

# **Zentrale Determinanten sozialer Beeinflussung und wesentliche Wirkungszusammenhänge mit Blick auf konsumentenseitige Wahrnehmungs- und Verhaltensprozesse**

Von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der  
Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover  
zur Erlangung des akademischen Grades

Doktor der Wirtschaftswissenschaften  
- Doctor rerum politicarum –

genehmigte Dissertation

von

Diplom-Ökonom Sascha Langner  
geboren am 1. Januar 1978 in Hannover

2012

Referent: Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann

Ko-Referent: Prof. Dr. Ulrike Grote

Tage der Promotion: 19.06.2012

## **Zusammenfassung**

Die kumulative Dissertation setzt sich aus neun Modulen mit insgesamt zwölf Beiträgen zusammen. Zentrale Zielsetzung und Motivation der vorliegenden Sammlung an Forschungsbeiträgen ist es, einen erkenntnisleitenden Beitrag zur Wirkung der Beeinflussung des Konsumentenverhaltens in sozialen Netzwerken im allgemeinen und des Phänomens sozialer Beeinflusser (Social Influencer) im speziellen zu leisten.

Auch wenn die Bedeutung dieser Themen auf der Hand liegt, fehlt es in der Wissenschaft und auch in der Praxis häufig an einer fundierten Konzeption sowie empirischen Überprüfung. Zwar hat es in der Vergangenheit immer wieder Ansätze gegeben Marktbeeinflusser zu identifizieren (wie etwa Meinungsführer oder Market Mavens), es fehlt jedoch an einer integrierten Betrachtung der Thematik, die es ermöglicht soziale Beeinflusser vor allem vor dem Hintergrund der Einbindung der sozialen Netzwerkforschung vielschichtiger zu charakterisieren und zu typologisieren. Ein Ziel der folgenden Arbeiten ist daher diese Forschungslücke sukzessiv schließen zu können und mittels empirischer Überprüfung soziale Beeinflusser von verschiedenen Seiten und Ebenen zu betrachten. Da das Forschungsgebiet sehr komplex und umfangreich ist, können allerdings nur einzelne Forschungsfelder leuchtturmartig vertiefend untersucht werden. So ist ein Ziel zunächst den Begriff Social Influencer geeignet zu operationalisieren und möglichst differenziert zu betrachten, um nicht nur allgemeine Charakteristika, sondern auch das Wirken sozialer Beeinflusser in Netzwerken eingehender zu analysieren. Ein erster Schritt ist es dann die grundsätzliche Motivation von Social Influencern zu bestimmen, um eine erste Typologie ableiten zu können. Im Folgenden gilt es dann das Potenzial und ausgewählte Wirkungseffekte sozialer Beeinflusser im Marktgeschehen zu bestimmen und empirisch zu testen. Hierzu wird zum einen exemplarisch auf einzelne Branchen und Anwendungsfälle eingegangen, die tendenziell stark durch soziale Netzwerke beeinflusst werden (wie etwa Mode), zum anderen werden soziale Beeinflusser im Kontext unterschiedlicher Explikationen ihrer Beeinflussungswirkungen wie z.B. im Kontext von Kundenrezensionen betrachtet. Im Zuge eines marketingorientierten Managements von sozialen Netzwerkeffekten wird zudem erörtert, welche Handlungsempfehlungen sich aus den theoretischen Analysen und empirischen Untersuchungsergebnissen ableiten lassen. Übergeordnetes Ziel ist hierbei, herauszuarbeiten, wie sich soziale Beeinflusser besser charakterisieren lassen, um sie intelligent in die Marketingpraxis einbinden zu können.

### **Schlagwörter:**

Soziale Beeinflussung, Social Influencer, Soziale Netzwerke

## **Abstract**

This doctoral thesis consists of nine modules including twelve publications. Central objective of the present collection of research papers is to achieve a contribution in examining market influencers' effects on consumers' behavior. Although extensive research has been conducted by analyzing social networks in general and word of mouth referral behavior in specific, literature lacks a holistic and structured framework including an empirically tested typology of social influencers and their influencing powers. The motivation of the following work is to fill this research gap.

First of all, by providing an overview of social influencers from different theoretical perspectives, the complex matter is introduced. Thereupon the concept of social influencers is operationalized, in order to analyze not only general characteristics but also the impact of social influencers within their social networks. By empirically testing the fundamental motivation of social influencers, an initial typology is derived. In the next step this typology and the potential outcomes of social influence are elaborated and empirically analyzed in case of different industrial sectors (e.g. fashion market) and in the context of the explications of influencing powers (e.g. in case of customer reviews). All models, propositions and empirical results are discussed with reference to their managerial and research implications.

## **Keywords:**

Social Influencer, Social Networks, Customer Reviews

# Vorwort

## 1. Motivation und Zielsetzung

Prägend für die Ideologie unseres Wirtschafts- und Gesellschaftssystems ist die Vorstellung vom frei und selbständig agierendem Individuum. In diesem Selbstbild verhalten wir Menschen uns weitestgehend rational, wiegen verschiedene Alternativen gegeneinander ab und treffen schließlich „vernünftige“ Entscheidungen. Das Bedürfnis nach Selbstachtung und Selbsterhöhung führt zu der Annahme, dass das individuelle Verhalten unabhängig sei. Nur wenige Menschen würden von sich selbst behaupten, dass sie beeinflusst oder sogar manipuliert werden können.

Sicherlich basiert ein Teil menschlicher Verhaltensweisen auf kognitiven (kontrolliert-expliziten) Entscheidungsvorgängen, bei denen Zielorientierungen weitestgehend eigenständig im Verlauf des Entscheidungsprozesses entwickelt werden. Das Gros der menschlichen Entscheidungen ist jedoch selten unbeeinflusst. Das soziale Beziehungsgeflecht des Individuums und die darüber gewonnenen Informationen bestimmen zu einem nicht zu unterschätzenden Teil das Konsumentenverhalten oder beeinflussen dieses zumindest maßgeblich. Es sind die sozialen Milieus, Gruppen und Netzwerke aus denen Bewertungsmaßstäbe abgeleitet werden und die als vermeintlich vertrauenswürdige Informationsbasis dienen: Kaum ein Kinofilm, über den man sich nicht im Freundes- und Bekanntenkreis vorab informiert und kaum ein Reiseort wird gewählt, der nicht den sozialen Mindeststandards des eigenen sozialen Netzwerks entspricht.

Auch im Rahmen des Kaufverhaltens ist das soziale Beziehungsgeflecht ein starker Hebel der Entscheidungsfindung. Klassische Mundpropaganda und ihre digitalen Abwandlungen in Form von Kundenrezensionen in Blogs, Foren und Online-Shops beeinträchtigen das Kaufverhalten nachhaltig. Die Bedeutung der sozialen Vernetzung der Menschen untereinander findet seinen Ausdruck aber nicht nur im Rahmen der Maßstabbildung oder der interpersönlichen Kommunikation und Weiterempfehlung, sondern auch im Grad der Vernetzung an sich. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass es unter bestimmten Voraussetzungen weniger darauf ankommt „...was man weiß, sondern wen man kennt“. Wer über einflussreiche Beziehungen verfügt und diese beeinflussend zu nutzen weiß, kann seine eigenen Ziele zu-

meist schneller und effektiver durchsetzen, als Menschen mit vergleichsweise geringer sozialer Vernetzung.

Das Beziehungsgeflecht zwischen Konsumenten und die sich daraus ergebende soziale Netzwerkforschung findet daher immer mehr Beachtung in Marketingtheorie und -praxis. Dabei reicht das Spektrum der Aufmerksamkeit von der Analyse der allgemeinen Struktur von Freundschafts- und Verwandtschaftsnetzwerken, über die Analyse der Informationsverbreitung in sozialen Netzwerken bis hin zur Identifizierung von Knotenpunkten in Netzwerkstrukturen.

Weniger Aufmerksamkeit wurde in der Vergangenheit der Analyse von Schlüsselfiguren an teil, also den Menschen, die in und mit ihrem Netzwerk über viel Einfluss verfügen und diesen bewusst oder unbewusst gezielt für ihre Zwecke nutzen (können). Diese sozialen Beeinflusser (auch Social Influencers genannt) stellen eine besondere Herausforderung für das Marketing Management dar, denn sie sind Chance und Risiko zu gleich. Zum einen können sie durch ihren sozialen Einfluss auf andere als ideale Multiplikatoren fungieren, zum anderen können sie ebenfalls als Filter auftreten und im schlimmsten Fall Marketingbotschaften konterkarieren. Für die Marketingforschung ist das Untersuchungsgebiet der Social Influencers daher von weitreichendem Interesse. Wer sind die beeinflussenden Schlüsselfiguren in sozialen Netzwerken, was charakterisiert sie und wie nehmen sie Einfluss auf das aktuelle Marktgeschehen?

Auch wenn die Bedeutung dieses Themas auf der Hand liegt, fehlt es in der Wissenschaft und auch in der Praxis häufig an einer fundierten Konzeption sowie empirischen Überprüfung. Zwar hat es in der Vergangenheit immer wieder Ansätze gegeben Marktbeeinflusser zu identifizieren (wie etwa Meinungsführer oder Market Mavens), es fehlt jedoch an einer integrierten Betrachtung der Thematik, die es ermöglicht soziale Beeinflusser vor allem vor dem Hintergrund der Einbindung der sozialen Netzwerkforschung vielschichtiger zu charakterisieren und zu typologisieren. Die Motivation der folgenden Arbeiten liegt somit darin begründet diese Forschungslücke sukzessiv schließen zu können und mittels empirischer Überprüfung soziale Beeinflusser von verschiedenen Seiten und Ebenen zu betrachten.

Da das Forschungsgebiet sehr komplex und umfangreich ist, können allerdings nur einzelne Forschungsfelder leuchtturmartig vertiefend untersucht werden. So ist ein Ziel zunächst den

Begriff Social Influencer geeignet zu operationalisieren und möglichst differenziert zu betrachten, um nicht nur allgemeine Charakteristika, sondern auch das Wirken sozialer Beeinflusser in Netzwerken eingehender zu analysieren. Ein erster Schritt ist es dann die grundsätzliche Motivation von Social Influencern zu bestimmen, um eine erste Typologie ableiten zu können. Im Folgenden gilt es dann das Potenzial und ausgewählte Wirkungseffekte sozialer Beeinflusser im Marktgeschehen zu bestimmen und empirisch zu testen. Hierzu wird zum einen exemplarisch auf einzelne Branchen und Anwendungsfälle eingegangen, die tendenziell stark durch soziale Netzwerke beeinflusst werden (wie etwa Mode), zum anderen werden soziale Beeinflusser im Kontext unterschiedlicher Explikationen ihrer Beeinflussungswirkungen wie z.B. im Kontext von Kundenrezensionen betrachtet.

Im Zuge eines marketingorientierten Managements von sozialen Netzwerkeffekten wird zudem erörtert, welche Handlungsempfehlungen sich aus den theoretischen Analysen und empirischen Untersuchungsergebnissen ableiten lassen. Übergeordnetes Ziel ist hierbei, herauszuarbeiten, wie sich soziale Beeinflusser besser charakterisieren lassen, um sie intelligent in die Marketingpraxis einbinden zu können.

## **2. Einordnung und Beschreibung der Forschungsarbeiten**

Im Folgenden werden die einzelnen Module dieser Arbeit vorgestellt und die Kernergebnisse skizziert.

### **Modul 1: Categorizing Social Influencers**

Die genauere Erforschung sozialer Beeinflusser erfordert zu allererst die theoretische Analyse ihrer Kerncharakteristika. Dieses Ziel verfolgt der Beitrag „*Categorizing the Potential and Value of WOM-Referrals. Towards a Comprehensive Typology of Social Influence*“. Er führt in das Thema mit einer umfangreichen Literaturrecherche ein und charakterisiert darauf aufbauend soziale Beeinflusser mittels der Kapitaltheorie. Hierbei wird der Einfluss von Social Influencern als das Ergebnis aus individuellen Fähigkeiten und Wissen (Individualkapital) und sozialer Vernetzung (Sozialkapital) konstituiert. Im Verlauf des Beitrags werden dann Individual- und Sozialkapital in Form von einzelnen Faktoren konzeptionalisiert. Zentrales Ergebnis

der Arbeit ist eine erste theoretische Typologie sozialer Beeinflusser, die diese auf Basis der zwei Kapitalebenen in 9 Clustern untergliedert.

Das genannte Paper wurde auf der *AMA Winter Educators' Conference 2007* in Chicago präsentiert und in den Proceedings veröffentlicht. Zur wissenschaftlichen Fundierung wurde eine Fassung des Beitrags ebenfalls auf dem *World Marketing Congress 2007* der Academy of Marketing Science in Verona präsentiert.

## **Modul 2: Social Influencers in Fashion**

Mode ist wie kaum ein anderer Wirtschaftsbereich abhängig von den Vorgängen in sozialen Netzwerken. Welcher Kleidungsstil „in“ oder „out“ wird, wird zu einem großen Teil von Netzwerkprozessen bestimmt. Dabei konstituieren beispielsweise soziale Milieus ebenso die Entwicklung von Modetrends, wie zum Beispiel die getragene Kleidung im persönlichen Freundeskreis. Mode ist damit zu einem hohen Grad anfällig für soziale Beeinflussung. Aus diesem Grund fand der erste Test der in Block 1 formulierten theoretischen Überlegungen am Beispiel des Modemarkts statt. Der Beitrag *„Spreading the Word of Fashion: Identifying Social Influencers in Fashion Marketing“* stellt zunächst eine leicht überarbeitete Fassung des theoretischen Modells vor und testet dieses dann mit Hilfe einer quantitativen Befragung an 481 Probanden. Hierbei konnte nicht nur das theoretische Faktorenkonstrukt empirisch nachgewiesen werden, Kernergebnis der Arbeit war, dass sich Teile der postulierten Typologie sozialer Beeinflusser bestätigen ließen. So zeigte die Clusteranalyse starke Hinweise auf die Existenz von Fashion Superspreadern, Narrative Fashion Experts und Helpful Fashion Friends (nähere Erläuterung siehe Beitrag).

Das genannte Paper wurde im *Journal of Global Fashion Marketing* veröffentlicht und ist eine Weiterentwicklung zweier Konferenzbeiträge. Das Paper *„Exploring the Underlying Motivational Drivers of WOM Referral Behavior: Towards a Typology of Social Influencers“* wurde auf der *AMA Marketing Educator's Conference 2009* in Tampa (Florida) präsentiert und in den Proceedings veröffentlicht. Eine überarbeitete Fassung wurde dann unter dem Namen *“Let's Talk about Fashion: Exploring the Motivational Drivers of Social Influencers in Fashion Marketing“* auf der *Global Marketing Conference* in Tokio vorgestellt.



### **Modul 3: Social Influencers and Social Identities**

Menschen tendieren dazu Teile ihrer Identität über die Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe oder Schicht zu definieren. Dabei werden Kaufentscheidungen nicht selten davon beeinflusst, was andere aus dieser Gruppe zu dem Kauf eines bestimmten Produktes sagen oder auch nur denken würden. Gepaart mit einer zunehmenden Anzahl an Produkten auf fast allen Märkten, welche Kaufentscheidungen generell komplexer machen, stellen die Maßstäbe, die sich durch die eigene soziale Identität ergeben eine verlässliche Reflektions- und Bezugsbasis dar, die die persönliche Entscheidungsfindung maßgeblich erleichtern kann. Ein gutes Beispiel für Kaufentscheidungen, die stark von den Bewertungsmaßstäben des eigenen sozialen Netzwerks beeinflusst werden, ist der Automobilmarkt. Selten werden von Konsumenten Fahrzeuge erworben, die stark von den sozialen Standards der eigenen sozialen Gruppe abweichen und das obwohl der Automobilkauf zu den hoch extensiven Entscheidungsvorgängen zählt. Der Beitrag *„Targeting social identities through social influencers“* greift am Beispiel des Automobilkaufverhaltens das Thema Social Influencers vor dem Hintergrund der „Social Identity-Theorie“ auf und entwickelt das in Modul 1 und 2 untersuchte Faktorenmodell zur Charakterisierung von sozialen Beeinflussern erneut weiter und ergänzt die Zielkomponente „Social Leadership“. Dadurch wird nun eine kausalanalytische Untersuchung möglich, sprich die Bestimmung solcher individual- und sozialkapitalbezogenen Faktoren, die eine soziale Vorreiterstellung konstituieren können.

Kernergebnis der quantitativen Studie (428 Probanden) des Beitrags war, dass das zuvor beschriebene Kausalmodell bestätigt werden konnte, welches nun Individual- und Sozialkapital auf jeweils 3 Faktoren reduziert. Es zeigt, dass Individualkapital in Form von maßgeblich Wissen, Involvement und Expertise eine Vorbedingung von Sozialkapital ist, welches sich im Sinne der Charakterisierung von sozialen Beeinflussern vor allem durch Machiavellianismus, gespeist durch Ego Drive und Unabhängigkeit darstellt. Beide gemeinsam formen die Basis für die soziale Leadership Ability, welche wiederum durch Narzissmus und Persönlichkeitsstärke charakterisiert wird.

In diesem Zusammenhang konnte auch die theoretische Typologisierung aus Modul 1 teilweise bestätigt werden. So ließ sich der „Narrative Expert“ ebenso klassifizieren wie der „Occasional Influencer“. Neu hinzukamen die „Social Leaders“ und „Social Followers“.

Der Beitrag ist momentan eingereicht und unter Begutachtung beim *Journal of Consumer Psychology*.

#### **Modul 4: Social Influencers und Social Media Consumption**

Das Internet als multimediales Kommunikationsmedium weitet seinen Einfluss kontinuierlich aus. Das soziale Beziehungsgeflecht von Menschen, welches vorher nur selten regionale Grenzen übersprungen hat, findet seine Erweiterung in der digitalen weltweiten Vernetzung. Konsumenten tauschen sich heute mit ihren Freunden, Bekannten und Verwandten nicht nur im realen Leben aus, sondern auch virtuell via E-Mail, Chat, Foren oder Netzwerkplattformen á la Facebook. Diese erweiterte soziale Vernetzung nährt die Frage nach der Mediennutzung im Detail. Denn auch wenn, die Verbreitung der Internetnutzung in der Gesellschaft über alle Altersklassen immer weiter zunimmt, unterscheiden sich die Generationen doch merklich in der Nutzung des Mediums. So nutzen ältere Menschen (>50) das Netz häufig anders und in einem anderen zeitlichen Umfang als jüngere Generationen. Ein besonderes Augenmerk fällt in diesem Zusammenhang auf die jüngste Generation, die sogenannten Millenials. Diese Generation ist mit dem Internet aufgewachsen und zeichnet sich durch einen unnatürlichen Umgang mit dem Medium aus. Hinsichtlich der Charakterisierung von sozialen Beeinflussern spielt diese Generation daher eine besondere Rolle, da sie eine Art Archetyp für die digitale soziale Vernetzung kommender Generationen darstellen könnte.

Doch kann man bei Millenials überhaupt von einer homogenen Gruppe sprechen? Stehen soziale Medien des Austauschs wie Foren, Blogs oder Plattformen wie Facebook wirklich an Nummer eins? Wie schneiden traditionelle Medien ab? Und welche Motive haben Millenials bei welcher Art der Mediennutzung? Der Beantwortung dieser Frage geht der Beitrag *„Do Millennials Read Books Or Blogs? Introducing A Media Usage Typology Of The Internet Generation“* nach. Im Rahmen einer umfangreichen Studie mit über 800 Probanden unter 30 Jahren zeigte sich, dass Millenials wesentlich weniger homogen sind als angenommen. Kernergebnis des Beitrags war, dass Social Media zwar von großer Bedeutung ist, aber nicht annähernd von gleicher Bedeutung für alle Millenials. Dies offenbart sich sowohl in einer Clusteranalyse auf Basis der Social Media Nutzung, der Medien Nutzungsmotivation als auch

bei der Clusterung auf Basis der Nutzung traditioneller Medien. Die Milleniumsgeneration ist somit als wesentlich heterogener einzuschätzen, als angenommen.

Der Beitrag wurde angenommen zur Veröffentlichung im *Journal of Consumer Marketing*. Die Veröffentlichung erfolgt im Jahr 2012.

### **Modul 5: Social Influencers and Product Reviews (1)**

Die Explikation sozialer Beeinflussung lässt sich seit jeher vor allem im Rahmen der persönlichen Weiterempfehlung von Produkten beobachten. Als Intermediär tritt hierbei immer häufiger das Internet auf. Aber anders als die klassische Mundpropaganda ermöglicht das World Wide Web nicht nur den direkten Austausch von Freunden und Bekannten, sondern auch eine persönlich eingefärbte „one-to-many“ Kommunikation über private Produktbesprechungen in Foren, Blogs oder Online-Shops. Diese Art der Produktempfehlungen bzw. Kundenrezensionen werden nicht nur von dem direkten Umfeld einer Person im Rahmen des eigenen sozialen Netzwerks gelesen und verarbeitet, sondern von einer Vielzahl mehr Produktinteressierter. Der Beitrag *„Einflussfaktoren der konsumentenseitigen Beurteilung von Kundenrezensionen im Internet am Beispiel von Online-Shops“* geht der Frage nach, welche Faktoren eine Rolle bei der Bewertung einer Kundenrezension durch Dritte spielen. Kernergebnis der quantitativen Studie (173 Probanden) war, dass neben rein inhaltsbezogenen Faktoren, es ebenso eine Rolle spielt, „wer eine Rezension“ schreibt. Konsumenten scheinen Kundenrezensionen mehr zu vertrauen, wenn diese nicht nur inhaltlich überzeugen, sondern ebenfalls ihren individuellen, sozial geprägten Maßstäben entsprechen. Somit spielt es nicht nur eine Rolle, was ein Rezensent schreibt, sondern auch welcher Rezensent das schreibt. Gerade vor dem Hintergrund sozialer Beeinflussung zeigt sich, dass ein sozialer Fit zwischen Sender und Empfänger förderlich ist, ergo beides – text- und quellenbezogene – Faktoren bei der kundenseitigen Bewertung von Kundenrezensionen von Bedeutung sind.

Der Beitrag wurde beim *Journal of Marketing Trends* zur Veröffentlichung eingereicht und angenommen. Die Veröffentlichung erfolgt in 2012 in Vol. 8. Zuvor wurde der Beitrag auf der *10th International Marketing Trends Conference* in Paris präsentiert.

## **Modul 6: Social Influencers and Product Reviews (2)**

Im Rahmen der Beiträge *“What informational determinants affect perceived usefulness of online product reviews and purchase decisions”* und *“What customer reviews influence online purchase decisions? Towards a better understanding of electronic WOM in online-shops”* wurde das in Modul 5 entwickelte Faktorenmodell überarbeitet und im Rahmen einer umfangreicheren Studie (342 Probanden) nun auch kausalanalytisch untersucht. Hierzu wurden als Kernkonstrukt fünf (zwei quellen-/drei textbezogene) Faktoren herangezogen. Als abhängige Variable dienten die allgemeine Einschätzung der Nützlichkeit einer Kundenrezension und die Auswirkung auf die Kaufentscheidung. Kernergebnis der Beiträge war, dass sich nicht nur das Kausalmodell bestätigen lies, sondern auch die gemessenen kausalen Zusammenhänge als stark bezeichnet werden können. So erklärt das Modell hinreichend die wahrgenommene Nützlichkeit ( $R^2 = 55$ ) einer Rezension und auch den Einfluss auf die Kaufentscheidung ( $R^2 = 37$ ).

Das Paper *„What customer reviews influence online purchase decisions? Towards a better understanding of electronic WOM in online-shops“* wurde zur Präsentation und Veröffentlichung in den Proceedings der *AMA Winter Educators' Conference 2012* in St. Petersburg (Florida) eingereicht und zur Präsentation angenommen. Eine überarbeitete Fassung des Beitrags wurde unter dem Titel *„What informational determinants affect perceived usefulness of online product reviews and purchase decisions“* beim *Journal of Interactive Marketing* eingereicht und befindet sich dort unter Begutachtung. Zur wissenschaftlichen Fundierung wurde eine Fassung des Beitrags zuvor auf der Konferenz *Recent Advances in Retailing and Service Science 2011* in San Diego präsentiert.

## **Modul 7: Social Influencers and Open Source Marketing (1)**

Mit der zunehmenden Verbreitung des Internets lässt sich ein weiteres Netzwerk Phänomen immer häufiger beobachten. Die Open Source Bewegung wächst kontinuierlich. Dabei ist sie längst nicht mehr auf die Entwicklung des Betriebssystems Linux beschränkt, sondern weitet sich auf immer mehr Wirtschaftsbereiche aus. So ist z.B. die im kollektiven Netzwerk entstehende Enzyklopädie Wikipedia ebenso wenig wegdenkbar wie die Programme der OpenOffice Suite. Dabei zeigt sich, dass auch immer mehr kreative Arbeiten wie Musik, Videos oder Texte in Open Source Netzwerken entwickelt und unter z.B. einer Creative Commons Lizenz

veröffentlicht werden (siehe z.B. flickr.com oder jamendo.com). Dass der Open Source Gedanke mittlerweile auch im Marketing angekommen ist, zeigt sich beeindruckend in einer Reihe von kooperativen Marketingkampagnen. So ist beispielsweise der Erfolg des Browsers Firefox zu einem Großteil den Anstrengungen der global agierenden Marketing Community spreadfirefox.com zu verdanken.

Auch immer mehr privatwirtschaftliche Unternehmen nutzen den Open Source Gedanken um gemeinschaftlich mit den Kunden Marketingideen zu entwickeln und zu diskutieren (z.B. über die Plattformen trnd.com oder vocalpoint.com). Und obwohl die Beteiligung mit keiner direkten finanziellen Entlohnung verbunden ist und so quasi einzig durch die Möglichkeit, Einfluss auf das Marketing eines Unternehmens auszuüben erklärt werden kann, wächst die Bereitschaft der Teilnahme kontinuierlich (allein trnd.com zählt mittlerweile über 460.000 Mitglieder). Aus Sicht der Netzwerkforschung stellen sich daher zwei zentrale Fragen: 1. Warum beteiligen sich Konsumenten überhaupt an (marketingorientierten) Open Source Netzwerken und 2. wer sind die Schlüsselfiguren (sozialen Beeinflusser) in den Netzwerken, die sich „außergewöhnlich“ beteiligen und den Ausgang der jeweiligen Projekte maßgeblich mitbestimmen?

Der Beitrag *„Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management“* beleuchtet Open Source Netzwerke und ihre Bedeutung für das Marketing aus einer vornehmlich theoretischen Perspektive. Er umfasst eine ausführliche Aufarbeitung des Open Source Phänomens und analysiert die sich daraus ergebenden Chancen und Risiken für das Marketing-Management. Das Paper *„Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation“* greift aus der allgemeinen Theorie vor allem das Themengebiet der Motivation gesondert auf. Neben einer umfangreichen Literaturrecherche zur Beteiligung in Open Source Netzwerken wird ein ganzheitliches Modell zur Teilnehmermotivation hergeleitet und detailliert vorgestellt. Kernergebnis der Beiträge ist es, die Bedeutung des Open Source Gedankens für das Marketing allgemein zu veranschaulichen und die Notwendigkeit der Erforschung der Teilnehmermotivation für das Marketing im Detail zu verdeutlichen.

Der Beitrag *„Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management“* wurde im Buch *Vielfalt und Einheit in der Marketingwissenschaft - Ein Spannungsverhältnis* (Gabler Verlag) veröffentlicht. Das Paper *„Understanding Open Source Networks: Proposing a Con-*

*ceptual Model of Motivation*“ wurde auf dem *IFSAM VIIIth World Congress 2006* in Berlin vorgestellt und in den Proceedings veröffentlicht.

Beide Beiträge basieren auf einer allgemeinen Analyse der Herausforderungen von Open Source Netzwerken für das Marketing, die im *Open Source Jahrbuch 2006* vorgestellt und veröffentlicht wurde.

### **Modul 8: Social Influencers and Open Source Marketing (2)**

Im Beitrag *“Open Source im E-Tourismus - Motivationale Treiber und praktische Ansätze“* werden die theoretischen Überlegungen aus Modul 7 noch einmal vor dem Hintergrund einer ausgewählten Branche (hier: Tourismus) analysiert und anhand vieler praktischer Beispiele veranschaulicht. Kernergebnis des Beitrags ist es, anhand einer branchenspezifischen Reflektion die Relevanz des Thema „Open Source Netzwerke“ für das Marketing aus einem anderen Blickwinkel zu erörtern und dessen Bedeutung darzustellen.

Der Beitrag wurde im Buch *Social Web im Tourismus: Strategien - Konzepte – Einsatzfelder* (Springer Verlag) veröffentlicht und basiert auf den theoretischen Analysen eines vorangegangenen Beitrags, der im *Open Source Jahrbuch 2008* erschienen ist.

### **Modul 9: Social Influencers and Open Source Marketing (3)**

Der Beitrag *“Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten - Ergebnisse einer explorativen Studie“* erweitert das theoretische Modell zur Teilnehmermotivation aus Modul 7 und unterzieht es einer empirischen Analyse. Untersuchungsgegenstand waren drei unabhängig voneinander agierende Open Source Marketing Communities (u.a. Payback) mit insgesamt über 480 Mitgliedern. Kernergebnis des Beitrags war, dass sich von den dreizehn theoretisch hergeleiteten Faktoren nur sieben in Marketingprojekten bestätigen ließen. Die Analyse brachte zudem zwei neue Faktoren zu Tage, und zwar eine explizite „non-reward-orientation“ und die Vorbedingung eines „community match“ zwischen Teilnehmer und Community.

Zur Identifikation von Schlüsselfiguren (Social Influencers) in marketingorientierten Open Source Netzwerken wurde in den Beiträgen *„Open Source as Challenge for Marketing Management: Exploring and Understanding Participants’ Motivation as a Basis for Interactive*

*Communications Strategies*“ und *„Konsumentenengagement im Open Source Marketing“* Gruppenvergleichsanalysen durchgeführt. Die methodologische Vorgehensweise in den Beiträgen war jedoch unterschiedlich. Im erst genannten Beitrag wurden die Netzwerkteilnehmer auf Basis der Zeit, die sie pro Woche mit Arbeiten am Marketing Projekt verbracht haben, in gleich große Gruppen untergliedert. Beitrag zwei clusterte wiederum nach der „Intensität“ einzelner motivationaler Faktoren. Die Analysen aller drei Paper fußten dabei auf der gleichen Datenbasis.

Kernergebnis der Beiträge war, dass innerhalb der Open Source Netzwerke markante Unterschiede bei der Motivation bestehen. Bei der Cluster-Analyse im deutschsprachigen Beitrag kristallisierten sich beispielsweise zwei zentrale Gruppen heraus, die sich in der Intensität der Motivation stark unterschieden. Die hoch motivierte Gruppe (fast alle Mittelwerte über 4,5) wurde vor allem durch die Faktoren „Ego Boosting“, „Community Identification“ und „Peer Recognition“ charakterisiert, wobei das zweite weniger motivierte Cluster (Mittelwerte um 3,5) vor allem bei „Brand Enthusiasm“, „Altruism“ und „Consumer Empowerment“ gruppenbezogen hohe Ausprägungen zeigte.

Untergliedert nach der wöchentlichen „Arbeitszeit“ zeigte sich ein ähnliches Bild. Die Teilnehmer mit dem höchsten wöchentlichen Arbeitseinsatz wurden ebenfalls vor allem durch den Faktor „Ego Boosting“ motiviert, jedoch zeigte sich bei mittlerem und niedrigerem Zeiteinsatz ein etwas differenzierteres Bild. Die Gruppe mit mittelhoher Arbeitszeit im Projekt wurde vor allem durch „Learning & Stimulation“ und „Brand Enthusiasm“ motiviert, wobei die Gruppe mit der geringsten wöchentlichen Arbeitszeit wiederum durch „Altruism“ und „Consumer Empowerment“ angetrieben wurde.

Der Beitrag *„Konsumentenengagement im Open Source Marketing“* wurde im Buch *Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien* (Springer Verlag) veröffentlicht das Paper *„Open Source as Challenge for Marketing Management: Exploring and Understanding Participants' Motivation as a Basis for Interactive Communications Strategies“* wurde auf dem *9th International Congress on Marketing Trends* in Venedig vorgestellt. Der Beitrag *„Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten - Ergebnisse einer explorativen Studie“* wurde im Buch *Interactive Marketing im Web 2.0+* (Verlag Vahlen) veröffentlicht. Zuvor wurde die

Studien u.a. auf der *AMA Summer Educators' Conference 2007* in Washington, DC. präsentiert und in den Proceedings veröffentlicht. Eine weitere Vorstellung erfolgte in den *Advances in Global Business Research* (Vol. 4, No. 1 - ebenfalls 2007)

### **3. Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick**

Das Verständnis und das Anstoßen von marktbezogenen Austauschprozessen in sozialen Netzwerken im Allgemeinen und Beeinflussungsprozessen in ihnen im Speziellen stellen bedeutungsvolle Erfolgsfaktoren für das strategische Marketingmanagement dar. Dabei liefern die vorliegenden Arbeiten einen wichtigen Beitrag, soziale Beeinflusser zu verstehen und Netzwerkprozesse zu managen. In der Gesamtbetrachtung ist es gelungen das Konzept der Social Influencers nicht nur theoretisch herzuleiten, sondern ebenso seine Bedeutung für Marketingtheorie und -praxis anhand einer Reihe von Branchen und praktischer Beispiele leuchtturmartig zu veranschaulichen und ebenso empirisch nachzuweisen.

Erste Ansatzpunkte zur Operationalisierung von sozialen Beeinflussern bieten die Ausgangsarbeiten (Modul 1). Hier werden die grundlegenden Potenziale für das Marketingmanagement erläutert, Wirkeffekte diskutiert und die erste Fassung einer kapitaltheoriebasierten Typologisierung von Social Influencern vorgestellt. In diesem Zusammenhang konnte sowohl die Bedeutung sozialer Beeinflusser für die Marketingpraxis als auch die wissenschaftliche Relevanz der Thematik für die marketingorientierte Netzwerkforschung bestätigt werden.

Die empirischen Analyse (Modul 2) zeigte, dass sich das theoretisch hergeleitete Faktorenkonstrukt zur Charakterisierung sozialer Beeinflusser bestätigen lässt. Auch die vorgestellte - hier auf den Modenbereich bezogene - Typologie konnte zu einem Teil zum ersten Mal empirisch belegt werden. Hierdurch wurde nicht nur die Evidenz der Thematik für die Forschung hervorgehoben, sondern auch die motivationalen Treiber sozialer Beeinflusser wurden an einem ersten praktischen Marktbeispiel identifiziert. Die Bedeutung der Schlüsselfigur bezogenen Netzwerkanalyse für das Marketing wird am Beispiel des Modemarkts eindrucksvoll im Rahmen der Cluster-Analyse offenbart. So ließ sich eine Kernidee der Typologie dahingehend bestätigen, dass sowohl hochinvolvierte „Modeexperten“ (hohe Werte bei Expertise & Knowledge) mit mittelhohem Sozialkapital als Beeinflusser auftreten, als auch Superspreeder (niedrige Werte bei Fashion Involvement und Expertise & Knowledge, aber hohes Sozialkapi-



tal) im Markt aktiv sind. Die häufig diskutierte Annahme von „top-down“ Verbreitungswegen neuer Modetrends durch vornehmlich Experten muss daher zu Gunsten einer komplexeren Struktur von Experten und Superspreadern mit unterschiedlicher Reichweite eingehender untersucht werden. Aber nicht nur das, die Ergebnisse des Moduls 2 bilden die Basis für eine Vielzahl weiterer Forschungsansätze Beeinflussung in sozialen Netzwerken in verschiedenen Richtungen eingehender zu evaluieren.

Ein Weg wird in Modul 3 besprochen. Hier wird das theoretische Faktorenkonstrukt in einer Abwandlung nun kausalanalytisch untersucht. Hierbei zeigt sich, dass Individual- und Sozialkapital einen signifikanten Einfluss auf die Zielgröße Social Leadership haben. Der Effekt der Kapitalebenen auf die wahrgenommene Beeinflussungsfähigkeit konnte somit zum ersten Mal kausal nachgewiesen werden. Mit der erweiterten Cluster-Analyse belegt die Veröffentlichung ebenfalls wieder Teile der vorgeschlagenen Typologie sozialer Beeinflusser. Durch die abermals gewechselte Marktperspektive (nun Automobilsektor) wird nicht nur die Reliabilität der theoretischen Annahmen aus Modul 1 erhöht, sondern ebenfalls ein erweiterter Blickwinkel auf die Beeinflussungsprozesse möglich. So zeigt sich, dass im Automobilmarkt andere Beeinflussertypen herausstechen als im Modemarkt. Das wiederum nährt die Vermutung, dass unterschiedliche Arten von Social Influencern marktbezogen verschieden stark beeinflussend tätig sind und dabei unterschiedlich motiviert sind. Für Marketingpraxis und -theorie konstituiert dies, soziale Beeinflussung nicht nur als komplexes Zusammenspiel verschiedener Beeinflussungsakteure zu betrachten, sondern auch in Zukunft vor dem Hintergrund des jeweiligen Markt- und Branchenkontexts zu analysieren.

Im Zuge der explikativen Betrachtung des Wirkens sozialer Beeinflusser zeigt die Nutzungsanalyse sozialer Medien im Internet von jungen Menschen - den sogenannten Millennials - überraschendes (Modul 4). Trotz des Aufwachsens mit dem Medium Internet ist die Art der Verwendung von Social Media Elementen wie Blogs oder Netzwerkplattformen wie Facebook in der Gruppe der Millennials als vielschichtig zu bezeichnen. So zeigt die Cluster-Analyse, dass weniger als 20% der Millennials als stark digital vernetzt („highly connected“) bezeichnet werden können. Die Mehrheit der Millennials Generation nutzt Social Media vornehmlich passiv zu Unterhaltungszwecken. Der häufig diskutierten Wahrnehmung von jungen Menschen als homogene Gruppe von hochvernetzten Internetnutzern muss daher in Teilen widersprochen werden. Zwar ist der Entertainment bezogene Nutzungsgrad von Soci-

al Media hoch, doch wirklich im „Internet vernetzend abzutauchen“, ist nur für eine kleine Gruppe charakteristisch. Dies wird auch dadurch belegt, dass die Nutzung von traditionellen Medien keine gravierenden Abweichungen zu anderen Altersstufen zeigt. Die junge Generation weist zwar ein geringeres Nutzungsinteresse an Zeitungen und Zeitschriften auf, besticht dafür aber mit einer im Vergleich zu anderen Generationen höheren Nutzungsrate von Büchern.

Für die Marketingtheorie und -praxis bietet die Studie die Grundlage dafür junge Menschen zielgerichteter anzusprechen. So bedarf es anders als in vielen theoretischen Überlegungen keiner rein spezifisch auf das Internet ausgerichteten Kommunikationsstrategie, sondern es erfordert vielmehr einer ganzheitlichen Kommunikationsweise, die traditionelle Medien ebenso einbezieht wie Social Media im Internet. Für die Beeinflussungsforschung ist nicht zuletzt die Gruppe der „highly connected“ Millennials interessant. Hier zeigt die Studie Ansatzpunkte zur vertiefenden Untersuchung von sozialen Beeinflussern vor dem Hintergrund der Nutzung von Social Media im Internet. So scheint nur eine vergleichsweise kleine Gruppe an jungen Internetnutzern die Entstehung von „Consumer generated Contents“ maßgeblich zu beeinflussen. Der Einfluss dieser kleinen Gruppe auf die Gesamtheit der Internetnutzer ist damit vergleichsweise hoch. Welche Social Media Inhalte von welchem Konsumenten nun aber tatsächlich beeinflussende Wirkung entfalten können, muss weitergehend evaluiert werden.

Die Analyse der Einflussfaktoren von Kundenrezensionen im Internet (Module 5 und 6) zeigte, dass in der Tat ganz unterschiedliche Faktoren bei der Bewertung von Produktbesprechungen eine Rolle spielen. Im Zuge der theoretischen und empirischen Untersuchung konnte erstmalig ein ganzheitliches Faktorenkonstrukt nachgewiesen werden, welches in der nachfolgenden Kausalanalyse eindrucksvoll die Wirkeffekte auf die Kaufentscheidung offenbart. Die Marketingpraxis erhält somit zum ersten Mal eine „Bewertungsskala“ zum Klassifizieren von privaten Produktbesprechungen nach Nützlichkeitswirkeffekt. Das ermöglicht zum einen die Einschätzung von besonders „wertvollen“ Rezensionen aus Konsumentensicht, wodurch diese gezielt beispielsweise von Online-Händlern zur Förderung von Kaufentscheidungen forciert werden können, es erlaubt aber auch Herstellern, die Produktbesprechungen (vor allem auch negative) zu identifizieren, die am dringendsten be-

rücksichtigt werden müssen. So bietet das entwickelte Faktorenkonstrukt auch eine Basis zum Verbessern des zielgerichteten Monitorings von Kundenbeschwerden über das Internet.

Da viele Produktrezensenten ihre Produktbesprechung nicht anonym abgeben, wird nicht zuletzt die direkte Identifizierung von sozialen Beeinflussern möglich. Unternehmen können beispielsweise anhand der entwickelten „Wirkungsskala“ gezielt zu den Rezensenten Kontakt aufnehmen, die den vermeintlich größten Einfluss ausüben und in einem zweiten Schritt - wenn geschickt angestellt - sukzessive ein Netzwerk an sozialen Beeinflussern aufbauen.

Die Untersuchung der Teilnehmermotivation von marketingorientierten Open Source Netzwerken (Module 7 - 10) knüpft an die vorangegangenen Analysen an und beleuchtete einmal mehr den Einfluss von sozialen Beeinflussern vor dem Hintergrund des Internets. Es konnte in diesem Zusammenhang nicht nur erstmals ein Faktorenkonstrukt zur Motivation theoretisch und empirisch belegt werden, es wurden ebenfalls zum ersten Mal spezifische Gruppen nachgewiesen, die sich durch eine sehr unterschiedliche Motivation auszeichnen. Dabei ist für die Marketingpraxis von entscheidender Bedeutung, dass sich nicht die Markenenthusiasten am stärksten in die jeweiligen Open Source Marketing Projekte einbringen, sondern vor allem Konsumenten mit einem allgemein hohen Selbstgeltungsbewusstsein. Vor dem Hintergrund, dass im Rahmen der Studie nur „erfolgreiche Projekte“ analysiert wurden, muss dieser Umstand nicht als negativ bewertet werden, da ja auch im realen Leben Produkte eines durchschnittlichen Unternehmens nicht vornehmlich von Markenenthusiasten erworben werden. Für die Umsetzung von Open Source Marketingprojekten bedeutet dies aber, dass sich Unternehmen, vor allem wenn sie als Initiatoren eines Netzwerks auftreten, nicht nur auf eine eingeschworene Kundenanhängerschaft verlassen dürfen, sondern versuchen müssen die Teilnehmergruppe möglichst breit aufzustellen (soweit möglich). Zudem gilt es unterschiedliche Ansprüche der Teilnehmer zu befriedigen, um Markenenthusiasten ebenso zu motivieren wie Konsumenten mit einem hohen Selbstgeltungsbedürfnis. Vor dem Hintergrund der Erforschung von sozialen Beeinflussern, konnten die Beiträge zur Motivation in Open Source Marketingprojekten erneut ein differenzierteres Bild auf den Forschungsstrang werfen. So wurde zum ersten Mal ein anderer Aspekt beleuchtet, nämlich wie man soziale Beeinflusser, wenn man sie denn identifiziert hat, motivieren kann im Rahmen der Vermarktung aktiv zu werden. Und auch hier zeigt sich, dass sich unterschiedliche Beeinflussertypen durch jeweils andere Stimuli motivieren lassen. So scheint das triggern des „Egos“

ebenso eine große Rolle zu spielen, wie „Lerneffekte“ zu vermitteln und die Marke besser kennenzulernen. Da jedoch nicht analysiert werden konnte, welche Beeinflussertypen (siehe Modul 1-3), wie zum Teilnehmen motiviert werden können und welche Auswirkungen sie tatsächlich auf den Gesamterfolg der jeweiligen Projekte hatten, gilt es dies in weiteren Forschungsarbeiten eingehender zu erforschen.

Auch wenn die vorliegenden Arbeiten abschließend betrachtet, die Konzeption des Phänomens sozialer Beeinflussung theoretisch fundieren sowie ihre Bedeutung und Auswirkungen anhand unterschiedlicher Branchen und Beispiele empirisch belegen konnten, sollten künftige Forschungsprojekte die teilweise bewusst nur „angestoßenen“ Teilbereiche der Beeinflussungsforschung (in sozialen Netzwerken) eingehender analysieren. Die durchgeführten Studien in unterschiedlichen Branchen sind dabei als richtungsweisend anzusehen. Im Sinne einer ganzheitlichen Evaluation der Typologie sozialer Beeinflusser sollten weitere Produktbereiche wie etwa die Lebensmittelbranche ebenso eingehender untersucht werden, wie zum Beispiel der Unterhaltungsmarkt (beispielsweise Kino, DVDs, Fernsehserien, Computerspiele, etc.), um nicht nur weitere Beeinflussertypen zu bestätigen, sondern ebenfalls vermeintlich neue identifizieren zu können. Als sinnvolle, vertiefende Analyse ist im Rahmen dieses Kontext abhängigen Vergleichs, auch eine Analyse, ob tatsächlich in unterschiedlichen Branchen unterschiedliche Beeinflussertypen eine unterschiedliche Bedeutung haben - wie bereits anhand der Mode- vs. Automobilstudie vermutet - und wenn ja, was die Bestimmungsfaktoren sind (z.B. hohes Risiko beim Fehlkauf vs. geringes Risiko, etc.), dass jeweils andere Social Influencer unterschiedlich stark agieren.

Des Weiteren könnte auch die allgemeine Informationslage der Beeinflusser eine Rolle spielen. Hier gilt es beispielsweise zu untersuchen, ob und wenn ja, welche Social Influencer Typen häufiger bei Produktneueinführungen oder der Entstehung von Trends ein Rolle spielen und welche im Vergleich dazu eher auf Märkten mit etablierten Produkten und Marken agieren. Die spezifischen Besonderheiten der beispielhaft erwähnten Kontexte könnten das Verständnis der Wirkeffekte bzw. motivationalen Gründe von Social Influencern vielschichtiger offenlegen und so einen respektablen Mehrwert bieten.

Weiterführende Analysen sollten aber nicht zuletzt auch immer in Richtung der Wirkeffekte selbst durchgeführt werden. Die Ergebnisse zum Einfluss von bestimmten Kundenrezensi-

onsfaktoren auf die Kaufentscheidung zeigen eindrucksvoll, dass die Auswirkungen von sozialer Beeinflussung auf das Kaufverhalten messbar sind. Diese wirkungsbezogene Analyseebene muss ebenfalls weitergehend forciert untersucht werden. Hierbei gilt es nicht nur weitere Explikationen von Beeinflussung zu bestimmen, die sich auf den Beeinflusser zurückverfolgen lassen, sondern ebenfalls die Wirkung selbst weiter zu analysieren. So stellt sich die Frage, ob es neben unterschiedlichen Beeinflussertypen nicht ebenso unterschiedliche Typen an Beeinflussten gibt, die sich unterschiedlich leicht/schwer bzw. mit unterschiedlichen Argumenten und Einwirkungen beeinflussen lassen oder eben nicht. Nicht zuletzt muss auch länderübergreifend analysiert werden, ob und wenn ja inwiefern kulturelle Unterschiede bei der Klassifizierung und dem Wirken von sozialen Beeinflussern existieren und wie sich diese auswirken.

Weiterer Forschungsbedarf ist auch methodisch begründet. Neben den verwendeten Analyseverfahren könnten entsprechende Alternativen bzw. Methodenverbünde präzisere Ergebnisse liefern. So basieren die vorliegenden Arbeiten vornehmlich auf einer Selbsteinschätzung der Probanden. Eine erste sinnvolle methodologische Erweiterung wäre beispielsweise die Egozentrierte Netzwerkanalyse. Auf diese Weise würde das Selbsteinschätzungsbild eines vermeintlichen Beeinflussers direkt mit dem Wahrnehmungsfeld der „beeinflussten“ Personen verglichen werden, um ein valideres Bild „echter“ Beeinflusser zu erhalten. Eine ganzheitliche Erfassung dieser Beeinflussungswahrnehmung kann des Weiteren durch die Einbeziehung impliziter Messverfahren erzielt werden.

Abschließend gilt es festzuhalten, dass weiterer Forschungsbedarf auch in der operativen Umsetzung des unternehmensseitigen Managements von relevanten (etwa produktbezogenen) sozialen Netzwerkprozessen im Allgemeinen und beeinflussungsrelevanten Prozessen im Speziellen besteht. In diesem Zusammenhang gilt es nicht nur überwachende Controlling Elemente zu identifizieren und zu implementieren, sondern ebenso Strategien und Instrumente zu ermitteln, die beispielsweise von Social Influencern vermittelte Informationsverbreitungsprozesse in sozialen Netzwerken unterstützen und sogar auslösen können. Es gilt die Handlungsfelder zu bestimmen und zu analysieren, die die größten Potenziale für Unternehmen in sich bergen, aber gleichzeitig nicht die unternehmerischen Möglichkeiten der Einflussnahme überschreiten. Letztendlich kann sich das erfolgreiche Management von Be-

einflussungsprozessen nur aus einer Win-Win-Win Situation konstituieren, in der Unternehmen, Social Influencer und Konsumenten zu möglichst gleichen Teilen profitieren.

# Module der kumulativen Dissertation

## Modul 1: Categorizing Social Influencers

**Hennigs, N.; Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; (2007):** Categorizing the Potential and Value of WOM-Referrals. Towards a Comprehensive Typology of Social Influence, in: Dixon, A.L.; Machleit, K.A. (Ed.): Marketing Theory and Applications, AMA Winter Educators' Conference Proceedings, Vol. 18, pp. 22 ff.

### Überarbeitet und basierend auf:

**Hennigs, N.; Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; (2007):** A Typology of WOM Referral Behavior - Individual and Social Capital as Basic Drivers/Qualities of Social Influence, Paper presented at the Academy of Marketing Science: The 13th Biennial World Marketing Congress Hosted by: The University of Verona, Italy, July 11th-14th, 2007.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2004):** Beeinflussung im Internet – Klassische Techniken und aktuelle Phänomene; in: Wiedmann, K.-P.; Buxel, H.; Frenzel, T.; Walsh, G. (Hrsg.): Konsumentenverhalten im Internet; Konzepte - Erfahrungen - Methoden – Wiesbaden 2004, S. 195-226

## Modul 2: Social Influencers in Fashion

**Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., Langner, S. (2010):** Spreading the Word of Fashion: Identifying Social Influencers in Fashion Marketing. Journal of Global Fashion Marketing (JGfM), Vol. 1, No. 3, August 2010, pp. 142-153.

### Überarbeitet und basierend auf:

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Hennigs, N.; (2010):** "Let's Talk about Fashion: Exploring the Motivational Drivers of Social Influencers in Fashion Marketing". Paper presented at the 2010 Global Marketing Conference at Tokyo, September 9-11, 2010.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2009):** Exploring the Underlying Motivational Drivers of WOM Referral Behavior: Towards a Typology of Social Influencers, in Reynolds, K.; White, J.Ch. (Ed.): Marketing Theory and Applications, 2009 AMA Winter Educators' Conference, Vol. 20/2009, pp. 482 ff.

### **Modul 3: Social Influencers and Social Identities**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N.; (2012):** Targeting Social Identities through Social Influencers. Eingereicht und unter Begutachtung beim Journal of Consumer Psychology.

### **Modul 4: Social Influencers and Media Usage**

**Kilian, T.; Hennigs, N.; Langner, S. (2012):** Do Millennials Read Books or Blogs? Introducing a Media Usage Typology of the Internet Generation. Journal of Consumer Marketing, angenommen in finaler Version, erscheint in 2012.

### **Modul 5: Social Influencers and Product Reviews (1)**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Friedlandt, J. (2012):** Einflussfaktoren der konsumentenseitigen Beurteilung von Kundenrezensionen im Internet am Beispiel von Onlineshops, eingereicht und unter Begutachtung im Journal of Marketing Trends.

