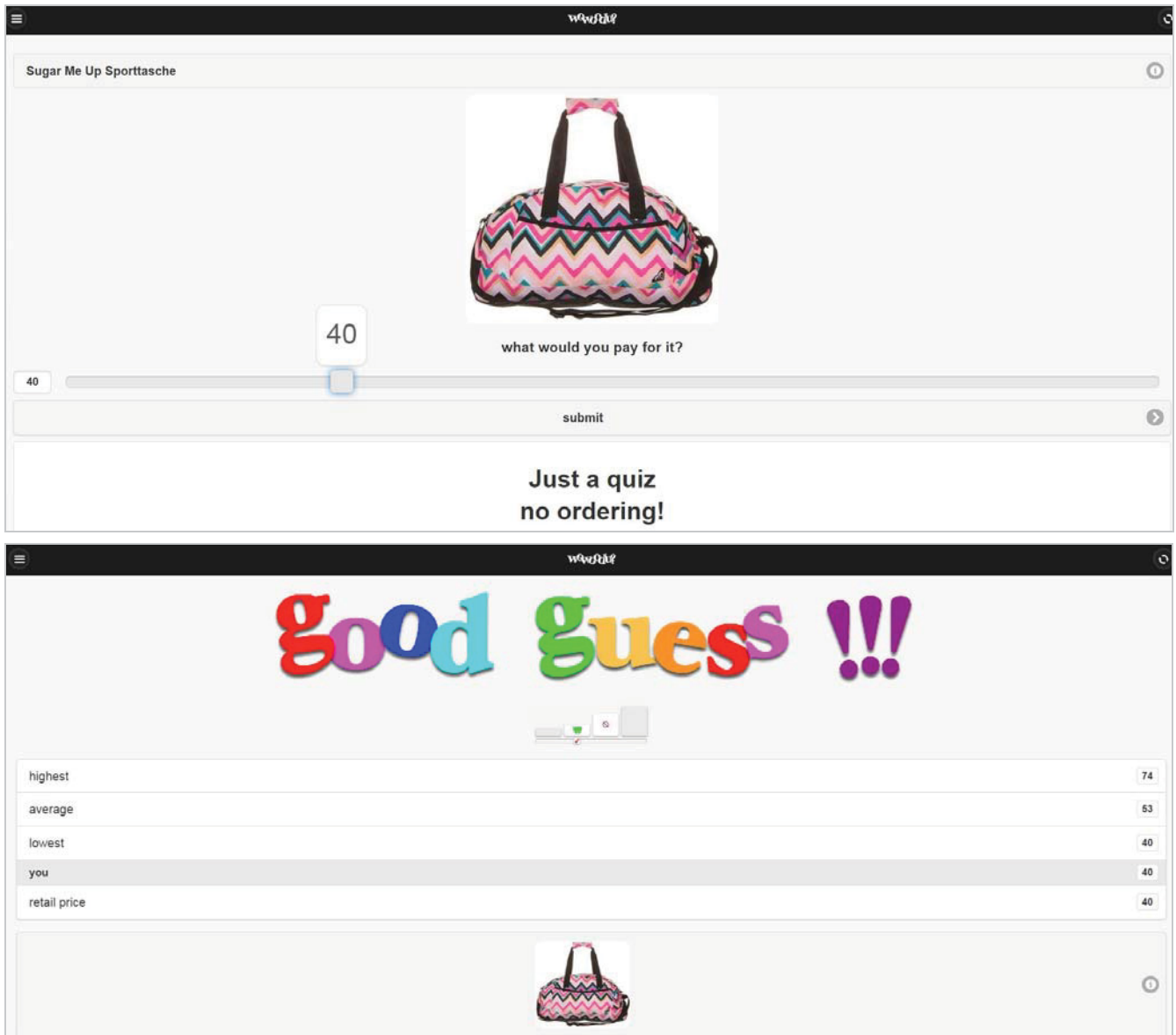


Abb. 10: Wowoodu Quiz
Quelle: Wowoodu (2015).

Wie bereits erwähnt, gibt es nur wenige Anwendungsmöglichkeiten für den Einsatz von Crowdsourcing in der preispolitischen Gestaltung eines Unternehmens. Im Internet werden oft günstigere Konditionen zum Anreiz für einen Online-Kauf geboten. Darüber hinaus bietet das Internet Transparenz über die Preispolitik der Wettbewerber, welche die eigenen preispolitischen Entscheidungen beeinflussen können. Dabei kann Crowdsourcing für die Recherche von Preisinformationen und Konditionen der Wettbewerber eingesetzt werden.¹⁸⁸ Mit Hilfe der Crowd lässt sich ebenfalls ein für die Kunden akzeptabler Preis ermitteln. Abbildung 10 zeigt eine Anwendung, bei der die Crowd in einer Art Online-Spiel bestimmen kann, wie viel Geld diese für ein Produkt ausgeben würde. Der User wird dabei in einer Art Quiz, gefragt wie viel ihm ein gezeigtes Produkt wert ist. Unternehmen können so bereits vor Produktstart einen für die Käufer akzeptablen Preis ermitteln.¹⁸⁹

5.4 Distributionspolitik

„Angesichts der bestehenden Käufermärkte [...] sowie der Kleinteiligkeit, Vielzahl der Unternehmen und Betriebe ist

nicht (mehr) nur die Leistungserstellung eine existenzielle Frage. Für die Unternehmen stellt sich zunehmend das Problem, ob und wie die Güter und Leistungen die angestrebte Zielgruppe überhaupt erreichen.“¹⁹⁰ Die Distributions- bzw. Vertriebspolitik ist eines der vier Aktionsinstrumente des Marketing-Mix und zielt mehr oder weniger darauf ab, unmittelbare Kaufabschlüsse zu generieren.¹⁹¹ Die Distributionspolitik umfasst dabei „[...] Entscheidungen über marktgerichtete akquisitorische und über vertriebslogistische Aktivitäten. Die akquisitorischen Aktivitäten zielen auf die Gewinnung von Kunden und die Generierung von Kaufabschlüssen ab.“¹⁹² Der Distributionspolitik kommt eine besondere Stellung im Marketing-Mix zu, da auch das beste und innovativste Produkt seine Abnehmer finden muss.¹⁹³ Der Internetauftritt eines Unternehmens kann nicht nur kommunikationspolitische Funktionen, sondern auch eine Distributionsfunktion wahrnehmen. Werden Geschäfte über das Internet getätigt (von der Anbahnung bis zur Abwicklung), spricht man vom E-Commerce. Im besten Fall infor-

¹⁸⁸ Vgl. Maione, I. (2012).

¹⁸⁹ Vgl. Wowoodu (2015).

¹⁹⁰ Dettmer, H. et al. (2011), S.258.

¹⁹¹ Vgl. Wirtschaftslexicon (2015).

¹⁹² Homburg, C. (2012), S.540.

¹⁹³ Vgl. Wirtschaftslexicon (2015).



Abb. 11: Mehr Ablageplatz in der Dusche
Quelle: Tchibo ideas (2015b).



Abb. 12: Alles dabei mit dem ‚Schmuff‘
Quelle: Tchibo ideas (2015c).

miert der Internetauftritt einen Interessenten über das zu vertreibende Produkt oder die Dienstleistung und bietet gleichzeitig einen Internet-Shop, in dem der Kunde das Produkt gleich kaufen und bezahlen kann.¹⁹⁴

Fast jedes Unternehmen nutzt heute das Internet als zusätzlichen oder gar einzigen Vertriebsweg. Eine übersichtliche, zielgruppenspezifische und funktionale Webseite ist daher die Voraussetzung für einen reibungslosen und kundenfreundlichen Bestellvorgang.¹⁹⁵ Dabei kann der Einsatz von Crowdsourcing helfen, diese Funktionalität zu überprüfen oder gar zu verbessern. So kann mittels eines Crowdsourcing-Projekts der Online-Shop eines Unternehmens getestet oder komplett entwickelt werden. Darüber hinaus können Kunden den Webshop in mehrere Sprachen übersetzen und Produkte sowie Services im Internet kategorisieren, um so die gesuchten Produkte schneller finden und bestellen zu können.¹⁹⁶ Des Weiteren kann der Einsatz von Crowdsourcing die Crowdsourcer gleichzeitig zum Kauf des Produktes anregen und so produktpolitisch indirekt zur Erhöhung des Absatzes beitragen.

6 Crowdsourcing in der Unternehmenspraxis

Das vorliegende Kapitel dient der Darstellung von exemplarischen Anwendungsmöglichkeiten des Crowdsourcing in der Unternehmenspraxis. Im ersten Abschnitt des Kapitels werden erfolgreiche Beispiele entsprechend der vier zuvor definierten Anwendungsformen des Crowdsourcing aufgezeigt. Exemplarisch werden anschließend auch zwei gescheiterte Beispiele für Crowdsourcing-Projekte vorgestellt. Um einen besseren Praxisbezug für den Leser herzustellen, handelt es sich ausschließlich um Fallbeispiele aus dem deutschsprachigen Raum. Dieses Kapitel dient dabei als Bezugspunkt für die Möglichkeiten und Grenzen des Crowdsourcing im siebten Abschnitt.

6.1 Erfolgreiche Crowdsourcing-Projekte

Die folgenden Betrachtungen von erfolgreichen Crowdsourcing-Projekten dienen einer möglichen vertiefenden Generalisierung der einzelnen Anwendungsformen des Crowdsourcing. Die Beispiele wurden daher aufgrund ihrer Passgenauigkeit sowie der eindeutigen Zuordnung der jeweiligen Anwendungsformen ausgewählt.

6.1.1 Unternehmenseigene Plattform: *Tchibo ideas*

Das Hamburger Traditionsunternehmen *Tchibo* besteht bereits seit dem Jahr 1949. Ursprünglich als Versandhaus für Röstkaffee gegründet, entwickelte sich *Tchibo* zu einem

Unternehmen, welches das Bild des Wirtschaftswunders in Deutschland mitprägte. Im Jahr 1972 wurde das Sortiment um Non-Food-Artikel erweitert. *Tchibo*-Produkte sind in Themenwelten organisiert. Jede Woche kommt eine neue Themenwelt mit neuen Produkten hinzu und eine alte ist nicht mehr erhältlich. Damit war *Tchibo* der erste Handelskonzern in Deutschland, welcher sich im Non-Food-Bereich nicht auf ein Dauersortiment fokussierte.¹⁹⁷ Daraus folgt, dass *Tchibo* jedes Jahr hunderte von neuen Produkten vorstellt, welche alle den Qualitätsansprüchen entsprechen und die Kundenbedürfnisse befriedigen müssen. Anders als vergleichbare Handelsketten oder Discounter entwickelt das Unternehmen dafür eigene Produkte, welche von Zulieferern hergestellt werden. Seit Jahren arbeiten daher eigene Produktentwickler und Trendscouts an dem Produktentwicklungsprozess, um neue Produkte für die *Tchibo*-Welten zu kreieren.¹⁹⁸

Seit dem Jahr 2008 bietet *Tchibo* eine eigene Crowdsourcing-Plattform namens *Tchibo ideas* an, um den Kreis der Produktentwickler zu vergrößern. Das Unternehmen spricht auf dieser Plattform zwei Arten von Gruppen an. Auf der einen Seite werden Kunden gebeten, deren Alltagsprobleme zu schildern und auf der anderen Seite können User fertige Produkte und Designvorschläge präsentieren. Die formulierten Probleme müssen sich dabei auf den Alltag beziehen, da sich das Unternehmen auf diesen Bereich spezialisiert hat. Jeder Teilnehmer kann über die Plattform eigene Ideen einbringen, Ideen der Anderen bewerten, kommentieren oder mit der Community diskutieren. Um herauszufinden, welche Frage die gesamte Community interessiert, ist die Auswahl der zu bearbeitenden Frage in drei Schritte gegliedert. Im ersten Schritt kann jeder User eine beliebige Frage zu einem Problem stellen. Bekommt eine Problemstellung zehnmal das Prädikat ‚hot‘, so ist diese Frage automatisch für die Zwischenrunde qualifiziert. In der Zwischenrunde wählt die Crowd die für sie interessanteste Problemstellung aus. In der Finalrunde werden die Problemfragen nach den Kriterien ‚clever‘, ‚sinnvoll‘, ‚verständlich‘ und ‚suche ich auch‘ von der Crowd beurteilt. Der dabei gewählte Gewinner zur Problemfrage des Monats wird ausgezeichnet. Um die Crowd zu motivieren, sich zu beteiligen, erhält der User der ermittelten Gewinnerfrage ein Preisgeld in Höhe von 1.200 EUR. Die nominierte Frage wird anschließend im zweiten Bereich der Plattform unter ‚Problemlösungen‘ gestellt. Die Crowd hat die Möglichkeit, diese Frage zu beantworten, bestehende Produkte zu verbessern oder gänzlich neue Problemlösungen vorzustellen.

¹⁹⁴ Vgl. Heinemann, G. (2010), S.28.

¹⁹⁵ Vgl. Heinemann, G. (2010), S.28ff.

¹⁹⁶ Vgl. Maione, I. (2012)

¹⁹⁷ Vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.99f.

¹⁹⁸ Vgl. Tchibo ideas (2015a); vgl. Friesike, S. / Daiber, M. / Schahbasi, T. (2013), S.107ff; vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.99ff.

Unort Details

Bahnhof Longerich

Unort Nummer: 482
 Typ: Bauwerk, Objekt
 Markiert von: fidel42 | 21.11.2008 | 23:41

Grausamer baulicher Zustand, immer wieder zerstörte Infrastruktur (Fahrpläne, Automaten, etc.), starker Uringestank, viele Schmierereien, schlecht ausgeführte Malerarbeiten, um gegen Schmierereien vorzugehen, Undichte Bahnsteige, deswegen grosse Wasserlachen im Gang zu den Gleisen, könnte die Liste noch seitenlang fortsetzen :-)

Kategorien: [mangelhafte Architektur](#), [schlechte Beleuchtung](#), [Bauruine](#), [Vandalismus](#)

Keine Kommentare vorhanden

Bitte [anmelden](#) oder [registrieren](#)! [Kommentar schreiben](#)

Bewertungen

♦ Ist dies ein Unort?

JA NEIN
 7 7 Stimmen gesamt 0

♦ Bewertung der Kategorien

Kategorien	trifft zu	trifft nicht zu
mangelhafte Architektur	2	1
schlechte Beleuchtung	2	1
Bauruine	4	0
Vandalismus	5	1

Bitte [anmelden](#) oder [registrieren](#)! [Abstimmen](#)

Abb. 13: Unortkataster Köln – Unorte-Karte und Unort-Beschreibung
 Quelle: Unortkataster (2015b) bzw. Unortkataster (2015c).

Die Crowdsources können ihre Ideen und Prototypen in diesem Bereich veröffentlichen und damit der Community sowie allen anderen Besuchern der Webseite zugänglich machen. Crowdsources, die einen Ideendiebstahl befürchten, können ihre Problemlösung auch direkt an *Tchibo ideas* schicken, ohne dass diese öffentlich gemacht werden. Ein Expertenteam entscheidet anschließend darüber, ob es zu einer Kooperation mit dem Ideengeber kommt. Der Entscheidungsprozess für die Lösung des Monats läuft identisch mit dem zuvor beschriebenen Prozess zur Wahl der Problemfrage des Monats. Der einzige Unterschied ist dabei, dass die besten drei Lösungen prämiert werden. Dabei erhält der erste Platz 2.000 EUR, der zweite 1.500 EUR und der dritte 500 EUR Preisgeld. Wird eine Problemlösung von *Tchibo* umgesetzt und in das Sortiment aufgenommen, erhält der Ideengeber ebenfalls eine Umsatzbeteiligung am Produkt. Darüber hinaus motiviert *Tchibo* die Crowd mit dem Versprechen, den Ideengeber öffentlich zu machen und auf der Verpackung zu präsentieren. Unter den zwölf

Lösungen des Monats wird am Jahresende die Lösung des Jahres durch eine Expertenjury von *Tchibo* nominiert. Der Gewinner erhält dabei zusätzlich ein Entgelt in Höhe von 20.000 EUR.¹⁹⁹

Tchibo ideas ist ein erfolgreiches Konzept, um neue und zusätzliche Konsumenten zu finden und gleichzeitig mittels der Instrumente des Social Media die Intelligenz der Crowd für neue und innovative Produkte zu nutzen. Dank des Einsatzes von Crowdsourcing in der Produktpolitik von *Tchibo* werden zahlreiche neue Problemlösungen entwickelt und umgesetzt. So entwickelten die Crowdsources jüngst einen schicken und neuartigen Duschorganizer, welcher es dem Kunden ermöglicht, den Platz in der Dusche noch effizienter zu nutzen (siehe Abb. 11).²⁰⁰ Darüber hinaus entwickeln die

¹⁹⁹ Vgl. Tchibo ideas (2015a); vgl. Friesike, S. / Daiber, M. / Schahbasi, T. (2013), S.107ff; vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.99ff.

²⁰⁰ Vgl. Tchibo ideas (2015b).



Abb. 14: Spreadshirt-Konzept
Quelle: Spreadshirt (2015a).

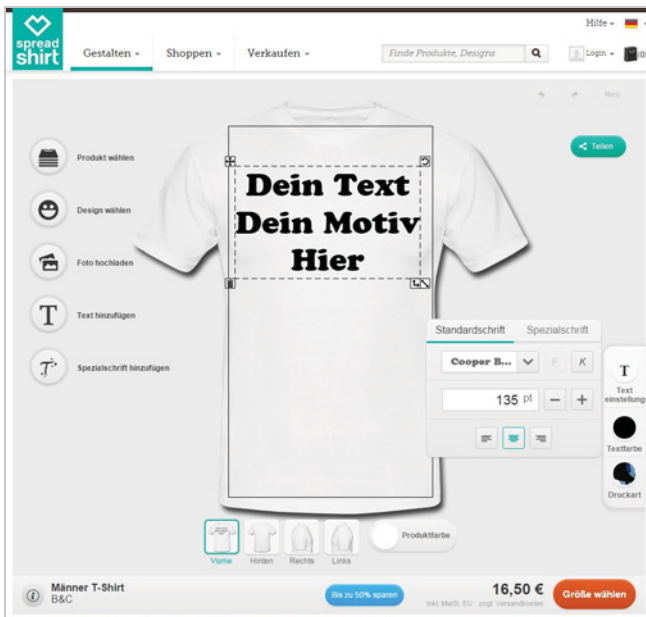


Abb. 15: Spreadshirt – T-Shirt selber gestalten
Quelle: Spreadshirt (2015b).

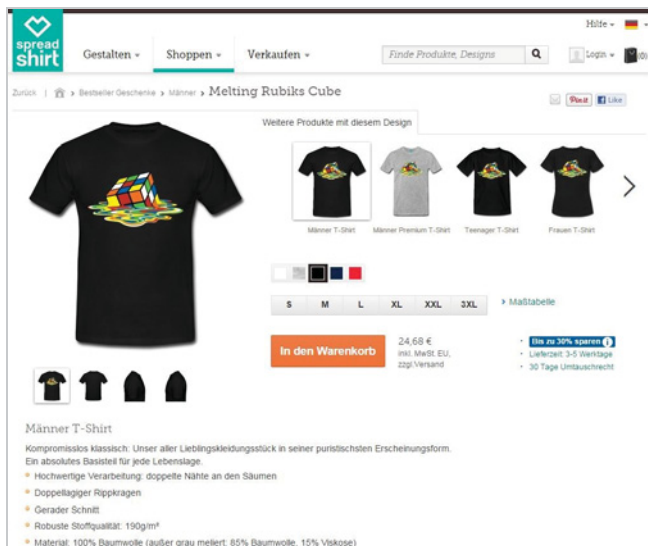


Abb. 16: Spreadshirt-Konzept
Quelle: Spreadshirt (2015a).

Crowdsources kollektiv auch einen passenden und ansprechenden Produktnamen. So nannte die Crowd ein Produkt, welches ein Schal wie auch Handschuhe in einem ist, beispielsweise *Schmuff* (siehe Abb. 12).²⁰¹ Durch das innovative Image des Unternehmens sind die User bereit, ihre Ideen auf *Tchibo ideas* zu teilen, da *Tchibo* regelmäßig

neue Produkte der Community real umsetzt. Um von einer unternehmenseigenen Crowdsourcing-Plattform zu profitieren, muss es ein Unternehmen schaffen, eine eigene Community aufzubauen. *Tchibo* hat es dabei durch den intelligenten Einsatz der eigenen Kommunikationsmittel geschafft, die Nutzer zum Mitmachen zu begeistern. Dabei wurden die Verbraucher, jene User, die Alltagsprobleme einreichen, unterschiedlich von den Problemlösern angesprochen. Die Verbraucher wurden über das eigene *Tchibo*-Magazin sowie durch die direkte Ansprache in den Filialen auf die Crowdsourcing-Plattform aufmerksam gemacht. Die Problemlöser dagegen wurden direkt an Designhochschulen oder in Fachmagazinen zur Teilnahme am Crowdsourcing inspiriert. Darüber hinaus geht das Unternehmen sehr fair mit den eingereichten Gedanken um und entlohnt den Ideeneinreicher angemessen. Nur dieser Umgang stellt sicher, dass die Nutzer erneut auf die Plattform kommen und ihre Gedanken und Ideen teilen. Auch der Prozess zur Auswahl der besten Einreichungen ist sehr transparent und wird weitestgehend durch die Community selbst mittels Crowd Voting gewählt. Mit den Umsetzungen der Crowdsourcing-Entwicklungen sowie verschiedener Auszeichnungen für die firmeneigene Crowdsourcing-Plattform wirbt das Unternehmen in den eigenen Kommunikationsmitteln, aber auch in den Filialen und auf den Produkten selbst.²⁰²

6.1.2 Öffentliche Initiative: Unortkataster Köln

Wie bereits beschrieben, kann Crowdsourcing auch für öffentliche Nonprofit-Initiativen eingesetzt werden. Die Leistungserstellung der Crowd dient dabei dem öffentlichen Nutzen bzw. dem Gemeinwohl. Im Jahr 2007 wurde das öffentliche Crowdsourcing-Projekt *Unortkataster Köln* durch die Arbeitsgruppe ‚Attraktive Stadtgestaltung‘ gestartet. Der Oberbürgermeister *Fritz Schramma* eröffnete das Projekt dabei medienwirksam. Bei der Realisierung des Projektes beteiligte sich die Kunsthochschule Köln (Bereich Experimentelle Informatik) bei der Erstellung der webbasierten Plattform. Mit dem *Unortkataster* erhielt die Stadt Köln ein Instrument, um Mängel des Stadtbildes zu eruieren. Dabei erhielten die Leute (größtenteils die Kölner Bürger) die Möglichkeit, ihren Beitrag in die Ziele der Entwicklung des Stadtbildes einzubringen sowie mit anderen Usern über das Stadtbild zu diskutieren. User können auf der eigens dafür entwickelten Webseite ‚Unorte‘ in einer Karte markieren, diese beschreiben und einen Vorschlag zur Verbesserung dieser unterbreiten (siehe Abb. 13). Andere User können auf diese Beiträge reagieren und diese bewerten. Die Stadtplaner der Stadt Köln können anschließend die Meinung und Vorschläge der Crowd berücksichtigen und umsetzen. Auf diese Weise konnten über 300 Unorte wie beispielsweise Bauwerke, Brennpunkte und Straßen identifiziert werden. Daraufhin wurden bereits sieben Unorte verbessert und sind nun als Ex-Unorte auf der Webseite zu finden. Die Motivation für die Crowd, sich zu beteiligen, besteht dabei nicht in monetären, sondern ausschließlich in nicht monetären Anreizen. Die Tätigkeiten der User finden im Rahmen von Freizeitaktivitäten statt und sind daher eine Leistungserstellung im privaten Bereich mit einem privaten Nutzen.²⁰³

Durch die beschriebene öffentliche Initiative konnte die Crowd dazu mobilisiert werden, bestehende Produkte (im Sinne von Unorten) zu identifizieren und gleichzeitig Verbesserungsvorschläge abzugeben. Damit können sich die User indirekt bei der Gestaltung des Stadtbildes beteiligen. Kommunikationspolitisch führt der Einsatz von Crowdsourcing dabei zu einem verbesserten Image des Crowdsourcers (Stadt Köln). Durch den Aufruf, sich zu beteiligen,

²⁰¹ Vgl. Tchibo ideas (2015c).

²⁰² Vgl. Tchibo ideas (2015d).

²⁰³ Vgl. Unortkataster (2015a).

gibt man den Usern die Möglichkeit, individuelle Wünsche zu formulieren und bei der Planung zu berücksichtigen.

6.1.3 Marktplatz für eigene Ideen: *Spreadshirt*

Neben dem bereits erwähnten Beispiel *Dream Heels* zählt das im Jahr 2001 in Leipzig gegründete Unternehmen *Spreadshirt* zu einem der erfolgreichsten Crowdsourcing-Unternehmen in Deutschland. Das Unternehmen bietet die Möglichkeit, eigene Designs für T-Shirts, Pullover und Accessoires zu entwerfen und anschließend in einem eigenen Webshop über *Spreadshirt.de* anzubieten. Die Crowd entscheidet mittels Crowd Voting darüber, ob ein Design in den regulären Shop von *Spreadshirt* aufgenommen wird. Das Unternehmen vergütet die User, indem diese ein monetäres Entgelt (in der Regel zwischen 1 und 15 EUR) für ein verkauftes T-Shirt erhalten (siehe Abbildungen 14, 15 und 16). Darüber hinaus bietet *Spreadshirt* den Usern einen nicht monetären Anreiz, Designs zu entwerfen, indem es regelmäßig Wettbewerbe veranstaltet, bei denen das beste Design eine Auszeichnung erhält. Die Nutzer können diese Auszeichnungen später als Referenzen verwenden. Des Weiteren steigt bei einem gewonnenen Wettbewerb das Ansehen innerhalb der Community. *Spreadshirt* übernimmt dabei die Herstellung, Abrechnung, Distribution und den Service für die Produkte. Die einfache Gestaltung der Webseite sowie das problemlose Einreichen eines Entwurfs animieren dabei weitere User, sich zu beteiligen. Sämtliche Geschäftsvorgänge des Unternehmens werden ausschließlich über das Internet getätigt. Neben der eigenen Gestaltung der Produkte bietet das Unternehmen auch den Kauf der Produkte, die von anderen Usern gestaltet wurden, an.²⁰⁴

Das Unternehmen setzt bei der Erstellung von Designs und Produkten ausschließlich auf Crowdsourcing. Überzeugt eine Idee und wird diese von der Community für sehr gut befunden, bietet *Spreadshirt* dieses Design in dem eigenen Webshop an (Abbildung 14). Aus dieser Art des Einsatzes von Crowdsourcing in der Produktpolitik ergeben sich mehrere Vorteile. *Spreadshirt* baut sich dank der regelmäßig ausgeschriebenen Wettbewerbe eine eigene Designer-Community auf. Darüber hinaus sind die angebotenen Motive stets aktuell, und durch die große Community werden neue Trends schnell umgesetzt. Damit ist gewährleistet, dass die Produktauswahl im Webshop stets aktuell ist. Pro Woche werden so ca. 30.000 Designs eingereicht. Beim Aktionsinstrument der Kommunikationspolitik lagert *Spreadshirt* die Produktbeschreibungen der einzelnen Designs an den Designer aus. Dieser kann einen eigenen Slogan sowie eine vollständige Beschreibung des Designs erstellen, die dem Produkt zugefügt wird. Des Weiteren spricht das Unternehmen die Kunden aktiv über die Webseite an, deren Design mit der Welt zu teilen. *Spreadshirt* ist international vertreten und die Webseite existiert in elf verschiedenen Sprachen. Das verbreitert die Zielgruppe und motiviert weitere User, sich zu beteiligen. In die Distributionspolitik wird die Crowd ebenfalls mit einbezogen, indem diese den Online Shop regelmäßig auf dessen Funktionen testet und Verbesserungsvorschläge schnell umgesetzt werden. Auch der bereits erwähnte Synergieeffekt entsteht, indem die Designer aktiv für ihre eigenen Designs im Internet auf Blogs oder in sozialen Netzwerken werben. Das kann die Abverkaufszahlen erhöhen, ohne dabei selbst Geld für Werbung zu investieren.²⁰⁵

6.1.4 Intermediäre Plattform: *Atizo*

Die intermediäre Plattform *Atizo* bringt Unternehmen mit externen Problemlösern und Innovatoren zusammen (siehe Abb. 17). Die *Atizo AG* wurde im Jahr 2009 in Bern gegründet und kann auf eine eigene Community mit mehr als 20.000 Usern zurückgreifen. Die Community besteht dabei größtenteils aus Usern des deutschsprachigen Raums und stammt aus verschiedenen Branchen. Neben der Community bietet das Unternehmen eine eigens für Crowdsourcing-Projekte entwickelte und bedienerfreundliche Software. Diese webbasierte Software wurde in verschiedenen Forschungsprojekten in Kooperation mit unterschiedlichen Hochschulen, weiterentwickelt. Mit der Software ist es möglich, Ideen zu sammeln, weiterzuentwickeln und zu bewerten. Neben diesen Funktionen lassen sich aber auch einfache Mitarbeiter und Kundenbefragungen durchführen. Das Unternehmen unterstützt die Suche nach Fähigkeiten in der Community sowie das Bearbeiten eines Crowdsourcing-Projektes mit einer ausgewählten Gruppe. Darüber hinaus bildet das Unternehmen Firmen und Unternehmensberater in der Crowdsourcing-Methode aus. Auch der Name *Atizo* selbst entstammt dabei aus einem Crowdsourcing-Projekt. *Atizo* vertritt die Auffassung, dass nur Unternehmen, die akzeptieren, dass Kunden eine wertvolle Quelle bei der Suche nach neuen Ideen und Lösungen sind, auch in den nächsten Jahren zu den Gewinnern des Marktes zählen werden. Wird ein Crowdsourcing-Projekt durch ein Unternehmen angestoßen, begleiten Mitarbeiter der *Atizo AG* das Unternehmen und beraten das Unternehmen bei jedem Schritt im Crowdsourcing-Prozess. Großen Wert legt *Atizo* dabei auf die Auswertung und Verwertung der gewonnenen Ergebnisse, da zu oft Ideen entwickelt, aber nicht umgesetzt werden. *Atizo* besteht auch darauf, dass in den einzelnen Schritten mehrere Verantwortliche aus dem Unternehmen teilnehmen, um eine größere Akzeptanz der gewonnenen Ergebnisse im Unternehmen zu schaffen. Das Ergebnis eines abgeschlossenen Crowdsourcing-Projektes wird stets der Crowd kommuniziert.²⁰⁶ „Einerseits ist es für die Crowd ein Teil ihres Lohns, andererseits befinden sich in der Crowd auch mögliche Kunden, Konsumenten und Marktbeeinflusser, die einer Idee aufgrund ihrer Herkunft Flügel verleihen.“²⁰⁷ Die Community motiviert *Atizo* dabei, mit monetären Anreizen in Form eines Preisgeldes sowie durch nicht monetäre Anreize wie die Bekanntmachung der einzelnen erfolgreichen Innovatoren. Dafür hat *Atizo* ein Ranking aller User angelegt, welches die erfolgreichsten Teilnehmer in einer Rangfolge veröffentlicht. Darüber hinaus steigt für die User die Motivation zur Teilnahme durch den transparenten Evaluationsprozess. Das Unternehmen konnte bereits über 350 erfolgreiche Projekte absolvieren und dabei mit namhaften Unternehmen wie z. B. *O2*, *Nestlé* und *Dr. Oetker* zusammenarbeiten. Der Telekommunikationsanbieter *O2* betreibt seit dem Jahr 2011 sein Ideenlabor auf der Grundlage der *Atizo*-Plattform-Software. Dort können Kunden Hinweise, Ideen und Verbesserungsvorschläge einbringen und so neue Produkte oder Services entwickeln bzw. verbessern. Das Ideenlabor verzeichnete bereits nach den ersten 24 Stunden über 25.000 Seiten-Aufrufe sowie 429 Registrierungen.²⁰⁸

²⁰⁴ Vgl. *Spreadshirt* (2015a); vgl. Papsdorf, C. (2009), S.44ff.

