



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

# Neuproduktentwicklung bei Lebensmitteln im Web 2.0 durch Crowdsourcing-basierte Produktideen-Wettbewerbe

Fabian A. Geise

Hochschule Niederrhein, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Mönchengladbach

fabian.geise@gmx.de



Poster anlässlich der 55. Jahrestagung der  
Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V.  
**„Perspektiven für die Agrar- und Ernährungswirtschaft nach der Liberalisierung“**

Gießen, 23.-25. September 2015

# Neuproduktentwicklung bei Lebensmitteln im Web 2.0 durch Crowdsourcing-basierte Produktideen-Wettbewerbe

## 1 Einleitung und Problemstellung

Erfolgreiche Produktinnovationen können entscheidend zur Sicherung des Wachstums und damit zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen der Ernährungsbranche beitragen. Den wirtschaftlichen Vorteilen von Produktneuheiten steht jedoch das Risiko des Misserfolgs gegenüber. Verschiedene Untersuchungen verweisen in diesem Zusammenhang auf Flopraten zwischen 70 und 90 Prozent bei Konsumgütern, insbesondere bei Fast Moving Consumer Goods (ZÜHLSDORF/SPILLER, 2012: 11, REICHWALD et al., 2007: 15, SERVICEPLAN GmbH, 2006: 1, KERKA et al., 2006: 2, GOURVILLE, 2006). Ein wesentlicher Grund für fehlgeschlagene Neuprodukte in der Ernährungsindustrie ist darin zu sehen, dass diese nicht den Bedürfnissen der Nachfrager entsprechen.

Geht man von einem mehrstufigen Prozess der Neuproduktentwicklung (NPE) mit den Phasen Produktideengenerierung, Ideenbewertung, Ideenrealisation und Markteinführung aus, so ist die Herausforderung darin zu sehen, wie man insbesondere in den frühen Phasen der Ideengewinnung und -bewertung erfolgversprechende Neuproduktideen sicherstellen kann. Eine probate Vorgehensweise in diesem Zusammenhang zielt auf die *Integration von Konsumenten* in den Prozess der Neuproduktentwicklung im Rahmen einer *Open-Innovation-Strategie* ab (SLOANE, 2011, REICHWALD/PILLER, 2009, CHESBROUGH, 2006).

Mit der Entwicklung des Internet zum Web 2.0 rückt die virtuelle Kundenintegration in die Neuproduktentwicklung auch verstärkt in den Fokus von Unternehmen der Lebensmittelindustrie (PUSCHER, 2013:1). Den Unternehmen stellt sich in diesem Zusammenhang die Frage, wie sie Konsumenten als aktive Ideenlieferanten (prosumers) im Rahmen der Neuproduktentwicklung gewinnen können. Eine vielversprechende Strategie bietet hierbei die Nutzung *sozialer Medien* bzw. Plattformen wie Facebook, Blogs, Communities etc. Auf solchen virtuellen Plattformen kann man kostengünstig und sehr schnell auf viele externe Personen zurückgreifen, d. h. Innovationsprozesse lassen sich in die Crowd, also an eine Vielzahl von Internetnutzern auslagern. Mit *Crowdsourcing* versuchen deshalb immer mehr Unternehmen, die User als kollektive Wissensquelle („Weisheit der Vielen“) für die Gewinnung von Neuproduktideen nutzbar zu machen (GASSMANN, 2010, HEMETSBERGER, 2013). Dass Neuproduktentwicklung mittels Social-Media-Plattformen, insbesondere sozialer Netzwerke (vor allem Facebook), eine vorteilhafte Innovationsstrategie darstellt, unterstreichen auch die Ergebnisse einer internationalen branchenübergreifenden Studie des McKinsey Global Institute (s. Abb. 1). Eine spezifische Variante der virtuellen Kundenintegration in den Innovationsprozess stellen dabei zeitlich begrenzt durchgeführte Social-Media-basierte sog. *Produktideen-Wettbewerbe* dar (PILLER et al. 2011).