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Friedlandt, J. (2011):** Einflussfaktoren der konsumentenseitigen Beurteilung von Kundenrezensionen im Internet am Beispiel von Online Shops, Paper presented at the 10th International Marketing Trends Conference, Paris, France, January, 20th-22nd 2011.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Friedlandt, J. (2011):** Welche Kundenrezensionen werden gelesen?, in: Wagner, U.; Wiedmann, K.-P.; von der Oelsnitz, D. (Hrsg.): Das Internet der Zukunft – Bewährte Erfolgstreiber und neue Chancen, Gabler, Wiesbaden, 2011, S. 329-350.

### **Modul 6: Social Influencers and Product Reviews (2)**

**Wiedmann, K.P.; Langner, S.; Friedlandt, J. (2011):** What Informational Determinants Affect Perceived Usefulness of Online Product Reviews and Purchase Decisions, Eingereicht und unter Begutachtung beim Journal of Interactive Marketing.

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Friedlandt, J. (2011):** What Customer Reviews Influence Online Purchase Decisions? Towards a Better Understanding of Electronic WOM in Online-Shops, Eingereicht und angenommen bei der AMA Winter Educators' Conference 2012.

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Friedlandt, J. (2011):** Exploring Online Customer Reviews – Towards a Better Understanding of Factors Influencing the Perception of Customer Product Evaluations, 18th international conference on RECENT ADVANCES IN RETAILING AND SERVICES SCIENCE, San Diego, USA, July, 15th-18th 2011.



## **Modul 7: Social Influencers and Open Source Marketing (1)**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2007):** Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management, in: Bayón, T; Herrmann, A.; Huber, F. (Hrsg.): Vielfalt und Einheit in der Marketingwissenschaft - Ein Spannungsverhältnis, 1. Aufl., Wiesbaden 2007, S. 135-166.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2006):** Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation, Proceedings of the IFSAM VIIIth World Congress, Berlin.

**Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2006):** Open Source Marketing - ein schlafender Riese erwacht, in: Lutterbeck, B. (Hrsg.): Open Source Jahrbuch 2006, Berlin.

## **Modul 8: Social Influencers and Open Source Marketing (2)**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N.; Pankalla, L. (2010):** Open Source im E-Tourismus - Motivationale Treiber und praktische Ansätze, in: Amersdorffer, D.; Bauhuber, F.; Egger, R.; Oellrich, J. (Hrsg.): Social Web im Tourismus: Strategien - Konzepte - Einsatzfelder. Springer: Heidelberg, Dordrecht, London, New York 2010, S. 71-88.

**Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Pankalla, L.; Langner, S. (2008):** Open Source Marketing - Warum Konsumenten freiwillig am Marketing von Unternehmen teilnehmen, in: Lutterbeck, B. et al. (Hrsg.), Open Source Jahrbuch 2008, Berlin 2008, S. 91-104.

## **Modul 9: Social Influencers and Open Source Marketing (3)**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2011):** Motive des Konsumentenengagement im Open Source Marketing, in: Walsh, G.; Hass, B.H.; Kilian, Th. (Hrsg.): Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien, 2. Auflage, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York 2011, S. 201 – 216.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Pankalla, L.; Hennigs, N. (2010):** Open Source as Challenge for Marketing Management: Exploring and Understanding Participants' Motivation as a Basis for Interactive Communications Strategies. Paper presented at the 9th International Congress on Marketing Trends, Università Ca' Foscari, Venezia, & ESCP-EAP - European School of Management, Paris et al., Venice, January, 21-23, 2010.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2007):** Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten - Ergebnisse einer explorativen Studie, in: Bauer, H.H.; Große-Leege, D.; Rösger, J. (Hrsg.): Interactive Marketing im Web 2.0+, München (Vahlen) 2007, S. 126 - 149.

**Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2007):** The underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Oriented Marketing Projects – Results of an exploratory Study, in: Mohr, J.; Fisher, R. (Ed.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 2007 AMA Educators' Proceedings, Vol. 18, pp. 167 ff.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. Hennigs, N. (2007):** Collaborated Marketing – Towards a Multidimensional Model of Motivation in Open Source Oriented Marketing Projects, in: Khilji, Sh.E.; Teagarden, M.B.; Ibrahim, D.N.; Meng, T.T.; Ahmend, Z.U. (Ed.): Advances in Global Business Research, Vol. 4, No.1, ISSN 1549-9332, Part 1, Commerce, Texas, 2007, pp. 290-297.

# **Hinweis zur Ko-Autorenschaft und Definition von Zuständigkeiten**

Die vorliegenden Forschungsarbeiten wurden in Ko-Autorenschaft gemeinschaftlich erarbeitet. Sämtliche Inhalte (theoretische Fundierung, konzeptionelle Überlegungen, analytische Bearbeitung, etc.) basieren vollständig auf kollektiven und kooperativen Ausarbeitungen, wobei folgende Verantwortungsbereiche innerhalb der jeweiligen Module definiert wurden:

## **Modul 1**

Verantwortungsbereiche von „Categorizing the Potential and Value of WOM-Referrals: Towards a Comprehensive Typology of Social Influence“: Nadine Hennigs: Conceptualization and Propositions: Categories of Social Influencers; Sascha Langner: Introduction, Construct Definition and Literature Review und Managerial and Research Implications, Klaus-Peter Wiedmann: Supervision

## **Modul 2**

Verantwortungsbereiche von “Spreading the Word of Fashion: Identifying Social Influencers in FashionMarketing”; Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Nadine Hennigs: Conceptualization and Propositions: Categories of Social Influencers; Sascha Langner: Introduction, Theoretical Background; Methodology, Results and Discussion, Research and Managerial Implications

## **Modul 3**

Verantwortungsbereiche von “Targeting Social Identities through Social Influencers”: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Nadine Hennigs: Introduction, Conceptualisation and hypotheses: Categories of social influencers; Sascha Langner: Construct definition and literature review, Methodology, Results and discussion, Managerial implications and further research

## **Modul 4**

Verantwortungsbereiche von “Do Millennials Read Books or Blogs? Introducing a Media Usage Typology of the Internet Generation”: Thomas Kilian: Introduction, Methodology; Nadine Hennigs: Theoretical Background, Discussion and Outlook; Sascha Langner: Data Analysis and Key Findings

## **Modul 5**

Verantwortungsbereiche von „Einflussfaktoren der konsumentenseitigen Beurteilung von Kundenrezensionen im Internet am Beispiel von Onlineshops“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Konzeptionelles Modell, Methodologie, Ergebnisse, Diskussion; Jens Friedlandt: Einleitung, Hintergrund und Literaturanalyse; Handlungsempfehlungen und zukünftige Forschungsschritte

## **Modul 6**

Verantwortungsbereiche von „What informational determinants affect perceived usefulness of online product reviews and purchase decisions“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Introduction, Results, Discussion; Jens Friedlandt: Introduction, Theoretical Development, Methodology

Verantwortungsbereiche von “What customer reviews influence online purchase decisions? Towards a better understanding of electronic WOM in online-shops“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Conceptual Model, Results, Managerial Implications and Future Research Steps; Jens Friedlandt: Introduction, Background and Literature Review

## **Modul 7**

Verantwortungsbereiche von „Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Die gemeinschaftlichen Entwicklung von Marketingstrategien und -taktiken mit der Zielgruppe als Herausforderung an

das strategische Marketing, Relevanz und Konzept des Open Source Marketing, Ausgewählte Gestaltungsperspektiven des integrierten Open Source Marketing, Fazit und Ausblick

Verantwortungsbereiche von "Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation": Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Introduction, Construct Definition and Literature Review, Conceptualization, Managerial and Research Implications

## **Modul 8**

Verantwortungsbereiche von "Open Source im E-Tourismus - Motivationale Treiber und praktische Ansätze": Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Open Source Netzwerke, Open Source Marketing – Ein kollaborativer Marketingansatz; Nadine Hennigs: Fazit und Ausblick; Lars Pankalla: Einleitung

## **Modul 9**

Verantwortungsbereiche von „Motive des Konsumentenengagement im Open Source Marketing“, Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Von Open Source-Netzwerken zu Open Source-Marketing, Konzeptualisierung der OSM Motivation, Empirische Untersuchung; Nadine Hennigs: Einleitung, Fazit: Implikationen für Praxis und zukünftige Forschung

Verantwortungsbereiche von „Open Source as Challenge for Marketing Management: Exploring and Understanding Participants' Motivation as a Basis for Interactive Communications Strategies“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Construct Definition and Literature Review, Conceptual Model, Methodology, Results, Discussion, Nadine Hennigs: Introduction, Managerial Implications and Future Research Steps

Verantwortungsbereiche von „Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten - Ergebnisse einer explorativen Studie“: Klaus-Peter Wiedmann: Supervision; Sascha Langner: Begriffliche Grundlegung, Konzeptualisierung, Untersuchungsmethodik, Ergebnisse; Nadine Hennigs: Einleitung, Diskussion der Ergebnisse, Fazit - Implikationen für Praxis und künftige Forschung

# Modul 1

## Categorizing the Potential and Value of WOM-Referrals. Towards a Comprehensive Typology of Social Influence

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Hennigs, Nadine

*AMA Winter Educators' Conference Proceedings,*

*Vol. 18, pp. 22 ff.*

### Überarbeitet und basierend auf:

**Hennigs, N.; Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; (2007):** A Typology of WOM Referral Behavior - Individual and Social Capital as Basic Drivers/Qualities of Social Influence, Paper presented at the Academy of Marketing Science: The 13th Biennial World Marketing Congress Hosted by: The University of Verona, Italy, July 11th-14th, 2007.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2004):** Beeinflussung im Internet – Klassische Techniken und aktuelle Phänomene; in: Wiedmann, K.-P.; Buxel, H.; Frenzel, T.; Walsh, G. (Hrsg.): Konsumentenverhalten im Internet; Konzepte - Erfahrungen - Methoden – Wiesbaden 2004, S. 195-226

**CATEGORIZING THE POTENTIAL AND VALUE OF WOM-REFERRALS:  
TOWARDS A COMPREHENSIVE TYPOLOGY OF SOCIAL INFLUENCERS**

**ABSTRACT**

Word-of-mouth (WOM) is recognized as a powerful market force – the importance of WOM referrals is widely explored. A better understanding and management of WOM referral behavior implies the in-depth analysis of its conditions and drivers, as well as the identification of those customers with the highest social influence potential and value. Nevertheless, a review of the existing literature shows that a structured understanding and categorization of different WOM referrer types and their underlying motivations is still lacking. Thus, by linking individual and social capital dimensions, this conceptual paper aims at developing a theoretically and empirically based typology of social influencers. *Keywords: WOM Referral Behavior, Social Influencer, Individual and Social Capital*

**INTRODUCTION**

Word-of-mouth (WOM) has been recognized in marketing research for many decades and is regarded as the most powerful force in the marketplace (Silverman 2001), often more powerful and valuable than the planned communication from marketing organizations (Kotler et al. 2001). With regard to their high diffusion rate (Engel et al. 1969) and the impact they can have on the consumer purchasing process (e.g., Richins 1983; Furse et al. 1984; Price & Feick 1984), WOM communications are one of the most influential types of communication for either a product or service (e.g., Dichter 1966; Engel et al. 1969; Sheth 1971; Weinberger & Dillon 1980; Brown & Reingen 1987; Wilson & Peterson 1989), and the most cost-effective form of marketing (Misner 1994). Nevertheless, a review of the existing WOM literature reveals that research into specific referral behavioral patterns is limited: Few studies have considered the referral style of different types of consumers and only little research has tried to conceptualize a link between a customer's individual and social attributes and his WOM referral behavior. Regarding the question, how firms can encourage positive WOM referrals, existing research concentrated e.g. on social network theory, social ties and their effect on buying patterns (e.g., Money et al. 1998) or on the assumption that a well-done job

would naturally lead to positive WOM referral behavior (Gremler et al. 2000). Hence, a theoretically and empirically founded understanding of the underlying driving forces and individual motivations of WOM referral behavior as a general base to categorize different types of social influencers is important to further research as well as marketing practice to efficiently encourage and use positive WOM communication in effective targeted marketing campaigns.

Against this background, the purpose of this paper is to provide a conceptual model of individual and social capital dimensions as key drivers of a customer's WOM referral style. Two sets of propositions are developed: the first deriving from the perspective that social influencers possess certain individual attributes that distinguish them from non-influencers (individual capital), and the second deriving from the perspective that WOM referral behavior is tied to the characteristics of the social network in which the influencer is embedded (social capital). Based on this theoretical framework and associated propositions, the potential and value of different types of social influencers is identified and categorized by linking individual and social capital dimensions. The model and propositions as well as the proposed typology of social influencers are also discussed with reference to their managerial and research implications.

## **CONSTRUCT DEFINITION AND LITERATURE REVIEW**

### **Literature Review: Word-of-Mouth Referral Behavior in Marketing Literature**

The significance of WOM communication in influencing market-place choices has consistently been emphasized in the consumer behavior literature (e.g., Gilly et al. 1998; Herr et al. 1991; Wilson 1991). WOM was recognized as an important determinant of consumer choice early on in the academic marketing literature (Butler 1923), its influence reported as greater than print ads, personal selling and radio advertising (Engel et al. 1969; Feldman & Spencer 1965; Katz & Lazarsfeld 1955). For decades, it has received extensive attention from both academics and practitioners, who demonstrated that WOM communications could not only influence consumers' choices and purchase decisions (Arndt 1967b; Whyte 1954), but



also shape consumers' expectations (Zeithaml & Bitner 1996), pre-usage attitudes (Herr et al. 1991), and even post-usage perceptions of a product or service (Bone 1995; Burzynski & Bayer 1977). Factors such as extreme satisfaction or dissatisfaction (Dichter 1966; Richins 1983; Yale 1987), commitment to the firm (Dick & Basu 1994) and novelty of the product (Bone 1992) have been identified to drive consumers' WOM referral behavior. Consumers seek the opinions of other individuals for product advice when they have little expertise in a product category (Furse et al. 1984; Gilly et al. 1998), perceive a high risk in decision-making (Bansal & Voyer 2000; Kiel & Layton 1981), or are deeply involved in the purchase decision (Beatty & Smith 1987).

Concerning the question why certain personal sources of information have more influence than others to identify general market-place influencers and use them for more effective product and message diffusion, factors such as source expertise (Bansal & Voyer 2000; Gilly et al. 1998), tie strength (Brown & Reingen 1987; Frenzen & Nakamoto 1993), demographic similarity (Brown & Reingen 1987), reference group influence (Bearden & Etzel 1982) and perceptual affinity (Gilly et al. 1998) have been identified as important antecedents of WOM influence. Researchers have documented the existence of certain types of consumers, opinion leaders and market mavens, who have a personal predisposition to disseminate WOM to fellow consumers (Feick & Price 1987; Lazarsfeld et al. 1944). The identification and optimal use of these social influencers with a disproportionate amount of influence on the behavior of others depends on the reliable and valid measurement. Four basic techniques have been used in previous research: socio-metric techniques, interviews with key informants, observation, and self-designating techniques (Jacoby 1974; Rogers & Cartano 1962; Weimann 1994). The most prominent measurements have always been self-identification techniques, for the reason that they can easily be administered in surveys. However, individuals generally might evaluate themselves more positively than others do around them and seeking social approval, they may overestimate their influence on others: Not everybody, who claims to be a social influ-

encer in a certain field and is asked for advice by others, can really be a considered expert. A customer's WOM referral behavior embraces both, individual and social capital dimensions, and to profile, evaluate and target different types of social influencers – those with a certain personality to influence others, who know a lot and are asked for advice and those with comparable low levels of information, but good social resources to compensate – it is important to integrate individual and social aspects.

### **Individual and Social Capital as Social Influence Dimensions**

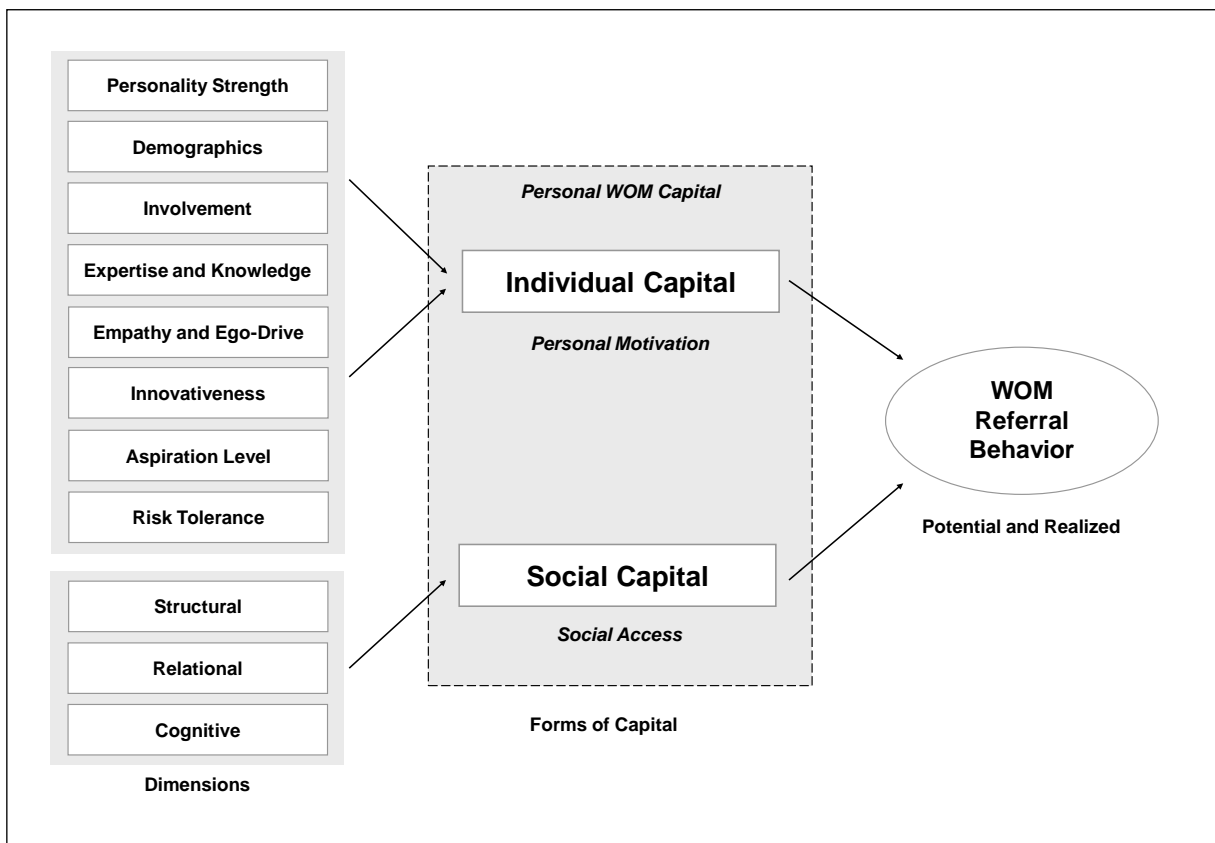
A comprehensive understanding and better management of WOM referral behavior implies the in-depth analysis of its conditions and drivers, as well as the identification of those customers with the highest social influence potential and value. According to the Columbia voting studies, social influence is related to “who one is”, “what one knows” and “whom one knows” (Katz 1957). “Who one is” and “what one knows” affect the individual capital that results from several demographic, psychographic, and personality variables. The importance of “whom one knows” was subdivided into the idea of accessibility – addressing an influencer's centrally location in the networks in which he is embedded – and the idea that an “. . . individual may be influential not only because people within his group look to him for advice but also because of whom he knows outside his group” (Katz 1957, p. 74-75). Thus, for the purposes of this paper, the WOM behavior and referral style of customers is to be related to the customer's individual and social capital attributes:

*A customer's individual capital* focuses a customer's personality, knowledge, skills and abilities. Relating to a profound understanding of WOM communications, a *customer's social capital* requires the existence of and the effects resulting from specific and sustained social relationships between consumers. In terms of a customer's reference value, social capital addresses his social resources and is related to *effects of WOM referral behavior* such as the customer's opportunity, motivation, and ability to disseminate WOM as well as the scope, the contents, and the influence of the referral flows.

## CONCEPTUALIZATION AND PROPOSITIONS: CATEGORIES OF SOCIAL INFLUENCERS

WOM referral behavior is not simply tied to a set of individual characteristics of the customer's personality but is also related to the nature of the social environment in which the customer is embedded. Despite of his excellent individual attributes, an important influencer in one group may not play a significant role in a second group with another social environment (Roch 2005). However, little work has been done to conceptualize and empirically test the effect of customers' individual and social capital on the perception that they have of certain products and services, and their associated WOM referral behavior. *Figure 1* shows the proposed conceptual model to investigate the key drivers that distinguish social influencers from non-influencers and whether those differences are more closely tied to their set of individual characteristics and/or their position in the social environment.

**Figure 1: The Conceptual Model**



## **Individual Capital Dimensions**

Focused on identifying the traits of marketplace influencers, much research has concentrated on several socioeconomic characteristics and media habits, the individual lifestyle, status, prestige, values and traits, the level of specific involvement and knowledge, which set those influencers apart from other individuals (Anderson 1962; Black 1982; Kingdon 1970; Levy 1978; Robinson 1976). Aside from the dimensions we will concentrate on here, aspects like individual loyalty potential, role model, willingness to trust, power seeking, favorable attitudes toward complaining etc could be taken into consideration.

***Personality Strength:*** Personality strength is conceived to be a feature of individuals, a reflection of their confidence in leadership roles, their aptitude for shaping others' opinions, and their self-perceived impact on social and political outcomes. Such individuals show higher levels of life satisfaction and are more engaged in their communities (Scheufele 1999). Personality strength will be positively related to engagement in civic activities and has a relatively strong direct impact on all dimensions of social capital: It was shown, that people with high personality strength are affiliated to larger social networks and talk to others more often (Schenk & Rössler 1997). Through their activities in various voluntary associations, those individuals come into contact with many people, speak at meetings, participate in discussions, and take part in many social events (Weimann 1994; Noelle-Neumann 1999). Consequently,

P<sub>1</sub>: *Personality strength may distinguish social influencers from non-influencers as it affects an individual's motivation and ability to disseminate WOM.*

***Demographics:*** According to demographics such as social background, education, gender, and even age, no major differences between opinion leaders and followers could be found (Hamilton 1971; Myers & Robertson 1972). Nevertheless, people are more likely to interact and have social ties with those similar to themselves on socially important attributes such as race, sex, education, and age (e.g., Marsden 1990; Zenger & Lawrence 1989; Ibarra 1992, 1995; Brass 1995). Since WOM recipients seek out as WOM sources those individuals

who are similar to them (Gatignon & Robertson 1991), the effect of WOM on the receiver is increased when similar informants as compared to dissimilar informants give it (Brown & Reingen 1987; Price et al. 1989; Gilly et al. 1998). People tend to compare their attitudes and capabilities with those of others (Festinger 1954), better identify with sources that are similar to themselves (Kelman 1961) and consequently, similar communicators are perceived as being more influential than dissimilar ones (e.g., Feick & Higie 1992). Under certain circumstances, however, individuals might favor sources of higher socioeconomic status, with more formal education, with a greater degree of mass media exposure, who are more cosmopolite, with greater change agent contact, and who are more innovative (Rogers 1995), since they can open a broader spectrum of information and experience. This reasoning leads us to,

P<sub>2</sub>: *Demographics may distinguish social influencers from non-influencers as they determine a WOM recipient's strength of preference for a particular WOM source.*

**Involvement:** Further, WOM referral behavior tends to be influenced by the context of specific product categories. The level of involvement within a particular issue area or a particular product class may increase the motivation to disseminate information about a "product," as well as reduce the cognitive costs associated with processing new information, allowing for a greater accumulation of knowledge over time (Bloch & Richins 1983). Thus,

P<sub>3</sub>: *Involvement may distinguish social influencers from non-influencers as it increases an individual's specific knowledge and will impact an individual's motivation and ability to disseminate WOM.*

**Expertise and Knowledge:** Expertise as the "ability to perform product related tasks successfully" (Feick & Higie 1992) affects the influence of a piece of information (e.g., Deutsch & Gerrard 1955; Herr et al. 1991; Lascau & Zinkhan 1999; Yale & Gilly 1995). In view of the fact that expert sources have a greater influence on the receiver (e.g., Bone 1995; Herr et al. 1991; Feick & Higie 1992), expertise and knowledge about a product category are important presuppositions of a customer's WOM referral behavior (Troidahl & van Dam

1965; Myers & Robertson 1972). Market-place influencers like e.g. opinion leaders consider themselves as experts in a specific area of interest, are more influential within their social networks than others, and are asked for advice in this area (Katz & Lazarsfeld 1955). Experts are more often opinion leaders in a product category than others (Jacoby & Hoyer 1981); their decisions are perceived to be of higher quality and are often copied (Gilly et al. 1998). However, the ability to communicate the expertise or knowledge appropriately is important, since the clarity of a message has an important effect on the process and outcome of WOM (Gatignon & Robertson 1991). This leads us to,

P<sub>4</sub>: *Expertise and knowledge may distinguish social influencers from non-influencers as they determine an individual's ability to disseminate WOM as well as his influence on the recipient.*

**Empathy and Ego-Drive:** Empathy – as the ability to sense the reactions of other people, to notice their subtle clues and cues (Greenberg & Greenberg 1983) – is the guidance mechanism that allows an influencer to understand and to relate to other individuals effectively. Ego drive, defined as gaining personal gratification by persuading another individual to do what you want him to do (Greenberg & Greenberg 1983), is a motive force of successful influencers. The ego-driven individual is only satisfied when he could turn others around to his point of view. Using WOM as a tactic to gain attention, exhibit connoisseurship, suggest pioneering spirit, demonstrate insider information, connote status, evangelize, confirm own judgment, and assert superiority, consumers construct, assert, and affirm their sense of self (Dichter 1966). This leads us to our next proposition,

P<sub>5</sub>: *Empathy that causes an individual's ability to communicate effectively and ego-drive as a motive force of successful influencers may distinguish social influencers from non-influencers.*

**Innovativeness:** Consumers with certain personal characteristics, known as “innovators” or “early adopters”, who are among the first to buy new products, are more frequently

prompted for WOM, and were more prone to disseminate unprompted WOM as well (Engel et al. 1969; Midgley & Dowling 1978; Rogers 1995). Consequently,

P<sub>6</sub>: *Innovativeness may distinguish social influencers from non-influencers as it affects an individual's motivation to disseminate WOM.*

**Aspiration Level:** Confronted with multiple consenting or dissenting WOM sources, a consumer's aspiration level was found to moderate the consumer response (West & Broniarczyk 1998). Innovators and early adopters appear to weigh their personal needs more, have a higher aspiration level and are more actively searching for information (Rogers 1995), whereas late adopters appear to attach more weight to their social needs, have a lower aspiration level and search less for information. Therefore, we propose that,

P<sub>7</sub>: *The individual aspiration level may distinguish social influencers from non-influencers as it moderates an individual's response to WOM sources or information.*

**Risk Tolerance:** In order to reduce the risk associated with a buying decision, consumers seek information about the product or service (e.g., Guo 2001). WOM referrals represent the most effective information source for reducing perceived risk in service purchases (Murray 1991). Consumers are known to aggressively engage in WOM, when the task involves uncertainty and high stakes (Arndt 1967b). Concerning social or psychological risks consumers will seek out information from sources that they perceive to be similar to themselves – their information will be more diagnostic with respect to what their reference group expects (Bearden & Etzel 1982). Research has shown that consumers with a lower tolerance level for uncertainty may engage more in social processing (Jager 2000). Thus,

P<sub>8</sub>: *The individual risk tolerance may distinguish social influencers from non-influencers as it affects an individual's motivation to engage in WOM communication.*

### **Social Capital Dimensions**

While the first set of propositions addresses attributes of individual capital that distinguish influencers from non-influencers, the second set demonstrates that social capital plays a

key role in determining WOM referral behavior. In the interest of moving towards measuring social capital, it is useful to distinguish the sources of social capital along three dimensions: *structural* (e.g., network links), *relational* (e.g., trust) and *cognitive* (e.g., shared goals, shared paradigms) (Nahapiet & Ghoshal 1998). Each having two common characteristics (Coleman 1990), as they constitute some aspect of the social structure, and facilitate the actions of individuals within the structure, the three dimensions are highly interrelated: Through social interaction (structural), individuals develop trusting relationships (relational) and common goals and values (cognitive) (Tsai & Ghoshal 1998).

***The Structural Dimension of Social Capital:*** Viewing social relationships through the lenses of social network theorists (e.g., Burt 1992; Granovetter 1973; Hansen 1999; Wasserman & Faust 1994), the structural dimension of social capital deals with the pattern, configuration, and purpose of social interactions. Analyzing cliques, communication roles (e.g., liaisons, bridges, isolates), and structural indexes (e.g., connectedness, integration, diversity, openness) (Rogers & Kincaid 1981), structural capital considers the existence of connections between individuals, the proximity of connections to the major powerful players, the diversity of the connections and the network position of an individual relative to other network players and investigates how the overall network configuration assists or hinders the flow of resources within the network. The structural properties of social relationships such as centrality and betweenness play an important role on how different individuals can *access* resources from within the network. The structure of social networks is considered to be one of the most important mediators of WOM traffic (Festinger et al. 1950). Cliques increase cohesiveness and effectiveness of group (Festinger et al. 1950), cohesive networks experience product adoptions earlier (Coleman et al. 1966), and centrally positioned consumers in social networks tend to seek out more WOM from their peers (Arndt 1967a). The availability of more potential exchange partners generate benefits deriving from the access to useful referrals and to valuable and early information (Nahapiet & Ghoshal 1998). In a consumer behavior setting,



research has shown that influencers and early adopters are typically people having access to many contacts (e.g., Rogers 1995). Thus, we propose that,

P<sub>9</sub>: *The structural properties of social capital may distinguish social influencers from non-influencers as they impact an individual's access to potential WOM exchange partners.*

Indicating an individual actor's position within a network of relations, the structural dimension of social capital refers to the formation and the *structure of ties* between individuals in terms of density, connectivity or hierarchy (Burt 1992; 1997; Coleman 1988; Granovetter 1973; Hansen 1999). Structurally categorized as strong or weak, the strength of a tie (Granovetter 1973) is characterized by a combination of the duration, emotional intensity, intimacy, and reciprocity of interactions. Networks of largely strong ties – established through intense and repeated interaction – enable effective and efficient communication and are important for sharing and transferring knowledge that is sticky by nature, i.e. highly context dependent, confidential or complex (Hansen 1999; Larson 1992; Levin et al. 2002). However, due to their clique-like structure, strong tie networks may suffer from redundant contacts and may decrease innovativeness because of rigidity caused by excessive amounts of normative cohesiveness. In contrast, weak ties, bridging structural holes (Burt 1992) between disparate social groups, enable accessing a diverse range of other actors in terms of actor characteristics, available information, and perceptual scope (Burt 1997). From the novel and non-redundant information and opportunities that weak ties make available, value can be derived (BarNir & Smith 2002). The existence of strong and weak ties impacts the incidence and outcome of WOM. Rather than being at the centre of a network, opinion brokers (Burt 1999) are located at the edge of several heterogeneous networks and can act as a bridge between them, which gives them their 'Social Capital' and status as a local missionary or maybe a role model within the group. Looking for ideas outside their immediate community (Rogers 1995), opinion brokers activate their bridging weak ties to well-connected individuals who are perceived

to have some expertise (Bansal & Voyer 2000; Gatignon & Robertson 1986), receive potentially valuable, new information and then influence other strong tie-related individuals such as close family and friends (Weimann 1982). This leads us to,

P<sub>10</sub>: *An individual's position within a network may distinguish social influencers from non-influencers as it affects an individual's opportunity to receive or disseminate WOM information.*

***The Relational Dimension of Social Capital:*** Whereas the structural dimension of social capital refers to the presence or absence of relations between actors, yet, cannot fully describe the ability of an individual to be able to access social resources, the relational source dimension of social capital focuses on the quality and content, rather than the structure, of social relationships. Relational social capital, as prerequisite for the formation of effective and stable relationships, encompasses the emotional aspects of relationships (Naude & Buttle 2000) – group process phenomenon like shared norms and values, interpersonal obligations and expectations, reciprocal obligation, mutual identification, commitment, understanding, honesty and trust which individuals or groups of individuals have developed with each other through a history of social interactions. The relational dimension of social capital, as measured by trust, trustworthiness and commitment (e.g., readily identifiable as an individual is holder of a political or social position of esteem), will increase strength of preference for a particular exchange partner (Gwinner et al. 1998). *Trust* as ‘the willingness to be vulnerable to the actions of another party’ (Mayer et al. 1995, p. 712), and *trustworthiness* as ‘the quality of the trusted party that makes the trustor willing to be vulnerable’ (Levin et al. 2002) are among the most important facets of relational social capital. The existence of high trust in a relationship is proportional to the ability to acquire information from this tie as well as to the credibility of private information (Fukuyama 1995; Ring & Van de Ven 1992, 1994) and produces certain outcomes such as cooperation and sensitive information exchange (Mayer &

Davis 1999). Without high levels of trust, individuals are not going to give other actors access to useful knowledge or confidential information. Therefore,

P<sub>11</sub>: *Trust and Trustworthiness may distinguish social influencers from non-influencers as they affect the quality and content of the WOM referral flows.*

According to the closeness of the relationship between the decision maker and the recommendation sources, the *tie strength* has been found to be one of the most significant factors to explain the influence of WOM communications. Stronger ties are more likely to be activated than weak ties as sources of information for related goods and WOM relayed on them are perceived as more credible (Rogers 1995) and more influential (Brown & Reingen 1987; Reingen & Kernan 1986; Bansal & Voyer 2000). Confronted with an informational environment beset with moral hazards, consumers tend to share valuable information with close friends and relatives only. Consequently, weak ties are less likely to carry WOM dissemination than strong ties (Frenzen & Nakamoto 1993). Regarding product decisions with higher levels of task difficulty, strong-tie recommendation sources can provide information that is custom tailored to the decision maker's preferences.

However, weak-tie recommendation sources – not being limited to the social circle of the decision maker - are more numerous and offer more varied and better information (Duhan et al. 1997). Moreover, weak ties are more likely than strong ties to facilitate WOM referral flows (Brown & Reingen 1987) and play a crucial role in the diffusion of innovations (Rogers 1995). In conclusion, in situations where a high degree of trust, confidence and intimacy is required, strong tie-sources with similar demographic characteristics will be more influential. However, when WOM communications relate to impersonal products or services, weak tie-sources with a higher perceived authority or superior social status are likely to have more influence. This reasoning leads us to,

P<sub>12</sub>: *The tie strength may distinguish social influencers from non-influencers as it impacts the strength of preference for a particular WOM exchange partner.*

***The Cognitive Dimension of Social Capital:*** The cognitive dimension of social capital – one of the least discussed dimensions when referring to social capital (Nahapiet & Ghoshal 1998) – addresses the need for a common understanding or “vocabulary” to build social capital. Related to the relational dimension, it will increase the strength of preference for a potential exchange partner, since similarity (i.e., shared norms and values) tends to influence relationships (Cialdini 1993). A WOM communication originating from a source with similar likes and dislikes will likely generate more interest (Brown & Reingen 1987). Through its shared meanings, language, symbols and codes, the cognitive dimension facilitates the *sharing of information and knowledge* (Weber & Camerer 2003). While the cognitive dimension of social capital did not have any affect on the overall resource exchange and combination of resources (Tsai & Ghoshal 1998), it allows network actors to determine common patterns of behavior, develop expectations on what future patterns of behavior will occur and – regarding WOM referral flows – understand when new knowledge or information is brought into the network, to learn from new information and develop new knowledge which can then be transmitted through the network. Overall, the cognitive dimension of social capital describes the ability of individuals to create understandings of network behavior and facilitates the flow of valuable information and knowledge. Thus,

P<sub>13</sub>: *The cognitive properties of social capital may distinguish social influencers from non-influencers as they cause the flow and sharing of WOM information and knowledge within a network.*

### **Typology of Social Influencers**

Based on the links between consumers’ individual and social capital attributes as basic drivers influencing WOM referral behavior, the first results from an ongoing exploratory study in the financial services and automotive sector with 15 face-to-face interviews provide nine different types of social influencers as shown in *Figure 2*.

**Figure 2: Typology of Social Influencers**

<b>Individual Capital</b> ↑	<p><b>Silent Expert</b> <i>social access to few; high personal motivation</i></p> <p>offers well-founded referrals when asked</p>	<p><b>Narrative Expert</b> <i>social access to some; high personal motivation</i></p> <p>offers referrals based on his knowledge status</p>	<p><b>Top Influential</b> <i>social access to many; high personal motivation</i></p> <p>actively offers well-founded referrals based on his knowledge and involvement</p>
	<p><b>Helpful Friend</b> <i>social access to few; medium personal motivation</i></p> <p>desires to help and to provide information</p>	<p><b>Occasional Influencer</b> <i>social access to some; medium personal motivation</i></p> <p>uses referrals for the best of all</p>	<p><b>Macchiavellist</b> <i>social access to many; medium personal motivation</i></p> <p>uses referrals systematically for his own good</p>
	<p><b>Experiencer</b> <i>social access to few; low personal motivation</i></p> <p>offers no referrals</p>	<p><b>Reciprocal Mercenary</b> <i>social access to some; low personal motivation</i></p> <p>looks for rewards for his referrals</p>	<p><b>Superspreader/Mega-Hub</b> <i>social access to many; low personal motivation</i></p> <p>offers referrals on the base of trust and/or reputation</p>
	<b>Social Capital</b> →		

The different social influencer types can be characterized by specific referral behavior patterns in view of their willingness and motivation to offer referrals as well as their access to potential WOM recipients.

**Experiencers:** have a low willingness and personal motivation to engage in WOM communication, and – together with their limited access to potential WOM sources and recipients – usually offer no referrals.

**Helpful Friends:** have an average willingness and personal motivation to engage in WOM communication, which is primarily based in their desire to help others and to provide useful information to close members of their social network (family, friends, and neighbors).

**Occasional Influencers:** have – just like the helpful friends – an average willingness and personal motivation to engage in WOM communication driven by the need to help others, but, in view of their enhanced access to potential WOM recipients, reach more people.

***Silent Experts:*** offer well-founded referrals based on their high personal motivation and involvement in a specific field of knowledge, but only when they are asked for advice.

***Narrative Experts:*** are – in contrast to the silent experts – willing to actively offer referrals based on their knowledge status.

***Reciprocal Mercenaries:*** can be characterized as reward-oriented individuals who have a low intrinsic motivation to offer referrals, but are induced to engage in WOM communication after having received a material or immaterial “payment”.

***Macchiavellists:*** have access to many potential WOM recipients, however, they do not engage in WOM communication to help with their expertise, but to influence others. They systematically use referrals for their own good to strengthen their social influencing power.

***Superspreader/Mega-Hubs:*** have access to many potential WOM recipients, but in view of their low personal motivation and individual knowledge status, they offer referrals only based on source credibility.

***Top Influentials:*** can be characterized by their high personal motivation engage in WOM communication, and – together with their access to many potential WOM sources and recipients – actively offer well-founded referrals based on their knowledge and involvement.

Even though we have just made a very first step to conceptualize WOM referral behavior types in view of identifying social influencers based on their individual and social capital attributes, our integrative framework and typology sketched in figure 1 and 2 seem to be worth focusing in further research as well as in managerial practice.

## MANAGERIAL AND RESEARCH IMPLICATIONS

***Limitations and Research Implications:*** The purpose of this paper was to examine the link between individual and social capital dimensions and WOM referral behavior to gain a better understanding of the underlying conditions and drivers of WOM communication as a theoretical framework for a structured understanding and categorization of the different social influencer types. We suggest that a customer’s WOM referral behavior and degree of social

influence is rooted in the presence of a certain predisposition or set of personal characteristics and in the social environment in which someone is embedded.

Of course, our model is only a first step and should be further developed in different ways. First, the different propositions sketched above will have to be elaborated more into depth. Second, in the next step of developing hypotheses, we should as well emphasize the interplay between the different variables. In this context we will also have to add the conceptualization of different forms of WOM referral behavior and their explanation in view of individual and social capital impacts. As important the generation of such an extended model might be, we believe that first of all, we should try to empirically find out the relevancy of different variables measuring individual and social capital to portray high social influence potential in a more aggregated sense. Preparing the empirical test of our model, the dimensions of individual and social capital need to be operationalized. In some cases we already can fall back on already existing and somewhat tested measures, in other cases we will have to start from scratch. Especially in view of the different dimensions of social capital it might be worth starting with further exploratory interviews, with respondents being asked what individual traits or social resources they associate with social influencers, are likely to yield further items. Further steps of the empirical work have, of course, to meet the state of the art of the use of sophisticated multivariate methods. For example, it might be useful to compare different approaches of formative and reflexive construct development and testing (Diamantopoulos & Winklhofer 2001; Jarvis et al. 2003), and, due to the fact that we cannot assume linear relationships between the different variables, we should also draw on nonlinear causal modeling (cf. also using neural networks).

Despite the limitations and necessary steps in future research, the primary contribution of our paper lies in developing and explaining a multidimensional framework of WOM referral behavior integrating the concept of individual and social capital as a basis for a structured

understanding and categorization of general market-place influencers and their use for more effective product and message diffusion.

***Managerial Implications:*** The potential benefits of this conceptual paper are that any links between individual and social capital measures and (WOM) referral behavior as well as the typology of social influencers provide important insights to the underlying motivations of WOM behavior. In view of our propositions concerning the impact of social capital, marketers might discover the relevancy of data which are either already available or – compared to psychographic and personality variables – easily accessible (i.e., political and social participation, club memberships, holding a position etc). Overall, taking the interplay between individual and social capital into account, our framework already might lead to the opportunity of a better understanding of the conditions and drivers of WOM referral behavior. Each type of social influencers is characterized by a different underlying philosophy to giving or not giving WOM referrals, which helps marketing managers to understand the nature and extent of WOM communication and might serve as a theoretical base to efficiently generate and manage positive word-of-mouth referrals from existing clients. This knowledge will enlarge the efficiency of selecting different customer groups and of encouraging appropriate key consumers to leverage their WOM potentials. Our typology might enable marketing managers to identify a broader variety of potential influencers and to employ effective and efficient actions to promote positive WOM from their different types of customers: Especially those, who do not articulate high referral potential and/or even themselves haven't discovered their referral potential yet, but possess a great amount of social capital. Encouraging such customer groups to efficiently use their potential might include the chance to more easily and sustainably convince them to support the company, and build up a deeper relationship.



## REFERENCES

*(Due to the 20-page limitation, the complete references are available upon request)*

- Arndt, J. (1967a): Role of Product-Related Conversations in Diffusion of a New Product, *Journal of Marketing Research*, 4 (3), 291-295.
- Arndt, J. (1967b): Word of Mouth Advertising and Informal Communication, in: *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, Donald F. Cox (Ed.), Boston: Harvard University, 188-239.
- Bansal, H. S./Voyer, P. A. (2000): Word-of-Mouth Processes Within a Services Purchase Decision Context, *Journal of Service Research*, 3 (2), 166-177.
- Bearden, W. O./Etzel, M. J. (1982): Reference Group Influence on Product and Brand Purchase Decisions, *Journal of Consumer Research*, 9 (2), 183-194.
- Bloch, P. H./Richins, M. L. (1983): A theoretical model for the study of product importance perceptions, *Journal of Marketing*, 47 (3), 69-81.
- Bone, P. F. (1995): Word-of-Mouth Effects on Short-Term and Long-Term Product Judgments, *Journal of Business Research*, 32 (3), 213-223.
- Brown, J. J./Reingen P. H. (1987): Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior, *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350-362.
- Burt, R. S. (1999): The Social Capital of Opinion Leaders, *Annals* 566, 37-54.
- Cialdini, R. B. (1993): *Influence: Science and Practice* (3rd ed.). New York: Harper Collins College Publishers.
- Deutsch, M./Gerrard, H. B. (1955): A study of normative and informational social influences upon individual judgement, *Journal of Abnormal Social Psychology*, 51, 629-636.
- Duhan, D. F./Johnson, S. D./ Wilcox, J. G./Harrell, G. D. (1997): Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (4), 283-295.
- Engel, J. F./Kegerreis, R. J./Blackwell, R. D. (1969): Word-of-Mouth Communication by Innovator, *Journal of Marketing*, 33 (3), 15-19.
- Feick, L. F./Higie, R. A. (1992): The effects of preference heterogeneity and source characteristics on an processing and judgments about endorsers, *Journal of Advertising*, 21 (2), 9-24.
- Festinger, L. (1954): A theory of social comparison processes, *Human Relations*, 7, May, 117-140.
- Frenzen, J./Nakamoto, K. (1993): Structure, Cooperation, and the Flow of Market-Information, *Journal of Consumer Research*, 20 (3), 360-375.
- Fukuyama, F. (1995): *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*, New York: Free Press.
- Gatignon, H./Robertson, T. S. (1991): Innovative decision processes, in: *Handbook of consumer behavior*, Harold, H. Kassarian, Ed. Eaglewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Gilly, M. C/ Graham, J. L./Wolfenbarger, M. F./Yale, L. J. (1998): A dyadic study of interpersonal information search, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 83-100.
- Granovetter, M. (1973): Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Greenberg, H. M./Greenberg, J. (1983): The personality of a top salesperson, *Nations Business*.
- Guo, C. (2001): A review on consumer external research: amount and determinants, *Journal of Business and Psychology*, 15 (3), 505-519.
- Hamilton, H. (1971): Dimensions of Opinion Leadership and their Correlates, *Public Opinion Quarterly*, 35, 266-274.
- Hansen, M. T. (1999): The Search-Transfer-Problem: The Role of Weak Ties in sharing Knowledge across Organization Subunits, *Administrative Science Quarterly* 44, 82-111.

- Herr, P. M./Kardes, F. R./Kim, J. (1991): Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion. *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 454-462.
- Ibarra, H. (1995): Race, opportunity, and diversity of social circles in managerial networks. *Academy of Management Journal*, 38(3), 673–703.
- Jacoby, J./Hoyer, W. D. (1981): What if Opinion Leaders didn't know more? A question of nomological Validity, in: *Advances in Consumer Research*, Monroe, K. B. (Ed.), Vol. 8, Ann Arbor, MI Association for Consumer Research.
- Katz, E./Lazarsfeld, P. F. (1955): *Personal Influence*. Glencoe, Free Press.
- Kelman, H. C. (1961): Processes of opinion change, *Public Opinion Quarterly*, 25 (Spring), 57-78.
- Lascu, D.-N./Zinkhan, G. (1999): Consumer conformity: review and applications for marketing theory and practise, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7 (3), 1-12.
- Levin, D. Z./Cross, R./Abrams, C. L. (2002): The strength of weak ties you can trust: the mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Academy of Management Proceedings*, D1: 6p.
- Midgley, D. F./Dowling, G. R. (1978): Innovativeness - Concept and 1st Measurement, *Journal of Consumer Research*, 4 (4), 229-242.
- Murray, K. B. (1991): A Test of Service Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities, *Journal of Marketing*, 55, 10-25.
- Myers, J. H./Robertson, T. S. (1972): Dimensions of Opinion Leadership, *Journal of Marketing Research*, 9 (February), 41-46.
- Nahapiet, J./Ghoshal, S. (1998): Social capital, intellectual capital and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23, 242-266.
- Price, L. L./Feick, L. F./Higgle, R. A. (1989): Preference heterogeneity and coordination as determinants of perceived information influence, *Journal of Business Research*, 19 (November), 227-242.
- Reingen, P. H./Kernan, J. B. (1986): Analysis of Referral Networks in Marketing - Methods and Illustration, *Journal of Marketing Research*, 23 (4), 370-378.
- Rogers, E. M./Kincaid, D. L. (1981): *Communication networks: toward a new paradigm for research*, New York London: Free Press; Collier Macmillan..
- Rogers, E., (1995): *Diffusion of Innovations*, The Free Press, New York, NY.
- Schenk, M./Rössler, P. (1997): The Rediscovery of Opinion Leaders. An Application of the Personal Strength Scale, *European Journal of Communication Research*, 22, 5-30.
- Scheufele, D. A. (1999). Participation as individual choice: Comparing motivational and informational variables and their relevance for participatory behavior.
- Troldahl, V. C./van Dam, R. (1965): Face-to-Face Communication about Major Topics in the News, *Public Opinion Quarterly*, 29, 626-634.
- Tsai, W./Ghoshal, S. (1998): Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks, *Academy of management Journal*, 41, 464-478.
- Wasserman, S./Faust, K. (1994): *Social network analysis: methods and applications*, Cambridge; New York: Cambridge University Press.
- Weimann, G. (1994): *The influentials: People who influence people*. Albany, NY: State University of New York Press.
- West, P. M./Broniarczyk, S. M. (1998): Integrating multiple opinions: The role of aspiration level on consumer response to critic consensus, *Journal of Consumer Research*, 25 (1), 38-51.
- Yale, L. J./Gilly, M. C. (1995): Dyadic perceptions in personal source information search, *Journal of Business Research*, 32 (3), 225-234.

## Modul 2

### Spreading the Word of Fashion: Identifying Social Influencers in Fashion Marketing. *Journal of Global Fashion Marketing*

Wiedmann, Klaus-Peter

Hennigs, Nadine

Langner, Sascha

*Journal of Global Fashion Marketing (JGfM),*

*Vol. 1, No. 3, August 2010, pp. 142-153*

*Einer erneuten Veröffentlichung wurde vom Verlag nicht zugestimmt. Der Beitrag kann im Internet bezogen werden. Homepage des Journals: <http://jgfm.org/>*

*URL Beitrag:*

[http://jgfm.org/sub/sub02\\_01.html?id=jgfm&code=20110715\\_125842\\_2372&o\\_search=title&o\\_searchs tr=spreading&o\\_mode=view&page=1&o\\_seq=28&o\\_list\\_no=1](http://jgfm.org/sub/sub02_01.html?id=jgfm&code=20110715_125842_2372&o_search=title&o_searchs tr=spreading&o_mode=view&page=1&o_seq=28&o_list_no=1)

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Hennigs, N.; (2010):** "Let's Talk about Fashion: Exploring the Motivational Drivers of Social Influencers in Fashion Marketing". Paper presented at the 2010 Global Marketing Conference at Tokyo, September 9-11, 2010.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2009):** Exploring the Underlying Motivational Drivers of WOM Referral Behavior: Towards a Typology of Social Influencers, in Reynolds, K.; White, J.Ch. (Ed.): Marketing Theory and Applications, 2009 AMA Winter Educators' Conference, Vol. 20/2009, pp. 482 ff.

## **Modul 3**

### **Targeting Social Identities through Social Influencers**

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Hennigs, Nadine

*Journal of Consumer Psychology*

*Eingereicht und unter Begutachtung*

# Targeting social identities through social influencers

## 1. Introduction

Identities, especially social identities, can be characterised as labels that transform over time and across various situations and that are used by consumers to categorise themselves and to express who they are in a social context (Reed, 2004; Reed et al., 2009). For example, individuals may buy specific cars to indicate their social status and income, or they may dress in particular ways to show their taste in fashion or their membership in a social group. Buying behaviour can be interpreted as a signal of social identity (Douglas & Isherwood, 1978) and as a marker of consumers' other identity-oriented preferences (Solomon, 1988; Solomon & Assael, 1987). In every phase of life, different resources (e.g., material, symbolic, and experiential) are used by consumers to fulfil personal, role, and social identities (Arnould & Thompson, 2005). In this way, people follow a fundamental motivation to gain or maintain positive social identities that contribute to their self-esteem and ego (i.e., the self-enhancement motive) (Turner, 1982).

Nevertheless, a review of the existing literature on identity reveals that research into social identity-oriented buying behaviour is limited. Many studies have shown a strong connection between belonging to a social group and a person's attitudes and buying decisions (e.g., Forehand & Deshpande, 2001; Grier & Deshpande, 2001; Jaffe & Berger, 1988; Jaffe, 1991; Meyers-Levy, 1988), but few studies have attempted to identify the reasons for this connection or to conceptualise how people are influenced by or in their social groups. Existing research on the question of how firms can target consumers with specific social identities has concentrated on social network theory, social ties and their effect on buying patterns (e.g., Money et al., 1998). Little research has analysed in-groups and their characteristics, especially the different types of social influencers that act as role models – and even as leaders - inside social groups and that affect group (and buying) behaviour. Hence, to gain a theoretically and empirically founded understanding of social identity-oriented buying behaviour, it is important to study the underlying driving forces and individual motivations of social influencers. This examination has the potential to further both research and marketing practice and to efficiently target potential customers from a social group.