²⁰⁵ Vgl. *Spreadshirt* (2015a); vgl. Papsdorf, C. (2009), S.44ff; vgl. Schaefer, F. (2015).

²⁰⁶ Vgl. *Atizo* (2015a); vgl. *Atizo* (2015b); vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.104ff; vgl. Hirsig, C. (2013), S.65ff.

²⁰⁷ Hirsig, C. (2013), S.70.

²⁰⁸ Vgl. *Atizo* (2015c); vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.104ff; vgl. Hirsig, C. (2013), S.65ff.



Abb. 17: Atizo 360°
Quelle: Atizo (2015a).

Der Intermediär *Atizo* lässt sich in erster Linie für die Produkt- und Kommunikationspolitik einsetzen. So zielen die meisten Kampagnen auf Produkt- und Serviceentwicklung sowie Verbesserung ab. Durch die heterogene Community kommen schnell viele neuartige und innovative Ideen zusammen. Auch Produkt- und Verpackungsdesigns wurden bereits auf der *Atizo*-Plattform entwickelt. Für den Getränkehersteller *Rivella* wurden die neuen Produkte *Rivella CLIQ Rhabarber* und *Rivella CLIQ Pfirsich* entwickelt (siehe Abb. 18). Bei diesem Crowdsourcing-Projekt wurden aus über 800 Ideen 30 Konzepte entwickelt und schließlich die beiden genannten Produkte umgesetzt. Die Crowdsourcer entwickelten dabei ebenfalls das Verpackungsdesign. Auch in der Kommunikationspolitik lässt sich Crowdsourcing mittels des Intermediär *Atizo* effektiv einsetzen. So können ganze Vermarktungsideen auf der Plattform entwickelt werden. Der Textilhersteller *Mammut* suchte auf der Crowdsourcing-Plattform nach Ideen für das 150-jährige Jubiläum. Dabei wurden zahlreiche Ideen von der Crowd eingereicht und einige schließlich umgesetzt. So schlug die Crowd vor, ein Jubiläumsbuch zu gestalten, welches 150 Geschichten rund um das Mammut erzählt. Ein weiterer umgesetzter Vorschlag war, ein leuchtendes Mammut in einer Felswand zu verstecken, welches anschließend mit einem Fernglas gesucht werden sollte. Als Hauptattraktion startete Mammut im Jahr 2011 das größte Gipfelprojekt aller Zeiten. Dabei bestiegen 150 Teams weltweit 150 Berge (siehe Abb. 19). Auch hier kann Crowdsourcing als Tool in der Produkt- bzw. Kommunikationspolitik eingesetzt werden, um distributionspolitische Synergieeffekte zu erzielen und Crowdsourceres in Kunden zu verwandeln.²⁰⁹

6.2 Gescheiterte Crowdsourcing-Projekte

Da das Konzept Crowdsourcing bereits seit einigen Jahren besteht und immer mehr Beachtung erfährt, existieren bereits zahlreiche durchgeführte Crowdsourcing-Projekte. Das folgende Kapitel zeigt zwei gescheiterte Crowdsourcing-Projekte auf, um darzustellen, wie wichtig die Planung und

Organisation eines Crowdsourcing-Projektes ist und was passieren kann, wenn ein Projekt falsch umgesetzt wird.

6.2.1 Mein Pril

Im Jahr 2011 ließ das Unternehmen *Henkel* eine Spülmittelflasche sowie den dazu passenden Slogan für seine Marke *Pril* von der Crowd entwerfen. Die Aktion namens *Mein Pril* wurde auf Facebook und Twitter umfangreich beworben und User konnten unter *mein.pril.de* teilnehmen. Im ersten Schritt sollten die User ein Etikett mit Hilfe eines zur Verfügung gestellten Online-Tools auf der Webseite entwerfen sowie dem Design einen passenden Slogan geben. Anschließend sollte die Crowd mittels Bewertungsfunktion die zehn besten Designs auswählen. Sensibilisiert durch einige gescheiterte Crowdsourcing-Aktionen, wollte sich *Henkel* ein Hintertürchen offen halten und unter den gewählten Top Ten selbst die zwei passendsten Designs durch eine Jury wählen. Um die Akzeptanz weiter zu erhöhen, bestand diese Jury neben vier Mitarbeitern des Unternehmens auch aus einem ausgelosten Designer der Crowd. Die Auswahl des Gewinnerdesigns begründete man damit, dass es sich dazu eignen müsse, in großer Auflage im Verkauf im deutschen Einzelhandel zu bestehen. Um die Teilnehmer in eine bestimmte Richtung zu lenken, bot das Online-Tool zur Gestaltung der Spülmittelflasche nur wenig künstlerische Freiheit. Die Crowdsourcing-Aktion lief hervorragend an und es wurden über 50.000 Designvorschläge von der Crowd eingereicht. Nach und nach wurden jedoch mehrere Quatsch-Designs in die Top Ten gewählt (siehe Abb. 20). Auf Platz eins hielt sich bis zum Schluss das schräge Design eines Werbetexters, welcher ein Brathähnchen auf die Spülmittelflasche malte und diesem den Slo-

Abb. 18: Innovationsprojekt mit Rivella
Quelle: Atizo (2015d).

²⁰⁹ Vgl. Atizo (2015b); vgl. Atizo (2015c).



Abb. 19: Mammut Gipfelprojekt
Quelle: Mammut (2015).

gan ‚Schmeckt lecker nach Hähnchen‘ gab (siehe Abb. 21). Auf spätere Anfragen begründete der Werbetexter sein Design damit, dass er von der geringen künstlerischen Freiheit der Crowdsourcing-Aktion sehr enttäuscht war. Daraufhin entschied er sich dazu, den miserabel funktionierenden Stift als einziges Tool mit künstlerischer Freiheit zu nutzen, um seinen Unmut kundzutun. Wegen dieses und anderer Quatsch-Designs sah sich das Projektteam des Unternehmens dazu gezwungen, eine Vorselektion der Top Ten vorzunehmen. Diese Bereinigung der Rangliste durch das Projektteam wurde von der Crowd sehr negativ aufgenommen und es kam zu Manipulationsvorwürfen. Auf Facebook und Twitter brach ein Sturm der Entrüstung los und die Stimmung innerhalb der Crowd schlug um. Damit die ganze Aktion nicht in einem völligen Desaster endete, entschied sich Henkel dazu, eine Sonderedition von einem Monster-Design, welches sich bis zum Schluss in der Top Ten gehalten hatte, in einer symbolischen Miniaufgabe von 888 Stück zu produzieren. Davon wurden 111 Stück auf Facebook verlost und 777 Stück auf eBay versteigert. Offizielle Gewinner der Aktion wurden die Designs *Mr. Pril* und *Leopard* (siehe Abb. 22).²¹⁰

Mit der Gestaltung wollte das Unternehmen Crowdsourcing als innovatives Instrument in der Produktpolitik der Marke *Pril* nutzen. Die Erstellung des zugehörigen Slogans zeigt die Integration von Crowdsourcing in die Kommunikationspolitik. Durch den Aufruf an die Crowd, sich zu beteiligen, sollten eine höhere Identifikation und ein besserer Bezug zum Produkt geschaffen werden. Die fehlgeschlagene Crowdsourcing-Aktion von Henkel zeigt deutlich, wie schnell die Stimmung innerhalb einer Crowd kippen kann. Der Hauptfehler der Aktion lag darin, dass das Unternehmen die Regeln des Wettbewerbes weit strenger definierte, als diese zuvor an die Crowd kommuniziert wurden. Darüber hinaus griff das Unternehmen durch die Vorselektion der Rangliste signifikant in den laufenden Prozess ein. Transparenz und Akzeptanz für die Vorschläge der Crowd sowie die klare Definition und Kommunikation der Regeln sind wichtige Voraussetzungen für das Gelingen eines Crowdsourcing-Projektes.²¹¹

6.2.2 Bud Spencer-Tunnel

Die süddeutsche Stadt Schwäbisch Gmünd suchte im Jahr 2011 nach einem Namen für einen neuen, vier Kilometer langen Straßentunnel unter der Stadt. Diese Aufgabenstellung sollte mit einem Crowdsourcing-Projekt realisiert werden, bei dem sämtliche User im Internet ihre Vorschläge einreichen und anschließend abstimmen konnten. Der Gemeinderat setzte die Crowdsourcing Aktion konsequent um und stellte alle Vorschläge, sofern diese moralisch unbedenklich waren, auf die eigene Webseite. Bei dem Crowd-



Abb. 20: Quatsch-Designs bei der Crowdsourcing-Aktion *Mein Pril*; Quelle: Rentz, I. (2011).



Abb. 21: Inoffizieller Gewinner der Aktion *Mein Pril*
Quelle: Tißler, J. (2011).



Abb. 22: Offizielle Gewinner der Aktion *Mein Pril*
Quelle: Mein Pril (2015).

sourcing-Projekt gingen daraufhin zahlreiche Stimmen ein, nicht zuletzt, da viele Medien über diese Aktion berichteten. Der Vorschlag, den Tunnel *Bud-Spencer-Tunnel* zu nennen, bekam dabei 45.000 Stimmen und war damit der beliebteste Vorschlag der Crowd (siehe Abb. 23). Der Vorschlag entsprach jedoch nicht den Vorstellungen des Gemeinderates und wurde nicht umgesetzt. Daraufhin entstand eine Welle der Entrüstung im Internet, und Medien in 40 Ländern berichteten über das Fiasko. Anschließend hat sich selbst *Bud Spencer* für einen anderen Namen ausgesprochen. Um die

²¹⁰ Vgl. Tißler, J. (2011); vgl. Rentz, I. (2011); vgl. Füller, J. (2012); vgl. Dämon, K. (2011).

²¹¹ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.122.



Abb. 23: Vote for Bud-Spencer-Tunnel
Quelle: Bud-Spencer-City (2015b).

Crowd zu beruhigen, entschloss man sich, das Gmünder Freibad in *Bud-Spencer-Bad* umzutaufen (Abbildung 24). In diesem Freibad startete *Bud Spencer*, damals noch unter seinem bürgerlichen Namen *Carlo Pedersoli*, im Jahr 1951 bei einem Länderwettkampf für Italien.²¹²

Mittels Crowdsourcing wollte man die Bürger direkt an der Politik beteiligen. Die beschriebene Beteiligung der Bürger durch Crowdsourcing ist in diesem Fall der Kommunikationspolitik zuzuschreiben. Hierbei wurde versucht einem Tunnel einen von der Crowd (den Bürgern) akzeptierten und innovativen Namen zu geben. Der Gemeinderat hat jedoch die Dynamik des Internets unterschätzt. Da der Vorschlag nicht umgesetzt wurde, entwickelte sich das Crowdsourcing-Projekt zu einer simplen Meinungsabfrage ohne Verbindlichkeit für die Politik. Das wurde den Teilnehmern im Vorfeld nicht mitgeteilt, da keine klaren Rahmenbedingungen für das Projekt definiert wurden. Damit zog der Gemeinderat den Unmut der Crowd auf sich und die Crowdsourcing-Aktion brachte nicht die gewünschten Erfolge.

7 Auswertende Betrachtung

In diesem Kapitel folgt eine sich auf die bisher erarbeiteten Aspekte stützende auswertende Betrachtung der Thematik. Dazu werden im ersten Teil des Kapitels die Möglichkeiten und Grenzen von Crowdsourcing im Marketing beschrieben. Abschließend wird dem Leser ein möglicher Zukunftsausblick auf Crowdsourcing dargeboten.

7.1 Möglichkeiten und Grenzen des Crowdsourcing

In den nun folgenden Absätzen werden die Chancen und Risiken von Crowdsourcing im Marketing beschrieben. Da es sich um ein relativ neues Konzept im Marketing handelt, sind bisher noch nicht sehr viele Projekte realisiert worden. Daher stellt sich die Frage, welche Möglichkeiten der Ein-



Abb. 24: Bud-Spencer-Bad in Schwäbisch Gmünd
Quelle: Bud-Spencer-City (2015a).

satz von Crowdsourcing einem Unternehmen eröffnen kann und ob sich damit Wettbewerbsvorteile erzielen lassen. Um für oder gegen den Einsatz von Crowdsourcing zu entscheiden, ist es notwendig, die Risiken und Grenzen der Thematik zu erfassen. Diese werden am Ende des Abschnittes erläutert.

7.1.1 Chancen des Crowdsourcing

Beim gezielten Einsatz von Crowdsourcing im Marketing ergeben sich verschiedene Chancen für Unternehmen, aber auch für den Kunden. Die offensichtlichste Chance besteht dabei in der Problemlösung selbst. Durch das Öffnen der Wertschöpfungskette nach außen können Externe in diesen Prozess miteinbezogen werden. Bei einem gut organisierten Crowdsourcing-Projekt können schnell hunderte neue Ideen zusammengetragen werden, weit mehr als bei einer geschlossenen Wertschöpfungskette. Diese Art der Problemlösung ist durch den Einsatz von Crowdsourcing in aller Regel deutlich schneller, effektiver und auch kostengünstiger.²¹³ Die hohe Anzahl der Akteure und die damit einhergehende große Anzahl eingereicherter Ideen kann dabei helfen, das Problem der Betriebsblindheit zu lösen. Die externe Herkunft von Ideen kann häufig dazu beitragen, dass Vorschläge intern nicht vorschnell verworfen werden. Crowdsourcing kann dabei helfen, derartige Ideen wiederzubeleben oder eine einfachere Lösung für ein Problem zu finden.²¹⁴ Durch die Kundenintegration kann auch die Produktentwicklung in einigen Bereichen wesentlich effizienter gestaltet werden. Bedürfnis- und Lösungsinformationen können frühzeitig erkannt und realisiert werden, was zu einer Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit führen kann. Crowdsourcing dient dazu, Marktimpulse zu erhalten, es sollte aber nicht als Instrument verstanden werden, welches repräsentative Ergebnisse liefert.²¹⁵ Durch die Involvierung der Kunden in den Wertschöpfungsprozess kann es auch zu einer Qualitätssteigerung der Produkte kommen, denn Kunden können Produkte so besser an individuelle Bedürfnisse anpassen.²¹⁶ Der Einsatz von Crowdsourcing kann auch Werbezwecken selbst dienen. Da Crowdsourcing ein relativ junges Werkzeug des Marketings ist und es eine breite Masse von externen Problemlösern in den unternehmenseigenen Wertschöpfungsprozess integriert, signalisiert es Innovativität und Offenheit. In der klassischen Werbung

²¹² Vgl. Schneider, B. (2011); vgl. Heimrich, L. (2015); vgl. Hettich, M. (2011).

²¹³ Vgl. Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.171; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.17; vgl. Frey, C.G. (2012), S.284.

²¹⁴ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.17f.

²¹⁵ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.58.

²¹⁶ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013).

kann Innovativität dagegen nur suggeriert werden.²¹⁷ Der Einsatz von Crowdsourcing dient ebenfalls der Kundenbindung, da die Crowdsourcer sich oft intensiv mit der gestellten Frage auseinandersetzen und so durch die Involvierung eine Bindung zum Produkt bzw. zum Unternehmen aufbauen können. Crowdsourcing kann daher auch als effizientes Kundenbindungsinstrument gesehen werden. Die Einbeziehung der Crowdsourcer kann der Neukundengewinnung dienen, wenn Crowdsourcer an einem Crowdsourcing-Projekt mitarbeiten und dadurch auf das Unternehmen und dessen Produkte aufmerksam werden.²¹⁸ Darüber hinaus bietet der Einsatz von Crowdsourcing die Möglichkeit, auf geographische Besonderheiten einzugehen und somit das dezentrale Marketing zu verbessern. Wenn das Fast-Food-Unternehmen *McDonald's* beispielsweise die Crowdsourcing-Aktion *Mein Burger* startet, wird diese in Deutschland andere Ergebnisse liefern als eine vergleichbare Aktion in China.²¹⁹ Crowdsourcing kann ebenfalls zur Ersparnis von Ressourcen und somit zu einer direkten Kostenersparnis führen. Aufgaben, die früher von Mitarbeitern oder Drittunternehmen absolviert wurden, können kostengünstiger und teilweise besser von den Crowdsourcer ausgeführt werden. Durch die Umschichtung der Ressourcen kann es zu einer Produktivitätssteigerung kommen, da die eingesparten Ressourcen für Aufgaben mit einer höheren Wertschöpfung eingesetzt werden können. Damit kann die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens steigen.²²⁰

7.1.2 Risiken und Grenzen des Crowdsourcing

Neben den genannten Chancen gibt es beim Einsatz von Crowdsourcing auch Risiken und Grenzen, welche Unternehmen kennen müssen, um sich mit diesen auseinandersetzen zu können und sie zu managen. Ein Risiko, welches durch den Einsatz von Crowdsourcing entstehen kann, ist ein Imageverlust bei den Kunden. Durch die Öffnung der Wertschöpfungskette und dem damit verbundenen Aufruf an den Kunden, bei der Wertschöpfung mitzuarbeiten, kann dies bei schlechter Kommunikation als Schwäche oder auch als Hilflosigkeit interpretiert werden.²²¹ Der Imageverlust kann jedoch auch bei einem falsch durchgeführten Crowdsourcing-Projekt entstehen. Die Stimmung der Crowd kann schnell kippen, wenn Entscheidungen und Prozesse nicht transparent sind und das Gefühl entsteht, dass unfair bewertet wird.²²² Ein weiteres Risiko besteht darin, die Gesamtkosten für ein Crowdsourcing-Projekt zu unterschätzen. Beim Crowdsourcing fallen neben den Kosten für die Durchführung eines Projektes viele weitere Kosten an wie z. B. für die Integration der Problemlösungen in die bestehende Wertschöpfungskette.²²³ Durch die Einbindung von Crowdsourcer in den Wertschöpfungsprozess kann der Input an Ideen und Innovationen stark zunehmen. Das kann zur Folge haben, dass die Verfallszeit von Innovationen und dem daraus resultierenden Wettbewerbsvorsprung noch kürzer wird. Dadurch kann langfristig ein noch größerer Wettbewerbsdruck unter den Unternehmen entstehen.²²⁴ Als Risiko ist auch die fehlende Motivation der Crowd zu nennen. Der Erfolg eines Crowdsourcing-Projektes hängt maßgeblich von der Beteiligung der Crowdsourcer ab. Wenn ein Crowdsourcing-Projekt stark beworben wird, es

aber nicht schafft, die Crowd zum Mitmachen zu motivieren, kann ein Imageschaden die Folge sein. Darüber hinaus kann ein Crowdsourcing-Projekt fehlschlagen, wenn die falschen bzw. ungeeigneten User, also Teilnehmer, die nicht in der Lage sind, geeignete Lösungsvorschläge zu erstellen, angesprochen werden. Auch können besonders die gering motivierten oder unkundigen Teilnehmer erhebliche Probleme im Prozess der Leistungserbringung verursachen. Diese Probleme können unter anderem Ideendiebstahl, Störung des Projektes oder Betrugsversuche darstellen.²²⁵

Der Einsatz von Crowdsourcing im Marketing hat jedoch auch Grenzen, bei denen eine Beteiligung der Crowdsourcer nicht mehr sinnvoll ist. Nicht jede Unternehmenskultur eignet sich dazu, sich nach außen zu öffnen und eventuelles Know-how öffentlich zugänglich zu machen. Dabei besteht auch die Gefahr, dass die eigenen Mitarbeiter die externen Vorschläge nicht akzeptieren (Not-Invented-Here-Syndrom) und damit ein Projekt scheitert.²²⁶ Eine weitere Grenze stellt die Zerlegbarkeit der betrieblichen Wertschöpfungsaufgabe in kleinere Teilaufgaben dar. Nicht jede Aufgabe kann in kleinere Teilaufgaben zerlegt werden. Eine zu umfangreich gestellte Aufgabe kann für die Bearbeitung der Crowdsourcer zu anspruchsvoll sein. Darüber hinaus sind derart umfangreiche Aufgaben uninteressant für den Großteil der Crowd.²²⁷ Das Konzept des Crowdsourcing stößt ebenfalls an seine Grenzen, sobald der Transfer der Problemlösungen in die unternehmenseigene Wertschöpfungskette zu hohe Transaktionskosten verursacht.²²⁸ Die Fragestellung eines Crowdsourcing-Projektes unterliegt dabei ebenfalls Grenzen. „Die Grenzen liegen hier wohl bei strafbaren Tätigkeiten, den Grenzen des guten Geschmacks sowie bei PR-technisch heiklen Themen. So bietet es sich offensichtlich nicht an zu fragen, wie der Stellenabbau beschleunigt werden kann.“²²⁹ Rechtliche Probleme können beim Crowdsourcing ebenfalls zu Schwierigkeiten bzw. zu Grenzen führen. So ist der Wert einer Idee im Vorfeld nur sehr schwer zu beziffern. Die Crowdsourcer treten, je nach Teilnahmebedingungen des Crowdsourcers, in den meisten Fällen im Vorfeld alle Rechte ab. Das kann zu späteren Unstimmigkeiten zwischen dem Unternehmen und den Teilnehmern führen.²³⁰

7.2 Zukunftsausblick

Crowdsourcing ist ein recht junges und, wie in vorliegender Arbeit aufgezeigt, komplexes Konzept im Marketing. Daher ist eine allgemeingültige prognostische Aussage über zukünftige Entwicklungen nicht möglich. Es ist jedoch möglich, einen Zukunftsausblick zu zeichnen, welcher auf den Ergebnissen der Literaturanalyse basiert und diese in ihrer Gesamtheit widerspiegelt.

Das derzeitige Bild der Ökonomie in der Gesellschaft und in der Wirtschaft ist noch stark von der industriellen Ökonomie geprägt. Jedoch hat die Globalisierung dem Strukturwandel einen neuen Schub gegeben. Dabei wird die Produktion der westlichen Länder immer menschenärmer, technologischer und wissensintensiver. Die klassische Massenproduktion wandert bereits seit Jahren in großen Teilen in andere, überwiegend fernöstliche Länder ab. Der Dienstleistungssektor, welcher in den vergangenen Jahren stark gewachsen ist, unterliegt ebenfalls Rationalisierungstendenzen.

²¹⁷ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.17; vgl. Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.172ff.

²¹⁸ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.17.

²¹⁹ Vgl. Borchardt, H.J. (2012), S.72f.

²²⁰ Vgl. Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.171.

²²¹ Vgl. Hettler, U. (2010), S.242ff.

²²² Vgl. Füller, J. (2012); vgl. Dämon, K. (2011).

²²³ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.18.

²²⁴ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.61ff; vgl. Papsdorf, C. (2009), S.126f; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.18.

²²⁵ Vgl. Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013), S.127; vgl. Voß, G. / Rieder, K. (2006), S.100.

²²⁶ Vgl. Brügger, C. / Scherer, J. (2013), S.151; vgl. Specht, D. (2015); vgl. Mai, J. (2010); vgl. Frey, C. G. (2012), S.286f.

²²⁷ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.112f.

²²⁸ Vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.18.

²²⁹ Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013), S.32.

²³⁰ Vgl. Howe, J. (2009), S.63ff; vgl. Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013), S.19; vgl. Dapp, T.F. (2012), S.221f.

Daher gewinnt der kreative Sektor zunehmend an Bedeutung.²³¹ „Nach der Agrar- und Industrieökonomie, in denen Wertschöpfung rein materiell über die Produktion und den Vertrieb von Waren entstand, sind wir jetzt in der Wissensökonomie angelangt, in der Wertschöpfung über Informationen, Ideen und Innovationen geschieht, die einen spürbaren Unterschied machen.“²³²

Aufgrund dieses Wandels sowie der beinahe vollständigen Vernetzung der Haushalte in Deutschland, wird der Einsatz von Crowdsourcing im Marketing in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Ebenfalls nimmt, aufgrund des demographischen Wandels, der Wettbewerb um die Ressource Talent zu.²³³

„Innovative Unternehmen werden sich künftig deshalb ganz anders um Menschen und ihre Fähigkeit kümmern müssen.“²³⁴ Darüber hinaus steht das Konzept Crowdsourcing in Deutschland, verglichen mit den USA, erst am Beginn der Entwicklung. Das vollständige Potential ist hierzulande noch bei weitem nicht ausgeschöpft. Auch der Verbraucher erhält immer mehr Einfluss auf die Produkte. Unter steigendem internationalen Wettbewerbs- und Innovationsdruck ist davon auszugehen, dass zukünftig neue Konzepte wie Crowdsourcing stärker Beachtung finden und für Unternehmen eine interessante Alternative zu traditionellen Marketingmethoden darstellen werden.²³⁵ Wie in Kapitel 7.1.2 bereits beschrieben, ist der Einsatz von Crowdsourcing nicht grenzenlos möglich. Daher werden Unternehmen in der Regel bestimmte Bereiche der Wertschöpfungskette auch weiterhin intern organisieren und koordinieren. Andere Bereiche können jedoch verstärkt an die Crowd ausgelagert werden.²³⁶

8 Fazit

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, dem Leser einen möglichst umfassenden Überblick zum Crowdsourcing im Marketing zu bieten. Darüber hinaus sollten Möglichkeiten für den Einsatz der Schwarmintelligenz sowie Grenzen und Risiken dieser herausgearbeitet werden.

Dazu wurde zu Beginn der Arbeit auf das Marketing im Wandel eingegangen, um die Notwendigkeit neuer kundenorientierter Marketingkonzepte aufzuzeigen. Bei der anschließenden theoretischen Annäherung an den Begriff Crowdsourcing wurde offengelegt, dass der Begriff in der neueren Literatur zwar Verwendung findet, er aber uneinheitlich definiert wird. Eine terminologische Verdichtung und Abgrenzung des Begriffes konnte auf Grundlage der für diese Arbeit zugrunde liegenden Informationen dennoch erfolgen. Anschließend wurden Grundlagen sowie der komplette Prozess des Crowdsourcing dargelegt. Hier wurde sichtbar, dass Crowdsourcing ein eigenes Organisationsprinzip sowie geeignete Kompetenzen der Akteure verlangt. Crowdsourcing ist nicht universell anwendbar und ersetzt keine bewährten Marketingkonzepte. Auch ersetzt es keine Forschungs- und Entwicklungsabteilung eines Unternehmens. Es soll daher primär als Ergänzung und Unterstützung der bereits vorhandenen Marketingkonzepte genutzt werden. Wie Unternehmen Crowdsourcing in die Aktionsinstrumente des Marketings integrieren können, wurde im fünften Kapitel erläutert. Dabei wurde deutlich, dass sich Crowdsourcing im Marketing-Mix überwiegend in der Produkt- und Kommunikationspolitik einsetzen lässt. Der Einsatz von Crowdsourcing beschränkt sich jedoch nicht ausschließlich auf diese beiden Aktionsinstrumente, sondern

kann in gewissen Fällen ebenfalls in der Distributions-, aber auch in der Preispolitik sinnvoll eingesetzt werden. Um dem Leser einen Praxisbezug zu bieten, wurden positive sowie negative Fallbeispiele dargelegt. Darauf aufbauend wurde auf die Möglichkeiten sowie die Risiken und Grenzen des Konzeptes eingegangen. Es konnte aufgezeigt werden, dass die durch Crowdsourcing generierten Lösungen oft schneller, innovativer, besser (im Vergleich zu Experten) und kostengünstiger sind als intern generierte Lösungen. Dabei wurde ebenfalls deutlich, dass Crowdsourcing kein Selbstläufer mit Erfolgsgarantie ist. Bei falscher Durchführung bzw. schlechter Planung kann Crowdsourcing bei der Crowd, und damit potentiellen Kunden, ein langfristig negatives Image hervorrufen. Nicht jedes Unternehmen und jede Branche eignet sich für den Einsatz von Crowdsourcing im Marketing.

Obwohl Crowdsourcing ein sehr neues und facettenreiches Konzept ist, existieren zu vielen Aspekten bereits erste Forschungsansätze. Diese beruhen auf Fallbeispielen und fokussieren nur einzelne, meist sehr spezifische, Teilbereiche des Crowdsourcing. Um das Konzept Crowdsourcing noch intensiver im Marketing einzusetzen, ergibt sich zukünftig Forschungs- und Handlungsbedarf auf unterschiedlichsten Ebenen.

Schlussendlich ist festzuhalten, dass Crowdsourcing kein Jungbrunnen für unkreative und uninnovative Unternehmen darstellt. Durch den Einsatz von Crowdsourcing werden auch Unternehmen, die heute bereits als wenig kreativ und innovativ gelten, nicht besser. Der Einsatz von Crowdsourcing im Marketing wird aber durch die ständige und zunehmende mobile Verfügbarkeit des Internets in den kommenden Jahren zunehmend an Bedeutung gewinnen. *Horx* und *Liebetrau* formulieren: „Interne und Externe, Laien und Experten sowie Konsumenten und Produzenten – alle können zusammen an der gleichen Problemstellung arbeiten. Schnittstellen zu Konsumenten, dem Handel und anderen Marktpartnern und teilweise sogar zur Konkurrenz werden durchlässiger. Crowdsourcing ist ein Schritt hin zum grenzenlosen Unternehmen.“²³⁷ Dabei wird der Kampf um die kreativen Köpfe in Zukunft immer entscheidender. Deshalb muss auch in Zukunft ein Großteil der Arbeit innerhalb der Unternehmen selbst stattfinden. Nur ein Unternehmen mit einer hervorragenden Webtechnik, professioneller Moderation und Betreuung sowie interessanten, an die Crowd angepassten Aufgabenstellungen, wird es schaffen, kreative Köpfe zu mobilisieren.

