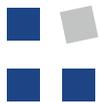




Hemmnisse bei der Umsetzung von Crowdfunding-Projekten im Tourismus

**Forschungsbericht HTW Chur
März 2017**



Autorenschaft:

Annika Aebli, Michael Beier, Sebastian Früh, Kerstin Wagner

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE
Institut für Tourismus und Freizeit ITF
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
Comercialstrasse 22
CH-7000 Chur
Tel.: +41 (0)81 286 39 82
E-Mail: kerstin.wagner@htwchur.ch

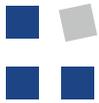
Der Forschungsbericht ist im Rahmen des von der KTI geförderten Projekts „CROWD TOUR: Crowd-basiertes Innovationsmanagement für touristische Dachorganisationen“ (17216.1 PFES-ES) entstanden.

Bitte zitieren Sie den Bericht wie folgt:

Aebli, A., Beier, M.; Früh, S. & Wagner, K. (2017): Hemmnisse bei der Umsetzung von Crowdfunding-Projekten im Tourismus. Forschungsbericht der HTW Chur.

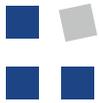
© 2017 HTW Chur

Die Verwendung und Wiedergabe von Informationen und Grafiken aus diesem Bericht ist entweder unter der vollständigen Quellenangabe oder in der Kurzform gestattet: «Quelle: HTW Chur (2017): Hemmnisse bei Crowdfunding im Tourismus »



GLIEDERUNG

1. AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG	4
2. EINSTELLUNGEN UND ABSICHTEN ZU CROWDFUNDING	6
3. VORERFAHRUNGEN UND KENNTNISSTAND.....	10
4. WAHRGENOMMENE UND ERWARTETE VORTEILE.....	12
5. WAHRGENOMMENE UND ERWARTETE AUFWÄNDE	15
6. MÖGLICHE UNKLARHEITEN UND RISIKEN.....	21
7. SOZIALE EINFLÜSSE	24



1. AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG

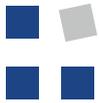
Crowdfunding ist ein relativ neues soziales Phänomen im Web 2.0, das die Beschaffung von finanziellen Ressourcen über das Internet ermöglicht und auf Interaktionen zwischen Online-Nutzern – Projektinitiatoren und (potentiellen) Geldgebern – basiert. Hierfür verwenden Projektinitiatoren meist web-basierte Crowdfunding-Plattformen als Intermediäre und präsentieren ihre Projekte, so dass eine Finanzierung ermöglicht werden kann.

Für den Tourismus bietet Crowdfunding die Chance, neue Projektideen am Markt auf Marktpotenzial zu testen und gleichzeitig neue Kunden bzw. Gäste anzusprechen und auf die Destination aufmerksam zu machen. Im Rahmen des oben aufgeführten KTI-Projekts hat sich über diverse Sensibilisierungsmassnahmen die Erkenntnis gefestigt, dass potenzielle Projektinitiatoren (z.B. aus den Bereichen Hotellerie, Restaurants, Transport und weitere Dienstleistungen sowie dem Handwerk) relativ zurückhaltend im Umgang mit den vorhandenen Möglichkeiten im Crowdfunding sind. Bei der Aktivierung und Steuerung potenzieller Interessenten für Crowdfunding Kampagnen im Tourismus tauchten zudem diverser Herausforderungen auf, z.B. Interessenkonflikte bei möglichen Beteiligten untereinander, Interessenkonflikte zwischen Dachorganisation und potentiellen Projektinitiatoren, gegebene Machtverhältnisse im lokalen Tourismus-Netzwerk, Ressourcenknappheit, Risiko-Aversion, konkurrierende Fördermittel sowie Mangel an gegenseitigem Vertrauen. Diese Herausforderungen führen zu relativ niedrigen Aktivierungsraten bei potenziellen Interessenten zu tatsächlich aufgesetzten Kampagnen.

Um die Hintergründe der Hemmnisse genauer zu untersuchen, wurde eine quantitative Erhebung bei über 180 Akteuren im Tourismus durchgeführt, die genauer Aufschluss über komplexere Zusammenhänge im Übergang von vorläufigen Projektideen und Initiativen zu tatsächlich gestarteten Crowdfunding-Kampagnen erlauben (insbesondere Informationsstand, Erwartungen, Befürchtungen, soziale Einflüsse, Risikowahrnehmung).

Zur Beantwortung der Frage, welche Hemmnisse kleine und mittlere Unternehmen (KMU) im Tourismus und tourismusnahen Unternehmen (Umsätze werden im Tourismus erwirtschaftet) in Bezug auf die Umsetzung von Crowdfunding-Projekten wahrnehmen, wurde im Sommer 2016 eine Online-Befragung mit dieser Zielgruppe in der Schweiz durchgeführt. Die antwortenden Unternehmen stammen aus der Hotellerie (36%), dem Handwerk und dem Produzierenden Gewerbe (14%), der Gastronomie (12%), dem Handel (4%), Transport und Beförderung (2%), der Landwirtschaft (2%) sowie weiteren Dienstleistungen (30%).

Bei der Ansprache an die Unternehmen wurde gebeten, dass der Geschäftsführer oder eine Person, die mit Fragen zu Crowdfunding am ehesten vertraut ist, die Fragen in der Rolle eines „Key Informant“ beantwortet. 73% der beantwortenden Personen waren die Geschäftsführer/Inhaber, 18%



Leiter von Fachabteilungen (z.B. IT, Marketing) und die restlichen Anteile verteilen sich auf Mitarbeiter ohne leitende Funktion.

Bei der Befragung standen folgende Fragen im Vordergrund:

- Wie ist die Einstellung gegenüber Crowdfunding?
- Was sind die wahrgenommenen Risiken?
- Was sind die wahrgenommenen Aufwände?
- Wie ist der Kenntnisstand und welche Vorerfahrungen besitzen die Befragten?
- Welche Vorteile und Effekte durch Crowdfunding werden erwartet?

Die Ergebnisse erlauben es, konkrete Hilfestellungen und Empfehlungen zu erarbeiten, wie möglichen Hemmnissen bei potenziellen Crowdfunding-Initiatoren im Kontext von touristischen Dachorganisationen zu begegnen ist und diese bestmöglich aktiviert und gesteuert werden können.

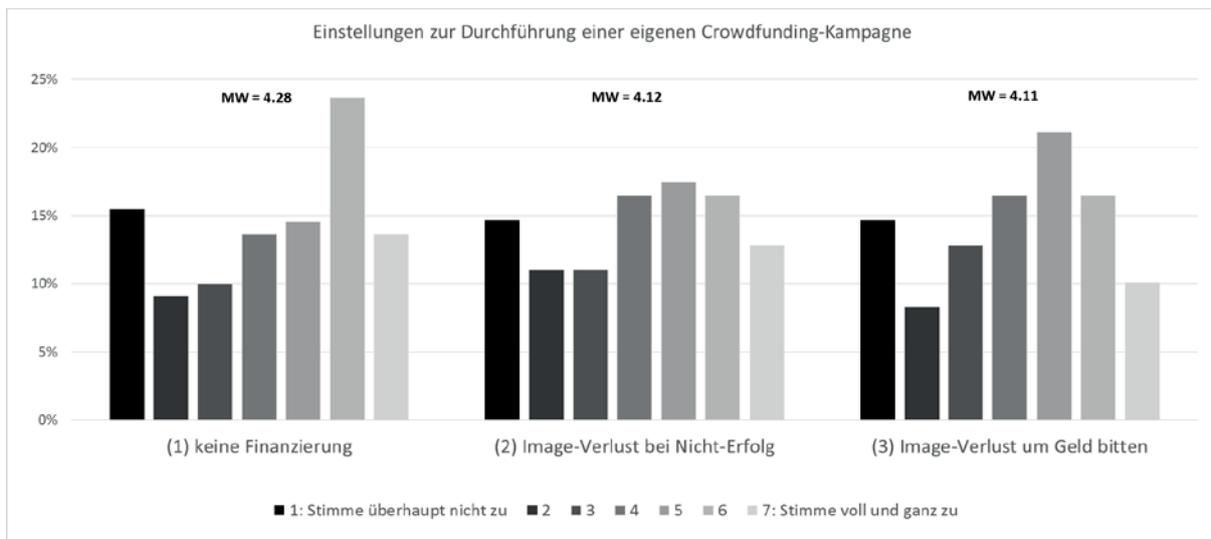
2. EINSTELLUNGEN UND ABSICHTEN ZU CROWDFUNDING

Generelle Einstellungen zur Durchführung einer eigenen Crowdfunding-Kampagne

Die Befragten wurden gebeten, ihre Einstellungen zur Durchführung einer eigenen Kampagne anzugeben. Dafür haben sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 7 (stimme voll und ganz zu) abgegeben, ob die Durchführung einer eigenen Kampagne möglicherweise dazu führen könnte

- (1) das Risiko einzugehen, trotz des geleisteten Aufwands für die Kampagne am Ende keine Finanzierung zu erhalten („All-or-Nothing“ Modell),
- (2) einen Image-Verlust zu riskieren, falls die Kampagne nicht erfolgreich mit einer Finanzierung abgeschlossen werden sollte,
- (3) einen Image-Verlust zu riskieren, da sie als Unternehmen private Personen um Geld bitten.