The purpose of this paper is to provide an initial conceptual model of influencers in social groups. In this context, we define dimensions of individual and social capital as key drivers of social influencers in a social identity context. Three sets hypotheses are developed. The first set of hypotheses arises from the perspective that social influencers possess certain attributes that distinguish them from others (individual capital), and the second set of hypotheses arises from the perspective that influence is tied to social dominance and power, which enables an individual to affect others within their group (social capital). The combination of individual and social capital produces the social leadership that constitutes the core of social influence and leads to the third set of hypotheses. Based on the theoretical framework and associated hypotheses, the potential and value of different social influencers are explored in an initial research step that uncovers three individual, three social, and three leadership factors that characterise four types of social influencers. A follow-up cluster analysis shows how social influencers are embedded in social structures and how they can influence self-categorisation and customer behaviour in social groups.

## 2. Construct definition and literature review

### 2.1 Social identity theory

Global society can be broken down into a wide range of social categories and social groups. Each individual may be part of several groups at the same. To put it more clearly, each person plays a “role” in society. These roles can be continuous over one’s lifetime (e.g., father or son) or over a particular period of time (e.g., student, athlete, employee), or they may be transitory (e.g., Democrat, environmentalist). A social category contains social elements that originate from culture, social networks, social groups and society as a whole. Every consumer can declare himself or herself a member of any social category. However, not every social category can, in fact, be represented by everyone (Kihlstrom, 1992). Of particular importance are those social categories with a high level of self-relevance. These self-relevant social categories form a consumer’s social identity.

“Social identity” can be defined as *“the individual’s knowledge that he [or she] belongs to certain social groups together with some emotional and value significance to him [or her] of this group membership”* (Tajfel, 1972). Accordingly, social identity is *“that part of an individual’s self-concept which derives from his/of his [or her] membership of a social group (or groups) together with the value and emotional significance attached to that membership [or her] knowledge”* (Ellemers, Spears & Doosje, 2002). Because social identities are often associated with stable classifications such as gender or race, *Table 1* provides a comprehensive overview of foundational research in social identity, showing that the theory is well founded, based on a transitory understanding of identity and well connected to consumer behaviour in general.

The topic of salience is a main concept in social identity. A salient identity *“is an identity that is likely to be played out (activated) frequently across different situations”* (Stets & Burke, 2002). Only if marketers are able to anticipate that a consumer is self-categorising him- or herself into a certain social group, they can properly target this consumer. There are several ways a social identity can be described as “salient”. For example, “in-groups” may be distinctly different from “out-groups” (Randel, 2002), especially when these groups differ in their social status or their position of power (Ashforth & Mael, 1989; Brewer & Miller, 1984; Vanman & Miller, 1993). For marketers, social identity salience generally relates to situations and circumstances when a consumer associates the features of a product or situation that *“draw, grab, or hold”* his or her attention with elements of his or her social identity or social group (Higgins, 2000).

Author(s)	Year	Title/Focus	Key Concept	Definition
Tajfel, H.	1972	La categorization sociale [social categorization]. In S. Moscovici (Ed.), <i>Introduction à la psychologie sociale</i> (pp. 272-302). Paris, Larousse.	Social Identity	<i>Social identity is defined as "the individual's knowledge that he belongs to certain social groups together with some emotional and value significance to him of this group membership"</i>
Tajfel, H.	1978	<i>The social psychology of minorities</i> . London: Minority Rights Group.	Social Identity	Social identity is defined as <i>"that part of an individual's self-concept which derives from his of his [or her] membership of a social group (or groups) together with the value and emotional significance attached to that membership [or her] knowledge."</i>
Tajfel, H.	1981	<i>Human groups and social categories: Studies in social psychology</i> . Cambridge: Cambridge University Press.	Social Identity	<i>"...The assumption is made that, however rich and complex may be the individuals' view of themselves in relation to the surrounding world, social and physical, some aspects of that view are contributed by the membership of certain social groups or categories. Some of these memberships are more salient than others; and some may vary in salience in time and as a function of social situation"</i>
Turner, J.C.	1982	Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), <i>Social identity and intergroup relations</i> (pp. 15-40). Cambridge: Cambridge University Press.	Social Identity	Social identity theory states that in situations of high in-group salience, the given cognitions, attributes and stereotypes of in-groups and out-groups influence how <i>"the self"</i> is interpreted potentially leading consumers to behave like the <i>"in-group stereotype"</i> in terms of attitudes, beliefs, norms, affective reactions, and behaviours
Lorenzi-Cioldi, F., & Doise, W.	1994	Identité sociale et identité personnelle. In R.Y. Bourhis & J.P. Leyens (Eds.), <i>Stéréotypes, discrimination et relations intergroupes</i> (pp. 69-96). Liège: Mardaga.	Social Identity	Social identity theory defines the self-concept as a cognitive structure deriving out of a social categorization (involving those characteristics of the self, that are associated with a social group membership) and a personal identity (incorporating those elements of the self that are unique to the person).
Tajfel, H., & Turner, J.C.	1986	The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worschel & W. G. Austin (Eds.), <i>Psychology of intergroup relations</i> (pp. 7-24). Chicago: Nelson Hall.		
Turner, J.C.	1982	Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), <i>Social identity and intergroup relations</i> (pp. 15-40). Cambridge: Cambridge University Press.		
Andrews, M.	1991	<i>Lifetimes of commitment. Aging, politics, psychology</i> . Cambridge: Cambridge University Press.	Group Identity	In social identity theory, <i>group identification</i> is defined by the individual's self-identification to a specific social group. The intensity of identification depends on the distinction between voluntary and involuntary group membership as well as on the social context in which the identity is triggered. For example sex, age, and race are involuntary group memberships, whereas professions, hobbies, or religion are voluntary memberships. Identification to voluntary groups is proposed to be more intense as they are actively chosen.
Taylor, V., & Whittier, N. E.	1992	Collective identity in social movement communities: Lesbian feminist mobilization. In A. Morris & C. McClurg Mueller (Eds.), <i>Frontiers of social movement theory</i> (pp. 104-130). New Haven, CT: Yale University Press.	Collective Identity	In the theory complex of social identity a <i>collective identity</i> is defined as <i>"shared definitions of a group that derive from members' common interests and solidarity."</i> Collective identity describes social group membership in wider environment and context, as it incorporates not only one individual's self-identification with a group but also the identification of the whole group as a collective.
Tajfel, H.	1978	<i>Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations</i> . London: Academic Press.	Social Categorization	Social identity theory proposes that the behaviour of an individual towards a member of a target out-group is determined by a social categorization process involving specific stereotypes implied by group membership rather than by personality traits.
Turner, J.C.	1982	Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), <i>Social identity and intergroup relations</i> (pp. 15-40). Cambridge : Cambridge University Press.	Social Categorization	Social identity theory proposes that people follow a fundamental motivation to hold up or gain positive social identities that add to their self-esteem and ego (i.e., self-enhancement motive). In inter-group contexts <i>"...the need for positive social identity motivates a search for, and the creation and enhancement of, positive distinctiveness for one's own group in comparison to other groups"</i>
Higgins, T.	2000	Social cognition: Learning about what matters in the social world. <i>European Journal of Social Psychology</i> , 30, 3-39.	Social Identity Salience	Social identity salience <i>"can be used to capture the notion that not all of the features of a stimulus receive equal attention at any point in time. The salient features of a stimulus event are those features that draw, grab, or hold attention relative to alternative features"</i> social identity salience generally relates to situations and circumstances when the features of the self that <i>"draw, grab, or hold"</i> a consumer's attention in defining <i>"who they are"</i> are tangible and can be more or less directly connected to the membership in a particular social group
Randel, A. E.	2002	Identity salience: A moderator of the relationship between group gender composition and work group conflict. <i>Journal of Organizational Behaviour</i> , 23, 749-766.	Social Identity Salience	Under the premise that if there is an unequal ratio of in-group members compared out-groups, a social identity becomes salient if there are distinctive, visible differences of the in-group compared to the out-groups.
Ashforth, B., & Mael, F.	1989	Social identity theory and the organization. <i>Academy of Management Review</i> , 14, 20-39.	Social Identity Salience	A social identity becomes salient, if there is a distinctive difference in status and power of the in-group compared to the out-groups.
Brewer, M.B., & Miller, N.	1984	Beyond the contact hypothesis: Theoretical perspectives on desegregation. In N. Miller & M.B. Brewer (Eds.), <i>Groups in contact: The psychology of desegregation</i> (pp. 281-302). Orlando, FL: Academic Press.		
Vanman, E.J., & Miller, N.	1993	Applications of emotion theory and research to stereotyping and intergroup relations. In D.M. Mackie & D.L. Hamilton (Eds.), <i>Affect, cognition and stereotyping: interactive processes in group perception</i> (pp. 297-315). San Diego: Academic Press.		
Earley, P.C., & Laubach, E.	2001	Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning. <i>Academy of Management Journal</i> , 43, 26-50.	Social Identity Salience	A social identity becomes salient, if out-group members treat members of a specific social group differently because of their social identity.
Stone, D.L., & Colella, A.	1996	A model of factors affecting the treatment of disabled individuals in organizations. <i>Academy of Management Review</i> , 21, 352-401.		
Ashforth, B., & Mael, F.	1989	Social identity theory and the organization. <i>Academy of Management Review</i> , 14, 20-39.	Social Identity Salience	In particular contexts inter-group competition can lead to situations where a social identity becomes salient.
Turner, J.C.	1982	Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), <i>Social identity and intergroup relations</i> (pp. 15-40). Cambridge : Cambridge University Press.		
Tajfel, H., & Turner, J.C.	1979	An integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin & S. Worschel (Eds.), <i>The social psychology of intergroup relations</i> (pp.33-47). Belmont, CA: Wadsworth.	Social Context	If and to what extent a person interprets himself as an individual or out of his social identity, depends on social context features like e.g. the permeability of group boundaries and the stability and legitimacy of inner group statuses.
Ellemers, N., Spears, R., & Doosje, B.	2002	Self and social identity. <i>Annual Review of Psychology</i> , 53, 161-186.	Social Context	<i>"The motivational implications of a particular social identity are shaped by contextual features..."</i> (e.g. risk avoidance, self-esteem boost, and better distinctiveness) that affect different facets of social identification (e.g. strength of identification, self-stereotyping, and affiliation with a group on an emotional base )

**Table 1: Social identity foundational theory – An overview**

## 2.2 Social identity and consumer behaviour

Consumers are often attracted to brands and products that incorporate features of their social identity (extensive psychological and marketing-related research has been conducted on this subject; e.g., Forehand, Deshpande, & Reed, 2002; Stayman & Deshpande, 1989; Shavitt 1990; Katz 1960; Smith, Bruner and White 1956). On one hand, this consumer attraction can occur because a product or brand represents particular personality traits of the consumer (Aaker, Benet-Martinez, & Garolera, 2001; Aaker, 1997). On the other hand, the product may deliberately remind the consumer of his or her ideal position in society or another social identity related self-image (Belk, Bahn and Mayer 1982). Research studies have extensively analysed the impact of social identity on consumer attitudes and beliefs (for example, in terms of common norms and traits, shared avocations, similar political affiliations or shared religious beliefs; Deaux, Reid, Mizrahi & Ethier, 1995; R. E. Kleine, Kleine, & Kernan, 1993; Laverie, Kleine, & Kleine, 2002). A consumer's concept of his or her social identity can affect the way he or she selects purchases, including food items (Hirschman 1981; O' Guinn and Meyer 1984; Stayman and Deshpandé 1989; Wallendorf and Reilly, 1983; Wooten 1995). Furthermore, social identity can determine how consumers react to advertising (Forehand & Deshpandé 2001; Grier & Deshpandé 2001; Jaffe & Berger 1988; Jaffe 1991; Meyers-Levy 1988) or even how they use media (Bhattacharya, Rao, & Glynn, 1995; Saegert, Hoover & Hilger 1985). Social identity may also influence brand loyalty (Deshpandé, Hoyer & Donthu 1986). People even select their method of collecting information about particular topics based on their social identity (Meyers-Levy & Sternthal 1991). In summary, literature shows that self-identification with specific social groups not only helps consumers to relate products with particular social identities (Kleine et al., 1993; Shavitt et al., 1992; Shavitt & Nelson, 2000) but also enables them to socially categorise other consumers by analysing what they buy (Baran, Mok, Land, & Kang 1989).

## 2.3 Social influence in social groups

The extent to which an individual self is derived from collective terms can be described as “*social identification*” (Ashforth & Mael, 1989; Hogg & Abrams, 1988; Tajfel & Turner, 1986). Social identification can be defined as the process in which an individual psychologically consolidates his or her self with a social group to attribute group-defining characteristics (Knippenberga et al., 2004; Hogg, 2003; Sedikides & Brewer, 2001; Turner et al., 1987). An individual who defines himself or herself as a member of a specific social group will often assimilate the main characteristics of the social group, enticing the individual to take the collective's interest to heart - also in terms of buying behaviour. O'Shaughnessy and O'Shaughnessy (2002) explain that “*consumers seek 'positional' goods to demonstrate group membership, to identify themselves and mark their position*” within a social group.

Consumers adapt to social group behavior (in terms of affective reactions, norms, beliefs, and attitudes) when they experience a high level of in-group salience (Turner, 1982). Still some individuals, such as group leaders or social role models, may even be able to intensify this in-group salience by influencing in-group behavior. (Forehand & Deshpandé 2001, Grier & Deshpandé 2001, Jaffe & Berger 1988, Jaffe 1991; Meyers-Levy 1988; Deshpandé & Stayman 1994). This can occur directly, such as when a professional golf player recommends a particular equipment shop to new members. It can also occur indirectly, such as when a feminist organization leader is often seen consuming a certain brand of soft drink. But who are these highly influential group members in general? How can they be identified and directly addressed? What characteristics or attributes do they have in common?



## 2.4 Identification of social influencers

Several factors have been identified as reasons why specific “*selves*” have the ability to influence consumers in a social group more than others. These factors include source expertise (Bansal & Voyer, 2000; Gilly et al., 1998), tie strength (Brown & Reingen, 1987; Frenzen & Nakamoto, 1993), leadership abilities (Mann, 1959; Stogdill, 1948), demographic similarity (Brown & Reingen, 1987), reference group influence (Bearden & Etzel, 1982), and perceptual affinity (Gilly et al., 1998). Research studies have shown that certain types of consumers have a personal predisposition to influence other consumers (e.g., opinion leaders, market mavens, or Machiavellians; Feick & Price, 1987; Lazarsfeld et al., 1944; Henning & Six, 1977). Reliable and valid measurements must be developed to identify and to make ideal use of consumers with a significant level of influence on the behaviour of others. In previous research, four basic techniques have been successfully tested: socio-metric techniques, interviews with key informants, observations, and self-designating techniques (Jacoby, 1974; Rogers & Cartano, 1962; Weimann, 1994). Of these methods, self-identification techniques are the most popular method as they can easily be administered in surveys. However, the disadvantage of this approach is that individuals sometimes overestimate their influence on others by evaluating themselves more positively than others would. Not everyone who claims to be a leader and source of advice in a social group can be a convincing social influencer (Stanforth, 1995). To profile, evaluate, and target different types of social influencers – specifically, those with a leadership personality, who are highly involved in their social identity and whose advice is sought and those with comparably low levels of information but compensatory influential resources (Kang & Park-Poaps, 2010) - a consumer’s potential to influence must be subdivided into individual, social, and leadership aspects.

## 3. Conceptualisation and hypotheses: Categories of social influencers

Identifying consumers with the greatest potential influence in a social group requires a comprehensive understanding and management of influence behaviour as well as an in-depth analysis of its conditions and drivers. For the purposes of this paper, the influence potential of consumers is related to the consumer’s individual and social capital attributes (Cova, B., Kozinets, R. V., & Shankar, A., 2007; Bourdieu, 1989) and leadership abilities.

A *consumer’s individual capital* derives from an individual’s knowledge, involvement, and expertise (Phau & Chang-Chin, 2004). A *consumer’s social capital* arises from social dominance gained from specific and sustained relationships within a social group. When determining a consumer’s influence value, individual capital addresses the consumer’s *motivation to influence*, whereas social capital refers to the consumer’s *opportunistic use of social influence*, defined by the consumer’s independent, self-centred, and calculated use of his influencing powers. Both individual and social capital contribute to a social influencer’s *leadership abilities*, which illustrate his persuasive “*power*”. Derived from factors such as leadership narcissism or personality strengths, leadership in a social group is a marker of social influence. However, few studies have attempted to conceptualise and empirically test the effect of consumers’ individual and social capital and leadership abilities on their perception of certain products and services and their associated influence.

### 3.1 Individual capital dimensions

To identify the common characteristics of marketplace influencers, research has focused on various socioeconomic factors that set those influencers apart from other individuals, such as media habits, individual lifestyles, status, prestige, values, and traits, specific involvement and knowledge levels (Anderson, 1962; Black, 1982; Kingdon, 1970; Levy, 1978; Robinson,

1976). In this paper, we will focus on the following deduced individual factors: *involvement*, *expertise*, and *knowledge* and *mavenism*. As our conceptual model proposes, mavenism functions as a central motivation for influencing behaviour, whereas involvement and expertise/knowledge determine the degree and quality of motivation. The factors, the corresponding literature and the resulting hypotheses are described as follows.

***Expertise & Knowledge:*** As the “*ability to perform product related tasks successfully*” (Feick & Higie, 1992), expertise defines the influence of specific information (e.g., Deutsch & Gerrard, 1955; Herr et al., 1991; Lascu & Zinkhan, 1999; Yale & Gilly, 1995). Because expert sources have a greater influence on the receiver (e.g., Bone, 1995; Herr et al., 1991; Feick & Higie, 1992), expertise and knowledge about a product category or a social environment are essential qualifications that define a consumer’s influence potential, especially in the context of social identity (Trodahl & van Dam, 1965; Myers & Robertson, 1972). Social influencers are frequently asked for advice in their area of expertise and are significantly more influential within their social groups than others are (Katz & Lazarsfeld, 1955). Experts are opinion leaders in a product category more often than non-experts (Jacoby & Hoyer, 1981), and their advice is considered to be of higher quality than the advice of others (Gilly et al., 1998). Communicating expertise and/or knowledge effectively is crucial because the clarity of a message plays a vital role in the process and outcome of social influence (Gatignon & Robertson, 1991). Regarding mavenism, expertise, and knowledge contribute to the ability to help others with vital information and constitute the basis for substantial advice. This leads us to our first hypothesis:

*H<sub>1</sub>: The level of expertise and knowledge in a specific area of interest significantly influences mavenism through a consumer’s motivation to influence other group members.*

***Involvement:*** The context of specific product categories also seems to affect influencing behaviour in social groups (Kim, 2005). Research studies have shown that the level of involvement in a specific area of interest not only affects the motivation to disseminate information about a “*product*” but also lowers the cognitive costs related to processing new information, allowing for the better and faster accumulation of knowledge over time (Bloch & Richins, 1983). The energising characteristics of involvement in the context of social identity generate mavenism. Therefore, we hypothesise the following:

*H<sub>2</sub>: The degree of involvement within a particular product class or category is a basic driver of social influence and will positively impact mavenism as an individual’s motivation and ability to influence others.*

***Mavenism:*** Consumers who are defined by an individual predisposition to propagate knowledge and opinions (specific or general knowledge/expertise in products, purchase situations and other market-related matters) to fellow consumers are described as market mavens or opinion leaders (Feick & Price 1987; Lazarsfeld et al., 1944; Kotler & Zaltman, 1976; Kassarijan, 1981; Slama & Tashchian, 1985). In a marketplace environment, the so-called maven is a trusted person who is known as an expert in a specific area of interest or a product category, helping consumers to reduce their perceived risks in decision-making processes (Wiedmann, Walsh, & Mitchell, 2001; Walsh et al., 2004). In a social identity context, mavenism is the primary individual capital that helps consumers act as influencers. Moreover, mavenism acts as a motivational source to use of one’s knowledge to achieve social power and social dominance. Consequently, we hypothesise the following:

*H<sub>3</sub>: Mavenism has a significant positive effect on Machiavellianism because knowledge and involvement combined with the ability to provide valuable advice motivate a social influencer to use his expertise to achieve social dominance.*

### 3.2 Social capital dimensions

Whereas the first group of factors refers to characteristics of individual capital that enable an influencer to affect others, the second group shows that social capital plays a vital role in explaining social influencing behaviour. To measure social capital, it is useful to deduct the sources of social capital by defining three factors: *ego drive*, *independence* and *Machiavellianism*. The next section presents a brief description of these factors and their corresponding hypotheses.

**Ego Drive:** Ego drive is characterised by receiving personal enjoyment from persuading another consumer to act in a certain way (Greenberg & Greenberg, 1983). Ego-driven individuals receive a deep feeling of satisfaction when they are able to deliberately change other consumers' point of view. Ego-driven consumers constantly attempt to assert and affirm their sense of self. Therefore, research studies suggest that the ego drive can be triggered by exhibiting connoisseurship, suggesting a pioneering spirit, demonstrating insider information, connoting status, evangelising, and asserting superiority (Dichter, 1966). In our social identity context, ego drive not only supports but also encourages consumers to act as social influencers. Because ego-driven social influencers persuade other consumers for the sake of their own ego, ego drive is a main driver of Machiavellianism, as the essence of social dominance. This effect leads us to the following hypothesis:

*H<sub>4</sub>: Ego drive acts as a main driving force for consumers to persuade others and thereby significantly affects Machiavellianism as the ability to opportunistically use one's influencing capabilities.*

**Independence:** In this research context, independence is defined as a condition in which an individual is able to use his mind and body, regardless of social constraints or conscience. Independence is an element of authoritarianism (Oesterreich, 1998; Ogawa, 1981; Oesterreich, 1974; Adorno et al., 1964) that enables a person to act on his authority without hesitation or questioning his conscience. Regarding social influencers, independence acts as a measure of a consumer's conviction to influence. The more independent an individual is, the more he can opportunistically use his influencing powers. Thus, we propose the following hypothesis:

*H<sub>5</sub>: Independence determines the level of social risks a consumer is willing to take and acts as a driving force of Machiavellianism, as the ability to opportunistically use one's influencing capabilities.*

**Machiavellianism:** Machiavellian personalities can be defined as opportunistic power seekers with self-centred attitudes towards other people and the world (Christie & Geis, 1970). Machiavellians search for power and leadership and act in their own interest. When they persuade others, they mostly do so wisely and always in the context of a bigger picture (Dahl, 1957; Mayer & Greenberg, 1964). However, Machiavellians do not only enjoy influencing the minds and actions of others; they also follow an inner drive. In an attempt to constantly prove their positions as pioneers and leaders, they must constantly affect and persuade others (Weigel, Hessing, & Elffers, 1999). Machiavellians in social groups embody social influence and leadership capabilities as they receive satisfaction and self-assurance from others following them (Dichter, 1966; Gatignon & Robertson 1986). Consequently, we propose the following hypothesis:

*H<sub>6</sub>: Machiavellianism has a significant positive effect on social leadership because ego-drive combined with independence and the conviction to achieve social dominance enables a social influencer to use his abilities effectively.*

### 3.3 Social leadership

While individual capital and social capital describe the personal motivation and social competence to influence, social leadership constitutes the core ability to persuade others in a social group. To measure social leadership, we rely on three factors: *personality strength*, *leadership narcissism* and *leadership ability*. A brief description of these factors and their corresponding hypotheses are presented in the following sections.

***Personality Strength:*** Personality strength is a central trait of individuals; it is a mirror of their confidence in leadership roles, their talent for forming others' opinions, and their self-perceived influence on social and political outcomes. Consumers with high personality strength achieve higher levels of satisfaction in life and are generally more integrated into their communities (Scheufele, 1999). Personality strength is positively related to a person's engagement in social activities, and it has been shown that people with high personality strength engage in larger social networks and talk to others more often (Schenk & Rössler, 1997). Due to their larger networks and integration into larger communities, consumers with high personality strength frequently meet new people, speak at meetings, participate actively in discussions, and take part in social events (Weimann, 1994; Noelle-Neumann, 1985). In the context of this research, personality strength enables social influencers to affect and persuade others by indirectly leading them. Therefore, we propose the following hypothesis:

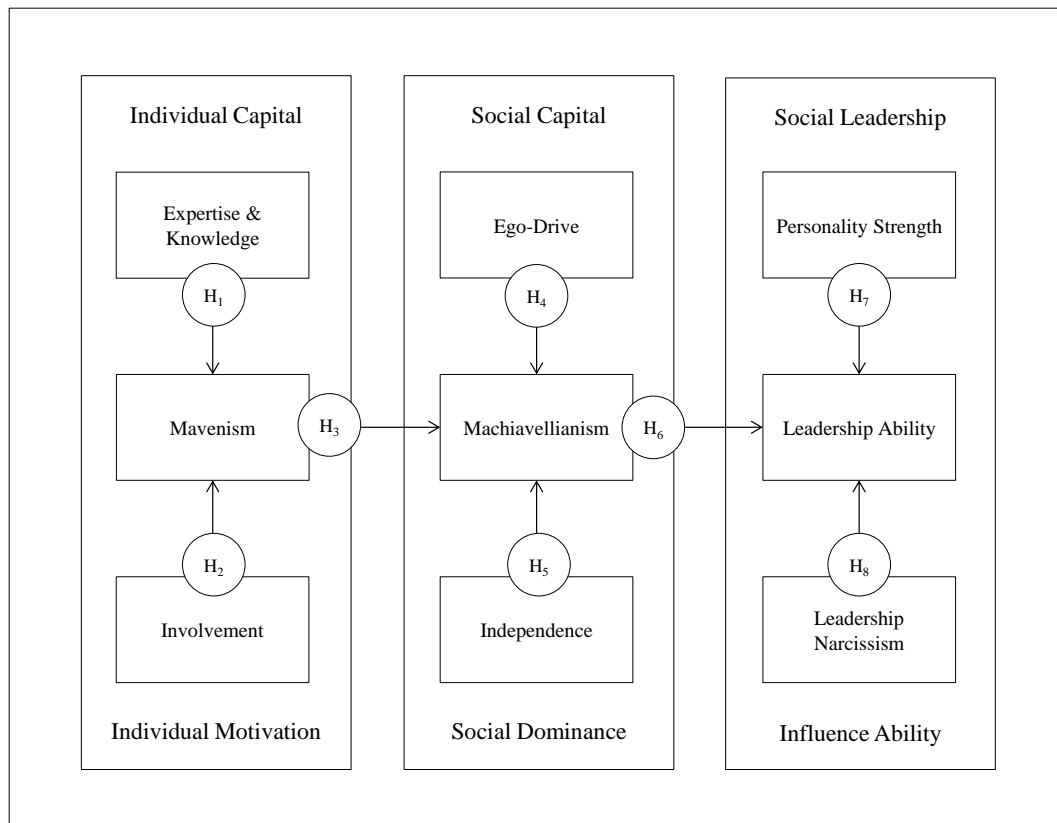
*H<sub>7</sub>: High personality strength is a basic driver of leadership because it gives social influencers confidence in the process of persuading others.*

***Leadership Narcissism:*** In general, leadership narcissism is seen as the excessive belief in one's own abilities and/or attractiveness to others. Leadership narcissism, as defined in this research, is derived from the concept of the narcissist personality (Raskin, & Terry, 1988). This healthy characterisation of individuals who are often portrayed as self-centred and conceited (Ames, Rose, & Anderson, 2006) fits our conceptual model because social influencers require an overwhelming sense of self-confidence to overcome objections or resistance against their attempts to influence other group members. Therefore, we hypothesise the following:

*H<sub>8</sub>: Narcissism is a basic driver of leadership because an excessive belief in one's own attractiveness helps social influencers to reassure themselves and to overcome apparent doubts.*

***Leadership Ability:*** In our conceptual model, acclaiming social leadership is a central goal of social influence. Social influence is conclusively identified only if an influential consumer can lead his social group directly or indirectly towards a specific stereotype or buying behaviour. Leadership in social groups can therefore be defined as the process of forming and organising a group of people to achieve a common goal through the power of social influence. As we search for the leadership of a social influencer, we refer to the persuasive abilities derived from the concept of narcissistic leadership (Raskin & Terri, 1988). In contrast to common examples of leaders, such as a company's CEO, leadership in social groups requires no formal authority (Mann, 1959; Stogdill, 1948). Consistent with our conceptual model, research studies have shown that leadership can evolve from various factors, such as personal traits (Arvey et al., 2006), situational circumstances (Kenny & Zaccaro, 1983), visions and values, charisma, and intelligence (Judge et al., 2002).

Based on our theoretical analysis, *Figure 1* shows the conceptual model we propose to explore the key drivers of social influence in social groups and the set of individual, social, and leadership characteristics that constitute the ideal social influencer.



**Figure 1: Conceptual Model**

## 4. Methodology

### 4.1 Measurement instrument

To measure the antecedents and behavioural outcomes of individual and social capital in the context of our conceptual model, we used existing and tested measures, as shown in *Table 2*.

<b>Individual Capital</b>	
Product-specific Involvement	<i>Zaichkowsky, 1994</i>
Expertise and Knowledge	<i>Sambandam &amp; Lord, 1995</i>
Market Mavenism	<i>Feick &amp; Price, 1987</i>
<b>Social Capital</b>	
Empathy and Ego Drive	<i>Schiemann &amp; Van Gundy, 2000</i>
Independence	<i>Oesterreich, 1998</i>
Machiavellianism	<i>Henning &amp; Six, 1977</i>
<b>Social Leadership</b>	
Personality Strength	<i>Noelle-Neumann, 1983</i>
Leadership Narcissism	<i>Raskin &amp; Terry, 1988</i>
Leadership Ability	<i>Raskin &amp; Terry, 1988</i>

**Table 2: The questionnaire scales**

All items were rated on five-point Likert scales (*1=strongly disagree to 5=strongly agree*) and specified to a product-specific context. For the purposes of our study, the context of automotive marketing was chosen. More than any other product, automobiles are a mirror of society and social identity. Material possessions, such as automobiles, symbolise and communicate not only personal qualities but also group membership, social status, and social

position (Dittmar, 1992; O’Cass & McEwen, 2004), qualities that can be seen by other consumers as distinctive expressions of social identity (McCracken, 1989; Wattanasuwan, 2005). Therefore, this research context is ideal for analysing the individual and social drivers of market influencers in the context of social identity. The automotive market is appropriate for conclusions regarding socially embedded car-buying behaviour and a wide range of high-involvement goods. The first version of our questionnaire was face-validated using exploratory and expert interviews to check the length and layout of the questionnaire and the quality of the items.

## 4.2 Sample and data collection

To investigate the research model, an Internet survey with a snowball sampling method was developed in Germany. This survey used an Internet form sent to selected web pages and personalised emails to private customers with an invitation to contribute to the survey. In April 2011, a total of 428 valid questionnaires were received. The sample characteristics are described in *Table 3*.

Variable		n	%
<b>Age</b>	18 – 25 years	97	22.7
	26 – 35 years	158	36.9
	36 – 45 years	84	19.6
	46 – 55 years	53	12.4
	56 – 99 years	31	7.2
<b>Gender</b>	Male	237	55.4
	Female	191	44.6
<b>Marital status</b>	Single	244	57.0
	Married	146	34.1
	Widowed	4	1.0
	Divorced	31	7.3
<b>Education</b>	Lower secondary school	16	3.7
	Intermediate secondary school	87	20.3
	University entrance diploma	126	29.4
	University degree	196	45.8
<b>Occupation</b>	Full time	260	60.7
	Part time	44	10.3
	Pensioner/retiree	9	2.1
	Housewife/husband	9	2.1
	Job training	3	0.7
	Student	93	21.7
	Seeking work	6	1.4
<b>Income</b>	> 500 Euro	12	2.8
	500 EUR – 999 EUR	55	12.9
	1,000 EUR – 1,999 EUR	69	16.1
	2,000 EUR – 2,999 EUR	106	24.8
	3,000 EUR – 3,999 EUR	74	17.2
	4,000 EUR – 4,999 EUR	40	9.3
	< 5,000 EUR	43	10.0

**Table 3: Demographic profile of the sample**

Regarding gender distribution, 55.4% of the respondents were male and 44.6% were female. In terms of age, 36.9% of the participants were between 26 and 35 years of age, with 35.6 years as the mean age. With regard to educational level and occupational status, 75.2% of the sample had received a university entrance diploma or a university degree, and 60.7% of the sample were employed full time. Regarding the automotive context, 88.2% of the respondents owned a car and drove it on a regular basis. Although this is not a representative sample, the

convenience sample used in this study is an appropriate basis for the empirical investigation of our conceptual model.

## 5. Results and discussion

SPSS 17.0 and SmartPLS 2.0 were used to analyse the data. To assess common method variance, following Podsakoff, MacKenzie, Lee, and Podsakoff (2003), we used Harman's (1976) one-factor test to determine whether a single factor accounted for most of the covariance in the relationships between the independent and dependent variables. A principal component factor analysis with varimax rotation revealed a 9-factor structure with no general factor present (the first factor accounted for 23% of the variance). Thus, no single factor accounted for a majority of the covariance in the variables, so the common method variance was unlikely to present a significant problem in our study. The results of the measurement of the constructs, the test of our hypotheses, and the cluster segments of market influencers in a social identity context are described below.

### 5.1 Measurement of constructs

For a reliable and valid measurement of the latent variables, we used several criteria to assess our measurement models, following the suggestions of Chin (1998). For all factors, our results show sufficiently high factor loadings, with .606 as the smallest loading. Additionally, the average variance extracted (AVE), the reliability tests (Cronbach's alpha, indicator reliability, factor reliability), and the discriminant validity (Fornell-Larcker criterion) revealed satisfactory results, as shown in *Table 4*.

Factor	Cronbach's Alpha	Factor Loadings	t-value	Composite Reliability	AVE	Fornell-Larcker Criterion (AVE > Corr <sup>2</sup> )
<b>Individual Capital</b>						
<b>F1 Product-specific Involvement</b>						
unimportant – important	.932	.899	115.674	.947	.748	.748 > .643
boring – interesting		.904	118.621			
mundane – fascinating		.908	143.363			
means nothing – means a lot to me		.810	52.812			
irrelevant – relevant		.796	49.497			
uninvolving – involving		.862	88.848			
<b>F2 Expertise &amp; Knowledge</b>						
A car brand reflects the driver's ability.	.908	.688	28.470	.928	.684	.684 > .596
My car is a reflection of my social status.		.821	61.575			
To me, a car is an expression of the owner's personality.		.845	69.885			
To be able to drive an attractive car is worth the extra costs.		.842	60.588			
Compared to the average person, I know a lot about cars.		.865	75.755			
My friends consider me an expert on cars.		.888	121.356			
<b>F3 Market Mavenism</b>						
In general, my friends and I talk very often about cars.	.982	.865	78.666	.984	.826	.826 > .768
If I talk to friends about cars, I provide most of the information.		.894	90.135			
I have talked with various people about cars and car brands during the last six months.		.822	52.681			
My friends often ask my advice about cars.		.944	162.692			
In a discussion of financial services, I usually convince		.934	166.894			

Factor	Cronbach's Alpha	Factor Loadings	t-value	Composite Reliability	AVE	Fornell-Larcker Criterion (AVE > Corr <sup>2</sup> )
my friends of my ideas.						
I feel that I am regarded by my friends as a good source of advice and/or information about cars.		.946	190.529			
I like to introduce new car models to my friends.		.944	194.320			
I like to help people by providing them with information about cars and car brands.		.937	153.272			
People often ask me for information to get the best deal on cars.		.932	156.107			
If someone asked me where to get the best deal on cars, I could tell the person where to purchase them.		.895	87.070			
My friends think of me as a good source of information for cars and car brands.		.949	219.586			
I like to share my car knowledge with other people.		.871	75.650			
Think about a person who has information about a variety of car models and car brands and likes to share this information with others. This person knows a lot about cars but does not necessarily feel that he or she is an expert on one particular model. How strongly would you agree that this description fits you?		.871	79.769			
<b>Social Capital</b>						
<b>F4 Ego-drive</b>						
I do not get emotionally involved with friends' problems.		.831	68.461			
I do not get upset because a friend is troubled.		.861	86.286			
When a friend starts to talk about his or her problems, I try to steer the conversation to something else.		.821	62.413			
I do not feel very sorry for other people when they are having problems.	.869	.605	23.543	.901	.546	.546 > .403
Other people's sorrows usually do not disturb me.		.862	74.851			
I have never felt so close to someone else's difficulties that they seemed as if they were my own.		.662	27.790			
I feel that other people ought to take care of their problems themselves.		.775	63.023			
<b>F5 Independence</b>						
Freedom primarily means freedom from social and state compulsion.		.763	40.555			
People without firm principles are at the mercy of manipulation from others.	.739	.716	35.372	.836	.560	.560 > .320
Our society prevents the satisfaction of important human needs.		.735	30.962			
Individuals should obey only those state restrictions of freedom that they consider justified.		.778	43.677			
<b>F6 Machiavellianism</b>						
The best way to handle people is to tell them what they want to hear.		.606	21.238			
It is not as important how one wins but that one wins.		.844	77.581			
Modesty is not only unprofitable, it is also disadvantageous.	.950	.756	43.141	.957	.615	.615 > .549
It is every man for himself.		.738	40.930			
One should adhere to a good policy as long as possible but should not be afraid of a bad one if necessary.		.611	28.241			
To succeed with a good idea, it is not important which means one uses.		.832	56.456			



Factor	Cronbach's Alpha	Factor Loadings	t-value	Composite Reliability	AVE	Fornell-Larcker Criterion (AVE > Corr <sup>2</sup> )
Never tell anyone the real reason you did something unless it is useful to do so.		.855	73.341			
A person who lets himself be exploited by others without noticing it does not deserve sympathy.		.807	57.088			
One can only reach ambitious goals if one is willing to break some rules.		.656	28.762			
One can break a promise safely if one gets reasonable benefits from it.		.874	85.971			
One should choose one's acquaintances by their usefulness.		.881	108.590			
It is mostly favourable to keep one's own intentions to oneself.		.751	45.115			
A person who helps others to advance in their careers breaks his own back.		.856	80.975			
One must judge people's actions by their success.		.835	75.361			
<b>Social Leadership</b>						
<b>F7 Personality Strength</b>						
I usually count on being successful in everything I do.		.663	26.174			
I am rarely unsure about how I should behave.		.664	29.739			
I like to assume responsibility.		.813	56.023			
I often notice that I serve as a model for others.		.791	45.621			
I enjoy convincing others of my opinions.	.900	.758	44.988	.919	.558	.558 > .425
I am good at getting what I want.		.829	68.882			
I am often a step ahead of others.		.778	50.759			
I often give others advice and suggestions.		.645	23.993			
I like to take the lead when a group does things together.		.755	44.232			
<b>F8 Leadership Narcissism</b>						
I like to be the centre of attention.		.874	86.840			
I am an extraordinary person.		.732	30.772			
I will usually show off if I get the chance.	.817	.854	76.947	.872	.581	.581 > .512
I like to be complimented.		.559	18.218			
I like to look at myself in the mirror.		.752	38.126			
<b>F9 Leadership Ability</b>						
I know that I am good because everyone keeps telling me so.		.724	35.096			
I see myself as a good leader.		.848	71.051			
I have a natural talent for influencing people.	.873	.804	54.048	.905	.615	.615 > .512
I like to take responsibility for making decisions.		.673	27.314			
I would prefer to be a leader.		.863	90.205			
I am more capable than other people.		.777	43.753			

**Table 4: Evaluation of the measurement models**

## 5.2 Evaluation of structural relations

To test our hypotheses, we conducted a PLS path modelling analysis with case-wise replacement and a bootstrapping procedure (individual sign changes; 428 cases and 1000 samples). As shown in *Figure 2* and *Table 5*, the assessment of the aggregate PLS path coefficients in the inner model results in statistically significant relations ( $p < .01$ ).

Exogenous LV → Endogenous LV	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	Standard Error	T Statistics
H <sub>1</sub> : Product-specific Involvement → Market Mavenism	.311	.310	.025	.025	12.569
H <sub>2</sub> : Expertise & Knowledge → Market Mavenism	.637	.637	.022	.022	28.860
H <sub>3</sub> : Market Mavenism → Machiavellianism	.422	.420	.027	.027	15.706
H <sub>4</sub> : Ego Drive → Machiavellianism	.305	.306	.022	.022	14.068
H <sub>5</sub> : Independence → Machiavellianism	.259	.260	.023	.023	11.455
H <sub>6</sub> : Machiavellianism → Leadership Ability	.194	.193	.027	.027	7.195
H <sub>7</sub> : Personality Strength → Leadership Ability	.384	.386	.028	.028	13.540
H <sub>8</sub> : Leadership Narcissism → Leadership Ability	.411	.412	.031	.031	13.346

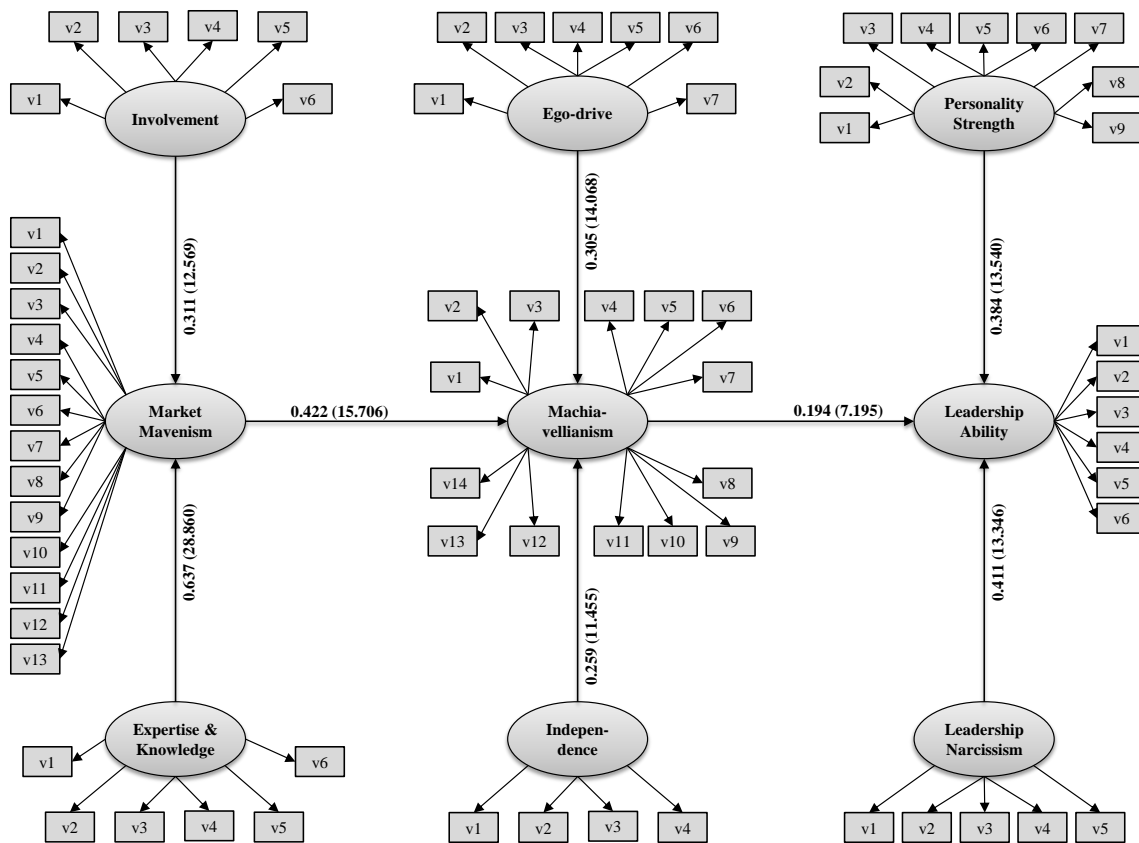
**Table 4: Evaluation of the measurement models**

The latent variables *Product-specific Involvement* and *Expertise & Knowledge* reveal a positive and significant relationship to the latent variable *Market Mavenism*, providing full support for hypotheses 1 and 2. In hypotheses 4 and 5, we postulate that *Ego Drive* and *Independence* have a positive effect on *Machiavellianism*. Our results show that the postulated effects are significant and strongly positive, so H<sub>4</sub> and H<sub>5</sub> receive full support. The same holds for hypotheses 7 and 8, indicating that *Personality Strength* and *Leadership Narcissism* are significant drivers of *Leadership Ability*. Regarding hypotheses 3 and 6, we analysed the impact of *Market Mavenism* on *Machiavellianism* and the effect of *Machiavellianism* on *Leadership Ability*. The results provide full support for H<sub>3</sub> and H<sub>6</sub>; the causal relations between *Market Mavenism* and *Machiavellianism* and between *Machiavellianism* and *Leadership Ability* are positive and significant. With reference to the evaluation of our inner model (see Table 6), the coefficients of the determination of the endogenous latent variables (R-square) reveal high values at .807, .637 and .656. Moreover, Stone-Geisser's Q-square (Stone, 1974; Geisser, 1975) yielded a value higher than zero for the endogenous latent variables, suggesting the predictive relevance of the explanatory variables.

Endogenous LV	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
Market Mavenism	.807	.255
Machiavellianism	.637	.180
Leadership Ability	.656	.255

**Table 6: Evaluation of the inner model**

In summary, referring to our initial hypotheses, the assessment of the measurement models and the structural relations support the proposed causal relations between individual motivation and the social drive to act as a marketplace influencer and the resulting leadership qualities. To develop appropriate market strategies aimed at different types of social influence leaders and followers, in a next step, we used cluster analysis in conjunction with discriminant analysis.



**Figure 2: Empirical model**

### 5.3 Cluster analysis: Types of social influence leaders and followers

To conduct the cluster analysis, the factor scores for each respondent were saved. In our analysis, we used a combination of Ward’s method of minimum variance and non-hierarchical k-means clustering. The results strongly suggested the presence of four clusters. With regard to classification accuracy, we also used discriminant analysis to check the cluster groupings once the clusters were identified; 96.3% of the cases were assigned to their correct groups, validating the results of cluster analysis for the useful classification of consumer subgroups based on the factors included in the model. To develop a profile of each market segment, more detailed information was obtained by examining the factor scores cross-tabulated by cluster segment, as presented in *Table 7*.

	Factor Means Cluster 1	Factor Means Cluster 2	Factor Means Cluster 3	Factor Means Cluster 4	F	Sig
<i>n</i>	104	184	56	84		
Product-specific Involvement	-.951	.214	1.455	-.260	160.174	.000
Expertise & Knowledge	-.836	.154	1.883	-.558	340.609	.000
Market Mavenism	-.862	.157	1.924	-.560	400.293	.000
Ego Drive	-.717	.319	1.208	-.616	108.685	.000
Independence	-.650	-.080	1.487	-.010	92.675	.000
Machiavellianism	-.601	-.066	2.050	-.478	308.700	.000
Personality Strength	.186	.161	1.098	-1.315	151.945	.000
Leadership Narcissism	-.191	.050	1.601	-.941	153.225	.000
Leadership Ability	-.098	.161	1.508	-1.237	223.622	.000

**Table 7: Cluster means**

Comparisons among the four clusters were conducted on a variety of descriptive variables, including demographic and socioeconomic characteristics. Based on the variables from which they were derived, the four clusters were labelled as follows:

**Cluster 1: The Occasional Influencers**, with a mean age of 35.0 years, form 24.3% of the sample, with 35.7% male and 64.3% female respondents and a middle income level. Referring to our study context, 78.8% state that they possess a car (mostly Ford or Volkswagen) and drive it on a regular basis. To them, the most important criteria when buying a car are its reliability and safety. Taken as a whole, this segment does not seem to be greatly excited about cars; the mean scores for *Product-specific Involvement*, *Expertise & Knowledge* and *Mavenism* are the lowest of all clusters, indicating that the given automotive context does not motivate these respondents to engage in related conversation. Typical consumers in this cluster can be considered more as social followers than leaders, as evidenced by the lowest ratings for *Ego Drive*, *Independence*, and *Machiavellianism*. Although they do not perceive themselves as socially social dominant, they show medium ratings for *Personality Strength*, *Leadership Narcissism*, and *Leadership Ability*, which are not connected to the given product context in our study but might be relevant in another product category.

**Cluster 2: The Narrative Experts**, with a mean age of 31.6 years, form 43.0% of the sample, with 69.9% male and 30.1% female respondents with low to medium income. Overall, 89.5% of the respondents in this group state that they possess a car and drive it on a regular basis; the most important criteria when buying a car are its reliability and its price-quality relation. With reference to car brand (a wide spectrum from Audi, BMW, Mercedes, and Volkswagen to Ford), this group shows the second-highest mean scores for brand identification, willingness to choose the same brand again and to recommend the brand to others. Considering the factors included in our model, this group shows medium ratings for all clusters. Specifically, they are more interested in cars than clusters 1 and 4, have higher ratings for *Expertise & Knowledge* and consider themselves market mavens in the automotive context. The factor with the highest mean scores in this group is *Ego Drive*, with the second-highest rating of all groups in leadership qualities. In comparison to cluster 3, the most important reason to lead others is not the drive for social dominance but the individual expertise and knowledge in a certain product category.

**Cluster 3: The Social Leaders**, with a mean age of 41.8 years, comprise 13.1% of the sample, with 98.1% male and 1.9% female respondents and the highest income level of all groups. All of these respondents state that they possess a car and drive it on a regular basis. Members in this cluster are significantly more likely to drive a sports car, a convertible or a SUV from BMW, Mercedes, Audi or even luxury cars, such as Porsche. To these consumers, the most important criteria when buying a car are its comfort and driving enjoyment. They are less likely than all other clusters to purchase pre-owned cars, and they are more loyal than others to a brand; they drive a car for 5-10 years and would choose the same brand again. Significantly more than members of all other groups, the members in this cluster state that they fully identify with their car brand and would recommend it to friends and family members. With reference to the factors included in our model, this segment shows significantly higher ratings on all aspects. The highest mean rating of all factors is on *Machiavellianism* and *Market Mavenism*, followed by *Expertise & Knowledge*, *Leadership Narcissism*, and *Leadership Ability*. In sum, typical consumers in this cluster have the individual motivation and expertise to engage in car-related conversation and the social dominance that drives them to lead this conversation, which is reflected in their leadership qualities. Given the significantly high ratings for all aspects, this group is not only a context-driven social leader (in the automotive context) but socially dominant on a general basis.

**Cluster 4: The Social Followers**, with a mean age of 35.9 years, comprise 19.6% of the sample, with 36.6% male and 64.4% female respondents with middle income. In this cluster, 90.7% state that they possess a car and drive it on a regular basis. They drive rather small cars from Ford and Volkswagen, and their most important criterion is car safety. In comparison to the other clusters, this group is less likely to identify with the car brand, less likely to choose it again and less likely to recommend this brand to others. Taken as a whole, similar to the cluster means of the first cluster group, all factors included in the model show low ratings. Whereas cluster 1 has the lowest ratings for the automotive context, this group has the lowest ratings for leadership qualities: The mean scores for *Personality Strength*, *Leadership Narcissism*, and *Leadership Ability* are the lowest of all groups. Respondents in this group do not perceive themselves as socially dominant or as social leaders, regardless of the given product context.

From a research and managerial perspective, the results of our empirical study, which reveal important motivational drivers and different types of social influence leaders and followers, are useful for further research and business practice.

## **6. Managerial implications and further research**

The purpose of this paper was to examine social influence drivers based on individual motivation, the degree of social dominance and related leadership qualities to gain a better understanding of the driving forces behind different types of social leaders and followers. A better understanding of the key drivers of social influence and social identification in a specific product context is valuable for both marketing researchers and marketers. Especially when consumers are confronted with an increasingly complex variety of products, the social identification aspect of products provides consumers with a feeling of belonging and well-being. Related to the desire to belong to a certain group, consumers tend to define themselves in terms of a group to which they feel strongly connected and to adopt shared attitudes and (consumption) behaviours. Thus, consumers' individual product choices and usage are often influenced by concerns about what relevant others in their social network might think of them or how others might act towards them (Miniard & Cohen, 1983). Defined as "*the tendency to learn about products and services by observing others or seeking information from others*" (Bearden, Netemeyer, & Teel, 1989), the individual susceptibility to social influence and the willingness to actively engage in the search for information about socially approved products are important drivers of consumption.