Quellenverzeichnis

Literaturverzeichnis

- Alexander, C (1975):** The Oregon Experiment. Center for Environmental Structure III. Oxford University Press, USA
- Becker, J. (2015):** Marketing-Konzeption, 9. Auflage, München.
- Borchardt, H.J. (2012):** Dezentrales Marketing und Crowdsourcing, Erlangen.
- Brabham, D. C. (2013):** Crowdsourcing, The Massachusetts Institute of Technology Press, Cambridge.
- Brügger, C. / Scherer, J. (2013):** Denkmotor: Arbeiten mit der physischen Crowd, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 137-151.
- Dapp, T.F. (2012):** Die digitale Öffnung von Innovation und Wertschöpfung, in: Serhan, I. (Hrsg.): Innovation Excellence: Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit systematisch steigern, Düsseldorf, S. 201-251.
- Dettmer, H. / Degott, P. / Hausmann, T. / Kausch, R. / Schneid, W. / Schulz, J. / Witt, W. (2011):** Marketing-Management im Tourismus, München.
- Diller, H. (1992):** Vahlens Großes Marketing Lexikon, München.

²³¹ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S. 100 ff; vgl. Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.156f.

²³² Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.157.

²³³ Vgl. Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.156f.

²³⁴ Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.159.

²³⁵ Vgl. Reichwald, R. / Piller, F. (2009), S.73.

²³⁶ Vgl. Brabham, D.C. (2013), S.99f.

²³⁷ Horx, M. / Liebetrau, A. (2013), S.173.

- Fisher, L. (2010):** Schwarmintelligenz, Frankfurt am Main.
- Franke, N. / Klausberger, K. (2013):** Die Architektur von Crowdsourcing, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 49-61.
- Frey, C. G. (2012):** Innovationen aus der Zukunft: Siemens Pictures of the Future, in: Serhan, I. (Hrsg.): Innovation Excellence: Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit systematisch steigern, Düsseldorf, S. 283-303.
- Freyer, W. (2011):** Tourismus, 10. Auflage, München.
- Friesike, S. / Daiber, M. / Schahbasi, T. (2013):** Tchibo ideas: Kein kalter Kaffee, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 107-116.
- Füller, J. / Pirker, C. / Lenz, A. (2013):** HYVE: Entwicklung von Plattformen für erfolgreiches Crowdsourcing, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 119-134.
- Gassmann, O. / Daiber, M. / Muhdi, L. (2013):** Der Crowdsourcing-Prozess, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 25-45.
- Gassmann, O. / Friesike, S. / Häuselmann, C. (2013):** Crowdsourcing: Eine kurze Einführung, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 3-21.
- Gassmann, O. / Winterhalter, S. / Wecht, C. H. (2013):** Crowdsourcing: Tipps, damit es gelingt, in: Zeitschrift IO Management, Ausgabe/Nummer 74, S. 44-50.
- Haedrich, G. (1998):** Kommunikationspolitik, in: Haedrich, G. / Kaspar, C. / Klemm, K. / Kreilkamp, E. (Hrsg.): Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung, 3. Auflage, Berlin, S. 379-402.
- Heinemann, G. (2010):** Der neue Online-Handel: Erfolgsfaktoren und Best Practices, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Hettler, U. (2010):** Sozial Media Marketing: Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0, München.
- Hirsig, C. (2013):** Atizo: Unterstützung durch Produkt-, Dienstleistungs- und Marketingideen, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 65-80.
- Homburg, C. (2012):** Marketingmanagement, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Horx, M. / Liebetrau, A. (2013):** Creativ Crowd: Ausblick auf das Crowdsourcing der Zukunft, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 155-173.
- Howe, J. (2009):** Crowdsourcing, New York.
- Kleemann, F. / Voß, G. / Rieder, K. (2007):** Kunden und Konsumenten als Innovatoren: Die betriebliche Nutzung privater Innovationen im Web 2.0 durch Crowdsourcing, in: Papier für die gemeinsame Herbsttagung „Innovationen und gesellschaftlicher Wandel“ der Sektionen Arbeits- und Industriosozologie und Wissenschafts- und Technikforschung am 12.10.2007, Dortmund.
- Knappe, M. / Kracklauer, A. (2007):** Verkaufschance Web 2.0, Wiesbaden.
- Kotler, P. / Bliemel, F. (2001):** Marketing-Management: Analyse, Planung und Verwirklichung, 10. Auflage, Stuttgart.
- Kreilkamp, E. (1998):** Produkt- und Preispolitik, in: Haedrich, G. / Kaspar, C. / Klemm, K. / Kreilkamp, E. (Hrsg.): Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung, 3. Auflage, Berlin, S. 325-356.
- Leimeister, J. M. (2012):** Crowdsourcing: Crowdfunding, Crowdvoiting, Crowdcreation, in: Zeitschrift für Controlling und Management (ZFCM), Ausgabe/Nummer 56, S. 388-392.
- Leimeister, J. M. / Zogaj, S. (2013):** Neue Arbeitsorganisation durch Crowdsourcing, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Lohse, P. (2013):** InnoCentive: Ein kreativer Lösungsansatz durch externe Spezialisten, in: Gassmann, O. (Hrsg.): Crowdsourcing: Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz, 2. Auflage, München, S. 83-103.
- Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. (2015):** Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 11. Auflage, Wiesbaden.
- Mundt, J. (1998):** Einführung in den Tourismus, München.
- Nagler, P. (2014):** Erfolgsfaktoren von Innovationsmanagern, in (Hrsg.): Servatius, H.G. / Piller, F.: Der Innovationsmanager: Wertsteigerung durch ein ganzheitliches Innovationsmanagement, Düsseldorf, S. 143-161.
- Papsdorf, C. (2009):** Wie Surfen zu Arbeit wird: Crowdsourcing im Web 2.0, Frankfurt am Main.
- Pepels, W. (2012):** Handbuch des Marketing, 6. Auflage, München.
- Piller, F. (2000):** Mass Customization: Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, Wiesbaden.
- Piller, F. (2006a):** Mass Customization: Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Piller, F. (2006b):** User Innovation: Der Kunde kann's besser, in: Drossou, O. / Kreml, S. / Polterman, A. (Hrsg.): Die wunderbare Wissensvermehrung: Wie Open Innovation unsere Welt revolutioniert, Hannover, S. 85-97.
- Reichwald, R. / Piller, F. (2009):** Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Sander, M. (2011):** Marketing-Management: Märkte, Marktforschung und Marktbearbeitung, 2. Auflage, Konstanz.
- Serhan, I. (2013):** Open Innovation, Düsseldorf.
- Sloane, P. (2011):** A Guide to Open Innovation and Crowdsourcing, Advice from Leading Experts, London.
- Surowiecki, J. (2007):** Die Weisheit der Vielen: Warum Gruppen klüger sind als Einzelne, 2. Auflage, München.
- Thomas, F. (2012):** Die digitale Öffnung von Innovation und Wertschöpfung, in: Serhan, I. (Hrsg.): Innovation Excellence: Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit systematisch steigern, Düsseldorf, S. 201-251.
- Unterberg, B. (2012):** Crowdsourcing (Jeff Howe), in: Michelis, D. / Schildhauer, T. (Hrsg.): Social Media Handbuch: Theorien, Methoden, Modelle und Praxis, 2. Auflage, Baden-Baden, S. 134-147.
- Voß, G. / Rieder, K. (2006):** Der arbeitende Kunde: Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden, Frankfurt am Main.
- Walcher, D. (2007):** Der Ideenwettbewerb als Methode der aktiven Kundenintegration: Theorie, empirische Analyse und Implikationen für den Innovationsprozess, Wiesbaden.
- Wildebrand, H. (2009):** Wertschöpfungsmanagement: Kundenindividuelle Massenproduktion zur Bewältigung überkapazitätsbedingter Unternehmenskrisen, Frankfurt am Main.

Internetquellen

- Amazon Mechanical Turk (2015):** A marketplace for work, URL: <https://www.mturk.com/mturk/welcome> [10.02.2015]
- Atizo (2015a):** Atizo 360°, URL: <http://www.atizo360.com/angebot> [16.01.2015]
- Atizo (2015b):** Projekte, URL: <https://www.atizo.com/projects/ideas/> [16.01.2015]
- Atizo (2015c):** Kunden, URL: <http://www.atizo360.com/kunden> [16.01.2015]
- Atizo (2015d):** Innovationsprojekt mit Rivella, URL: file:///C:/Users/Janczikowsky/Downloads/atizo360_case_studykunden_150204.pdf [18.01.2015]
- BMW Group (2008):** BMW Group startet Virtuelle Innovations-Agentur 2.0, URL: <http://www.bmwarchiv.de/artikel/2008-09-16-bmw-group-startet-virtuelle-innovations-agentur-2-0-via.html> [22.12.2014]
- BMW Group (2014):** Ein-Blicke in die Entwicklung, URL: http://www.bmwgroup.com/d/0_0_www_bmwgroup_com/forschung_entwicklung/ein_blicke_in_die_entwicklung/via/via.html [06.05.2015.]
- Bud-Spencer-City (2015a):** Bud-Spencer-Bad in Schwäbisch Gmünd, URL: <http://bud-spencer-city.de/wp-content/uploads/2011/12/DSC3659.jpg> [25.01.2015]
- Bud-Spencer-City (2015b):** Vote for Bud-Spencer-Tunnel, URL: <http://bud-spencer-city.de/wp-content/uploads/2011/07/Bud-Spencer-Logo1.jpg> [25.01.2015]
- Crowdguru (2015):** Crowdsourcing for business, URL: http://www.crowdguru.de/?gclid=Cj0KEQAvKunBRCfsum9z6fu_5lBEiQAU4lg4ow8SfQoZGjV6aRtMbEKV-7j2A5zqY1D_6Bgv_HFlqgaAktu8P8HAQ [14.02.2015]
- Crowdsourcing Library (2013):** Vom Hype zum strategischen Einsatz, URL: <https://Crowdsourcinglibrary.wordpress.com/tag/crowd-voting/> [20.12.2014]
- Crowdspring (2014):** How it works, URL: <http://www.crowdspring.com/how-it-works/> [28.12.2014]
- Dämon, K. (2011):** Crowdsourcing: Back dir dein Produkt, URL: <http://www.wiwo.de/erfolg/trends/Crowdsourcing-back-dir-dein-produkt/5820982.html> [23.01.2015]

- Dream Heels (2014):** Design Your Dream Heels, URL: <http://www.dreamheels.com/> [28.12.2014]
- Duden (2014):** Community, die, URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Community> [22.12.2014]
- Facebook – Dream Heels (2015):** Keep Calm and go High, URL: <https://www.facebook.com/mydreamheels> [06.05.2015]
- Facebook – Prinzenrolle (2014):** Echte Prinzen kommen weiter, URL: <https://www.facebook.com/prinzenrolle> [28.12.2014]
- Fehling, C. (2015):** Cloud Computing, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/cloud-computing.html> [14.01.2015]
- Füller, J. (2012):** Die Gefahren des Crowdsourcing, URL: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/a-840963.html> [23.01.2015]
- Gnocchi, A. (2011):** Social Media: Crowdsourcing: Kundenpartizipation hat Potential, URL: <http://www.thomashutter.com/index.php/2011/11/social-media-Crowdsourcing-kundenpartizipation-hat-potential/> [19.12.2014]
- Griesson – de Beukelaer (2011a):** Back dir deinen Traumprinzen, URL: <http://www.griesson-debeukelaer.de/deDE/pressecenter/pressemeldungen/2011/artikel/news/back-dir-deinen-traumprinzen-facebook-community-kreiert-eigene-rezeptur-fuer-die-prinzen-roll/back/510/hash/a2b1e446d9e526d7e177732ffe395f4/> [28.12.2014]
- Griesson – de Beukelaer (2011b):** Back dir deinen Traumprinzen, URL: <http://www.presseportal.de/pm/43053/2159016/-back-dir-deinen-traumprinzen-ber-5-000-fans-kreieren-eigene-wunsch-rezeptur-f-r-die-prinzen-rolle> [28.12.2014]
- Handelswissen (2014):** Anfertigung / Individualisierung, URL: <http://www.handelswissen.de/data/themen/Kundenbindung/Instrumente/Sortimentsgestaltung/individualisierung> [19.12.2014]
- Heimrich, L. (2015):** Crowdsourcing im Tourismus, URL: <https://www.muenchen.ihk.de/de/starthilfe/Unternehmensfoerderung/Crowdsourcing-und-crowdfunding-in-muenchen-und-oberbayern/crowdfunding-blog/mit-vielen-in-den-urlaub-wie-die-tourismusbranche-die-schwarmintelligenz-fuer-s> [25.01.2015]
- Hettich, M. (2011):** Crowdsourcing: Vorsicht vor der Bud Spencer Falle, URL: <http://fluidmobile.de/Crowdsourcing-vorsicht-vor-der-bud-spencer-falle/> [25.01.2015]
- Ibridge (2014):** linking ideas innovation, URL: <http://www.ibridentnetwork.org/> [22.12.2014]
- Innocentive (2014):** What We Do, URL: <http://www.innocentive.com/about-innocentive> [29.12.2014]
- Innocentive (2015):** Crowdsourcing Case-Study, URL: <http://www.innocentive.com/files/node/casestudy/case-study-thomson-reuters-data-relationships-challenge.pdf> [11.02.2015]
- Kollmann, T. (2014):** Internet, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/internet.html> [29.12.2014]
- Lackes, R. (2014):** Outsourcing, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/outsourcing.html> [27.12.2014]
- LEGO ideas (2015a):** Have an idea for a LEGO set?, URL: <https://ideas.lego.com/> [12.02.2015]
- LEGO ideas (2015b):** The Community, URL: <https://ideas.lego.com/community> [12.02.2015]
- Lundbeck, S. (2012):** McDonalds's erklärt Crowdsourcing zum wichtigen Aspekt seines Marketings, URL: <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/-McDonalds-erklart-Crowdsourcing-zum-wichtigen-Aspekt-seines-Marketings-105799> [14.01.2015]
- Mai, J. (2010):** Not-Invented-Here-Syndrom: Und jetzt alle zusammen!, URL: <http://karierebibel.de/not-invented-here-syndrom-und-jetzt-alle-zusammen/> [25.01.2015]
- Maione, I. (2012):** Crowdsourcing im Dienst des Online-Marketings: Mit Fans zu neuen Ideen, URL: http://www.online-marketing-experts.de/index.cfm/Crowdsourcing_im_Dienst_des_Online-Marketings:_Mit_Fans_zu_neuen_Ideen/: var:site:content:contentID:23474 [13.01.2015]
- Mammut (2015):** Mammut 150 Jahre Gipfelprojekt, URL: http://www.sportupyourlife.com/wp-content/uploads/2012/04/Mammut_Schnappschuss.jpg [18.01.2015]
- Meier, C. (2014):** Crowdfunding mit Kickstarter, URL: <http://meedia.de/2014/06/20/crowdfunding-mit-kickstarter-ab-herbst-auch-fuer-deutschland/> [03.01.2015]
- Meyer, Bernd (2015):** Das Oregon Experiment, URL: <http://byrdt.net/index.php?id=703#top> [07.05.2015]
- Mein Pril (2015):** Gewinner der Crowdsourcing Aktion Mein Pril, URL: <http://www.jeremyriad.com/wp-content/uploads/2012/02/pril-contest-winners.jpg> [23.01.2015]
- Meyer, J. B. (2014):** IBM macht Ernst mit Crowdsourcing, URL: <http://www.computerwoche.de/a/ibm-macht-ernst-mit-crowdworking,3068119> [02.01.2015]
- Peizer, C. (2011):** Kategorisierung von Crowdsourcing, URL: <http://www.Crowdsourcingblog.de/blog/2011/05/05/Crowdsourcing-kategorisierung/> [20.12.2014]
- Rentz, I. (2011):** Design-Wettbewerb: Schmeckt Pril bald nach Hähnchen?, URL: <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/-Design-Wettbewerb-Schmeckt-Pril-bald-nach-Haehnen-99525> [23.01.2015]
- Rentz, I. (2012):** McDonald's meldet Rekordteilnehmerzahlen bei Mein Burger, URL: <http://www.horizont.net/medien/nachrichten/-McDonalds-meldet-Rekordteilnehmerzahlen-bei-Mein-Burger-105372> [28.12.2014]
- Schaefer, F. (2011):** Spreadshirt, URL: <http://www.Crowdsourcing.org/site/spreadshirt/wwwspreadsshirt.com/3297> [10.01.2015]
- Schneider, B. (2011):** Namenfindung für Schwäbisch-Gemünd-Tunnel: Crowdsourcing-Panne mit Happy End?, URL: <http://www.best-practice-business.de/blog/crowdsourcing/2011/07/29/namenfindung-fur-schwabisch-gmund-tunnel-Crowdsourcing-panne-mit-happy-end/> [25.01.2015]
- Specht, D. (2015):** Not-Invented-Here-Syndrom, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/not-invented-here-syndrom.html> [25.01.2015]
- Spreadshirt (2015a):** Startseite, URL: <http://www.spreadshirt.de/valentinstag+geschenke> [09.01.2015]
- Spreadshirt (2015b):** T-Shirt selbst gestalten, URL: <http://www.spreadshirt.de/t-shirt-selbst-gestalten-C59> [09.01.2015]
- Spreadshirt (2015c):** Melting Rubiks Cube, URL: <http://www.spreadshirt.de/melting-rubiks-cube-C4408A23608737/#/detail/23608737> [09.01.2015]
- Spreadshirt (2015d):** Evolution Hexe T-Shirt, URL: <http://www.spreadshirt.de/evolution-hexe-t-shirts-C4408A27229718/#/detail/27229718T631A2PC135847263PA1280> [09.01.2015]
- Statista (2015):** Anteil der Haushalte in Deutschland und der EU-27 mit Breitbandzugang im Zeitraum von 2006 bis 2014, URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/158800/umfrage/haushalte-in-deutschland-mit-breitband-internetzugang-seit-2006/> [27.12.2014]
- Tchibo ideas (2015a):** Tchibo ideas: Mitmachen. Mitreden. Mitgestalten., URL: <http://www.Tchibo-ideas.de/> [07.01.2015]
- Tchibo ideas (2015b):** Mehr Ablageplatz in der Dusche, URL: <http://www.Tchibo-ideas.de/dein-design/realisierte-produktideen/detail/news/93-mehr-ablageplatz-in-der-dusche/> [07.01.2015]
- Tchibo ideas (2015c):** Alles dabei mit dem Schmutz, URL: <http://www.Tchibo-ideas.de/dein-design/realisierte-produktideen/detail/news/71-alles-dabei-mit-dem-schmutz/> [07.01.2015]
- Tchibo ideas (2015d):** Das Konzept, URL: <http://www.Tchibo-ideas.de/das-konzept/> [07.01.2015]
- Tißler, J. (2011):** Wenn Social Media aus dem Ruder läuft: Pril „Hänchengeschmack“, URL: <http://t3n.de/news/social-media-ruder-lauff-pril-hahnchengeschmack-305271/> [12.01.2015]
- Topcoder (2014):** About, URL: <http://www.topcoder.com/about/> [29.12.2014]
- Uehlecke, J. (2006):** Tausche Geist gegen Geld, URL: <http://www.zeit.de/zeit-wissen/2007/01/Innocentive> [18.12.2014]
- Unorkataster (2015a):** Unorkataster Köln, URL: <http://unorkataster.de/news/unorkataster-koln/> [20.01.2015]
- Unorkataster (2015b):** Unorte Karte, URL: http://politik-digital.de/wp-content/uploads/Screenshot_Unorkataster_0.jpg [20.01.2015]
- Unorkataster (2015c):** Unort Beschreibung, URL: http://unorkataster.de/sys/list_single_unort.php?unort_id=482 [20.01.2015]
- Wirtschaftslexikon (2015):** Distributionspolitik, URL: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/distributionspolitik/distributionspolitik.html> [03.01.2015]
- Wowoodu (2015):** What would you pay for it?, URL: <http://www.wowoodu.com/home.php> [04.01.2015]

Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 3. Quartal 2014 und 1. Quartal 2015

Branchenbezogenes Marketing

Knaebel, H.-P., Wente, M. (Hrsg.)
Scientific Marketing in der Medizin
 Wiesbaden 2014, 216 S., € 49,99
 ISBN 978-3-642-36537-9

Scientific Marketing ist die Transformation und Implementierung von Ergebnissen aus der wissenschaftlichen Forschung in die Marketingstrategie eines Unternehmens. Dieser neue Marketingaspekt wird am Beispiel der Medizintechnikindustrie dargestellt, aber auch aus Perspektive der pharmazeutischen Industrie beleuchtet und mit dem Innovationsmanagement der Automobilindustrie verglichen. Scientific Marketing nimmt umfassend Einfluss auf zentrale Unternehmensbereiche, wie die strategische Planung des Produktportfolios und die Kommunikationsstrategie, während gleichzeitig rechtliche und finanzielle Aspekte zu beachten sind, die den Handlungsrahmen vorgeben. Der innovative Marketingansatz, der vor allem in der Medizintechnik zunehmend an Bedeutung gewinnt, schlägt eine Brücke zwischen Wissenschaft und Marketing und soll in diesem Buch umfassend und praxisnah dargestellt werden.

van Venrooy, Michael
Produktrückrufe in der deutschen Automobilindustrie
 Wiesbaden 2015, 385 S., € 59,99
 ISBN 978-3-658-09498-0

Der Autor entwickelt ein Faktorenmodell, das die verhaltenswissenschaftlich relevanten Kriterien für eine erfolgreiche und zeitnahe Umsetzung von Produktrückrufen in der deutschen Automobilindustrie in ein verhaltenstheoretisches Modell integriert. Über eine quantitative Analyse realer Rückrufdaten identifiziert der Autor drei Hauptgruppen von Rückrufteilnehmern, deren motivationale Beweggründe er mit Hilfe qualitativer Ansätze erforscht. Im Zuge der Analysen wird deutlich, dass der Erfolg eines Rückrufes nicht durch die Entscheidung zum Produktrückruf, sondern vielmehr durch komplexe motivationale, kommunikations- und verständnisrelevante Problematiken getrieben wird. Das Faktorenmodell zeigt diese auf, integriert sie in einen Handlungsablauf der Entscheidungsfindung durch die Konsumenten und gibt wichtige Einblicke in die Denk- und Handlungsweisen der Betroffenen.

Judt, Ewald u. Klausegger, Claudia
Bankmarketing & Bankmanagement
 Frankfurt 2014, 284 S., € 24,80
 ISBN 978-3-8314-0858-0

Durch neue Produkte, Methoden und Konzepte in Bankmarketing und Bankmanagement etablierten sich in den letzten Jahren immer mehr neue Begriffe in der Fachsprache, die oft nicht eindeutig definiert sind und damit zu Missverständnissen führen können. Hier Klarheit zu schaffen, ist Ziel dieses Glossars, das ein breites Themenspektrum umfasst: von „Acquiring“, einem Teilbereich des Kartengeschäfts, der sich in den letzten Jahren stark entwickelt hat, über „Intuitives Management“, das in betrieblichen Entscheidungsprozessen zunehmend bewusster wahrgenommen wird,

bis hin zu „Zweite Sparkasse“, einem Geldinstitut, das all jenen eine Kontoverbindung bietet, denen sie ansonsten verwehrt wird. Die wissenschaftliche Fundiertheit der Definitionen sowie die gleichzeitig gute Verständlichkeit zeichnen das Buch aus.

Siegner, Thomas u. Sulzmaier, Sonja
Reality Bites
 Freiburg 2014, 236 S., € 39,95
 ISBN 978-3-648-05695-0

Dieses Buch will Inspiration und Anstoß zur Weiterentwicklung der eigenen Arbeit im B2B-Marketing bieten. Alle Beitragsautoren sind oder waren erfolgreiche Marketingleiter im Business-to-Business und gehören dem Marketing Benchmark Circle an. In zwölf Kapiteln werden die aus Sicht der Autoren wichtigsten Themen des B2B-Marketings gebündelt dargestellt. Darin u.a.: Mehrwert durch vertriebsorientiertes Marketing. – Unternehmenswert steigern durch Branding. – Mitarbeiter als Markbotschafter. – Unternehmensentwicklung durch Marktanalyse, Portfoliomanagement, Open Innovation. – Budgetstrukturen im Wandel. – Medien- und ressortübergreifendes Management von Content. –B2B-Marketing im Mittelstand.

Freyer, Walter
Tourismus
 Berlin 2015, 11., überarb. u. aktual. Aufl., 707 S., € 39,95
 ISBN 978-3-486-85754-2

Reisen und die damit verbundenen Erlebnisse zählen für viele Menschen zu den schönsten Momenten ihres Lebens. Doch stellen die persönlichen und gesellschaftlichen Phänomene sowie die Gesetzmäßigkeiten des Reisens nach wie vor rätselhafte Angelegenheiten dar. Dieses seit über 25 Jahren bewährte und mit dem ITB Buch Award ausgezeichnete Lehrbuch bietet eine umfassende und systematische Darstellung der Grundlagen und Hintergründe des Tourismus und konkret eine Einführung in die Tourismusökonomie. Die Konzentration dieses Werkes auf die wirtschaftlichen Aspekte des Tourismus ermöglicht Studierenden und Praktikern im Tourismus den Zugang zur ökonomischen Denkweise. Die 11. Auflage wurde durchgängig aktualisiert und inhaltlich, didaktisch sowie optisch verbessert.

Bözl, Marcus
Sport- und Vereinsmanagement
 Stuttgart 2014, 174 S., € 39,95
 ISBN 978-3-7910-3336-5

Wie kann man generell Sportangebote organisieren und vermarkten? Wie wird speziell ein Fußball-Bundesligist gemanagt? Und wie ein traditioneller Sportverein? Wie organisiert man große Sportveranstaltungen? Wie wichtig sind Sponsoring, PR und Merchandising im Sport? Die Situation im Breiten- und Spitzensport hat sich grundlegend verändert. Und die Prozesse in diesen beiden Bereichen weisen teilweise Parallelen aber auch Unterschiede auf. Das Buch beschreibt anschaulich, welche Bedingungen Sportmanager heute vorfinden, welche Aufgaben auf sie warten und welche Qualitätsmaßstäbe vor dem Hinter-

grund der vielfältigen Facetten des Managements im Spitzen- und Breitensport zu bedenken sind. Mit einer Studie zur Organisation eines großen Breitensportvereins und einem Ausblick auf die Zukunft des Sportmanagements.

Meyer, Anton (Hrsg.)
Aktuelle Aspekte in der Dienstleistungsforschung
 Wiesbaden 2015, 234 S., € 49,99
 ISBN 978-3-658-08089-1

Der vorliegende Tagungsband präsentiert aktuelle Herausforderungen der Dienstleistungsforschung, die aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet werden, und zeigt vielfältige Lösungsansätze auf. Die Relevanz von Dienstleistungen in der Wirtschaft ist unverkennbar. Das Dienstleistungsmarketing und -management hat daher sowohl in der Praxis als auch in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung einen herausragenden Stellenwert eingenommen. Es handelt sich um die Beiträge des 17. Workshop Dienstleistungsmarketing, der im November 2013 an der Ludwig-Maximilians-Universität München veranstaltet wurde. Diese Workshops, die sich seit dem Jahr 1991 als Diskussionsplattform der Dienstleistungsforschung im deutschsprachigen Bereich etabliert haben, leisten hierzu wertvolle Beiträge.

Kohlert, Helmut
Internationales Marketing für Ingenieure
 Berlin 2014, 2., vollst. überarb. Aufl., 288 S., € 39,95
 ISBN 978-3-11-035501-7

Die Wirtschaft ist in vielen ausländischen Märkten stabil, zukunftsorientiert und interessiert an innovativen Produkten. Aber der Eintritt in diese Märkte erscheint schwierig und riskant – für kleine und mittlere Unternehmen oft zu riskant. Der besonderen Situation von mittelständischen technisch orientierten Unternehmen widmet sich dieses Buch und zeigt praktikable Wege auf. Inhalte u.a.: Internationalisierung der Wirtschaft – Internationalisierung der Unternehmen – Interkulturelles Management –



Der Literaturservice wurde zusammengestellt von
 Dipl. Betriebswirt (FH) **Sören Schiller**,
 Geschäftsführer und Partner im
IMK Institut für angewandte Marketing- und Kommunikationsforschung, Erfurt.
 Kontakt: soeren.schiller@i-m-k.de

Auswahl und Bewertung von Auslandsmärkten – Going-International-Strategien – Being-International-Strategien – Strategieumsetzung im internationalen Kontext. Ein Glossar über wichtige Begriffe im internationalen Marketing rundet das Buch ab.

Niklas, Susanne

Akzeptanz und Nutzung mobiler Applikationen

Wiesbaden 2015, 245 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-08262-8

Das Buch analysiert zentrale Einflussfaktoren der initialen Akzeptanz und weiterführenden Nutzung mobiler Applikationen. Am Beispiel mobiler Jobportale untersucht die Autorin im Rahmen einer empirischen Studie Applikationseigenschaften sowie individuelle Ziele und Nutzungsmotivationen, welche die weiterführende Nutzung mobiler Applikationen beeinflussen. Denn mobile Applikationen erfreuen sich zwar einer hohen Akzeptanz bezüglich des Downloads, werden jedoch häufig nur einmal genutzt und anschließend wieder vergessen. Die Ergebnisse der Kausalanalyse bieten Anknüpfungspunkte sowohl für eine nachhaltige Applikationsentwicklung als auch -vermarktung, um der häufig auftretenden Problematik der Einmalnutzung entgegenzuwirken.

Klopp, Wilhelm

Individualisierung touristischer Leistungsbündel

Wiesbaden 2014, 218 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-04570-8

Zunehmend lassen sich Urlaubsreisen bei Buchungen im Internet durch kundenseitige Zusammenstellung ihrer Teilleistungen individuell spezifizieren. Die wachsenden Individualisierungsmöglichkeiten werfen die Frage nach deren Nutzen aus der Sicht von Kunden auf. Ein Vergleich online buchbarer Bausteinerreisen, also individualisierbaren Bündeln touristischer Leistungen mit vorkonfigurierten, fertig geschnürten Pauschalreisen erlaubt die Bestimmung der Nutzendifferenz zwischen den beiden Angebotsformen und damit des Nutzens der Individualisierungsmöglichkeit. Mit Hilfe eines Strukturgleichungsmodells und der PLS-Pfadanalyse werden funktionale, hedonistische und emotionale Bestandteile dieses Individualisierungsnutzens untersucht. Dazu wurden Teilnehmer eines online-Panels befragt, die über Erfahrung mit der Buchung beider Angebotsformen von Urlaubsreisen verfügen.

Gardini, Marco A.