Abb. 1: Einstellungen zur Durchführung einer Kampagne (n=110)



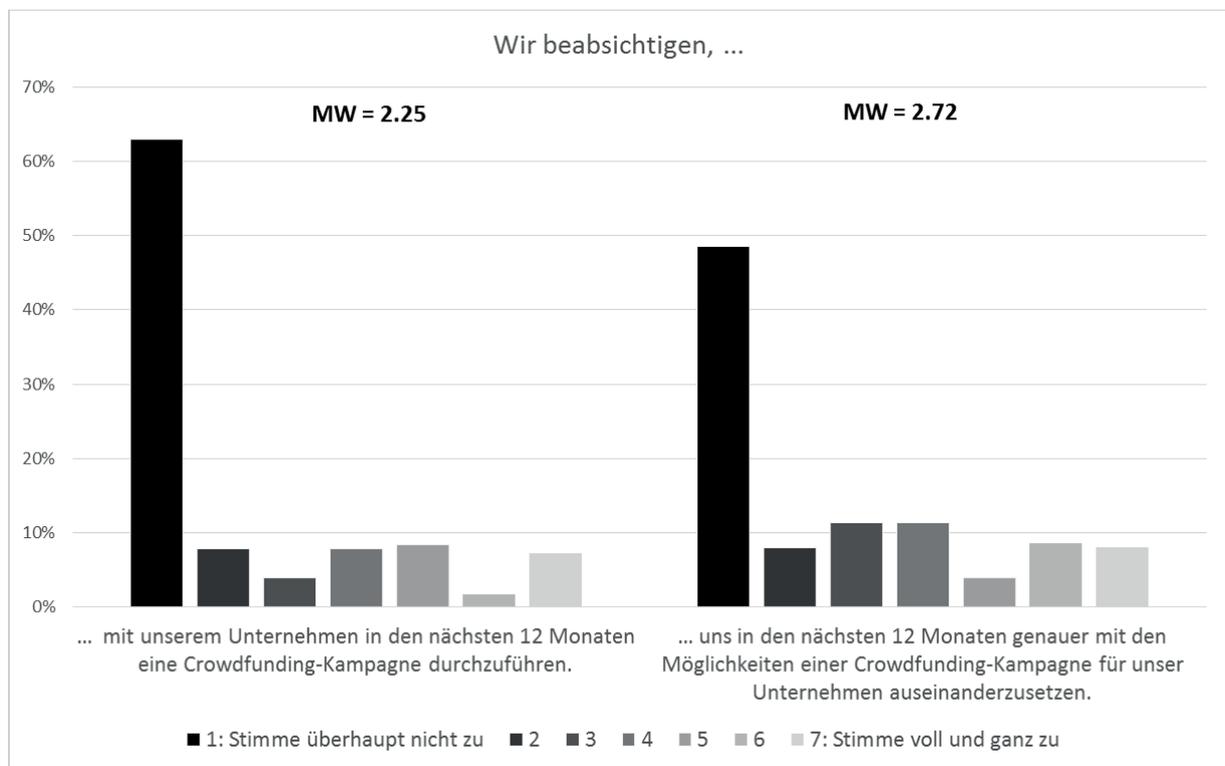
Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass alle drei Aspekte für einen Grossteil der Befragten eine eher wichtige Rolle einnehmen (Mittelwerte von 4.1 bis 4.3). Insbesondere der Aufwand für eine Kampagne (1) wird von mehr als der Hälfte der Befragten als hoch eingestuft (Antworten auf der Skala von 5-7). Doch auch der Image-Verlust bei einer nicht-erfolgreichen Finanzierung (2) und der Bitte nach Geld bei Privatpersonen (3) erhält relativ viel Zustimmung (5 und 6).

Generelle Absicht in Hinblick auf die Durchführung einer eigenen Crowdfunding-Kampagne

Die Befragten wurden nach ihren Absichten gefragt, ob sie beabsichtigen, innerhalb der nächsten 12 Monate eine eigene Crowdfunding-Kampagne durchzuführen. Beim Antwortverhalten der 178 Befragten ergibt sich ein sehr klares Bild: Für über 60% der Befragten kommt es (1) überhaupt nicht in Frage, in den nächsten 12 Monaten eine eigene Kampagne durchzuführen. Für knapp 20% stellt eine Kampagne eine Option bis hin zu einer sehr konkreten Absicht dar (Antwortkategorien 5-7). Für knapp 50% ist zudem klar, sich in der nächsten Zeit nicht mit den Möglichkeiten einer Crowdfunding-Kampagne auseinanderzusetzen (2), während hingegen knapp 20% sich damit beschäftigen wollen. Der Mittelwert ist bei beiden Fragen mit 2.3 und 2.7 relativ tief angesiedelt.

Abb. 2: Generelle Absichten in Hinblick auf die Durchführung einer Kampagne (n=178)

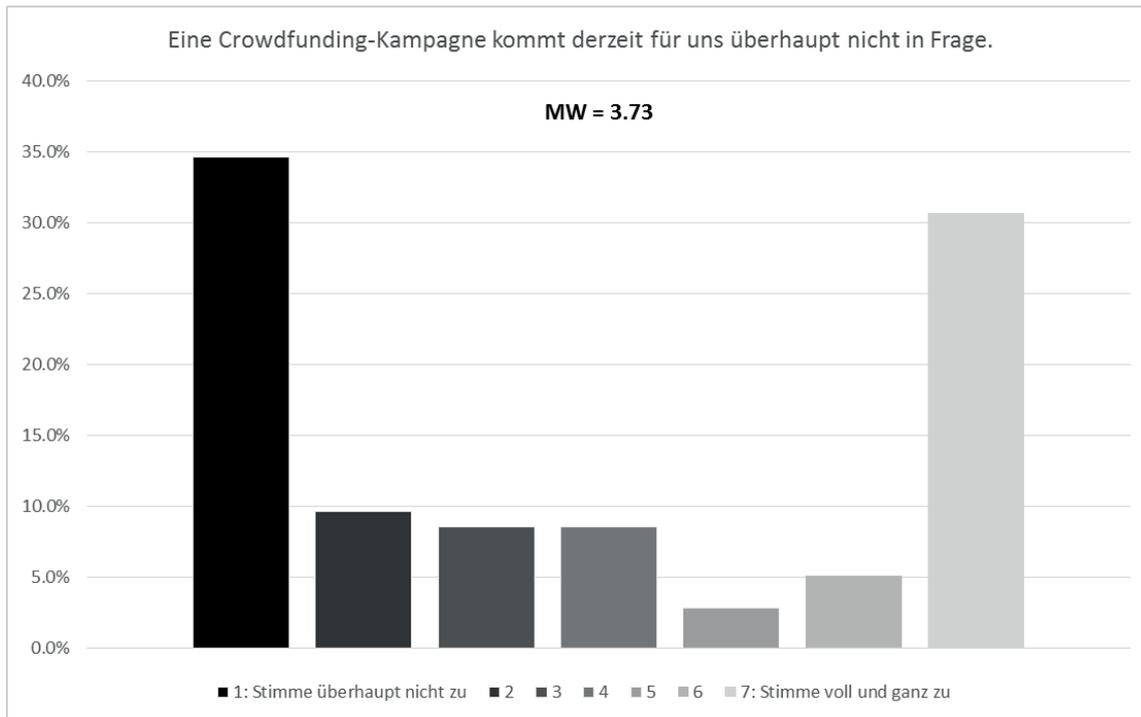


Quelle: Eigene Erhebung 2016.

In der Befragung wurde an anderer Stelle nochmals konkreter zu der Durchführung gefragt – hier ergibt sich ein sehr stark differenziertes Bild zwischen Zustimmung und Ablehnung: Knapp 35% lehnen das Statement „Eine Crowdfunding-Kampagne kommt derzeit für uns überhaupt nicht in Frage“ voll und ganz ab. Für diesen Teil der Befragten könnte Crowdfunding also durchaus ein

Thema sein, mit dem man sich beschäftigen könnte. Für 30% findet die Aussage komplette Zustimmung, indem klare Ablehnung gegenüber Crowdfunding ausgedrückt wird (Abb. 3).

Abb. 3: Generelle Absichten in Hinblick auf die Durchführung einer Kampagne (n=178)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

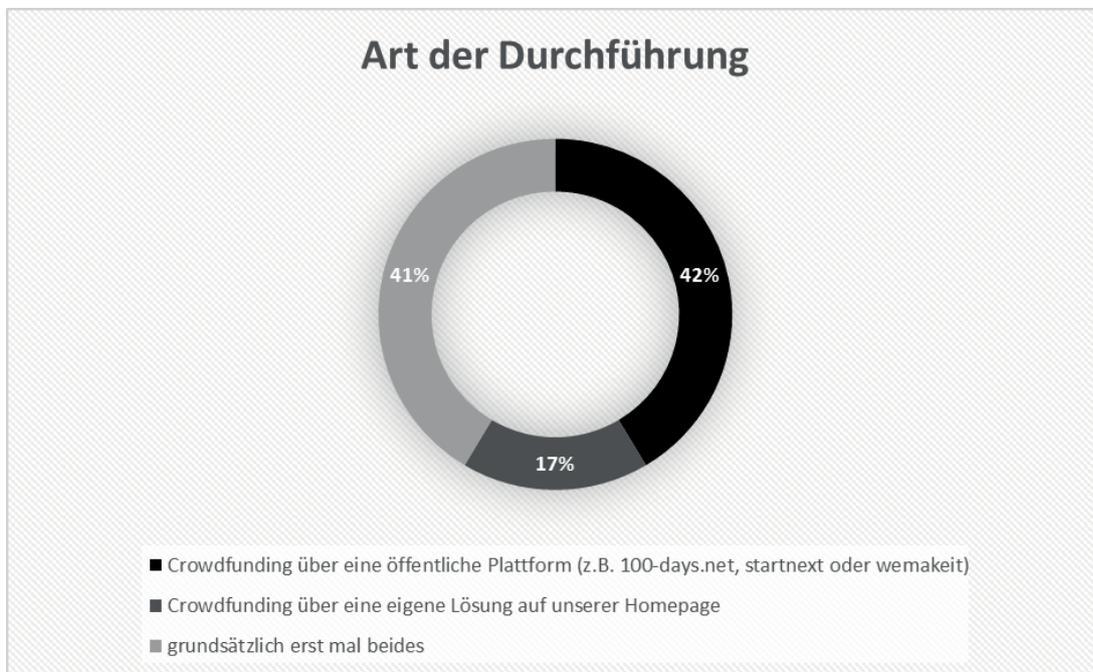
Konkrete Absicht in Hinblick auf die Durchführung einer eigenen Crowdfunding-Kampagne

Mit Hilfe von Web 2.0-Plattformen kann jeder Nutzer eine eigene Kampagne auf einer bereits vorhandenen nationalen oder internationalen Crowdfunding-Plattform aufsetzen. Crowdfunding-Plattformen – wie 100-days.net – bieten den Nutzern die Funktionalitäten, um ein Projekt und die beteiligten Personen in Form von Texten, Fotos und einem Video vorzustellen und zu beschreiben. Genauso können Projektinitiatoren auch eine eigene Webseite aufsetzen, um potenzielle Geldgeber auf diese Seite zu verweisen und dort Geld für das Projektvorhaben zu sammeln. Der Nachteil einer eigenen betriebenen Webseite liegt darin, dass der Aufwand höher ist, das Projekt aufzusetzen. Das eingesammelte Geld kann jedoch vollumfänglich behalten werden; bei Plattformen werden in der Regel zwischen 5% und 10% Provision (Transaktionsgebühren sowie Plattformgebühr) einbehalten. Eine vorhandene Plattform weckt bei potenziellen Geldgebern möglicherweise höheres Vertrauen, da das Geld treuhänderisch verwaltet wird, bis die angefragte Summe am Markt erreicht

wurde. Tritt dieser Fall nicht ein, wird das gesammelte Geld des nicht-erfolgreichen Projekts wieder an die Geldgeber zurückgezahlt („All-or-nothing“).