In our comprehensive conceptual model, we suggest that individual and social capital dimensions form the basis of leadership qualities and social influence in a social identity context. Based on our empirical results, significant causal relations can be identified between the key individual and social drivers of an individual's ability and willingness to influence others in his/her social network. A cluster approach revealed four types of social influence leaders or followers that can be distinguished according to their perception of the suggested aspects of individual motivation, social dominance, and leadership ability. Although our results are only initial empirical suggestions, they are useful for further exploration in research and implementation in managerial practice. In future analyses, analytical techniques or PLS typological alternatives may provide further differentiated path modelling results that allow for more precise interpretation and the identification of differences in path coefficients across the subgroups of social influence leaders and followers. Furthermore, the perceived relevance and perceptions of the individual and social drivers of interpersonal influence may vary in different product contexts. Hence, a longitudinal study should compare the causal relationship between individual motivation, the degree of social dominance and the leadership

abilities of consumers over time and with reference to different products and social situations (i.e., business vs. leisure time). Additionally, a focus on culture-specific issues might enhance the conceptualisation, measurement, and management of the phenomenon of social identification and social influence.

For marketing managers, our study may form the basis of a structured understanding of social influence and identification. Our results provide strong evidence that consumers' individual motivation, social dominance, and leadership ability are important drivers, and these results provide an appropriate basis to distinguish between social influence leaders and followers. A comprehensive business approach dedicated to the activation and management of a successful social network marketing campaign includes the identification of those consumers who have the knowledge, ability, and motivation to lead others as well as the access to potential followers in their social environment. In the current context, when consumers tend to rely on interpersonal communication more than on traditional marketing activities and when Facebook has become the ubiquitous form of social identification on a global level, a better understanding of the reasons consumers identify themselves on the basis of shared consumption behaviours and actively engage in product-related recommendation activities is crucial for a company's lasting success.

## References

- Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Aaker, J. L., Benet-Martinez, V., & Garolera, J. (2001). Consumption symbols as carriers of culture: A study of Japanese and Spanish brand personality constructs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 492-508.
- Adorno, T. W., Frenkel-Brunswik, E., Levinson, D. J., & Sanford, R. N. (1964). *The authoritarian personality*. New York: Science Editions.
- Anderson, B. (1962). Opinion influentials and political opinion formation in four Swedish communities. *International Social Sciences Journal*, 14(2), 320-26.
- Andrews, M. (1991). *Lifetimes of commitment. Aging, politics, psychology*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Ames, D. R., Rose, P., & Anderson, C. P. (2006). The NPI-16 as a short measure of narcissism. *Journal of Research in Personality*, 40, 440-450.
- Arnould, E., Thompson, C. (2005). Consumer culture theory (CCT): twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 868-82.
- Arvey, R.D., Rotundo, M., Johnson, W., Zhang, Z., & McGue, M. (2006). The determinants of leadership role occupancy: Genetic and personality factors. *The Leadership Quarterly*, 17, 1-20.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14 (1), 20-39.
- Bansal, H. S., & Voyer, P. A. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context. *Journal of Service Research*, 3(2), 166-177.
- Baran, S. J., Mok, J. J., Land, M., & Kang, T. Y. (1989). You are what you buy: Mass mediated judgments of people's worth. *Journal of Communication*, 39(2), 46-54.
- Bearden, W.O., & Etzel, M.J. (1982). Reference group influence on product and brand purchase decisions. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 183-94.
- Bearden, W. O., Netemeyer, R. G., & Teel, J. E. (1989). Measurement of consumer susceptibility to interpersonal influence. *Journal of Consumer Research*, 15, 473-481.
- Belk, R. W., Bahn, K. D., & Mayer, R. N. (1982). Developmental recognition of consumption symbolism. *Journal of Consumer Research*, 9, 4-16.
- Bhattacharya C. B., Rao H., & Glynn M. A. (1995). Understanding the bond of identification: an investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, 59(4), 46-57.
- Black, J. (1982). Opinion leaders: Is anyone following. *Public Opinion Quarterly*, 46(2), 169-176.

- Bloch, P. H., & Richins, M. L. (1983). A theoretical model for the study of product importance perceptions. *Journal of Marketing*, 47(3), 69-81.
- Bone, P. F. (1995). Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments. *Journal of Business Research*, 32(3), 213-223.
- Bourdieu, P. (1989). Social space and symbolic power. *Sociological Theory*, 7(1), 14-25.
- Brewer, M. B., & Miller, N. (1984). Beyond the contact hypothesis: Theoretical perspectives on desegregation. In N. Miller, & M. B. Brewer (Eds.), *Groups in contact: The psychology of desegregation* (pp. 281-302). Orlando, FL: Academic Press.
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer Research*, 14(3), 350-362.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In George A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*, Lawrence Erlbaum Associates (pp. 295-336).
- Christie, R., & Geis, F. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Cova, B., Kozinets, R. V., & Shankar, A. (2007). *Consumer tribes*. Oxford and Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Dahl, R. A. (1957). The concept of power. *Behavioral Science*, 2, 201-218.
- Deaux, K., Reid, A., Mizrahi, K., & Ethier, K. (1995). Parameters of social identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 280-291.
- Deshpande, R., & Stayman, D. M. (1994). A tale of two cities: Distinctiveness theory and advertising effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(1), 57-64.
- Deshpande, R., Hoyer, W. D., & Donthu, N. (1986). The intensity of ethnic affiliation: A study of the sociology of Hispanic consumption. *Journal of Consumer Research*, 13, 214-220.
- Deutsch, M., & Gerrard, H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgement. *Journal of Abnormal Social Psychology*, 51, 629-636.
- Dichter, E. (1966). How word-of-mouth advertising works. *Harvard Business Review*, 44(6), 147-160.
- Dittmar, H. (1992). *The social psychology of material possessions: To have is to be*. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf and New York: St. Martin's Press.
- Douglas, M., & Isherwood, B. (1978). *The world of goods: Towards an anthropology of consumption*. London: Allen Lane.
- Earley, P.C., & Laubach, E. (2001). Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning. *Academy of Management Journal*, 43, 26-50.
- Ellemers, N., Spears, R., & Doosje, B. (2002). Self and social identity. *Annual Review of Psychology*, 53, 161-186.
- Feick, L.F., & Higie, R.A. (1992). The effects of preference heterogeneity and source characteristics on a processing and judgments about endorsers. *Journal of Advertising*, 21(2), 9-24.
- Feick, L. F., & Price, L. L. (1987). The market maven - A diffuser of marketplace information. *Journal of Marketing*, 51(1), 83-97.
- Forehand, M. R., & Deshpande, R. (2001). What we see makes us who we are: Priming ethnic self-awareness and advertising response. *Journal of Marketing Research*, 38(3), 336-348.
- Forehand, M. R., Deshpande, R., & Reed, A. (2002). Identity salience and the influence of differential activation of the social self-schema on advertising response. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1086-1099.
- Frenzen, J. and Nakamoto, K. (1993). Structure, cooperation, and the flow of market-information. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 360-375.
- Gatignon, H., & Robertson, T. S. (1986). An exchange theory model of interpersonal-communication. *Advances Consumer Research*, 13, 534-538.
- Gatignon, H., & Robertson, T. S. (1991). Innovative decision processes. In H. H., Kassarian, (Ed.), *Handbook of consumer behavior* (pp. 316-348). Eaglewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70, 320-328.
- Gilly, M. C., Graham, J. L., Wolfenbarger, M. F., & Yale, L. J. (1998). A dyadic study of interpersonal information search. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 83-100.
- Greenberg, H. M., & Greenberg, J. (1983). The personality of a top salesperson. *Nations Business*.
- Grier, S. A., & Deshpande, R. (2001). Social dimensions of consumer distinctiveness: The influence of social status on group identity and advertising persuasion, *Journal of Marketing Research*, 38(2), 216-224.

- Harman, H. H. (1976). *Modern factor analysis* (3rd. ed.). Chicago: The University of Chicago Press.
- Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. (1991). Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion - an accessibility-diagnostics perspective. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 454-462.
- Henning, H., & Six, B. (1977). Konstruktion einer Machiavellismus-Skala. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 8, 185-198.
- Higgins, T. (2000). Social cognition: Learning about what matters in the social world. *European Journal of Social Psychology*, 30, 3-39.
- Hogg, M. A. (2003). Social identity. In M. R. Leary, & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (pp. 462-479). New York: The Guilford Press.
- Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. London: Routledge.
- Jacoby, J. (1974). The construct validity of opinion leadership. *Public Opinion Quarterly*, 38(2), 81-89.
- Jacoby, J., & Hoyer, W. D. (1981). What if opinion leaders didn't know more? A question of nomological validity. *Advances in Consumer Research*, 8, 299-303.
- Jaffe, L. J. (1991). Impact of positioning and sex-role identity on women's responses to advertising. *Journal of Advertising Research*, 31(3), 57-64.
- Jaffe, L. J., & Paul D. B. (1988). Impact on purchase intent of sex-role identity and product positioning. *Psychology & Marketing*, 5(3), 259-271.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87, 765-780.
- Kang, J., & Park-Poaps, H. (2010). Hedonic and utilitarian shopping motivations of fashion leadership. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 14(2), 312-328.
- Kassarjian, H. H. (1981). Low involvement: A second look. *Advances in Consumer Research*, 8, 31-34.
- Katz, D. (1960). The functional approach to the study of attitudes. *Public Opinion Quarterly*, 24, 163-204.
- Katz, E., & Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence*. Glencoe: Free Press.
- Kenny, D., & Zaccaro, S. (1983). An Estimate of variance due to traits in leadership. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 678 -686.
- Kleine III, R. E., Schultz Kleine, S., & Kernan, J. B. (1993). Mundane consumption and the self: A social-identity perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 2(3), 209-235.
- Kihlstrom, J. F. (1992). Dissociation and dissociations: A commentary on consciousness and cognition. *Consciousness and Cognition*, 1, 47-53.
- Kim, H.-S. (2005). Consumer profiles of apparel product involvement and values. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 9(2), 207-220.
- Kingdon, J. (1970). Opinion leaders in the electorate. *Public Opinion Quarterly*, 34(2), 256-261.
- Van Knippenberga, D., van Knippenberga, B., De Cremer, D., Hogg, M. A. (2004). Leadership, self, and identity: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 15, 825-856.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1976). Targeting prospects for a new product. *Journal of Advertising Research*, 16, 7-18.
- Lascu, D.-N., & Zinkhan, G. (1999). Consumer conformity: review and applications for marketing theory and practice. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(3), 1-12.
- Laverie, D. A., Kleine III, R. E., & Schultz Kleine, S. (2002). Reexamination and extension of Kleine, Kleine, and Kernan's social identity model of mundane consumption: The mediating role of the appraisal process. *Journal of Consumer Research*, 28(4), 659-669.
- Lazarsfeld, P.F., Berelson, B., & Gaudet, H. (1944). *The people's choice; how the voter makes up his mind in a presidential campaign*. New York: Columbia University Press.
- Levy, M. (1978). Opinion leadership and television news use. *Public Opinion Quarterly*, 42(3), 402-416.
- Lorenzi-Cioldi, F., & Doise, W. (1994). Identité sociale et identité personnelle. In R. Y. Bourhis & J. P. Leyens (Eds.), *Stéréotypes, discrimination et relations intergroupes*, (pp. 69-96). Liège: Mardaga.
- Mann, R.D. (1959). A review of the relationships between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*, 56, 241-270.
- Mayer, D., & Greenberg, H. M. (1964). What makes a good salesman? *Harvard Business Review*, 42, 119-125.
- McCracken, G. (1989). Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement Process. *Journal of Consumer Research*, 16 (3), 310-321.



- Meyers-Levy, J. (1988). Gender differences in information processing: A selectivity interpretation. In P. Cafferata and A. Tybout (Eds), *Cognitive and Affective Responses to Advertising* (pp. 219-260). Lexington Books.
- Meyers-Levy J., & Sternthal, B. (1991). Gender differences in the use of message cues and judgments. *Journal of Marketing Research*, 28, 84-96.
- Miniard, P. W., & J. E. Cohen (1983). Modeling Personal and Normative Influences on Behavior. *Journal of Consumer Research*, 1983, 10(2), 169–180.
- Money, R. B., Gilly, M. C., & Graham J. L. (1998). Explorations of national culture and word-of-mouth referral behaviour in the purchase of industrial services in the United States and Japan. *Journal of Marketing*, 62(4), 76-87.
- Myers, J. H., & Robertson, T. S. (1972). Dimensions of opinion leadership. *Journal of Marketing Research*, 9(1), 41-46.
- Noelle-Neumann, E. (1983). Persönlichkeitsstärke - Ein neues Kriterium zur Zielgruppenbeschreibung [Personality strength – A new criteria to describe target groups]. In SPIEGEL-Verlag (Ed), *SPIEGEL-Dokumentation: Persönlichkeitsstärke*. Hamburg: Spiegel-Verlag.
- Noelle-Neumann, E. (1985). Identifying opinion leaders. *Paper presented to the 38th annual convention of the European Society of Market Research*. Wiesbaden, Germany.
- Oesterreich, D. (1974). *Autoritarismus und Autonomie: Untersuchungen über berufliche Werdegänge, soziale Einstellungen, Sozialisationsbedingungen und Persönlichkeitsmerkmale ehemaliger Industriehilfswörter*. Stuttgart: Klett.
- Oesterreich, D. (1998). Ein neues Maß zur Messung autoritärer Charaktermerkmale. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 29, 56-64.
- Ogawa, S. (1981). *A cross cultural study of social norms and authoritarianism: A comparison of Japanese, German and American adolescents*. New York: Thesis.
- O’Cass, A., & McEwen, H. (2004). Exploring consumer status and conspicuous consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(1), 25-39.
- O’Guinn, T., & Meyer, T. (1984). Heterogeneity in ethnic media use: A study of spanish language media preferences. *Paper Presented to the International Communication Association*. San Francisco.
- Phau, I., & Chang-Chin, L. (2004). Profiling fashion innovators - A study of self-concept, impulse buying and Internet purchase intent. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 8, 399-411.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Randel, A. E. (2002). Identity salience: A moderator of the relationship between group gender composition and work group conflict. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, 749-766.
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principal-component analysis of the narcissistic personality inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 890-902.
- Reed, A. (2004). Activating the self-importance of consumer selves: Exploring identity salience effects on judgements. *Journal of Consumer Research*, 31, 286-295.
- Reed, A., Cohen, J. B., & Bhattacharjee, A. (2009). When brands are built from within: A social identity pathway to liking and evaluation. In D. J. MacInnis, C. W. Park, & J. R. Priester (Eds), *Handbook of brand relationships* (pp. 124-50). Armonk, NY: M.E. Sharpe, Inc.
- Robinson, R. (1976). Interpersonal influence in election campaigns: Two-step flow hypothesis. *Public Opinion Quarterly*, 6(3), 155-167.
- Roch, C. H. (2005). The dual roots of opinion leadership. *Journal of Politics*, 67(1), 110-131.
- Rogers, E. M., & Cartano, D. G. (1962). Methods of measuring opinion leadership. *Public Opinion Quarterly*, 26, 435-441.
- Saegert, J., Hoover, R.J., & Hilger, M.T. (1985). Characteristics of Mexican American consumers. *Journal of Consumer Research*, 12, 104-109.
- Sambandam, R., & Lord, K. R. (1995). Switching behavior in automobile markets: A consideration sets model. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 57-65.
- Schenk, M., & Rössler, P. (1997). The rediscovery of opinion leaders. An application of the personal strength scale. *European Journal of Communication Research*, 22, 5-30.

- Scheufele, D. A. (1999). *Participation as individual choice: Comparing motivational and informational variables and their relevance for participatory behavior*. Unpublished doctoral dissertation. University of Wisconsin.
- Schiemann, S., & Gundy van, K. (2000). The personal and social links between age and self-reported empathy. *Social Psychology Quarterly*, 63(2), 152-174.
- Sedikides, C., & Brewer, M. B. (2001). *Individual self, relational self, collective self*. Philadelphia: Psychology Press.
- Shavitt, S. (1990). The role of attitude objects in attitude functions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 26, 124-148.
- Shavitt, S., Lowrey, T. M., & Han, S. (1992). Attitude functions in advertising: The interactive role of products and self-monitoring. *Journal of Consumer Psychology*, 1, 337-364.
- Shavitt, S., & Nelson, M. R. (2000). The social identity function in person perception: Communicated meanings of product preferences. In G. R. Maio & J.M. Olson (Eds.), *Why we evaluate: Function of attitudes* (pp. 37-58). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Slama, Mark E., & Tashchian, A. (1985). Selected socioeconomic and demographic characteristics associated with purchasing involvement. *Journal of Marketing*, 49, 72-82.
- Smith, M.B., Brunner, J., & White, R.W. (1956). *Opinions and personality*. New York: Wiley.
- Solomon, M. R. (1988). Mapping product constellations: A social categorization approach to consumption symbolism. *Psychology & Marketing*, 5, 233-258.
- Solomon, M. R., & Assael, H. (1987). The forest or the trees? A gestalt approach to symbolic consumption. In J. Umiker-Sebeok (Ed), *Marketing and semiotics: New directions in the study of signs for sale* (pp. 189-217). Berlin: Mouton de Gruyter
- Stanforth, N. (1995). Fashion innovators, sensation seekers, and clothing individuals. *Perceptual and Motor Skills*, 81(3), 1203-1210.
- Stayman, D., & Deshpande, R. (1989). Situational ethnicity and consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 16, 361-371.
- Stets, J. E., & Burke, P. J. (2002). A sociological approach to self and identity. In M. R. Leary & J. P. Tangney (Eds), *Handbook on self & identity* (pp. 123-152). New York: The Guilford Press.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stone, M. (1974). Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions. *Journal of Royal Statistical Society*, 36(2), 111-147.
- Tajfel, H. (1972). La catégorisation sociale. In S. Moscovici (Ed.), *Introduction à la psychologie sociale* (Vol.1). Paris: Larousse.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press
- Tajfel, H. (1978). *The social psychology of minorities*. London: Minority Rights Group.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of inter-group behavior. In S. Worchel & L. W. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations*. Chigago: Nelson-Hall.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin, & S. Worschel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp 33-47). Belmont, CA: Wadsworth
- Taylor, V., & Whittier, N. E. (1992). Collective identity in social movement communities: Lesbian feminist mobilization. In A. Morris & C. McClurg Mueller (Eds.), *Frontiers of social movement theory* (pp. 104-130) New Haven, CT: Yale University Press.
- Troldahl, V.C., & van Dam, R. (1965). Face-to-face communication about major topics in the news. *The Public Opinion Quarterly*, 29(4), 626-634.
- Turner, J.C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp 15-40). Cambridge: Cambridge University Press.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. New York: Basil Blackwell.
- Vanman, E.J., & Miller, N.(1993). Applications of emotion theory and research to stereotyping and intergroup relations. In D. M. Mackie & D. L Hamilton (Eds.), *Affect, cognition and stereotyping: Interactive processes in group perception* (pp 297-315). San Diego: Academic Press.
- Wallendorf, M., & Reilly, M. (1983). Ethnic migration, assimilation, and consumption. *Journal of Consumer Research*, 10, 292-302.

- Walsh, G., Gwinner, K.P., & Swanson, S.R. (2004). What makes mavens tick? Exploring the motives of market mavens' initiation of information diffusion. *Journal of Consumer Marketing*, 21(2), 109-122.
- Wattanasuwan, K. (2005). The self and symbolic consumption. *Journal of American Academy of Business*, 6(1), 179-184.
- Weigel, R. H., Hessing, D. J., & Elffers, H. (1999). Egoism: Concept, measurement and implications for deviance. *Psychology, Crime and Law*, 5(4), 349-378.
- Weimann, G. (1994). *The influentials: People who influence people*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Wiedmann, K., Walsh, G., & Mitchell, W. (2001). The manmaven: An agent for diffusing market information. *Journal of Marketing Communications*, 7, 195-212.
- Wooten, D. B. (1995). One-of-a-kind in a full house: Some consequences of ethnic and gender distinctiveness. *Journal of Consumer Psychology*, 4 (3), 205-224.
- Yale, L. J., & Gilly, M. C. (1995). Dyadic perceptions in personal source information search. *Journal of Business Research*, 32(3), 225-234.
- Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12, 341-352.

## **Modul 4**

### **Do Millennials Read Books or Blogs? Introducing a Media Usage Typology of the Internet Generation**

Kilian, Thomas

Hennigs, Nadine

Langner, Sascha

*Journal of Consumer Marketing*

*angenommen in finaler Version, erscheint in 2012*

# **Do Millennials Read Books or Blogs?**

## **Introducing A Media Usage Typology Of The Internet Generation**

### **Abstract**

#### **Purpose**

Millennials, the Net Generation, and Digital Natives all represent the same, fervently discussed phenomenon, especially in the education sciences. As the terms suggest, the main idea behind this phenomenon is that the younger generation embraces new media far more comprehensively than the older generations. However, the literature is mostly based on anecdotal evidence. To date, surprisingly little empirical research exists on the media use of the “Internet Generation”. In this paper, we aim to partially close this gap. In doing so, we focus especially on the use of social media.

#### **Methodology**

Active media use is a key element of social software and Web 2.0 and has the potential to affect the media industry on a fundamental level. Using a large-scale empirical study with over 800 participants, we identify three different subgroups of Millennials.

#### **Findings**

Our results indicate that, although participation in and identification with social media is generally high, Millennials are less homogenous than the literature suggests. Furthermore, the traditional media still represent integral parts of the overall media portfolio. These results are valuable not only as a starting point for future research on the Millennials’ media usage but also for media management practices in general.

**Keywords:** *Millennials, Digital Natives, Social Software, Social Media, Media Use*

**Classification:** *Research Paper*

## Introduction

Modern life has been particularly shaped by the rise of new information and communication technologies. As the main drivers of this transformation, digitization and interconnected networks have led to services such as cellular networks and the Internet. The most recent phenomenon in this field is the emergence of social software (i.e., social media), which has taken place in the context of Web 2.0 (Shuen, 2008). Social media differs fundamentally from traditional mass media. Whereas traditional media services focus on the one-to-many distribution of content created by professionals to a rather passive audience, social software establishes many-to-many networks of active users who share their own content among themselves. These users build on active social networks and enable consumer-sided social interactions and exchanges. Thus, these networks have the potential to fundamentally change the behaviors of media users and thereby redefine the business practices of the media companies.

An intriguing example is the market for encyclopedias. The literature frequently discusses the case of *Encyclopedia Britannica* (Küng, 2008). *Encyclopedia Britannica* dominated the market for approximately 200 years until the 1990s, when electronic encyclopedias, such as *Microsoft Encarta*, began to serve the same market at a fraction of the cost for both companies and consumers. However, in 2009, less than 20 years after the program was launched, *Microsoft Encarta* itself became a victim when the service was closed. Not surprisingly, the fall of *Encarta* has been attributed to the rise of one of the prime examples of social media, *Wikipedia*. Microsoft justified this move by stating, “*The category of traditional encyclopaedias and reference material has changed [...] People today seek and consume information in considerably different ways than in years past*” (McDougall, 2009).

Though the extent to which *Wikipedia* succeeded is unique, the example shows that media businesses must monitor these new developments in technology and user behavior to adapt their products and services to the changing needs of their customers. Adapting is highly

important because shifts in media behavior are likely to be more profound in the in the future. Changes in media use often occur more slowly than technological developments because usage patterns are partly habitual and, therefore, often sticky. The existing research shows that the way people have been raised and educated (i.e., socialized) has a profound influence on their future behavior (i.e., media use) (Parsons and Bales, 1956). For example, some young people grew up with MP3 music files and never developed a preference for music on CD, vinyl, or cassette, whereas older people are likely to continue to prefer music on a carrier medium because of the manner in which they have been socialized. Thus, the full impact of social media on society in general is likely to become fully visible only in the long run.

To assess the future impact of new information and communication technologies, we focus on the members of the young generation who have been brought up in a digital media landscape because their present media use allows for assumptions about society's future average media use. Furthermore, young consumers adopt media innovations earlier than older consumers do because they tend to be more likely to experiment (Lee, 2005). Therefore, significant changes in media habits can be detected early in this age group.

We note that the media consumption behaviors of young adolescents have recently been to the subject of heated debate, especially in the education sciences. The term Millennials, which refers to people who grew up in the 1990s (Howe and Strauss, 2000), and similar concepts such as Digital Natives (Prensky, 2001) are labels that suggest that the younger generation embraces new media far more comprehensively than the older generations do. However, there is disagreement over how radical this change will be. Whereas Prensky (2001) marks the development as “(...) a *'singularity'* – *an event which changes things so fundamentally that there is absolutely no going back*”, other researchers are skeptical and demand empirical proof of a change in media use in the younger generation (Prensky 2001; Benett et al. 2008; Lee 2004; Selwyn 2009). Currently, the literature is mostly based on anecdotal evidence, as surprisingly little empirical research exists on the media use of Digital Natives.

Empirical proof is even more urgently needed by media companies. In the past few years, many media companies with strong roots in traditional media have invested heavily in Internet technology, but only a few have been successful. A popular example of a failed Internet-based business model is the *New York Times*' subscription-based "*TimesSelect*" service, which was ended in 2007 (Pérez-Penã, 2007). Given these results, media companies have discovered that they must thoroughly analyze any new developments in media use before they jump on yet another bandwagon. The same holds true for companies that utilize media for advertising purposes. To establish communication with their target group(s), these companies need to know what type of media their consumers prefer and, especially, what needs are satisfied by the new media to achieve a fit between the media and their advertisements.

In this pilot study, we aim to address four issues. First, we want to assess if Millennials are indeed a homogeneous group, as suggested by some authors, or if subgroups exist that differ in their use of social media. Second, we empirically test the assumption made by some scholars that traditional media are replaced by their digital heirs in a process called displacement (Neumann, 1991). Third, to motivate future research, we establish the first steps toward exploring the motives of young people who use social media. Fourth, we sketch the first typology of the new media users to help both media companies and businesses that rely on advertising to market their products. With this typology, we specify and categorize different types of media users by referring to their actual media behavior and motivational drivers.



# 1. Theoretical Background

## 1.1. Millennials, Digital Natives and the Net Generation

As *Table 1* shows, different researchers have used different terms to characterize the same phenomenon.

**Table 1:** Internet Generation and Related Terms

Author(s)	Term
Howe & Strauss (2000)	Millennials
Oblinger & Oblinger (2005)	Net Generation
Opaschowski (1999)	Generation @
Prensky (2001) ; Palfrey & Gasser (2008)	Digital Natives
Stein & Craig (2000)	Dot.Com Generation
Tapscott (1997)	Net Generation/Net Kids

Prensky (2001) coined the term Digital Natives for the generation born after 1980. This generation has grown up with digital technologies and the Internet as well as the ability to use and understand the “*digital language*”. This generation differs fundamentally from earlier generations. Older people who were not brought up with the Internet and learned to use it as adults are given labels such as Digital Immigrants. Other authors use similar terminology to describe the generation that grew up in the 1990s, such as the Net Generation (Tapscott 1997; Oblinger & Oblinger 2005), Generation @ (Opaschowski 1999), the Dot.com Generation (Stein & Craig 2000) or the Net Kids (Tapscott 1997).

Our research is based on the concept of Millennials that was introduced by Howe and Strauss (2000). Their research did not emphasize law-related topics, such as copyright issues or identity theft, which were subsequently discussed by Palfrey and Grasser (2008). However, Howe and Strauss based their ideas within a complex generational theory that embraced both the social and technical long-term changes caused by the Internet. The authors compared these developments with those of earlier generations and created a distinct chronology of

generations that provided a holistic view on new media usage compared with the use of traditional media in different generations. Thus, this study may represent the most theoretically developed approach in the literature.

Although the term Millennial is widespread in the non-academic literature, prior authors, especially those from the education sciences, criticize the concept as an oversimplification of socially relevant phenomena (Bennett et al., 2008). In contrast to that discussion, our paper examines whether the so-called Millennium Generation is a relevant phenomenon in terms of media usage or a mere buzzword. More precisely, we ask whether and to what extent the use of the Internet, especially by the young generation, represents an actual break in media use compared with the traditional way of using and communicating via media. Are there differences in the social media usage patterns within the Millennial generation?

To answer this question, we next examine why people use media in general.

## **1.2. Media Usage**

People use both new and old media for different purposes and to fulfill specific needs (e.g., information or entertainment). An important theory that analyzes the use of media is the uses and gratifications approach. This theory suggests that users actively choose the media that best fulfills their needs. Thus, users are viewed as active, and their choices in using media are based on their past media experiences and the gratification that they have received from these experiences (Blumler and Katz, 1974; Lazarsfeld and Stanton, 1942). This approach is most useful if the users can select from a large portfolio of different types of media. Thus, the actual media choice may vary depending on functional, situational, and personal factors (Groebel, 1997).

However, not all forms of media are used for the same purposes. Rather, different types of media have different characteristics. Some media are mostly used for entertainment (e.g.,

movies), others for information (e.g., encyclopedias), and still others may serve both purposes (e.g., newspapers).

To conceptualize the motives for individual media use, we followed the approach by McQuail (1983), who distinguishes four main motives for using media and communication technologies: information, personal identity, entertainment, and integration/social interaction.

*Figure 1* presents these four motives.

**Figure 1:** Motives for Media Use (adopted from McQuail 1983; Meyen 2004)

<p><b>Information</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finding out about immediate surroundings, society and the world</li> <li>• Seeking advice on practical matters</li> <li>• Satisfying curiosity</li> <li>• Learning</li> </ul>	<p><b>Integration and Social Interaction</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaining insight into the circumstances of others</li> <li>• Gaining a sense of belonging</li> <li>• Finding a basis for conversation</li> <li>• Substitute for real-life companionship</li> <li>• Connection with family, friends, society</li> </ul>
<p><b>Personal Identity</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reinforcement for personal values</li> <li>• Finding models of behavior</li> <li>• Identifying with valued others</li> <li>• Gaining insight into oneself</li> </ul>	<p><b>Entertainment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• escaping from problems</li> <li>• Relaxation</li> <li>• Cultural or aesthetic enjoyment</li> <li>• Filling time</li> <li>• Emotional release</li> <li>• Sexual arousal</li> </ul>

McQuail’s framework explicitly includes personal identity and integration/social interaction as possible motives for media use. Thus, this approach is especially useful for the analysis of social media (e.g., social networks), whose gratifications may extend far beyond factors such as information and entertainment.

## **2. Methodology**

### **2.1. Research Approach**

In this study, we aim to analyze the media usage behaviors of Millennials. We focus mainly on social media because it generates feedback and even active participation from its users. This new feature is a rather significant distinction from the traditional, lean-back media, where user feedback is generally limited to writing letters to the editor and participating in television polls. The Internet and social media in particular have also lowered the economic restraints (i.e., time) and the psychological barriers to actively using media. The active use of media can be considered particularly relevant for the Internet Generation because the members of this group are said to prefer a more active and experiential learning approach (Jonas-Dwyer and Pospisil, 2004; Rowlands et al., 2008).

Consequently, this study focuses particularly on the active and passive use of blogs, social networks (e.g., *Facebook*), knowledge communities (e.g., *Wikipedia*), and file sharing communities (e.g., *Youtube*). Although they show significant differences in their business models, each of these Web 2.0 sites incorporates a community aspect and active user participation. For instance, user comments on videos on *Youtube* and the compilation of profiles in *Facebook* allow users to actively engage these websites.

We also collected data on the use of traditional media, including books, newspapers, radio, TV, and movies, to develop a full picture of the Millennials' media consumption behaviors in general.

### **2.2. Measures**

To explore our research questions, we generated a number of new measures. We measured the actual use of both traditional and new media through direct questions regarding social media and the traditional media as well as active and passive use (in the case of social media). For

example, blogs can be read (i.e., passive use), comments can be posted, and a user can even construct his or her own blog (i.e., active use). We employed a five-point scale (i.e., daily use, at least weekly use, at least monthly use, use at least once a year, and more seldom use) for both traditional and social media and for active and passive use (Jordan et al., 2007).

In this pilot study, we measured each motive with one item (see *Appendix*). This limitation was necessary because we measured the motives for all of the traditional and social media (i.e., nine media types). Thus, multiple item scales would have overburdened the participants.

### **2.3. Data Collection**

We used an online questionnaire for data collection. To detect problematic items and ensure the questionnaire's reliability, we face-validated the first version of the questionnaire by using expert interviews with 5 marketing researchers and 5 students majoring in marketing. In addition, we pre-tested the questionnaire with 25 respondents. The participants in the main study were approached via Internet forums and mailing lists related to games, online media, schools, and universities. The return rate could not be accurately calculated, but 61.74% of people finished the online survey, which is considered satisfactory. The study sample was composed of male and female respondents aged 30 years and younger. In autumn 2009, a total of 813 Millennials participated in our study. A description of the sample can be found in the following section.

### **3. Data Analysis and Key Findings**

#### **Step 1: Internet Generation: A Homogenous Group?**

To determine whether the Millennial Generation is composed of different subgroups, we applied cluster analysis, which is a particularly powerful instrument for segmenting a population (Hair et al., 2005). We conducted a hierarchical cluster analysis followed by a k-means analysis. The actual use of social media was utilized as a cluster variable for both the hierarchical cluster analysis and the k-means analysis. We calculated the distances between the clusters using the Euclidean distance measure, and we aggregated the clusters through Ward's procedure. To reflect the true structure of the data set, we used the elbow criterion to determine the number of clusters. The thresholds existed at three and four clusters. We performed a multiple discriminant analysis to determine the appropriateness of each of the two alternative solutions. Because the hit rate (i.e., the proportion of media users correctly classified) was highest for the three-cluster solution, we considered this rate the most adequate representation of the existing segments related to Millennials (see *Table 2*). Overall, by following the typical criteria to generate effective segments with homogeneous needs, attitudes, and responses to variables, we found that the three clusters were distinct from one another, were large enough to be managerially useful, and provided operational data that were practical, usable, and readily translatable into strategy (Weinstein, 1987). Thus, this three-cluster solution successfully produced interpretable and stable results.

**Table 2: Cluster Solution**

	The Restrained Millennials n=371	The Entertainment Seeking Millennials n=284	The Highly Connected Millennials n=158
Passive blog use (at least once a week)***	22%	54%	60%
Active blog use ***	4%	20%	25%
Passive use of social networks***	61%	80%	74%
Active use of social networks ***	57%	74%	71%
Passive use of file-sharing communities***	55%	72%	72%
Active use of file-sharing communities***	3%	14%	20%
Passive use of Wikipedia**	56%	61%	69%
Active use of Wikipedia***	0%	1%	8%

Note: Chi-squared tests were applied, as the variables are ordinarily scaled; \*\* = p<1%; \*\*\* = p<0.1%

Once the clusters were identified, we used a discriminant analysis to check the cluster groupings, which revealed significant differences among the group characteristics, as shown in *Table 2* (Churchill 1999). For the sake of clarity, only frequent use (i.e., at least once a week) is depicted. For example, 22 percent of the Restrained Millennials passively used (i.e., read) blogs at least once a week compared with 54 percent of the Entertainment Seekers and 60 percent of the Highly Connected Millennials.

For segmentation purposes, further profiling the cluster solutions should lead to a classification scheme that describes the characteristics of each cluster to explain how they differ on the relevant dimensions. To develop a profile of each segment, we obtained more detailed information by examining the questionnaire variables that were cross-tabulated by each cluster segment. We compared the three clusters based on the demographic variables. *Table 3* provides an overview of the characteristics that differentiated each cluster from the others.

**Table 3: Demographic Profile of the Cluster Groups**

	The Restrained Millennials n=371	The Entertainment Seeking Millennials n=284	The Highly Connected n=158
Sex***	Male = 49% Female = 51%	Male = 54% Female = 46%	Male = 68% Female = 32%
Occupation <sup>n.s.</sup>	School = 9% University = 66% Job = 25 %	School = 12% University = 62% Job = 26%	School = 10% University = 55% Job = 35%
Age <sup>n.s.</sup>	23.71	25.02	25

Note: n.s. = non-significant; \*\*\* = p<0.1%

Based on the variables from which they were derived, the three clusters can be described as follows.

**Cluster 1: The Restrained Millennials.** This cluster formed 45.6 percent of the sample, was 51 percent female, and had a mean age of 23.71 years. Compared with the other clusters, the members of this group showed the lowest ratings for social media use in terms of both active and passive behavior. For example, this cluster had the lowest ratings for both active and passive blog use as well as the lowest passive use of social networking sites.

**Cluster 2: The Entertainment-Seeking Millennials.** The second cluster formed 34.9 percent of the sample, was 54 percent male, and had a mean age of 25.02 years. Its members showed the highest mean ratings of all three groups with regard to the passive use of social networks and file-sharing communities. Taken as a whole, this segment was more active in social media use than the Restrained Millennials. However, in comparison with cluster 3, they were more passive. For example, this cluster had the highest ratings for passively using social networking sites and file-sharing communities.

**Cluster 3: The Highly Connected Millennials.** Comprising 19.4 percent of the sample, this cluster was the smallest of the three clusters. Its respondents were 68 percent male and had a mean age of 25 years. Its members were more likely than the members of other groups to



actively use social media to build social networks with other users. Most notably, this cluster had the highest ratings for active blog use and active use of *Wikipedia*.

The results of our cluster analysis contradict the notion of Millennials as a homogenous group; rather, there are at least three groups with different degrees of social media use. The demographic variables in our sample do not contribute much to the distinction among the clusters because the differences between occupation and age are not significant.

The comparatively low usage rates of social media by the Restrained Millennials show that the Millennials are less homogeneous than previously assumed by the literature. This result is particularly noteworthy because in our sample, university students are clearly overrepresented. Thus, the low usage rate can hardly be attributed to a lack of media competence, which is an argument used to explain the digital divide (DiMaggio and Hargittai, 2001). The cluster analysis shows that social media have specific characteristics that are not valued by all Millennials to the same extent. Another possible explanation could be that privacy concerns play a role in Millennials' wariness of social media (Painea et al., 2007).

The media usage by the Entertainment-Seeking Millennials resembles the media usage of the majority of the traditional media users. Their main motive seems to be entertainment for both digital media and the traditional media, such as TV, radio and books. However, the Entertainment Seekers use the Internet in addition to traditional media. This development is interesting because prior to the establishment of broadband Internet, the Internet was not considered a medium that could transport emotions.

There is one group of users that is dedicated to social media. The Highly Connected Millennials, dominated by males, can be seen as a group formed by the Millennials or Digital Natives described previously in this essay. However, this group only accounts for 19.4 percent of our sample. Thus, the idea of a homogenous Millennial Generation must be fallacious. Although Entertainment Seekers and Highly Connected Millennials both use social

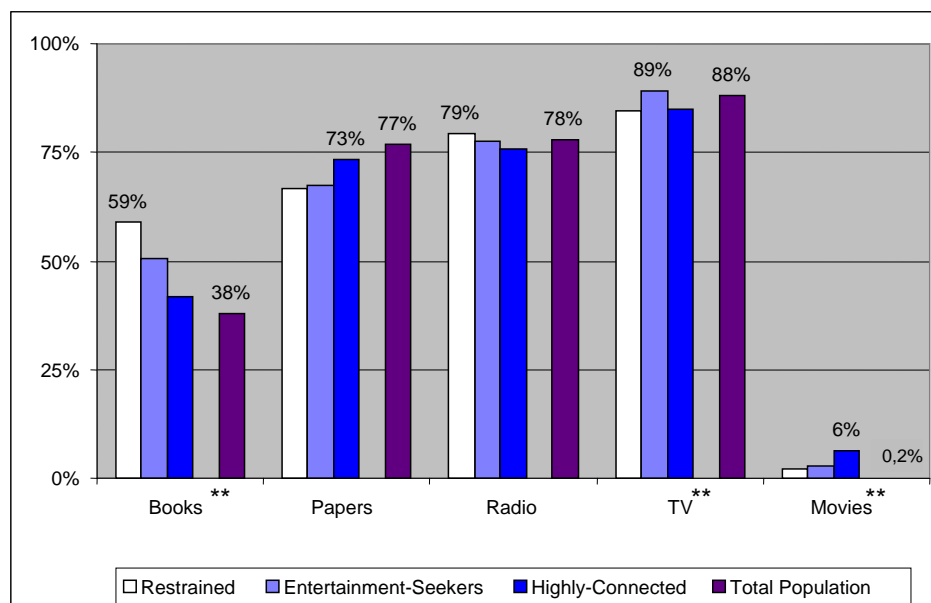
media intensively, they do so differently. The former group is predominantly passive, whereas the latter is both passive and active.

## Step 2: Replacement of Traditional Media

In the next step, we analyzed the use of traditional media and determined whether these media have been replaced by the new media and the new media habits exhibited by Millennials. For instance, early studies on the displacement of television showed that television decreased the use of radio, comics and movies, whereas the reverse was true for the use of newspapers (Brown et al., 1974; Coffin, 1955; Schramm et al., 1961).

Figure 2 compares the use of traditional media in the three cluster groups and the use of traditional media by the total population of Germany.

**Figure 2:** Use of Traditional Media (Total population data adopted from ARD 2007)



The analysis shows that no replacement has taken place to date. This finding is consistent with prior research (AC Nielsen, 2009; Robinson et al., 1997; Robinson et al., 2000). Media researchers are aware that younger people read newspapers less frequently than older students. In addition, older students' use of books is even higher than that of the total population. However, this finding might be due to our sample. In our study, university

students are clearly overrepresented, with most of them reading on a regular basis. Thus, this rate is likely to decline if the students finish their studies and leave the university.

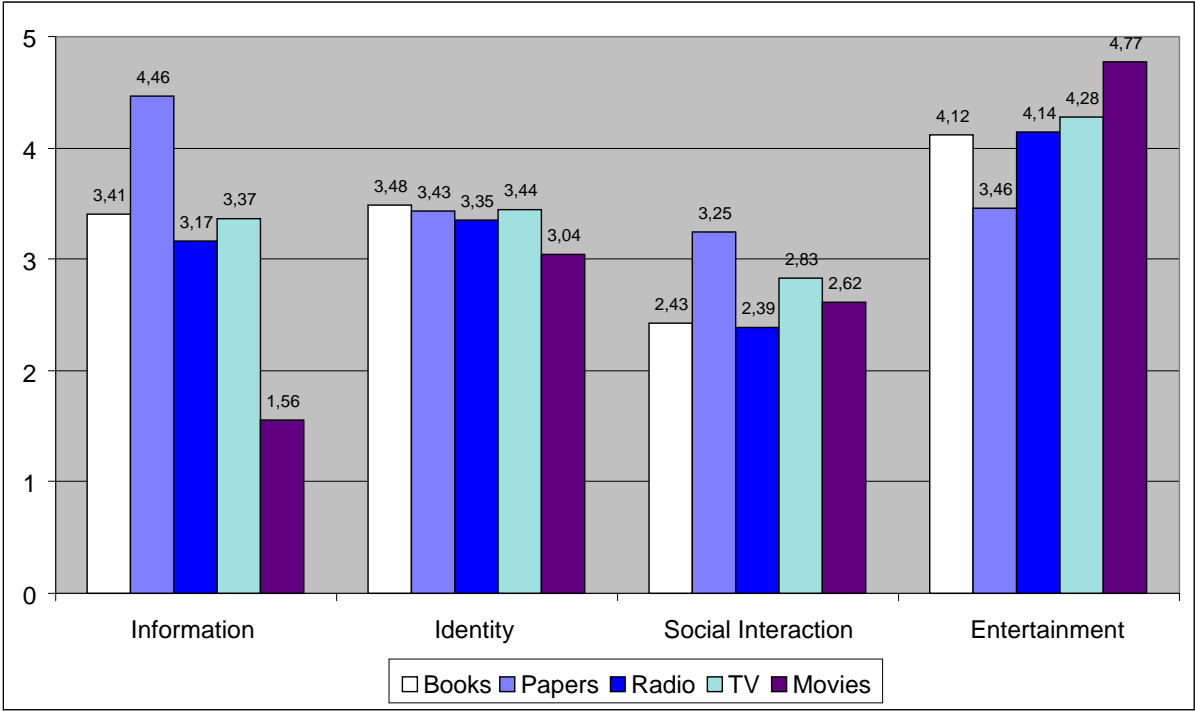
Riepl's law, formulated by Wolfgang Riepl (1913), states that traditional media are seldom replaced by newer, more developed types of media. For instance, the radio has not been completely replaced by the television, as predicted by Riepl. Instead, the radio found another field of use as a subordinate medium, for example, in the car or at work. It will be interesting to observe in the future if Riepl's law can prevail in the era of digital media and networks and to what extent the traditional media will have to reinvent themselves accordingly.

### **Step 3: Motives for Use of Social Media**

Next, we analyzed the Millennials' motives for using both traditional and social media. We conceptualized the motives for using media in accordance with McQuail's (1983) work. In this pilot study, we concentrated on operationalizing these motives, using one item for each dimension: five traditional and four social media (see *Appendix*). The subjects rated these items on a 5-point scale (1 = strongly disagree, 5 = strongly agree).

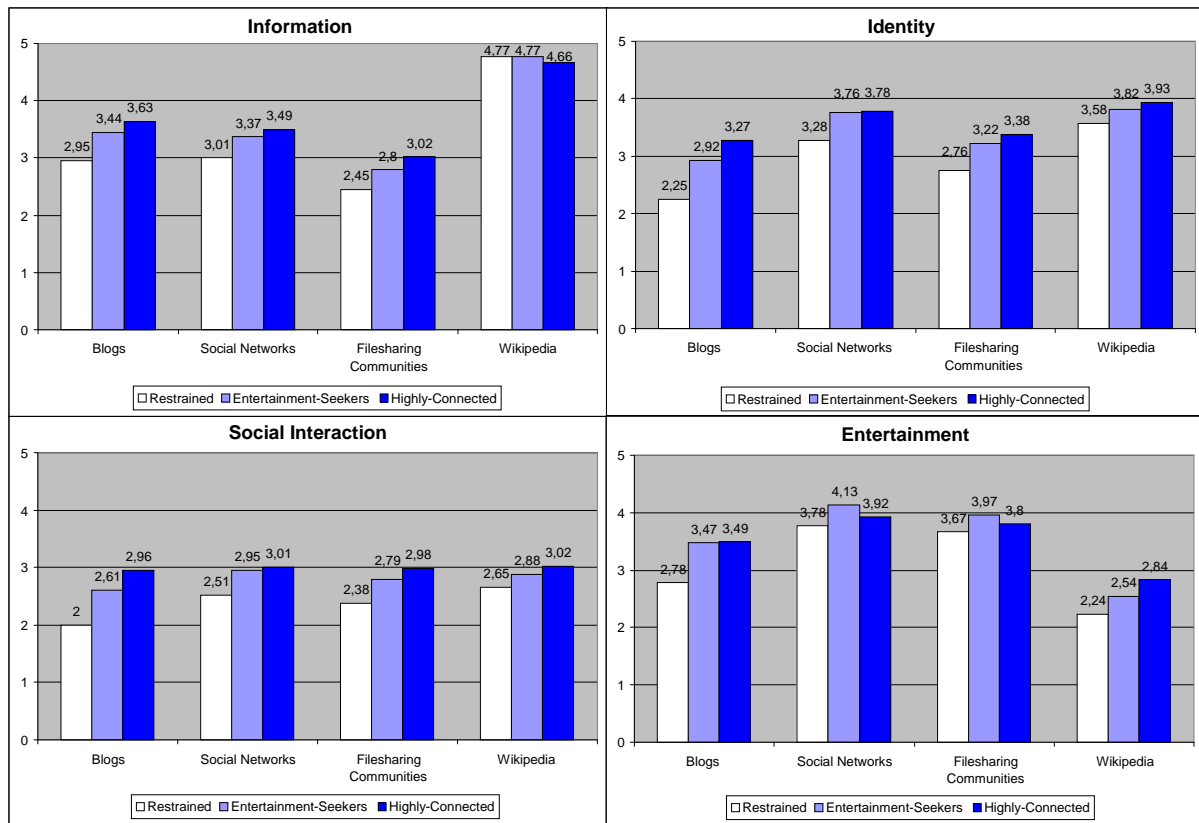
We first compared the motives for using traditional media, but our results showed no significant differences among the three cluster groups. Therefore, we concentrated on the total population, as shown in *Figure 3*.

**Figure 3: Motives for the Use of Traditional Media**



Referring to the total sample, we found that the need for information is the dominant motive for reading newspapers, whereas the other media are mostly used for entertainment. These results provide a good benchmark for understanding social media use among the Millennial Generation. Then, we analyzed the motives for using social media. Our results are displayed in *Figure 4*.

**Figure 4:** Motives for the Use of Social Media



With respect to social media, the information motive dominates the use of *Wikipedia* and blogs, which are most important to the cluster of the Highly Connected Users. Some groups rate the self-identity motive for using social media more highly than for using traditional media. Again, this motive is most important for the Highly Connected Group. With regard to the need for social interaction, our results show medium or low ratings, which may have resulted from the use of only one item to cover this dimension, which measures media usage and the ability to participate in the discussion of specific topics (see *Appendix*). Although this motive is highly relevant for the use of media such as newspapers, social interactions within a community-driven social network are motivated far more by the need for social interactions. The desire to be entertained is highly important for both social networks and file-sharing communities, especially for the group of Entertainment Seekers. This finding contradicts the results of former studies, which have found that the entertainment motive was far higher for

television use than for Internet use (LaFerle et al., 2000). However, this result might be due to the development of the Internet, especially social media. Whereas the Internet in the late 1990s was largely focused on information displayed in the form of text pages, today the Internet comprises much more content in the form of music, videos, and other multimedia. In general, our data support the notion that the use of online media is increasingly motivated by entertainment, which is important for the design and the provision of media products and services.

## **4. Discussion And Outlook**

Social media offer a plethora of choices that empower users to create and share media in profoundly new ways. Applications such as blogs, *Youtube*, *Wikipedia*, and *Facebook* have changed the traditional methods of consuming journalism, radio and video. In addition, these applications have created new ways to enable knowledge transfer and networking. To understand the rapid transformation of the media sector and the user-driven, individualized, and participatory media use by Millennials, researchers and managers must attain more profound knowledge of the changing attitudes and related behaviors of their users. This research attempts to shed light on the next generation of customers, who are likely to be highly influenced by new technologies, especially social media.

### **4.1. Implications for Research**

The findings of this study are important for academia because they use empirical data to help to operationalize terms such as Millennials or Digital Natives and open pathways for future research that may explore the new generation of media users and consumers. The study shows that the discussion on Millennials and related concepts currently lacks precision. Although Millennials in general use social media, the degree to which they use social media differs considerably among the different subgroups. Furthermore, the identified clusters use the same social media in different ways (i.e., passively or actively). This finding shows that traditional concepts, such as Millennials or Digital Natives, can only serve as broad labels, whereas the actual decision to adopt and use different media should be analyzed in a much more complex manner.

To identify the different subgroups in a broader context, we must examine the possible segments based on a more representative sample. In addition, we can examine whether there are cross-cultural differences or similarities in the characterizations of Millennials. For instance, some authors predict that a global web culture with unified online attitudes and

behavioral patterns will dominate the media consumption habits of younger people worldwide (Rowlands et al., 2008). As Levitt noted, “*A powerful force now drives the world towards a single converging commonality and that force is technology.*” (Levitt, 1984). However, another stream of research posits that the motives for using online media vary between the low-context Western cultures and the high-context Eastern cultures (Ko et al., 2006). To assess this suggestion, we need a more sophisticated operationalization of the motives for media consumption. We must employ multi-item scales instead of single-item measures. In addition, the situational aspects that determine media habits (e.g., media use at home or in the office) should be included in future research efforts.

#### **4.2. Implications for Managerial Practice**

For business practitioners, the impact of new technologies on consumer behavior is of special importance from both a market segmentation and a market positioning point of view. Our research provides a clearer picture of Millennials and offers guidance for the development of efficient social software applications that may provide real value to the different segments of the Millennial Generation.

For traditional media companies, our results are simultaneously promising and challenging. They are promising in that the Millennials still rely on traditional media to fulfill many of their needs. However, there is also a partial substitution effect among the different media, in part because of limited money and time budgets. For example, in our sample, the Restrained Millennials who showed the lowest interest in social media were, at the same time, the most active book readers, whereas the other clusters used social media more actively and read books less often. Thus, media use shifts substantially, but not completely, within the Millennial generation.

Herein lies the challenge. To prevail in the market, traditional media companies have to adapt to the changing usage patterns of their consumers. The adequacy of the user response depends



on the segment that the media companies want to address. The Restrained Millennials group is the easiest to serve because they are generally happy with traditional media products and services and only partly shift their time and income to the Internet.

In contrast, the Entertainment-Seeking Millennials use social media more heavily but often in a lean-back mode, where they merely consume the content that other users have created. For these users, we may assume that aspects such as convenience, comfort, and user-generated content are important when they choose a media product.