Marketing-Management in der Hotellerie

Berlin 2014, 3., überarb. u. aktual. Aufl., 674 S., € 49,95
ISBN 978-3-11-041372-4

Ziel des Buches ist es, aufbauend auf einem integrativen und ganzheitlichen Marketingverständnis die grundlegenden strategischen und operativen Gestaltungsstrukturen des Marketing-Managements in der Hotellerie mit Blick auf die aktuellen Herausforderungen der Branche darzustellen. Zahlreiche Praxisbeiträge und Marketing-Highlights aus der nationalen und internationalen Hotellerie ermöglichen es dem Leser, Marketingentscheidungen und deren Konsequenzen vor dem Hintergrund der

theoretischen Erkenntnisse kritisch zu reflektieren. Die neue Auflage umfasst neben Beiträgen aus der Unternehmenspraxis (Hotel Bareiss, Ritz Carlton, Choice, Lindner, Accor, 25hours, Ringhotels) und der Hotelberatung auch Überarbeitungen und Erweiterungen, insbesondere im Bereich der elektronischen Distribution sowie der Onlinekommunikation und der sozialen Medien.

Schäfer, Martina

Erfolgsfaktor Kanzleikommunikation

Wiesbaden 2015, 43 S., € 9,99
ISBN 978-3-658-09075-3

Die Autorin zeigt in kompakter Form, welche Kommunikationskanäle RechtsanwältInnen, SteuerberaterInnen und WirtschaftsprüferInnen gezielt für ihre Präsentation nutzen können. Dazu bieten sich zahlreiche Möglichkeiten – von der klassischen Kommunikation bis hin zum Online-Marketing. Neben dem theoretischen Hintergrund und den Leitfragen für die Umsetzung in der eigenen Kanzlei erläutert ein Google-AdWords-Experte die Möglichkeiten dieser Maßnahme aus dem Online-Marketing. In einem weiteren Interview führt eine Podcast-Fachfrau das Potenzial dieses Marketinginstrumentes vor Augen.

Strahlendorf, Peter (Hrsg.)

Jahrbuch Healthcare Marketing 2015

Hamburg 2015, 232 S., € 58,00
ISBN 978-3936182538

Das Buch beschreibt in fünf Kapiteln die aktuelle Situation des Healthcare-Marktes und den Umgang der jeweiligen Akteure mit den Herausforderungen von Markt und Politik. 38 Profis aus den unterschiedlichen Segmenten dieses Marktes geben ihr Know-how weiter, das sie in den Bereichen Marketing, Kommunikation und Kreation für Medikamente, Healthcare-Produkte, Krankenkassen und Versicherungen, Ärzte, Kliniken und Apotheken gewonnen haben. Medienexperten analysieren, wie die Medienbranche sich auf das Informationsverhalten der Konsumenten und Fachkreise einstellt. Namhafte Kommunikationsfachleute beleuchten die vielfältigen Facetten der Healthcare-Werbung. Zahlreiche Tabellen, Grafiken und Abbildungen bieten einen tiefen Einblick in das Marktgeschehen. Fallstudien und Beispiele preisgekrönter Kampagnen aus dem In- und Ausland dienen als Anregung für die eigene Praxis.

Staufer, Isabel Maria

Akzeptanz ökologischer Produktinnovationen im Automobilbereich

Wiesbaden 2015, 437 S., € 69,99
ISBN 978-3-658-07413-5

Die Autorin untersucht, inwiefern sowohl die Markenliebe als auch die ökologische Werthaltung eines Konsumenten als Steuerungsinstrumente innerhalb eines Kaufentscheidungsprozesses bei Produktinnovationen fungieren können. Auf Grundlage einer verhaltenstheoretischen Untersuchung, die den Einfluss der Markenliebe und der ökologischen Werthaltung als moderierende Variablen der Beziehungen zwischen den wahrgenommenen Innovationseigenschaften eines Konsumenten und der Einstellung gegenüber dem Kauf von Produktinnovationen analysiert, werden Implikationen für das Marketing produzie-

render Unternehmen gegeben. Das Buch zeigt dem Leser sowohl die theoretischen Grundlagen des Konzepts der Markenliebe auf als auch dessen Relevanz für produzierende Markenunternehmen.

Henkel, S., Tomczak, T., Henkel, S., Hauner, C.

Mobilität aus Kundensicht

Wiesbaden 2015, 132 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-08074-7

Die Autoren entwickeln ein Insight-Mobility-Konzept, in dem vier Entscheidungsalternativen aus kundenrelevanter Sicht unterschieden werden: „Ich fahre“, „Ich werde gefahren“, „Ich lasse fahren“, „Ich verweile“. Die Autoren stellen in übersichtlicher und kompakter Form Marktforschungsdaten zu den bedeutendsten Mobilitätsangeboten zusammen und ergänzen diese um Erkenntnisse aus Tiefeninterviews, die mit 24 Mobilitätsnutzern und Fachexperten geführt wurden. Auf dieser Basis werden acht Mobilitätstypen und deren individuelle Mobilitätsprofile identifiziert. Inhalte u.a.: Vier Formen der Mobilität – Der Homo Mobilicus – Mobilität in Zahlen – Individuelle Mobilitätsmuster - Mobilitätstypen – Mobilitätssysteme.

Heidbrink, L., Meyer, N., Reidel, J.

Schmidt, I. (Hrsg.)

Corporate Social Responsibility in der Logistikbranche

Berlin 2014, 270 S., € 49,95
ISBN 978-3-503-14488-4

Unter dem Leitbegriff der Corporate Social Responsibility (CSR) steht die Frage nach einem nachhaltigen und verantwortungsbewussten Unternehmenshandeln im Blickpunkt intensiver gesellschaftlicher Debatten. Vor dem Hintergrund rasant zunehmender globaler Warenströme und damit verbundener ökologischer und sozialer Auswirkungen kommt gerade dem Logistikbereich dabei besondere Beachtung zu. Speziell zugeschnitten auf die Logistikbranche, analysiert dieser anschauliche Band die besonderen Schwierigkeiten und Chancen, die sich im Spannungsfeld von CSR und Nachhaltigkeit bieten. Auch verwandte Themen wie Unternehmenskultur, Wertemanagement oder Unternehmenskommunikation werden systematisch in den Kontext von CSR und Nachhaltigkeit eingebettet.

Wernitz, Frank

Wissenschaftsmarketing

Wiesbaden 2015, 365 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08690-9

Der Autor entwickelt auf der Grundlage des Stakeholderansatzes ein holistisches Marketingkonzept, das die Berücksichtigung und Priorisierung der Stakeholderansprüche in einem konsistenten Managementansatz vereinigt. Am Beispiel der Ressortforschung zeigt das Buch, wie Wissenschaftsmarketing in einem wenig marketingaffinen Kontext zur Erhöhung der Effektivität und Effizienz beiträgt und welche Voraussetzungen dafür erfüllt werden müssen. Die theoretischen Grundlagen des Wissenschaftsmarketing als Konzeption des Wissenschaftsmanagements werden dargelegt; dabei führt der Autor Ansätze u.a. aus der Kommunikations- und Organisationstheorie und der Theorie des strate-

gischen Managements zusammen. Im Ergebnis entsteht ein Modell des stakeholderorientierten Marketing, das sowohl im Kontext des Wissenschaftssystems als auch für Organisationen im öffentlichen Sektor und im Nonprofit-Bereich anwendbar ist.

Electronic Marketing

Hoffmeister, Christian; von Borcke, Yorck
Think new! 22 Erfolgsstrategien im digitalen Business
 München 2014, 256 S., € 39,99
 ISBN 978-3-446-44228-3

Apple, Google, Facebook und Amazon sind die Leitbilder vieler Manager wenn es darum geht, den digitalen Wandel zu gestalten. Aber nur ganz wenigen scheint es zu gelingen, den Erfolg dieser Giganten nachzubilden. Was machen Apple und Co "richtig"? Die Autoren haben 22 Erfolgsprinzipien ermittelt, auf denen der Erfolg dieser Unternehmen basiert. Das Buch stellt nun diese Prinzipien theoretisch fundiert und praxisorientiert dar. Viele Beispiele und konkrete Tipps erleichtern den Transfer in die eigene unternehmerische Praxis. Beispielhafte Erfolgsprinzipien u.a.: Mediapreneur – Cut-off – Dashboard – Integration – Outside-in – Schikane – Glocal – Adaption – Blockbuster – Predictive – Downgrade – Outlaw – Zahnrad.

Heinemann, Gerrit
SoLoMo - Always-on im Handel
 Wiesbaden 2014, 217 S., € 39,99
 ISBN 978-3-658-03967-7

Das Shopping der Zukunft zeichnet sich durch ein begleitendes Zusammenspiel von sozialer Vernetzung, Lokalisierung und mobiler Internetnutzung beim Ladenbesuch aus. Dieser Dreiklang bildet die Basis für die „Synergien des SoLoMo“, die ganz neue Möglichkeiten der Vermarktungseffizienz insbesondere für stationäre Händler erlauben. Die sich daraus ergebenden Chancen greift das vorliegende Buch auf, indem es den aktuellen Stand der Forschung und Praxis zu dem Thema darstellt und die Basisfaktoren des SoLoMo umfassend klärt. Dabei werden die Location Based Services (LBS), denen eine Schlüsselrolle im Handel der Zukunft zukommt, besonders gewichtet und mit einer empirischen Studie in Hinblick auf Nutzung sowie Potenzial am Beispiel von kaufDA erforscht. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass die Kunden LBS als attraktiv ansehen und bereit sind, durch sie habitualisiertes Einkaufsverhalten in Frage zu stellen.

Schwarz, Torsten
Erfolgreiches Online-Marketing
 Freiburg 2015, 3. Aufl., 303 S., € 39,95
 ISBN 978-3-648-05886-2

Das Praxisbuch will den Leser in die Lage versetzen, Online-Marketing-Trends unmittelbar umzusetzen. Der Autor schnürt strukturierte Marketingpakete für alle zentralen Themen wie Kundenbindung, Online Shop, Newsletter, Blog oder das Social Web. Das Ziel: Ein passgenaues Online-Marketing. Inhalte u.a.: Konkrete Entscheidungshilfen: Welche Maßnahmen und Werkzeuge sinnvoll sind. – Welches Budget eingesetzt werden muss. – Überprüfung von Aufwand und Nutzen des Online-Marketings. –

Rechtliche Rahmenbedingungen und wichtige Sicherheitsaspekte. – Schritt-für-Schritt-Anleitungen und Best-Practice-Beispiele. Neu in der 3. Auflage: Wie Smartphones das Nutzerverhalten ändern.

Turban, E., King, D., Lee, J.K., Liang, T.-P., Turban, D.C.
Electronic Commerce
 Berlin 2015, 8. Aufl., 793 S., € 128,39
 ISBN 978-3-319-10090-6

Throughout the book, theoretical foundations necessary for understanding Electronic Commerce (EC) are presented, ranging from consumer behavior to the economic theory of competition. Furthermore, this book presents the most current topics relating to EC as described by a diversified team of experts in a variety of fields. The authors provide website resources, numerous exercises, and extensive references to supplement the theoretical presentations. At the end of each chapter, a list of online resources with links to the websites is also provided. Additionally, extensive, vivid examples from large corporations, small businesses from different industries, and services, governments, and nonprofit agencies from all over the world make concepts come alive in Electronic Commerce. These examples, which were collected by both academicians and practitioners, show the reader the capabilities of EC, its cost and justification, and the innovative ways corporations are using EC in their operations.

Heinemann, Gerrit
Der neue Online-Handel
 Wiesbaden 2015, 6. Aufl., 327 S., € 39,99
 ISBN 978-3-658-06785-4

Der Autor präsentiert Entwicklungen und Zukunftstrends im Digital Commerce, das durch die neuen digitalen Kommunikations- und Konsummuster der Kunden auch als mobile Internet-Nutzer geprägt ist. Er beleuchtet E-Commerce-Geschäftsmodelle, Kanalexzellenz sowie Erfolgsfaktoren wie digitale Zeitvorteile und Kundenzentrierung. Das Buch analysiert die digitalen Herausforderungen und zeigt die Konsequenzen und Chancen für den Einzelhandel auf. Die Ableitung von acht Erfolgsfaktoren für den Internethandel der neuen Generation sowie internationale Best Practice-Beispiele unterstützen die Nachvollziehbarkeit der Darstellung. Die sechste Auflage wurde vollständig überarbeitet. Dabei wurden die neuesten Schlüsselthemen berücksichtigt und die zugrunde gelegten Zahlen sowie die Best Practices aktualisiert. Insbesondere der Digital Commerce und dessen Formenvielfalt rücken stärker als bisher in den Fokus.

Spencer, S., Harding, J., u. Sheahan, J.
Social eCommerce
 Köln 2014, 308 S., € 32,00
 ISBN 978-1-4493-6636-0

If mismanaged, social media can create more noise than signal. It can be a time and energy suck – for you and your audience. Or worse still, it can become an echo chamber for negative PR. If done well, guerrilla social media marketing can help you persuade, command attention, establish dialogue, differentiate yourself, capture new markets, and outmaneuver the competition – all on a shoestring budget. Whether

you're selling digital goods and services, physical goods, or local services, this book has the answers. Contents: Strategize and optimize your social presence in ways you didn't know were possible – Drive more clicks and sales with better-performing Facebook ads – Develop remarkable content with viral potential – Manage your online reputation, instead of letting it manage you – Integrate social media into your SEO strategy, and vice versa – Leverage online influencers to promote your brand, and become an influencer yourself.

Meidl, Oliver
Global Webshop
 Wiesbaden 2015, 115 S., € 49,99
 ISBN 978-3-658-08326-7

Ausgehend von Merkmalen erfolgreicher Online-Geschäftsmodelle erläutert der Autor in kompakter Form zentrale Exzellenzfaktoren globaler Webseiten im Retailsegment. Dazu untersucht er Webdesign im elektronischen Handel, internetbasierten Direktvertrieb und länderübergreifende Online-Vertriebsprozesse. Das Buch diskutiert einen ausgewogenen „Glokalisierungsansatz“ des Webangebotes und entwickelt daraus ein E-Commerce-Hierarchiemodell, welches die Erfolgsansprüche an globale Webshops entsprechend ihrer Bedeutung im Kundenkaufzyklus strukturiert. Inhalte u.a.: Bedeutung von Online-Geschäftsmodellen – Globale und lokale Dimensionen von Webshops - Kultursensitives Design kommerzieller Webseiten – Exzellenzfaktoren globaler Webshops.

Linnhoff-Popien, Claudia,
 Zaddach, Michael, Grahl, Andreas (Hrsg.)
Marktplätze im Umbruch
 Berlin 2015, 759 S., € 79,99
 ISBN 978-3-662-43781-0

Der Verkauf von Produkten und Dienstleistungen hat heute den klassischen Point of Sale verlassen und findet auf unterschiedlichsten Kanälen statt. Dies betrifft sowohl den Erstkontakt als auch Kaufimpulse und Produktauswahl sowie Kaufprozess und After Sales Service. Im Wettbewerb um den mobilen Kunden ermöglichen digitale Plattformen neue Formate der Kundenansprache und Customer Experience. Transaktionsbezogene Erlöse basierend auf erfolgsorientierten Abrechnungsmethoden werden zu einer wichtigen Umsatzquelle. Der Kunde hat die Möglichkeit, Meinung, Erfahrung und Wissen als User Generated Content zu publizieren. Er selbst entfaltet eine Wirkung auf den Markt, kann Vertrauen bilden oder zerstören. Er wird zum Markenbotschafter im Netz. Umgekehrt ist das Vertrauen des Kunden zum Händler und der Schutz der sensiblen Kundendaten höchstes Gut.

Kollewe, Tobias u. Keukert, Michael
Praxiswissen E-Commerce – Das Handbuch für den erfolgreichen Online-Shop
 Köln 2014, 544 S., € 39,90
 ISBN 978-3-95561-508-6

Das Buch versteht sich als Grundlagenwerk für alle, die sich als Händler und Shop-Betreiber mit dem Thema Online-Shop befassen. Das praxisnahe Buch deckt alle Bereiche des realen E-Commerce in der Praxis ab. Der erste Abschnitt widmet

sich den Themen, die vor dem Start des Online-Shops wichtig sind: Von der Definition von Zielgruppen bis zur Erstellung eines Businessplans unter Berücksichtigung von variablen und fixen Kosten. Im zweiten Buchabschnitt dreht sich alles um den eigentlichen Kaufvorgang. Dabei geht es vor allem um die Inhalte eines Shop-Systems. Der optimalen Produktpräsentation und dem Checkout-Prozess im Online-Shop wird besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Schließlich geht es im dritten Teil um Kundenservice, Online-Kommunikation, aber auch die Vernetzung mit Offline-Kommunikation.

Heinemann, Gerrit u. Gaiser, Christian W.
Social – Local – Mobile
 Berlin 2015, 206 S., € 64,19
 ISBN 978-3-662-43963-0

In the future, shopping will be greatly influenced by a combination of localization issues, mobile internet at the point of sale, and use of social networks. This book focuses on the 'SoLoMo synergies' that arise from this paradigm shift in future shopping, which also promises new and effective marketing options for traditional retailers. It also reflects the current status of research and business practice, analyzing the basic factors of SoLoMo in detail. The importance of Location-based Services (LBS) is elaborated and analyzed in an empirical study using a market based case of kaufDA – a leading German online shopping network. The evidence shows that customers see LBS as an attractive tool and are prepared to change their buying behavior. Though LBS is still in its early stages and its professional longevity remains to be seen, it also promises tremendous potential for the future.

Jones, Graham
Klickologie
 München 2014, 256 S., € 24,99
 ISBN 978-3-86881-561-0

Onlineshopping ist inzwischen zu einer festen Größe im allgemeinen Konsumverhalten geworden. Doch Online-Shop ist nicht gleich Onlineshop! Es nützt nichts, gute Produkte oder Dienstleistungen im Angebot zu haben, wenn die Verkaufsplattform die Kunden nicht anspricht. Doch um den perfekten Webshop zu erstellen, muss man erst einmal die Psychologie der Käufer verstehen. Warum kaufen Leute generell? Warum kaufen sie online und wie machen sie das bevorzugt? Diesen Fragen geht der Autor in seinem Buch nach. Er zeigt, wie wichtig es ist, zu verstehen, was Kunden zum Kauf animiert, und erklärt davon abgeleitet, was konkret beachtet werden muss, wenn man einen Onlineshop erstellt. Von den Preisen über den Aufbau der Seite bis zur Werbung wird dem Leser alles systematisch in verständlicher Weise erklärt.

Andelfinger, V.P. u. Hänisch, T. (Hrsg.)
Internet der Dinge
 Berlin 2015, 175 S., € 34,99
 ISBN 978-3-658-06728-1

Dieses Buch beschreibt das Internet von den Anfängen bis zur aktuellen Stufe. Diese Entwicklungsstufe ist das Ergebnis einer Evolution, die unser Leben in noch ungeahnter Weise beeinflussen wird. Das umfasst Auswirkungen auf unsere Arbeit,

unser Zusammenleben, auf Transport, Produkte und deren Herstellungsprozesse, Dienstleistungen, auf Gesellschaft und Politik gleichermaßen. Alles wird vernetzt, nichts bleibt ausgenommen. Das Internet der Dinge bedeutet, dass viele Milliarden von Gegenständen um uns herum vernetzt werden. Welche Technologien dazu bereits heute zur Verfügung stehen und welche im Entstehen sind, beschreiben die Herausgeber und Autoren umfassend. Besonderheit: Studenten der Wirtschaftsinformatik an der DHBW Heidenheim stellen hier ihr Geschäftsmodell zum Internet der Dinge vor.

Eventmarketing

Eisermann, Uwe; Winnen, Lothar;
 Wrobel, Alexander (Hrsg.)
Praxisorientiertes Eventmanagement
 Wiesbaden 2014, 383 S., € 69,99
 ISBN 978-3-658-02345-4

In diesem Sammelband beschäftigen sich renommierte Autoren aus Forschung und Praxis mit sämtlichen strategisch-konzeptionellen Aspekten und Erfolgsfaktoren des Eventmarketings. Aufbauend auf dem Status quo des Eventmanagements in Theorie und Praxis, berücksichtigen sie neben der prozesskostenorientierten Perspektive auch das Eventcontrolling sowie rechtliche und sicherheitsspezifische Sachverhalte wie Haftung und Risikominimierung oder die Rechte und Pflichten von Agenturen. Konkrete Hinweise wie Kriterien für die Auswahl von Event Locations sowie zahlreiche Beispiele erfolgreicher Events bieten hohen Praxisbezug. Ein Ausblick auf aktuelle Trends und zukünftige Entwicklungen wie z.B. Digitale Events, Green Events oder Eventpsychologie runden das Buch ab.

von Graeve, Melanie
Events professionell managen
 Göttingen 2014, 248 S., € 19,80
 ISBN 978-3-869-80260-2

Events und Veranstaltungen sind ein einzigartiges Mittel, um Aufmerksamkeit zu generieren, zu informieren und für seine Zwecke zu werben. Dabei stehen die Veranstalter unter hohem Erfolgsdruck. Inhalt und Botschaft des Events müssen erlebbar sein, das Event muss sich vom Wettbewerb abheben, Aha-Erlebnisse bieten, Empfehlenswert haben und perfekt funktionieren. All das stellt Event- und Veranstaltungsmanager im Hinblick auf Planung, Organisation und Durchführung vor große Herausforderungen. Die Autorin hat in diesem Handbuch das komplette Handwerkszeug für Eventmanager zusammengestellt. Über fünfzig als praktische Kopiervorlagen gestaltete Check- und To-do-Listen, Kalkulations-, Planungs- und Arbeitshilfen helfen in allen Phasen des Events, den Überblick zu behalten.

Drengner, Jan
Sport als Erlebnisrahmen im Eventmarketing
 Wiesbaden 2015, 43 S., € 9,99
 ISBN 978-3-658-07979-6

Der Autor erörtert, wie Unternehmen durch die Einbeziehung des Sports das Erlebnispotenzial ihrer Marketing-Events erhöhen können, um so ihre Kommunikationsziele effizienter zu erreichen. Aufgrund

seiner hohen gesellschaftlichen Akzeptanz bietet der Sport vielfältige Ansatzpunkte zur Ausgestaltung des Eventmarketing. Aufbauend auf einem Überblick über verhaltenswissenschaftliche Hintergründe zu den Wirkungen solcher sportorientierter Events gibt dieses Essential umfangreiche Hinweise zu deren Inszenierung. Abschließend werden auch die Risiken beim Einsatz des Sports im Eventmarketing betrachtet.

Kiel, Hermann-Josef u. Bäuchl, Ralf
Eventmanagement
 München 2014, 194 S., € 29,80
 ISBN 978-3-8006-4795-8

Dieses Lehrbuch umfasst Konzeption, Planung, Organisation, Umsetzung und Erfolgskontrolle von Events als Instrument der Marketingkommunikation. Daneben beschreibt es verwandte Themen, aktuelle Trends und Tendenzen der Media-Entwicklung sowie die Rolle von Web 2.0 und Social Media. Brancheninformationen zum Eventmarkt, Eventagenturen, Ausbildungsmöglichkeiten sowie das Berufsbild des Eventmanagers geben zusammen mit mehr als 100 Abbildungen handfeste Orientierung. Fallbeispiele, Fallstudien, Checklisten und ein Sicherheitskonzept vermitteln Rundum-Know-how für die Ausbildung im Bereich Eventmanagement. Ein kompakter Überblick zu allem, was zum Thema Events als Instrument der Marketingkommunikation dazu gehört: Konzeption, Planung, Organisation, Umsetzung und Erfolgskontrolle.

Gerd Nufer, Gerd u. Bühler, André
Event-Marketing in Sport und Kultur
 Berlin 2015, 225 S., € 24,95
 ISBN 978-3-503-15894-2

Das Event-Marketing steht hoch im Kurs, insbesondere dank bekannter Marken und Branchengrößen, welche die besondere Effizienz des jungen Kommunikationsinstruments oft ereignisreich beweisen. Die Autoren präsentieren das Equipment, um eventtypische Chancen durch Interaktion und Erlebnisorientierung systematisch zu entfalten: die Prinzipien des Event-Marketing mit den psychologischen Grundlagen, integrierten Konzepten, Einsatzmöglichkeiten und Formen, weiterhin die Planung, Umsetzung und Erfolgskontrolle von der Entwicklung zielgerichteter Strategien und Einzelmaßnahmen zu Wirkungen und deren Messung und schließlich neueste Entwicklungen und Trends von zeitgemäßen Markenerlebniswelten zu nachhaltigem Event-Marketing. Viele Fallbeispiele und Tag Clouds illustrieren die Darstellung.

Siekmeier, Susanne
Professionelles Eventmanagement
 Göttingen 2015, 192 S., € 19,80
 ISBN 978-3-869-80283-1

Die Organisation von Veranstaltungen ist eine logistische Herausforderung. Ob interne Firmenveranstaltungen oder Kundenveranstaltungen mit Außenwirkung – die professionelle Vorbereitung ist das A und O für ein rundum gelungenes Event. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in einer guten Vorbereitung mit Liebe zum Detail. Aber gute Planung, reibungslose Durchführung und sorgfältige Nachbereitung erhalten in der Praxis oft nicht den ihnen gebührenden Stellenwert. Dabei geht es doch um so wichtige Menschen wie Kunden und Mitar-

beiter. Dieser Praxisratgeber will helfen, Events optimal zu organisieren und liefert dem Leser praktische Hinweise und Erfahrungstipps rund um die Planung von internen und externen Events.

Internationales Marketing

Papageorgiou, Panagiotis
**Interkulturelle Wirtschafts-
kommunikation**

Wiesbaden 2015, 359 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08416-5

Der Autor untersucht Aspekte der interkulturellen Kommunikation als Schlüssel zur Generierung internationaler Märkte, indem er mit einer Perspektive auf Management, Personalentwicklung und Marketing die kulturellen Faktoren erschließt und systematisch in ökonomisches Handeln überführt. Die Schnittpunkte zwischen Betriebswirtschaft, Kultur und Kommunikation werden präzise dargelegt und in ein gemeinsames Modell integriert. Am Beispiel der Märkte Mexiko und Brasilien nimmt der Autor eine Klassifikation der Umgebungskulturen vor und leitet daraus Handlungsempfehlungen für Manager ab. Darüber hinaus stellt der Autor ein handlungsorientiertes Konzept zur Unternehmenskulturprüfung und -entwicklung (Cultural Due Diligence) bei Fusionen und Übernahmen vor.

Rathnow, Peter
Internationales Management

Berlin 2014, 2., aktual. u. erw. Aufl.,
403 S., € 59,95
ISBN 978-3-11-035336-5

Das Buch hat den Anspruch, insbesondere dem General Manager praxiserprobte Instrumente zum Internationalen Management zu liefern. Entsprechend dem Ansatz des Autors einer ganzheitlichen Sichtweise des gesamten Managementprozesses zeigt das Buch zunächst die Notwendigkeit von Planung und Kontrolle sowie – auf der Grundlage einer Fallstudie – grundsätzliche Implementierungsansätze für eine systematische Führung auf. Anschließend wird der operative Werkzeugkasten des internationalen Managements vorgestellt, beginnend bei der Spezifikation des Handlungsbedarfs der anschließenden Ableitung von Maßnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsposition und schließlich der Implementierung. Besonderheit: Foliensatz zum Download auf der Website.

Stallmann, Franziska u. Wegner, Ullrich
**Internationalisierung von E-
Commerce-Geschäften**

Wiesbaden 2015, 393 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-06781-6

Viele Unternehmen versprechen sich durch eine Internationalisierung ihrer Handelsgeschäfte zusätzliche Wachstumsimpulse. Die Erarbeitung und Umsetzung einer internationalen Strategie ist im Onlinehandel mit einer Reihe von Herausforderungen verbunden. Rechtliche Fragestellungen, kulturelle Unterschiede und transportlogistische Themen müssen landesspezifisch berücksichtigt werden, um eine erfolgreiche Geschäftsausweitung zu erreichen. Dieses Buch beschreibt Theorien, Grundlagen und Komponenten zur Internationalisierung von Electronic Commerce. Darauf aufbauend wird ein für E-

Commerce-Unternehmen spezifisches Prozessmodell zur Strategieformulierung und -umsetzung entwickelt. Mit der Beschreibung und situativen Beurteilung praxisrelevanter Lösungen eignet sich das Buch gleichermaßen für Lehr- und Anwendungszwecke.

van Overloop, Pascal C.

**Internationalisierung professioneller
Fußballclubs**

Wiesbaden 2015, 470 S., € 69,99
ISBN 978-3-658-09119-4

Der Autor stellt ein Modell zur Erklärung der Internationalisierung professioneller Fußballclubs vor, bei dem er im Gegensatz zu bisherigen Ansätzen eine ganzheitliche, strategische Perspektive wählt und daher auch langfristige Entwicklungen sowie behavioristische Faktoren integriert. Dazu beschreibt, analysiert und systematisiert der Autor bestehende Ansätze aus Theorie und Praxis und überprüft das Erklärungsmodell empirisch. Er verknüpft somit die Grundlagen des Internationalen Managements mit den Besonderheiten des Sportmanagements. Aus dem Inhalt: Ansätze zum Management professioneller Fußballclubs – Forschungsstand und Erklärungsmodell zur Internationalisierung – Fallbeispiele.

Kommunikation

Banks, Ivana Bušljeta, De Pelsmacker,
Patrick, Okazaki, Shintaro (Eds.)

**Advances in Advertising Research
(Vol. V)**

Wiesbaden 2015, 330 S., € 69,99
ISBN 978-3-658-08131-7

Advances in Advertising Research are published by the European Advertising Academy (EAA). This volume is a compilation of research presented at the 12th International Conference in Advertising (ICORIA) which was held in Zagreb (Croatia) in June 2013. The conference gathered 105 leading researchers from 23 countries under the conference theme "To Boldly Go... Extending the Boundaries of Advertising". The book provides international state-of-the-art research with 23 articles by renowned scholars from the worldwide ICORIA network.

Bruhn, Manfred

Kommunikationspolitik

München 2015, 8., überarb. Aufl., 639 S.,
€ 44,90
ISBN 978-3-8006-4891-7

Das Buch gibt einen Überblick über die Grundlagen eines effizienten und systematischen Einsatzes der Kommunikation für Unternehmen. Anhand eines Planungsprozesses wird der strukturierte Ablauf der Kommunikationspolitik mit den Besonderheiten für einzelne Instrumente erläutert. Die Schwerpunkte liegen auf den folgenden Aspekten: Konzeptionelle und theoretische Grundlagen der Kommunikationspolitik – Entscheidungstatbestände und Planungsprozesse der Kommunikationspolitik – Integrierte Kommunikation als strategisches Kommunikationskonzept – Planung von unterschiedlichen Kommunikationsinstrumenten – Aktuelle Entwicklungen und Zukunftsperspektiven der Kommunikationspolitik. Aktuelle Entwicklungen der Kommunikationspolitik, wie zum Beispiel die Social

Media-Kommunikation, sind berücksichtigt und konsequent in die Planungsphasen der Kommunikationspolitik integriert.