Im Rahmen der Befragung wurden die Unternehmensvertreter gefragt, welche Variante der Durchführung sie wählen würden, sofern sie in ihrem Unternehmen eine eigene Crowdfunding-Kampagne durchführen wollten. Für 42% der Befragten ist klar, dass sie eine Kampagne auf einer vorhandenen Plattform durchführen würden. Weitere 41% können sich grundsätzlich beides vorstellen und für 17% käme eine Variante auf der Homepage des Unternehmens in Frage.

Abb. 4: Art der Durchführung einer Kampagne (n=181)



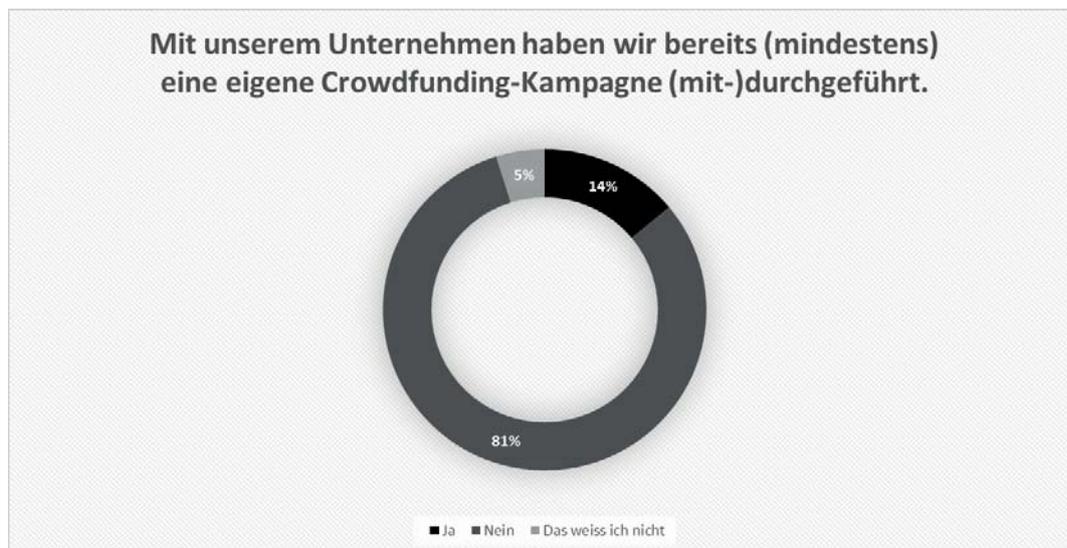
Quelle: Eigene Erhebung 2016.

3. VORERFAHRUNGEN UND KENNTNISSTAND

Vorerfahrungen mit der Durchführung einer Kampagne

81% der Befragten haben noch keine eigenen Erfahrungen mit der Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne gesammelt. Ganz generell dürfte hier wahrscheinlich eine leichte Verzerrung (*non-sampling bias*) vorliegen, die nicht auf das Sampling, sondern auf das Antwortverhalten der Befragten zurückzuführen ist: Befragte, die bereits eine Crowdfunding-Kampagne durchgeführt haben, haben sich eher angesprochen gefühlt, den Fragebogen auszufüllen und vollständig zu beantworten, als jene Befragten, die bisher nur kaum oder gar nicht mit Crowdfunding zu tun hatten.

Abb. 5: Vorerfahrungen in Hinblick auf die Durchführung einer Kampagne (n=186)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

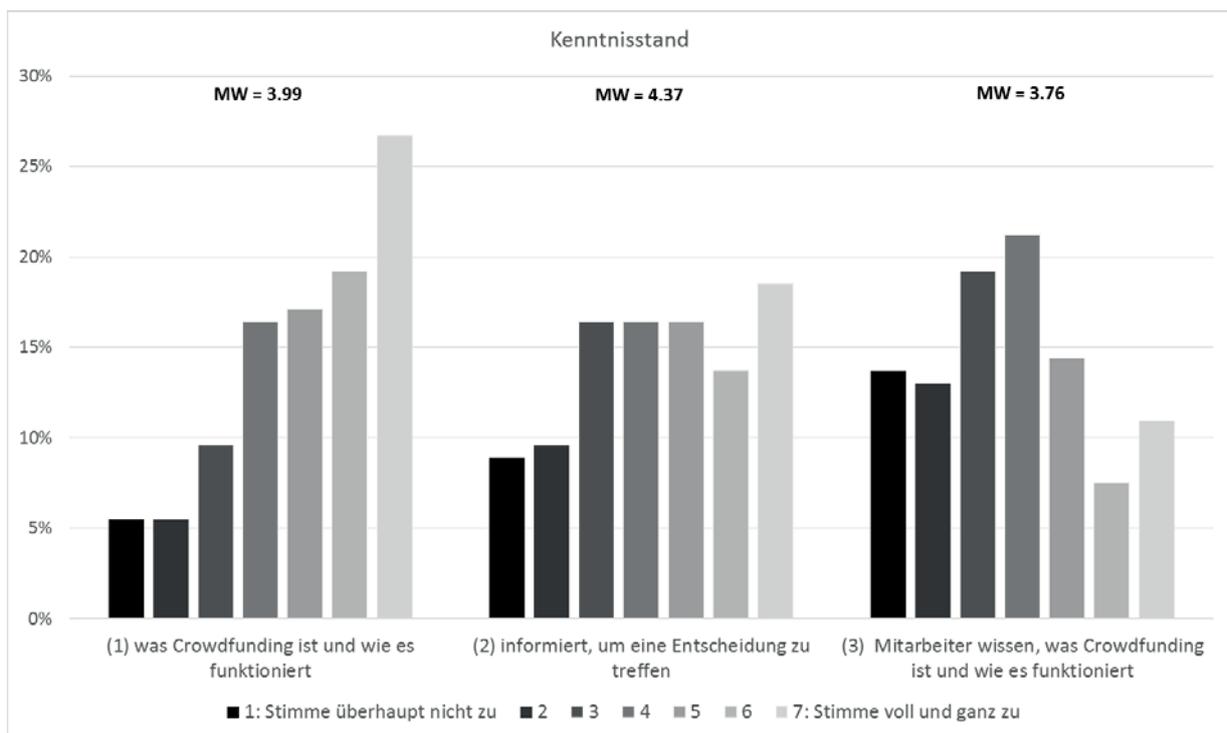
Bereits in der Ansprache potenzieller Befragter wurde deutlich, dass Personen ohne eigene Crowdfunding-Erfahrung vereinzelt vorab in Frage stellten, den Fragebogen kompetent beantworten zu können. Dies führt in der Konsequenz dazu, dass der Anteil der Befragten mit eigener Crowdfunding-Erfahrung (14%) leicht überrepräsentiert ist.

Allgemeiner Kenntnisstand zu Crowdfunding

Um besser abschätzen können, wie der eigene allgemeine Kenntnisstand zu Crowdfunding bewertet und eingeschätzt wird, wurden die Befragten gebeten, ihren Kenntnisstand und den ihrer Kollegen/Mitarbeiter einzuschätzen und inwiefern sie sich befähigt fühlen, eine Kampagne erfolgreich durchzuführen. Dazu sollten folgende Aussagen bewertet werden, ob der Befragte

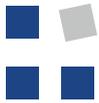
- (1) mitbekommen hat, was Crowdfunding genau ist und wie es funktioniert,
- (2) hinreichend informiert ist, um eine Entscheidung treffen zu können, ob man eine Kampagne durchführen kann, und
- (3) ob auch die betroffenen Mitarbeiter mitbekommen haben, was Crowdfunding genau ist und wie es funktioniert.

Abb. 6: Eigener Kenntnisstand in Hinblick auf Crowdfunding (n=146)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Lediglich 20% der Befragten stimmen der Aussage nicht zu, sehr genau zu wissen, was Crowdfunding ist und wie es funktioniert. An die 63% der Befragten bestätigen, dass sie wissen, was Crowdfunding genau ist und wie es funktioniert. Dieser hohe Wert überrascht insofern, als dass bisher



der Anteil der Befragten, die tatsächlich eine Crowdfunding-Kampagne planen oder bereits eine Kampagne durchgeführt haben, deutlich tiefer liegt. Die Hemmnisse scheinen daher nicht in einem wahrgenommenen Informationsdefizit zu liegen, sondern in anderen Ursachen begründet sein. Erklärungsansätze könnten sein, dass das generelle Wissen über Crowdfunding tendenziell überschätzt wird und unklare Vorstellungen über Detailfragen vorliegen, oder aber die Ursachen im sozialen Umfeld liegen.

4. WAHRGENOMMENE UND ERWARTETE VORTEILE

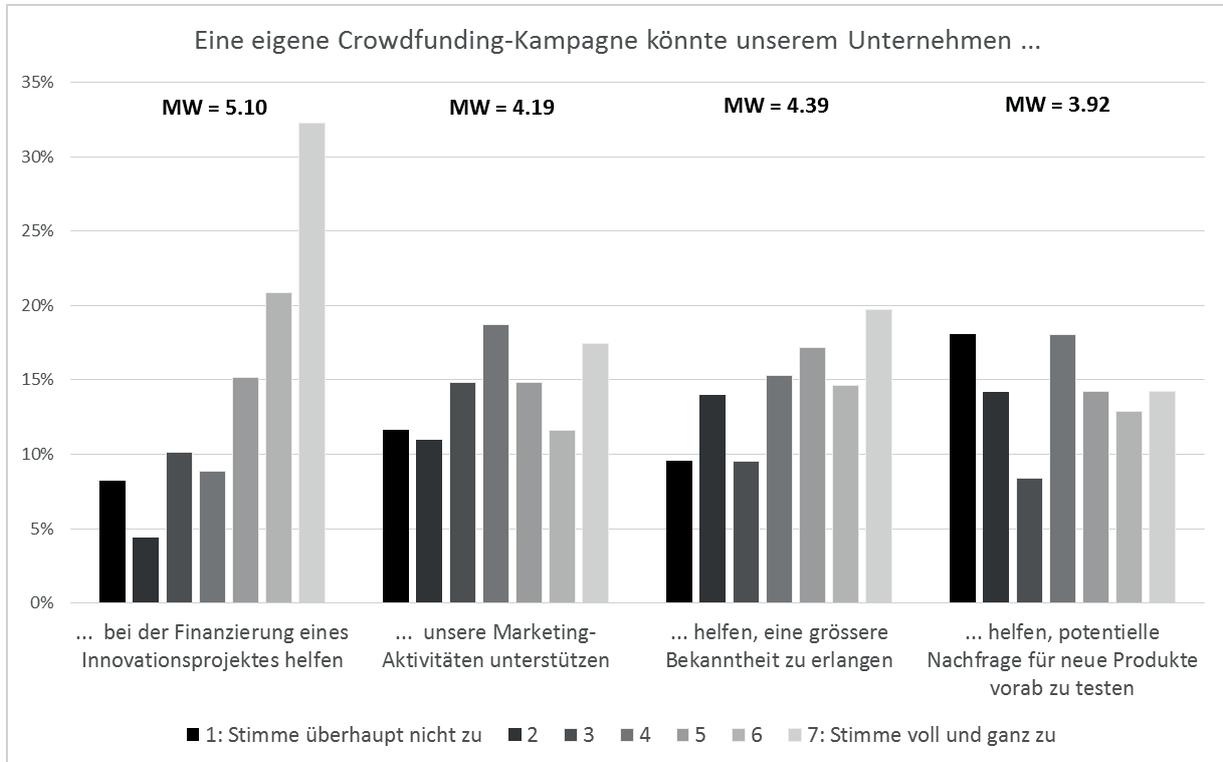
Mögliche Vorteile durch eine eigene Crowdfunding-Kampagne

Bei den meisten Crowdfunding-Kampagnen steht der finanzielle Aspekt im Vordergrund. Zusätzlich können Unternehmen jedoch über die reine Kapitalbeschaffung hinaus Mehrwerte in den Bereichen Marketing und Werbung, Online-Kommunikation und Innovationsmanagement (Pre-Market-Checks) realisieren. Unternehmen erhalten Informationen über ihr Produkt und die Bedürfnisse potenzieller Kunden, die das Produkt vorbestellen können.