The Highly Connected Millennials are the role models of the Internet Generation. They adopt social media both passively and actively. They do not always use social media, but they do so quite often. To reach this group, media companies have to leave their traditional channels and address the Highly Connected Millennials in their living space: *Facebook*, *Twitter*, blogs, and other online applications. The media industry must redesign their products and services to meet the recipients' needs for active participation. Though not every user is always in the mood to produce content, the media companies must use this instrument to create customer interest and loyalty. Whether the media industry is able to change accordingly remains to be seen.

## **Appendix**

### **Sample Items: Actual Media Use**

How often do you use file-sharing sites such as YouTube to watch media files?

How often do you use file-sharing sites such as YouTube to comment on media files?

How often do you use file-sharing sites such as YouTube to upload media files?

### **Sample Items: Motives for Media Use**

I use blogs to keep myself informed. (Information)

Using blogs is typical for me and my lifestyle. (Identity)

I use blogs to entertain myself. (Entertainment)

I use blogs to participate when others discuss specific topics. (Social Interaction)

## References

- AC Nielsen, How Teens Use Media A Nielsen Report on the Myths and Realities of Teen Media Trends, available at: [http://blog.nielsen.com/nielsenwire/reports/nielsen\\_how\\_teensusemedia\\_june09.pdf](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/reports/nielsen_how_teensusemedia_june09.pdf) (accessed 1st December 2009).
- ARD, Medien Basisdaten, available at: [http://www.ard.de/intern/basisdaten/mediennutzung/mediennutzung\\_20und\\_20freizeitbesch\\_26\\_23228\\_3Bfti/-/id=54992/15w2mhl/index.html](http://www.ard.de/intern/basisdaten/mediennutzung/mediennutzung_20und_20freizeitbesch_26_23228_3Bfti/-/id=54992/15w2mhl/index.html) (accessed 7th November 2009)
- J. G. Blumler and E. Katz (1974), *The Uses of Mass Communication*, Sage, Beverly Hills, CA.
- J. R. Brown, J. K. Cramond, and J. R. Wilde (1974), Displacement effects of television and the child's functional orientations to media, J. G. Blumler and E. Katz (eds.), *The Uses of Mass Communications*, Sage, Beverly Hills, pp. 93-112.
- G. A. Churchill (1999), *Marketing Research: Methodological Foundations*, Dryden, Fort Worth.
- T. E. Coffin (1955), Television's impact on society, *American Psychologist*, 10, 10, pp. 630-641.
- P. DiMaggio and E. Hargittai (2001), From the 'Digital Divide' to 'Digital Inequality': Studying Internet Use as Penetration Increases, Working Paper #15, Center for Arts and Cultural Policy Studies, Princeton University, available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.140.7060&rep=rep1&type=pdf> (accessed 1st November 2008).
- J. Groebel (1997), New Media Development: Stability and Change in Communication Behaviour, *Trends in Communication 1*, pp. 5-17.
- J.F. Hair, B. Black, B., Babin, R.E. Anderson, and R.L Tatham (2005), *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- N. Howe and W. Strauss (2000), *Millennials Rising: The Next Great Generation*, Vintage Books, New York.
- D. Jonas-Dwyer and R. Pospisil (2004), *The Millennial Effect: Implications for Academic Development*, in *Transforming Knowledge into Wisdom: Holistic Approaches to Teaching and Learning, HERDSA 2004 Conference Proceedings*, pp. 195-207.
- Jordan, N. Trentacoste, V. Henderson, J. Manganello, and M. Fishbein (2007), Measuring the Time Teens Spend with Media: Challenges and Opportunities, *Media Psychology 9*, 1, pp. 19-41.
- H. Ko, C.H. Cho and M.S. Roberts (2006), Cultural Differences in Motivations and Interactivity: A Comparative Study of American and Korean Internet Users, *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 28, 2, pp. 93-104.
- L. Küng (2008), *Strategic Management in the Media: From Theory to Practice*, Sage, Los Angeles et al..
- LaFerle, S.M. Edwards, and L. Wei-Na (2000), Teens' Use of Traditional Media and the Internet, *Journal of Advertising Research*, 40, 3, pp. 55-65.
- P. F. Lazarsfeld and F. N. Stanton (eds.) (1942), *Radio Research 1941*, Duell, Sloan and Pearce, New York.
- L. Lee (2005), Young People and the Internet: From Theory to Practice, *Young - Nordic Journal of Youth Research*, 13, 4, pp. 315-326.
- T. Levitt (1984), *The Globalization of Markets*, McKinsey Quarterly 3, 2, pp. 2-20.
- P. McDougall, Microsoft Encarta Is Web 2.0's Latest Victim, Information Week, URL: <http://www.informationweek.com/news/internet/web2.0/showArticle.jhtml?articleID=216401974> (accessed 7th Dec. 2009).
- D. McQuail (1983), *Mass Communication Theory: An Introduction*, Sage, London/Beverly Hills/ New Delhi.
- M. Meyen (2004), *Mediennutzung. Mediaforschung, Medienfunktionen, Nutzungsmuster*, UVK, Konstanz.
- S. Neumann (1991), *Literacy in the Television Age*, Ablex Publishing, Norwood.
- D.G. Oblinger and J.L. Oblinger, Is It Age or IT: First Steps Toward Understanding the Net Generation, Oblinger, D.G. Oblinger and J.L. Oblinger (eds), *Educating the Net Generation*, Educause, available at: <http://www.educause.edu/Resources/EducatingtheNetGeneration/IsItAgeorITFirstStepsTowardUnd/6058> (accessed 15th November 2009).
- H.W. Opaschowski (1999), *Generation @: Die Medienrevolution entläßt ihre Kinder. Leben im Informationszeitalter*, German-Press, Hamburg.
- Painea, U.-D. Reips, S. Stieger, A. Joinson, and T. Buchanan (2007), Internet Users' Perceptions of 'Privacy Concerns' and 'Privacy Actions', *International Journal of Human-Computer Studies*, 65, 6, pp. 526-536.
- J. Palfrey and U. Gasser (2008), *Born Digital: Understanding the First Generation of Digital Natives*, Basic Books, New York.
- T. Parsons and R. Bales, Robert (1956), *Family, Socialization and Interaction Process*, Routledge and Kegan Paul, London.
- R. Pérez-Penã (2007), Times to Stop Charging for Parts of Its Web Site, <http://www.nytimes.com/2007/09/18/business/media/18times.html?ex=1347768000&en=88011ab45717e39d&ei=5124&partner=permalink&exprod=permalink> (accessed 1st December 2009).
- M. Prensky (2008), Digital Natives, Digital Immigrants, in: On the Horizon 9(5), 1-2 (2001); S. Bennett, K. Maton, and L. Kervin, The 'Digital Natives' Debate: A Critical Review of the Evidence, *British Journal of Educational Technology*, 39, 5, pp. 775-786.
- W. Riepl (1913), *Das Nachrichtenwesen des Altertums mit besonderer Rücksicht auf die Römer*, Teubner, Leipzig (1913).

- J. P. Robinson, K. Barth, A. Kohut (1997), *Social Impact Research: Personal Computers, Mass Media, and Use of Time*, *Social Science Computer Review*, 15, 1, pp. 65–82.
- J. P. Robinson, M. Kestnbaum, A. Neustadtl, and A. Alvarez (2000), *Mass Media Use and Social Life Among Internet Users*, *Social Science Computer Review*, 18, 4, pp. 490-501.
- I. Rowlands, D. Nicholas, P. Williams, P. Huntington, M. Fieldhouse, G. Barrie, R. Withey, H. R. Jamali, T. Dobrowolski, and C. Tenopir (2008), The Google Generation: The Information Behaviour of the Researcher of the Future, *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 60, 4, pp. 290-310.
- W. Schramm, J. Lyle, E. B. Parker (1961), *Television in the Lives of Our Children*, Stanford University Press, Stanford, CA.
- N. Selwyn (2009), The Digital Native – Myth and Reality, *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 61, 4, pp. 364-379.
- A. Shuen (2008), *Web 2.0: A Strategy Guide*, O'Reilly, Beijing et al..
- A. Stein and A. Craig (2000), The dot.com Generation: IT Practice & Skills of Transition Students, *Proceedings of the Australasian Conference on Computing Education*, 8, pp. 220-227.
- D. Tapscott (1997), *Growing up Digital: The Rise of the Net Generation*, McGraw Hill, New York.
- A. Weinstein (1987), *Market Segmentation – Using Demographics, Psychographics and Other Segmentation Techniques to Uncover and Exploit New Markets*, Probes, Chicago, IL.

## **Modul 5**

### **Einflussfaktoren der konsumentenseitigen Beurteilung von Kundenrezensionen im Internet am Beispiel von Onlineshops**

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Friedlandt, Jens

*Journal of Marketing Trends*

*Eingereicht und unter Begutachtung*

# **EINFLUSSFAKTOREN DER KONSUMENTENSEITIGEN BEURTEILUNG VON KUNDENREZENSIONEN IM INTERNET AM BEISPIEL VON ONLINE-SHOPS**

## **EINLEITUNG**

Der Einfluss von Mundpropaganda (word-of-mouth, WOM) auf das Konsumentenverhalten ist in der Marketingwissenschaft seit den frühen 1950er Jahren bekannt (vgl. Blackwell et al. 2001). Inzwischen sind verschiedene Aspekte und Ausprägungen wie z.B. das Meinungsführerkonzept oder das Konzept des Market Maven ausführlich erforscht worden (vgl. Katz & Lazarsfeld 1955; Feick & Price 1987; Walsh et al. 2004). In letzter Zeit haben verstärkt interaktive Eigenschaften und Charakteristiken des Internets die Art und Weise von WOM beeinflusst. So tauschen mittlerweile Millionen von Kunden rund um die Uhr, weltweit Produktbewertungen auf elektronischem Wege aus. Diese so genannten Kundenrezensionen sind in unterschiedlichen Kontexten zu finden: Auf eigens zu diesem Zweck gegründeten Meinungsplattformen (z.B. epinions.com), in Foren, Weblogs oder als integrierter Bestandteil eines Online-Shops (z.B. amazon.com). Die wachsende Beliebtheit dieser neuen elektronischen Form von WOM (eWOM) hat die Aufmerksamkeit der Marketingwissenschaftler und -manager gleichermaßen erregt (vgl. Sen & Lermann 2007; Chen & Xie 2008). Die Forschung ermittelte bereits Motive des Schreibens und Lesens von Meinungsäußerungen (vgl. z.B. Hennig-Thurau et al. 2004; Hennig-Thurau & Walsh 2004) oder untersuchte ausgewählte Merkmale wie Textlänge oder Durchschnittsbewertung (vgl. Chatterjee 2001; Chevalier & Mayzlin 2006). Allerdings wurden bisher kaum Anstrengungen unternommen, den Inhalt einer Kundenrezension selbst zu untersuchen. Wonach suchen Kunden, wenn sie eine Kundenrezension im Internet lesen? Warum beeinflussen einige Rezensionen die Kunden mehr, andere hingegen weniger? Was sind die wichtigsten inhaltlichen Faktoren, die Einfluss auf die Wahrnehmung der Rezension ausüben? Die vorliegende Arbeit hat daher das Ziel, eine erste empirische Analyse zur Identifikation der entscheidenden inhaltsbezogenen Dimensionen und Faktoren von Kundenrezensionen in Online-Shops durchzuführen.

Die Arbeit gliedert sich in drei Abschnitte: Basierend auf einer theoretischen Analyse der Unterschiede zwischen WOM und eWOM wird eine grundlegende Definition von Rezensionen entwickelt. Im zweiten Abschnitt werden die verschiedenen inhaltsbezogenen Elemente vorgestellt, theoretisch analysiert und in ein konzeptionelles Modell integriert. Abschließend werden die empirischen Ergebnisse einer explorativen Studie vorgestellt und im Hinblick auf Handlungsempfehlungen und zukünftige Forschungsfragen diskutiert.

### HINTERGRUND UND LITERATURANALYSE

Elektronische WOM im Allgemeinen und Kundenrezensionen (Online Reviews) im Besonderen unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht vom traditionellen Konzept der Mundwerbung. So kennen sich z.B. der Autor der Rezension und der Leser in der Regel nicht persönlich und das Fachwissen (Expertise) des Autors kann nicht direkt ermittelt werden. Eine unmittelbare Bewertung der Rezension durch den Leser ist deshalb schwierig und muss auf Grundlage indirekter, auf den Inhalt bezogener Faktoren vorgenommen werden. Um ein besseres Verständnis der Wahrnehmung von Online Rezensionen zu erlangen, sollen im Folgenden zunächst einmal die Unterschiede zwischen WOM und eWOM detaillierter ausgearbeitet werden.

**WOM vs. eWOM:** Während traditionelle WOM eine direkte Verbindung zwischen Sender und Empfänger mit einer ausgeprägten Stärke der Beziehung (Tie Strength) aufweist, ist eWOM durch eine indirekte und überwiegend öffentliche Kommunikation gekennzeichnet, bei der keine soziale Bindung zwischen Sender und Empfänger einer Botschaft zu verzeichnen ist. Weiterhin nutzt die traditionelle Mundpropaganda das gesprochene Wort, welches häufig einen sehr viel stärkeren direkten Einfluss in einem persönlichen Dialog hat. Geschriebener Text ist hingegen charakteristisch für eWOM, so dass es zwar an persönlicher Interaktion mangelt, dem Kunden aber die Möglichkeit geboten wird, die Informationen bei Bedarf in einer selbst gewählten Geschwindigkeit und Detailtiefe abzurufen (vgl. Bickart/Schindler 2001). Insgesamt ist der Einfluss klassischer WOM zumeist auf das lokale soziale Netzwerk des Senders beschränkt (vgl. Brown & Reingen 1987), wo hingegen eWOM

das Potenzial hat, Kunden weltweit zu beeinflussen (vgl. Park et al. 2007; Chen & Xie 2008; McWilliam 2000). Tabelle 1 verdeutlicht die wichtigsten Unterschiede der beiden Konzepte.

**Table 1: Vergleich traditioneller WOM und eWOM**

	<b>WOM</b>	<b>eWOM (Online Reviews)</b>
<b>Vermittlung</b>	Gesprochenes Wort	Geschriebenes Wort
<b>Kommunikationsart Übermittlung</b>	One-to-One Privat Direct / Synchron Pull und Push	One-to-Many   Many-to-Many Öffentlich Zeitversetzt / Asynchron Pull
<b>Soziale Bindung zwischen Kommunikator und Rezipient</b>	Bekannt Mittel bis stark	Unbekannt Schwach
<b>Reichweite</b>	Lokales soziales Netzwerk	Potenziell weltweit
<b>Quantität verfügbarer Infor- mationen</b>	Gering bis mittel	Groß bis sehr groß (Produktabhängig)
<b>Anzahl der Quellen</b>	Wenige	Sehr viele
<b>Verfügbarkeit</b>	Kurzfristig und flüchtig	Langfristig gespeichert
<b>Zugriff durch Unternehmen</b>	Nicht möglich	Technisch möglich
<b>Inhalt</b>	Leistungsfähigkeit von Produkten	
<b>Kommunikator / Rezipient</b>	Konsument / Konsument	
<b>Grad an Formalität</b>	Informell	

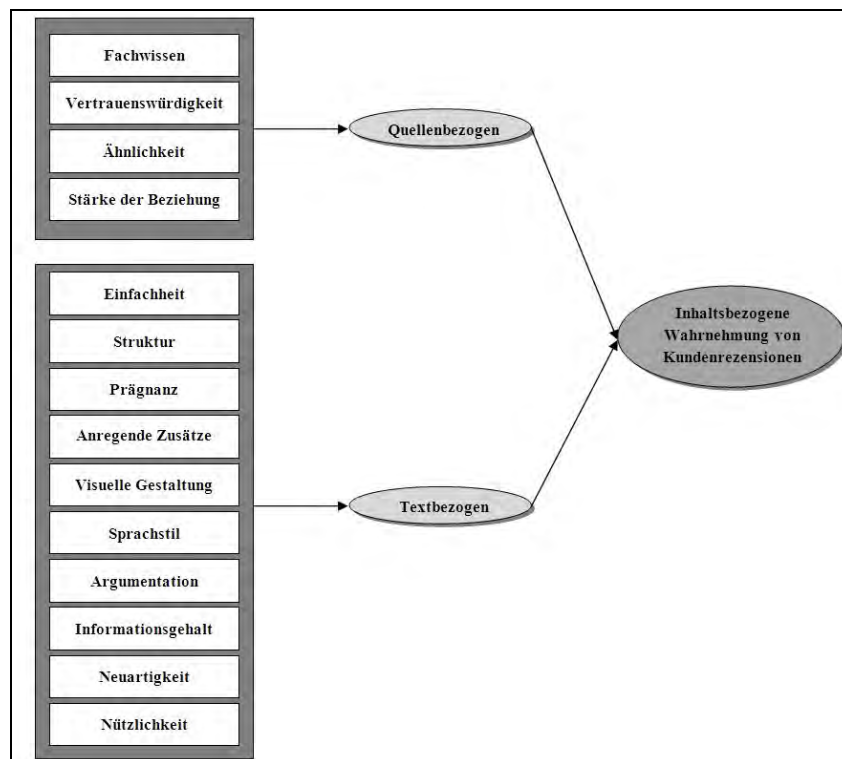
**Online Kundenrezensionen:** Mit Bezug auf die Unterschiede zwischen WOM und eWOM definieren wir für den Zweck dieser Arbeit Kundenrezensionen als eine besondere Form der elektronischen Mundwerbung, die durch eine informelle, interpersonelle, üblicherweise nicht kommerziell getriebene und produktbezogene Kommunikation zwischen einer unbestimmten Anzahl an Personen charakterisiert ist. Sie liegt ferner in Textform vor und ist der Öffentlichkeit zugänglich. Im Unterschied zu Testberichten von unabhängigen Dritten, wie etwa Magazinen z.B. „Stiftung Warentest“ oder „Ökotest“, die Produkte unter Laborbedingungen testen und durch Experten bewerten lassen, bieten Rezensionen von Endkonsumenten typischerweise Einblicke in individuelle Nutzungssituationen der Kunden (vgl. Chen & Xie 2008). Diese „consumer-created“ Informationen werden auf den Shop-Seiten neben „seller-created“ Informationen dargeboten und sollen helfen die fehlende physische Betrachtung der Produkte zu kompensieren. (vgl. Park et al. 2007).



## KONZEPTIONELLES MODELL

Obwohl eine Kundenrezension zahlreiche unterschiedliche Charakteristika aufweisen, beruht ihre Wirksamkeit auf zwei klassischen Dimensionen: *quellenbezogenen* (wer schreibt die Rezension?) und *textbezogenen* (was schreibt er oder sie?) Elementen (vgl. Arndt 1967). Abbildung 1 stellt diese beiden Elemente und die sie charakterisierenden Einflussfaktoren im Rahmen eines konzeptionellen Modells vor.

**Abbildung 1: Konzeptionelles Modell zur Erklärung der Wahrnehmung von Kundenrezensionen**



Nachfolgend werden die einzelnen Dimensionen und Faktoren theoretisch hergeleitet und analysiert.

**Quellenbezogene Dimension:** Die Quelle einer Information beeinflusst in direkter Weise die Akzeptanz einer Botschaft. Die vorliegende Arbeit konzentriert sich dabei auf die Glaubwürdigkeit der Quelle, welche sich aus dem Fachwissen (Expertise) und der Vertrauenswürdigkeit (Trustworthiness) zusammensetzt, und den interpersonellen Faktoren Ähnlichkeit (Homophily) sowie Stärke der Beziehung (Tie Strength) zwischen Sender und Empfänger.

**Fachwissen:** Das Fachwissen, als die von den Empfängern wahrgenommene Eigenschaft einer Quelle, valide (stichhaltige) Aussagen über die Eigenschaften von Produkten und deren Leistungsfähigkeit zu treffen (vgl. Assael 1998), beeinflusst die Wirkung einer Botschaft auf den Empfänger (vgl. Herr et al. 1991; Bone 1995; Bansal & Voyer, 2000). Studien bestätigen die Schlüsselrolle des Fachwissens im Zusammenhang mit der Glaubwürdigkeit (vgl. Gilly et al. 1998; Sweeney et al. 2008) und WOM (vgl. Wojnicki 2006). Je größer die wahrgenommene Fachkenntnis, desto eher wird der Aussage Glaubwürdigkeit beigemessen und desto größer ist der Einfluss der Äußerung des Kommunikators. Folglich führt eine verbesserte Glaubwürdigkeit zu einer größeren Einstellungsänderung beim Empfänger (vgl. Wilson & Sherell 1993). Obwohl Kunden das Fachwissen des Autors einer Kundenrezension nicht direkt beurteilen können, haben sie dennoch die Möglichkeit indirekte Hinweise im Text zu sammeln, wenn der Autor bspw. seine berufliche Tätigkeit, seine Erfahrungen im betrachteten Produktbereich oder den Zeitrahmen, in welchem er das Produkt getestet hat, angibt (vgl. Schindler & Bickart 2005).

*P<sub>1</sub>: Das wahrgenommene Fachwissen beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Vertrauenswürdigkeit:** Vertrauenswürdigkeit wird dem Verfasser und damit der Rezension attestiert, wenn die Aussage als valide, unverfälscht und zutreffend wahrgenommen wird (vgl. Assael 1998). Um die Vertrauenswürdigkeit zu beurteilen, ziehen die Beteiligten verschiedenen Kriterien heran, zu denen u.a. das physische Erscheinungsbild, der soziale Status oder die wahrgenommene Kommunikationsabsicht gehören. Analog zur Wirkungsweise des Fachwissens besteht ein positiver Effekt auf die Einstellungsänderung, wenn die Quelle als vertrauenswürdig eingestuft wird (vgl. Wilson & Sherell 1993). Allerdings gestaltet sich dies im Kontext der Rezensionen im Vergleich zur traditionellen WOM ebenfalls als äußerst schwierig. Weil Kunden nicht direkt beurteilen können, ob eine Rezension vertrauenswürdig ist, greifen sie auf indirekte Methoden wie z.B. die Beurteilung der Konsistenz der Argumente oder die Objektivität der Ausführungen zurück. Um das Vertrauen in Rezensionen zu erhöhen, ergreifen Online-Shops verschiedene Maßnahmen wie z.B. eine Nützlichkeits-

bewertung der Rezensionen durch die Kunden. Andere Vorgehensweisen stellen z.B. ein Rankingsystem sämtlicher Autoren von Rezensionen oder die Nutzung einer „Real Name Plakette“ dar, welche anonyme Rezensionen verringern soll (vgl. Amazon 2010b).

*P<sub>2</sub>: Die wahrgenommene Vertrauenswürdigkeit beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Ähnlichkeit:** Hauptsächlich in der Werbeforschung untersucht (vgl. Feick & Higie 1992), wurde die Ähnlichkeit (Homophily), das Ausmaß, mit dem sich ein Paar an Individuen im Hinblick auf bestimmte Attribute wie Alter, Geschlecht, Ausbildung oder sozialer Status gleicht (vgl. Rogers 1983), als einer der Schlüsselfaktoren in Kontext von WOM identifiziert. Verschiedene Studien belegen, dass der Effekt einer Botschaft auf den Empfänger größer ist, wenn der Kommunikator als ähnlich wahrgenommen wird (vgl. Brown & Reingen 1987; Price et al. 1989; Gilly et al. 1998; v. Wangenheim & Bayón 2004). Als Folge großer wahrgenommener Ähnlichkeit empfindet der Empfänger u.a. ein erhöhtes Maß an sozialer Anziehungskraft und Vertrauen (vgl. Wilson & Sherell 1993; Bone 1995; Brown et al. 2007). Deshalb suchen Kunden im Text der Rezensionen nach Werten und Erfahrungen, die dem eigenen Charakter und Ideen entsprechen. Wenn eine Rezension solche Informationen enthält und der Leser sie als gleichartig in Bezug auf seine Demografie und Vorstellungen empfindet, führt dies zu einer größeren Wirkung der Rezension.

*P<sub>3</sub>: Die wahrgenommene Ähnlichkeit zum Rezensenten beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Stärke der Beziehung:** Obwohl Homophily und das Konzept der Stärke der Beziehung (vgl. Granovetter 1973) eng miteinander verbunden sind (die Stärke der Beziehung wird um so größer wahrgenommen, je mehr sich die beteiligten Personen ähneln), müssen sie doch konzeptionell unterschieden werden. Während Homophily als die Ähnlichkeit in Bezug auf Attribute wie z.B. sozialer Status definiert ist, beschreibt die Stärke der Beziehung die relationale Beschaffenheit der selbigen (vgl. Duhan et al. 1997) und kann als “multidimensional construct that represents the strength of dyadic interpersonal relationships in the context of social networks” (Money et al. 1998) definiert werden. Als zentrale interpersonelle Faktoren dieses Konzeptes konnten „closeness“, „intimacy“,

„support“, und „association“ identifiziert werden (vgl. Frenzen & Davis 1990). Beziehungen können zudem in starke und schwache Verbindungen differenziert werden, wobei starke Beziehungen zwischen Personen entstehen, die sich persönlich kennen und eine etablierte, tiefer gehende Verbindung aufgebaut haben (vgl. Duhan et al. 1997). Schwache Bindungen hingegen sind oberflächlich und flüchtig (vgl. Duhan et al. 1997; Bansal & Voyer 2000). Während starke Bindungen den Einfluss der Mundwerbung auf das Verhalten fördern, erhöhen schwache Bindungen den Informationsfluss zwischen Gruppen (vgl. Brown & Reingen 1987). Kundenrezensionen stellen eine Art der Kommunikation zwischen Fremden dar und repräsentieren deshalb zunächst eine schwache Bindung (vgl. Chatterjee 2001). Allerdings sind diese schwachen Bindungen nicht an den persönlichen Bekanntenkreis des Entscheiders gebunden und treten daher zahlreicher auf als in einem traditionellen sozialen Netzwerk. Konsequenterweise besteht aufgrund der Vielfältigkeit der schwachen Beziehungen im Kontext der Kundenrezensionen eine größere Chance, eine größere Anzahl höherwertiger Informationen zu generieren (vgl. Duhan et al. 1997).

*P<sub>4</sub>: Die wahrgenommene Stärke der Beziehung zwischen Verfasser und Leser hat einen signifikanten Einfluss auf die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Textbezogene Dimension:** Weil Kundenrezensionen schriftlich vorliegen und deshalb sorgfältiger betrachtet werden können, kommt der Wortwahl, Verständlichkeit und Gestaltung eine besondere Bedeutung bei der Informationsverarbeitung zu (vgl. Schindler & Bickart 2005; Langer et al. 2006; Trommsdorff 2004). Die zehn wichtigsten Faktoren der textbezogenen Dimension sollen im Folgenden vorgestellt werden.

**Einfachheit:** Die Einfachheit bezieht sich auf die Wortwahl und den Satzbau. Verständliche Texte nutzen eine sprachliche Formulierung, die einfache und anschauliche Wörter zu kurzen und einfachen Sätzen zusammensetzt. Einfach verständliche Rezensionen fördern die Wirkung der selbigen.

*P<sub>5</sub>: Die Einfachheit des Textes beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Struktur:** Die innere Struktur lässt sich an der sinnvollen Reihenfolge der Sätze und Informationen festmachen. Die äußere Struktur akzentuiert den logischen und argumentativen Aufbau des Rezensionstextes. Ein optimal verständlicher Text enthält sowohl Merkmale der inneren Ordnung als auch der äußeren Gliederung in deutlich positiver Ausprägung.

*P<sub>6</sub>: Die Struktur des Textes beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Prägnanz:** Die Kürze bzw. Prägnanz beschreibt ein angemessenes Verhältnis von Textlänge und Informationsziel. Demzufolge sollte ein verständlicher Text weder zu kurz, noch zu lang oder ausschweifend sein. Bezüglich der Textlänge empfiehlt z.B. Amazon als Pionier und Marktführer auf dem Gebiet der Rezensionen eine Textlänge von 75 bis 300 Wörtern (vgl. Amazon 2010a).

*P<sub>7</sub>: Die Prägnanz des Textes beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Anregende Zusätze:** Rhetorische Fragen, anschauliche Beispiele oder Bilder können die Verständlichkeit des Rezensionstextes und damit gleichsam den Einfluss seiner Wahrnehmung erhöhen.

*P<sub>8</sub>: Anregende Zusätze beeinflussen die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Visuelle Gestaltung:** Neben der Verständlichkeit sind andere textbezogene Aspekte zu berücksichtigen. So erleichtern mikrotypographische (z.B. Schriftgröße und Zeilenabstand) und makrotypographische Elemente (z.B. Satz- und Aufzählungszeichen, Großschreibung) nicht nur die Lesbarkeit von Rezensionen. Vielmehr erhöhen sie in sinnvoller Ausführung die Wahrscheinlichkeit einer Rezension aus der großen Anzahl an verfügbaren Rezensionen ausgesucht und gelesen zu werden.

*P<sub>9</sub>: Die visuelle Gestaltung beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Sprachliche Gestaltung:** Während die visuellen Gestaltungsmöglichkeiten im Kontext von Rezensionen häufig standardisiert sind, kann die Ausdrucksweise bzw. der Sprachstil des Verfassers höchst individuell und einzigartig sein. In Bezug auf WOM konnte insbesondere die Lebhaftigkeit (Vividness) einer Botschaft als wichtiger Einflussfaktor ermittelt werden (vgl. Sweeney et al. 2008; Mazzarol et al. 2007). Lebhaftige Informationen sind emotional interessant, konkret und erzeugen inne-

re Bilder (vgl. Nisbett & Ross 1980). Sie sind eingängig, von Natur aus provozierender und produzieren damit mehr Aufmerksamkeit. Ferner erhöht der Sprachstil des Verfassers den Wert einer WOM-Nachricht. So werden Rezensionen mit falscher Rechtschreibung und ausdrucksloser Formulierung als weniger wertvoll erachtet als fehlerfreie Texte (vgl. Schindler & Bickart 2002).

*P<sub>10</sub>: Die sprachliche Gestaltung beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Argumentation:** Neben der Verständlichkeit ist auch die Argumentation als Voraussetzung für die Wirkung der verbalen Kommunikation maßgeblich. Deshalb sind sowohl der Inhalt, als auch die Stärke der Argumente und deren Präsentation zu berücksichtigen. Bezüglich des Inhalts ist es wichtig und ausdrücklich erwünscht, dass die Rezensenten das Gefallen bzw. Nicht-Gefallen von Produkten anhand von Gründen erläutern (vgl. z.B. Amazon 2010a). Beinhalten Rezensionen eine zweiseitige Argumentation, in dem sowohl Vor- als auch Nachteile aufgezählt werden, werden sie als qualitativ hochwertig eingestuft (vgl. Park et al. 2007). Weiterhin gelten solche Rezensionen als vertrauenswürdiger und effektiver, vor allem wenn den Lesern auch andere konträre Positionen präsentiert werden (vgl. Schlosser 2005).

*P<sub>11</sub>: Die Argumentation beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Informationsgehalt:** Es ist davon auszugehen, dass ein größerer Umfang und Detailgrad an Informationen den wahrgenommenen Wert und damit auch die Qualität einer Rezension erhöht (vgl. Bickart & Schindler 2001, Schindler & Bickart 2005; Park et al. 2007). Informationen der Rezensenten sind per se relevanter für die Leser, da in den Rezensionen typischerweise Nutzungssituationen beschrieben werden, die z.B. Produkthersteller womöglich so nie in Erwägung gezogen hätten (vgl. Chen & Xie 2008).

*P<sub>12</sub>: Der Informationsgehalt beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Neuartigkeit:** Darüber hinaus kann die wahrgenommene Neuartigkeit (Novelty) und Einzigartigkeit (Uniqueness) der Informationen von den Lesern als Kriterium zur Bewertung des Informationsgehalts genutzt werden. So forciert die Einzigartigkeit erlebter Erfahrungen die Teilnahme an

traditioneller WOM (vgl. Mangold et al. 1999). Als neu wahrgenommene Aspekte erhöhen zudem die Aufmerksamkeit des Rezipienten und veranlassen ihn, sich stärker mit der vorhandenen Situation auseinanderzusetzen (vgl. Bone 1992).

*P<sub>13</sub>: Die Neuartigkeit der Informationen beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

**Nützlichkeit:** Abschließend könnte für den Leser entscheidend sein, inwiefern die in der Rezension enthaltenen Informationen als Hilfestellung im Rahmen des Kaufentscheidungsprozesses dienen. Die damit angesprochene Nützlichkeit der Informationen (vgl. Schindler & Bickart 2002) wird als letzter potenzieller Faktor aufgenommen, der die inhaltsbezogene Wahrnehmung einer Kundenrezension beeinflussen kann.

*P<sub>14</sub>: Die Nützlichkeit der Informationen beeinflusst die Kundenwahrnehmung der Rezension.*

## METHODOLOGIE

Als Forschungsgebiet wurden Kundenrezensionen im Umfeld von Online Shops ausgewählt, welche eine weithin verbreitete und von Nutzern weltweit akzeptierte Form der eWOM im Internet sind. Zudem sind entsprechende Reviews weitestgehend standardisiert und im Gegensatz zu z.B. Bewertungen in Foren oder Weblogs direkt mit dem Kaufprozess verbunden, da der Kunde sie lesen kann, ohne den Shop verlassen zu müssen. Die Probanden der Studie wurden auf einer deutschen auf Geschenkartikel für Männer, Frauen und Kinder spezialisierten Online Shop Seite rekrutiert. Diese Umgebung wurde auch deshalb gewählt, weil Kundenrezensionen beim Kauf von Geschenken, die häufig unvoreingenommen und ohne ein ausgeprägtes Vorwissen gekauft werden, eine entscheidende Rolle spielen. Außerdem werden Geschenkartikel von männlichen und weiblichen Kunden gleichermaßen erworben, so dass ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis erwartet werden konnte. Tabelle 2 beschreibt die Eigenschaften der Stichprobe. Die Befragten waren überwiegend zwischen 20 und 29 Jahren alt. Studenten oder Personen mit einer höheren Ausbildung waren überrepräsentiert, was jedoch auf die Tatsache zurückgeführt werden kann, dass der gewählte Online-Shop vornehmlich Kunden dieser Alters- und Zielgruppe anspricht. Der prozentuale Anteil männlicher und weiblicher

Teilnehmer ist ausgeglichen und fast alle Befragten verfügen über eine drei oder mehr Jahre andauernde Interneterfahrung.

**Tabelle 2: Demografika der Stichprobe**

Variable		n	in %
<b>Alter</b>	≤ 19	0	0
	20-29	141	81,5
	30-39	16	9,2
	40-49	8	4,6
	50+	8	4,6
<b>Geschlecht</b>	Männlich	86	49,7
	Weiblich	87	50,3
<b>Bildungsabschluss</b>	Volks- und Hauptschule	2	1,2
	Realschule	7	4,0
	Abitur/Fachabitur	101	58,4
	Studium	63	36,4
<b>Beruf</b>	Beamter / Sachbearbeiter	18	9,8
	Leitender Angestellter	14	8,1
	Selbständig	7	4,0
	Schüler / Student	111	64,2
	Nicht berufstätig	4	2,3
	Sonstiges (Rentner, Hausmann etc.)	19	11
<b>Einkommen</b>	< 500 EUR	31	17,9
	500 < 1000 EUR	40	23,1
	1000 < 2000 EUR	25	14,5
	2000 < 3000 EUR	29	16,8
	3000 < 4000 EUR	9	5,2
	4000+ EUR	14	8,1
	Keine Angabe	25	14,5
<b>Internerfahrung</b>	1 Jahr	2	1,2
	3- 5 Jahre	22	12,7
	5-10 Jahre	96	55,5
	10+ Jahre	53	30,6

## Instrument

Sämtliche Skalen der vorliegenden Studie wurden von validierten Skalen und vorherigen Forschungsarbeiten adaptiert (vgl. Tabelle 3). Der Wortlaut der Skalen wurde dem Untersuchungskontext Kundenrezensionen angepasst. Zur Anwendung kam eine fünfstufige Likert-Skala, da diese in Deutschland häufiger verwendet wird als das siebenstufige Pendant. Bezogen auf die Schwierigkeit, Eigenschaften des Verfassers einer Rezension zu bewerten, wurden zusätzlich offene Fragen gestellt. Der Fragebogen wurde mit Hilfe explorativer Interviews und Pre-Tests sowohl offline als auch online zweifach validiert. Der Online-Fragebogen wurde den zufällig ausgewählten Kunden über einen Link in einem PopUp-Fenster zugänglich gemacht.



**Tabelle 3: Quellen der verwendeten Skalen**

Skala	Source
Fachwissen	Netemeyer & Bearden 1992, p.53
Vertrauenswürdigkeit	Ohanion 1991, p. 51
Ähnlichkeit (Homophily)	Gilly et al. 1998, pp. 89-90
Stärke der Beziehung (Tie Strength)	Bansal & Voyer 2000, p. 171; Frenzen & Davis 1991, p. 6
Einfachheit	Langer et al. 2006, p.22
Struktur	Langer et al. 2006, p.22
Prägnanz	Langer et al. 2006, p.26
Anregende Zusätze	Langer et al. 2006, p.27
Visuelle Gestaltung	Mathwick et al. 2001, p.53
Sprachstil	Keller & Block 1997, p. 299
Argumentation	Zhang 1996, p. 21
Informationsgehalt	Gurhan-Canli & Maheswaran 2000, p. 106; Singh et al. 2000, p. 66
Neuartigkeit	Bone 1992, p. 581; Dean 1999, p. 12
Nützlichkeit	Dean & Biswas 2001, p.48

### **Analyse und Reliabilität**

Die Daten wurden (explorativ) faktoranalytisch untersucht und führten zu einer 9-Faktorenlösung, die 69 Prozent der Varianz erklärt und mit 36 Indikatoren einen Kaiser-Meyer-Olkin-Wert von 0,80 aufweist. Alle Indikatoren haben mittlere (>0,55) bis hohe Faktorladungen. Cronbachs Alpha liegt zwischen 0,75 und 0,889, was den Schluss zulässt, dass die gewählten Skalen und Indikatoren zur Messung des Konstrukts der Kundenrezension geeignet sind. Sämtliche Faktoren mit einem Alpha (<0,6) wurden von der weiteren Analyse ausgeschlossen.

### **ERGEBNISSE**

Die Multifaktorlösung konnte zehn der 14 theoretisch hergeleiteten Einflussfaktoren bestätigen. Bezogen auf die textbezogene Dimension, wurden Elemente der zwei Faktoren „Informationsgehalt“ und „Nützlichkeit der Informationen“ einem neuen Faktor „Beurteilungsgrundlage“ zugeordnet. Von den restlichen in Erwägung gezogenen Faktoren konnten „Neuartigkeit“, „anregende Zusätze“, „Sprachstil“ sowie „Argumentation“ als Einflussfaktoren ermittelt werden. Die Faktoren „Einfachheit“, „Struktur“, „Prägnanz“ konnten jedoch nicht bestätigt werden. Im Rahmen der quellenbezogenen Dimension konnten alle Faktoren bis auf die „Ähnlichkeit“ nachgewiesen werden. Tabelle 4 stellt die 9-Faktorlösung dar.

**Tabelle 4: Relevante inhaltsbezogene Faktoren von Kundenrezensionen**

<b>Indikatoren</b>	<b>Faktorladung</b>
<b>Textbezogene Dimension</b>	
<b>Faktor 1: Beurteilungsgrundlage</b>	
$\alpha = ,860$	
Basierend auf den Informationen in der Rezension konnte ich die Leistung des besprochenen Produktes beurteilen	,813
Die Rezension hat sehr stark dazu beigetragen ein valides Urteil über das Produkt zu fällen	,739
Basierend auf den Informationen in der Rezension konnte ich abschätzen, wie zufrieden ich mit dem Produkt sein würde	,717
Basierend auf den Informationen in der Rezension konnte ich die Qualität des Produktes beurteilen	,714
Die dargestellten Informationen ließen sehr gut erkennen, wie gut oder schlecht das Produkt ist	,689
Die bereitgestellten Informationen waren sehr relevant für die Bewertung des Produktes	,559
Die Rezension war eine sehr große Hilfe, Einzelheiten über das Produkt zu erfahren	,558
<b>Faktor 2: Neuartigkeit</b>	
$\alpha = ,791$	
Die präsentierten Informationen hat man so vorher noch nicht gelesen oder gehört.	,870
Die präsentierten Informationen waren „einzigartig“.	,784
Die präsentierten Informationen waren sehr interessant und ungewöhnlich.	,687
Die präsentierten Informationen waren anders als erwartet.	,673
<b>Faktor 3: Visuelle Gestaltung</b>	
$\alpha = ,889$	
Die Rezension ist ästhetisch sehr ansprechend	,899
Ich mag die Art und Weise wie die Rezension aussieht sehr	,888
Die Art und Weise wie die Rezension gestaltet ist, empfinde ich als sehr attraktiv	,873
<b>Faktor 4: Anregende Zusätze</b>	
$\alpha = ,812$	
Die Rezension war sehr abwechslungsreich	,808
Die Rezension war sehr interessant (z. B. gab es viele anschauliche Beispiele)	,791
Die Rezension war sehr anregend (z. B. hat der Verfasser Bilder zur Verfügung gestellt)	,760
<b>Faktor 5: Sprachstil</b>	
$\alpha = ,755$	
Die Rezension war so geschrieben, das man sich die Dinge sehr leicht bildlich ausmalen konnte	,797
Die Rezension war so geschrieben, dass man sich die Dinge sehr leicht vorstellen konnte	,751
Die Rezension war sehr lebhaft geschrieben	,671
Die Rezension war so geschrieben, dass man sich sehr einfach darauf beziehen konnte	,649
<b>Faktor 6: Argumentation</b>	
$\alpha = ,856$	
Die Argumentation war sehr überzeugend	,749
Der Verfasser konnte seine Meinung durch sehr gute Argumente begründen	,740
Die Argumentation war sehr stark	,670
<b>Quellenbezogene Dimension</b>	
<b>Faktor 7: Vertrauenswürdigkeit</b>	
$\alpha = ,837$	
Der Verfasser war sehr vertrauenswürdig	,755
Der Verfasser war sehr echt/seriös	,736
Der Verfasser war sehr glaubwürdig	,714
Der Verfasser war sehr zuverlässig	,706
Der Verfasser war sehr ehrlich	,655
<b>Faktor 8: Stärke der Beziehung</b>	
$\alpha = ,827$	
Die Wahrscheinlichkeit, dass meine Freizeit mit dem Verfasser verbringen würde, ist sehr groß	,837
Die Wahrscheinlichkeit dem Verfasser ein Geheimnis anzuvertrauen ist sehr groß	,835
Die Beziehung zum Verfasser würde ich als sehr eng bezeichnen	,824
<b>Faktor 9: Fachwissen</b>	
$\alpha = ,797$	
Der Verfasser war auf dem Gebiet ein Experte	,805
Der Verfasser war sehr geschult	,798
Der Verfasser war sehr kompetent	,653
Der Verfasser war sehr sachkundig	,608

## DISKUSSION

Die Motivation zur vorliegenden Studie bestand in einem besseren Verständnis und einer Messung derjenigen Faktoren, die die Wahrnehmung von Kundenrezensionen beeinflussen. Die theoretisch hergeleiteten Faktoren konnten dabei überwiegend bestätigt werden. Im Hinblick auf die

Bedeutung der ermittelten Faktoren für die Wahrnehmung einer Rezension, ist hervorzuheben, dass die in der Rezensionen enthaltenen Informationen zu allererst als „Beurteilungsgrundlage“ eines Produktes herangezogen werden. Kunden suchen demnach nach sämtlichen relevanten Informationen, die z.B. gewöhnliche und ungewöhnliche Nutzungssituationen, Produkteigenschaften oder Produkterfahrungen beschreiben, um auf deren Grundlage eine Meinung über die Qualität des Produktes bilden zu können. Der Faktor „Neuartigkeit“ der Informationen belegt, dass nicht nur die Quantität der Informationen eine Rolle spielt. Vielmehr sollten Informationen einzigartig und neuartig sein, weil nur diese Informationen das Wissen der Leser der Rezension erweitern und in hohem Maße den anstehenden Kaufprozess beeinflussen.

Anders als erwartet, mündeten nicht „Einfachheit“, „Struktur“ und „Prägnanz“ in einen Faktor. Stattdessen belegt die Bestätigung der Faktoren „anregende Zusätze“ und „visuelle Gestaltung“, dass Leser abwechslungsreiche Rezensionen wahrnehmen, die u.a. anschauliche Beispiele, selbsterstellte Produktbilder mit Kommentaren oder Anekdoten bereitstellen.

Trotz der postulierten Schwierigkeit für Kunden, die Glaubwürdigkeit einer Rezension zu bewerten, zeigt die durchgeführte Studie, dass die quellenbezogene Dimension dennoch eine entscheidende Rolle bei der Wahrnehmung von Rezensionen spielt. Der Faktor „Vertrauenswürdigkeit“ macht deutlich, dass der Inhalt einer Rezension noch so viele relevante Informationen bereitstellen kann, solange die Quelle der Rezension nicht als vertrauenswürdig und kompetent eingestuft wird, ist es sehr wahrscheinlich, dass sie gar nicht wahrgenommen wird. Interessante Antworten konnten auf die offene Frage gewonnen werden, an welchen Aspekten die Probanden die Vertrauenswürdigkeit fest machen würden. Während einige Teilnehmer bestätigten, dass eine solche Bewertung eigentlich nicht möglich sei, gaben andere an, Indizien in einer ausgewogenen Pro- und Contra-Argumentation, dem Vergleich mit anderen Rezensionen oder der Wortwahl zu sehen. Die Bedeutung der Quelle konnte zudem durch den Faktor „Fachwissen“ bestätigt werden. So stimmen die Probanden bei den gewählten Indikatoren zu, die Autoren einer Rezension als sehr kompetent und sehr sachkundig wahrgenommen zu haben, gehen aber gleichzeitig nicht soweit, sie als Experten oder sehr geschult zu

bezeichnen. Anders als bei der Vertrauenswürdigkeit sehen sich die Probanden in der Lage das Fachwissen des Autors zu bewerten. Die hier gestellte offene Frage machte deutlich, dass die Leser zur Beurteilung des Fachwissens überwiegend die Informationen der Rezension mit eigenen Erfahrungen und der persönlichen Kompetenz im Produktbereich vergleichen. Außerdem achten sie auf eine professionelle Sprache, insbesondere technische Fachausdrücke, den Detailgrad der Ausführungen und die Präsentation der Argumente.

Im Gegensatz zur „Ähnlichkeit“ zwischen Sender und Empfänger konnte die „Stärke der Beziehung“ als Faktor bestätigt werden, wenngleich die Ergebnisse nahe legen, dass die Beziehung zwischen dem Autor und dem Leser als schwach eingestuft wird. Ein wenig überraschendes Ergebnis, können sich starke Bindungen mangels persönlicher Kenntnis im Umfeld von Kundenrezensionen nur äußerst schwer bzw. gar nicht ausbilden.

#### **HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN UND ZUKÜNFTIGE FORSCHUNGSSCHRITTE**

**Handlungsempfehlungen:** Die vorliegende Studie stellt eine umfassende Bestandsaufnahme der wichtigsten Faktoren von Kundenrezensionen in Online-Shops dar. Die Ermittlung und das Verständnis der Faktoren können helfen, genauer zu verstehen, wie Kunden diese Form der eWOM wahrnehmen und verarbeiten. Kunden benötigen immer Gründe für ihren Kauf, so dass die Hilfestellung der Shop-Betreiber durch die Bereitstellung von Rezensionen ein sehr wirksamer Weg ist, sowohl den Absatz von Produkten als auch die Zufriedenheit und die Loyalität der Kunden zu erhöhen.

Zunächst einmal sollten die Shop-Betreiber längere und durchdachte Rezensionen fördern, in dem sie z.B. nur Texte mit einer bestimmten Länge und Struktur (z.B. Einleitung, Diskussion, Fazit) erlauben. Die Bereitstellung eines Leitfadens zur Erstellung einer effektiven Rezension könnte die Qualität der selbigen ebenfalls erhöhen. In Bezug auf den Faktor wahrgenommene „Neuartigkeit“ könnte eine weitere Maßnahme für Marketingmanager sein, eine Gruppe Redakteure mit der Auswahl vorbildlicher Rezensionen zu beauftragen, die dann in einer markanten Art und Weise hervorgehoben werden, damit diese besonders ansprechenden Ausführungen von den Kunden einfacher und schneller

gefunden werden können. Als Mindestanforderung sollte eine Möglichkeit integriert werden, Rezensionen zu bewerten oder zu kommentieren, so dass sich die Kunden gegenseitig über die Qualität der Rezensionen austauschen können. Um den „anregenden Zusätzen“ gerecht zu werden, sollten Manager von Online-Shops ihre Kunden für das Einstellen von selbst erstellten Produktbildern oder Videos belohnen. Damit werden die Rezensionen nicht nur anschaulicher, sondern auch authentischer und vertrauenswürdiger. Weitere Schritte zur Steigerung der Glaubwürdigkeit sind angemessen und notwendig. Obwohl die Probanden der Studie betonen, dass eine Bewertung der Vertrauenswürdigkeit schwierig ist, sind sie zuversichtlich das Fachwissen der Informationsquelle zu beurteilen. Deshalb sollte neben der Möglichkeit zur Bewertung der Rezension auch eine Bewertung des Rezensenten selbst angeboten werden. Dies und das anzulegende Profil des Autors, welches z.B. Informationen zum Beruf, vorherigen Rezensionen oder Erfahrungen mit dem Produkt bereitstellen könnte, können den Kunden helfen die Quelle einer Rezension besser einzuschätzen.

In Anbetracht der steigenden Anzahl an Rezensionen scheint es lohnend über eine sinnvollere und übersichtlichere Abgrenzung der Rezensionen nachzudenken. Insbesondere die Differenzierung der aufeinanderfolgenden Rezensionen oder die Gesamtübersicht könnten farblich oder durch Umrandungen hervorgehoben werden. Für Produkthersteller kann das aufgestellte konzeptionelle Modell dazu beitragen, die Struktur und Wirkungszusammenhänge der Kundenrezensionen besser zu verstehen. Werden bspw. Rezensionen zur Marktbeobachtung genutzt, können die identifizierten Faktoren helfen, die vorgefundenen Informationen effektiver zu verarbeiten. Generell stellt das Monitoring von Rezensionen eine sinnvolle Methode dar, latente Probleme der Kunden aufzudecken. Unternehmen haben dabei nicht nur die Möglichkeit diese Probleme zu identifizieren, sondern auch gleichzeitig die Chance entsprechende Maßnahmen zur Lösung des Problems zu ermitteln und einzuleiten. Die vorgestellten Faktoren können als erster Ansatz gesehen werden, die generierten Informationen zu kategorisieren und aus der Sicht der Kunden zu bewerten. Zusätzlich können die Produkthersteller durch die Rezensionen und selbst erstellten Produktbilder Erkenntnisse für Produktbeschreibungen, -anleitungen

oder -bilder nutzen, indem sie die Elemente integrieren, welche die Kunden am Interessantesten finden.

***Zukünftige Forschungsschritte:*** Auch wenn die vorliegende Arbeit relevante Einflussfaktoren der Wahrnehmung von Kundenrezensionen ermittelt hat, stellt sie lediglich einen ersten Schritt dar und sollte in verschiedener Hinsicht weiterentwickelt werden. Konfirmatorische Verfahren könnten genutzt werden, die entdeckten Zusammenhänge zu bestätigen und die einflussreichen Determinanten zu spezifizieren. Ferner legen die Ergebnisse nahe, dass es wechselseitige Beziehungen zwischen den einzelnen Variablen gibt, die im Rahmen kausalanalytischer Verfahren, wie z.B. LISREL oder PLS, einer genaueren Untersuchung bedürfen. Dies würde zu einer geeigneten Kausalmodellierung der Effekte der Dimensionen untereinander und der Wahrnehmung der Rezension führen. So könnten z.B. verschiedene Ansätze formativer oder reflektiver Konstruktentwicklung (vgl. Diamantopoulos & Winklhofer 2001, Jarvis et al. 2003) genutzt werden. Angesichts der Tatsache, dass im Untersuchungskontext nicht von linearen Beziehungen ausgegangen werden kann, sollten auch nichtlineare Kausalmodelle berücksichtigt werden.