Kroeber-Riel, W. u. Esch, F.-R.

Strategie und Technik der Werbung

Stuttgart 2015, 8., aktual. u. erw. Aufl.,
460 S., € 44,99
ISBN 978-3-17-026258-4

Die Werbelandschaft ist voll austauschbarer, langweiliger und blutleerer Werbung, die keinen Beitrag zur Markenaktualisierung und Markenprofilierung leistet. Es klafft eine Professionalitätslücke bei der Entwicklung und Umsetzung von Werbung. Bauchgefühl ist durch fundiertes Werbewissen zu ersetzen. Die Werbung ist an die sich ständig verschärfenden Markt- und Kommunikationsbedingungen anzupassen. Dies gilt sowohl für den klassischen Werbebereich als auch für Werbung im Internet sowie in anderen neuen Medien. Strategien und Techniken der Werbung werden in der vorliegenden achten Auflage wissenschaftlich fundiert, anschaulich und auf dem neuesten Stand internationaler Erkenntnisse vermittelt. Dabei fließen verhaltens- und neurowissenschaftliche Erkenntnisse zur Werbewirkung mit ein. Zahlreiche Praxisbeispiele dienen der Veranschaulichung.

Schach, Annika

**Advertorial, Blogbeitrag, Content-
Strategie & Co.**

Wiesbaden 2015, 244 S., € 34,99
ISBN 978-3-658-05491-5

Die Autorin gibt einen umfassenden theoretischen und praxisnahen Überblick zu allen relevanten Texten der Unternehmenskommunikation, insbesondere an den Schnittstellen von PR, Werbung und Journalismus. Im ersten Teil werden ausführlich die aktuellen Entwicklungen in der Unternehmenskommunikation und die Auswirkungen auf die Arbeit mit PR-Texten und Sprachstilen thematisiert. Der zweite Teil stellt alle relevanten Textsorten anhand von Definitionen, Inhalten und Aufbau, von sprachlichen Merkmalen und Praxisbeispielen vor – vom Advertorial über den Blogbeitrag bis zur Content-Strategie. Das Ergebnis ist ein hilfreicher Leitfaden für alle, die heute professionell Unternehmenskommunikation betreiben möchten – für Ausbildung, Studium und Berufspraxis in Marketing und PR.

Holzappel, Felix et al.

DIGITALE MARKETING EVOLUTION

Göttingen 2015, 256 S., € 24,80
ISBN 978-3-869-80296-1

Die Digitalisierung hat die Spielregeln, nach denen Menschen ticken und erfolgreiche Unternehmen handeln, grundlegend verändert. Das ist alles andere als neu. Umso erschreckender ist es, dass gerade im Marketing viele an analogen Denkmustern festhalten. Denn nur wer sich der digitalen Evolution wirklich konsequent öffnet und mit ihr geht, wird langfristig bestehen. Warum funktioniert Marketing in der digitalen Welt so anders? Wie kann man nicht nur kreativ sein, sondern mithilfe valider Daten wirklich durchschlagende Ideen, Kampagnen und Maßnahmen entwickeln – egal in welchem Kanal? Wie beginnt man mit ganzheitlichen Marketingbotschaften zu überzeugen, statt sich in ein-

zelen Werbekanälen zu verlieren. Auf diese und viele weitere Fragen will das Buch praxisorientierte Antworten geben.

Dunkl, Martin

Corporate Code

Wiesbaden 2015, 217 S., € 34,99
ISBN 978-3-658-05375-8

Wie können Unternehmen einen unverwechselbaren Sprachstil entwickeln? Wie gelingt ein einheitlicher und stimmiger Corporate Code? Wie erreiche ich damit meine Dialogpartner und gebe ein sympathisches, überzeugendes Gesamtbild ab? Antworten auf diese wichtigen Fragen liefert dieses Buch anschaulich und leicht verständlich. Der Autor vereint Erkenntnisse aus Psychologie und Linguistik mit praktischen Methoden der Markenführung und erklärt die Hintergründe für die Wirkung von Unternehmenssprache sowie ihre Bedeutung für die Corporate Identity (CI). Mit zahlreichen Praxisbeispielen, Vorher-Nachher-Übungen und einer anschaulichen Fallstudie, die den kompletten Prozess einer Corporate-Code-Entwicklung und -Anwendung darstellt.

Ward, Barbara

Fit für Content Marketing

Göttingen 2015, 232 S., € 21,80
ISBN 978-3-869-80310-4

Content Marketing ist längst kein Trend mehr, sondern ein zeitgemäßes Kommunikationsinstrument. Immer mehr Unternehmen überzeugen ihre Kunden mit guten Inhalten anstatt mit leeren Werbebotschaften. Schließlich hat sich einiges getan: Ging es früher einzig und allein um das Produkt, stehen im Content Marketing Themen und Interessen im Zentrum. Die Autorin zeigt, warum dieses Umdenken längst überfällig war, und bringt den Leser in die Startposition für sein eigenes Content Marketing. Dabei führt das Buch gezielt durch alle Schritte einer erfolgreichen Content Marketing-Strategie. Neben den strategischen Grundlagen widmet sich die Autorin ausführlich der konkreten Umsetzung in Form von Text-, Bild-, Video- und interaktivem Content. Der Leser erfährt, welche Content-Formate es gibt, wie man zum optimalen Content-Mix kommt und was guten Content wirklich ausmacht.

Talanow, Markus

Corporate Media Relations und Personalisierung

Wiesbaden 2015, 336 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-08123-2

Unternehmen werden immer stärker anhand der Personen an ihrer Spitze beschrieben und bewertet. Besonders den CEOs großer Unternehmen kommt somit eine Schlüsselrolle in der Unternehmenskommunikation zu. Das Buch erörtert die Gründe und Auswirkungen medialer Personalisierung und untersucht in Fallstudien von DAX30-Unternehmen, wie das Kommunikationsmanagement mit der zunehmenden Personalisierung umgeht. Die Auswirkungen dieses Trends sind beträchtlich und umfassen Chancen und Risiken gleichermaßen. Eine CEO-Positionierung stützt sich dabei hauptsächlich auf wirtschaftliche Themen, umfasst jedoch auch soziale und emotionale Aspekte. Sie läuft in verschiedenen Phasen ab, in denen das

Kommunikationsmanagement vor wechselnden Herausforderungen steht und unterschiedlich große Handlungsspielräume nutzen kann.

Fischer, Dietmar

Social Media Marketing und Strategien

Berlin 2015, 366 S., € 39,95
ISBN 978-3-503-15864-5

Facebook, Twitter & Co. sind mittlerweile in aller Munde. Wie man die Potenziale von Social Media auf professionellem Level freilegt, wird dabei schnell zur vielseitigen Herausforderung – insbesondere mit Blick auf die rasante Entwicklung und kurze Halbwertszeit vieler Angebote. Der Autor macht den Leser Schritt für Schritt mit den grundlegenden Prinzipien und Funktionsweisen der wichtigsten sozialen Netzwerke vertraut. Diskutiert werden deshalb zunächst die Grundlagen von Social Media: Wie genau und warum funktionieren soziale Netzwerke? Es folgt das Social Media Marketing: Wie entwickelt man erfolgreich Strategien, um Ideen und Produkte in Szene zu setzen? Letztendlich das Mobile Marketing und WEB 3.0: Wohin zeigt die Zukunft? Das Buch zeigt, wie man die Chancen und Risiken der neuen Generation von Marketinginstrumenten erschließt.

Schmidt, Thomas

Neuland

Göttingen 2015, 208 S., € 19,80
ISBN 978-3-869-80292-3

Das menschliche Gehirn hat sich seit unserem letzten Softwareupdate vor 40.000 Jahren nicht mehr sonderlich verändert – unsere Welt schon. Gerade die atemberaubende Entwicklung des Internets – das zunehmend in alle Lebensbereiche vordringt – lässt viele Menschen ratlos, bisweilen verängstigt zurück. Experten, Medienpädagogen und Lehrkräfte suchen seit Jahren nach Wegen, Menschen in dieses Neuland zu begleiten, damit sie keinen Schiffbruch erleiden, sondern die Chancen nutzen. Aber welcher Weg ist der richtige? Einen Ansatz liefert ein Blick auf das eingangs erwähnte Softwareupdate, denn alles, was wir für die neue digitale Welt an Medienkompetenz brauchen, war im letzten Update dabei. Auch heute können wir uns getrost auf unsere Urinstinkte und erprobten Kompetenzen verlassen – das Buch will dies zeigen.

Diehm, Susanne u. Michaud, Jutta

**Erfolgreiche PR- und Unternehmens-
texte**

Heidelberg 2014, 168 S., € 16,99
ISBN 978-3-8266-8215-5

PR- und Unternehmenstexte sind wichtig, und entgegen der vorherrschenden Meinung können sie sogar spannend sein und Spaß machen. Das Buch zeigt, was für eine gelungene Unternehmensdarstellung wichtig ist. Anhand anschaulicher Beispiele besprechen die Autorinnen unterschiedliche Textarten für die Unternehmenswebsite, die Werbung, die Pressearbeit, den Newsletter sowie für Twitter, Facebook und Co. Zusätzlich helfen sie dabei, typische Texter-Blockaden zu überwinden – einen Anfang finden, Emotionen ansprechen und die Mehrfachverwertung über Social Media. Dafür unterstützen sie den Leser mit zahlreichen Schreibübungen von einfachen

Mindmaps bis zu Wortfeldsammlungen. Der Leser lernt, über das reine Aneinanderreihen von Fakten hinaus zu gehen und eine Bindung zu seinen Lesern aufzubauen.

Janke, Katharina

**Kommunikation von Unternehmens-
werten**

Wiesbaden 2015, 376 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08798-2

Warum ist die Kommunikation von Unternehmenswerten sinnvoll und wann? Wie werden Unternehmenswerte wahrgenommen und gelebt? Im Fokus steht die Rolle der Unternehmenswerte im Kontext von Unternehmenskultur, -identität und -kommunikation. Es werden Kriterien identifiziert, welche Art und Weise der Unternehmenskommunikation in diesem Kontext erfolgreich ist; dafür wird ein Modell der Kommunikation von Unternehmenswerten entwickelt. Am Beispiel der Wertkommunikation der Bayer AG wird gezeigt, wie die konkrete Kommunikation von Unternehmenswerten bei Führungskräften wirken kann. Aus dem Inhalt: Werte, Normen, Einstellungen – Unternehmenskultur, Unternehmensidentität – Interkulturelle und interne Kommunikation – Change Management, Organisationsentwicklung – Kommunikation von Unternehmenswerten: Modell und Konzept.

Hoffmann, Kerstin

Web oder stirb!

Freiburg 2015, 244 S., € 29,95
ISBN 978-3-648-06600-3

Die Voraussetzungen für erfolgreiche Kommunikation haben sich nicht geändert, ebenso wenig wie die grundlegenden menschlichen Mechanismen, die dahinterstehen. Geändert haben sich die Medien. In diesem praxisorientierten Ratgeberbuch zeigt die Autorin, wie sich für ein Unternehmen eine passgenaue Kommunikationsstrategie im Zeitalter der digitalen Medien entwickeln lässt. In vier klar gegliederten Teilen erhält der Leser einen breiten Überblick darüber, was man an Wissen, Orientierung, Handwerkszeug und Ressourcen braucht, um im digitalen Wandel zu bestehen. Aus dem Inhalt: Verstehen: Was bedeutet der digitale Wandel für ein Unternehmen? – Motivation: Warum jetzt Handeln gefordert ist und vor allem wie. – Strategie: Entwicklung eines Aktionsplanes: der Weg zum Konzept – Tipps & Checklisten: Hilfen für die Umsetzung.

Alpar, A., Koczy, M. u. Metzgen, M.

SEO – Strategie, Taktik und Technik

Wiesbaden 2015, 538 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-02234-1

Das Buch liefert sowohl grundlegendes und umfassendes SEO-Know-how, Best Practices als auch eine Vielzahl von Praxis-Tipps. Die Autoren zeigen, welche Chancen sich aus der Suchmaschinenoptimierung ergeben und welche betriebswirtschaftlichen Prozesse und Arbeitsabläufe geschaffen werden müssen, um erfolgreich SEO betreiben zu können. Neben der Onpage- und Offpage-Optimierung legen sie einen Schwerpunkt auf Prozessoptimierungen und internationale Suchmaschinenoptimierung. Ein breit angelegtes Lern- und Nachschlagewerk für Fachleute und Marketingverantwortliche. Aus dem Inhalt: Keyword-Strategie und Recherche – Onpage- und

Content-Optimierung – Offpage-Marketing: Linkmarketing – Content-Marketing – SEO-Tools – Key Performance Indicators (KPI) und Erfolgskontrolle.

Hermes, Vera
Innovatives Dialogmarketing
 Freiburg 2014, 446 S., € 59,00
 ISBN 978-3-648-05505-2

Das Praxisbuch präsentiert das Wissen von 25 ausgewiesenen Dialogmarketingprofis darüber, wie man Mailings und Haushaltwerbung optimiert oder eine Website, E-Mails, Apps sowie Social Media für innovative Kundendialoge nutzen kann: von den unabdingbaren Erfolgsfaktoren bis zu ausgefeilten Kommunikationskonzepten. Nicht trocken-theoretisch, sondern handfest und praxisnah mit vielen Beispielen, Checklisten, Hinweisen zu crossmedialen Kombis und Tipps. Zwischen ausführlichen Beiträgen zu einzelnen Medien beleuchten Essays und Interviews das Thema noch einmal spannend aus anderer Perspektive. Inhalte u.a.: Erfolgsfaktoren für innovative Kundendialoge über alle Kanäle; neue Strategien für höhere Response-Quoten; effektive Crossmedia-Kombinationen für mehr Werbeerfolg sowie ein Ausblick auf die Zukunft des Dialogmarketings.

Steinbach, J., Krisch, M. u. Harguth, H.
Helpvertising
 Wiesbaden 2015, 47 S., € 9,99
 ISBN 978-3-658-07690-0

Die Autoren zeigen, dass es beim Content-Marketing weniger um die Unterbrechung durch Werbung, sondern vielmehr darum gehen sollte, hilfreiche Inhalte mit Mehrwert zu entwickeln. Unterbrechende Werbung soll dazu dienen, die Aufmerksamkeit auf die Produkte und Leistungen zu lenken und ein Kaufbedürfnis auszulösen. Diese Form des Marketings ist für Kunden nicht sonderlich attraktiv und für Unternehmen immer ineffizienter. Im digitalen Zeitalter wollen Menschen zunehmend selbst entscheiden, ob, wo, wann und wie sie mit Unternehmen interagieren. Ihren Lösungsansatz nennen die Autoren ‚Helpvertising‘.

Graap, Andreas
Video-Marketing
 Heidelberg 2015, 216 S., € 24,99
 ISBN 978-3-8266-8211-7

Videos transportieren wie kein anderes Online-Format Emotionen und verändern die Art, wie wir uns im Netz informieren, unterhalten und lernen. Klassische Unternehmen entwickeln sich dank effektivem Content Marketing mehr und mehr zu Medienunternehmen. Dieses Buch vermittelt dem Leser die Grundlagen des Video-Marketings: Die richtige Zielgruppe finden durch den Einsatz von Personas – Welche Video-Formate eignen sich am besten für welchen Zweck: How-to-Videos, Top-10-Listen, Produktdemos, Interviews – Videoproduktion vorbereiten: Storytelling, Scripting, Planung, Kostenkalkulation, Ausstattung, rechtliche Stolpersteine – Bild, Licht, Ton und Videoschnitt: Was es bei der Produktion zu beachten gibt – Videos über Social Media und Videoplattformen wie YouTube & Co. verbreiten – Video-SEO und Videoanzeigen richtig nutzen – Erfolgsmessung und Videoanalyse.

Rempen, T., Wippermann, P., Scholz, A.
Das Jahr der Werbung 2015
 Berlin 2015, 512 S., € 98,00
 ISBN 978-3430201797

Das Buch will den aktuellen Entwicklungen und Kampagnen der Kommunikations- und Werbebranche eine Plattform bieten. Dabei geht es nicht nur um neue kreativ-handwerkliche Ideen und Stilstiken, sondern zuerst um die erfolgreichen, innovativen Konzepte für die Breite der Möglichkeiten in Kommunikation und Werbung. Der Wettbewerb: Zur Einsendung werden in ihren Bereichen bedeutende Kampagnen und wegweisende Einzelleistungen aus Kampagnen gebeten. Die Jury zeichnet Arbeiten aus, die Signale setzen in einem Markt, der nach Orientierung sucht. Die besten Arbeiten in den Einzelkategorien Print, Film, Audio, Out of Home, Promotion, Direktmarketing und Digitale Medien des Wettbewerbs sowie Beiträge, die als integrierte Kampagne und B2B-Kommunikation zusammengefasst sind, werden mit dem Megaphon in Gold, Silber oder Bronze ausgezeichnet. Die ausgezeichneten Arbeiten und der Branchenvergleich werden im Buch zum Jahr der Werbung vorgestellt.

Blanke, Eberhard
Eine Theorie der Public Relations
 Marburg 2015, 216 S., € 24,95
 ISBN 978-3-8288-3466-8

Der Autor stellt eine grundlegende Theorie der Public Relations auf, die sich am sozialen System der Kommunikation orientiert. Public Relations zielen als Kommunikationsmanagement darauf, Kommunikation beim Empfänger auch ankommen zu lassen. Damit gibt er einerseits eine kompakte Einführung in das Themengebiet und berücksichtigt andererseits den wissenschaftlichen Diskurs über Public Relations, den er mit seiner Theorie konstruktiv ergänzt. Inhalte: Sinn (vom Sein zum Sinn, Sinn und Systembezug, Sinn und Information) – Sinnformen (System und Umwelt, Operation und Beobachtung, soziale und psychische Systeme) – Medien (u.a.: Kommunikationsmedien, Wahrnehmungsmedien, Verbreitungsmedien, Massenmedien) – Public Relations (Geschichte, gesellschaftliches Funktionssystem, Funktion von Organisationen).

Lies, Jan (Hrsg.)
Praxis des PR-Managements
 Wiesbaden 2015, 560 S., € 39,99
 ISBN 978-3-658-06912-4

Das Buch liefert nicht nur einen Überblick über PR-Begriffe, PR-Instrumente (Medienarbeit, Krisenkommunikation, Leitbildprozesse etc.) und PR-Strategien (Positionierungsstrategien, Markenstrategie etc.). Dem Leser werden darüber hinaus auch handlungsrelevante Strukturen aufgezeigt, indem Public Relations („öffentliche Beziehungen“) als Umgebungsstrukturen unternehmerischen oder politischen Handelns gekennzeichnet werden. PR wird damit nicht auf die Kommunikationsarbeit reduziert, sondern reputationsrelevantes Handeln wird einbezogen. PR-Management gehört damit zur angewandten Verhaltensökonomik (Behavioral Economics). Es handelt sich dabei um ein strategisches Handlungsfeld, dessen Bedeutung in Unternehmen derzeit vielfach unterschätzt

wird. Denn die PR-Arbeit bildet die Basis, um Skandale und andere handlungsbezogene Reputationsdefekte zu vermeiden.

Meerman Scott, David
Die neuen Marketing- und PR-Regeln im Social Web
 Heidelberg 2014, 4. Aufl., 480 S., € 24,99
 ISBN 978-3-8266-8206-3

Das Buch versteht sich als Anleitung für modernes Online-, Social Media und Content Marketing. Der Schlüssel zum Erfolg sind Aufmerksamkeit erregende Inhalte, die man zum passenden Zeitpunkt in den dafür besten Kanälen verbreitet. Mittel zum Zweck sind Blogs, Podcasting, Online-Videos, Bilder, Fotos und Infografiken über Pinterest und Instagram, Facebook, Twitter, Pressemitteilungen, virales und Mobile Marketing sowie Echtzeit-Meldungen zu aktuellen Geschehnissen. Der Autor zeigt, wie man seine Zielgruppen identifizieren, überzeugende Botschaften formulieren, diese über die richtigen Kanäle verbreiten und die Konsumenten zum Kauf anregen kann. Die aktualisierte und erweiterte vierte Auflage zeigt überzeugende Fallstudien und anschauliche Beispiele von Firmen, die erfolgreich ihre Kunden erreicht haben.

Pelzer, Guido; Sommeregger, Thomas;
 Linnenbrink, Ricarda
Google AdWords
 Bonn 2015, 757 S., € 34,90
 ISBN 978-3-8362-2122-1

Das Buch empfiehlt sich als umsetzungsorientierter Begleiter für die Planung und Durchführung von Kampagnen. Das Buch zeigt, wie Suchmaschinen-Marketing funktioniert und wie man AdWords sinnvoll in eine Online-Strategie integriert. Angefangen bei den Grundlagen des SEM, der Einrichtung eines AdWords-Kontos bis zum späteren Monitoring mit Google Analytics und der Optimierung von Kampagnen erfährt der Leser alles, was man für eine gelungene Anzeigenstrategie wissen muss. Dabei geben die Autoren Hilfestellung für die richtige Kontostruktur, eine optimale Gebotsstrategie und die richtige Netzwerkauswahl. Inkl. Display-Marketing und Mobile Marketing. Tipps zur richtigen Keyword-Recherche, zur Verwaltung mehrerer Konten, der Nutzung von Google Analytics und automatisierten Regeln runden das Buch ab.

Firnkes, Michael u. Weller, Robert
Blog Boosting
 Heidelberg 2015, 2. Aufl., 448 S., € 24,99
 ISBN 978-3-95845-022-6

Bloggen ist im deutschsprachigen Raum längst kein Nischenthema mehr: Blogger verdienen haupt- und nebenberuflich Geld mit ihren Projekten, und Unternehmen nutzen Corporate Blogs für ihr Content-Marketing. In der aktualisierten Auflage dieses praktischen Ratgebers findet der Leser hilfreiche Tipps zum Aufbau und zur Optimierung eines Blogs. Die Autoren erklären – speziell auf Blogs zugeschnitten – Marketingmaßnahmen und Suchmaschinenoptimierung, die Verwendung nützlicher Add-ons und Plug-ins sowie den Einsatz von PR, Eigenwerbung und Kooperationen. Alle Maßnahmen sind vielfach praxiserprobt, leicht nachvollziehbar und stammen aus der langjährigen Erfahrung der Autoren als Profi-Blogger. Zahlreiche Best-Practice-

Ansätze, hilfreiche Insider-Tipps und ein Handlungsplan zur konkreten Umsetzung der Maßnahmen runden das Handbuch ab.

Strzyzewski, Frank

Generierung von qualifizierten E-Mail-Adressen

Wiesbaden 2014, 393 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-02556-4

E-Mail ist und bleibt eines der Online-Marketing-Instrumente mit dem besten ROI. Da E-Mail-Adressen mit Permission die Basis dieser Werbeform sind, wird der rechtskonforme Auf- und Ausbau eines quantitativ wie qualitativ hochwertigen E-Mail-Verteilers zur Kernaufgabe für jedes Unternehmen und jede Organisation, die ihre Zielgruppe über diesen Kanal erreichen will. E-Mail-Adressen sind heute integraler Baustein sowohl der Leadgenerierung als auch der Bestandskundenkommunikation. Das Buch stellt die verschiedenen Möglichkeiten und Formen der E-Mail-Adressgenerierung anhand zahlreicher konkreter Praxisbeispiele vor. Es zeigt, dass der Erfolg beim Aufbau eines großen und responsestarken E-Mail-Adressbestandes kein Zufall ist, sondern das Ergebnis systematischer und fokussierter Arbeit mit vielen unterschiedlichen Teilaspekten.

Hahn, Martin

Webdesign

Bonn 2014, 783 S., € 49,90
ISBN 978-3-8362-2692-9

150 Millisekunden – so viel Zeit bleibt im Durchschnitt, einen Nutzer davon zu überzeugen, dass sich der Besuch einer Website lohnt. Dieses Buch vermittelt die Designprinzipien, mit denen man diese Herausforderung annehmen kann. Es begleitet den Leser auf über 780 Seiten bei allen Fragestellungen, die für die Gestaltung einer attraktiven Website wichtig sind. Der Leser lernt, worauf es bei Schriftwahl, dem Einsatz von Farben und unterschiedlichen Medien ankommt, gestaltet Layouts und Navigationsmenüs und erfährt, was alles bei der Konzeption beachtet werden muss. Dabei wird auch gezeigt, welche technischen Aspekte bei der Gestaltung berücksichtigt werden müssen und wie man ästhetische Ansprüche und Usability unter einen Hut bekommt. Auch auf Barrierefreiheit und Responsive Webdesign wird eingegangen.

Vollmert, Markus u. Lück, Heike

Google Analytics

Bonn 2014, 679 S., € 39,90
ISBN 978-3-8362-2731-5

Das Handbuch zeigt, wie sich die vielfältigen Funktionen von Google Analytics nutzen und professionell einsetzen lassen. So erhält der Leser z.B. Hilfestellung dabei, wie man ein Webanalyse-System konzipieren und strukturieren sollte. Verständliche Beispiele für eine optimale Implementierung und ein erfolgreiches Monitoring von Online-Aktivitäten ermöglichen den direkten Einsatz. Zudem lernt der Leser, aussagekräftige Berichte zu generieren, um seine Website und seine Online-Marketing-Aktivitäten zu optimieren. Inhalte u.a.: Implementierung, Analyse, Optimierung – Tracking sämtlicher Online-Aktivitäten – Inkl. Google-AdWords-Integration und Webmaster-Tools.

Nöcker, Ralf

Agenturauswahl

Wiesbaden 2015, 53 S., € 9,99
ISBN 978-3-658-07335-0

Der Autor liefert einen kompakten Überblick über den Agenturmarkt und zeigt auf, dass der Auswahl einer passenden Kommunikationsagentur allergrößte Bedeutung zukommt. Häufig wird sie, was Tragweite und Aufwand betrifft, verglichen mit der Besetzung einer Top-Führungsposition im Unternehmen. Der Autor stellt eine Übersicht der Auswahlkriterien, Berichte von Praktikern aus Marketing, Einkauf und Agentur sowie weiterführende Links vor und liefert dem Leser praktische Hilfestellung bei allen Themen rund um das Thema Agenturauswahl.

Konsumentenverhalten

Ternès, A., Towers, I. u. Jerusel, M.

Konsumentenverhalten im Zeitalter der Digitalisierung

Wiesbaden 2015, 46 S., € 9,99
ISBN 978-3-658-09399-0

Die Autoren widmen sich der Frage, welche Konsummuster den Privatkonsum im Deutschland der kommenden zehn Jahre verändern werden. Dabei wird auf bereits absehbare Konsumtrends wie zum Beispiel E- und M-Commerce sowie Connected Retail Bezug genommen. Im Vordergrund stehen die Auswirkungen der Digitalisierung auf den stationären Handel und die Konsumenten. Dabei wird eine der zentralen Herausforderungen darin liegen, sich der Digitalisierung proaktiv zu stellen, um das Konsumerlebnis der Verbraucher zu verbessern. Doch auch die Grenzen des Onlinehandels werden aufgezeigt.

Kundenmanagement

Becker, Roman u. Daschmann, Gregor

Das Fan-Prinzip

Wiesbaden 2015, 223 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-07235-3

Im Gegensatz zu zufriedenen Kunden sind Fan-Kunden emotional an Ihr Unternehmen gebunden und tragen maßgeblich zum nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg bei – sowohl als direkte Käufer als auch als aktive Botschafter. Die Autoren erläutern, warum ein komplettes Umdenken im Kundenbeziehungsmanagement und eine Abkehr von den gewohnten Steuerungsgrößen erforderlich sind und warum Kundenzufriedenheit alleine nicht mehr ausreicht. Basierend auf Interviews mit mehr als 100.000 Kunden vermitteln sie direkt nachvollziehbar, was Fan-Kunden ausmacht, warum sie so viel wert sind, wie man emotionale Kundenbindung messen kann – und vor allem: wie man sie steuert und steigert.

Bruhn, Manfred

Relationship Marketing

München 2015, 4. Aufl., 454 S., € 39,80
ISBN 978-3-8006-4886-3

Die Beziehungsführerschaft zum Kunden rückt neben den klassischen Wettbewerbsvorteilen, wie der Qualitäts- und Kostenführerschaft, als strategischer Erfolgsfaktor zunehmend in den Mittelpunkt. Deshalb gewinnt das Relationship Marketing verstanden als Management von Kundenbe-

ziehungen für Unternehmen an Bedeutung. Das Buch gibt einen umfassenden Überblick über die Grundlagen eines effektiven und effizienten Einsatzes des Relationship Marketing für Unternehmen. Es entwickelt einen systematischen Managementansatz und stellt darauf aufbauend alle notwendigen Phasen des Managements von Kundenbeziehungen ausführlich dar. Schwerpunkte liegen auf den folgenden Aspekten: Analyse des Relationship Marketing – Strategische Ausrichtung und operative Umsetzung des Relationship Marketing – Implementierung und Kontrolle des Relationship Marketing – Institutionelle Besonderheiten des Relationship Marketing

Geffroy, Edgar K.

Herzenssache Kunde

München 2015, 240 S., € 19,99
ISBN 978-3-86881-552-8

Das Ratgeber-Buch will einen erfahrungsgeprägten Ausblick geben auf die Zukunft einer Kundenorientierung, in der der digitale Kunde eine immer wichtigere Rolle einnehmen wird. In zwanzig knappen Kapiteln stellt der Autor jeweils einzelne relevante Aspekte vor. Dabei fokussiert er die aus seiner Sicht entscheidenden Elemente beim Aufbau einer nachhaltigen Kundenbeziehung als ‚die sieben Schlüssel zur Einzigartigkeit‘. Sein Ansatz des ‚Clienting‘ beinhaltet das Infragestellen von Marktregeln ebenso wie konsequente Nutzerorientierung, die Individualisierung, Schnelligkeit und systematisches Beziehungsmanagement. Dies alles anknüpfend an eigene Beratungserfahrungen.