Die Befragten wurden daher gebeten, mögliche Vorteile, die sich mit der Durchführung einer Kampagne ergeben könnten, abzuschätzen. Dafür haben sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 7 (stimme voll und ganz zu) abgegeben, welche positiven Effekte sich mit der Durchführung einer eigenen Kampagne auf das Unternehmen ergeben könnten:

- (1) ein Innovationsprojekt zu finanzieren,
- (2) Marketing-Aktivitäten zu unterstützen,
- (3) eine grössere Bekanntheit zu erlangen, und
- (4) potenzielle Nachfrage für neue Produkte vorab zu testen („Pre-Market Check“).

Abb. 7: Mögliche Vorteile durch eine eigene Crowdfunding-Kampagne (n=158)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

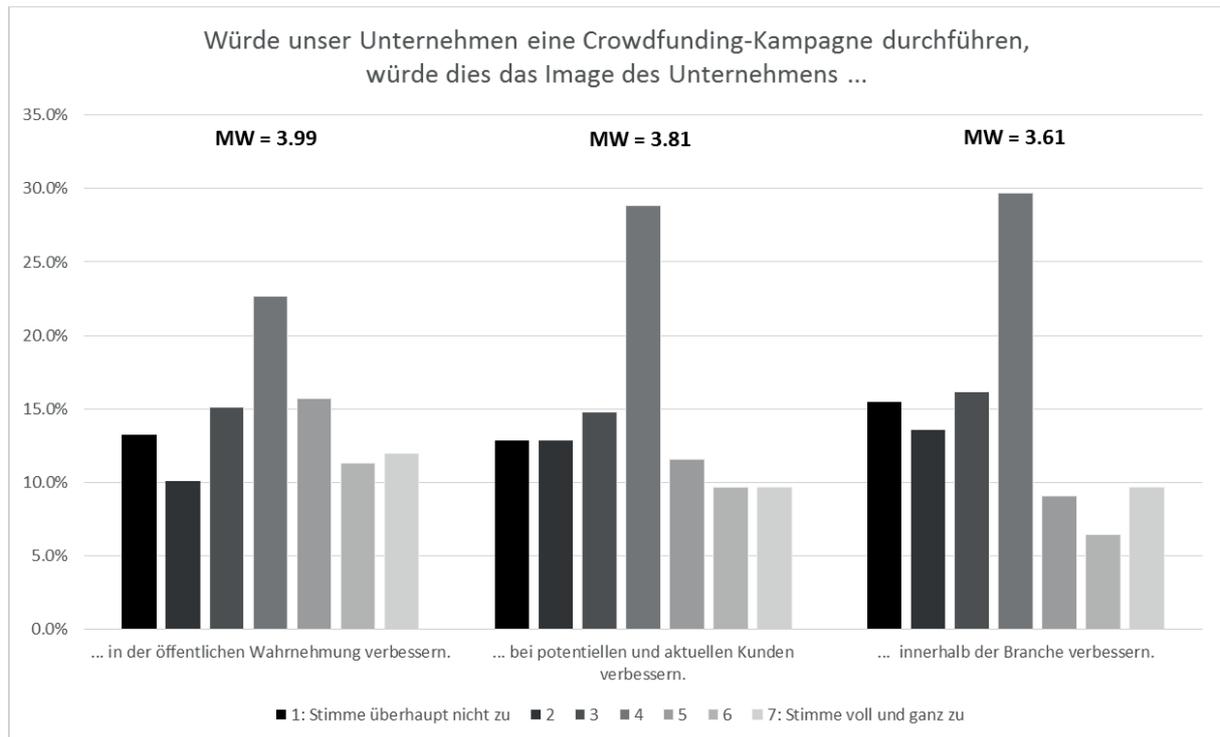
Die Ergebnisse zeigen, dass für die Befragten als erster Hauptvorteil klar die Finanzierung im Vordergrund steht (1). 32% der Befragten stimmen dem voll und ganz zu und weitere 35% stimmen der Aussage zumindest zu (Mittelwert: 5.1). An zweiter Stelle folgt das Ziel, eine grössere Bekanntheit zu erlangen (3). Mehr als 50% der Befragten stimmen zu, dass eine Kampagne die eigene Bekanntheit erhöhen könnte. Auch Effekte im Sinne von Marketing für das Projekt oder die Produkte bzw. Leistungen des Unternehmens werden von rund 44% der Befragten in Erwägung gezogen (2), gefolgt von dem Ziel, die Nachfrage für neue Produkte vorab zu testen.

Erwartete Image-Effekte für das eigene Unternehmen

Erfolgreiche Crowdfunding-Kampagnen können das Image eines neuen Unternehmens in die Wahrnehmung der Öffentlichkeit, der Branche sowie potenzieller Kunden rücken. Gleichzeitig bietet es die Möglichkeit, ein bestehendes Image oder eine Marke neu zu beleben oder neu zu positionieren. Die Befragten wurden hierzu gebeten, einzuschätzen, inwieweit eine Kampagne mögliche Image-Effekte in der öffentlichen Wahrnehmung (1), bei potenziellen und aktuellen Kunden (2)

sowie in der Branche generell (3) hätte. Das Ergebnis fällt bei allen drei Zielgruppen insofern ähnlich aus, als dass der mittlere Wert („4“) die am häufigsten ausgewählte Zahl ist. Dies drückt vor allem aus, dass die Befragten zu wenig darüber wissen, ob bestimmte Effekte eintreten können.

Abb. 8: Erwartete Image-Effekte für das eigene Unternehmen (n=159)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Am höchsten ist der mittlere Wert bei der Einschätzung in Bezug auf die Branche (3). Da gerade der Tourismus eine Querschnittsdisziplin mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen darstellt, fällt es offensichtlich schwer, einzuschätzen, ob sich ein Image mithilfe von Crowdfunding verbessern lassen könnte.

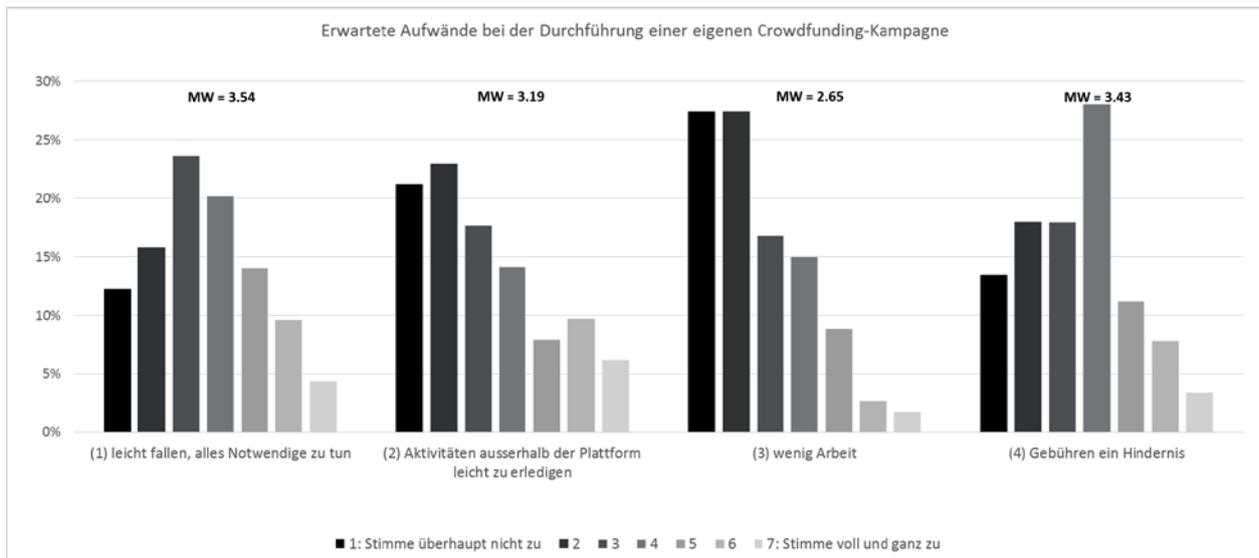
5. WAHRGENOMMENE UND ERWARTETE AUFWÄNDE

Erwartete Aufwände

Vielen potenziellen Projektinitiatoren ist oftmals im Vorfeld der Entscheidungsfindung für eine Kampagne nicht völlig klar, welche Aufwände auf sie in Hinblick auf die Vorbereitung und die Durchführung einer Kampagne zukommen. Dazu wurden die Befragten gebeten, Stellung zu nehmen, indem ihnen mehrere Aussagen in Hinblick auf mögliche Aufwände vorgeschlagen wurden:

- (1) „Es würde uns mit unserem Unternehmen leicht fallen, alles Notwendige zu tun, um eine Crowdfunding-Kampagne angemessen durchzuführen.“
- (2) „All diese zusätzlichen Aktivitäten ausserhalb der Crowdfunding-Plattform liessen sich für unser Unternehmen leicht erledigen.“
- (3) „Die Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne würde uns in unserem Unternehmen wenig Arbeit machen.“
- (4) „Die Gebühren für die Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne auf einer öffentlichen Plattform stellen für unser Unternehmen ein Hindernis dar.“

Abb. 9: Erwartete Aufwände bei der Durchführung einer Kampagne (n=114)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