Anknüpfungspunkte zur weiteren Forschung ergeben sich zudem aus weiteren Restriktionen der vorliegenden Studie: Die Stichprobe zeichnet sich durch einen großen Anteil Studenten aus, was auf die Rekrutierung der Teilnehmer zurückzuführen ist. Um die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu verbessern, wären Stichproben mit ausgewogeneren soziodemographischen Merkmalen erforderlich. Des Weiteren bietet die Dynamik des Untersuchungsgegenstandes selbst weitere Ansatzpunkte. Rezensionen können z.B. ebenso als Podcast oder Online-Video veröffentlicht werden, was völlig neue und interessante Fragen aufwirft: Bestätigen sich die Faktoren, die für „klassische“ Rezensionen ermittelt wurden? Verschiebt sich die Bedeutung der einzelnen Faktoren oder treten gar neue hinzu? So können mit Videos z.B. Gestik und Mimik des Verfassers übermittelt werden, was sich möglicherweise nachhaltig auf die Wahrnehmung der Rezension auswirkt. Podcast werden z.B. durch die Stimme des Verfassers dominiert, so dass diese hier eine entscheidende Rolle bei der Wahrnehmung

der Rezension spielen kann. Trotz der Restriktionen und notwendigen Forschungsaufgaben stellt die vorliegende Arbeit einen wichtigen Beitrag zur Analyse der entscheidenden Faktoren zur Wahrnehmung von Kundenrezensionen dar.

## LITERATURVERZEICHNIS

- Amazon (2010a): General Review Writing Guidelines. <http://www.amazon.co.uk/review/guidelines/review-guidelines.html>
- Amazon (2010b): Your Real Name™ Attribution. [http://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html/ref=hp\\_rel\\_topic?ie=UTF8&nodeId=14279641](http://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html/ref=hp_rel_topic?ie=UTF8&nodeId=14279641)
- Arndt, J. (1967): *Word of Mouth Advertising: A Review of Literature*, New York, NY: Advertising Research Foundation.
- Assael, H. (1998): *Consumer Behavior and Marketing Action* (6.ed), Cincinnati: South-Western College Publ.
- Bansal, H./Voyer, P. A. (2000): Word-of-Mouth Processes Within a Service Purchase Decision Context, *Journal of Service Research*, 3 (2), 166-177.
- Bickart, B./Schindler, R. M. (2001): Internet Forums as Influential Sources of Consumer Information, *Journal of Interactive Marketing*, 15 (3), 31-40.
- Blackwell, R. D./Miniard, P.W./Engel, J. F. (2001): *Consumer Behavior* (9.ed.), Fort Worth, Texas: Harcourt College Publ.
- Bone, P. F. (1992): Determinants of Word-of-Mouth Communications During Product Consumption, *Advances in Consumer Research*, 19 (1), 579-583.
- Bone, P. F. (1995): Word-of-Mouth Effects on Short-term and Long-term Product Judgments, *Journal of Business Research*, 32 (3), 213-223.
- Boush, D. M./Kahle, L.(2005): What, and How, We Can Learn From Online Consumer Discussion Groups, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, pp. 101-121.
- Brown, J. J./Reingen, P. H. (1987): Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior, *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350-362.
- Brown, J./Broderick, A. J./Lee, N. (2007): Word of Mouth Communication within Online Communities: Conceptualizing the Online Social Network, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (3), pp. 2-20.
- Chen, Y./Xie, J. (2008): Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix, *Management Science*, 54 (3), 477-491.
- Chevalier, J. A./Mayzlin, D. (2006): The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews, *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345-354.
- Chatterjee, P. (2001): Online Reviews: Do Consumers Use Them?, *Advances in Consumer Research*, 28 (1), 129-133.
- Cho, C. H./Khang, H. K. (2006): The State of Internet-Related Research in Communications, Marketing, and Advertising: 1994-2003, *Journal of Advertising*, 35 (3), 143-163.
- Day, G. S. (1971): Attitude Change, Media and Word of Mouth, *Journal of Advertising Research*, 11 (6), 31-40.
- Dean, D. H. (1999): Brand Endorsement, Popularity, and Event Sponsorship as Advertising Cues Affecting Consumer Pre-Purchase Attitudes, *Journal of Advertising*, 28 (3), 1-12.
- Dean, D. H. /Biswas, A. (2001): Third-Party Organization Endorsement of Products: An Advertising Cue Affecting Consumer Pre-purchase Evaluation of Goods and Services, *Journal of Advertising*, 30 (4), 41-57.
- Diamantopoulos, A./Winklhofer, H. M. (2001): Index construction with formative indicators: An alternative to scale development, *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 269-277.
- Duhan, D. F./Johnson, S. D./Wilcox, J. B./Harrell, G. D. (1997): Influences on Consumer Use of Word-of-Mouth Recommendation Sources, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (4), 283-295.
- Feick, L./Higie, R. A. (1992): The Effects of Preference Heterogeneity and Source Characteristics on Ad Processing and Judgments about Endorsers, *Journal of Advertising*, 21 (2), 9-24.

- Feick, L.F./Price, L.L. (1987): The Market Maven: A Diffusor of Marketplace Information, *Journal of Marketing*, 51 (1), 83-97.
- Frenzen, J. K./Davis, H. L. (1990): Purchasing Behavior in Embedded Markets, *Journal of Consumer Research*, 17 (1), 1-12.
- Gilly, M. C./Graham, J. L./Wolfinger, M. F./Yale, L. J. (1998): A Dyadic Study of Interpersonal Information Search, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 83-100.
- Granovetter, M. S. (1973): The Strength of Weak Ties, *The American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Gurhan-Canli, Z./Maheswaran, D. (2000): Determinants of Country-of-Origin Evaluation, *Journal of Consumer Research*, 27 (1), 96-108.
- Hennig-Thurau, T./Gwinner, K. P./Walsh, G./Gremler, D. D. (2004): Electronic Word-Of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Consumer Motivates to Articulate Themselves On The Internet, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52.
- Hennig-Thurau, T./Walsh, G. (2003): Electronic Word-of-Mouth: Motives for and Consequences of Reading Customer Articulations on the Internet, *International Journal of Electronic Commerce*, 8 (2), 51-74.
- Henry, P. (2005): Is the Internet Empowering Consumers to Make Better Decisions, or Strengthening Marketers' Potential to Persuade?, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, pp. 345-360.
- Herr, P. M./Kardes, F. R./Kim, J. (1991): Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective, *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 454-462.
- Jarvis, C. B./MacKenzie, S. B./Podsakoff, P. M. (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification, *Journal of Consumer Research*, 30 (2), 199-218.
- Katz, E./Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence*, Glencoe, IL: Free Press.
- Keller, P. A./Block, L. G. (1997): Vividness Effects: A Resource-Matching Perspective, *Journal of Consumer Research*, 24 (3), 295-304.
- Langer, I. /Schulz von Thun, F. /Tausch, R. (2006): *Sich verständlich ausdrücken*, 8. Aufl., München: Reinhardt.
- Mangold, W.G./Miller, F./Brockwaz, G.R. (1999): Word-of-Mouth Communication in the Service Marketplace, *Journal of Services Marketing*, 13 (1), 73-89.
- Mathwick, C./Malhotra, N./Rigdon, E. (2001): Experiential Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalog and Internet Shopping Environment, *Journal of Retailing*, 77 (1), 39-56.
- Mazzarol, T./ Sweeney, J. C./Soutar, G. N. (2007): Conceptualizing Word-of-Mouth Activity, Triggers and Conditions: An Exploratory Study, *European Journal of Marketing*, 41 (11&12), 1475-1494.
- McWilliam, G. (2000): Building Stronger Brands Through Online Communities, *Sloan Management Review*, 41 (3), 43-54.
- Money, R. B./Mary C. Gilly, M. C./Graham, J. L. (1998): Explorations of National Culture and Word-of-Mouth Referral Behavior in the Purchase of Industrial Services in the United States and Japan, *Journal of Marketing*, 62 (4), 76-87.
- Netemeyer, R. G./Bearden, W. O. (1992): A Comparative Analysis of Two Models of Behavioral Intention, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (1), 49-59.
- Nisbett, R./Ross, L. (1980): *Human Inference: Strategies and Shortcomings of Social Judgements*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ohanion, R. (1991): The Impact of Celebrity Spokespersons' Perceived Image on Consumers' Intention to Purchase, *Journal of Advertising Research*, 31 (1), 46-54.
- Park, D.-H./Lee, J./Han, I. (2007): The Effect of On-Line Consumer Reviews on Consumer Purchasing Intention: The Mediating Role of Involvement, *International Journal of Electronic Commerce*, 11 (4), 125-148.
- Price, L./Feick, L. F./Higie, R. A. (1989): Preference Heterogeneity and Coorientation as Determinants of Perceived Informational Influence, *Journal of Business Research*, 19 (3), 227-242.
- Rogers, E. M. (1983): *Diffusion of Innovations* (3ed.), New York, NY: Free Press.
- Schindler, R. M./Bickart, B. (2002): Characteristics of Online Consumer Comments Valued for Hedonic and Utilitarian Shopping Tasks, *Advances of Consumer Research*, 29 (1), 428-429.
- Schindler, R. M./Bickart, B. (2005): Published Word of Mouth: Referable, Consumer-Generated Information on the Internet, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, pp. 35-61.



- Schlosser, A. E. (2005): Source Perception and the Persuasiveness of Internet Word-of-Mouth Communication, *Advances in Consumer Research*, 31 (1), 202-203.
- Sen, S./Lerman, Dawn (2007): Why Are You Telling Me This? An Examination into Negative Consumer Reviews on the Web, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (4), 76-94.
- Singh, M./Balasubramanian, S. K./Chakraborty, G. (2000): A Comparative Analysis of Three Communication Formats: Advertising, Infomercial, and Direct Experience, *Journal of Advertising*, 29 (4), 59-75.
- Sweeney, J. C./Soutar, G. N./Mazzarol, T. (2008): Factors Influencing Word Of Mouth Effectiveness: Receiver Perspectives, *European Journal of Marketing*, 42 (3&4), 344-346.
- Trommsdorff, V. (2004): *Konsumentenverhalten*, 6. Aufl., Stuttgart: Kohlhammer.
- v. Wangenheim, F./Bayón, T. (2004): The Effect of Word of Mouth on Services Switching, *European Journal of Marketing*, 38 (9&10), 1173-1185.
- Walsh, G./Gwinner, K.P./Swanson, R.S. (2004): What Makes Mavens Tick? Exploring the Motives of Market Mavens' Initiation of Information Diffusion, *Journal of Consumer Marketing*, 21 (2), 109-122.
- Wilson, E. J./Sherrell, D. L. (1993): Source Effects in Communication and Persuasion Research: A Meta-Analysis of Effect Size, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 101-122.
- Wojnicki, A. C. (2006): Subjective Expertise and Word-of-Mouth, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), 573-574.
- Zhang, Y. (1996): Responses to Humorous Advertising: The Moderating Effect of Need for Cognition, *Journal of Advertising*, 25 (1), 15-32.

## Modul 6 (1)

### What Informational Determinants Affect Perceived Usefulness of Online Product Reviews and Purchase Decisions

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Friedlandt, Jens

*Journal of Interactive Marketing*

*Eingereicht und unter Begutachtung*

**Überarbeitet und basierend auf:**

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Friedlandt, J. (2011):** Exploring Online Customer Reviews – Towards a Better Understanding of Factors Influencing the Perception of Customer Product Evaluations, 18th international conference on RECENT ADVANCES IN RETAILING AND SERVICES SCIENCE, San Diego, USA, July, 15th-18th 2011.

## **What informational determinants affect perceived usefulness of online product reviews and purchase decisions**

### **Introduction**

The recent development of new media over the past decade has changed the marketing environment dramatically and has provided consumers with multiple new ways to communicate and exchange information about products and services (Hennig-Thurau et al. 2010). Today, marketers must consider empowered customers who are no longer passive receivers of information. Instead, they are strongly proactive market players. Consumers generate their own content and share product experiences with other global consumers twenty-four hours a day, seven days a week. The Internet is the primary driver for these developments, and it provides numerous options for consumers to share information through discussion forums, blogs, social networks, etc. (Goldsmith 2006; Schindler and Bickart 2005).

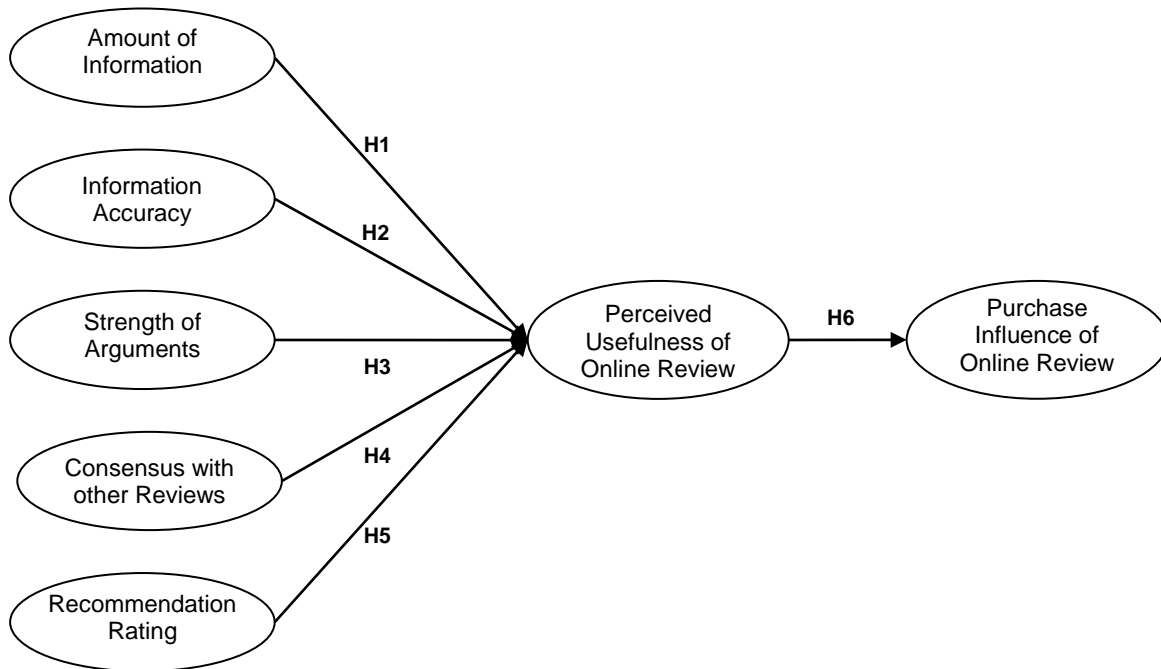
Within these new electronic word-of-mouth (eWOM) channels, online customer reviews stand out as a broadly accepted and widely used information source (Lee and Lee 2009; Zhu and Zhang 2010). The basic concept of an online review, and the reason why most internet shopping sites implement customer generated product evaluations, is to enhance consumer buying decisions. While product evaluations from third parties (e.g., specialized magazines such as *PC Pro* for computers) test products under laboratory conditions and provide ratings by experts, customer reviews provide information about real-world product use (Chen and Xie 2008). This consumer-created information can be found next to seller-created information and is intended to compensate for the online consumer's inability to physically examine the product (Park, Lee and Han 2007). For the purpose of this paper, we define online customer reviews as a unique type of eWOM that is characterized by an informal, interpersonal and product-related written communication between the reviewer and an indeterminate number of consumers in a public forum.

The ubiquitous availability of customer reviews for nearly every product and the widespread utilization of reviews by online customers have drawn the attention of both marketers and marketing researchers, and related studies in the marketing and information system literature have increased. Several studies have examined quantitative elements, such as volume or valence (Liu 2006; Mudambi and Schuff 2010), and their impact on key economic sales data (Chevalier and Mayzlin 2006; Zhu and Zhang 2010; Chen, Whang and Xie 2011). Fewer studies have analyzed the content of a review and its impact on the perceived usefulness of the review, even though a wide body of researchers emphasize the importance of online, customer-reviewed content (Brown, Broderick and Lee 2007; Chakravarty, Liu and Mazumdar 2010).

This study will provide theoretical and empirical insight into key content-related factors affecting the perceived usefulness of online reviews. Our research contributes to the marketing communication literature by developing and testing a structural model that integrates key informational determinants of perceived usefulness and by investigating the relationship between the perceived usefulness of reviews and actual buying decisions.

## Theoretical development

Our conceptual model proposes that content-related factors can be observed as a type of informational social influence and that these informational determinants play a crucial role for consumers evaluating the usefulness of an online review. Additionally, we assume the perceived usefulness to have a significant effect on consumer buying decisions influenced by online reviews. Fig. 1 depicts our proposed model.



**Figure 1: Conceptual Model**

### *Informational Determinants*

We discuss the informational determinants as framed by Deutsch and Gerard's (1955) dual-process theory from social psychology. According to Deutsch and Gerard, two types of social influence should be considered when individuals are subject to social influence. Informational social influence as "an influence to accept information obtained from another as evidence about reality" (Deutsch and Gerard 1955, p. 629) suggests that an individual behaves in terms of the information source because the source is assumed to be more capable of solving complex situations and guiding appropriate behavior. Normative social influence is "an influence to conform with the positive expectations of another" (Deutsch and Gerard 1955, p. 629). Normative influence operates through two distinct processes (Kelman 1961; Burnkrant and Cosineau 1975). Individuals conform to the expectations of others because their behavior is associated with a satisfying, self-defining relationship that enhances the self-concept of the conforming individual (identification process). In addition, individuals desire to either receive a reward or avoid a punishment, which motivates them to conform to the expectations of others (compliance process). In contrast to previous research (e.g., Cheung et al. 2009; Park and Lee

2008), we argue that only informational social influence plays a key role in influencing consumers who read online reviews. In the majority of instances, the reader of an online review and the author of the review do not know each other and have not established any kind of relationship. Therefore, the process of identification is not likely to occur. Moreover, authors of reviews do not get feedback whether consumers conform to their expectations after reading their reviews. Just as this essential feedback does not exist, the second process of compliance also does not apply.

Considering the above argument, we assume that the content-related factors are forms of informational social influence. We will now examine five informational determinants in more detail.

#### *Amount of information*

One consequence of the growing quantity of available online reviews is that the information quality varies enormously from one review to another. Correspondingly, reviews differ in text length, quantity and quality of presented information and arguments concerning the reviewed product (Lee, Park and Han 2008). From a customer's point of view, high quality information is the best way to facilitate a buying decision because it helps reduce risk (Mudambi and Schuff 2010).

Literature on information quality has suggested a wide range of factors that consumers use to judge information quality (Huang, Lee and Wang 1999; Wang and Strong 1996). This study will specifically look at the amount of information consumed. To satisfy consumers' need for information, a review must provide an appropriate amount of relevant information (Schindler and Bickart 2002). An appropriate amount of information implies that all the necessary information is provided to a customer so he/she is able to enhance his/her decision making by forming his/her own opinion about a product. An appropriate amount of information also includes the comprehensiveness of the information, which can be determined, for example, by the level of informative detail (Cheung, Lee and Rabjohn 2008). An adequate amount of information within online reviews supplies the customer with relevant information and allows insight into various aspects of the product and/or product usage situations. In other words, the customer receives the required information and is able to imagine using the product from different angles. Research indicates that an appropriate amount of information improves the perceived usefulness of an online review (Lee, Park and Han 2008).

*Hypothesis 1: The amount of information within a review has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

#### *Information accuracy*

Information cannot simply be plentiful; it must also be flawless. The accuracy of the information "represents the user's perception that the information is correct" (Wixom and Todd 2005, p. 91). To assess this aspect of information quality, the customer compares the given information with his/her own information about reality. It is important to emphasize that this comparison has to be observed from a customer's point of view because objective false information can be perceived by a customer as true. For a review to be perceived as useful, the presented information must be accurate.

*Hypothesis 2: The accuracy of information within a review has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

### *Strength of arguments*

Whereas information fulfills an informative function, argumentation attempts to convince a recipient to concede a particular message. The strength of arguments, defined as “the extent to which the message receiver views the argument as convincing or valid in supporting its position” (Cheung et al. 2009, p. 15), is a critical element within the persuasion processes (e.g., the Elaboration-Likelihood Model (ELM) by Petty and Chachioppo 1981, 1984). Similarly, the strength of an argument must be considered a determinant for the positive perception of online reviews (Park, Lee and Han 2007). Readers of reviews must judge whether the presented arguments are plausible and valid. Strong arguments are perceived as helpful when they allow the customer to understand how the author of the review formed his/her opinion about the product. Reviews with strong arguments and reasons for buying are more reliable and effective (Schlosser 2005), especially when the reader might face contrary points of view. The usefulness of a review increases with the perceived strength of its arguments. If a review presents strong and convincing arguments, a customer has no need to search for another review to make his/her decision.

*Hypothesis 3: The strength of arguments within a review has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

### *Consensus with other reviews*

Consensus with other reviews is an informational determinant that is highly associated with the content of an online review, even though it is not specifically found within the review’s text. The consensus of information between a considered review and an associated reviews is important. The informational social determinant of the perceived consensus compliments the concept of the “objective consensus” by Mackie (1987). This theory states that individuals follow the numeric majority because the majority opinion is “reflecting objective reality” (Mackie 1987, p. 42). Previous research indicates that a consumer’s reaction to the content of a given product recommendation is based, to a degree, on the perceived consensus level between the available reviews (Cialdini and Goldstein 2004; Huang and Chen 2006). Consensus can be defined as “two or more individuals verbally agreeing on the performance level of a product” (Bone 1995, p. 219). For example, consensus occurs when two or more authors consistently complain about the same problem or commend a new product. The strength of the perceived consensus increases with the number of authors who assume the same stance on a given product (Chiou and Cheng 2003; West and Broniarczyk 1998). The acceptance and utilization of a review depends on the level of the perceived consensus.

*Hypothesis 4: The consensus of one review with other reviews has a significant positive effect on the perceived usefulness of the focused online review.*

### *Recommendation rating*

We refer to the rating of a review as the recommendation rating. As one of the prominent features of Amazon.com, the recommendation rating offers insights into how useful a particular review was for previous customers’ decision making. The recommendation rating is an

influential factor because it can drive herding behavior (Huang and Chen 2006). If a reasonable amount of customers rated the review as helpful, a potential customer might conclude that other information determinants are present, such as relevant and accurate information and clear and strong argumentation. A high recommendation rating by other customers enhances the perceived usefulness of the review by an individual customer.

*Hypothesis 5: The recommendation rating of an online customer review has a significant positive effect on its perceived usefulness.*

### ***Perceived usefulness of an online review and purchase influence***

Originally developed within information system research, the Technology Acceptance Model (TAM) explains the acceptance and usage of information technology in the workplace (Davis 1989; Davis, Bagozzi and Warshaw 1989). Perceived usefulness is assumed to be the key determinant of a person's attitude toward using a particular information system (Venkatesh and Davis 2000). According to the definition by Davis (1989, p. 320), perceived usefulness is "the degree to which a person believes that using a particular system would enhance his or her job performance." By treating an online review as a "particular system" and a buying decision as "job performance", perceived usefulness can be applied to our current discussion within this paper. In line with Park and Lee (2009, p. 334), we define the perceived usefulness of an online review as "the degree to which consumers believe that online reviews would facilitate their purchase decision making-process."

Customers judge the usefulness of an online review by identifying how much the review might assist their purchase decision process. Only if an online review helps a customer determine whether a specific product fulfills a need or fits an intended purpose, will the review have an impact on the customer's decision-making process and the actual purchase decision.

*Hypothesis 6: The perceived usefulness of an online review has a significant positive effect on a customer's buying decision.*

## **Methodology**

### ***Procedure and sample***

We collected data from users of the German division of Amazon (Amazon.de). Amazon is an e-commerce pioneer, is widely known and is the online shop with the highest number of customers in Germany (ENIGMA GfK 2011). Each participant in our study recently purchased (within one week) a product online, and every participant's buying decision was influenced by one or more customer reviews. As the study was intended to primarily explore the influence of reviews that effect purchase decisions, the participants were asked to provide an Amazon.de web-link to the review that had the greatest influence on their purchase decision. All subsequent interview questions referred back to this specific review, and all the measures used in the study were adapted from existing scales and previous research (cf. Table 1). The wording of scales was adapted to suit online reviews. Items were rated on a five-point Likert scale because this scale is more commonly used in Germany than seven-point scales.

Construct	Source
Amount of Information	Cheung, Lee and Rabjohn 2008
Information Accuracy	Wixom and Todd 2005
Strength of Arguments	Zhang 1996
Consensus with other Reviews	Chiou and Cheng 2003; Cheung et al. 2009
Recommendation Rating	Cheung et al. 2009
Perceived Usefulness	Park and Lee 2009
Purchase Influence	Park and Lee 2009

**Table 1: Item Scales**

The questionnaire was face-validated twice using exploratory interviews (Malhotra et al. 1996) and pre-tested with 50 respondents. A total of 342 usable questionnaires were obtained in May 2011. Table 2 provides a description of the sample characteristics.

Variable		n	in %
<b>Age</b>	≤ 19	11	3.3
	20-29	190	55.8
	30-39	53	15.8
	40-49	46	13.6
	50+	42	12.6
<b>Gender</b>	Male	161	47.1
	Female	181	52.9
<b>Education</b>	Not graduated from high school	2	.6
	Lower secondary school	4	1.2
	Intermediate secondary school	34	9.9
	A-levels	122	35.6
	University degree	180	52.6
<b>Profession</b>	Full time employed	149	43.5
	Self-employed/freelance	30	8.8
	Student/Apprentice	125	36.5
	Unemployed at the moment	3	.9
	Retired	17	5
	Housewife/househusband	3	.9
<b>Household income</b>	< 1000 EUR	79	23.1
	1000 < 2000 EUR	70	20.5
	2000 < 3000 EUR	45	13.2
	3000 < 4000 EUR	34	9.9
	4000 < 5000 EUR	27	7.9
	5000+ EUR	14	4.1
	No answer	73	21.3

**Table 2: Demographic Profile of the Sample**

## Results

### *Measure validation*

To assess the validity of the measures, we conducted a confirmatory factor analysis (CFA) using the LISREL 8 software. A chi-square test showed that our model was significant (294.63; degrees of freedom (df) = 173,  $p = .00$ ). All the scales exceeded the recommended standards in construct reliability (greater than .6) and in the average variance extracted ( $AVE \geq .5$ ). In contrast to the chi-square test, the root mean square error of approximation (RMSEA) accounts for model complexity and degrees of freedom. The RMSEA analysis produced a satisfying low value of .045. In addition, a standardized root mean square (SRMS) analysis also showed a low value of .042, indicating a very good overall model fit. This result is supported by sufficiently high goodness-of-fit index values (GFI = .92), adjusted GFI values (AGFI = .90), Tucker-Lewis index



values (TLI = .98) and comparative-fit index values (CFI = .98). All the factor loadings exceeded .80, except the third item, the strength of the arguments (factor loading .799). All the factor loadings were significant and supported the convergent validity of the chosen measures. Table 3 lists the results of the CFA in detail.

Construct / Item	Cronbach Alpha	Factor Loadings	Item Reliability (R <sup>2</sup> )	t-Value	Construct Reliability	AVE
<b>Level of Acceptance</b>	≥ .7	≥ .6	≥ .4	≥ 1.648	≥ .6	≥ .5
<b>Amount of Information</b>						
The review comments sufficiently fulfill my needs.		.899	.74	18.00		
The review comments include all the necessary values.	.847	.825	.47	13.63	.85	.66
The review comments fulfill my needs.		.905	.78	18.58		
<b>Information Accuracy</b>						
The review comments are accurate.		.866	.59	15.86		
The review comments are correct.	.870	.893	.69	17.63	.87	.70
The review comments are reliable.		.915	.81	19.76		
<b>Strength of Arguments</b>						
The review arguments are convincing.		.867	.69	15.24		
The review arguments are good.	.782	.843	.56	13.81	.79	.56
The review arguments are strong.		.799	.42	12.01		
<b>Consensus with other Reviews</b>						
The comments in the review are consistent with other reviews.		.886	.67	17.16		
The comments in the review are similar to other reviews.	.862	.911	.80	19.35	.86	.68
The reviewer's experiences with the product are similar to that of other reviewers.		.861	.57	15.58		
<b>Recommendation Rating</b>						
Based on the review rating, I find the review to be favorable by other audiences.		.947	.85	21.95		
Based on review rating, I think the review is highly rated by other audiences.	.940	.951	.87	22.47	.94	.84
Based on review rating, I think the review is good.		.938	.80	21.03		
<b>Perceived Usefulness</b>						
The review is useful to me.		.846	.53	14.71		
The review makes purchasing easier.	.850	.887	.69	17.21	.85	.65
The review was very beneficial to me.		.898	.75	18.14		
<b>Purchase Influence</b>						
I was influenced by the review when I chose the product.		.852	.55	14.47		
I relied on the review when I purchased the product.	.823	.911	.89	19.22	.84	.63
The review crucially affected my choice of product.		.821	.46	13.12		

**Table 3: Results for Confirmatory Factor Analysis**

To assess discriminant validity, we adopted Fornell and Larcker's (1981) approach. Discriminant validity is given when the AVE of an exogenous factor is larger than the square root of the correlation between the factor and any other factor. Table 4 shows that discriminant validity applies for all the constructs.

Factor		Amount of Information	Information Accuracy	Strength of Arguments	Consensus with other Reviews	Recommendation Rating
	AVE	.66	.70	.56	.68	.84
<b>Amount of Information</b>	.66	-				
<b>Information Accuracy</b>	.70	.21	-			
<b>Strength of Arguments</b>	.56	.22	.32	-		
<b>Consensus with other Reviews</b>	.68	.03	.07	.10	-	
<b>Recommendation Rating</b>	.84	.04	.14	.12	.09	-

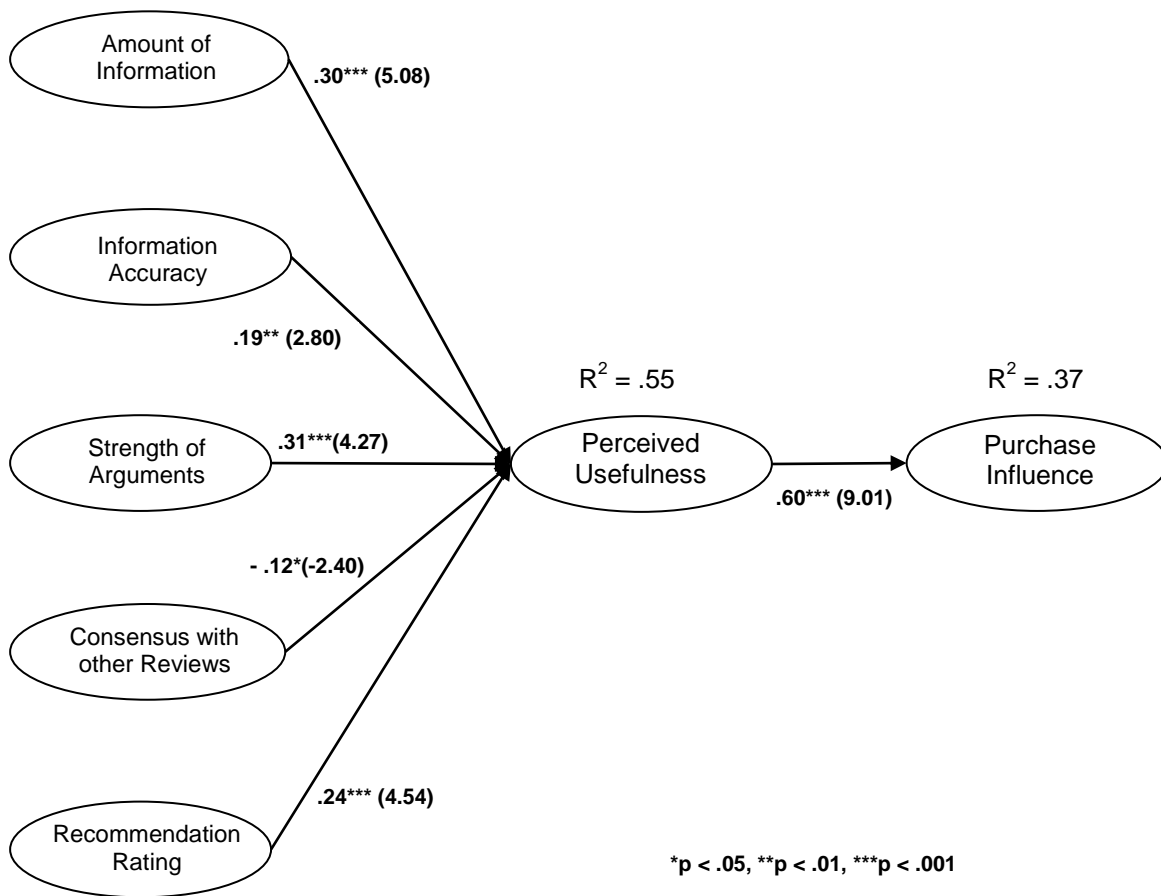
**Table 4: Testing Fornell and Larcker's criterion**

### *Structural model and hypothesis testing*

Fig. 2 depicts the structural model with standardized estimates along with t-values in parentheses. All the path coefficients were statistically significant (at least at  $p < .05$ ). Regarding the influence of the proposed informational determinants, hypotheses H1, H2, H3 and H5 were fully supported. H4 was not supported. Instead of a positive path from consensus to perceived usefulness, the data demonstrated a negative path. We will discuss this later in the paper. H6 was fully supported, indicating that the perceived usefulness of a review has a remarkable effect on buying behavior (coefficient = .6, t-value = 9.01). The structural model suggests that perceived usefulness is an informational determinant with both considerably high explanatory power (over 50 percent of the variance) and purchase behavior influence (over 40 percent of the variance), which is evidence of a strong relationship between these two constructs in the online shopping environment. This high degree of explained variance in particular is noteworthy because online buying decisions are also strongly influenced by diverse factors such as usability, price, the reputation of the online shop and the delivery time of the product.

## **Discussion**

Our study contributes to the understanding of consumers' perceptions and the use of online reviews, through a promising combination of Deutsch and Gerard's theory of social influence and the Technology Acceptance Model's (TAM) concept of perceived usefulness. These theories provide an interesting and well-founded theoretical background to investigate and explain the perception of online reviews from a customer's point of view. Leveraging these theories, we developed a well-performing conceptual model that helps increase our understanding of informational determinants within the eWOM discipline. The proposed model clearly identifies how users evaluate the usefulness of online reviews.



**Figure 2: Structural model with standardized estimates**

First, our results regarding informational determinants are consistent with prior findings in information systems research (e.g., Sussmann and Siegal 2003) and current research in the field of online reviews (e.g., Cheung, Lee and Rabjohn 2008; Cheung et al. 2009; Lee, Park and Han 2008). The strength of arguments is the most influential determinant in our model, which emphasizes that customers are looking for convincing arguments that give them reasons to buy a specific product and that enhance their buying decision. In addition, a useful review requires an appropriate amount of information to satisfy the informational needs of a customer. Compared to the information determinate of information accuracy, the relatively high recommendation rating coefficient (coefficient = .24, t-value = 4.54) underlines that customers exhibit a degree of herding behavior relative to the ratings of online recommendations. This behavior is similar to other findings within the online shopping environment (Huang and Chen 2006).

Second, a counterintuitive but interesting new finding reveals an unexpected relationship between the coefficient of consensus and the coefficient of perceived usefulness. Contrary to our hypothesis, the model exhibited a weak but significant negative correlation between consensus and perceived usefulness (coefficient = -.12, t-value = -2.40). One possible explanation might be that consumers, when faced with multiple, similar reviews, do not consider additional reviews

useful because no new arguments or information are presented. In other words, the assumed confirmation effect of a perceived consensus does not add useful value. While both the confirmation effect and consensus support the perceived credibility of a review (Cheung et al. 2009), consensus has a negative effect on perceived usefulness. The influence of consensus is tempered by this finding; although consensus promotes credibility, it reduces usefulness. This suggests that if an author wants his or her review to be rated as useful, he or she needs to provide new information that differs from existing reviews. And, if he/she wants to strengthen his/her credibility, he/she should prepare reasonable explanations for his/her point of view that are consistent with other available reviews.

Third, and in line with prior research where perceived usefulness routinely explains 40 percent of intention to use (Venkatesh et al. 2003), our model achieved nearly 40 percent of the explained variance for actual buying behavior. Our study demonstrates that TAM's perceived usefulness is a promising approach for integrating information system research with consumer research. From our empirical data, we demonstrate a very strong and significant effect of the perceived usefulness of a review on consumer purchase decisions (coefficient = .60, t-value = 9.01, which is the commonly measured standardized coefficient in TAM literature (Venkatesh and Davis 2000)).

Overall, our findings should interest practitioners of online review systems, including online shop retailers and product manufactures, in addition to consumer researchers. In agreement with previous research based on panel data (Chevalier and Mayzlin 2006; Forman, Ghose and Wiesenfeld 2008; Moe and Trusov 2011), our study demonstrates that online customer reviews do exert an effect on purchase behavior. Our results confirm that reviews (and in particular, perceived usefulness) have an effect on actual buying decisions, while also specifying which content related factors most affect a consumer's perception of usefulness.

Through our model, practitioners can better understand how online customers perceive the provided reviews. The usefulness of reviews is a matter of great importance for retailers, and retailers should make considerable efforts to promote comprehensive and sophisticated reviews. Promotion efforts should include guidelines for writing useful reviews. Perhaps a more detailed rating score for usefulness could be developed following the suggestions from our model (specifically, the importance of information amount and argument strength). Regardless, many online shops allow any type of review and do not pay much attention to the quality of review content.

In general, monitoring online reviews is an appropriate method for identifying latent customer problems (Decker and Trusov 2010). Through online reviews, product manufacturers can familiarize themselves with customer issues, and they can also identify and initiate actions to solve problems. Our proposed factor structure can be used as a tool to categorize information with a customer's perspective to decide which reviews and issues are likely to be more relevant than others. Moreover, using this same framework, manufacturers can learn to enhance their product descriptions by integrating elements that customers find essential for evaluating a product.

By combining previous research on credibility and our study of perceived usefulness, online reviews are revealed to have potentially significant market influence. Product manufacturers can identify reviews that have the greatest impact on their customers, and they can identify the authors of reviews that have the most potential for social influence. As an increasing numbers of online reviewers provide their real name and contact information (especially on Amazon), manufacturers are increasingly able to contact reviewers who are already strongly influencing their relevant target groups. By directly discussing reviews with influential authors, manufacturers can learn about the relevant elements of their products from the perspective of a market influencer. In addition, by initiating a direct dialogue with important reviewers, manufacturers can motivate further reviews of other—even brand new—products by providing free test samples.

#### *Limitations and future research*

Further research should be considered to address certain limitations of our study. One significant limitation is that our study only assesses the impact of reviews that have resulted in purchases. Because negative reviews tend to have a stronger impact on consumer behavior than positive reviews (Chevalier and Mayzlin 2006; Lee, Park and Han 2008), it would be interesting to measure the results from our model when information from negative purchase behaviors was used. Another limitation is that our sample was only taken from Germany. To achieve a more comprehensive generalization and to test the model in different environments, a balanced sample from different countries with similar socio-demographic characteristics is necessary. Furthermore, Park and Lee (2009) show that cultural differences influence consumers' perceptions of online reviews. It would be interesting to investigate cultural differences within our model, specifically when comparing individualistic and collectivistic cultures (Hofstede 1980). It would also be worthwhile to study the effect that an integration of the perceived credibility of the review/reviewer would have as an additional latent endogenous variable. Because credibility is hard to judge on the Internet (Brown, Broderick and Lee 2007), it would be interesting to determine if content-related factors, as proposed in our current model, exert an influence on perceived credibility. Additional research should also investigate whether perceived usefulness or perceived credibility has a greater impact on purchase decisions.

As our study was the first test of our model, additional investigations might be useful for future research. For example, user tracking systems that record which online reviews are read by customers and how much time they spend on each would provide more detailed insight into the how consumers read reviews. Another concept is to develop an experimental design that could test our model in conjunction with consumer involvement or susceptibility to interpersonal influence.

Despite the limitations and necessary steps for future research, the primary contribution of our paper stands on its own as an analysis of factors influencing the perceived usefulness of online reviews and their impact on consumers' purchasing decisions.

## REFERENCES

- Bone, Paula Fitzgerald (1995), "Word-of-Mouth Effects on Short-term and Long-Term Product Judgments", *Journal of Business Research*, 32, 3, 213-223.
- Brown, Jo, Amanda J. Broderick and Nick Lee (2007), "Word of Mouth Communication Within Social Communities: Conceptualizing the Online Social Network", *Journal of Interactive Marketing*, 21, 3, 2-20.
- Burnkrant, Robert E. and Alain Cousineau (1975), "Informational and Normative Social Influence in Buyer Behavior", *Journal of Consumer Research*, 2, 3, 206-215.
- Chakravarty, Anindita, Yong Liu and Tridib Mazumdar (2010), "The Differential Effects of Online Word-of-Mouth and Critics' Reviews on Pre-Release Movie Evaluation", *Journal of Interactive Marketing*, 24, 3, 185-197.
- Chen, Yubo and Jinhong, Xie (2008), "Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix", *Management Science*, 54, 3, 477-491.
- \_\_\_ Qi Wang and Jinhong Xie (2011), "Online Social Interactions: A Natural Experiment on Word of Mouth versus Observational Learning", *Journal of Marketing Research*, 48, 2, 238-254.
- Cheung, Man Yee, Chuan Luo, Choon Ling Sia and Huaping Chen (2009), "Credibility of Electronic Word-of-Mouth: Informational and Normative Determinants of On-line Consumer Recommendations", *International Journal of Electronic Commerce*, 13, 4, 9-38.
- Cheung, Christy M.K., Matthew K.O. Lee and Neil Rabjohn (2008), "The Impact of Electronic Word-of-Mouth", *Internet Research*, 18, 3, 229-247.
- Chevalier, Judith A. and Dina Mayzlin (2006), "The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews", *Journal of Marketing Research*, 43, 3, 345-354.
- Chiou, Jyh-Shen and Cathy Cheng (2003), "Should a Company Have Message Boards on its Website?", *Journal of Interactive Marketing*, 17, 3, pp. 50-61.
- Cialdini, Robert B. and Noah J. Goldstein (2004), "Social Influence: Compliance and Conformity", *Annual Review of Psychology*, 55, 1, 591-621.
- Davis, Fred D. (1989), "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology", *MIS Quarterly*, 13, 3, 319-340.
- \_\_\_ Richard P. Bagozzi and Paul R. Warshaw (1989), "User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models", *Management Science*, 35, 8, 982-1003.
- Decker, Reinhold and Michael Trusov (2010), "Estimating Consumer Preferences from Online Product Reviews", *International Journal of Research in Marketing*, 27, 4, 293-307.
- Deutsch, Morton and Harold B. Gerard (1955), "A Study of Normative and Informational Social Influences Upon Individual Judgment", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 53, 3, 629-636.
- ENIGMA GfK (2011), "Germany: Mobile Online Shopping in the Increase", press release 03.30.2011, [http://www.gfk.com/imperia/md/content/presse/pressemitteilungen\\_2011/110330\\_pm\\_oss\\_2011\\_efin.pdf](http://www.gfk.com/imperia/md/content/presse/pressemitteilungen_2011/110330_pm_oss_2011_efin.pdf), last access 11.26.2011.
- Forman, Chris, Anindya Ghose and Batia Wiesenfeld (2008), "Examining the Relationship Between Reviews and Sales: The Role of Reviewer Identity Disclosure in Electronic Markets", *Information Systems Research*, 19, 3, 291-313.
- Fornell, Claes and David F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18, 1, 39-50.
- Goldsmith, Ronald E. (2006), "Electronic Word-of-Mouth", in *Encyclopedia of E-Commerce, E-Government, and Mobile Commerce*, Khosrow-Pour, Medi, ed. Hershey: Idea Group Reference, 408-412.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Edward C. Malthouse, Christian Friege, Sonja Gensler, Lara Lobschat, Arvind Rangaswamy and Bernd Skiera (2010), "The Impact of New Media on Customer Relationships", *Journal of Service Research*, 13, 3, 311-330.

- Hofstede, Gert (1980): *Culture's Consequences*, Beverly Hills: Sage Publications.
- Huang, Jen-Hung and Yi-Fen Chen (2006), "Herding in Online Product Choice", *Psychology and Marketing*, 23, 5, 413-428.
- Huang, Kuan-Tse, Yang W. Lee and Richard Y. Wang (1999), *Quality Information and Knowledge*, Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Kelman, Herbert C. (1961), "Processes of Opinion Change", *Public Opinion Quarterly*, 25, 1, 57-78.
- Lee, Jumin, Do-Hyung Park and Ingoo Han (2008), "The Effect of Negative Online Consumer Reviews on Product Attitude: An Information Processing View", *Electronic Commerce Research and Applications*, 7, 3, 341-352.
- Lee, Jung and Jae-Nam Lee (2009), "Understanding the Product Information Inference Process in Electronic Word-of-mouth: An Objectivity-subjectivity Dichotomy Perspective", *Information & Management*, 46, 5, 302-311.
- Liu, Yong (2006), "Word of Mouth for Movies: Its Dynamics and Impact on Box Office Revenue", *Journal of Marketing*, 70, 3, 74-89.
- Mackie, Diane M. (1987), "Systematic and Nonsystematic Processing of Majority and Minority Persuasive Communications", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1, 41-52.
- Malhotra, Naresh K, Agarwal, James and Peterson, Mark (1996), "Methodological issues in cross-cultural marketing research", *International Marketing Review*, 13, 5, 7-43.
- Moe, Wendy W. and Michael Trusov (2010), "The Value of Social Dynamics in Online Product Rating Forums", *Journal of Marketing Research*, 48, 3, 444-456.
- Mudambi, Susan M. and David Schuff (2010), "What Makes a Helpful Online Review? A Study of Customer Reviews on Amazon.com", *MIS Quarterly*, 34, 1, 185-200.
- Park, Cheol and Thae Min Lee (2009), "Antecedents of Online Reviews' Usage and Purchase Influence: An Empirical Comparison of U.S. and Korean Consumers", *Journal of Interactive Marketing*, 23, 4, 332-340.
- Park, Do-Hyung, Jumin Lee and Ingoo Han (2007), "The Effect of On-Line Consumer Review on Consumer Purchasing Intention: The Moderating Role of Involvement", *International Journal of Electronic Commerce*, 11, 4, 125-148.
- \_\_\_ and Jumin Lee (2008), "EWOM Overload and its Effect on Consumer Behavioral Intention Depending on Consumer Involvement", *Electronic Commerce Research and Applications*, 7, 4, 386-398.
- Petty, Ricard E. and John T. Cacioppo (1981), *Attitudes and Persuasion: Classic and Contemporary Approaches*, Dubuque: Brown.
- \_\_\_ (1984), "The Effects of Involvement on Responses to Argument Quantity and Quality: Central and Peripheral Routes to Persuasion", *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 1, 69-81.
- Schindler, Robert M. and Barbara Bickart (2002), "Characteristics of Online Consumer Comments Valued for Hedonic and Utilitarian Shopping Tasks", *Advances of Consumer Research*, 29, 1, 428-429.
- \_\_\_ and Barbara Bickart (2005), "Published Word of Mouth: Referable, Consumer-Generated Information on the Internet", in *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Haugtvedt, Curtis P., Karen A. Machleit and Richard F. Yalch, ed. Mahwah: Erlbaum, 35-61.
- Schlosser, Ann E. (2005), "Source Perception and the Persuasiveness of Internet Word-of-Mouth Communication", *Advances in Consumer Research*, 31, 1, 202-203.
- Sussmann, Stephanie Watts and Wendy Schneier Siegal (2003), "Informational Influence in Organizations: An Integrated Approach to Knowledge Adoption", *Information Systems Research*, 14, 1, 47-65.
- Venkatesh, Viswanath and Fred D. Davis (2000), "A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies", *Management Science*, 46, 2, 186-204.
- \_\_\_ Miachel G. Morris, Gordon B. Davis, Fred D. Davis (2003), "User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View", *MIS Quarterly*, 27, 3, 425-478.

- Wang, Richard Y. and Diane M. Strong (1996), "Beyond Accuracy: What Data Quality Means to Data Consumers", *Journal of Management Information Systems*, 12, 4, 5-34.
- West, Patricia M. and Susan M. Broniarczyk (1998), "Integrating Multiple Opinions: The Role of Aspiration Level on Consumer Response to Critic Consensus", *Journal Consumer Research*, 25, 1, 38-51.
- Wixom, Barbara H. and Peter A. Todd (2005), "A Theoretical Integration of User Satisfaction and Technology Acceptance", *Information Systems Research*, 16, 1, 85-102.
- Zhang, Yong (1996), "Responses to Humorous Advertising: The Moderating Effect of Need for Cognition", *Journal of Advertising*, 25, 1, 15-32.
- Zhu, Feng and Xiaoquan Zhang (2010), "Impact of Online Consumer Reviews on Sales: The Moderating Role of Product and Consumer Characteristics", *Journal of Marketing*, 74, 2, 133-148.



## **Modul 6 (2)**

### **What Customer Reviews Influence Online Purchase Decisions? Towards a Better Understanding of Electronic WOM in Online-Shops**

Wiedmann, Thomas

Hennigs, Nadine

Langner, Sascha

*AMA Winter Educators' Conference 2012*

*Eingereicht und angenommen zur Präsentation*

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Langner, S.; Wiedmann, K.-P.; Friedlandt, J. (2011):** Exploring Online Customer Reviews – Towards a Better Understanding of Factors Influencing the Perception of Customer Product Evaluations, 18th international conference on RECENT ADVANCES IN RETAILING AND SERVICES SCIENCE, San Diego, USA, July, 15th-18th 2011.

## **What customer reviews influence online purchase decisions?**

### **Towards a better understanding of electronic WOM in online-shops**

#### **INTRODUCTION:**

The great influence of word-of-mouth (WOM) on consumer behavior has been recognized in marketing research since the early 1950s (Blackwell et al. 2001). In the meantime many different aspects and forms of WOM have been widely explored (e.g. the opinion leader or market maven concept (Katz & Lazarsfeld 1955; Feick & Price 1987; Walsh et al. 2004)). Recently the internet has added its diverse interactive characteristics to WOM research. By now, millions of customers share product evaluations electronically via the web 24/7 worldwide. Reviews can be found in different contexts like web-based consumer-opinion platforms (e.g. epinions.com), forums, weblogs, or as integrated online-shop features (e.g. at amazon.com). This new electronic form of WOM (eWOM) has therefore drawn special attention of both practitioners and marketing researchers (Sen & Lermann 2007; Chen & Xie 2008). Former research identified mainly motives for writing and reading consumer articulations on the internet (e.g. Hennig-Thurau et al. 2004; Hennig-Thurau & Walsh 2004) or explored selective elements like text-length and average ratings (Chatterjee 2001; Chevalier & Mayzlin 2006). However, little research has been done to analyze the contents of online reviews themselves. What are customers looking for, when they read an online review? Why do some reviews affect customers more than others? What are the main content related factors that influence the perceived usefulness of an online product evaluation? And which factors influence buying decisions?

This paper aims at providing a first theoretical and empirical analysis's regarding the identification of key content related dimensions and factors of online reviews influencing customers' purchased decisions. The paper is structured into three main sections: First, analyzing

the differences between WOM and eWOM, a basic definition and conceptualization of online customer reviews is developed. Secondly, the different content elements of online reviews and their perceived usefulness are introduced, theoretically analyzed and integrated into a conceptual model. Thirdly, the results of an empirical study are presented and discussed with reference to future research steps and managerial implications.

### **BACKGROUND AND LITERATURE REVIEW**

Electronic WOM in general and online customer reviews in specific differ a lot from the traditional concept of WOM. For example, mostly the reviewer isn't known personally by the reader and the knowledge and expertise of the reviewer cannot be evaluated directly. Hence, an immediate assessment of a review is difficult and has to be based on indirect content related factors. In order to get a deeper understanding of the perception of online customer reviews, the differences of WOM and eWOM have to be analyzed in more detail.

**WOM vs. eWOM:** While traditional WOM constitutes a direct connection between sender and receiver with a rather strong tie strength, eWOM displays itself indirectly and predominantly in public communication with no social relationship between the sender and receiver. Furthermore, traditional WOM involves the spoken word which often has a more powerful immediate impact in a face-to-face situation, whereas eWOM presents itself as a written text, that lacks a personal interaction but offers the customer the ability to acquire information in a self-determined pace and level of detail, whenever it is needed (Bickart/Schindler 2001). The influence of traditional WOM is also mostly limited to a local social network (Brown & Reingen 1987), whereas the impact of eWOM can potentially affect customers worldwide (Park et al. 2007; Chen & Xie 2008; McWilliam 2000). Table 1 displays the main characteristics of WOM and eWOM.