Pepels, Werner

Handbuch Kundendienstmanagement - Grundlagen des After Sales Marketing

Düsseldorf 2014, 326 S., € 49,00
ISBN 978-3-86329-648-3

Auf enger werdenden Märkten mit vergleichbar guten Produkten wird es für Unternehmen immer wichtiger, sich speziell durch Kundendienste im Nachkauf deutlich von Mitbewerbern zu unterscheiden. Doch was macht einen guten Kundendienst eigentlich aus? Und wie lässt sich seine Qualität sicherstellen? Diesen Fragen geht der erste Band des Handbuchs Kundendienstmanagement nach. Die Autoren beleuchten systematisch und praxisorientiert unter anderem folgende Themen: Bedeutung und Merkmale von Kundendiensten – Industrielles Dienstleistungsmanagement – Personalmanagement im After Sales Service – Informationsbeschaffung und -verarbeitung für After Sales Services – Qualitätscontrolling bei Kundendiensten – Messung von Kundenzufriedenheit – Rechtliche Rahmenbedingungen für After Sales Services

Pepels, Werner

Handbuch Kundendienstmanagement - Instrumente zur Gestaltung von After Sales Services

Düsseldorf 2014, 282 S., € 49,00
ISBN 978-3-86329-668-1

Kundenbeziehungen enden nicht mit dem Kaufabschluss, sondern bestehen über die gesamte Nutzungsdauer eines Produkts oder einer Dienstleistung fort. Die After Sales Services bestätigen den Kunden in seiner Kaufentscheidung, erhöhen seine

Zufriedenheit und sichern letztlich eine langfristige Kundenbindung. Für ein wirksames After-Sales-Marketing steht inzwischen eine Vielzahl von Instrumenten zur Verfügung, die helfen, Kundendienst-Angebote zu konzipieren, umzusetzen und zu optimieren. Der zweite Band des Handbuchs Kundendienstmanagement stellt die wichtigsten Verfahren vor. Behandelt werden unter anderem folgende Themen: Produkt-, Preis- und Distributionsstrategien im After Sales Service – Kommunikationsinstrumente – Controlling im After-Sales-Service-Management – Rolle und Gestaltung der Technischen Dokumentation als Marketinginstrument der Nachkaufphase

Bösender, Kathrin

Kundenzufriedenheit, Kundenbegeisterung und Kundenpreisverhalten

Wiesbaden 2015, 316 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08273-4

Die Autorin untersucht mit Hilfe mehrerer Experimente sowie einer quantitativen Kundenbefragung, wie sich Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung auf die Bereitschaft des Kunden, mehr als den bislang entrichteten Kaufpreis zu zahlen, auswirken. Die Ergebnisse zeigen, dass die Wirkung der Kundenzufriedenheit je nach zugrunde gelegtem Typ der Zufriedenheit variiert. Die Kundenbegeisterung wiederum entfaltet in Kombination mit erlebter Zufriedenheit eine positive Wirkung auf das Preisverhalten des Kunden. Inhalte.: Verhaltenswissenschaftliche Preisforschung – Wirkung von Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung auf das Kundenpreisverhalten – Theorie kognitiver Dissonanz, Equity Theorie und Theorie des wahrgenommenen Risikos.

Winters, Phil

Customer Strategy

Freiburg 2014, 304 S., € 39,95
ISBN 978-3-648-05507-6

Das Praxisbuch will die wichtigsten Fragen beantworten, die Marketingverantwortlichen u.a. zum Thema CRM und Customer Experience auf den Nägeln brennen: Wie spreche ich meine Kunden in einer immer unübersichtlicheren Marketingwelt effizient an? Wie kann ich Social Media und Trends wie Big Data zur Kundenpflege und Kundenbindung nutzen? Mit der "Customer IMPACT-Agenda" liefert das Buch ein Instrument, um alle Marketingaktivitäten konsequent aus der Kundenperspektive heraus zu entwickeln. Inhalte u.a.: Das Verhalten im Entscheidungsprozess aus Kundensicht verstehen. – Big Data nutzen, um Kundenverhalten besser zu verstehen. – Social Media als neuer Weg in der Interaktion mit den Kunden eröffnet. Inklusive eBook und Arbeitshilfen online.

Neu, Matthias u. Günter, Jana

Erfolgreiche Kundenrückgewinnung

Wiesbaden 2015, 105 S., € 19,99
ISBN 978-3-658-04806-8

In den vergangenen Jahren ist in zahlreichen Branchen das Anspruchsniveau der Kunden stark gestiegen. Aus diesem Grund nahm vielfach auch die Bereitschaft der Kunden zu, sich über objektiv oder subjektiv gerechtfertigte Missstände zu beschweren und ggf. die Kundenbeziehung zu beenden. Die Autoren geben einen kompak-

ten Überblick über das Thema Kundenrückgewinnungsmanagement. Dabei stellen sie den mehrstufigen Kundenrückgewinnungsprozess dar und erläutern dessen systematischen Ablauf. Sie zeigen die Notwendigkeit und den Implementierungsbedarf eines systematischen Kundenrückgewinnungsmanagements auf und erklären dabei auch personalpolitische Aspekte und Voraussetzungen. Praxisbezogene Beispiele unterstützen das Verständnis einer erfolgreichen Kundenrückgewinnung und deren Umsetzung.

Eisewicht, Paul

Die Kunst des Reklamierens

Wiesbaden 2015, 319 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-09010-4

Der Autor untersucht, was passiert, wenn Käuferwartungen enttäuscht werden und sich Konsumenten an Anbieter wenden, um zu reklamieren. Dabei schlägt er eine konsumsoziologische Reklamationsdefinition vor, die an der sozialen Realität des Reklamierens orientiert ist. Zum einen zeigt sich dadurch, dass Reklamationen (trotz rechtlicher und organisationaler Vorgaben) äußerst aushandlungsbedürftige Situationen sind (hinsichtlich der Verantwortlichkeit des Adressaten, der Triftigkeit des Problems und der Angemessenheit der Forderung). Zum anderen zeigt sich die Vielfalt im Handeln von Reklamierenden (kooperativen oder konfrontativen, emotionalen oder sachlichen Argumentierens). Damit kann das Verständnis dafür geschärft werden, welche Handlungsprobleme beim Konsumieren (oft routiniert und selbstverständlich) selbstwirksam bearbeitet werden und wie Konsumenten mit Unzufriedenheit umgehen.

Neumann, Anne Katrin

CRM mit Mitarbeitern erfolgreich umsetzen

Wiesbaden 2014, 373 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-05990-3

Zur erfolgreichen Umsetzung des ganzheitlichen Managementkonzepts Customer Relationship Management (CRM) müssen insbesondere Mitarbeiter von Projektbeginn an berücksichtigt werden. Die Autorin liefert eine strukturierte Darstellung der zentralen Inhalte, Ziele und Erfolgsvoraussetzungen von CRM. Am Beispiel der Finanzdienstleistungsbranche analysiert sie, welche Aufgaben Mitarbeiter im Front- und Back-Office erfüllen müssen, damit ein CRM-Projekt gelingt. Die Autorin stellt fest, dass Mitarbeiter an der Kundenschnittstelle zur Erfüllung der im CRM geforderten Kundenorientierung Interaktionsarbeit leisten. Damit Unternehmen das Potenzial von CRM realisieren können, werden Maßnahmen zum optimalen Umgang mit Mitarbeitern im CRM entwickelt. Zusätzlich werden relevante Mitarbeiterkompetenzen abgeleitet.

Marke

Redler, Jörn

Mit Markenallianzen wachsen

Düsseldorf 2014, 150 S., € 39,00
ISBN 978-3-86329-640-7

Um Produkte oder Dienstleistungen im Markt erfolgreich zu machen, braucht es eine durchdachte Markenstrategie. Mar-

kenallianzen sind dafür ein wertvoller Baustein. Ihr entscheidender Vorteil: Sie ermöglichen es einem Unternehmen, neben der eigenen auch externe Marken zu nutzen, um Marktchancen auszuschöpfen und zu wachsen. Als eine besondere Form der Markenkombination können Markenallianzen Ausstrahlungseffekte zwischen zwei Marken nutzen, um unter anderem Bekanntheit, Image und Kaufbereitschaft zu verbessern. Das Management von Markenallianzen wird in diesem Buch praxisbezogen und mit allen wesentlichen Facetten eingeordnet und vorgestellt. Inhalte u.a.: Marken und Markenkombinationen – Bedeutung und Wirkungen von Markenallianzen – Markenallianzen als Strategie und Wachstumspfad – Elemente eines Markenallianzmanagements.

Esch, F.-R., Tomczak, T., Kernstock, J., Langner, T., Redler, J. (Hrsg.)

Corporate Brand Management

Wiesbaden 2014, 3., vollst. überarb. u. erw. Aufl., 644 S., € 59,99
ISBN 978-3-8349-3446-8

Die Autoren zeigen, wie Unternehmen ein wirksames und wertschöpfendes Corporate Brand Management als marktorientiertes Führungskonzept etablieren können. Im Mittelpunkt stehen dabei die Entwicklung, Gestaltung und Umsetzung der Beziehung zwischen der Unternehmensmarke und ihren Kunden, Mitarbeitern, Shareholdern, Stakeholdern sowie den Produkt- und Familienmarken. Das Führungskonzept wird anhand zahlreicher Praxisbeispiele illustriert. Aus dem Inhalt: Zugang zum Corporate Brand Management – Aufbau und Steuerung einer Corporate Brand – Die Beziehung von Corporate Brand, Produkt- und Familienmarken – Die Corporate Brand und die Anspruchsgruppe Mitarbeiter – Die Corporate Brand und die Anspruchsgruppen Öffentlichkeit und Anteilseigner – Die Corporate Brand und die Anspruchsgruppe Kunden – Kontrolle im Corporate Brand Management. Die 3. Auflage wurde vollständig überarbeitet. Aktuelle Themen und neue Fallstudien wurden integriert.

Ternès, Anabel, Towers, Ian (Hrsg.)

Internationale Trends in der Markenkommunikation

Wiesbaden 2014, 117 S., € 29,99
ISBN 978-3-658-01516-9

Die Autoren regen an, neue Ansätze des Marketings weiterzuentwickeln und im Unternehmensalltag umzusetzen. Neben einer allgemeinen Darstellung des Status quo zum jeweiligen Thema liegt deshalb ein Akzent des Buches auf der Praxisnähe. Erfolgreiche Beispiele aus der Praxis, Tipps, Hinweise und Checklisten geben einen guten Einblick in das Thema und können gleichzeitig direkt für den Alltag in Unternehmen und Organisationen genutzt werden. In diesem Buch sind Autoren versammelt, die ein fundiertes theoretisches Wissen gepaart mit professioneller Praxiserfahrung, oft auch aus der Beratungspraxis, aufweisen. Inhalte: Neuromarketing, Pop-up-Marketing, Gamification, Interkulturelles Marketing, Reputationsmarketing, Markenidentität, Non-Profit-Marketing, Sensory Marketing, Emotional Marketing, Social Media, Word-of-Mouth.

Ermer, Beatrice

Markenadäquate Gestaltung von Live Communication-Instrumenten
Wiesbaden 2014, 388 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-04810-5

Markenaufbau zur Wettbewerbsdifferenzierung hat in den letzten Jahren auch in BtoB-Märkten an Bedeutung gewonnen. Ein besonderer Stellenwert hierfür kommt den Instrumenten der Live Communication zu. Vor dem Hintergrund des identitätsbasierten Markenmanagements untersucht die Autorin die markenadäquate visuelle Gestaltung von Messeauftritten. Sie zeigt, welche Elemente der Messestandgestaltung besonders aufmerksamkeitstark sind, welche Besonderheiten das Blickverhalten kennzeichnen und dass sich durch die markenadäquate Gestaltung eines Messeauftritts die Wahrnehmung bestimmter Markeneigenschaften beeinflussen lässt. Inhalte: Bedeutung des visuellen Sinns als Teilaspekt von Multisensualität in der Live Communication – Markenpersönlichkeitstransfer am Messestand durch markenidentitätsbasierte visuelle Gestaltung – Eye Tracking-gestützte empirische Untersuchung der visuellen Wahrnehmung.

Jagoda, Martha

Interne Markenführung
Mering 2015, 228 S., € 24,80
ISBN 978-3957100252

Die Autorin untersucht Einflussgrößen auf die interne Markenführung in kleinen und mittleren Medienstleistungsunternehmen und ermittelt Erfolg versprechende Gestaltungsoptionen. Das Buch bietet dem Leser einen umfassenden Überblick über die Rahmenbedingungen sowie konzeptionellen Ansätze der internen Markenführung und bedient sich darauf aufbauend des qualitativen Forschungsparadigmas, um das Thema empirisch zu erschließen. Im Ergebnis formuliert die Verfasserin konkrete Handlungsfelder zur Optimierung der internen Markenführung in kleinen und mittleren Medienstleistungsunternehmen. Zudem werden Zusammenhänge zwischen den Einflussgrößen auf die interne Markenführung und den Maßnahmen aus der Unternehmenspraxis aufgezeigt.

Sinclair, Mark

Trademarks – Die Geschichte hinter 29 Logo-Klassikern
München 2015, 224 S., € 32,00
ISBN 978-3-8307-1431-6

Weltberühmte Trademarks faszinieren durch ihre Kraft, Ausstrahlung, emotionale Aufladung und – Beständigkeit. Wie behutsam solch unverwechselbare Logos über Jahrzehnte modifiziert werden, kann in diesem Band an Beispielen wie dem wohl prägnantesten Erscheinungsbild von Olympischen Spielen, München 1972, dem Logo der Deutschen Bank, Michelin, UPS oder aber Coca-Cola nachvollzogen werden. Ihre Entstehungsgeschichten, die unterhaltsam nachgezeichnet werden, sind dabei ebenso spannend wie die Weiterentwicklung der Logos und ihre verschiedenen Anwendungen. Dabei versteht sich das Buch nicht als Versuch einer Bestenliste, sondern präsentiert dem Leser – bewusst in alphabetischer Reihenfolge – Logo-Klassiker, die die Geschichte des Logodesigns geprägt haben oder noch immer prägen.

Adel, Aliaa

Kulturspezifische Markenwerte
Mering 2015, 402 S., € 34,80
ISBN 978-3957100191

Das Buch behandelt den Culture-Specific Brand Equity und untersucht den Einfluss von Kulturdimensionen nach Hofstede und Schwartz auf den Markenwert am konkreten Beispiel globaler Modemarken in vier kulturell divergierenden Ländern. Die Ergebnisse zeigen deutliche Unterschiede in der Zusammensetzung des Markenwertes zwischen den Kulturräumen und erbringen damit den empirischen Nachweis von Kulturspezifität des Markenwertes. Eine Marke kann demnach nicht über ein standardisiertes Versprechen und Auftreten in verschiedenen Kulturräumen gleichermaßen überzeugen, da sie dort auf unterschiedliche Wünsche, Werte und Einstellungen trifft. Folglich müssen Unternehmen ihre globalen Marken jeweils auch im Kontext der Kultur betrachten, um potenzielle Chancen und Risiken für die eigene Markenpositionierung entlang der kulturell divergierenden Verbraucherwünsche zu identifizieren.

Kausch, T., Pirck, P. u. Strahlendorf, P. (Hrsg.)

Städte als Marken
Hamburg 2014, 200 S., € 39,80
ISBN 978-3936182453

Im Vergleich zu Produktmarken ist das Management von Stadtmarken weitaus komplexer und erfordert ein spezifisches Know-how. Mit diesem Buch wird erstmals eine umfassende Praxis-Grundlage für die Markenführung bei Städten gelegt. Autoren aus Stadtmarketing, Beratung, Wissenschaft und Politik liefern nicht nur Ideen und Erfahrungen, sondern ein konsistentes Programm für das Management. Ein Programm, mit dem jede Stadt – unabhängig von Größe oder Budget – arbeiten und ihre Anziehungskraft systematisch verbessern kann. Der Inhalt – Grundlagen: Analyse, Strategie, Strukturen, Kommunikation, Evaluation – Fallbeispiele: Verantwortliche aus 13 Städten schildern ihre Markenprozesse und Erfahrungen (darunter Hamburg, Berlin, Wien, Zürich, Münster, Fulda) – Essenz: Neun Schritte zur starken Stadtmarke

Steiner, Paul

Akustisches Markendesign
Wiesbaden 2015, 330 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-09297-9

Der Autor untersucht die Wirkung einer akustisch gestalteten Marken-Website auf Nutzergruppen mit hohem (Searcher) und niedrigem situativen Involvement (Browser). Im Rahmen eines Web-Experiments überprüft er empirisch mit Hilfe einer quantitativen Pretest-Posttest-Befragung, welchen Einfluss eine akustische Gestaltung einer Marken-Website auf die Wahrnehmung, auf die Einstellung, auf die Verhaltensintention und das Verhalten der Online-User haben kann. Inhalte: Theoretische Grundlagen zur Wirkung von Marken-Websites – Theoretisches Fundament zur akustischen Gestaltung von Marken-Websites – Empirische Erkenntnisse zur Wirkung akustischer Reize in der Kommunikation – Empirische Untersuchung der Wirkung akustischer Marken-Websites auf unterschiedliche Nutzergruppen.

Dänzler, Stefanie, Heun, Thomas (Hrsg.)

Marke und digitale Medien
Wiesbaden 2014, 453 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-03297-5

Mit den neuen digitalen Medienangeboten, Übertragungswegen und Endgeräten entstehen neue Möglichkeiten der Kommunikation und Interaktion mit den Rezipienten. Neue digitale Medienangebote beeinflussen und verändern das Mediennutzungsverhalten. So kommt es zu einem fundamentalen Medienwandel, der Marken zwingt, sich den digitalen Veränderungen anzupassen. Diese erweiterte Medienlandschaft bietet Marken für ihre Entwicklung, Kommunikation und Distribution neue Möglichkeiten und Chancen. Die Autoren diskutieren klassische und neuere Konzepte sowie theoretische und operative Ansätze zur Führung von Marken und geben einen Überblick über den aktuellen Stand der Debatten rund um das Konzept der Marke. Renommiertere Wissenschaftler unterschiedlicher Disziplinen stellen ihre Forschungserkenntnisse zur Markentheorie dar, und namhafte Praktiker geben Empfehlungen, wie sie den aus der Digitalisierung resultierenden Herausforderungen begegnen.

Kavaratzis, Mihalis, Warnaby, Gary, Ashworth, Gregory (Eds.)

Rethinking Place Branding
Berlin 2015, 248 S., € 106,99
ISBN 978-3-319-12423-0

As Place Branding has become a widely established but contested practice, there is a dire need to rethink its theoretical foundations and its contribution to development and to re-assert its future. This important new book advances understanding of place branding through its holistic, critical and evidence-based approach. Contributions by world-leading specialists explore a series of crucially significant issues and demonstrate how place branding will contribute more to cultural, economic and social development in the future. The theoretical analysis and illustrative practical examples in combination with the accessible style make the book an indispensable reading for anyone involved in the field.

Kriegler, Wolf Reiner

Praxishandbuch Employer Branding
Freiburg 2014, 2. Aufl., 448 S., € 39,95
ISBN 978-3-648-05499-4

Wenn man Employer Branding richtig macht, lohnt sich das für alle. Für das Unternehmen, das Kosten spart, effektiver wird und die Mitarbeiterbindung steigert. Für die Mitarbeiter, die mit Employer Brand tagtäglich zu tun haben. Für alle Mitarbeiter, die besser wissen, wofür das Unternehmen steht und worauf es bei Employer Brand ankommt. Für Bewerber, die schneller entscheiden können, ob sie zu einem Unternehmen passen oder nicht. Inhalte u.a.: Was Arbeitgebermarke und Employer Branding ist. – Employer Branding vorbereiten und starten. – Die Rahmenbedingungen analysieren und die Strategie festlegen. – Die Arbeitgebermarke in der Organisation verankern und extern kommunizieren. Praktische Online-Arbeitshilfen ergänzen das Buch: Checklisten zum Projektstart, Plan zur Strategieentwicklung, Leitfaden zur Budgetplanung, Budgetplaner für 32 Szenarien.

Kreutzer, Ralf T. u. Merkle, Wolfgang
Ausgewählte Aspekte des Digital Branding

Wiesbaden 2015, 46 S., € 9,99
 ISBN 978-3-658-09209-2

Die Autoren stellen in knapper Form Strategien zur Verankerung der digitalen Markenführung vor. Die steigende Notwendigkeit der digitalen Markenführung wird durch zahlreiche Studien deutlich – jedoch auch die in deutschen Unternehmen (noch) vorherrschende mangelnde organisatorische Verankerung des Social-Media-Marketings sowie die unzureichende Förderung zur Bildung von Kompetenzen der internen Stakeholder. Es wird gezeigt, warum die Verantwortung der Markenführung auch in Zeiten sozialer Netzwerke bei den internen Stakeholdern bleiben sollte.

Sattler, Henrik
Finanzielle Bewertung von Marken

Wiesbaden 2014, 41 S., € 9,99
 ISBN 978-3-658-08800-2

Der Autor erklärt praxisnah und wissenschaftlich fundiert, wie Marken finanziell bewertet werden sollten. Wer eine Marke kaufen, eine Markenlizenz erwerben oder den Erfolg einer Markenkampagne finanziell messen will, muss dafür einen gesicherten monetären Wert bestimmen können. Auch für Schadensersatzbestimmungen bei Markenrechtsverletzungen sowie für die Einstellung von Marken in die Bilanz oder ihre Verwendung als Kreditsicherung muss zwingend ein Markenwert messbar sein. Der Autor entwickelt einen Leitfaden, der zehn entscheidende Punkte für die Bewertung von Marken beinhaltet, und ergänzt seine Ausführungen durch anschauliche Praxisbeispiele

Bakker, Diederich
Vertical Brand Portfolio Management

Wiesbaden 2015, 273 S., € 69,99
 ISBN 978-3-658-08220-8

The author develops a comprehensive planning process that can guide brand manufacturers in assessing the internal and external environment. The step-by-step planning process includes strategies to thoroughly audit brand portfolios and to review an organisation's brand management capabilities. The planning process aids brand manufacturers in assessing product categories and in determining retailers for their suitability as cooperation partners. The proposed Vertical Brand Portfolio Management is based on the principles of brand portfolio strategy assigning clear roles for all brands including private labels. Instead of fighting the retailer products brand manufacturers are encouraged to cooperate with retail partners by offering vertically integrated brand portfolios. Including international case studies.

Teichert, T. u. Heidel, B. (Hrsg.)
Konsumentenverhalten: Basis für Kommunikation und Markenführung

Hamburg 2015, 336 S., € 69,80
 ISBN 978-3936182545

Der Reader vereint die herausragendsten Artikel aus den letzten Jahrgängen der Zeitschrift „transfer – Werbeforschung & Praxis“. Diese sind zum ersten Mal im Sinne eines Kompendiums zum Konsumentenverhalten zusammengefasst und thematisch geordnet.

Die geeigneten Lesenden finden hier Inspiration und wissenschaftliche Erkenntnisse. Dabei werden die Beiträge der Zielsetzung der „transfer – Werbeforschung & Praxis“ gerecht; sie vereinigen exemplarisch Theorie und Praxis. So werden viele Phänomene, die Marketingpraktizierende betreffen, an Beispielen deutlich herausgearbeitet und erläutert. Hierdurch werden sie eingängiger und besonders verständlich. Die Aktualität und Interdisziplinarität der vorherrschenden Diskurse sowie deren Aufarbeitung im Organ der Deutschen Werbewissenschaftlichen Gesellschaft (DWG) sowie der österreichischen Werbewissenschaftlichen Gesellschaft (WWG) manifestieren sich in diesem Werk.

Marketingmanagement

Michelis, Daniel
Der vernetzte Konsument
 Wiesbaden 2014, 298 S., € 29,99
 ISBN 978-3-8349-2225-0

Das Buch führt in die Grundlagen des Marketing ein und verknüpft die klassischen Ansätze mit den Entwicklungen im Bereich digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien. Der Ausgangspunkt ist das veränderte Zusammenspiel von Angebot und Nachfrage, das auf technologischen Entwicklungen, neuen Formen der Kommunikation und der zunehmenden Vernetzung von Konsumenten basiert. Der Autor beschreibt neue Strategien und Instrumente einer partizipativen Unternehmensführung, die klassische Ansätze ergänzen oder vollständig ablösen, um Konsumenten als eigenständige Akteure zu integrieren. Das Buch zeigt die Wirkung der digitalen Medien auf den gesamten Marketing-Mix.

Klein, Andreas
Marketing- und Vertriebscontrolling
 Freiburg 2014, 280 S., € 69,00
 ISBN 978-3-648-05712-4

Das Buch will professionelle praktische Hilfestellung geben bei der Analyse der Wirtschaftlichkeit von Marketingmaßnahmen und der eingesetzten Budgets. Die Autoren gehen auf aktuelle Erfahrungen zu Themen wie Absatz- und Preisplanung, Kunden-DB-Rechnung und Incentivierung ein. Auch die IT-Praxis wie z. B. Einsatz von CRM-Systemen und Suchmaschinenoptimierung erklären sie ausführlich. In vier Kernkapiteln (Standpunkt, Grundlagen & Konzepte, Umsetzung und Praxis sowie Organisation + IT) wird das Thema diskutiert. Zentrale Inhalte u.a.: Vertriebscontrolling durch Forecast. – Transparenz durch Preiscontrolling. – Kundendeckungsbeiträge erheben und analysieren. – Websites auf Kundenwirkung prüfen. – Social Media-Konzepte steuern und überwachen.

Meffert, Heribert; Kenning, Peter; Kirchgeorg, Manfred (Hrsg.)
Sustainable Marketing Management
 Wiesbaden 2014, 467 S., € 49,99
 ISBN 978-3-658-02436-9

Renommierte Wissenschaftler und Führungskräfte untersuchen entlang der Phasen des Marketingmanagementprozesses die Grundlagen, Konzepte, Instrumente und Wirkungen eines nachhaltigen Marketing

und präsentieren Lösungsoptionen zur Generierung eines Kunden- und Wettbewerbsvorteils unter Beachtung von Nachhaltigkeitsanforderungen. Die Herausgeber, die drei Forschergenerationen repräsentieren, verfolgen eine systematische Zusammenführung der Ergebnisse aus Wissenschaft und Praxis. Ihr Ziel ist es, einen Impuls für den Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Praxis zu geben, damit die innovative und wirkungsvolle Umsetzung eines Sustainable Marketing im Unternehmensalltag weiter voranschreitet.

Hinterhuber, Hans H.
Strategische Unternehmensführung
 Berlin 2015, 9., völlig neu bearb. Aufl., 366 S., € 39,95
 ISBN 978-3-503-15869-0

Das Buch erläutert, wie Führungskräfte mit strategischem Denken und Handeln das Ganze vor den Teilen sehen und in gemeinsamer Verantwortung mit den Mitarbeitern zur Produktivität und Innovationskraft ihrer Organisation beitragen. Der Autor hat sein bewährtes Modell der strategischen Unternehmensführung zu einem ganzheitlichen Ansatz weiterentwickelt, in dem marktwirtschaftliche, unternehmerische, politische und gesellschaftliche Dimensionen verbunden sind: Strategisches Denken mit Vision, Mission und Zielen, die Strategieentwicklung sowohl auf Unternehmensebene als auch auf Ebene der strategischen Geschäftseinheiten, die Operative Umsetzung sowie Leadership als wichtigster Einzelfaktor für erfolgreiche Unternehmen und Teams.

Langenscheidt, Florian u. Venohr, Bernd
Lexikon der deutschen Weltmarktführer
 Offenbach 2015, 2. erw. Aufl., 748 S., € 78,00
 ISBN 978-3-86936-656-2

Der Begriff Weltmarktführer lässt spontan an große, globale Konzerne denken. Tatsächlich aber sind die auf dem Weltmarkt führenden deutschen Unternehmen überwiegend im Mittelstand zu finden. Zu ihnen gehören hoch spezialisierte Problemlöser, deren Namen kaum medial präsent sind. Diese oft durch Ingenieure und Naturwissenschaftler geführten Unternehmen zeichnen sich durch Erfindungsreichtum, Kreativität, Flexibilität und Prozessexzellenz aus. Die Firmen verfolgen einen ganz eigenen Managementansatz, fernab von kurzfristigen Managementmoden und kurzatmigen Finanzziele. Das Buch stellt rund 1.000 deutsche Weltmarktführer – davon über 750 im Porträt – nach enzyklopädischen Prinzipien redaktionell aufbereitet vor. Dichte, lexikalisch formulierte Textstrecken werden von umfassenden Factsheets ergänzt. Die oft hochkomplexen Produkte werden in leicht verständlicher Sprache erklärt, ihre Erfinder in gesonderten Porträts gewürdigt.

Riedl, Hermann u. Schwenken, Christian
Praxisleitfaden Franchising
 Wiesbaden 2015, 217 S., € 49,99
 ISBN 978-3-658-04696-5

Franchisesysteme von Grund auf verstehen, systematisch aufbauen und für alle Beteiligten zum Erfolg machen, ist ein komplexes Unterfangen. Die Autoren dieses Praxisleitfadens geben sowohl Fran-

chisegebern als auch Franchisenehmern wertvolle Strategien und Tools für das Tagesgeschäft an die Hand und liefern Antworten auf grundlegende Fragen: Wie können verschiedene Franchisesysteme aus den unterschiedlichsten Perspektiven bewertet werden? Welche Rolle spielen Regelwerke und deren Inhalte dabei? Wie funktionieren die verschiedenen Prozesse und wie kann die Zusammenarbeit erfolgreich verlaufen? Direkt in den Arbeitsalltag integrierbare Werkzeuge und Mustervorlagen u.a. zu Mitbewerberanalysen, Dienstplänen, Personalaudits, Tages- und Umsatzplanungen helfen bei der praktischen Umsetzung.

Schneider, A. u. Schmidpeter, R. (Hrsg.)
Corporate Social Responsibility
 Wiesbaden 2015, 2. Aufl., 1272 S., € 79,99
 ISBN 978-3-662-43482-6

Diese zweite, wesentlich erweiterte Auflage des Standardwerks zur verantwortungsvollen Unternehmensführung zeigt innovative Managementansätze, die wirtschaftlichen Erfolg und gesellschaftlichen Mehrwert positiv miteinander verbinden. 100 ausgewiesene Autoren aus dem gesamten deutschsprachigen Raum zeigen in 80 Beiträgen das gesamte Spektrum verantwortungsvoller Unternehmensführung („Corporate Social Responsibility – CSR“). Die Neuaufgabe zeichnet sich durch eine moderne betriebswirtschaftliche Perspektive auf das Thema aus. Schwerpunkte der aktuellen CSR-Diskussion werden in eigenen Kapiteln erörtert. Insbesondere die Integration von CSR in kleinen und mittleren Unternehmen, der Finanzbereich sowie das Thema Kommunikation werden vertiefend beleuchtet. Das Buch bietet einzigartiges Insiderwissen, innovative Managementansätze und erfolgreiche Beispiele aus der Praxis.

Scherber, Stefan u. Lang, Michael
Erfolgsfaktoren wirklich agiler Unternehmen
 Düsseldorf 2015, 162 S., € 49,00
 ISBN 978-3-86329-672-8

Wie gelingt es Organisationen mit ihren manchmal eingefahrenen und unflexiblen Prozessen und Vorgehensweisen, im zunehmenden Wettbewerb besser als andere zu bestehen? Autoren aus acht namhaften Unternehmen (Telefonica, Telekom, Fiducia, Otto, Jimdo, Autoscout24, Bison, Xing) lassen den Leser in diesem Band an ihren Erfahrungen, Erfolgen und Erkenntnissen teilhaben. Sie beschreiben unter anderem: was ihre Unternehmen dazu bewogen hat, sich auf das Abenteuer „Agile Transition“ einzulassen – wie diese Transition jeweils angegangen wurde – ob und warum es sinnvoll ist, agiles Vorgehen auch außerhalb der Softwareentwicklung zu etablieren – welche Erfolgsfaktoren sich aus ihren Erfahrungen ableiten lassen und – wie die Arbeit mit verteilten Teams in einem agilen Umfeld funktionieren kann.