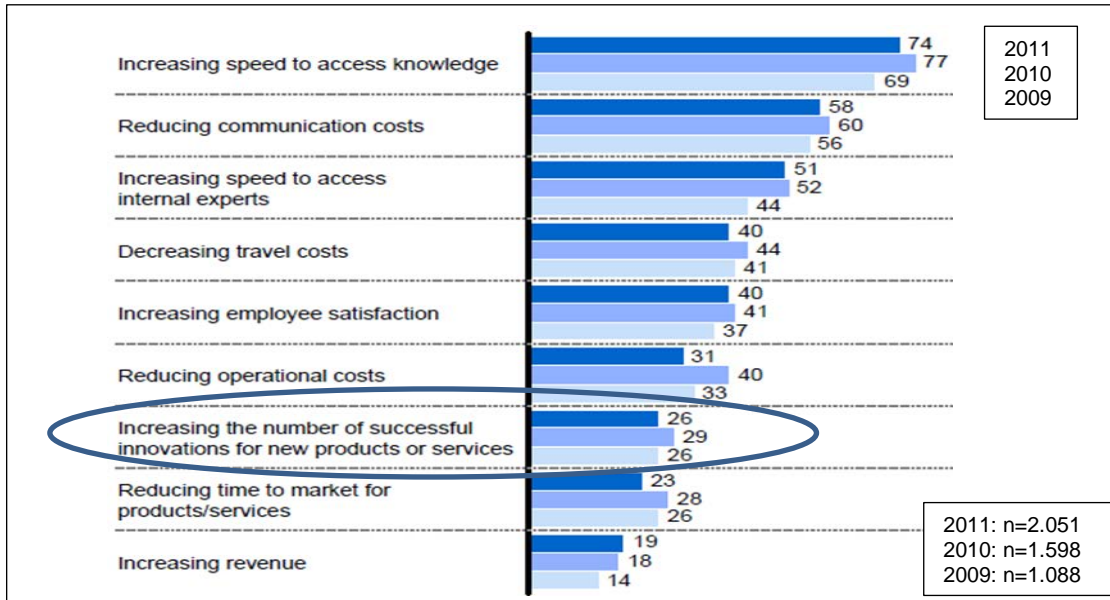
Ausgangspunkt des Forschungsprojekts ist die Fragestellung, welche Unternehmen der Ernährungsbranche in welcher Weise Social-Media-gestützte Ideenwettbewerbe umgesetzt haben, welche konkreten Innovationsziele damit erreicht werden sollten und welche Erfolgsfaktoren dieser neuartigen Innovationsstrategie identifiziert werden können.

## 2 Methodischer Ansatz

Es wurden Ideenwettbewerbe von Unternehmen der Ernährungsindustrie und des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland deskriptiv ausgewertet und hierbei die charakteristischen inhaltlichen Merkmale dieses Innovationsansatzes herausgearbeitet. Hierzu wurden die im Web kommunizierten Ideenwettbewerbe einer Inhaltsanalyse unterzogen. Ergänzende Literaturana-

lysen und Inhaltsanalysen von entsprechenden Blogs führten schließlich zur Ableitung von Erfolgsfaktoren dieser Web-2.0-Innovationsstrategie.

**Abbildung 1: Nutzen von Social-Media-Anwendungen in Unternehmen (Angaben in % der befragten Unternehmen)**



Quelle: McKinsey Global Institut (2012): 28.