**Table 1: Comparison of WOM and eWOM**

	<b>WOM</b>	<b>eWOM (Online Reviews)</b>
<b>Transfer of Information</b>	spoken	written
<b>Communication Mode</b>	one-to-one private direct / synchronous pull and push	one-to-many   many-to-many public time-delayed / asynchronous pull
<b>Social Relationship Between Sender and Receiver</b>	known middle to strong	unknown weak
<b>Range</b>	limited to local social network	potential global coverage
<b>Quantity of Available Information</b>	little to middle	high to very high (product related)
<b>Number of Sources</b>	few	a great many
<b>Availability</b>	for a short time / non-permanent	long term / stored
<b>Access by Companies</b>	not possible	technically possible
<b>Subject Matter</b>	performance of products	
<b>Sender / Receiver</b>	consumer / consumer	
<b>Degree of Formality</b>	informal	

**Online Customer Reviews:** Referring to the difference of WOM and eWOM, for the purpose of this paper we define online customer reviews as a special type of eWOM that is characterized by an informal, interpersonal, usually not commercial driven and product related indirect communication between the reviewer and an indeterminate number of consumers. Moreover it is written and public. In contrast to product evaluations from third parties (like specialized magazines e.g. PC Pro for computers) which are testing products under laboratory conditions and where ratings are provided by experts, customer reviews typically allow the reader to gain an insight into individual usage situations (Chen & Xie 2008). This consumer-created information can be found next to seller-created information and is supposed to compensate the missing opportunity to examine the product in a physical way (Park et al. 2007).

## CONCEPTUAL MODEL

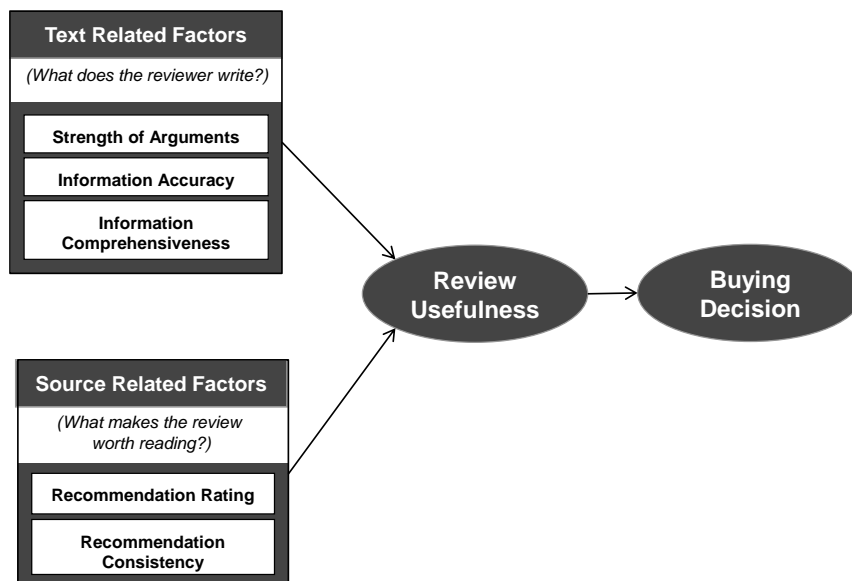
Although online customer reviews have a lot of unique characteristics, their overall effectiveness is based on two classic dimensions: *source* (who is writing the review) and *content/text* (what is she or he writing) related elements (Arndt 1967). Based on previous research analyzing WOM and eWOM in the context of product references and buying decisions, 7 potentially relevant factors could be derived. Table 3 lists the analyzed studies and scales to be found suitable.

**TABLE 3: Item Scales**

Scale	Source
Recommendation Rating	Cheung et al. 2009
Recommendation Consistency	Chiou & Cheng 2003; Cheung et al. 2009
Information Comprehensiveness	Cheung et al. 2008
Strength of Arguments	Zhang 1996; Cheung et al. 2009
Information Accuracy	Wixom & Todd 2005
Perceived Usefulness	Park & Lee 2009; Park & Lee 2007
Buying Decision	Park & Lee 2009; Park & Lee 2007

In the following our proposed conceptual model and therewith all factors will be described in more detail. Figure 1 shows our proposed conceptual model.

**Figure 1: Conceptual Model of the Perception of Online Customer Reviews**



**Source related dimension:** The source of information directly influences consumers' acceptance of a message. In our research we will concentrate on the source's credibility, consisting of the *rating* of a review and the perceived *consensus*.

**Recommendation Rating:** In the literature credibility is mostly divided into two main dimensions: expertise and trustworthiness. Expertise as "the ability of the source to make valid statements about the product's characteristics and performance" (Assael 1998) affects the influence of a message on the receiver (e.g. Herr et al. 1991; Bone 1995; Bansal & Voyer, 2000). Research verified the key role of expertise in conjunction with credibility (Gilly et al. 1998; Sweeney et al. 2008) and WOM (Wojnicki 2006) in the sense that a greater perceived expertise increases the credibility of the source's proposition and the impact on the receiver. Trustworthiness is "the perception that a source has made a valid statement about a product" (Assael 1998). And similar to expertise, there is a positive effect on attitude change, when the source is perceived as trustworthy (Wilson & Sherell 1993). To judge trustworthiness and expertise, consumers use different criteria e.g. knowledge, physical appearance, social status or perceived communication intention. The assessment of trustworthiness and expertise in the context of online reviews is more difficult than in traditional WOM. As customers cannot directly assess the expertise of a reviewer nor his trustworthiness, they have to fall back on indirect methods like e.g. judging the consistence of arguments and their objectivity. Knowing this problem, online shops try to strengthen confidence in reviews through a recommendation rating (Cheung et al. 2009). As more and more customers read a review they can rate it and mark it as useful. This rating gives the consumer the possibility to evaluate the quality of a review before even reading it. As many online shops even sort reviews after their user ratings, the

recommendation rating also provides consumers an easy way to assess the reviews with most credibility (Amazon 2010b).

*P<sub>1</sub>: The recommendation rating of an online customer review has a significant positive effect on its perceived usefulness.*

**Recommendation Consistency:** Besides a recommendation rating, consumers search for more quality criteria that allow an objective evaluation of a review. The perceived similarity of arguments of one review with other customer product evaluations plays a vital role judging the credibility and the perceived usefulness (Chiou & Cheng 2003). In particular consumers scan reviews for similar findings written by different reviewers. Behind this strategy lies the belief that, if many reviewers consistently value a specific aspect of the product positive or negative, this aspect has to be valid in some way (Deutsch & Gerrard 1955). Regarding one specific review a perceived consensus with other reviewers positively effects the perceived usefulness of the review.

*P<sub>2</sub>: The recommendation consistency has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

**Text related dimension:** Because online reviews are written and can be examined more carefully, the wording, comprehensibility and persuasiveness of the text itself is most important regarding information processing and influence (Schindler & Bickart 2005; Trommsdorff 2004). Although it is difficult to individually define content related factors and to clearly differentiate them from each other, there is a big need to do so, as only a clear classification can help to identify the most important aspects regarding the perception of online customer reviews. In this research attempt we focus on the 3 factors of *strength of arguments, information accuracy, and information comprehensiveness*

**Information Comprehensiveness:** While in an online context the visual presentation of reviews is often standardized, linguistic style can be highly individual. Especially comprehensiveness is a key influence factor assuring the understandability of WOM in general and of a review in specific (Cheung et al., 2008; Wixom & Todd 2005). Comprehensive information is defined as detailed and easy to understand, therewith creating a concrete and vivid inner picture of the product (Nisbett & Ross, 1980). This means that in the analyzed context, e.g. a less valuable online customer review includes more grammatically flawed sentences, more misspelled words and inexpressive slang, whereas valuable reviews are better articulated and precise (Schindler & Bickart 2002).

*P<sub>3</sub>: The comprehensiveness of information within a review has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

**Strength of Arguments:** Whereas comprehensive information assures that customers understand the intended meaning of a review, a strong argumentation is the precondition for a persuasive effect of nonverbal communication (Zhang 1996; Cheung et al. 2009). Reviews with strong arguments and reasons for buying are found to be more reliable and effective (Schlosser 2005), especially when the reader faces other contrary points of view. Still the perceived strength of arguments depends not only on a sole positive discussion of the product. If reviews furthermore include a two-sided argumentation, presenting pros and cons, they are assumed to have a higher quality and greater influence than reviews that only give a recommendation without any explanation for the judgment (Park et al. 2007).

*P<sub>4</sub>: The strength of argumentation has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*



**Information Accuracy:** It is assumed that a well written review with strong arguments increases the perceived value and hence the quality of an online review (Bickart & Schindler 2001, Schindler & Bickart 2005; Park et al. 2007), still, the quality of the content itself also plays a vital role. Customers know that reviews can easily be faked. They therefore try to evaluate review quality by its accuracy (Wixom & Todd 2005). Only if the argumentation of a review does not include logical flaws or obvious mistakes, it can have a positive impact on the perceived usefulness.

*P<sub>5</sub>: The accuracy of information has a significant positive effect on the perceived usefulness of an online review.*

**Dependent variables:** Finally the two dependent variables of *perceived usefulness* and *purchase influence* have to be introduced and defined.

**Perceived Usefulness and buying decision:** In order to interpret to what extent an online review could be of assistance in the buying decision process, a customer firstly has to judge its usefulness (Park & Lee 2009; Schindler & Bickart 2002). Only if a product evaluation is reliable and helps to determine, whether a specific products fulfills a customer's needs or fits an intended purpose, it can have an impact on the decision making process and the actual purchase decision.

*P<sub>5</sub>: The perceived usefulness of an online review has a significant positive effect on a customer's buying decision.*

## METHODOLOGY

As field of research for our study we chose online reviews posted within the framework of online shops. This form of review is most common on the internet and widely used and accepted by customers worldwide. Furthermore reviews in online shops are mostly standardized and are in contrast to reviews in e.g. forums or weblogs directly connected to the buying process,

as the customer reads them while being in an online shop. As a “blueprint” for our research we focused on reviews provided by Amazon. The online shop cannot only be seen as a pioneer in this field, Amazon reviews are also widely known and cover almost all relevant aspects of an online customer review (Chen & Xie 2008).

For our study we only invited customers of the German division of Amazon (amazon.de). Furthermore only participants were allowed to take part, when they had recently (within the last week) bought a product in the online shop that was influenced by one or more customer reviews. As the study was intended to mainly explore the influence of reviews that effect purchase decisions, participants were asked to provide a link (URL from Amazon.de) to the review with the most impact on their purchase decision. All following questions were than referred to this specific review.

The questionnaire was face validated twice using exploratory interviews (Malhotra et al. 1996) and pre-tested with 50 respondents. A total of 342 usable questionnaires were obtained in spring 2011. Table 2 provides a description of the sample characteristics.

**TABLE 2: Demographic Profile of the Sample**

<b>Variable</b>	<b>n</b>	<b>in %</b>	
<b>Age</b>	≤ 19	11	3.3
	20-29	190	55.8
	30-39	53	15.8
	40-49	46	13.6
	50+	42	12.6
<b>Gender</b>	Male	161	47.1
	Female	181	52.9
<b>Education</b>	Not graduated from high school	2	0.6
	Lower secondary school	4	1.2
	Intermediate secondary school	34	9.9
	A-levels	122	35.6
	University degree	180	52.6
<b>Profession</b>	Full time employed	149	43.5
	Self-employed/freelance	30	8.8
	Student/Apprentice	125	36.5
	Unemployed at the moment	3	0.9
	Retired	17	5
	Housewife/househusband	3	0.9
<b>Household income</b>	< 1000 EUR	79	23.1
	1000 < 2000 EUR	70	20.5
	2000 < 3000 EUR	45	13.2

**TABLE 2: Demographic Profile of the Sample**

Variable	n	in %
3000 < 4000 EUR	34	9.9
4000 < 5000 EUR	27	7.9
5000+ EUR	14	4.1
No answer	73	21.3

All measures used in the study were adapted from existing scales and previous research (cf. Table 3). The wording of scales was adapted to suit online reviews. Items were rated on five-point Likert scales because they are more commonly used in Germany than the seven-point scales.

## RESULTS

Data were analyzed in three stages: First, the various dimensions underlying online customer review perception were uncovered by a factor analysis using the principal component method with varimax rotation. The factor analysis produced a seven factor structure that summarized 22 items with high (>0.7) up to very high factor loadings (>0.9); the factors' Cronbach's alpha were .816 up to .940. Table 4 shows our 7 factor solution.

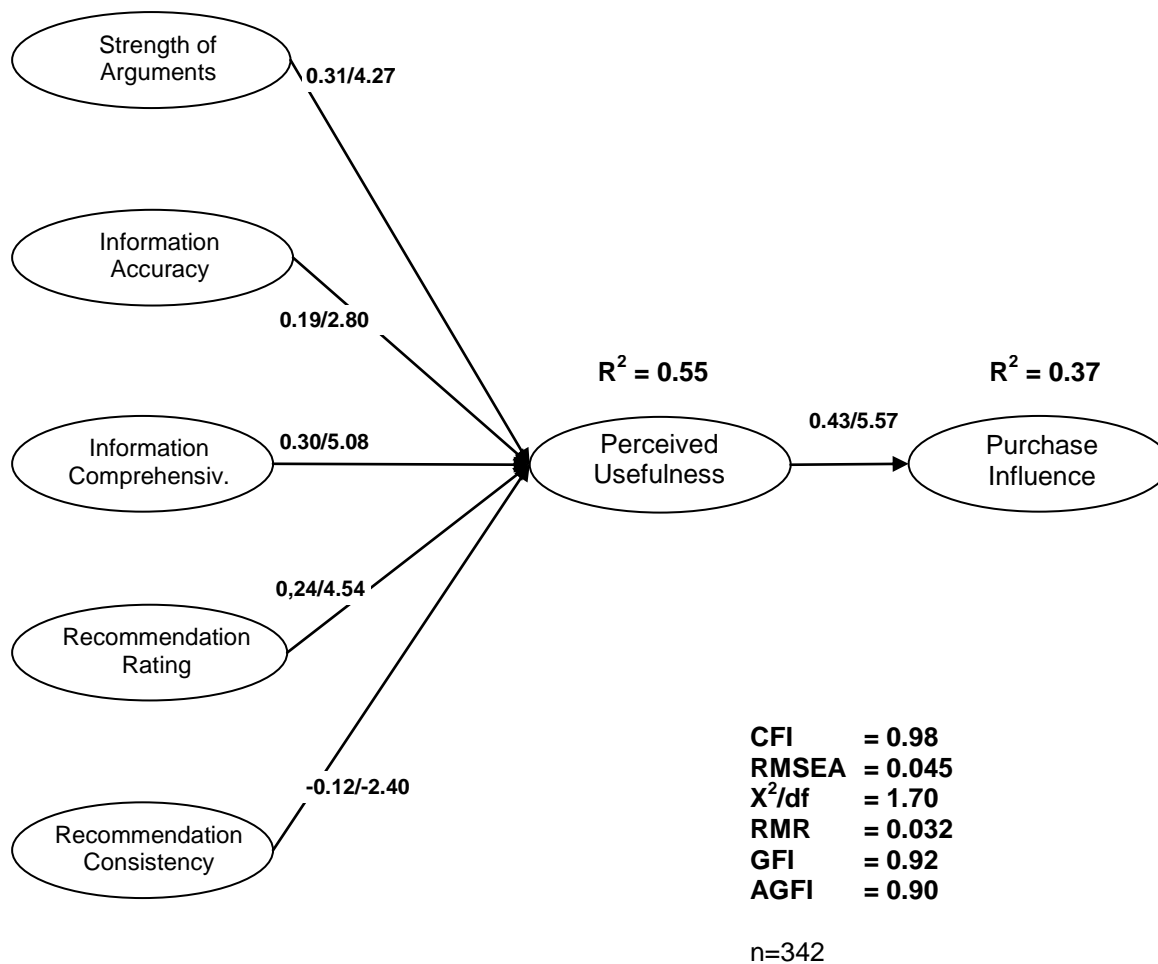
**Table 4: Factor Loadings and Reliability**

	1. Generation (SPSS)		2. Generation (LISREL)			
	Cronbach Alpha	Factor Loadings	Item Reliability (R <sup>2</sup> )	t-Value	Factor Reliability	DEV
<b>Level of Acceptance</b>	<b>≥ 0.8</b>	<b>≥ 0.6</b>	<b>≥ 0.4</b>	<b>≥ 1.648</b>	<b>≥ 0.6</b>	<b>≥ 0.5</b>
<b>Strength of Arguments</b>						
The review arguments are convincing.		.839	0.63	15.93		
The review arguments are strong.	.816	.824	0.59	15.17	0.82	0.53
The review arguments are persuasive.		.773	0.45	12.79		
The review arguments are good.		.783	0.46	13.08		
<b>Information Accuracy</b>						
The review comments are accurate.		.866	0.59	15.86		
The review comments are correct.	.870	.893	0.69	17.63	0.87	0.70
The review comments are reliable.		.915	0.81	19.76		
<b>Information Comprehensiveness</b>						
The review comments sufficiently complete my needs.		.899	0.74	18.00		
The review comments include all necessary values.	.847	.825	0.47	13.63	0.85	0.66

The review comments cover my needs.		.905	0.78	18.58		
<b>Recommendation Rating</b>						
Based on the review rating, I find the review to be favorable by other audiences.		.947	0.85	21.95		
Based on review rating, I think the review is highly rated by other audiences.	.940	.951	0.87	22.47	0.94	0.84
Based on review rating, I think the review is good.		.938	0.80	21.03		
<b>Recommendation consistency</b>						
The comments in the review are consistent with other reviews.		.886	0.67	17.16		
The comments in the review are similar to other reviews.	.862	.911	0.80	19.35	0.86	0.68
The reviewer's experiences with the product are similar to other reviewers.		.861	0.57	15.58		
<b>Perceived Usefulness</b>						
The review is useful to me.		.846	0.53	14.71		
The review makes purchasing easier.	.850	.887	0.69	17.21	0.85	0.65
The review was very beneficial to me.		.898	0.75	18.14		
<b>Purchase Influence</b>						
I was influenced by the review when I chose the product.		.852	0.55	14.47		
I relied on the review when I purchased the product.	.823	.911	0.89	19.22	0.84	0.63
The review crucially affected my choice of product.		.821	0.46	13.12		

To examine the hypothesized relationship between the text and source related factors, perceived usefulness and the buying decision, after EFA and reliability analysis, a confirmatory factor analysis (CFA) using the LISREL 8 software was conducted.

**Figure 2: Confirmatory Factor Loadings and Structural Relations**



As shown in *Figure 2*, the hypothesized seven-factor measurement model representing review factors, usefulness and buying decision appears to fit the data reasonably well. The results suggest that the hypothesized measurement model had a reasonable fit with the German data and supports significant relations between review characteristics, review usefulness and the purchase decision.

## DISCUSSION

Our research was motivated by the need for a better conceptualization and measurement of factors influencing the perception of online customer reviews. All theoretical deduced factors were confirmed in our empirical study. In the following discussion, we will focus on the factors that we found most relevant regarding our research goal.

The factor “strength of arguments” shows that reviews, first of all, need to provide useful and relevant information that can be used as a basis for assessing the product. Customers are searching for all kinds of relevant information describing e.g. usual and unusual usage situations, features or experiences they can use to form an opinion about the quality of the product. The factor “comprehensiveness” shows that not only the amount of information matters for the perception of reviews, the presented information should also be clearly and precisely formulated.

Although it seems difficult for customers to assess the credibility of a review, our study shows that the source dimension plays relevant role for the perception of a review. First of all “recommendation rating”: The content might provide the most amount of relevant information, but as long as the source of a review is not being perceived as credible, it seems likely that it will not be perceived at all.

#### **MANAGERIAL IMPLICATIONS AND FUTURE RESEARCH STEPS**

***Managerial implications:*** With our study we were able to make the first steps identifying factors that not only significantly influence the perceived usefulness of an online review but also purchase decisions. Taking the limitations of our study into account, our causal model can help to understand how consumers use and process online product evaluations. Customers always need a reason to buy, and when shop owners can help to offer the best arguments by integrating customer reviews in the most efficient way, they are likely to increase sales, satisfaction and

loyalty. Still many shops allow any kind of reviews (long, short, etc.) and do not pay much attention to the content quality at all.

So, first of all, shop owners should foster comprehensive and sophisticated reviews by e.g. only allowing texts with a certain length and structure (e.g. introduction, discussion, and conclusion). Even if only guidelines for writing effective reviews are implemented (referring e.g. to our text related impact factors), the overall quality of reviews should be increased. Secondly, referring to the factor “recommendation rating”, shop marketing managers should think about an editorial board that chooses exemplary reviews in order to present them in a more prominent way, so that customers find those very appealing reviews for them easier and faster - at least marketing managers should integrate a feature to rate and/or comment on reviews, so that customers can help themselves.

Beside a feature to rate reviews, shop owners should enable customers to rate the reviewer as well. In addition to that a profile of the reviewer providing e.g. information about the profession, previous reviews or experience with the product, might help customers to evaluate the source of a review even better.

Referring to the factor “strength of arguments”, shop owners should reward their reviewers to add more value to their reviews by providing e.g. pro and con’s list or even self-made product pictures or videos. In this way they not only make a review more appealing, it gets more authentic and trustworthy as well. Other steps to increase the credibility of reviews are appropriate and essential.

Given the growing number of online reviews it might be also worthwhile to think about design options to differentiate reviews in a more clear and practical way. Especially the

differentiation between consecutive reviews or the overview of all reviews can be highlighted perhaps through using striking colors.

For product manufacturers our empirical model gives some indication to better understand the relevant using situations of their products. Generally, review monitoring is an appropriate approach to identify latent customer problems. That way companies not only get to know which unexpressed problems customers have, they are also able to discover and initiate further actions to solve the problem. Our proposed factor structure can be used as a first step for categorizing information by using the customer's view of things (e.g. in order to decide what reviews (and therewith problems) are likely to be more relevant than others). Moreover, by analyzing our proposed factor solution regarding the perception of customer reviews, manufacturers can even learn to enhance their own product descriptions and pictures by integrating elements customer's find most interesting about a product.

***Future research steps:*** Even so this paper has presented a respectable factor solution and causal model in order to analyze the influence of online customer reviews on purchase decisions, our study is only a very first step and should be further developed in different ways. Further research steps are resulting from some limitations of our study. The sample is e.g. taken in Germany. To achieve a greater generalization and to test the scales in different cultural environments, a more balanced sample in terms of different countries with similar socio-demographic characteristics is necessary.

The dynamic of the subject of online reviews provides researchers even other starting points. Online reviews can be published as e.g. podcasts or as online video reviews as well, raising completely new and interesting questions: Do the determined factors prove themselves in this new kind of review? Does the significance of the factors change? Are there other factors that



have to be taken into account? For example, video reviews can communicate the gestures and facial expressions of the reviewers that might influence the perception strongly. Podcasts are mainly affected by the reviewer's voice, which here plays an even greater role regarding the perception an evaluation of a review compared to video reviews.

Despite the limitations and necessary steps in future research, the primary contribution of our paper still stays as a first analysis of factors influencing the perceived usefulness of reviews and their impact on purchase decisions.

## REFERENCES

- Amazon (2010a): General Review Writing Guidelines. <http://www.amazon.co.uk/review/guidelines/review-guidelines.html>
- Amazon (2010b): Your Real Name™ Attribution. [http://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html/ref=hp\\_rel\\_topic?ie=UTF8&nodeId=14279641](http://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html/ref=hp_rel_topic?ie=UTF8&nodeId=14279641)
- Arndt, J. (1967): *Word of Mouth Advertising: A Review of Literature*, New York, NY: Advertising Research Foundation.
- Assael, H. (1998): *Consumer Behavior and Marketing Action* (6.ed), Cincinnati: South-Western College Publ.
- Bansal, H./Voyer, P. A. (2000): Word-of-Mouth Processes Within a Service Purchase Decision Context, *Journal of Service Research*, 3 (2), 166-177.
- Bickart, B./Schindler, R. M. (2001): Internet Forums as Influential Sources of Consumer Information, *Journal of Interactive Marketing*, 15 (3), 31-40.
- Blackwell, R. D./Miniard, P.W./Engel, J. F. (2001): *Consumer Behavior* (9.ed.), Fort Worth, Texas: Harcourt College Publ.
- Bone, P. F. (1992): Determinants of Word-of-Mouth Communications During Product Consumption, *Advances in Consumer Research*, 19 (1), 579-583.
- Bone, P. F. (1995): Word-of-Mouth Effects on Short-term and Long-term Product Judgments, *Journal of Business Research*, 32 (3), 213-223.
- Boush, D. M./Kahle, L.(2005): What, and How, We Can Learn From Online Consumer Discussion Groups, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, 101-121.
- Brown, J. J./Reingen, P. H. (1987): Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior, *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350-362.
- Brown, J./Broderick, A. J./Lee, N. (2007): Word of Mouth Communication within Online Communities: Conceptualizing the Online Social Network, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (3), 2-20.
- Chen, Y./Xie, J. (2008): Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix, *Management Science*, 54 (3), 477-491.
- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O. & Rabjohn, N. (2008): The impact of electronic word-of-mouth, *Internet Research*, 18(3), 229.

- Cheung, M., Luo, C., Sia, C. & Chen, H. (2009): Credibility of Electronic Word-of-Mouth: Informational and Normative Determinants of Online Consumer Recommendations, *International Journal of Electronic Commerce*, 13(4), 9.
- Chevalier, J. A./Mayzlin, D. (2006): The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews, *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345-354.
- Chatterjee, P. (2001): Online Reviews: Do Consumers Use Them?, *Advances in Consumer Research*, 28 (1), 129-133.
- Chiou, J.-S./Cheng, C. (2003): Should a Company Have Message Boards on its Website?, *Journal of Interactive Marketing*, 17 (3), 50-61.
- Cho, C. H./Khang, H. K. (2006): The State of Internet-Related Research in Communications, Marketing, and Advertising: 1994-2003, *Journal of Advertising*, 35 (3), 143-163.
- Day, G. S. (1971): Attitude Change, Media and Word of Mouth, *Journal of Advertising Research*, 11 (6), 31-40.
- Dean, D. H. (1999): Brand Endorsement, Popularity, and Event Sponsorship as Advertising Cues Affecting Consumer Pre-Purchase Attitudes, *Journal of Advertising*, 28 (3), 1-12.
- Dean, D. H. /Biswas, A. (2001): Third-Party Organization Endorsement of Products: An Advertising Cue Affecting Consumer Prepurchase Evaluation of Goods and Services, *Journal of Advertising*, 30 (4), 41-57.
- Diamantopoulos, A./Winklhofer, H. M. (2001): Index construction with formative indicators: An alternative to scale development, *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 269-277.
- Duhan, D. F./Johnson, S. D./Wilcox, J. B./Harrell, G. D. (1997): Influences on Consumer Use of Word-of-Mouth Recommendation Sources, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (4), 283-295.
- Feick, L./Higie, R. A. (1992): The Effects of Preference Heterogeneity and Source Characteristics on Ad Processing and Judgments about Endorsers, *Journal of Advertising*, 21 (2), 9-24.
- Feick, L.F./Price, L.L. (1987): The Market Maven: A Diffusor of Marketplace Information, *Journal of Marketing*, 51 (1), 83-97.
- Frenzen, J. K./Davis, H. L. (1990): Purchasing Behavior in Embedded Markets, *Journal of Consumer Research*, 17 (1), 1-12.
- Gilly, M. C./Graham, J. L./Wolfinger, M. F./Yale, L. J. (1998): A Dyadic Study of Interpersonal Information Search, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 83-100.
- Granovetter, M. S. (1973): The Strength of Weak Ties, *The American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Gurhan-Canli, Z./Maheswaran, D. (2000): Determinants of Country-of-Origin Evaluation, *Journal of Consumer Research*, 27 (1), 96-108.
- Hennig-Thurau, T./Gwinner, K. P./Walsh, G./Gremler, D. D. (2004): Electronic Word-Of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Consumer Motivates to Articulate Themselves On The Internet, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52.
- Hennig-Thurau, T./Walsh, G. (2003): Electronic Word-of-Mouth: Motives for and Consequences of Reading Customer Articulations on the Internet, *International Journal of Electronic Commerce*, 8 (2), 51-74.
- Henry, P. (2005): Is the Internet Empowering Consumers to Make Better Decisions, or Strengthening Marketers' Potential to Persuade?, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, pp. 345-360.
- Herr, P. M./Kardes, F. R./Kim, J. (1991): Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective, *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 454-462.
- Jarvis, C. B./MacKenzie, S. B./Podsakoff, P. M. (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification, *Journal of Consumer Research*, 30 (2), 199-218.
- Katz, E./Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence*, Glencoe, IL: Free Press.

- Keller, P. A./Block, L. G. (1997): Vividness Effects: A Resource-Matching Perspective, *Journal of Consumer Research*, 24 (3), 295-304.
- Langer, I. /Schulz von Thun, F. /Tausch, R. (2006): *Sich verständlich ausdrücken*, 8. Aufl., München: Reinhardt.
- Mangold, W.G./Miller, F./Brockwaz, G.R. (1999): Word-of-Mouth Communication in the Service Marketplace, *Journal of Services Marketing*, 13 (1), 73-89.
- Mathwick, C./Malhotra, N./Rigdon, E. (2001): Experiential Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalog and Internet Shopping Environment, *Journal of Retailing*, 77 (1), 39-56.
- Mazzarol, T./ Sweeney, J. C./Soutar, G. N. (2007): Conceptualizing Word-of-Mouth Activity, Triggers and Conditions: An Exploratory Study, *European Journal of Marketing*, 41 (11&12), 1475-1494.
- McWilliam, G. (2000): Building Stronger Brands Through Online Communities, *Sloan Management Review*, 41 (3), 43-54.
- Money, R. B./Mary C. Gilly, M. C./Graham, J. L. (1998): Explorations of National Culture and Word-of-Mouth Referral Behavior in the Purchase of Industrial Services in the United States and Japan, *Journal of Marketing*, 62 (4), 76-87.
- Netemeyer, R. G./Bearden, W. O. (1992): A Comparative Analysis of Two Models of Behavioral Intention, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (1), 49-59.
- Nisbett, R./Ross, L. (1980): *Human Inference: Strategies and Shortcomings of Social Judgements*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ohanion, R. (1991): The Impact of Celebrity Spokespersons' Perceived Image on Consumers' Intention to Purchase, *Journal of Advertising Research*, 31 (1), 46-54.
- Park, D.-H./Lee, J./Han, I. (2007): The Effect of On-Line Consumer Reviews on Consumer Purchasing Intention: The Mediating Role of Involvement, *International Journal of Electronic Commerce*, 11 (4), 125-148.
- Park, C./Lee, T. (2009): Information direction, website reputation and eWOM effect: A moderating role of product type, *Journal of Business Research*, 62(1), 61.
- Price, L./Feick, L. F./Higie, R. A. (1989): Preference Heterogeneity and Coorientation as Determinants of Perceived Informational Influence, *Journal of Business Research*, 19 (3), 227-242.
- Rogers, E. M. (1983): *Diffusion of Innovations* (3ed.), New York, NY: Free Press.
- Schindler, R. M./Bickart, B. (2002): Characteristics of Online Consumer Comments Valued for Hedonic and Utilitarian Shopping Tasks, *Advances of Consumer Research*, 29 (1), 428-429.
- Schindler, R. M./Bickart, B. (2005): Published Word of Mouth: Referable, Consumer-Generated Information on the Internet, in Haugtvedt, C. P./Machleit, K. A./Yalch, R. F. (eds.): *Online Consumer Psychology – Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Mahwah, New Jersey: Erlbaum, 35-61.
- Schlosser, A. E. (2005): Source Perception and the Persuasiveness of Internet Word-of-Mouth Communication, *Advances in Consumer Research*, 31 (1), 202-203.
- Sen, S./Lerman, Dawn (2007): Why Are You Telling Me This? An Examination into Negative Consumer Reviews on the Web, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (4), 76-94.
- Singh, M./Balasubramanian, S. K./Chakraborty, G. (2000): A Comparative Analysis of Three Communication Formats: Advertising, Infomercial, and Direct Experience, *Journal of Advertising*, 29 (4), 59-75.
- Sweeney, J. C./Soutar, G. N./Mazzarol, T. (2008): Factors Influencing Word Of Mouth Effectiveness: Receiver Perspectives, *European Journal of Marketing*, 42 (3&4), 344-346.
- Trommsdorff, V. (2004): *Konsumentenverhalten*, 6. Aufl., Stuttgart: Kohlhammer.
- v. Wangenheim, F./Bayón, T. (2004): The Effect of Word of Mouth on Services Switching, *European Journal of Marketing*, 38 (9&10), 1173-1185.

- Walsh, G./Gwinner, K.P./Swanson, R.S. (2004): What Makes Mavens Tick? Exploring the Motives of Market Mavens' Initiation of Information Diffusion, *Journal of Consumer Marketing*, 21 (2), 109-122.
- Wilson, E. J./Sherrell, D. L. (1993): Source Effects in Communication and Persuasion Research: A Meta-Analysis of Effect Size, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 101-122.
- Wixom, B. H., & Todd, P. A. (2005): A theoretical integration of user satisfaction and technology acceptance, *Information Systems Research*, 16(1), 85-102.
- Wojnicki, A. C. (2006): Subjective Expertise and Word-of-Mouth, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), 573-574.
- Zhang, Y. (1996): Responses to Humorous Advertising: The Moderating Effect of Need for Cognition, *Journal of Advertising*, 25 (1), 15-32.

## Modul 7 (1)

### Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

*Bayón, T; Herrmann, A.; Huber, F. (Hrsg.):*

*Vielfalt und Einheit in der Marketingwissenschaft - Ein Spannungsverhältnis*

*Gabler Verlag, 2007*

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2006):** Open Source Marketing - ein schlafender Riese erwacht, in:  
Lutterbeck, B. (Hrsg.): Open Source Jahrbuch 2006, Berlin.

# Open Source als Herausforderung an das Marketing-Management

1	Die gemeinschaftlichen Entwicklung von Marketingstrategien und -taktiken mit der Zielgruppe als Herausforderung an das strategische Marketing.....	137
2	Relevanz und Konzept des Open Source Marketing.....	138
2.1	Die Open Source Bewegung & die Relevanz eines Open Source Marketing .....	138
2.2	Der Ansatz eines Open Source Marketing (OSM) .....	141
3	Ausgewählte Gestaltungsperspektiven des integrierten Open Source Marketing.....	144
3.1	Open Source Marketing und normatives Management.....	144
3.2	Open Source Marketing und strategisches Management .....	148
3.2.1	Die Formulierung strategischer Open Source Marketing-Ziele .....	148
3.2.2	Informationen über die konsumentenseitige Motivation einer Beteiligung an Open Source Projekten als zentrale Entscheidungsgrundlage .....	150
3.2.3	Strategiekonzepte im Kontext eines Open Source Marketing – einige erste Skizzen .....	155
4	Fazit und Ausblick .....	159

# 1 Die gemeinschaftliche Entwicklung von Marketingstrategien und -taktiken mit der Zielgruppe als Herausforderung an das strategische Marketing

„The future is open source everything“

Linus Torvald

Das Internet beeinflusst das Konsumentenverhalten in zunehmenden Maße (vgl. Bauer/Neumann/Rösger 2004; Wiedmann et al. 2004). Zunächst getrieben durch einen informations- und transaktionsbezogenen Fokus, spielt das World Wide Web mehr und mehr seine wahre Stärke aus: die soziale Vernetzung der Menschen. Die Community-Bildung boomt, Foren und Weblogs erfahren ungekannten Zulauf und die digitalen Abbilder von sozialen Netzwerken wie myspace.com erreichen mittlerweile mehr Nutzer als einstige Internet-Riesen wie etwa AOL. Der amerikanische Community-Dienstleister myspace.com erzielte im Juli 2006 über 30 Mrd. Seitenabrufe. Die Online-Angebote des Konzerns von AOL/Time Warner kamen zusammen in gleichen Monat gerade einmal auf 17 Mrd. Seitenabrufe (comScore 2006). Als Teil eines immer stärker werdenden Trends zum Consumer Empowerment (vgl. Wathieu et al. 2002) wächst mit dem Open Source Movement (vgl. Raymond 2001; Weber 2004) eine unabhängige Bewegung heran, die die neuen Entwicklungen aufgreift und verinnerlicht und so gleichzeitig die klassischen Marktstrukturen hinterfragt und unterwandert. War vor dem Internetzeitalter noch eine klare Unterscheidung zwischen Nachfrager und Anbieter möglich, verwischen diese Grenzen zunehmend. Homogene Strukturen weichen im „Open Source Universum“ immer mehr einer heterogenen Anbieter-Nachfrager-Dualität. Problemlösungen werden gemeinschaftlich gefunden und wiederum der Gemeinschaft frei zur Verfügung gestellt. Durch die technische Nähe zum Internet sind die derzeit bekanntesten Vertreter der Open Source Bewegung vor allem Softwarelösungen. Losgelöst von strikten Copyright Standards haben Linux, Open Office, Mozilla, Apache und viele andere Open Source Projekte die Software-Landschaft in den letzten Jahren nachhaltig geprägt (vgl. Feller/Fitzgerald 2002; Weber 2004). Doch die Open Source Bewegung ist schon längst nicht mehr nur auf Software limitiert. Immer mehr Menschen stellen ihr kreatives Schaffen der Allgemeinheit zur Verfügung. Sie veröffentlichen Bilder, Videos oder Musik im Netz, und alles, ohne Lizenzgebühren für ihre geistigen und kreativen Werke zu verlangen (vgl. z.B. [www.creativecommons.org](http://www.creativecommons.org)). Auch die digitale Enzyklopädie Wikipedia bedient sich dieses Ansatzes. Jeder kann dort sowohl neue Beiträge in das Gesamtsystem integrieren als auch Ergänzungen und Verbesserungen bestehender Beiträge vornehmen. Dabei werden alle Einträge unter ein flexibles Nutzungsrecht gestellt, das die kollaborative Weiterentwicklung und Aufwertung des Online-Lexikons möglich macht.

Aus Marketingsicht stellt sich angesichts der zu beobachtenden Entwicklungen die Frage, ob und gegebenenfalls inwiefern sich durch Open Source (OS) alternative Wege der Kundenansprache ergeben; solche, die den Konsumenten aktiv integrieren und so helfen den Austausch mit der eigenen Zielgruppe zu intensivieren und gleichzeitig authentischer und glaubwürdiger zu gestalten. Dass OS-Konzepte auch im Marketing funktionieren können, zeigen mittlerweile eine ganze Reihe von Beispielen unter anderem von DaimlerChrysler, Converse oder General Motors (vgl. Cherkoff 2005). Doch die aktive Einbindung seines Zielpublikums in die strategischen und operativen Marketingprozesse, erfordert ein umfassendes normatives und strategisches Verständnis der Hintergründe, Ursachen und Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung.

Ziel des nachfolgenden Beitrags ist es, im Sinne eines ganzheitlichen, integrativen Marketingverständnisses eine erste Konzeptionalisierung von Open Source orientiertem Marketing vorzunehmen und zu elaborieren, welche normativen und strategischen Voraussetzungen für eine effiziente Kollaboration mit den Konsumenten geschaffen werden müssen. Dabei liegt der Fokus der Untersuchung auf den motivationalen Treibern einer konsumentenseitigen Partizipation und inwiefern sich diese Motive auf operativer Ebene im Rahmen konkreter Strategiekonzepte zur gezielten Positionierung, Segmentierung und Markenbildung ansprechen lassen.

## **2 Relevanz und Konzept des Open Source Marketing**

### **2.1 Die Open Source Bewegung und die Relevanz eines Open Source Marketing**

Sei es bei der Suche von Produkten oder bei der Wahl eines neuen Händlers, immer stärker steht bei Kaufentscheidungen der Austausch der Kunden untereinander im Mittelpunkt – beispielsweise über Meinungsportale, Foren oder Weblogs. Der Einflussbereich von Unternehmensseite schwindet zunehmend. Überspitzt formuliert, findet ein Großteil des klassischen Marketing mittlerweile ohne den Einfluss der Marketingabteilungen statt (vgl. Moore 2003). Verstärkt betreibt die heutige Verbrauchergeneration – durch das digitale Medium Internet als ‚Enabler‘ – ihre eigene Art der Vermarktung und Produktauseinandersetzung (vgl. Sixtus 2005). Immer mehr Nutzer



stellen auf Community-Portalen wie z.B. youtube.com<sup>2</sup> oder flickr.com im Sinne eines „Open Sourcing Yourself“ (vgl. Sixtus/Le Meur 2004) eigen produzierte Inhalte (44 Prozent der US-Amerikaner erstellten 2004 nach einer weiten Definitionsauslegung selber Online-„Content“; vgl. hierzu Pew Internet/American Life-Report 2004) - reichend von aus Markenbegeisterung kreativ-selbsterstellten Werbespots bis hin zu parodierten, persiflierten und rezyklierten Werbekampagnen, die Markenbotschaften der Firmen zweckentfremden - der Allgemeinheit zur Verfügung (vgl. Langner 2006; Kahney 2004). Exemplarisch ist der Apple-Konzern zu nennen, der häufig Gegenstand verbrauchergenerierter Werbung ist. So gilt die von George Masters selbsterstellte Werbetrailerhuldigung „Apple iPod mini tribute ad“ als eines der prominentesten Beispiele der ‚consumer generated media/advertising‘-Gattung. Für negative Apple-Promotion sorgte hingegen der Werbeclip „iPods dirty secret“, in dem Konsumenten die Unfunktionalität des nicht austauschbaren Akkumulators karikieren (Sixtus, 2005).

Positive Konsumentenresonanz des ‚user generated content‘ kann aus den hohen Zugriffsraten auf die erstellten Inhalte abgeleitet werden (vgl. Blackshaw 2004). Im Jahre 2004 verbrachten die Nutzer des Internetanbieters AOL 60 Prozent ihrer ‚online‘-Zeit mit dem Konsum von ‚user generated media‘ (vgl. Cherkoff 2005). Die eigenkreierten ‚Clips‘ und Werbungen erreichen durch die ‚verlinkten‘ Medien nicht selten multiplikative Verbreitung und häufig mediale Aufmerksamkeit (vgl. Sixtus 2005). George Master’s Apple-Spot sahen innerhalb weniger Tage mehr als 50.000 Leute. Die kritische „iPods dirty secret“-Dokumentation wurde mit Rekurs auf die Seitenzugriffe bisher 200.000 Mal konsumiert (vgl. Langner 2004). Darüber hinaus präferieren mittlerweile viele Konsumenten die semi-professionellen Marketingideen vor perfektionierten Kampagnen der Unternehmen, weil sie authentischer, glaubwürdiger wirken und kein ökonomisches Motiv dahinter vermutet wird (vgl. Sixtus/Le Meur 2004).

Ein bekanntes Unternehmen, das die zuvor beschriebenen Entwicklungen zu nutzen weiß, ist die Mozilla Foundation. Das Non-Profit Unternehmen organisiert, koordiniert und verwaltet die Entwicklung des Webbrowsers Firefox. Mit einem Marktanteil von mittlerweile 8,5% weltweit und über 20% in Deutschland ist Firefox die erste ernstzunehmende Herausforderung für Microsofts Internet Explorer seit Jahren - nicht zuletzt auch durch seine Open Source orientierte Vermarktung (vgl. Christ 2004).

Im Mittelpunkt von Mozillas innovativem Konzept steht die Website "SpreadFirefox.com". Diese ist quasi das Internet-Hauptquartier vieler weltweit durchgeführter Marketingmaßnahmen zur Erhöhung der Nutzerzahlen des Browsers (vgl. Lieb 2004).

Um das Marketing für Firefox gemeinschaftlich planen und koordinieren zu können, setzt Mozilla konsequent auf die Erfolgsregeln von Open Source Entwicklungen (vgl.

---

<sup>2</sup> youtube.com gehört zu den 25 meist besuchten WWW-Adressen. Täglich werden hier ungefähr 65.000 neue Clips auf die Plattform geladen und zwischen 100-120 Mio. Videos von Nutzern angeschaut (Quelle: Nielsen/Netratings, 2006).

Weber 2004). Das Non-Profit Unternehmen begründete eine Community, schaffte die Grundlagen für einen konstruktiven Ideenaustausch unter den Mitgliedern und integrierte Mechanismen zur Motivation und Auswahl der schließlich umzusetzenden Vorschläge. Mozilla erreichte dies hauptsächlich über Foren, Weblogs und Chats auf SpreadFirefox.com.

In einem nächsten Schritt wurden Arbeitskreise aus Freiwilligen gebildet, deren Aufgabe es war, themenspezifisch Ideen zu bewerten, inhaltliche Details zu erarbeiten und die praktische Umsetzung mit den Mitgliedern der Community zu koordinieren (vgl. Mucha 2004). Vieles, was Mozilla an strategischer Rahmenplanung und Artwork für Marketingmaßnahmen benötigt, wird in den Arbeitsgruppen erdacht und intelligent passenden Community-Mitgliedern als Arbeitspaket zugeteilt.

Was sich auf den ersten Blick ein wenig bürokratisch anhört, ist bei näherem Hinschauen ein lebendiger Evolutionsprozess. 15 unterschiedliche Arbeitsgruppen mit spezifischen Marketingschwerpunkten hat das Projekt bis September 2006 bereits hervorgebracht. Die Arbeitsgruppen organisieren in sich umfangreiche Marketing-Maßnahmen (wie etwa Mittel und Wege der Verbreitung des Browsers auf CD-ROM und DVD Medien von Computermagazinen, Promotion auf Messen, etc.). Sie entwerfen aber auch Strategien und Taktiken, die jeder Webmaster nutzen kann, um die Bekanntheit und Verbreitung von Firefox zu steigern (beispielsweise über Banner, Buttons, e-Mail Signaturen, etc.). Dabei sind die Teilnehmer der Gemeinschaft derart leidenschaftlich, dass sie 2004 durch eigene Spenden eine kostspielige doppelseitige Anzeige in der New York Times und der FAZ finanzierten („Firefox Advocacy Ad Campaign“), um die offizielle Einführung des neuen Firefox bewerben zu können (vgl. Kucuk/Krishnamurthy 2006). Und die Ergebnisse des kollaborativen Marketingkonzepts sind substantziell: Mittlerweile zählt der Server von Mozilla über 200 Mio. Downloads (Stand: September 2006).

Auch immer mehr privatwirtschaftliche Unternehmen nutzen mittlerweile die Möglichkeiten der Open Source orientierten Vermarktung. Einer der Pioniere des innovativen Konzeptansatzes ist das Unternehmen Converse (vgl. Kiley 2005). Mittlerweile benutzen vermehrt Unternehmen wie bspw. General Electric („Pen“-Kampagne), Red Bull („Art-of-the-can“-Kampagne), Mercedes („Foto“-Kampagne) oder Cadillac („Movie“-Kampagne) interagierende Open Source Elemente für ihre Werbekampagnen (vgl. Cherkoff 2005). Der Sportschuhhersteller initiierte unter anderem den Kurzfilmwettbewerb „Leidenschaft für Schuhe“. In den Filmen sollen Verbraucher die Schuhe der Marke aktiv thematisieren. Converse lud auf diese Weise seine Verbraucher zur Mitgestaltung und Diskussion der Werbemaßnahmen ein. Den Gewinnervideos, welche ebenfalls von der Community gewählt wurden, winkte zudem nicht nur eine kleine Prämie, sie wurden ebenfalls auf populären Fernsehsendern ausgestrahlt. Unter finanziellen Gesichtspunkten rentierte sich die Rekrutierung der Konsumenten, denn die ausgelobte Siegerprämie entsprach nur 1 Prozent des originären Budgets eines Converse-Werbepots. (vgl. Kiley 2005). In Folge der Kampagne verzeichnete sowohl

die Converse Firmen-Homepage einen signifikanten Anstieg der Besucherzahlen (plus 400.000 Zugriffe monatlich) als auch die Umsatzzahlen (plus 12 Prozent) (vgl. Kiley 2005). Dass Öffnung und Transparenz im Marketing per se nicht zu positiven Effekten führen kann, musste das General Motors Tochterunternehmen Chevrolet feststellen. Kritiker der stark benzinverbrauchenden Automodelle nutzen die von Chevrolet interagierende Plattform zum ‚culture jamming‘ (Lasn 2005, S. 47ff.), d.h. mit der Abwandlung und Transformierung von der Unternehmung genutzter (Massen-)Medien, um auf die verursachten ökologischen Schäden des Produktes aufmerksam zu machen (vgl. Sandoval 2006).

Beide dargelegten Praxisbeispiele zeigen, dass unter gewissen Umständen Verbraucher also motiviert sind, sich aktiv an unternehmerischen Vermarktungs- und Absatzprozessen zu beteiligen. Zur Eruiierung der zugrunde liegenden Treiber ist es jedoch zunächst einmal sinnvoll einen Schritt zurückzutreten und den Begriff des Open Source basierten Marketing genauer zu beleuchten und einer ersten Konzeptionalisierung zu unterziehen.

## **2.2 Der Ansatz eines Open Source Marketing (OSM)**

Marketing kennzeichnet im Kern die systematisch zielorientierte Gestaltung von Austauschprozessen mit allen relevanten Stakeholdern. Neben konkreten Transaktionen (etwa auf Absatz- und Beschaffungsmärkten) spielen hierbei Aufbau und Pflege guter Beziehungen sowie einer starken Unternehmensreputation (Relationship- & Reputationsmanagement) und nicht zuletzt auch die Beeinflussung wichtiger Rahmenbedingungen (Kontextmanagement) eine zentrale Rolle (vgl. zu dem hier und im Folgenden vorgestellten Verständnis des Marketingkonzepts z.B. Wiedmann 1989, 1993 sowie 1996). Als unternehmerische Führungskonzeption fordert der Marketingansatz zur Orientierung an spezifischen Leitideen auf, die im Sinne grundlegender strategischer Erfolgsfaktoren eine nachhaltige Verwirklichung der Unternehmensziele sichern helfen sollen. Exemplarisch hervorzuheben sind die Prinzipien der Gratifikations- und Engpassorientierung oder speziell der Kundenorientierung sowie der Potential- und Wettbewerbsorientierung. Rekurrierend auf die verschiedenen Leitideen sind auf allen Managementebenen (normatives, strategisches und operatives Management), in allen Managementbereichen und im Blick auf flankierende Managementsysteme (Informations- und Steuerungssysteme, Controlling) geeignete Konzepte und Programme zu entwickeln und konsequent umzusetzen.

In enger Verbindung mit den verschiedenen Marketingleitideen steht zunächst die Forderung, der dynamischen Entwicklung der relevanten Austauschkontexte besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Von herausragender Bedeutung ist hierbei den

Trend weg von isolierten bzw. isolierbaren Teilmärkten, auf denen allein die Anbieter-Nachfrager-Beziehung im Fokus steht, hin zu einer kommunikativen Marktöffentlichkeit bzw. zu hochgradig vernetzten Märkten, in die vielfältige gesellschaftliche Institutionen „hineinregieren“ und die Austauschprozesse zu einer „öffentlichen Veranstaltung“ werden lassen. Die fortschreitende Vernetzung wurde und wird speziell durch die Verbreitung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, allen voran das Internet, zweifellos maßgeblich beeinflusst (vgl. Bauer/Neumann/Rösger 2004; Fritz 2004; Wiedmann et al. 2004). Die kurz angerissene OS-Bewegung lässt sich nun als ein wichtiger Teil dieser Entwicklung begreifen, von dem ein nachhaltiger Einfluss auf die künftigen Strukturen und Prozesse relevanter Austauschbeziehungen ausgeht bzw. ausgehen wird, zumindest aber ausgehen kann. Vom Blickwinkel einer weiteren Ausdifferenzierung einer kommunikativen Marktöffentlichkeit aus betrachtet ist demgegenüber vor allem bemerkenswert, dass neben Kritik und Widerspruch auch der Faktor Mobilisierung von Zuspruch und Unterstützung an Bedeutung gewinnt. Es zählt also nicht nur der Wille sein Zielpublikum integrieren zu wollen, sondern vor allem die Fähigkeit dies auch umzusetzen, sprich gezielt motivieren zu können.