Lippold, Dirk
Die Marketing-Gleichung
 Berlin 2015, 2., vollst. überarb. u. erw. Aufl., 534 S., € 39,95
 ISBN 978-3-11-041396-0

Ziel der in diesem Lehrbuch vorgestellten Marketing-Gleichung ist es, ein praxisorien-

tiertes Vorgehen aufzuzeigen, das es ermöglicht, den aktuellen und latenten Herausforderungen für das Marketingmanagement mit einer eindeutig kundenorientierten und international ausgerichteten Denkhaltung zu begegnen, die zudem zwischen dem B2C- und dem B2B-Marketing sauber differenziert. Dazu werden für jedes Aktionsfeld im Marketing die entscheidenden Aktionsparameter und Werttreiber herausgearbeitet und in mehr als 400 Grafiken und Inserts transparent gemacht. Die Marketing-Gleichung liefert: einen innovativen, prozess- und wertorientierten Handlungsrahmen zur Entwicklung von Marketing-Strategien und damit wertvolle Impulse für Verantwortliche in den Bereichen Marketing und Unternehmensführung.

Stierl, Marcel u. Lüth, Arved
Corporate Social Responsibility und Marketing
 Wiesbaden 2015, 55 S., € 9,99
 ISBN 978-3-658-07761-7

Zur praktischen Umsetzung von Corporate Social Responsibility (CSR) stellen die Autoren in diesem Heft das Konzept des transformativen Marketing vor und ergänzen es mit Tools aus der Beratungspraxis. Konkrete Instrumente und Fallbeispiele erleichtern eine Umsetzung von CSR in die Unternehmenspraxis. CSR ins Marketing zu integrieren, bedeutet die eigene Geschäftstätigkeit ökonomisch, ökologisch und sozial weiterzuentwickeln und sich gegenüber seinen Stakeholdern entsprechend zu positionieren. Zusätzlich sollten Stakeholder zu nachhaltigen Verhaltensweisen informiert und animiert werden.

Hilbig, Heino
Marketing sucht Zielgruppe ... oder: Was macht der Gorilla am POS?
 Wiesbaden 2015, 153 S., € 19,99
 ISBN 978-3-658-07726-6

Gibt es so was wie Digital Natives wirklich – oder sind sie nur ein Marketing-Phantom? Welchen Sinn haben blutleere Firmenvisionen, die Unternehmen für teures Geld erarbeiten lassen? Warum kann sogar ein Obsthändler auf dem Markt Big Data? Und weshalb sind viele Zielgruppenaffinitäten nichts anderes als Statistikfehler, die Sie mit Ihrem Mediaplan bezahlen? Fragen über Fragen, die das Buch diskutiert. Vergnüglich, unterhaltend, aber dennoch sachkundig werden alle Bereiche des Marketings seziert: Die Beispiele stammen aus der Strategieentwicklung ebenso wie aus Kommunikation und Marktforschung. Auch die Organisation von Marketingabteilungen wird gehörig aufs Korn genommen. Eine vergnüglich zu lesende Kritik eines Marketing-Insiders kombiniert mit einem durchaus ernstgemeinten Ratgeber in einem Buch.

Schiel, Christian
Management moralischer Risiken in Unternehmen
 Wiesbaden 2014, 140 S., € 39,99
 ISBN 978-3-642-41380-3

Unternehmen werden zunehmend mit moralischen Erwartungen der Gesellschaft an ihr Handeln konfrontiert und stehen vor der Herausforderung, diese unter harten Wettbewerbsbedingungen zu erfüllen. Während die Erfüllung moralischer Erwartungen mit Wettbewerbsrisiken verbunden

sein kann, können bei ihrer Zurückweisung Kooperationsrisiken entstehen. Ebenso wenig sind reine Kommunikationsstrategien (Greenwashing) geeignet, moralische Spannungsfelder nachhaltig zu bewältigen. Basierend auf dem international etablierten Risikomanagementstandard COSO ERM Rahmenwerk wird ein alltagstauglicher Managementansatz zum Umgang mit Konflikten zwischen Gewinn und Moral vorgestellt und mit konkreten Beispielen und Vorlagen für den Einsatz im Unternehmen unterlegt.

Runia, Peter; Wahl, Frank; Geyer, Olaf; Thewissen, Christian
Marketing
 Berlin 2015, 4., aktual. Aufl., 372 S., € 34,95
 ISBN 978-3-11-041396-0

Das bewährte Lehrbuch vermittelt wesentliche Grundlagen des konzeptionellen Marketings. Im Fokus steht dabei das (klassische) Konsumgütermarketing. Das Buch ist in sieben Teile untergliedert: Teil I widmet sich den Grundlagen des Marketings. Hier werden Basisbegriffe erläutert und Entwicklungen der Marketingtheorie und -praxis aufgezeigt. Teil II befasst sich mit dem Bereich Marketinganalyse, wobei die Notwendigkeit einer ausführlichen Analyse von Umwelt, Markt und Unternehmen als Basis für Marketingkonzepte aufgezeigt wird. In Teil III wird die Zielebene, in Teil IV die Strategieebene erläutert. Teil V behandelt den klassischen Marketing-Mix, d. h. das Zusammenspiel konkreter Maßnahmen der Produkt-, Kontrahierungs-, Distributions- und Kommunikationspolitik. Teil VI widmet sich der Marketingkontrolle. Schließlich werden in Teil VII (Marketingplanung) die diversen Ebenen des Marketingprozesses zusammengeführt.

May, Peter u. Langenscheidt, Florian
Lexikon der deutschen Familienunternehmen
 Offenbach 2014, 2. erw. Aufl., 1152 S., € 78,00
 ISBN 978-3-86936-530-5

Familienunternehmen sind die stabile Stütze der deutschen Wirtschaft, die in Zeiten einer sich rasant wandelnden, globalen Wirtschaftswelt die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft bewahren und den Gegenentwurf zum sogenannten Turbokapitalisten darstellen. Das Werk stellt über 1.000 deutsche Familienunternehmen nach enzyklopädischen Prinzipien redaktionell aufbereitet vor. Relevante Daten, Fakten und Kennzahlen in dichten, lexikalisch formulierten Textstrecken werden von umfassenden Factsheets ergänzt. Aussagekräftige Grafiken schlüsseln Holdingstrukturen und Besitzverhältnisse auf. Chronologische Entwicklung, gesellschaftliches Engagement, Nachhaltigkeit und bedeutsame Meilensteine werden gesondert hervorgehoben, Bildstrecken illustrieren die Lexikoneinträge zusätzlich.

Schneider, Willy
McMarketing
 Wiesbaden 2015, 2. Aufl., 248 S., € 29,99
 ISBN 978-3-658-07095-3

Das Buch erläutert am konkreten Beispiel McDonald's, wie globale Unternehmen mit einer konsequenten, aber auch immer

wieder modifizierten Marketing-Strategie zu weltweitem Erfolg kommen. Fundiert und aus neutraler Sicht erklärt der Autor, wie McDonald's seine Marke seit rund 60 Jahren erfolgreich positioniert und führt, durch perfekte Standardisierung die Kostenführerschaft erreicht sowie Produkte und Services konsequent auf die Kunden ausgerichtet. Außerdem zeigt er auf, wie McDonald's Partnerschaften mit Lieferanten und Franchise-Nehmern strategisch nutzt, das Geschäftskonzept systematisch vervielfältigt und nach der Maxime „Think global, act local“ die Welt erobert hat. Neu in der 2. Auflage: Wie McDonald's auf innovative Ess-Trends und aggressive Wettbewerber reagiert und mit aktuellen Herausforderungen umgeht.

Strauß, Erik
Praxishandbuch Start-up-Management
 Weinheim 2015, 280 S., € 24,99
 ISBN 978-3-527-50707-8

Der Autor stellt alle wichtigen Bereiche der Professionalisierung eines Start-ups dar. Er zeigt die Wechselwirkungen untereinander, befasst sich mit den wesentlichen Personen und adressiert die Wichtigkeit einer Balance zwischen Organisation und ausreichender Flexibilität. Inhalte u.a.: Definition, Motivation, typische Entwicklung – Charakteristika eines Gründers, Schritte bei der Gründung, Führung eines »typischen« Start-Ups in den verschiedenen Lebenszyklusphasen – Professionalisierung des Start-Ups als Reaktion auf das Wachstum – Produktkonzeption und -entwicklung – Professionalisierung im Bereich Vertrieb – Wesentliche Personen für die Professionalisierung – Balance zwischen Flexibilität und Effizienz. Mit zahlreichen Abbildungen und hilfreichen Checklisten.

Griese, Kai-Michael (Hrsg.)
Nachhaltigkeitsmarketing
 Wiesbaden 2015, 421 S., € 34,99
 ISBN 978-3-658-05850-0

Die Autoren des Buches geben eine Einführung in die Ziele, Strategien und Maßnahmen des Nachhaltigkeitsmarketing. Dabei werden ökonomische, ökologische und soziale Perspektiven berücksichtigt. Insgesamt wird die Absicht verfolgt, vor allem die Prinzipien und Merkmale des Nachhaltigkeitsmarketing stärker als Standard für alle Marketingaktivitäten zu verankern. Eine ausgewogene Mischung aus theoretischen Grundlagen und praktischen Beispielen macht das Buch sowohl für Studierende als auch für die unternehmerische Praxis interessant. Zentrale Inhalte: Strategischer Audit – Zielsetzung – Strategien – Maßnahmen. Ergänzend werden Nachhaltigkeits-Audits und Zertifizierungen sowie Fragen des Change Management als notwendige Bedingungen für einen Veränderungsprozess dargestellt.

Großklaus, Rainer H. G.
Positionierung und USP
 Wiesbaden 2015, 2. Aufl., 240 S., € 49,99
 ISBN 978-3-658-04587-6

Dieser Leitfaden bietet konkrete und praxiserprobte Unterstützung für alle, die ihre Produkte noch effektiver, kreativer und kostengünstiger positionieren wollen. Denn ganz egal, wie groß ein Unternehmen ist:

Differenzierung über den Preis allein genügt längst nicht mehr, um im Wettbewerb zu bestehen. Was man braucht, ist ein Produkt mit einem unverkennbaren USP, der die Marke nachhaltig stärkt. Der Autor liefert mit diesem Buch eine systematische Anleitung für den Aufbau einer gelungenen Alleinstellung – von den Anforderungen an eine erfolgreiche Positionierung, über mögliche Fehler bis hin zum Werbebriefing. Der Leser erfährt alles über die wichtigsten Positionierungsarten, die Konzeption sowie die Markt- und Kontrollphasen.

Schmidt, Eric u. Rosenberg, Jonathan
Wie Google tickt – How Google Works
 Frankfurt 2015, 294 S., € 27,00
 ISBN 978-3593502168

Wie wird aus einem Garagen-Start-up ein weltbekanntes Imperium? Das Geheimnis um Google, eine der wertvollsten Marken der Welt, ist gelüftet. Von niemand Geringerem als Google-CEO Eric Schmidt, Gründer Larry Page und Senior Vice President Jonathan Rosenberg. Und so wie Google längst mehr als eine Suchmaschine ist, ist dieses Buch weit mehr als eine Unternehmensgeschichte. Es ist spannende Inspirationsquelle und kluger Wegweiser, der über weite Strecken ganz konkrete Handlungsanleitungen präsentiert. Wie baut man eine fruchtbare Unternehmenskultur auf? Wie entwickelt man wegweisende Strategien? Wie entsteht Innovation? Die drei Google-Insider sind angetreten, ihr Wissen in die Welt zu bringen.

Blank, S., Dorf, B., Högsdal, N., Bartel, D.
Das Handbuch für Startups
 Köln 2014, 512 S., € 39,90
 ISBN 978-3-95561-812-4

Der Lean-Ansatz für Startups basiert, im Unterschied zum klassischen Vorgehen, nicht auf einem starren Businessplan, der drei Jahre lang unverändert umzusetzen ist, sondern auf einem beweglichen Modell, das immer wieder angepasst wird. Sämtliche Bestandteile der Planung – von den Produkteigenschaften über die Zielgruppen bis hin zum Vertriebsmodell – werden als Hypothesen gesehen, die zu validieren bzw. zu falsifizieren sind. Erst nachdem sie im Austausch mit den potenziellen Kunden bestätigt wurden und nachhaltige Verkäufe möglich sind, verlässt das Startup seine Suchphase und widmet sich der Umsetzung und Skalierung seines Geschäftsmodells. Sämtliche Schritte werden in diesem Buch detailliert beschrieben und können anhand der zahlreichen Checklisten nachvollzogen werden. Die deutsche Ausgabe enthält auch sieben Fallstudien aus dem deutschsprachigen Raum.

Wien, Andreas u. Franzke, Normen
Unternehmenskultur
 Wiesbaden 2014, 183 S., € 29,99
 ISBN 978-3-658-05992-7

Je austauschbarer die Produkt- und Serviceangebote der verschiedenen Anbieter werden, umso bedeutsamer werden Image und öffentliche Wahrnehmung von Unternehmen als Instrument der Absatzpolitik und Kundenbindung. Folgerichtig inszenieren Unternehmen ihre Außenwirkung und ihr Marken-Branding mit einem bewusst und planvoll gesteuerten, vielfältigen Maßnahmenkatalog. Die angestrebte Positivwir-

kung wird jedoch erst tragfähig, wenn sie auf einem guten, praktisch konsequent umgesetzten internen Wertesystem basiert, nach dem die Mitarbeiter aller Hierarchieebenen denken und handeln. Entscheidende Faktoren sind u.a. der Umgang mit den eigenen Mitarbeitern, die Ressourcen- und Umweltpolitik sowie die eigenen Qualitätsstandards.

Macharzina, Klaus, Wolf, Joachim
Unternehmensführung
 Wiesbaden 2015, 9. Aufl., 1172 S., € 59,99
 ISBN 978-3-658-07088-5

Die Autoren vermitteln in ihrem didaktisch anspruchsvoll aufbereiteten Lehrbuch einen systematischen Überblick über Funktionen, Instrumente und Praxis des Managements aus internationaler Perspektive. Für die Neuauflage wurde das Lehrbuch wieder komplett durchgesehen und unter pädagogisch-didaktischen Gesichtspunkten weiter verbessert. Dabei wurden zahlreiche Forschungsergebnisse berücksichtigt sowie die Fall- und Praxisbeispiele aktualisiert und bei Bedarf angepasst. Folgende Neuerungen sind besonders hervorzuheben: neuere Entwicklungen im Bereich des Deutschen Corporate Governance Kodex, Behandlung von Outpacing-Strategien sowie des Verhältnisses von Strategieformulierung und Strategieimplementierung, Diskussion des Konzepts der ambidextren Organisation sowie der Front-Back-Organisation, Ergänzung um einen Abschnitt zur Industrie 4.0 sowie neue Fallbeispiele zur Kernkompetenzorientierung der Linde AG sowie der Krise und Insolvenz der Praktiker AG.

Hiesserich, Jan u. Weidenfeld, Ursula
Der CEO im Fokus
 Frankfurt 2015, 253 S., € 59,00
 ISBN 978-3593502649

Im Umgang mit der Öffentlichkeit gelten heute andere Maßstäbe als noch vor wenigen Jahren. Nie zuvor waren die an CEOs gerichteten Anforderungen und Erwartungen größer. Topmanager werden oft zu einer Projektionsfläche von einer Vielzahl von Erwartungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Wie verändert das die Arbeit, das Selbstverständnis? Wie geht man damit um? Kann man sich den Medien entziehen? Oder sollte man sich darauf einlassen, wohlwissend, dass die Grenzen zwischen Held und Buhmann manchmal nah beieinanderliegen? Antworten auf diese und weitere Fragen liefert das vorliegende Buch anhand praxisorientierter Analysen ebenso wie anhand von Interviews mit 13 CEOs und Aufsichtsratsvorsitzenden, unter anderem von der Deutschen Bank, ThyssenKrupp oder Lufthansa sowie den Herausgebern von FAZ, Handelsblatt und Bild.

Moser, Klaus (Hrsg.)
Wirtschaftspsychologie
 Berlin 2015, 2. Aufl., 383 S., € 44,99
 ISBN 978-3-662-43575-5

Die Wirtschaftspsychologie ist ein spannendes Fachgebiet von großer gesellschaftlicher Relevanz und enormer Bandbreite: Von "A" wie Arbeitslosigkeit bis "W" wie Werbepsychologie und dazwischen lebensnahe Themen wie Kundenbindung, Finanzpsychologie, Bürgersinn oder Freiwilligenarbeit. Ein renommiertes Herausgeber- und Autorenteam beschreibt hier den Men-

schen innerhalb von Wirtschaftssystemen – als Konsumenten, Verbraucher, Bürger – und deckt damit das Fachgebiet umfassend ab. Die Texte sind für das Studium didaktisch aufbereitet: Anschauliche Trailer führen in die Kapitel ein, Merksätze, Anwendungsbeispiele und Zusammenfassungen betonen wichtige Inhalte. Ein Glossar zum Nachschlagen der Fachbegriffe rundet das Buch ab. Die 2. Auflage wurde umfassend überarbeitet und um neue Online-Materialien (Lerntools für Studierende und Materialien für Dozierende) ergänzt.

von der Gathen, Andreas.

Das große Handbuch der Strategieinstrumente

Frankfurt 2014, 3., aktual. u. erw. Aufl., 397 S., € 62,00
ISBN 978-3593501512

Wie macht man eine Portfolioanalyse? Was ist eine Balanced Scorecard? Wann setzt man die Szenariotechnik ein? Diese Zusammenstellung der wichtigsten Werkzeuge, die jeder kennen muss, der die Strategie eines Unternehmens bestimmt oder für einzelne Geschäftsbereiche verantwortlich ist, gibt die Antworten. Bewährte Verfahren der Beraterpraxis reihen sich an innovative Strategieansätze. So ist ein umfassendes und hilfreiches Handbuch für jeden Wirtschaftspraktiker entstanden, der eine schnelle und kompetente Erklärung in kompakter Form benötigt. Diese vollständig aktualisierte Neuauflage des Standardwerks ist unter anderem um die Instrumente des War-Gaming und der Kundenwertanalyse ergänzt.

Marketingrecht

Engels, Rainer

Patent-, Marken- und Urheberrecht
München 2015, 9. Aufl., 595 S., € 44,90
ISBN 978-3-8006-4753-8

Das Werk gibt einen Überblick über die neueste Fassung des Patentgesetzes, des Markengesetzes sowie des Urhebergesetzes. Ablaufpläne der einzelnen Verfahren, Tabellen, die Ähnlichkeiten oder Überschneidungen zwischen den Gesetzen offenlegen, und über 70 Fälle mit Lösungen zum Patent- und Markengesetz, zum Urheberrecht, zur Schutzrechtsverletzung sowie zum Schutzrecht im Rechtsverkehr vermitteln in leicht verständlicher Weise die in Ausbildung und Praxis relevanten Problematiken. Die 9. Auflage bringt das bewährte Lehr- und Praxisbuch wieder auf den aktuellen Stand und berücksichtigt insbesondere das neunte Gesetz zur Änderung des Urheberrechtsgesetzes sowie das Gesetz über den Rechtsschutz bei überlangen Gerichtsverfahren und strafrechtlichen Ermittlungsverfahren. Zahlreiche Schemata, Checklisten und Musterfälle erleichtern das schnelle Verständnis für die Probleme des gewerblichen Rechtsschutzes.

Marktforschung

Kuß, A., Wildner, R., Kreis, H.

Marktforschung
Wiesbaden 2014, 5., vollst. überarb. u. erw. Aufl., 297 S., € 34,99
ISBN 978-3-658-01863-4

Die Autoren vermitteln in gut verständlicher Weise die wesentlichen Grundlagen

der Marktforschung, wie sie für Studium und Praxis des Marketing erforderlich sind. Ziel ist es, den Lesern ein solides und tiefgehendes Verständnis zentraler Aspekte der Marktforschung zu vermitteln und damit die Basis für die Anlage und Verwendung von Marktforschungsuntersuchungen zu schaffen. In der 5. Auflage wurde das Buch in der neuen Autorenschaft übersichtlicher strukturiert. Alle Kapitel wurden überarbeitet, einzelne Teile wurden gestrafft, andere erweitert. Insbesondere der Praxisbezug bei Stichprobenziehung, Marketing-Testverfahren und Panels wurde deutlich ausgebaut. Zahlreiche Beispiele und weiterführende Hinweise kommen zur Vertiefung hinzu.

Schwarz, Torsten

Big Data im Marketing

Freiburg 2015, 224 S., € 39,95
ISBN 978-3-648-06585-3

Das Buch bringt die neuen Marketingmöglichkeiten auf der Basis von Big-Data-Analysen auf den Punkt. Darüber hinaus geht es auch auf alle wichtigen technischen und rechtlichen Aspekte von Big Data ein: Was sind die Unterschiede im Database-Marketing und was muss beim Thema Datenschutz alles beachtet werden? Das Buch will dabei helfen, die zunehmende Digitalisierung des Kundenkontaktes und die damit zur Verfügung stehenden Echtzeit-Informationen für neue Marketingstrategien optimal nutzen. Inhalte u.a.: Technische Grundlagen von Big Data. – System-Integration in die Enterprise-Architektur. – Herausforderung Mobile Marketing und Social Media Monitoring. – Customer Analytics vs. Web-Analytics: Wissen aus Daten extrahieren. – Customer Experience und Conversion Rate steigern.

Gansser, Oliver, Krol, Bianca (Hrsg.)

Markt- und Absatzprognosen

Wiesbaden 2015, 370 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-04491-6

Die Autoren beleuchten die Bereiche Planung und Prognose von Absätzen, Kundenverhalten und Kundenpräferenzen nicht nur aus dem Blickwinkel statistischer Verfahren, sondern insbesondere auch unter den Aspekten der praktischen Anwendbarkeit im Alltag. Sie präsentieren den Lesern bewährte Modelle im Bereich Business Forecasting, diskutieren die Vorteilhaftigkeit bestimmter Methoden und geben Einblicke in praktische Umsetzungsmöglichkeiten bei erfolgreichen großen und mittelständischen Unternehmen. Adressierte Leser sind sowohl Manager und Berater in Industrie und Dienstleistung als auch Studierende mit den Schwerpunkten Marketing, Unternehmensplanung, Controlling, Kommunikation und Vertrieb.

Leeflang, P.S.H., Wieringa, J.E., Bijmolt, T.H.A., Pauwels, K.H.

Modeling Markets

Berlin 2015, 408 S., € 139,09
ISBN 978-1-4939-2085-3

This book presents a comprehensive overview of the tools and methodologies that managers can use in decision making. It has long been known that even simple models outperform judgments in predicting outcomes in a wide variety of contexts. More complex models potentially provide

insights about structural relations not available from casual observations. Although marketing models are now widely accepted, the quality of the marketing decisions is critically dependent upon the quality of the models on which those decisions are based. In this book, the authors present a wealth of insights developed at the forefront of the field, covering all key aspects of specification, estimation, validation and use of models. The most current insights and innovations in quantitative marketing are presented, including in-depth discussion of Bayesian estimation methods. Throughout the book, the authors provide examples and illustrations

Petersen, Thomas

Die Vermessung des Bürgers

Konstanz 2015, 134 S., € 15,99
ISBN 978-3-86496-867-9

Mit diesem Band führt der Autor fundiert und unterhaltsam in die Welt der Umfragen und Statistiken ein. Er zeigt dem Leser, warum man Umfragen benötigt, wie sie funktionieren, wie man verlässliche Untersuchungen von pseudowissenschaftlichen »Studien« unterscheidet und wie die Ergebnisse von Umfragen und anderen statistischen Erhebungen zu deuten sind. Nebenbei erfährt der Leser, warum der ADAC-Skandal eigentlich kein Grund zur Aufregung war, was so gefährlich am gesunden Menschenverstand ist, was man beim Kauf von Nüssen beachten sollte, warum man als Umfrageforscher manchmal die falschen Fragen stellen muss, woran Friedhofsgärtner Traktorenmarken erkennen, warum die Armutsstatistik nichts über Armut aussagt, wie man nervöse Börsenmakler beruhigen kann – und warum Pferde am liebsten Mädchen beißen.

Keller, Bernhard, Klein, Hans-Werner, Tuschl, Stefan (Hrsg.)

Zukunft der Marktforschung

Wiesbaden 2015, 333 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-05400-7

Welche Rolle wird die Marktforschung künftig für Unternehmen noch spielen? Muss die Marktforschungsbranche ihren Stellenwert zwischen Big Data, Social Media, kurzlebigen Data-Hypes und realem Geschäft immer neu definieren? Sind »Data-Experten« die Marktforscher der Zukunft? Wie wird »klassische Marktforschung« in zehn Jahren aussehen? Renommierte Experten aus Marktforschungsinstituten, Marketing- und Kommunikationsagenturen, Wissenschaftseinrichtungen und der Unternehmenspraxis zeigen auf, was die Branche künftig beachten muss, um weiterhin erfolgreich zu sein: von der Nachwuchsausbildung über die Entwicklung neuer Methodiken bis hin zur Nutzung von hoch dynamischen Forschungsfeldern. Ein praxisorientierter und fundierter Wegweiser für Marktforscher, Lehrende, Studierende, Marketingspezialisten, Vertriebler, CRM-Anwender und Datenschutzverantwortliche.

Preispolitik

Weiber, Thomas

Angebotspreisfindung bei umkämpften Aufträgen

Wiesbaden 2015, 285 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-07945-1

Viele Vertriebsorganisationen wissen, dass sie teurer als der Wettbewerb sein dürfen. Aber sie wissen nicht, wie weit sie gehen können. Der Autor entwickelt eine Methode, um aus den Merkmalen in der Vergangenheit gewonnener und verllorener Aufträge für alternative Preise die Gewinnwahrscheinlichkeit zu schätzen und einen optimalen Angebotspreis zu bestimmen. Sein Modell bezieht auch den Wert zukünftiger Geschäfte mit dem Kunden ein. Die Methode ist nicht nur für das Projektgeschäft im Maschinen- und Anlagenbau, in der Informations- und Telekommunikationstechnologie oder in der Beratung relevant. Solche Methoden werden zunehmend auch im Commodity-Geschäft eingesetzt, um Echtzeit-Entscheidungen über Tages- und Wochenpreise zu unterstützen. Schnelle Datenbanktechnologie und „Big Data“ eröffnen hier künftig neue Möglichkeiten, für die Weiber eine wichtige Basisarbeit liefert.

Kopetzky, Markus

Einfluss von Preispsychologie auf Kundenbetrug

Wiesbaden 2015, 239 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-09065-4

Der Autor entwickelt Hypothesen zu preispsychologischen Effekten auf die Neigung zum Kundenbetrug und testet diese empirisch in Labor- und Feldstudien auf Basis von mehr als 100.000 Kundendaten. Der Autor zeigt, dass Unternehmen durch eine gezielte Preisdarstellung die Preiswahrnehmung von Kunden und dadurch ihre Tendenz zum Betrug beeinflussen können. Mit der Preispsychologie bestätigt er einen effektiven Hebel zur Steuerung des kostenintensiven Problems des Kundenbetrugs. Der Autor liefert umsetzbare Handlungsempfehlungen für das Kundenmanagement, insbesondere in der Versicherungswirtschaft. Seine Erkenntnisse bieten wichtige Unterstützung bei der Entscheidung über eine psychologisch optimale Preiskommunikation.

Feurer, Sven

Preisgestaltung im Neuproduktkontext

Wiesbaden 2014, 151 S., € 49,99

ISBN 978-3-658-08116-4

Der Autor stellt drei empirische Studien zur Preisgestaltung von Neuprodukten vor. Die ersten beiden Studien basieren auf Laborexperimenten mit Kunden, um kundenseitige Wahrnehmung von Einführungspreisen von Neuprodukten zu untersuchen. In der dritten Studie wird anhand von Daten aus einer branchenübergreifenden Managerbefragung die Entwicklung von Preisstrategien in sogenannten Pricing-Teams untersucht. Das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) wurde 1999 an der Universität Mannheim neu konstituiert. Es versteht sich als Plattform für anwendungsorientierte Forschung sowie als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Ziel dieser Schriftenreihe ist es, wissenschaftliche Erkenntnisse zu publizie-

ren, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind.

Simon, Hermann

Preisheiten

Frankfurt 2015, 2., erw. Aufl., 288 S., € 29,99
ISBN 978-3593504506

Der Preis ist das Herz der Wirtschaft. In ihm spiegeln sich Verlangen, Wert, Macht, strategische Intelligenz und unternehmerische Stärke. Er beeinflusst den Gewinn von Unternehmen wie kein anderer Faktor. Der Autor ist mit seinem Unternehmen Weltmarktführer in der Preisberatung und liefert dem Leser mit diesem Buch „Alles, was Sie über Preise wissen müssen“. Simon erklärt, wie er den Preis als sein Lebens-thema entdeckt hat und lässt den Leser Einblick nehmen in die Schatztruhe seines Preiswissens. Eine ebenso lehrreiche wie spannende Lektüre aus der Feder eines echten Experten seines Faches.

Springer Fachmedien Wiesbaden (Hrsg.)

250 Keywords Preis- und Produktpolitik

Wiesbaden 2015, 109 S., € 9,99
ISBN 978-3-658-07441-8

Von der Amoroso-Robinson-Relation über Fencing und das Life Cycle Concept bis zum Versioning: Die Sprache der Preis- und Produktpolitik zeichnet sich durch unzählige Fachtermini und Anglizismen aus. Das vorliegende kompakte Nachschlagewerk eignet sich für den ersten schnellen Überblick. In 250 übersichtlichen Schlüsselbegriffen werden die Grundlagen erläutert. Die Erklärungen sind knapp und verständlich formuliert und bieten Basiswissen für alle, die einen schnellen Einstieg in die Praxis suchen, sich für Preis- und Produktpolitik interessieren oder ihr vorhandenes Wissen auffrischen möchten.