### 3 Ergebnisse und Ausblick

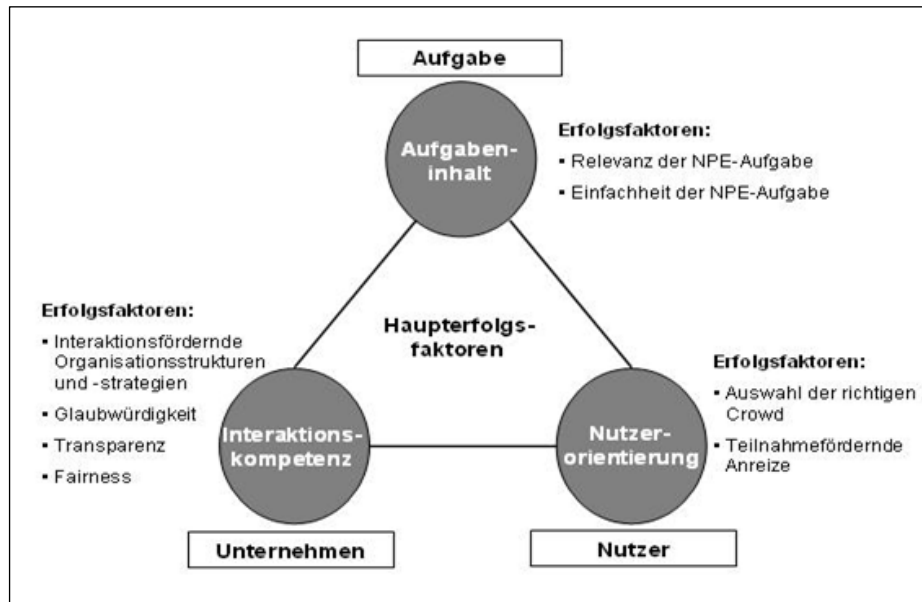
Im Zeitraum 2010<sup>1</sup> bis 2014 haben die Unternehmen Ritter (Marke Ritter Sport), McDonald's, Griesson de Beukelaer (Prinzenrolle), Rügenwalder Mühle (Schinkenspicker), Homann Feinkost, Mondelez (Philadelphia), Brauerei Beck (Beck's), Edeka und Lidl virtuelle Ideenwettbewerbe durchgeführt. Alle Unternehmen haben dabei die Generierung von neuen Produktideen (crowd creating) in Verbindung mit Ideenbewertung (crowd voting) durch die User angestrebt. Beim Ideenwettbewerb von Ritter Sport kam noch die Entwicklung eines Verpackungsdesigns sowie die Kreierung eines Produktnamens durch die Nutzer hinzu; bei McDonald's und Griesson de Beukelaer sollten die User ebenfalls entsprechende Namen für die neuen Burger- und Prinzenrolle-Produkte entwickeln. Zu erwähnen sind noch die Unternehmen Intersnack (Marke funny frish) und Mondelez (Marke Milka), die ebenfalls einen Crowdsourcing-Wettbewerb durchgeführt haben. Allerdings sollten hierbei die Users keine neuen Produkte kreieren, sondern aus vom Unternehmen vorgegebenen neuen Chipssorten bzw. Schokoladensorten die aus ihrer Sicht „beste“ auswählen, d. h. hier war nur eine Web-gestützte Ideenbewertung gefragt.

Die Funktionsweise („Mechanik“) der verschiedenen Produktideen-Wettbewerbe lässt vier typische Kampagnenphasen erkennen: (1) Aufruf des Unternehmens im Netz (insbesondere auf der eigenen Website und auf Facebook), (2) Registrierung des Konsumenten auf einer speziellen Anmelde-Seite, (3) Ideengenerierung (mit reglementiertem Lösungsraum - z. B. mit Hilfe eines Produktideen-Konfigurators - oder ohne Reglementierung für die Neuproduktkreation) und (4) Ideenbewertung durch User (mit zum Teil mehrstufigen Votingprozeduren im Netz).

<sup>1</sup> Da Facebook das Leitmedium für Social-Media-gestützte Ideenwettbewerbe darstellt und diese soziale Plattform erst seit 2008 in Deutschland verfügbar ist, wurde der o.g. Untersuchungszeitraum zugrunde gelegt. Die erste Crowdsourcing-Kampagne wurde 2010 vom Unternehmen Ritter (Schokoladenmarke: Ritter Sport) durchgeführt.

Abb. 2 zeigt schließlich die Erfolgsfaktoren dieses web-gestützten Innovationsansatzes. Wie die Abbildung verdeutlicht, konnten insgesamt acht Erfolgsfaktoren ermittelt werden, die zu den drei Haupterfolgsfaktoren *Interaktionskompetenz*, *Aufgabeninhalt* und *Nutzerorientierung* inhaltlich zusammengefasst werden können.