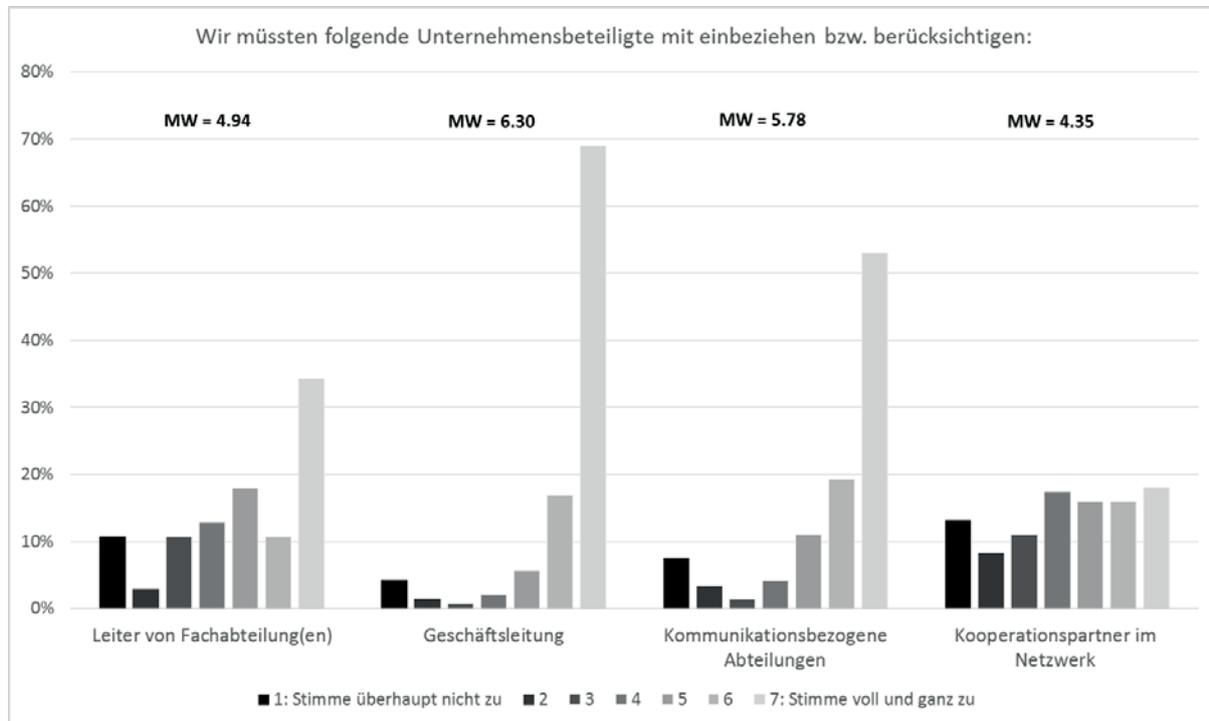
Der ersten Aussage (1) stimmen lediglich 4% voll und ganz zu. Dies deutet darauf hin, dass nur wenigen vollkommen klar ist, was genau das „Notwendige“ wäre, um eine Kampagne angemessen durchzuführen. Insgesamt konzentriert sich das Ergebnis (1) relativ stark im Mittelfeld. 24% der Befragten konzentrieren sich im mittleren Wert und suggerieren somit, dass sie möglicherweise nicht abschätzen können, wie schwer oder wie leicht es ihnen fallen würde, eine Kampagne angemessen durchzuführen. Das Ergebnis der zweiten Aussage (2) verdeutlicht noch mehr, dass gerade die Aktivitäten, die ausserhalb der Plattform zu tätigen wären, für die Mehrheit (über 60%) der Befragten nicht leicht zu erledigen sind. Hier wurden explizit keine Vorschläge für die Aktivitäten gemacht; dementsprechend scheint den Befragten auch nicht völlig klar zu sein, welche zusätzlichen Aktivitäten tatsächlich anfallen und wieviel Zeit und Aufwand sie erfordern. In Hinblick auf die Aussage, dass die Durchführung einer Kampagne wenig Arbeit (3) machen würde, widerspricht ein Grossteil der Befragten sehr deutlich: Über 70% der Befragten sind sich darüber im Klaren, dass eine Kampagne nicht wenig Arbeit bedeuten würde. Lediglich 2% stimmen der Aussage vollkommen zu. Die letzte Aussage (4) mit einer klaren Spitze auf dem mittleren Wert legt die Vermutung nahe, dass ein nicht unerheblicher Teil der Befragten womöglich (noch) keine Vorstellung darüber besitzt, wie hoch die Gebühren für die Durchführung einer Kampagne auf einer öffentlichen Plattform wären. Somit können sie auch nur schwer einschätzen, ob die Gebühren für sie ein Hindernis darstellen würden. Die Hälfte der Befragten widerspricht jedoch mehr oder weniger der Aussage, dass die Gebühren ein echtes Hindernis darstellen würden.

Erwarteter Bedarf für Unterstützung

Die Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne benötigt in erster Linie personelle Ressourcen. Die verantwortlichen Personen (Projektinitiatoren, weitere Unterstützer, Kommunikatoren, etc.) einer Kampagne müssen verschiedene Aktivitäten im Laufe einer Kampagne erbringen und benötigen dafür bestimmte Kompetenzen. Die Befragten wurden gebeten, anzugeben, welche Beteiligten im Unternehmen aus ihrer Sicht einbezogen bzw. berücksichtigt werden müssten, wenn sie eine Crowdfunding-Kampagne in bzw. im Umfeld ihres Unternehmens durchführen würden. Dazu wurden folgende Unternehmensbereiche vorgeschlagen, wovon auch mehrere Bereiche genannt werden konnten:

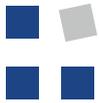
- (1) Leiter von Fachabteilungen,
- (2) Geschäftsleitung,
- (3) Kommunikationsbezogene Abteilungen, z.B. Marketing, Vertrieb, Kommunikation.
- (4) Kooperationspartner im Netzwerk des Unternehmens, z.B. Zulieferer, Kooperationspartner, Interessensgemeinschaften, Destination.

Abb. 10: Einbezug von Beteiligten im Unternehmen / Unternehmensumfeld (n=145)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Für die grosse Mehrheit der Befragten ist es sehr wichtig, dass die Geschäftsleitung (2) in eine Kampagne eingebunden bzw. diese aktiv gestalten und führen sollte. An zweiter Stelle folgen die kommunikationsbezogenen Unternehmensbereiche (3), die bei der Kampagne an verschiedenen Stellen notwendige und wichtige Kommunikationsaufgaben bis hin zur Vermarktung und dem Vorverkauf zukünftiger Produkte und Leistungen übernehmen. Eine relativ unwichtige Rolle spielen aus Sicht der Befragten die verschiedenen Kooperationspartner im Netzwerk. Eine Begründung hierzu könnte darin liegen, dass nur wenige Vorstellungen darüber vorhanden sind, auf welche Weise diese Kooperationen im Rahmen einer Kampagne genutzt werden sollten. Hinzu kommt, dass Kooperationen, die nicht über unternehmensinterne Hierarchien, sondern über Netzwerke gestaltet werden, mit höheren Risiken verbunden sind. Für Kampagnen ist kein organisatorisches Gefäss notwendig, so dass Vertrauen eine grosse Rolle spielt.



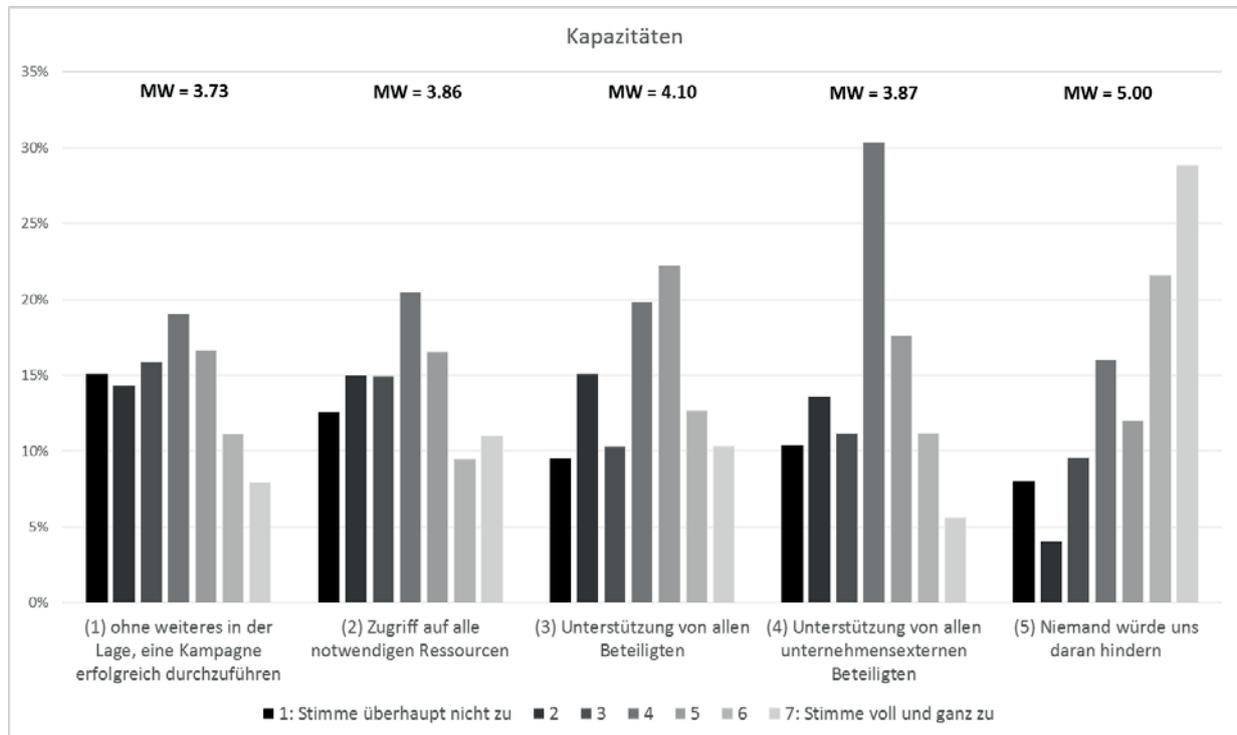
Notwendiger Kapazitätsbedarf

Neben der Benennung bestimmter Unternehmensbereiche bzw. Partner im Netzwerk spielt es zudem eine Rolle, inwiefern potenzielle Projektinitiatoren auch das Gefühl haben, auf tatsächliche Unterstützung in Form von Ressourcen und Kapazitäten zurückgreifen zu können, um eine Kampagne erfolgreich durchzuführen. Neben der Benennung bestimmter Unternehmensbereiche bzw. Partner im Netzwerk spielt es zudem eine Rolle, inwiefern potenzielle Projektinitiatoren auch das Gefühl haben, auf tatsächliche Unterstützung in Form von Ressourcen und Kapazitäten zurückgreifen zu können, um eine Kampagne erfolgreich durchzuführen.