Produktpolitik

Schutkin, Andreas

Das Geheimnis des Neuen: Wie Innovationen entstehen

Wiesbaden 2015, 129 S., € 34,99
ISBN 978-3-658-07639-9

Das Buch zeigt, wie das Neue Routinen und Widerstände in Unternehmen überwinden kann. Innovationen entstehen oft zufällig und meist sind solche Unternehmen am erfolgreichsten, die einen Artenschutz für echte Erneuerer einführen und an den Mut und die Neugier ihrer Mitarbeiter plädieren. Das Neue ist in Unternehmen nicht gern gesehen. Wie man als Entscheider trotzdem die richtigen Weichen für Innovationen stellen – darum geht es in diesem kompakten Ratgeberbuch. Es zeigt, warum Abenteurer und Routinierer getrennt zu besseren Ergebnissen kommen und warum ein Chief New Officer so wertvoll ist.

Jochem, Roland und Menrath, Martin (Hrsg.)

Globales Qualitätsmanagement

Düsseldorf 2015, 500 S., € 69,00
ISBN 978-3-86329-450-2

Neue Technologien, Änderungen im Kundenverhalten, Dynamik globaler Märkte: Mehr denn je müssen Unternehmen in einer vernetzten Welt auf die Herausforderungen

zunehmender Komplexität reagieren. Doch lassen sich QM-Standards, die sich im Heimatunternehmen bewährt haben, auch auf internationale Standorte übertragen – ohne die dortige Flexibilität abzubremsen? Wie kann man über Ländergrenzen hinweg ein einheitliches globales Qualitätsverständnis aufbauen und umsetzen? Dieses Buch erläutert die wichtigsten unterschiedlichen globalen Marktentwicklungen sowie die Herausforderungen, die daraus resultieren, und konkretisiert sie an Praxisbeispielen. Im Mittelpunkt steht das Spannungsfeld zwischen heimischem Markt und internationaler Markterschließung und -bearbeitung. Ein global vernetztes Qualitätsmanagement ist dabei die Voraussetzung für weltweiten Markterfolg.

Thallmaier, Stefan R

Customer Co-Design

Wiesbaden 2015, 218 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-07525-5

The author's investigation enables mass customization businesses to better understand how co-design increases customers' value perception. He focuses on the increasing proliferation of service channels (online, mobile and in-store) and digital media (toolkits, social media and live help) at the co-design interface. Based on qualitative and quantitative research, the author examines how this proliferation impacts customers' value perception in the different stages of the co-design process. The research shows that customers' value perception profits from varying levels of social presence throughout the co-design process. The work helps researchers and practitioners with surprising insights as well as hands-on recommendations to improve and adapt interfaces for customer co-design.

Hünerberg, Reinhard

Innovationmarketing

Konstanz 2015, 102 S., € 14,99
ISBN 978-3-86764-620-8

Für alle Arten von Innovationen gilt der Grundsatz marktorientierter Unternehmensführung. Das bedeutet, dass die unternehmerischen Aktivitäten an vorhandenen oder potenziellen Kunden und ihren bestehenden oder neu zu schaffenden Bedürfnissen ausgerichtet sind. Damit ist das Management von Innovationen primär eine Marketingaufgabe, die sowohl darin besteht, den Innovationscharakter des Angebots bei Abnehmern zu verankern als auch entsprechende Kaufwünsche und tatsächliches Kaufverhalten auszulösen. Die adäquate Durchführung der damit verbundenen Marketingaufgaben entscheidet maßgeblich über den Innovationserfolg. Das Buch führt in das Innovationsmarketing ein und folgt dabei dem praktischen Ablauf in einem Unternehmen: Situationsanalyse, Marktziele, Marktstrategien und schließlich Marktinstrumente für Innovationen.

Ili, Serhan u. Schmolders, Matthias

Open Innovation in der Praxis

Düsseldorf 2014, 234 S., € 34,90
ISBN 978-3-86329-646-9

In jedem Unternehmen sieht die Umsetzung von Open Innovation anders aus. Doch aus den dabei gesammelten Praxiserfahrungen lassen sich wichtige Grundlagen

und nützliche Handlungsempfehlungen ableiten. Die Autoren dieses Buches haben ihre Erfahrungen und Erkenntnisse zusammengetragen, um aufzuzeigen, wie der Einsatz von Open Innovation gelingt. Beleuchtet werden dabei unter anderem folgende Themen: Innovationsansätze und Organisationsstrategien für Industry Disruptions – Erfolgsfaktoren für die Generierung und Auswahl von Ideen – Marktorientierte Anwendung der Technologie-Roadmap – Open Innovation in Chemie, Automobil, Informationstechnik, Hochtechnologie – Branchenübergreifende Zusammenarbeit in Innovationsökosystemen – New Business Development in der Frühphase des Innovationsprozesses

Fließ, S., Haase, M., Jacob, F., Ehret, M. (Hrsg.)

Kundenintegration und Leistungslehre
Wiesbaden 2015, 509 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-07447-0

International renommierte Wissenschaftler und namhafte Führungskräfte bekannter Unternehmen zeigen die theoretische Bedeutung und die praktische Relevanz von Kundenintegration und Leistungslehre in Bezug auf die Themenbereiche Value Creation, Dienstleistungen, Business of Solution und Entrepreneurship auf. Inhalte u.a.: Wert und Wertentstehung, Service Entrepreneurship, Nutzungsprozesse und „use value“, Open Innovation und dynamische Netzwerkfähigkeiten, Wettbewerb und Information, optimale Integration des externen Faktors im Maschinenbau, Internationalisierung von Service-to-Business-Angeboten, Verhandlungen zwischen Ver- und Einkäufern, Soft Skills und Social Business im Account-Management, „Design to Cost“ im Plattform-Business, der Einfluss von B2B-Referenzen auf das wahrgenommene Kaufrisiko, Sportmarketing aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik.

Arnold, Christian

Ubiquitärer E-Service für Konsumenten

Wiesbaden 2015, 391 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08952-8

Der Autor arbeitet heraus, dass der Einsatz kontextsensitiver elektronischer Assistentenfunktionen dann mit der Verlagerung von Entscheidungskompetenzen zugunsten des Anbieters einhergeht, wenn die Serviceerbringung anbieterseitig gelenkt ist und die partiell autonome Vorbereitung und/oder Durchführung von Kommunikations- und Transaktionsprozessen umfasst. Dies kann konsumentenseitige Prozesse einleiten, die auf die Restauration des Entscheidungsspielraums zielen und gegen den Serviceerbringer oder gegen die konkrete Leistungserbringung gerichtet sind. Inhalte: Ubiquitäre elektronische Serviceerbringung für Konsumenten – Psychologische Reaktanz und Traitreaktanz – Modellentwicklung, Evaluation und Interpretation sowie Reflexion der Erkenntnisse.

Agarwal, R., Selen, W., Roos, G., Green, R. (Eds.)

The Handbook of Service Innovation
Berlin 2015, 842 S., € 106,99
ISBN 978-1-4471-6589-7

This book presents service innovation holistically and systemically across various

service areas, including health, education, tourism, hospitality, telecommunications, and retail. It addresses contemporary issues through conceptual and applied contributions across industry, academia, and government, providing insights for improved practice and policy making. Featuring cutting-edge research contributions, practical examples, implementations and a select number of case studies across several growth service industries, this book also includes examples of failed service innovation attempts in order to demonstrate a balanced view of the topic and to make clear the pitfalls to be avoided.

Schröder, Axel u. Sommerlatte, Tom (Hrsg.)

Innovationsführerschaft – Credo und Praxis

Düsseldorf 2015, 262 S., € 59,00
ISBN 978-3-86329-641-4

In vielen Branchen stehen heute umwälzende Innovationen an. Innovationsführer sind in der Lage, mit diesem Wandel umzugehen und trotz vieler Unsicherheiten ihr Geschäft erfolgreich zu entwickeln. Dazu schauen sie über den eigenen Tellerrand, vernetzen sich mit anderen Unternehmen, entwickeln Schrittmacherkompetenzen und handeln schnell. So können sie sich mit ihren Innovationsvorstößen immer wieder marktgerecht positionieren. Wie dies in der Praxis aussieht, beleuchtet dieses Buch. Die Autoren sind Spitzenführerkräfte namhafter Unternehmen aus den Bereichen Energie, Automobil, Maschinenbau sowie ITK und Elektronikindustrie. Anhand von konkreten Unternehmensbeispielen analysieren sie die reale Innovationsdynamik in ihren Branchen und zeigen, wie die Innovationsführerschaft gelingen kann.

Lerch, Christian

Interaktion von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen

Wiesbaden 2015, 417 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08451-6

Anhand von Fallstudien und Simulationsanalysen zeigt der Autor, wie industrielle Unternehmen Innovationsimpulse aus ihrem Dienstleistungsgeschäft für neue Produkte und Dienstleistungen effektiv verwerten können. Dabei untersucht er, welche produktbegleitenden Dienstleistungen hierfür besonders geeignet sind und in welchen Lebenszyklusphasen diese Impulse am stärksten zum Tragen kommen. Aus den hieraus gewonnenen Erkenntnissen erarbeitet er ein Konzept, welches das dynamische Zusammenspiel von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie die sich daraus ergebenden Wechselwirkungen in Industrieunternehmen beschreibt und das zugleich Handlungsoptionen für das Management aufzeigt.

Weis, Bernd X.

From Idea to Innovation

Berlin 2015, 263 S., € 64,19
ISBN 978-3-642-54170-4

The book assists in bringing together the three stakeholders of an innovation – inventor, decision maker and organization. These stakeholders have conflicting requirements and the book offers advice on how and by what methods they can communicate and the information that is expected and

required in different phases of innovation. The perspectives of inventor, decision maker and organization are integrated in a business model that enables a common “language” and communication platform for the inevitably emerging tension field and that allows for asking and answering the right questions.

Sponsoring

Adjouri, Nicholas u. Stastny, Petr

Sport-Branding

Wiesbaden 2015, 253 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-06215-6

Wie hängen Sport-Sponsoring und erfolgreiches Marken-Management zusammen? Welche Ziele können mit Sport-Branding erreicht werden? Welche Sportart und welches Event passen zur Marke? Antworten auf diese und weitere Fragen bekommen Marken-Praktiker in diesem Buch – systematisch und grundlegend aufbereitet, mit zahlreichen Fallbeispielen, Analysen, konkreten Schritten und Strategien. Ohne auf eine theoretische Fundierung zu verzichten, erklärt das Buch auf pragmatische Weise den Sinn einer langfristigen, fairen und gefestigten Verbindung zwischen Sport und Wirtschaft und gibt nicht zuletzt durch die besonders anschaulichen Beispiele gute Ideen für die praktische Umsetzung. Ein zweifellos wertvoller Ratgeber für alle Marketing-Verantwortlichen, die das Sport-sponsoring in der Markenführung nutzen.

Alfs, Christian

Sportkonsum in Deutschland

Wiesbaden 2015, 221 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-06472-3

Das Buch analysiert den Sportkonsum von Privathaushalten in Deutschland: Wie viel Zeit und Geld investiert die Bevölkerung in Sport, wer übt welche Sportarten wie oft aus bzw. verfolgt sie und wie viel Geld wird dafür ausgegeben? Der Autor stellt den Zusammenhang zwischen Alter und Sportnachfrage, soziodemografischen und ökonomischen Faktoren sowie der räumlichen Verteilung der Sportaktivität dar und analysiert Konsummuster der Aktiven und Fans einzelner Sportarten. Um repräsentative Daten zu gewinnen, wurden insgesamt mehr als 19.000 Personen befragt. Damit wird die gesamte Sportnachfrage inner- und außerhalb der Sportvereine anhand einer umfangreichen Untersuchung erfasst und differenziert abgebildet.

Gross, Philip

Growing Brands Through Sponsorship

Wiesbaden 2014, 349 S., € 69,99
ISBN 978-3-658-07249-0

The author addresses a new opportunity for growing brands that may reside within a sponsorship alliance. Typically, brands vie for image transfer from an event or other property when entering a sponsorship engagement. Yet this practice leaves a valuable part of a sponsorship alliance unexploited. Specifically, the author infers from theories of social and cognitive psychology to propose and test a research model that accounts for a sponsor to also gain from brand attitude and personality traits innately tied to a co-sponsor of the same event. The results provide evidence for direct image transfer between two sponsor brands.

Hence, pairing with a co-sponsor might fortify or dilute a sponsor brand's image depending on the expediency of the image conveyed by that ally.

Vertrieb

Meier, Saskia

Erfolgreicher Anzeigenverkauf in mobilen Medien

Wiesbaden 2015, 187 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-08241-3

Die Autorin identifiziert Einflussfaktoren auf den Verkaufserfolg in mobilen Medien und erläutert, wie die Verlagsbranche eine gangbare Integration mobiler Endgeräte in ihre Vertriebsstrategien realisieren kann, um sinkenden Auflagen und Anzeigenerlösen entgegenzuwirken. Exemplarisch erfolgt dies am Beispiel eines deutschen Fachverlags. Die Handlungsempfehlungen für die tägliche Vertriebspraxis sind auch außerhalb des Verlagswesens von Relevanz. Inhalte: Mobile Advertising im Verlagswesen – Messtheoretische Überlegungen – Das Experteninterview – Erfolgsfaktoren des Mobile Advertising – Implikationen für die Vertriebspraxis.

Belz, C., Müllner, M. u. Zupancic, D.

Spitzenleistungen im Key Account Management

München 2015, 3., vollst. überarb. Aufl., 258 S., € 49,80
ISBN 978-3-8006-4642-5

Jedes Unternehmen bedient attraktive, aber anspruchsvolle Großkunden. Entscheidend für den Verkaufserfolg ist nur die eigene Professionalität. Einerseits gilt es, die organisatorischen Voraussetzungen im Unternehmen zu schaffen. Andererseits gehen qualifizierte Key Account-Manager systematisch und mit Gespür vor. Es gilt eine Vielzahl komplexer Entscheidungen zu treffen, von der richtigen Auswahl der Key Accounts über das Entwickeln individueller Kundenstrategien bis hin zur effizienten Orchestrierung der benötigten Multi-Level-Ressourcen für die erfolgreiche Kundenbearbeitung. Das in diesem Buch dargestellte St.Galler KAM-Konzept integriert diese. Die Neuauflage stützt sich dabei auf mehr als 10 Jahre Forschung und Praxiserfahrung mit zahlreichen Praxisbeispielen und konkreten Lösungen.

Sidow, Hans

Key Account Marketing & Key Account Selling

Wiesbaden 2014, 149 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-06354-2

Wie können die Geschäfte mit bestehenden Key Accounts erfolgreich ausgeweitet werden? Wie erkennt man die Potenzialfelder dafür? Welche strukturierten Vorgehensweisen gibt es dazu? Antworten dazu liefert dieses praxisorientierte Buch. Der Autor beschreibt, wie die verantwortlichen Key Accounter systematisch zusätzliche Potenziale bei Bestandskunden erschließen: beispielsweise durch Cross-Selling, Sortimentserweiterung oder vielseitige und nutzenorientierte Kundenberatung. Das Buch stellt hilfreiche Analyse-Werkzeuge und -Methoden vor und gibt direkt umsetzbare Strategietipps, wie Key Accounts gesichert und ausgebaut werden können.

Koschinski, Rolf

Musik liegt im Vertrieb

Freiburg 2015, 200 S., € 29,95
ISBN 978-3-648-06724-6

Kaufen oder nicht kaufen? Bei der Antwort auf diese Frage sind emotionale Faktoren wichtiger als die technische Ausstattung eines Produkts. Im Verkaufsgespräch kann man überzeugen, wenn man den richtigen Ton trifft und Kunden emotional erreicht. Der Autor – selbst Orchestermusiker – schlägt die Brücke von der Musik zum Business und erläutert, wie Ton, Stimmung und Gefühl die Gesprächsführung beeinflussen. Aus dem Inhalt: Der strukturierte und pragmatische Leitfaden für ein emotionales Verkaufsgespräch. – Schritt für Schritt zum Erfolg: der ratiomotion® 8E Verkaufsprozess. – Theorie und Praxis für Ihren überzeugenden Auftritt beim Kunden. – Mit vielen Praxisbeispielen zu allen acht Phasen des Vertriebsprozesses.

Trenz, Manuel

Multichannel Commerce

Berlin 2015, 153 S., € 85,59
ISBN 978-3-319-16114-3

This book takes an in-depth look at consumer behavior in the context of multichannel commerce and explores how the convergence of physical and electronic channels influences consumer decision-making in a multichannel environment. In this regard, it goes far beyond explaining choices between online and offline sales channels, instead providing insights into how the interplay between different channel types is valued by different consumer types and for different products. The book extends previous conceptualizations of multichannel commerce to reflect and incorporate recent technological advances. The results provide valuable guidelines on how, why and when multichannel integration services can be exploited by classical retailers, helping them to compete with their purely online competitors on the internet.

Kastner, Olga Louisa

Erfolgsfaktoren von Pop-up Stores

Wiesbaden 2015, 107 S., € 39,99
ISBN 978-3-658-08944-3

Die Autorin leitet aus der Pop-up-Retail-Literatur und empirischen Studien aus verwandten Forschungsbereichen Erfolgsfaktoren von Pop-up Stores ab, zeigt Erfolgsdimensionen auf und entwickelt ein hierarchisches Erfolgsfaktorenmodell. Die Konsistenz des Modells überprüft sie mithilfe von zwei Fallstudien aus der internationalen Bekleidungsindustrie explorativ. Diese Vorgehensweise belegt die Eignung des Modells hinsichtlich seiner praktischen Anwendung und demonstriert sein technologisches Potenzial, indem es Markenverantwortlichen konkrete Handlungsempfehlungen in der strategischen Planung, operativen Ausführung und nachgelagerten Erfolgsauswertung liefert.

Schulte, Vera

Interaktionskompetenz im Vertrieb

Wiesbaden 2015, 358 S., € 59,99
ISBN 978-3-658-08819-4

Aufbauend auf einer Literaturrecherche zur Interaktion, zur Kompetenz und zu Konzepten des persönlichen Verkaufens sowie auf Basis von Experteninterviews

konzeptionalisiert und operationalisiert die Autorin das Konstrukt Interaktionskompetenz, welches die notwendigen Voraussetzungen einer effektiven Steuerung der Interaktion unter gleichzeitiger Berücksichtigung des kompletten Interaktionsprozesses erfasst. Im Rahmen einer branchenübergreifenden Untersuchung im Investitionsgüterbereich validiert die Autorin die neu entwickelte Skala und identifiziert zentrale Einflussfaktoren sowie Effekte auf unternehmensrelevante Erfolgsgrößen. Es kann belegt werden, dass das Interaktionsverhalten der Vertriebsmitarbeiter einen entscheidenden Einfluss auf ökonomische Faktoren und die Kundenzufriedenheit ausübt.

Meyer, Ralf

Vertrieb industrieller Dienstleistungen

Wiesbaden 2015, 219 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-09309-9

Dienstleistungen stellen für Industriegüterunternehmen einen zentralen Differenzierungsfaktor im Wettbewerb dar. Doch vielen Unternehmen gelingt es aufgrund mangelnder Vertriebskompetenz nicht, aus ihren Services Zusatzerlöse zu generieren. Der Autor analysiert zunächst die beteiligten Akteure: Dienstleistungen erfordern eine Schnittstelle zwischen dem Servicebereich als Erbringer des Kundennutzens und dem Vertrieb als Preisverhandler mit dem Kunden. Eine qualitative Feldstudie identifiziert prototypische Organisationsstrukturen von Service und Vertrieb, deren spezifische Spannungsfelder sowie die passenden Koordinationsinstrumente. Dann ermittelt die Arbeit die organisationalen Fähigkeiten und Prozesse, die zur Abschöpfung des monetären Wertes von industriellen Dienstleistungen wichtig sind. Das Buch trägt damit zum detaillierten Verständnis der Kernkompetenz Dienstleistungsvertrieb bei.

Zielgruppenmarketing

Pittner, Martin

Strategische Kommunikation für LOHAS

Wiesbaden 2014, 461 S., € 49,99
ISBN 978-3-658-05190-7

Die Trendzielgruppe der „LOHAS“ (Lifestyles of Health and Sustainability) wird vom Handel als Konsumgruppe stark umworben und steht verstärkt im Visier von CSR-Managern. Doch wie denken diese Konsumenten über die Nachhaltigkeitsinitiativen von SPAR, Billa & Co und wie wollen sie im Rahmen der Unternehmenskommunikation angesprochen werden? Zu strategischem Konsum, Mediennutzung und Kommunikation gibt es kaum wissenschaftlich fundierte Studien. Dabei sind die LOHAS jene Meinungsführer, die als ‚Early Adopter‘ zur wesentlichen Diffusion von wirtschaftsethischem Unternehmensverhalten beitragen. Um hier Licht ins Forschungsdunkel zu bringen, führte der Autor Gruppendiskussionen mit bewussten Konsumenten, Expertenbefragungen, eine Online-Befragung von Konsumenten und eine Medienresonanzanalyse der Bio-Eigenmarken durch.

In der Reihe der Erfurter Hefte zum angewandten Marketing sind bisher die folgenden Titel erschienen:

- Heft 1 (1998): **Elektronische Zahlungssysteme im Internet** von Sven Leischner
- Heft 2 (1998): **Das Internet als neues, innovatives Tool im Marketing** von Jan Vorwerk
- Heft 3 (1999): **Praxisbeispiele zur Markenführung**
- Heft 4 (1999): **Werberecht** Möglichkeiten und Grenzen des Marketing für Rechtsanwälte von Andreas Tröger
- Grenzen der Werbung von Claudia Thelen
- Heft 5 (1999): **Stadtmarketing** Stadtmarketing von Janko Tietzel
- Stadtmarketing für die Stadt Arnstadt von Thomas Heinz und Sören Schiller
- Heft 6 (1999): **Markenbewertung** Markenbewertung und Markenberatung in Deutschland und Begriff des Markenwertes und Modelle zur Markenermittlung von Norbert Drees
- Heft 7 (2000): **Marktkommunikation** Vergleichende Werbung von Claudia Thelen
- Messeauftritt einer Fachhochschule – die FH Erfurt auf der 'Marketing Services' 1999 von Stephan Lenz und Steffen Trautwein
- Heft 8 (2000): **Electronic Commerce I** Erfolgsfaktoren von Electronic Commerce von Peter Behrens
- Electronic Commerce im Business-to-Business-Bereich von Steffen Weber
- Heft 9 (2000): **Zielgruppenmarketing** Singles als Marketing-Zielgruppe von Norbert Drees und Wolfgang Himmel
- Kinder als Marketing-Zielgruppe von Kathrin Götze
- Heft 10 (2000): **Werbeerfolgskontrolle** Erfolgskontrolle bei Sales Promotions von Kerstin Mäder
- Heft 11 (2001): **Electronic Commerce II** Elektronische Business-to-Business-Marktplätze von Steffen Weber
- Heft 12 (2002): **Kooperationen im Marketing** Horizontale Markenkooperation in der Marketingkommunikation von Florian Hendrik Kunze
- Co-Branding von Wolfgang Himmel
- Heft 13 (2002): **Recht im Marketing** Rechtsrahmen einer marktorientierten Unternehmensführung von Thomas C. Zerres
- Heft 14 (2002): **Customer Relationship Management** Gestaltung von Kundenbeziehungen durch Customer Relationship Management und Permission Marketing von Susanne Engelhardt
- Customer Relationship Management – ein umsetzbares Konzept für den Mittelstand? von Steffen Schwarz und Michael O. Schmutzer
- Heft 15 (2007): **Guerilla-Marketing** Guerilla-Marketing von Markus Jäckel
- Ambush Marketing – eine qualitative Analyse am Beispiel der FIFA Fußballweltmeisterschaft 2006 von Martin Liebetrau
- Heft 16 (2007): **Temporäre Produktdifferenzierung** Temporäre Produktdifferenzierung – Konzept, Ziele, Erfolgsfaktoren von Norbert Drees und Ina Helbig
- Erscheinungsformen temporärer Produktdifferenzierung von Ina Helbig
- Heft 17 (2008): **Internationales Marketing** Marktkommunikation in China von Mingming Du
- Heft 18 (2008): **Electronic Commerce III** Multimediale Produktwerbung von Michael Jasperneite
- Heft 19 (2008): **Fokus Kunde** Kundenschnittstelle POS – eine qualitative Expertenstudie zur Messung von Dienstleistungsqualität von Norbert Drees und Sören Schiller
- Verhinderung von Kundenabwanderungen von Stephan Huck
- Heft 20 (2008): **Marktforschung heute** Im Fokus: Marktforschung und Marketingberatung in Deutschland - eine Studie zur kundenseitigen Bewertung ihrer Dienstleister von Norbert Drees
- Entwicklungen und Veränderungen in der Marktforschung von Christoph Prox und Bernd Christian
- Heft 21 (2009): **Spezialaspekte der Produktpolitik** Produktimitation versus Produktpiraterie von Eric Seidel
- Mass Customization als innovativer Ansatz in der Produktpolitik von Patrick Schledz
- Heft 22 (2009): **Zielgruppenmarketing** Jugendliche als Marketingzielgruppe – Besonderheiten, Konzepte, Beispiele von Anne Fleischmann
- Ausländer als Marketingzielgruppe – Besonderheiten des Ethno-Marketing von Fatima Tanis
- Heft 23 (2009): **Unternehmenskommunikation** Weblogs als Kommunikationsinstrument für Unternehmen von Eric Seidel
- Heft 24 (2009): **Gender Marketing** Gender Marketing – Die Geschlechterrollen heute und daraus resultierende Ansätze für das Marketing von Julia Canzler
- Heft 25 (2010): **Markenpolitik** Zwischen Zeitgeist und Pflichtprogramm – Markenarbeit im Logistik-Marketing von Dr. Rembert Horstmann
- Lizenzierung von Marken – Formen, Möglichkeiten und Grenzen von Sascha Kirchner
- Heft 26 (2010): **Stadt- und Regionenmarketing** Regionenmarketing von Marco Hering
- Stadtmarketing in der Praxis – Das Beispiel Erfurt von Hanno Heintze
- Heft 27 (2010): **Electronic Marketing** Social Commerce als Fortentwicklung des Electronic Commerce – Eine Potential- und Risikoanalyse für den stationären Handel von Robert Meyer
- Marktkommunikation im Internet – Erscheinungsformen, Möglichkeiten und Beispiele von Florian Schwarz und Carlos Heinecke
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2010 von Andreas Tröger
- Heft 28 (2010): **Marktsegmentierung** Lifestyle-Typologien – Einstellungen und Konsumentenverhaltensmuster als Ansatz zur Marktsegmentierung von Sascha Kirchner
- Heft 29 (2011): **Markenmanagement** West-Ost-Markenstudie 2010 (WOM 2010) – Unterschiede in Kaufverhalten, Markenbewusstsein und Werbewirkung in Ost und West von Niels N. von Haken und Sören Schiller
- Akustische Markenführung von Franziska Mai
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2010 und 1. Quartal 2011 von Norbert Drees
- Heft 30 (2011): **Branchenspezifisches Marketing** Besonderheiten des Marketings für Fluggesellschaften von Torsten Görl
- Automobilmarketing – Besonderheiten und Strategien von Premiumherstellern im deutschen Markt von Lars Schönfelder
- Heft 31 (2011): **Mobile Marketing** Mobile Marketing als innovativer Ansatz für die Unternehmenskommunikation von Jennifer Jänicke
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2011 von Andreas Tröger
- Heft 32 (2011): **Branchenspezifisches Marketing** Marketing für Discounter – Besonderheiten und Beispiele der fünf größten deutschen Lebensmitteldiscounter von Claudia Poltermann
- Versicherungsmarketing – Besonderheiten und Beispiele des Marketing von Erstversicherern in Deutschland von Sascha Kirchner
- Heft 33 (2012): **Branchenspezifisches Marketing** Besonderheiten der Kommunikation im OTC-Segment des Pharmamarktes von Alexander Mey
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2011 u. 1. Quartal 2012 von Sören Schiller
- Heft 34 (2012): **Innovative Marktkommunikation** Augmented Reality – Formen und Anwendungsmöglichkeiten im Marketing von Nicole Schneider
- Heft 35 (2012): **Markenmanagement** West-Ost-Markenstudie 2012 (WOM 2012) – Unterschiede in Kaufverhalten, Markenbewusstsein und Werbewirkung in Ost und West von Niels N. von Haken und Sören Schiller
- Corporate Branding – Möglichkeiten und Grenzen der Unternehmensmarke von Elias Roßner
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2012 von Andreas Tröger
- Heft 36 (2012): **Corporate Management** Corporate Social Responsibility – Das Grundkonzept und beispielhafte Anwendungen in der Wohnungswirtschaft von Claudia Poltermann
- Heft 37 (2013): **Politikmarketing** Marketing für politische Parteien – Besonderheiten und Beispiele von Denny Löffler
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2012 u. 1. Quartal 2013 von Sören Schiller
- Heft 38 (2013): **Kommunikationspolitik** Product Placement – Möglichkeiten und Grenzen von Fabian Hartmann und Benjamin Beiersdorf
- Testimonialwerbung – Reale und künstliche Empfehler in der Werbung von Anne Hohlfeld
- Heft 39 (2013): **Ambush Marketing** Möglichkeiten und Grenzen des Ambush Marketing bei Sportgroßveranstaltungen – dargestellt am Beispiel der UEFA Fußball-Europameisterschaft 2012 von Fabian Hartmann
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2013 von Andreas Tröger
- Heft 40 (2013): **Pharmamarketing** Rx-to-OTC-Switch als strategischer Ansatz im Life-Cycle-Management für pharmazeutische Produkte von Alexander Mey
- Heft 41 (2014): **Zielgruppenmarketing** Senioren als Marketing-Zielgruppe von Virginia Krieg
- Jugendliche als Marketing-Zielgruppe von Jennifer Schmidt
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2013 u. 1. Quartal 2014 von Sören Schiller
- Heft 42 (2014): **Branchenspezifisches Marketing** Marketing für Brauereien von Anne Kurojka
- Bankenmarketing für das Privatkundengeschäft von Julia Piep
- Heft 43 (2015): **Markenmanagement** Brand Lands – Markenerlebniswelten als Instrument dauerhafter Markeninszenierung von Denny Löffler
- Heft 44 (2015): **Branchenspezifisches Marketing** Marketing für Bio-Marken von Franziska Rohde
- Marketing für Einkaufszentren von Karen Schubert
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 2. und 3. Quartal 2014 von Andreas Tröger
- Heft 45 (2015): **Virales Marketing** Virales Marketing als Kommunikationsinstrument – Formen, Erfolgsfaktoren, Beispiele von Benjamin Beiersdorf
- In-Game-Advertising – Videospiele als Werbeträger in der Markenkommunikation von Marcel Freundt
- Heft 46 (2015): **Crowdsourcing** Crowdsourcing im Marketing – Möglichkeiten und Grenzen der Schwarmintelligenz von Sven Janczkowsky
- Literaturservice – Marketing-Neuerscheinungen 4. Quartal 2014 und 1. Quartal 2015 von Sören Schiller

Die Hefte sind gegen eine Schutzgebühr in Höhe von € 10,- je Heft über den Herausgeber erhältlich.