**Abbildung 2: Die drei Haupterfolgsfaktoren Social-Media-gestützter Neuproduktentwicklung in der Ernährungsbranche mit zugeordneten Erfolgsfaktoren**



Quelle: Eigene Darstellung

Social-Media-Marketing hat sich mittlerweile in vielen Unternehmen der FMCG-Branche fest etabliert. Insofern ist damit zu rechnen, dass auch zukünftig weitere Social-Media-gestützte NPE-Wettbewerbe von Lebensmittelherstellern durchgeführt werden. Offensichtlich hat nicht nur die Lebensmittelindustrie, sondern auch der Lebensmitteleinzelhandel das Potenzial von Crowdsourcing für die Neuproduktentwicklung erkannt (s. die Edeka-Crowdsourcing-Kampagne „Edeka-Selbermachen“ (Eis, Smoothies, Joghurt und Cookies) und Lidl mit der Kampagne „Lidl Fan-Joghurt“). Es ist zu erwarten, dass auch in dieser Branche weitere Social-Media-gestützte Crowdsourcing-Kampagnen umgesetzt werden. Hierbei dürften die Ideenwettbewerbe insbesondere hinsichtlich der Anreize, der mobilen Applikationen, der Ideengenerierungstools („Produktkonfiguratoren“) und der Einbeziehung von auf Crowdsourcing spezialisierten Online-Dienstleistern (Social-Media-Agenturen und Anbietern von intermediären Ideengewinnungsplattformen) weiter ausdifferenziert werden.

## Literatur

- CHESBROUGH, H.W. (2006): Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School, Boston, Mass.
- GASSMANN, O. (2010): Crowdsourcing. Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz. Hanser, München.
- GOURVILLE, J. (2006): Eager sellers & stony buyers. Understanding the psychology of new-product adoption. In: Harvard Business Review, 84 (6), S. 99-106.

- HEMETSBERGER, A. (2013): Crowdsourcing. In: Belk, R.W./Llamas, R. (Hrsg.): The Routledge companion to digital consumption, London, S. 159-170.
- KERKA, F./KRIEGESMANN, B./SCHWERING, M.G./STRIEWE, F. (2006): Innovationsflops trotz oder wegen Marktforschung? – Wie Sie die Kundenprobleme und Lösungen von morgen entdecken, in: Kriegesmann, B. (Hrsg.): Berichte aus der angewandten Innovationsforschung, Nr. 221. Bochum 2006.
- McKINSEY GLOBAL INSTITUTE (2012): The Social Economy: Unlocking Value and Productivity through Social Technologies. McKinsey & Company, o.O.
- PILLER, F./IHL, C./VOSSEN, A. (2011): Customer Co-Creation: Open Innovation with Customers. A Typology of Customer Co-creation in the Innovation Process. In: Hanekop, H./Wittke, V. (eds.): New Forms of Collaborative Innovation and Production on the Internet. Universitätsverlag, Göttingen: 31-61.
- PUSCHER, F. (2013): Produzierst Du Edeka? In: absatzwirtschaft, [www.absatzwirtschaft.de/ produzierst-du-edeka-15770](http://www.absatzwirtschaft.de/produzierst-du-edeka-15770).
- REICHWALD, R./PILLER, F. (2009): Interaktive Wertschöpfung – Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, 2. Aufl. Gabler, Wiesbaden.
- REICHWALD, R./MEYER, A./ENGELMANN, M./WALCHER, D. (2007): Der Kunde als Innovationspartner. Gabler, Wiesbaden.
- SERVICEPLAN GmbH (2006): 70 Prozent Innovationsflops – Das vermeidbare Fehlinvestment von 10 Milliarden Euro im Jahr; [http://www.serviceplan.com/uploads/tx\\_sppresse/301.pdf](http://www.serviceplan.com/uploads/tx_sppresse/301.pdf); Zugriff am 16.4.2014.
- SLOANE, P. (ed.) (2011): A Guide to Open Innovation and Crowdsourcing. Kogan Page, London.
- ZÜHLSDORF, A./SPILLER, A. (2012): Trends in der Lebensmittelvermarktung. Agrifood Consulting GmbH, Göttingen.