Die Befragten wurden um eine Einschätzung gebeten, inwiefern sie sich mit den notwendigen Kapazitäten, Ressourcen und Unterstützung ausgestattet fühlen, um eine Kampagne erfolgreich durchführen zu können. Dazu wurden die Befragten um Zustimmung oder Ablehnung zu bestimmte Aussagen gebeten:

- (1) „Wir wären mit unserem Unternehmen ohne weiteres in der Lage, eine eigene Crowdfunding-Kampagne erfolgreich durchzuführen.“
- (2) „Wir haben in unserem Unternehmen Zugriff auf alle Ressourcen, die notwendig wären, eine eigene Crowdfunding-Kampagne erfolgreich durchzuführen.“
- (3) „Wir haben die Unterstützung von allen Beteiligten in unserem Unternehmen, die für die erfolgreiche Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne erforderlich wäre.“
- (4) „Wir haben die Unterstützung von allen unternehmensexternen Beteiligten, die für die erfolgreiche Durchführung einer Crowdfunding-Kampagne erforderlich wäre.“
- (5) „Würden wir uns vornehmen, eine Crowdfunding-Kampagne durchzuführen, würde niemand uns daran hindern wollen.“

Abb. 11: Notwendiger Kapazitätsbedarf (n=127)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Gerade in Hinblick auf die Aussage, ob sie im Unternehmen in der Lage wären (1) und Zugriff auf alle Ressourcen (2) hätten, ergibt sich ein differenziertes Bild. Ein Teil der Befragten kann die Aussage womöglich nur schwer einschätzen (mittlerer Wert von 4). Zudem herrscht tendenzielle Skeptis bei der Frage, ob man tatsächlich in der Lage wäre, eine Kampagne erfolgreich durchzuführen. Bei beiden Fragen stimmen jeweils nur 8% (1) bzw. 11% (2) voll und ganz zu, diesen Zugriff zu haben. Bei der Aussage in Hinblick auf die Unterstützung im Unternehmen ergibt sich ein leicht positiveres, doch auch verhaltenes Bild: Rund 45% der Befragten vertrauen darauf, dass sie (zumindest zu einem gewissen Teil) die Unterstützung im Unternehmen erhalten würden (3). Dem steht ein eher kritische bis neutrale Bewertung zu den unternehmensexternen Partnern (4) gegenüber: Mehr als 30% fühlen sich nicht in der Lage abzuschätzen, wie sich die Partner im Netzwerk in Hinblick auf eine mögliche Unterstützung verhalten würden (mittlerer Wert 4) und gerade mal 5% sind sich einer vollkommenen Unterstützung im Netzwerk sicher. Zumindest sind sich rund 62% der Befragten (tendenziell) sicher, dass sie niemand daran hindern würde, eine Crowdfunding-Kampagne durchzuführen (sofern sie sich dies vornehmen würden). Eine Interpretation wäre, dass eine gewisse Offenheit vorherrscht, Dinge auszuprobieren und potenzielle Initiatoren nicht davon abzuhalten. Möglich ist jedoch auch, dass es an verschiedenen Stellen an Vorerfahrungen fehlt, so

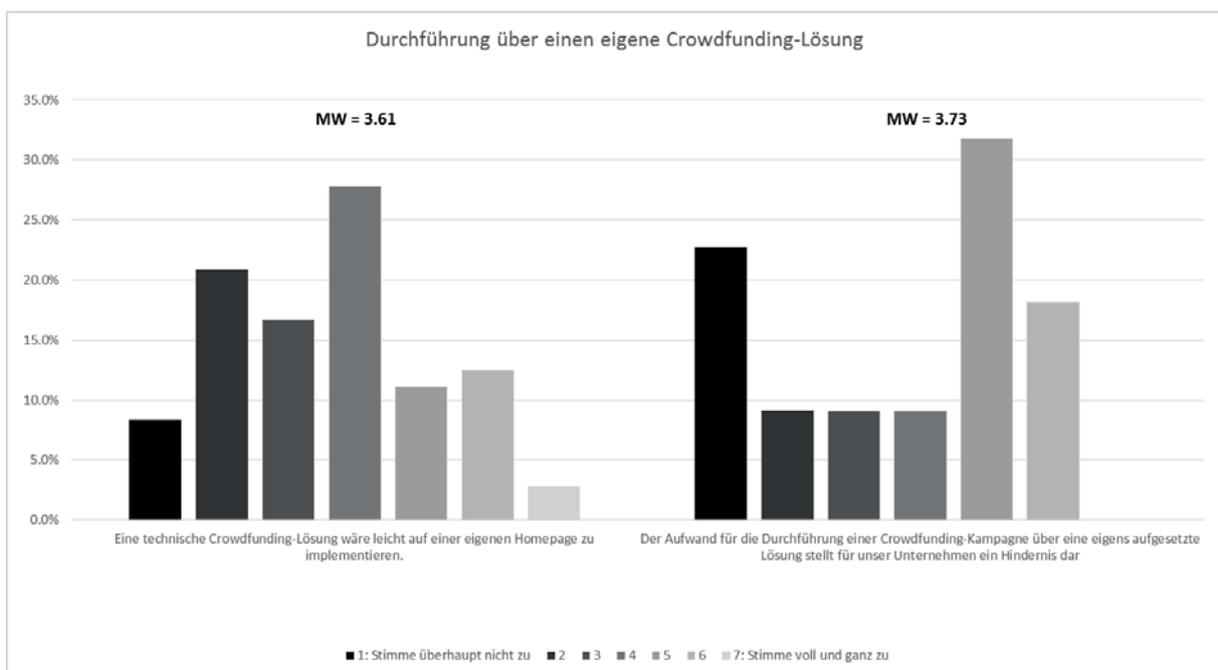
dass die meisten sich argumentativ gar nicht befähigt fühlen, andere von einer Crowdfunding-Kampagne abzuhalten.

Erwartete Herausforderungen bei der Umsetzung über eine eigene Crowdfunding-Lösung

Die Befragten wurden um eine Einschätzung gebeten, inwiefern sie die Bereitschaft zeigen bzw. Herausforderungen wahrnehmen, wenn es darum geht, eine eigene Crowdfunding-Lösung aufzusetzen und nicht die Möglichkeiten einer öffentlichen Plattform zu nutzen. Dabei wurden zwei ähnliche, aber im Kern unterschiedliche Fragen formuliert, und zwar ob,

- (1) eine technische Crowdfunding-Lösung auf einer eigenen Homepage leicht zu implementieren wäre, und
- (2) der Aufwand für die Durchführung einer Kampagne über eine eigens aufgesetzte Lösung ein Hindernis darstellen würde.

Abb. 12: Eigene Crowdfunding-Lösung (n=72)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Die technische Umsetzung (1) scheint generell ein geringeres Problem darzustellen, als der Aufwand für die Durchführung einer Kampagne (2). Die erste Aussage weist zum einen wieder einen

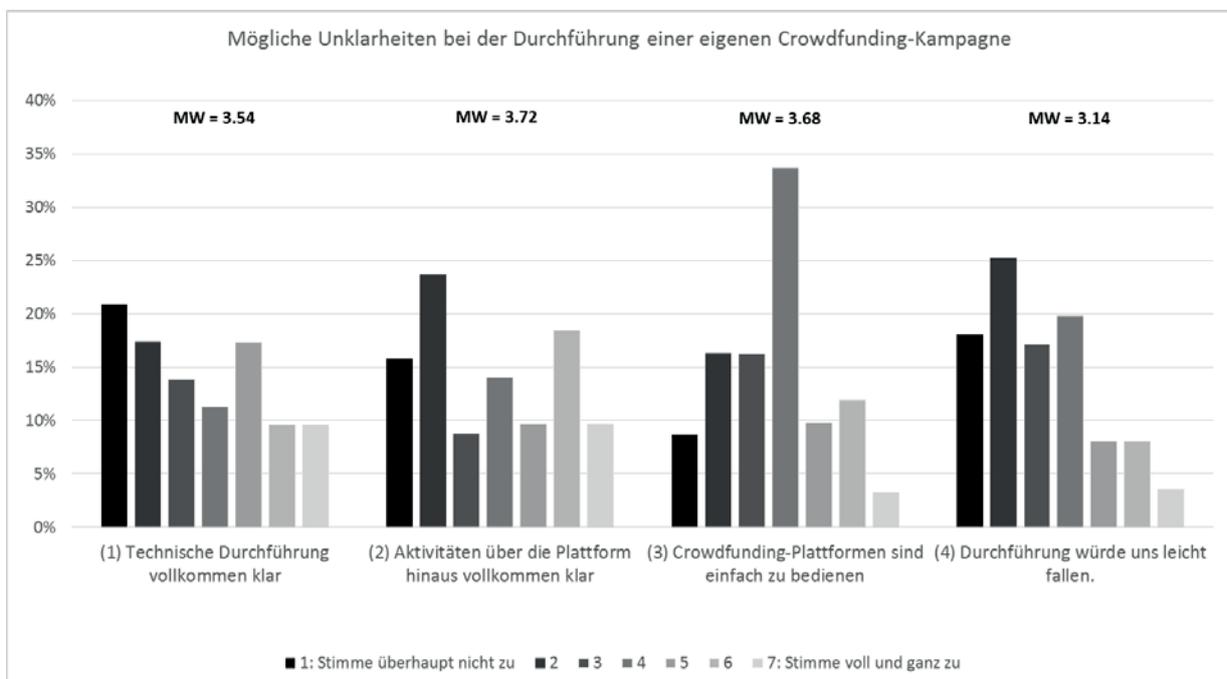
relativ hohen Anteil im mittleren Feld auf, da möglicherweise nicht im Detail klar ist, welche Anforderungen an die technische Umsetzung gestellt würden. In Hinblick auf die zweite Aussage stimmt zwar keiner der Befragten voll und ganz zu, aber dennoch ist dies für 50% in zumindest abgeschwächter Form der Fall.

6. MÖGLICHE UNKLARHEITEN UND RISIKEN

Mögliche Unklarheiten

In der Befragung wurde nach den etwas allgemeiner formulierten Fragen über den Kenntnisstand einer Crowdfunding-Kampagne weiter ins Detail gegangen und spezifischer abgefragt, inwieweit noch Unklarheiten zu einzelnen notwendigen Details rund um eine Kampagne bestehen. Hier kommt deutlich zutage, dass – gerade bei Fragen zur technischen Umsetzung – durchaus Unklarheiten bestehen. Lediglich knapp 10% der Befragten ist vollkommen klar, wie eine Kampagne technisch umzusetzen wäre. Für deutlich mehr als die Hälfte der Befragten ist entweder gar nicht oder eher nicht klar, wie eine Kampagne technisch umzusetzen wäre.

Abb. 13: Mögliche Unklarheiten bei der Durchführung einer Kampagne (n=115)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

Auch in Bezug auf die nicht-technischen Aspekte einer Kampagne ist der Hälfte der Befragten nicht klar, was im Detail zu tun wäre, um eine Kampagne erfolgreich zu gestalten. Nur knapp 10% der Befragten ist vollkommen klar, welche Tätigkeiten in Sachen Online-Marketing, Community-Aufbau oder Pressearbeit notwendig wären, um eine Kampagne erfolgreich zu gestalten. Gesamthaft sind 36% eher im Bilde, was diesbezüglich zu tun wäre. Da ein grosser Teil der Befragten es bevorzugen würde, eine Kampagne auf einer bestehenden Crowdfunding-Plattform umzusetzen, wurden die Befragten auch diesbezüglich gebeten, Stellung zu nehmen. Der Aussage, dass Crowdfunding-Plattformen einfach zu bedienen seien, wurde mehrheitlich weder zugestimmt noch abgelehnt, sondern von knapp 35% mit der Mitte beurteilt. Dieser Wert kann so interpretiert werden, dass die Befragten sich nicht in der Lage fühlen, diese Frage kompetent zu beantworten und so auf die Mitte ausweichen. Auch dies kann als Indiz gewertet werden, dass hier Unsicherheit und nur wenig Kenntnis in Hinblick auf die Handhabung herrscht und dies erst bei Detailfragen zutage tritt. Hinzu kommt, dass weitere 40% überhaupt nicht oder eher nicht zustimmen, dass Crowdfunding-Plattformen einfach zu bedienen seien. Dieses Ergebnis ist überraschend, da die gängigen Plattformen eine sehr nutzerfreundliche und einfach bedienbare Oberfläche aufweisen, wo Inhalte direkt und unkompliziert eingefüllt und abgespeichert werden können. Das Ergebnis könnte auch ein Indiz dafür sein, dass die Befragten sich bisher noch nicht damit auseinandergesetzt haben, wie die Plattformen funktionieren. Die letzte Frage dieser Kategorie macht auch nochmals deutlich, dass eine Kampagne durchaus als ein eher schwieriges Vorhaben gewertet wird: Nur rund 20% würden der Aussage eher und vollkommen zustimmen, dass ihnen eine Kampagne in ihrem Unternehmen leicht fallen würde (tiefster Durchschnittswert mit 3.14).

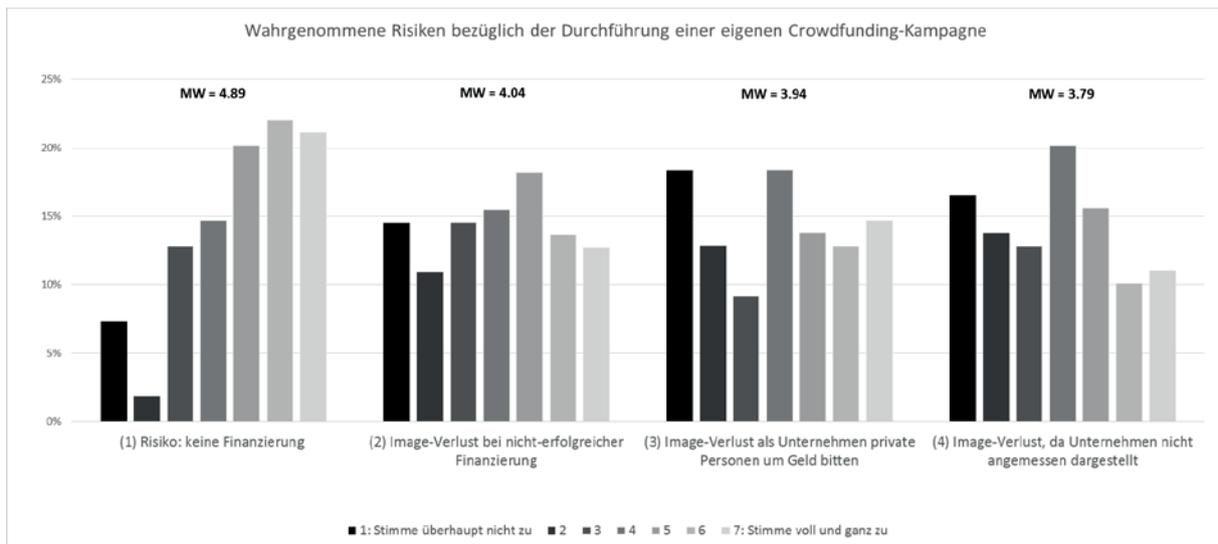
Wahrgenommene Risiken

Neben den Unklarheiten können potenzielle wahrgenommene Risiken hemmend wirken, eine Kampagne durchzuführen. Folgende Aussagen greifen einige der möglichen wahrgenommenen Risiken auf:

- (1) „Bei einer Crowdfunding-Kampagne würden wir als Unternehmen das Risiko eingehen, dass wir trotz des geleisteten Aufwands für die Kampagne am Ende keine Finanzierung für unser Projekt erhalten.“
- (2) „Bei einer Crowdfunding-Kampagne würden wir als Unternehmen einen Image-Verlust riskieren, sollte die Kampagne nicht erfolgreich mit einer Finanzierung abgeschlossen werden.“
- (3) „Bei einer Crowdfunding-Kampagne würden wir als Unternehmen einen Image-Verlust riskieren, da wir als Unternehmen private Personen um Geld bitten.“

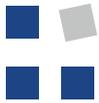
(4) „Bei einer Crowdfunding-Kampagne würden wir als Unternehmen einen Image-Verlust riskieren, da wir möglicherweise als Unternehmen in der Kampagne nicht angemessen dargestellt werden.“

Abb. 14: Wahrgenommene Risiken in Hinblick auf die Durchführung einer Kampagne (n=110)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

63% der Befragten sehen durchaus das Risiko, eine Kampagne nicht erfolgreich abzuschliessen und dadurch in Aufwand investiert zu haben, ohne dafür Geld zu erhalten. Dass Kampagnen nicht erfolgreich abgeschlossen werden, ist nicht unrealistisch: Plattformdaten zeigen, dass lediglich 40% bis 45% aller gestarteten Kampagnen (z.B. auf Kickstarter, 100-days.net) erfolgreich realisiert werden. Hinzu kommt der wahrgenommene Image-Verlust einer nicht-erfolgreichen Kampagne (2). Dieser Effekt wird zwar nicht so gravierend eingeschätzt wie der Aufwand für eine Kampagne: Rund 45% teilen die Befürchtung eines Image-Verlustes. Da es sich bei Crowdfunding um eine direkte Anfrage an die Öffentlichkeit bzw. an bestimmte Zielgruppen handelt, bei der um Geld (für eine Gegenleistung) gefragt wird (3), mag dieser Aspekt bei den Abwägungen, ob eine Crowdfunding-Kampagne durchgeführt werden soll, auch im Raum stehen. Das Ergebnis der Bewertungen zu dieser Aussage sind gemischt: Zum einen scheint dies für einen Teil der Befragten kein Thema zu sein; rund 40% stimmen dieser Aussage gar nicht bzw. nur bedingt zu. Ein weiterer Teil scheint sich diesbezüglich nicht festlegen zu wollen oder es nicht einschätzen können (mittlerer Wert 4) sowie ein dritter Teil der Befragten stimmt mit 40% der Aussage (teilweise bis vollkommen) zu. Die letzte Aussage, ob ein möglicher Image-Verlust riskiert wird, weil das Unternehmen in der Kampagne möglicherweise nicht angemessen dargestellt wird, zeigt einen hohen Ausschlag bei



dem mittleren Wert. Dies ist ein Indiz dafür, dass sich dieser Effekt für einige der Befragten nur schwer abschätzen lässt. Für mehr als 40% scheint diese Befürchtung hingegen weniger von Bedeutung zu sein.

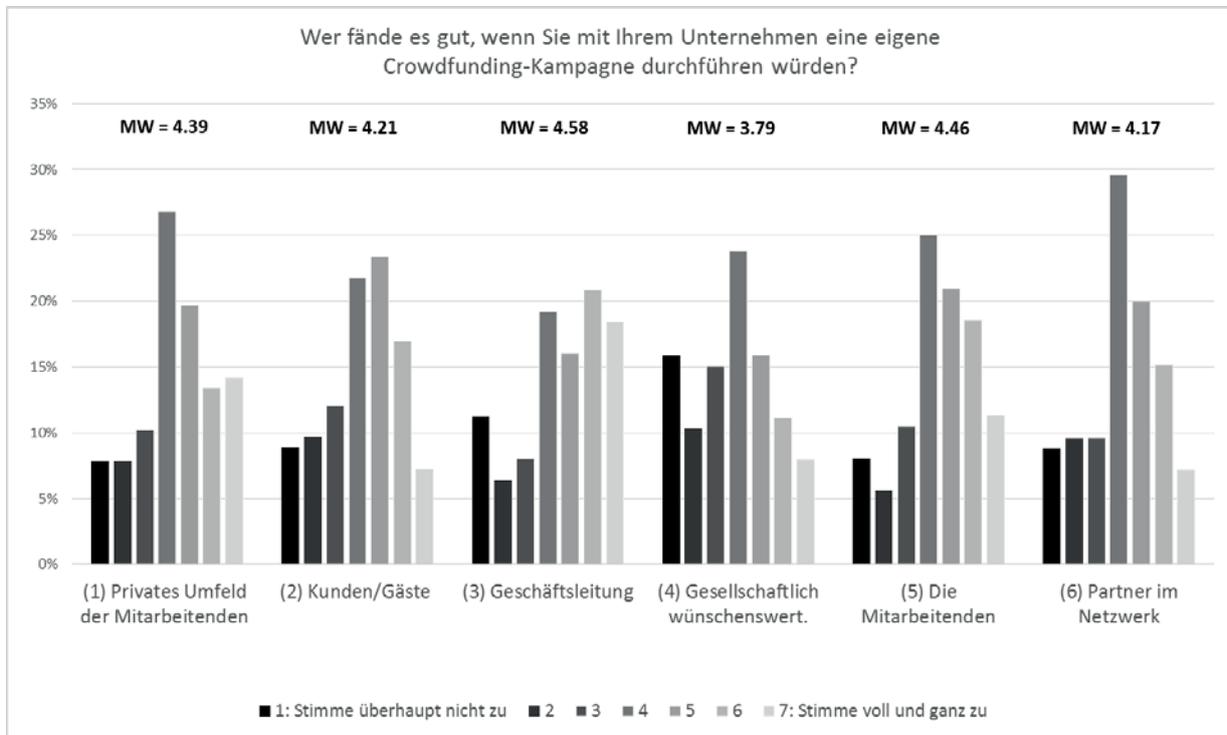
7. SOZIALE EINFLÜSSE

Meinungen anderer

Da jeder Mitarbeiter in einem Unternehmen immer in sozialer Interaktion mit seinen Kunden, Gästen, den Kollegen und Mitarbeitern im Unternehmen sowie anderen Unternehmen aus der Branche steht, dürfte es auch eine Rolle spielen, ob das direkte persönliche und berufliche Umfeld eine Kampagne gutheissen bzw. befürworten würde. Daher wurden die Befragten um eine Einschätzung gebeten, welche Personengruppen es gut fänden, wenn sie mit ihrem Unternehmen eine eigene Crowdfunding-Kampagne durchführen würden. Dazu gehören:

- (1) privates Umfeld der Mitarbeitenden
- (2) Kunden / Gäste
- (3) Geschäftsleitung
- (4) generell gesellschaftlich wünschenswert
- (5) Mitarbeitende
- (6) Partner im Netzwerk (Zulieferer, Kooperationspartner, Destination, etc.).

Abb. 15: Meinungen anderer (n=127)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.

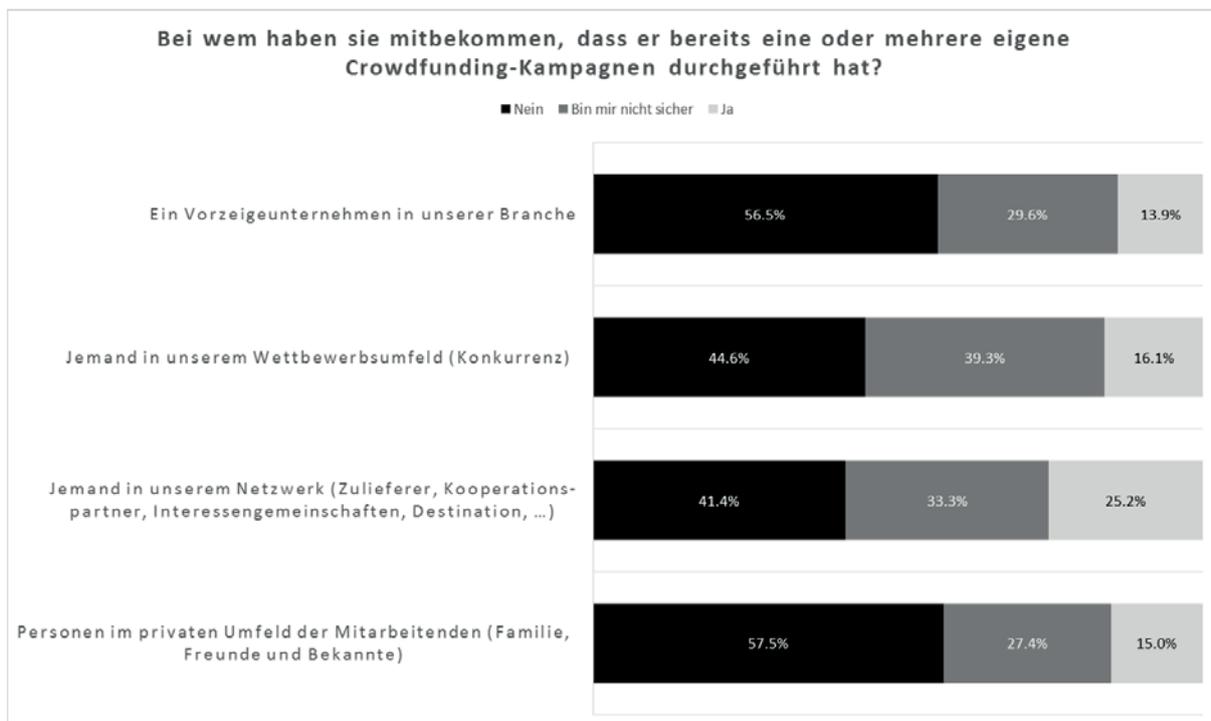
Ein Trend zeigt sich über alle Anspruchsgruppen hinweg: Bei vier der sechs Anspruchsgruppen sticht der mittlere Wert 4 oben aus. Dies ist auch hier so zu interpretieren, dass es den Befragten schwer gefallen ist, abzuschätzen, ob und wie eine Kampagne gutgeheissen würde von den verschiedenen Anspruchsgruppen. Besonders zeigt sich dies bei den Partnern im Netzwerk bzw. in der Branche, im privaten Umfeld sowie bei den Mitarbeitenden. Den höchsten Durchschnittswert und auch die höchste Zustimmung generell findet die Anspruchsgruppe der Geschäftsleitung, von der angenommen wird, dass sie es gutheissen würde, wenn eine Kampagne durchgeführt werden würde. Ein Vergleich der Mittelwerte über alle Anspruchsgruppen hinweg zeigt, dass die internen Anspruchsgruppen (Geschäftsleitung und Mitarbeitende) sowie das private Umfeld es nach Einschätzung der Befragten stärker gutheissen würde, eine Kampagne durchzuführen als die externen Anspruchsgruppen (Kunden/Gäste, Partner im Netzwerk, Gesellschaft). Hier liegen die Durchschnittswerte deutlich tiefer (3.79; 4.17; 4.21) als bei den internen Anspruchsgruppen.

Verhalten anderer

Bei der Einschätzung, ob bestimmte Anspruchsgruppen es gutheissen würden, wenn die Befragten eine Crowdfunding-Kampagne durchführen würden, könnte massgeblich entscheidend sein, ob die Befragten bereits mit Crowdfunding-Kampagnen in ihrem Umfeld konfrontiert wurden. Hier wurden jeweils vier verschiedene Anspruchsgruppen vorgeschlagen und inwiefern die Befragten mitbekommen haben, ob von diesen bereits eine oder mehrere Kampagnen durchgeführt wurden.

- (1) Ein Vorzeigeunternehmen in der Branche
- (2) Jemand im Wettbewerbsumfeld (Konkurrenz)
- (3) Jemand im Netzwerk (Kooperationspartner, Zulieferer, Destination, Interessensgemeinschaft, etc.)
- (4) Personen im privaten Umfeld der Mitarbeitenden.

Abb. 16: Verhalten anderer (n=113)

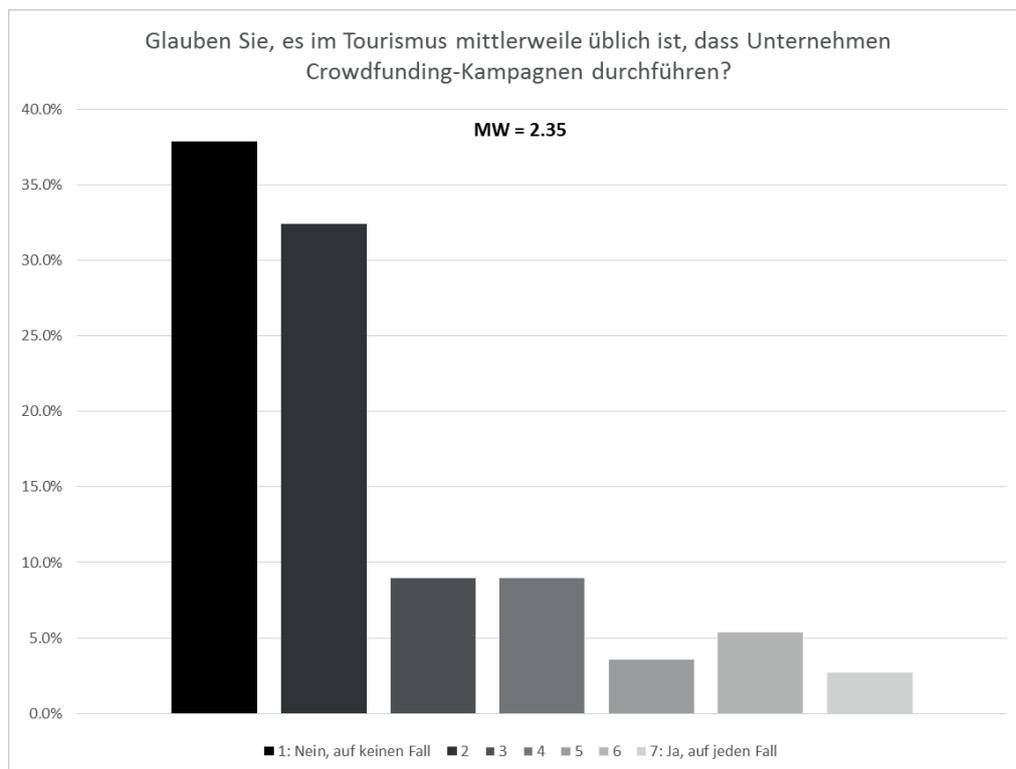


Quelle: Eigene Erhebung 2016.

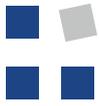
Die Ergebnisse zeigen, dass über alle Bereiche zwischen 41% und 58% der Befragten noch keine Kampagne in ihrem Umfeld mitbekommen haben. Um die 30% über alle Anspruchsgruppen hinweg sind sich diesbezüglich nicht sicher und zwischen 14% und 25% der Befragten haben bereits von einer Kampagne mitbekommen. Am höchsten ist der Anteil derjenigen, die bereits eine Kampagne mitbekommen haben und dies bei den Partnern im Netzwerk verorten. Dieser etwas höhere Anteil könnte unter anderem auch darauf zurückzuführen sein, dass diese Gruppe am weitesten gefasst ist und somit eine Breite an Projektinitiatoren von Kampagnen ermöglicht, von denen die Befragten in irgendeiner Weise mitbekommen haben. Zusammengefasst zeigt sich, dass nur etwa jeder fünfte tatsächlich Kampagnen aus seinem Umfeld kennt und beobachtet hat, wie diese verlaufen sind.

Die abschliessende Frage der Befragung fasst diese Einschätzungen zum Verhalten anderer Projektinitiatoren nochmals zusammen und fordert die Befragten auf, einzuschätzen, inwieweit sie glauben, dass es im Tourismus mittlerweile üblich ist, eine Crowdfunding-Kampagne durchzuführen.

Abb. 17: Verhalten im Tourismus (n=113)



Quelle: Eigene Erhebung 2016.



Das Ergebnis fällt sehr eindeutig aus: Knapp 80% der Befragten halten es für überhaupt nicht oder für eher nicht üblich, dass im Tourismus Crowdfunding-Kampagnen durchgeführt werden. Weitere 9% wollen sich diesbezüglich nicht festlegen. Somit bleibt lediglich ein kleiner Anteil der Befragten (unter 10%) übrig, die es inzwischen für üblich halten, dass in der Branche Kampagnen realisiert werden.