Alle Ansatzpunkte, die OS-Bewegung systematisch zielorientiert zu nutzen, um nachhaltige Fortschritte in der Verwirklichung der Unternehmensziele zu erreichen, wollen wir hier einmal unter dem Begriff „Open Source Marketing“ (OSM) rubrizieren. Aus operativer Sicht geht es dabei dann vor allem um die Frage: Wie lassen sich OS-Strukturen und –Prozesse konkret im Rahmen der Absatz- und Beschaffungsmarketing sowie Public Marketing nutzen, um eine Optimierung der Zielerreichung zu bewerkstelligen. Hierzu zählt beispielsweise auch das konsequente Ausschöpfen von Synergiepotenzialen. Gelingt es beispielsweise Menschen dazu zu bewegen,

- a) ihre Ressourcen in die Unternehmensprozesse einzubringen, etwa bei der Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen, Kommunikationsmaßnahmen etc., damit zugleich
- b) öffentliche Aufmerksamkeit, Zustimmung und Zuspruch zu mobilisieren sowie
- c) immer mehr Kunden und – etwa über den erzielbaren Reputationszuwachs –
- d) auch andere Marktpartner (z.B. Lieferanten, potentielle Mitarbeiter, Investoren) für das Unternehmen einzunehmen,

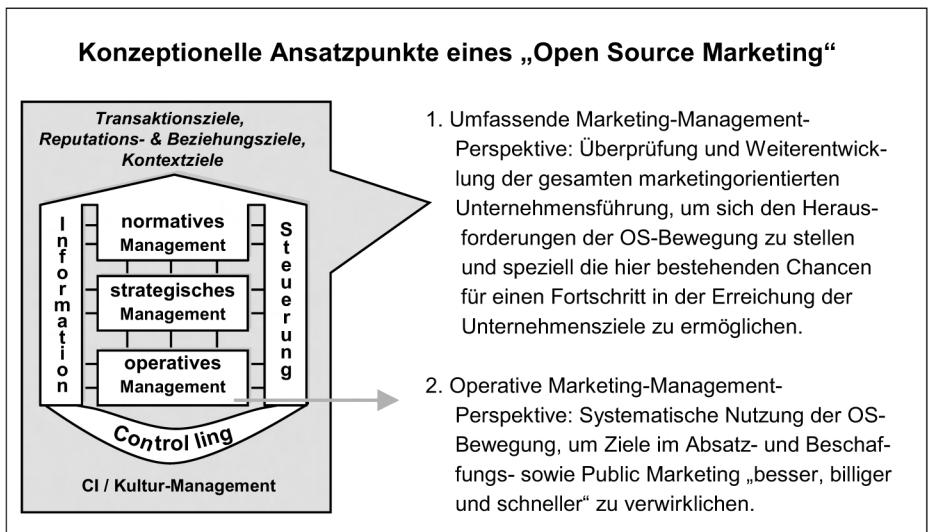
dann „hätte man tatsächlich mehrere Fliegen mit einer Klappe geschlagen“.

Neben dem sehr operativen OSM-Ansatz gilt es aber auch die umfassend management-politische Dimension zu beachten, die sich aus der OS-Bewegung ergibt und in der Tat die gesamte Ausrichtung einer marketingorientierten Unternehmensführung betrifft. Eine wichtige Grundlage ist etwa dadurch zu schaffen, dass im Rahmen des unternehmerischen Informationssystems entsprechende Entwicklungen aufmerksam verfolgt und aufbauend darauf systematische Betroffenheitsanalysen durchgeführt

werden, um relevante Herausforderungen im Sinne einer SWOT-Analyse möglichst frühzeitig zu identifizieren. Parallel dazu muss aber vor allem auch auf der normative Ebene der Unternehmensführung angesetzt werden. Das beginnt bei der nachdrücklichen Sensibilisierung aller verantwortlichen Unternehmensmitglieder für dieses Thema sowie der Sicherstellung einer im hohen Maße gegebenen Bereitschaft, sich kreativ innovativ auf das Thema einzulassen und geeignete Zukunftsvisionen zu erarbeiten, und geht hin bis zur Formulierung globaler Zielvorstellungen, die z.B. die Gestaltung künftiger Geschäftsmodelle betreffen (Defining the Business, Defining the Business Mission). Auf dieser Grundlage gilt es dann einerseits, konkrete Strategieprogramme auszuarbeiten und andererseits bereits parallel dazu geeignete Voraussetzungen im Sektor Steuerung und Implementierung (Organisations- und Personalsysteme) zu schaffen. Im Blick auf den Entwurf sowohl stark aktivierender als auch richtungweisender Strategieprogramme spielt etwa das „magische Dreieck der Marketing-Basisstrategien“, also das Zusammenspiel von Positionierung, Segmentierung und Markenbildung eine herausragende Rolle. Gleichzeitig kommt aber auch der Verwirklichung tragfähiger Kooperationsstrategien gerade im vorliegenden Zusammenhang ein sehr wichtiger Stellenwert zu. Alle skizzierten Bausteine müssen schließlich in ein leistungsfähiges Controllingssystem eingefügt werden, das sowohl eine Unterstützungs- als auch Kontrollfunktion wahrnimmt. Letzteres hat unter anderem auch eine strategische Kontrolle zu umschließen, bei der nicht zuletzt immer wieder nachgeprüft wird, ob ein einmal eingeschlagener OSM-Kurs auch tatsächlich zielführend ist bzw. im Lichte neuer Herausforderungen nicht völlig neu ausgerichtet werden muss. Alle kurz angesprochenen Ansatzpunkte tragen insgesamt dazu bei, ein spezifisches OSM-Konzept innerhalb der Unternehmenskultur zu verankern und dort die geeigneten Voraussetzungen für eine, aus Unternehmenssicht gewinnbringende Ausschöpfung und Kanalisierung der OS-Welle zu schaffen.

So attraktiv es gelegentlich sein mag, „auf den anfahrenden OS-Zug aufzuspringen“ und konkret operative Ansatzpunkte eines OSM unmittelbar zu nutzen, so sehr erscheint es dringend geboten, entsprechende Vorhaben in ein ganzheitliches Managementkonzept einzufügen, um den bestehenden Herausforderungen (Chancen und Risiken) tatsächlich gerecht zu werden. Im vorliegenden Beitrag ist es nun leider nicht möglich, den gesamt Rahmen eines integrierten OSM inhaltlich auszufüllen, wie er zuvor kurz angerissen und in Abbildung 1 noch einmal veranschaulicht wird. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erscheint es zweckmäßig, sich zunächst einmal auf die Skizze relevanter Gestaltungsperspektiven eines normativen und strategischen Managements zu konzentrieren und in diesen Kontext zugleich einzelne Aspekte in den Sektoren Informationsgewinnung und Controlling mit anzureißen. Dies zumal operative Gestaltungsmöglichkeiten immer wieder, in den von uns angeführten Beispielen anklingen bzw. zuvor auch schon angeklungen sind.

Abbildung 1: Open Source Marketing



### 3 Ausgewählte Gestaltungsperspektiven eines integrierten Open Source Marketing

#### 3.1 Open Source Marketing und normatives Management

Die OS-Bewegung sollte keinesfalls lediglich als Hintergrund für die Realisierung eher oberflächlicher Gags eines Dialogmarketing oder der Markenkommunikation verstanden werden. Angesichts der Tatsache, dass sich aus dieser Bewegung sehr nachhaltige Herausforderungen ergeben können, die unter Umständen völlig neue Geschäftsmodelle und/oder Konzepte einer Gestaltung der Austauschbeziehungen mit den rele-

vanten Stakeholdern erfordern oder ermöglichen, erscheint es in der Tat notwendig, sehr grundlegend auf der normativen Ebene anzusetzen.

Fokussieren wir uns im Folgenden vor allem auf eine absatzmarktgerichtete Perspektive so konstituiert OSM zunächst gegebenenfalls einen fundamentalen Einstellungswandel im Umgang mit Produkten und Dienstleistungen sowie der Art und Weise ihrer Vermarktung (vgl. Brøndmo 2004). Konkret geht es etwa um weniger Beschränkungen zu Gunsten von freiem Ideenaustausch und geringere Planungssicherheit zu Gunsten einer stärkeren Kundennähe. Open Source Marketing bedeutet beispielsweise:

- Marketing Materialien sind nicht mehr restriktiv vom Urheberrecht geschützt, sondern weitestgehend frei für Konsumenten unter einer flexiblen Nutzungslizenz zugänglich und können unter ihnen getauscht werden.
- Derivate oder Weiterentwicklungen von Anzeigen, Texten, Logos, etc. sind vom Unternehmen nicht nur erlaubt, sie werden von ihm sogar gefördert.
- Kostenlos stehen auf der Unternehmens-Website nicht nur fertige Spots oder Banner zum Download bereit, sondern auch alle Vorprodukte dieser wie etwa Storyboards, Basisanimationen, Texte oder Sound Files.
- Große Teile der Produktentwicklung finden nicht mehr fern vom Kunden in beispielsweise F&E-Abteilungen statt, sondern werden vielmehr von unten heraus, vom Kunden entsprechend seinen Bedürfnissen und Wünschen initiiert.
- In Foren, Chats und Blogs können alle relevanten Bestandteile des Marketing diskutiert und kritisiert werden.

Open Source Marketing heißt also vor allem "Loslassen können". Die Zielgruppe darf nicht nur, sie soll das eigene Marketing mit Ergänzungen, Weiterentwicklungen, Parodien oder Kritik verbessern können. Dadurch wird ein neues Rollenverständnis des Marketers deklariert (vgl. Brøndmo 2004). Die Funktion des ‚brand guardian‘, der im Rahmen eines integrierten Kommunikationskonzepts versucht, jegliche Umdeutung der linearen Kommunikationsinhalte zu verhindern, weicht der Rolle eines Transparenz fördernden ‚brand host‘ (vgl. Cherkoff 2005). Er erleichtert es der global-dezentral organisierten Verbrauchergruppe aktiv und freiwillig am Marketingprozess partizipieren zu können, indem er gezielt unter anderem konstituierende Barrieren wie Nutzungslizenzen liberalisiert, Derivate oder Weiterentwicklungen von beispielsweise Anzeigen, Logos fördert und öffentliche Diskussionen der relevanten Marketingbestandteile in der Community anregt (vgl. Brøndmo 2004; Wiedmann/Langner 2006a). Die dadurch entstehende Planungsunsicherheit wird für den Open Source Marketer durch den Zugewinn an stärkerer Kundennähe und dem frei-kreativen Ideenaustausch zwischen den Beteiligten substituiert.

Um ein gegebenenfalls erforderliches Umdenken im Unternehmen zu bewirken und nachhaltig zu verankern, reicht es freilich nicht, sich in großer Euphorie an die Formulierung entsprechender Unternehmensleitlinien heranzumachen. Basierend auf einer sorgfältigen Analyse und Prognose der OS-Bewegung und rekurrierend auf einen intensiven Dialog mit einschlägigen Experten hat vielmehr ein sehr kritisches Ringen um die Frage statt zu finden, welche Leit- und sich daraus ableitenden globalen Zielvorstellungen im Lichte der jeweiligen Unternehmenssituation tatsächlich zukunfts-trächtig sind. Abgesehen von der spezifischen Umfeldsituation und deren konkrete Prägung durch die OS-Bewegung spielt hier auch die Unternehmenssituation eine wichtige Rolle. Verfügen wir bereits über eine Unternehmenskultur, die eine zielorientierte Nutzung der OS-Bewegung ermöglicht? Inwieweit muss und vor allem kann die Unternehmenskultur tatsächlich schnell und nachhaltig genug auf neue Denkmuster, Wert- und Einstellungsmuster umgestellt werden. Die Forderung nach mehr Offenheit und einem „Loslassen können“ ist sicher schnell formuliert und auch im Unternehmen so kommuniziert, dass Mitarbeiter diese „nachzubeten“ durchaus in der Lage sind. Es geht jedoch darum, entsprechende Sichtweisen und Wertvorstellungen tatsächlich so zu internalisieren, dass man nicht nur auf der „OS-Welle mitschwimmen“ kann, sondern diese kreativ innovativ nutzen oder sogar kanalisieren kann, um letztlich auch unter der neuen Gegebenheiten auch tatsächlich wettbewerbsfähig zu sein.

Im vorliegenden Zusammenhang sind bereits vielfältige Grundsatzentscheidungen hinsichtlich der einzuschlagenden strategischen Stoßrichtungen zu treffen. So stellt sich beispielsweise die Frage, ob und gegebenenfalls inwieweit ausgehend von der OS-Bewegung unmittelbar ein tief greifender Wandel hinsichtlich der gesamten Unternehmenspolitik eingeleitet werden soll, also etwa neue Geschäftsmodelle, Konzepte der Gestaltung der Austauschbeziehungen mit allen relevanten Stakeholdern u.Ä.m. ins Auge gefasst werden sollen. Während sich aus dem Einschwenken auf einen weitgreifenden OSM-Kurs für junge Unternehmen hier u.U. eine echte Chance ergeben kann, in etablierte Märkte hineinzukommen und dort Fuß zu fassen oder sogar ganz neue Märkte aufzubauen, müssen bei etablierten Unternehmen durchaus auch bestehende Risiken sehr ernst genommen werden. Entsprechende Risiken leiten sich hier zum einen daraus ab, dass die OS-Bewegung in der betreffenden Branche seitens der relevanten Marktpartner und speziell etwa Kunden eben doch nur sehr bedingt und von kleinen Gruppen positiv aufgenommen wird. Zum anderen mag es aber auch eben nur bedingt gelingen, die gesamte Unternehmenskultur schnell und nachhaltig, aber eben auch glaubwürdig genug auf OSM-Erfordernisse umzustellen. Beides mag etwa ein Stufenkonzept als strategische Stoßrichtung attraktiv erscheinen lassen, bei dem zunächst in Gestalt der Etablierung eines einzelnen Profit Centers und/oder einer speziellen OSM-Marke ein erster Schritt gemacht und dabei etwa ein schneller Sprung auf die Erfahrungskurve gemacht wird. Wurden genügend Erfahrungen gesammelt sowie unternehmensintern wie auch –extern relevante Unterstützungspotenziale aufgebaut, kann in einem zweiten Schritt der OSM-Ansatz im stärkerem Umfang als Leitvorstellung eines weiter greifenden Unternehmenswandels definiert werden.



Ein wichtiges Entscheidungsproblem ergibt sich im vorliegenden Zusammenhang auch aus der Frage, ob und gegebenenfalls inwieweit die existierende OS-Bewegung reaktiv im Sinne einer Anpassungsstrategie aufgegriffen werden soll oder nicht sehr viel mehr als Ausdruck einer pro-aktiven Beeinflussungsstrategie gezielt zu verstärken und zu kanalisieren versucht werden soll. Auch hier kommt es sicherlich wesentlich darauf an, über welche Potenziale und Ressourcen das jeweilige Unternehmen bereits verfügt und/oder welche sie in einer vernünftigen Zeit und zu tragbaren Kosten aufbauen kann, um eine pro-aktive Stoßrichtung einschlagen zu können. Angesichts der Tatsache, dass sich aus der OS-Bewegung doch sehr starke Impulse zu einer tief greifenden und nachhaltigen Veränderungen der Austauschkontexte eines Unternehmens ergeben (können), gilt es im Wege einer detaillierter strategischen Analyse (SWOT-Analyse) doch sehr genau zu prüfen, welche Optionen das Unternehmen hat bzw. schaffen kann, um eine Strategie der Beeinflussung und Kanalisierung einzuschlagen. Zu beachten ist dabei auch, dass das richtige Timing im vorliegenden Zusammenhang von entscheidender Bedeutung ist. Zum einen besteht die Gefahr, dass die sich aus der OSM-Bewegung rekrutierenden Pfründe durch andere bereits so ausgeschöpft wurden, dass ein Aufspringen zum späteren Zeitpunkt kaum noch Sinn macht. Zum anderen mag die OS-Bewegung durch „OS-Pioniere“ bereits in eine Richtung gelenkt worden sein, die aus dem Blickwinkel des eigenen Unternehmens äußerst kontraproduktiv ist. Hierzu zählt auch eine Denaturierung und kurzsichtige Kommerzialisierung der OS-Bewegung, die auf breiter Front Vorbehalte oder sogar ablehnende Haltungen schürt und vor allem die Bereitschaft besonders attraktiver Zielgruppen in einschneidender Weise dämpft oder eben völlig konterkariert, sich auf OS-Offerten einzulassen und diese mit viel Begeisterung und Herzblut voll auszuschöpfen.

Das Risiko, dass durch eine sehr kurzfristige und einseitig kommerzielle Nutzung bestehender OSM-Potenziale Tendenzen von Abwanderung und Widerspruch geschürt werden können und mithin die strategisch relevanten Pfründe sehr rasch versiegen können, sollte mit ein Antrieb dafür sein, den Kurs der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung nicht nur als wichtiges Anliegen in den Unternehmensgrundsätzen zu formulieren, sondern sehr konkret als strategische Stoßrichtung auszuarbeiten. Letzteres hat sich dann etwa in tragfähigen Visionen hinsichtlich künftiger Geschäftsmodelle sowie der Gestaltung der Austauschbeziehungen mit allen Stakeholdern zu manifestieren und muss ausgehend davon im konkrete Ziel- und Strategiekonzepte umgesetzt werden.

Um zukunftssträchtige Visionen, Ziel- und Strategiekonzepte verantwortlich entwickeln zu können, bedarf es nicht nur einer Art „OSM-Ethik“, die z.B. im Dialog mit Vertretern aller wichtigen Stakeholdergruppen zu entwickeln und zu legitimieren ist. Darüber hinaus sind vielmehr auch sehr detaillierte Analysen erforderlich, die etwa rekurrend auf die gedankliche Durchdringung und dann auch empirische Erforschung der Treiber und Bremsen der OS-Bewegung sowie wichtiger Wirkungen und Folgewirkungen (OSM-Assessment) in aussagekräftigen Szenarien münden. Ein zent-

rales Thema bildet im vorliegenden Zusammenhang die Frage nach den Motiven einer Beteiligung an OS- bzw. OSM-Projekten. Zwar müssen hierbei sicherlich auch die Motive seitens der OSM-Interessenten auf der Unternehmensseite Aufmerksamkeit finden – zumal diese sicherlich eine wesentliche Rolle bei der Formulierung entsprechender Ziel- und Strategiekonzepte spielen. Parallel dazu müssen aber vor allem auch die Motive jener Marktpartner richtig verstanden und möglichst präzise erfasst werden, die gezielt in OSM-Strukturen und –Prozesse eines Unternehmens eingebunden werden sollen. Aus Marketingsicht ist dabei zunächst von besonderem Interesse, welche Motive bei potenziellen oder faktischen Kunden zu beachten sind. Dieser Frage sei im Folgenden in Verbindung mit der Skizze zentraler Gestaltungsperspektiven auf der Ebene eines strategischen Managements etwas genauer nachgegangen.

## **3.2 Open Source Marketing und strategisches Management**

### **3.2.1 Die Formulierung strategischer Open Source Marketing-Ziele**

An der Nahtstelle zwischen normativem und strategischem Management müssen in einem ersten Schritt die zunächst noch etwas allgemein gehaltenen OSM-Visionen, -Leit- und –Zielvorstellungen sowie strategischen Stoßrichtungen entlang zweier Zielkorridore weiter ausdifferenziert und präzisiert werden:

1. Verwirklichung konkreter OSM-Projekte: Wie lassen sich einzelne Marktpartner für OSM-Projekte gewinnen? Welche Strategien und Maßnahmen sind hierzu besonders geeignet?
2. Nutzung der OSM-Projekte im Blick auf die Verwirklichung allgemeiner strategischer Handlungsprogramme des Unternehmens: Wie lassen sich OSM-Projekte etwa im Rahmen von Positionierungs-, Segmentierungs- sowie Markenbildungsstrategien eines Unternehmens nutzen?

Beide Zielkorridore liegen mitunter sehr eng nebeneinander. Im Fall junger Software-Unternehmen, deren Geschäftsmodell sich darauf konzentriert, Produkte in enger Kooperation mit ihren Kunden zu entwickeln und uno actu auch gleich zu vermarkten, gehen sie etwa unmittelbar ineinander über. Hingegen dürfte bei einem großen Massenmarken-Artikler (etwa einem Automobilunternehmen), der OSM-Projekte lediglich in einzelnen Teilmärkten und dort auch nur im Sinne einer speziellen Kommunikationsmaßnahme nutzt, der OSM-Zielkorridor lediglich ein kleiner Seitenstrang,

der aber Unterstützung für den Hauptstrang mobilisieren soll. OSM kann einerseits also die Hauptzielsetzung darstellen oder andererseits lediglich als eine Neben- oder Unterzielsetzung, bei der immer zu prüfen ist, ob und gegebenenfalls inwieweit deren Erreichung tatsächlich auch einen adäquaten Beitrag zur Verwirklichung der hauptsächlichlichen Ziele leisten.

Gerade im Falle großer Markenartikler bildet letzteres zweifellos eine wichtige Herausforderung. Es ist sicher zuzustellen, dass sich OSM-Projekte nicht verselbstständigen und etwa in abgeschotteten Unterabteilungen des Marketingkommunikationsbereichs im Unternehmen zum Selbstzweck werden. Generell ist bei Unternehmen mit einem lediglich akzidentiellen OSM-Bezug sehr genau darauf zu achten, dass ein hierarchisch klar gegliedertes Zielsystem vorliegt. Gestützt auf ein professionelles Controlling ist hier also sehr genau darauf zu achten, ob und gegebenenfalls inwieweit tatsächlich relevante Beiträge zur Erreichung der Oberziele und in letzter Konsequenz im Dienste einer Erhöhung oder zumindest Stabilisierung von Marken- und Unternehmenswert geleistet werden. Zwar können das Sammeln von Erfahrungen und das frühe Aufspringen auf die Erfahrungskurve gerade bei etablierten Unternehmen eine wichtige Zielsetzung bilden, um nicht Gefahr zu laufen von neuen Unternehmen im Wege von New Game-Strategien empfindlich getroffen werden zu können. Das Verwirklichen solcher Lernziele darf aber in keinem Fall z.B. zulasten des Markenwertes oder der Unternehmensreputation bei der Kernklientel führen. Diese zentrale Nebenbedingung der Zielerreichung mag etwa das Konzept einer ausgegliederten Lernwerkstatt attraktiv erscheinen lassen, bei der möglicherweise negative Ausstrahlungseffekte zu vermeiden versucht werden. Allerdings gilt es hier insofern eine differenzierte Chancen-Risiken-Bewertung vorzunehmen, als sich aus einem intelligenten Experimentieren mit neuen Ansätzen auch Pioniergewinne ziehen lassen, die sich in einer Steigerung von Unternehmensreputation und Markenwert manifestieren können.

Insgesamt kommt es also wesentlich darauf an, auf der Basis sorgfältiger strategischer Analysen ein differenziertes Zielsystem zu formulieren, in dem sehr genau festgehalten ist, was mit OSM erreicht, aber auch nicht erreicht bzw. dringend vermieden werden soll. Um die OS-Bewegung tatsächlich zielorientiert nutzen zu können wird man zwar Mitarbeiter brauchen, die die in einzelnen Gruppen vorhandene OS-Euphorie zwar teilen, über ein straffes Controlling aber darin unterstützt werden, „nicht vom Pfad Unternehmenswert-zentrierter Tugend abzukommen“. Selbstverständlich sind entsprechende Ziel- und Controllingsysteme auch im Falle von Unternehmen mit einem „dominanten OSM-Bezug“ von großer Bedeutung. In solchen Fällen liegt aber eine geringere Problemkomplexität vor.

Grundsätzlich wichtige Zielsetzungen, die sowohl bei Unternehmen mit einem akzidentiellen als auch bei solchen mit einem dominanten OSM-Bezug systematisch in den Entwurf eines Ziel- und Controllingsystems einzubeziehen sind, ergeben sich vor allem aus den Ideen eines intensiven Beziehungs- und speziell Dialogmarketing. OS

kann hier als Enabler als auch mitunter als Verstärker von Marketingzielkonzepten betrachtet werden, die bereits in vielfältiger Weise ausgearbeitet wurden (vgl. Bentele/Steinmann/Zerfaß 1996; Bruhn 2001b; Hansen 1995; Hennig-Thurau/Hansen 2000). Folgende Zielsetzungen verdienen hierbei besondere Aufmerksamkeit:

- Nähe
- Authentizität
- Glaubwürdigkeit
- Transparenz

Alle Teilzielsetzungen haben letztlich immer etwas mit der Integration relevanter Stakeholder und hier erst einmal speziell von Kunden in Unternehmensprozesse zu tun. Insofern kommt der Frage nach den Motiven, die die verschiedenen Austauschpartner haben, sich konkret auf ein Unternehmen und speziell auf OSM-Projekte einzulassen, in der Tat ein wichtiger Stellenwert zu.

### 3.2.2 Informationen über die konsumentenseitige Motivation einer Beteiligung an Open Source Projekten als zentrale Entscheidungsgrundlage

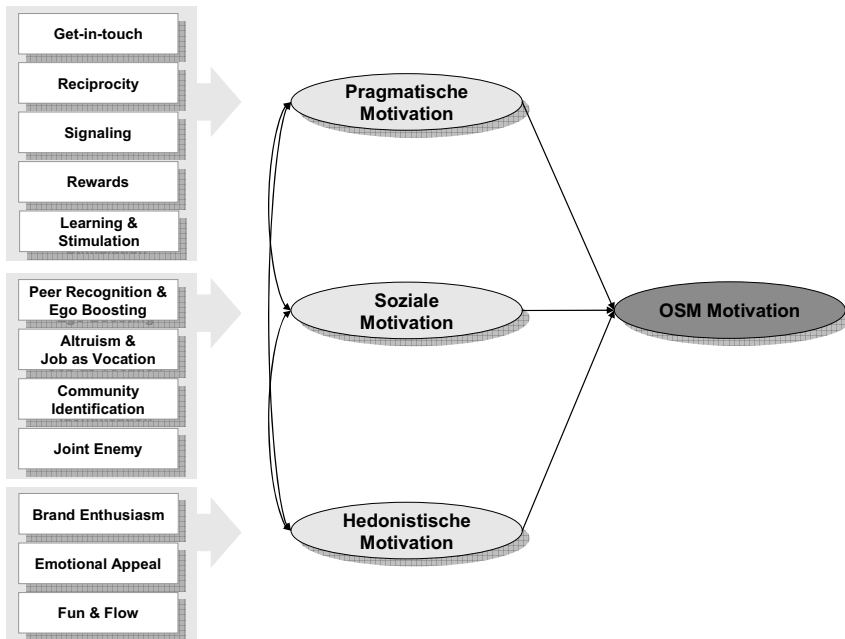
Mittlerweile sind eine ganze Reihe von ökonomischen und nichtökonomischen Ansätzen zur Erklärung der Motive für eine Beteiligung an Open Source Projekten entwickelt worden (vgl. Ghosh et al. 2002; Hertel/Niedner/Herrmann 2003; Lakhani et al. 2002; Lerner/Tirole 2002; Weber 2004). Teils nur theoretisch begründet, teils rekurrierend auf erste empirisch fundierte Hypothesen (und sei es auch allein auf qualitativen Studien beruhend) wurden dabei zahlreiche und mitunter sehr unterschiedliche motivationale Treiber einer kollaborativen Beteiligung an OS- bzw. OSM-Projekten herausgestellt, die sich u.E. auf drei Kernfaktoren beziehen lassen:

- *Pragmatische Motivation* – Hierunter werden alle Motive zusammengefasst, die sich aus einem direkten Nutzen für den Konsumenten aus seiner Teilnahme ergeben wie beispielsweise aus einer spezifischen Entlohnung für die geleistete Arbeit.
- *Soziale Motivation* – Hiermit werden alle Motive assoziiert, die sich aus den Austauschbeziehungen der Community-Mitglieder untereinander ergeben beispielsweise aus Identifikationsprozessen oder gegenseitiger Hilfe und Anerkennung.

- **Hedonistische Motivation** – Hierunter werden alle Motive subsumiert, die sich aus emotionalen Aspekten ergeben, wie beispielsweise aus dem Spaß in einer Gruppe zu arbeiten oder der Begeisterung für eine Marke.

Die von uns zunächst erst einmal theoretisch begründeten Kernfaktoren (vgl. Wiedmann/Langner 2006b) und die einzelnen motivationalen Treiber einer kollaborativen Beteiligung an OS- bzw. OSM-Projekten werden in Abbildung 2 veranschaulicht und nachfolgend – wenigstens knapp – etwas näher erläutert.

**Abbildung 2:** Bezugsrahmen der konsumentenseitigen Motivation im Open Source Marketing



### Pragmatische Motivation

*Pragmatische* Anreize für ein Individuum sich in ein marketingbezogenes Open Source Projekt aktiv einzubringen, ergeben sich aus einer ganzen Reihe von Faktoren. Hierbei ist die Entlohnung (*Rewards*) durch beispielsweise kostenlose Produktproben oder durch die Teilnahme an einem Gewinnspiel als eine der wichtigsten Aspekte anzusehen.

hen (vgl. Lakhani et al. 2002; Lerner/Tirole 2002; Wiedmann/Langner 2006a). Dies beweist beispielsweise George Lucas, der es geschickt versteht, die Fans seiner Star Wars Serie über einen Wettbewerb in die Marketingprozesse einzubinden. Jedes Jahr schreibt der Schöpfer von Darth Vader und Luke Skywalker zusammen mit dem Portal atomfilms.com einen Filmwettbewerb aus – den Star Wars Fan Film Award. In mittlerweile 7 Kategorien treten jährlich Tausende von Amateurfilmemachern in Wettbewerb zueinander, um die begehrte Auszeichnung zu erhalten, das Ansehen in der Fan-Gemeinde zu steigern und über das Portal atomfilms.com weltweite Bekanntheit zu erlangen (vgl. Atomfilms.com 2005). Für mehr praktische Anwendungsbeispiele des Open Source Marketing vgl. Cherkov (2005) oder Wiedmann/Langner (2006a).

Als hoch relevant ist – angesichts tausender, Job suchender Nachwuchstexter, PR-Strategen – ebenfalls die Möglichkeit anzusehen, durch ein Open Source Marketing Projekt die eigenen Fähigkeiten (beispielsweise in Form eines selbst erstellten Werbespots oder einer eigens entwickelten Anzeigenidee) zukünftigen Arbeitgebern unter Beweis zu stellen (*Signaling*) und/oder mit wichtigen Unternehmensvertretern in Kontakt zu kommen (*Get-in-touch*) (vgl. Cherkoff 2005; Lakhani et al. 2002; Lerner/Tirole 2002; Raymond 2001; Weber 2004). So versuchten beispielsweise Anfang 2005 zwei freie Filmemacher durch einen selbst erstellten Spot für den VW Polo, den Volkswagenkonzern auf sich aufmerksam zu machen. Im Film versucht ein Selbstmordattentäter in einer belebten Fußgängerzone eine Bombe zu zünden. Seine Bluttat wird jedoch durch die Solidität des Kleinwagens vereitelt, der „small but tough“ alle Menschen außer dem Terroristen vor der Explosion schützt. Der makabere Spot verfehlte sein Ziel nicht. Nach der Veröffentlichung wurde der Clip von Millionen Menschen gesehen (vgl. Bleh 2005).

Weitere pragmatische Motive ergeben sich etwa aus der Option von erfahrenen anderen Projektteilnehmern lernen zu können (*Learning & Stimulation*) (vgl. Lakhani/von Hippel 2003; Lakhani et al. 2002; Lerner/Tirole 2002) sowie aus der Hoffnung durch die eigene Teilnahme an Projekten ebenfalls Unterstützung der Community bei eigenen Marketingvorhaben zu bekommen (*Reciprocity*) (vgl. Bonarccorsi/Rossi 2003; Franke/Shah 2003; Morrison/Roberts/Von Hippel 2000; Riggs/Von Hippel 1994; Von Hippel 1988).

### **Soziale Motivation**

Zu den relevanten *sozialen* Motiven zählen zum einen ideologische Gründe wie die Überzeugung, dass kreatives Schaffen weitestgehend frei sein sollte und zum anderen intrinsische bzw. psychologische Motive wie Kompetenzerlebnisse (*Peer Recognition & Ego Boosting*), Teil von einer Gemeinschaft zu sein (*Community Identification*), Selbstlosigkeit (*Altruism & Job as Vocation*) oder dem Kampf für eine gemeinsame Sache (bzw. gegen einen gemeinsamen Feind; *Joint Enemy*) (vgl. Bonarccorsi/Rossi 2003; Her-

tel/Niedner/Herrmann 2003; Lakhani et al. 2002; Lerner/Tirole 2002; Weber 2004). Wie motivierend allein der letzte Aspekt sein kann, zeigt das australische Unternehmen Blowfly. Ziel der von Liam Mulhall gegründeten Firma war es im hochkonzentrierten australischen Biermarkt eine Marke zu etablieren, die durch ihre große Verbundenheit mit ihren Konsumenten einen Gegenpol zu den unpersönlichen Massenprodukten der großen Bierhersteller darstellte. Über Abstimmungen im Internet integrierte Blowfly potenzielle Käufer schon kurz nach Unternehmensgründung in die Planungsprozesse. Angefangen bei dem Logo über die Form der Flasche bis hin zur Gestaltung von Werbematerialien konnten alle interessierten Konsumenten entscheiden, welche Richtung Blowfly einschlagen sollte. Selbst die Geschmacksrichtung konnte von den Konsumenten beeinflusst werden. Zum Ende der 13wöchigen kooperativen Entwicklungsphase nahmen regelmäßig mehrere Tausend Nutzer an den Abstimmungen teil – über 10.000 verfolgten den Ausgang der Wahlgänge als Newsletter-Abonnenten (vgl. MarketingSherpa 2003).

### **Hedonistische Motivation**

Auch hedonistische, stark emotional eingefärbte Gründe können Anreize zur Beteiligung liefern. Viele Konsumenten fühlen sich mit bestimmten Marken (Lovemarks) so stark verbunden, dass sie regelrecht als Fans (*Brand Enthusiasm*) dieser angesehen werden können (vgl. Förster/Kreuz 2003; Roberts 2005). Der amerikanische Lehrer George Masters stellte beispielsweise Ende 2004 vollkommen eigenständig einen Werbespot zu Ehren von Apples iPod. Mit dem Wunsch als Urheber des Clips genannt zu werden, stellte er den Film dann einer Community von Apple-Fans zur Verfügung. Über die Wege des Internets verbreitete sich der Spot daraufhin mit einer exponentiellen Rate. Innerhalb von wenigen Tagen hatten über 40.000 Nutzer den Clip angesehen. Die Qualität des Spots war dabei so gut, dass viele Abrufende ihn für das Ergebnis einer großen Werbeagentur hielten (vgl. Langner 2006).

Ein wichtiges Motiv ist nicht zuletzt auch Spaß (*Fun & Flow*) (vgl. Diamond/Torvalds 2001; Lakhani et al. 2002; Nakamura/Csikszentmihalyi 2003; Voiskounsky/Smyclova 2003; Weber 2004). Als der amerikanische Bierhersteller Budweiser Anfang 2000 seine „Whassup!“ Kampagne startete, dauerte es nicht lange bis die ersten von Fans erstellten Derivate des Werbespots ihren Weg ins Netz fanden; Spots in denen beispielsweise Rabbits, englische Adlige, Superhelden oder South Park Charaktere den Ursprungspot nachspielten. Obwohl die Kreativarbeiten der Werbekampagne durch das Urheberrecht geschützt waren, unterband Budweiser die illegitimen Spots nicht und so entstand in kurzer Zeit eine globale Community die neue Spot-Ideen online diskutierte und dann (teilweise) gemeinschaftlich umsetzte. Die Derivate der „Whassup“-Kampagne erfreuen sich noch heute großer Beliebtheit im Netz (vgl. AdCritic.com 2005).

**Tabelle 1:** *Taxonomie der konsumentenseitigen Motivation in Open Source Marketing*

<i>Motivation</i>	<i>Dimensionen</i>	<i>Literatur</i>
Pragmatisch	Get-in-touch	Cherkoff (2005), Weber (2004), Raymond (2001), Solomon et al. (2002), Blackwell et al. (2001)
	Signaling	Lakhani/Wolf (2005), Hertel et al. (2003), Lerner/Tirole (2002)
	Rewards	Lakhani/Wolf (2005), Hertel et al. (2003), Lerner/Tirole (2002), Hars/Ou (2002), von Hippel (2001), Holmström (1997), Simon et al. (1998), Frey (1997),
	Reciprocity	Bonaccorsi/Rossi (2003), Franke/Shah (2003), Morrison et al. (2000), Riggs/von Hippel (1994), von Hippel (1988),
	Learning & Stimulation	Lakhani/von Hippel (2003), Lakhani et al. (2002), Lerner/Tirole (2002)
Sozial	Peer Recognition & Ego Boosting	Lakhani/Wolf (2005), Weber (2004), Krogh et al. (2003), Dalle/David (2003), Hertel et al. (2003), Bonaccorsi/Rossi (2003), Lerner/Tirole (2002), Moody (2001), Wayner (2000), Raymond (1999)
	Altruism & Job as Vocation	Weber (2004), Bergquist/Ljungberg (2001), Raymond (2001)
	Community Identification	Lakhani/Wolf (2005), Weber (2004), Raymond (2001), Simon et al. (1998), Klandermans (1997), Kelly/Breinlinger (1995), Levy (1994)
	Joint Enemy	Weber (2004), Lerner/Tirole (2002), Raymond (2001)
Hedonistisch	Brand Enthusiasm	Roberts (2005)
	Emotional Appeal	Lakhani/Wolf (2005), Weber (2004), Hertel et al. (2003), Lerner/Tirole (2002), McVoy (1993)
	Fun & Flow	Lakhani/Wolf (2005), Nakamura/Csikszentmihalyi (2003), Voiskounsky/Smyskiva (2003), Torvalds/Diamond (2002), Himanen (2001), Csikszentmihalyi (1975)

Tabelle 1 zeigt die hier vorgestellten Kernfaktoren und die sie konstituierenden motivationalen Treiber einer kollaborativen Beteiligung an OS- bzw. OSM-Projekten noch



einmal zusammenfassend. Gleichzeitig wird hier eine Literaturübersicht zum aktuellen Stand der Forschung angeboten. Welche Bedeutung die einzelnen Variablen jeweils haben und inwieweit sich diese tatsächlich in ein dreifaktorielles Modell einordnen lassen, wird von uns gegenwärtig im Rahmen verschiedener empirischer Studien überprüft.

Um zu einer ausreichenden Fundierung strategischer Entscheidungen zu gelangen, werden weitere Analysen erforderlich, auf die wir im Folgenden am Rande der Skizze einiger Gestaltungsperspektiven zum Entwurf wichtiger Strategiekonzepte noch kurz eingehen werden.

### **3.2.3 Strategiekonzepte im Kontext eines Open Source Marketing - einige erste Skizzen**

Wichtige Anknüpfungspunkte für die Planung geeigneter OSM-Strategiekonzepte ergeben sich zunächst vor allem aus dem Zusammenspiel überzeugender Positionierungs- und Segmentierungsstrategien. Welche Zielgruppen lassen sich etwa auf der Grundlage der herausgestellten motivationalen Treiber identifizieren, wie lassen sich diese gezielt ansprechen und vor allem auch: wie attraktiv sind diese Zielgruppen jeweils von dem Hintergrund des unternehmerischen Zielsystems? Im Rahmen der Segmentbildung müssen neben der spezifischen OS-Motivation zahlreiche weitere Segmentierungskriterien Beachtung finden, die den jeweiligen Kundenwert zu bestimmen helfen. Zu berücksichtigen sind dabei etwa sowohl Kaufverhaltensbezogene Kriterien (z.B. realisierte bzw. realisierbare Deckungsbeiträge, Customer Lifetime Value) also auch Nicht-Kaufverhaltensbezogene Kriterien (z.B. Entwicklungsbeitrag, Wertschöpfungsbeitrag, aber auch Referenzwert). Speziell der Referenzwert gewinnt etwa im Blick auf Unternehmen mit einem akzidentiellen OSM-Bezug eine besondere Relevanz. Handelt es sich beispielsweise um Kunden, deren Einbeziehung in OSM-Projekte dazu beiträgt, wiederum attraktive Kunden zu gewinnen? Abgesehen von der Berücksichtigung allgemeiner Segmentierungskriterien wie Alter, Bildung, Geschlecht, Einstellungen, Werte, Lebensstil etc., die heranzuziehen sind, um Art und Ausmaß eines Fit, also des Zusammenpassens zwischen den Zielgruppen abschätzen zu können, müssen dabei gerade auch die motivationalen Hintergründe einer Beteiligung an OSM-Projekten Beachtung finden. So mögen sich einzelne Motivationsmuster mehr oder weniger gut eignen, um soziale Netzwerkeffekte zu erzielen und weitere Kunden zu attrahieren. Bei Zielgruppen, die selbst eher zu einer hedonistischen Motivationstendenz neigen, mag beispielsweise eine sehr stark pragmatische und speziell auf materielle Gratifikationen ausgerichtete Motivation bisheriger OS-Projektbeteiligter u.U. eher abschreckend wirken oder zumindest zu einer psychologischen Integrationshürde führen.

Im Kontext der weitsichtigen Planung einer Marktsegmentierungsstrategie wird entlang der verschiedenen Kundentypen, die sich in OS-Projekte einbinden lassen, ohnehin grundsätzlich eine systematische Abschätzung von Wirkungen und Folgewirkungen vorzunehmen sein, und zwar einerseits im Blick auf die Gewinnung und Bindung weiterer OS-Partner, andererseits aber auch mit Bezug auf Erwartungen, Forderungen und Verhaltensmuster gegenüber dem eigenen Unternehmen. Wie wirken beispielsweise Marken-enthusiastisch auf Zielgruppen, die grundsätzlich etwas kritisch-rationaler eingestellt sind, und was passiert, wenn diese im Zuge von OS-Projekten erst einmal etwas „hinter die Kulissen“ ihres Markenartiklers blicken durften? Welche Erwartungen und Verhaltenstendenzen ergeben sich aus OS-Projekten, bei denen sich der zentrale Antrieb aus dem Kampf gegen einen gemeinsamen Feind rekrutiert? Richten Apple-Fans, die sich mit gegen Microsoft engagieren, künftig sehr viel höhere Erwartungen an das Unternehmen oder überziehen diese ihre Angriffe auf Microsoft in einer Weise, dass sich hieraus sehr negative Wirkungen ergeben? Zu denken ist dabei sicher nicht nur an Reputationsverluste bei relevanten Marktpartnern, sondern auch an die Mobilisierung von Gegenmacht, in dem nunmehr Microsoft-Fans auf den Plan gerufen werden und gegebenenfalls zu einem OS-basierten Gegenschlag ausholen, der seitens nur schwer zu verkraften wäre. Eine sehr genaue Analyse der Persönlichkeitsmerkmale, Werte, Einstellungen und Bedürfnisse sowie Verhaltenstendenzen der in OS-Projekte einbezogenen Partner erscheint im vorliegenden Zusammenhang gerade auch deshalb wichtig, weil – wie eingangs schon erwähnt – OS-Projekte immer auch eine gewisse Eigendynamik entwickeln und insofern über die Zeit mitunter auch nicht immer steuerbar sind. Aus „Fun & Flow“ kann angriffslustiger Ernst werden, der mit Bezug auf Wettbewerber über das Ziel hinausschießt und letztlich auch das Unternehmen selber treffen kann.

Grundsätzlich erscheint es also dringend erforderlich, mögliche Positionierungs- und Segmentierungsstrategien durch eingehende SWOT-Analysen und ein weitsichtiges OSM-Assessment zu flankieren. Dies gilt hinsichtlich aller Strategiekonzepte, die sich etwa entlang der in Abschnitt 3.2.2. erarbeiteten motivationalen Treiber entwickeln lassen. Ohne mögliche Ansatzpunkte eines OSM-Assessment weiter vertiefen und zugleich mögliche Segmentierungsansätze näher ausleuchten zu können, seien im Folgenden einmal exemplarisch entlang verschiedener direkt beeinflussbarer motivationaler Treiber mögliche Anreizkonzeptionen als Basis von Positionierungsstrategien angerissen:

- **Getting-in-touch:** Zielgruppenrelevante, bekannte und herausragende Persönlichkeiten werden verpflichtet Teil des OS-Projekts zu werden, um auf diese Weise die Chance einer Zusammenarbeit mit Celebrities als Positionierungsmerkmal zu akzentuieren. (Beispiel: Ein Verlag verpflichtet einen bekannten Marketingautor für die Teilnahme an einem kollaborativen Vermarktungsprojekt).

- **Rewards:** Um (außergewöhnliche) Belohnungen als Positionierungsmerkmal herauszustellen, werden beispielsweise kostenlose Tests sehr exklusiver und/oder für den normalen Konsumenten noch gar nicht zugänglicher Produkte oder Dienstleistungskonzeptionen angeboten. (Beispiel: Ein Handy-Hersteller bietet ein neues Gerät zum exklusiven Test als Gegenleistung für die zu erbringenden Leistungen im OS-Projekt an)
- **Reciprocity/Learning & Stimulation:** Zur besonderen Akzentuierung können die Teilnehmer alle im Rahmen des OS-Projekts erarbeiteten Strategien und Taktiken ebenfalls auch für eigene (unternehmerische) Zwecke selbst verwenden. (Beispiel: Verquickung von Workshop und OS-Projekt - wöchentliche Aufgaben werden einzeln bearbeitet und in der Gruppe gemeinschaftlich kritisiert und verfeinert)
- **Signaling:** Um gezielt Konsumenten mit bestimmten (beruflichen) Fähigkeiten anzusprechen, tritt als Ausrichter des OS-Projekts ein angesehener und attraktiver Arbeitgeber in dem gefragten Themengebiet auf. Forciert werden kann dieser Anreiz noch durch die Begleitung des Projekts durch einen einflussreichen Unternehmensvertreter wie etwa einem Divisionsleiter (Beispiel: Das OS-Projekt zur Erstellung eines neuen Corporate Logos für einen Online-Shop wird durch eine bekannte Webdesign-Agentur durchgeführt).

Die skizzierten Beispiele mögen genügen, um einige interessante Positionierungs- und daran anknüpfende Gestaltungsansätze anzudeuten. Im Blick auf die Auswahl entsprechender Ansätze sei noch einmal betont, dass nicht allein die Frage zählt, welches Positionierungskonzept die attraktivsten OSM-Zielgruppen zu erschließen hilft. Für die erfolgreiche Durchführung von OSM sind ebenso eine Reihe von motivationalen Rahmenbedingungen von entscheidender Bedeutung. Neben Spaß und Unterhaltung während der gesamten Projektdauer beeinflussen unter anderem auch reputationsabbildende Elemente die Motivation in der OS-Community. Können einzelne Ideen, Strategien oder Taktiken von der Gruppe intern anhand beispielsweise eines Rating-schemas bewertet werden, ergeben sich auch hieraus starke Anreize für die einzelnen Teilnehmer des OS-Projekts immer besser zu werden, um beispielsweise zu den führenden Gruppenmitgliedern aufzuschließen zu können.

Aber nicht nur die effektive Gestaltung von Rahmenbedingungen spielt eine Rolle, sondern ebenso weitere Elemente. Insbesondere aus Sicht von Unternehmen mit einem akzidentiellen OSM-Bezug verdient die Notwendigkeit einer mehrstufigen Strategie besondere Aufmerksamkeit, bei der die relevanten Zielgruppen des Kerngeschäfts ins Visier genommen werden, um zu prüfen, welche OSM-spezifischen Positionierungs- und Segmentierungsstrategien wie gut bei diesen ankommen und welche Marketingwirkungen insofern generell bei diesen erzielt werden. Welche Unternehmensreputation, Markenwahrnehmung etc. lässt sich also mit speziellen OSM-Handlungsprogrammen erzielen. Gelingt es etwa dem gesamten Unternehmen oder

einzelner seiner Marken das Image „emotionaler Attraktivität“, „jugendlicher Frische“, „visionärer Kraft und zukunftsorientierter Pionierbereitschaft“ oder von „Offenheit und Dialogbereitschaft“ zu verleihen? Und: Wie sieht es dabei mit der gesamthaften Kosten-Nutzen-Relation aus? Wie nachhaltig ist das? Gelingt es, in einer spezifischen Unternehmenssituation OSM-Projekte zu entwickeln und erfolgreich zu implementieren, die äußert positive Wirkungen im Dienste der Unternehmens- und/oder Markenpositionierung zeitigen, dann bietet es sich unter Umständen sogar an, das entsprechende Programm zu einer Marke zu entwickeln, die systematisch in das gesamte Marken-Portfolio des Unternehmens eingebracht wird.

Während Markenbildung für Unternehmen mit einem dominanten OSM-Bezug eine grundsätzlich zentrale strategische Handlungsoption darstellt, handelt es sich bei der Schaffung einer eigenständigen OSM-Marke bei Unternehmen mit akzidentiellem OSM-Bezug um einen sehr spannenden strategischen Schachzug. Dies zum einen insofern, als eine spezielle OSM-Marke, die entweder generell an einem einschlägigen Handlungsprogramm festgemacht oder in der Kombination mit einer spezifischen Produkt- und/oder Dienstleistungsmarke im Sortiments-Portfolio des Unternehmens aufgebaut wird, ein klares Signal in Richtung Bedeutung, Ernsthaftigkeit und mithin Nachhaltigkeit des Engagements gesetzt wird. Zum anderen lassen sich der Basis einer spezifischen OSM-Marke mögliche Ausstrahlungseffekte zielorientiert kanalisieren, indem eigenständige Markenpersönlichkeiten vorgestellt werden, die u.U. zwar zu einer gemeinsamen Markenfamilie gehören, aber doch über eine eigene Identität verfügen. Reicht eine solche psychologische Trennlinie im konkreten Einzelfall nicht aus, um das Risiko negativer Irradiationseffekte wirkungsvoll zu begrenzen, dann bleibt die zuvor schon einmal kurz angedeutete Strategievariante: Im ersten Schritt eine Marke aufbauen, die nicht mit dem Unternehmen bzw. dessen bestehendem Marken-Portfolio in Verbindung gebracht wird, und diese erst dann kommunikativ mit dem Unternehmen assoziieren, wenn dies im Kontext einer SWOT-Analyse angezeigt erscheint. Dieser Ansatz macht freilich nur dann Sinn, wenn ein OS-Projekt mit einem spezifischen Produkt- und/oder Dienstleistungskonzept verzahnt ist.

Neben den beispielhaft herausgegriffenen Strategiekonzepten, die um Fragen der Positionierung, Segmentierung und Markenbildung zentrieren, bleibt schließlich noch die besondere Relevanz der Kooperationsstrategie zu erwähnen. Hierbei geht es nicht darum, dass es sich bei OS-Projekten im Kern immer um Kooperationen mit entsprechenden Partnern aus dem Umfeld des Unternehmens dreht. Abschließend noch kurz herausgestellt sei vielmehr die Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit, im Rahmen von OS- bzw. OSM-Projekten mit anderen Unternehmen oder Institutionen zu kooperieren. Wenn beispielsweise ganz spezifische Talente in einem bestimmten kreativen Bereich gesucht werden, mag es sinnvoll sein, diese Fähigkeiten für ein OSM-Projekt über die Kooperation mit einem angesehenen Unternehmen aus diesem Themengebiet zu akquirieren. Bei der Erstellung eines neuen Corporate Designs kann es sich bei-

spielsweise lohnen mit einer großen Werbeagentur zu kooperieren, die von der jeweiligen OSM-Zielgruppe als hoch interessante künftige Arbeitgeber eingestuft werden (Signaling). Auch die gezielte Kooperation mit angesehenen Experten etwa als Ausrichter eines OSM-Projekts, mag spezifische Anreize, beispielsweise aus der Möglichkeit der Zusammenarbeit mit der Person an sich (Get-in-touch) oder der Möglichkeit während des Projekts etwas lernen zu können (Reciprocity/Learning & Stimulation), liefern. Ein ausgewähltes OSM-Zielpublikum lässt sich aber nicht zu letzt auch über die Kooperation mit etablierten OSM-Netzwerken erreichen. In Deutschland hat sich auf dieses Themengebiet das Unternehmen trnd.de spezialisiert (über 15.000 Community-Mitglieder). Mit über 100.000 Community-Mitgliedern ist bzzagents.com in den USA Marktführer für OSM-Netzwerke (vgl. Bialek 2006). Diese Netzwerke sind auf die gezielte Ansprache der jeweiligen Zielgruppe spezialisiert und organisieren gegebenenfalls weitere Kooperationen zur Erzeugung einer optimal gemischten Anreizstruktur für das jeweilige Projektziel.

## 4 Fazit und Ausblick

Open Source Marketing hat durchaus das Potenzial dazu, das klassische Marketing zu revolutionieren. Allerdings bedarf es eines differenzierten Ansatzes, bei dem nicht allein und vor allem in einer sehr kurzsichtigen Weise mögliche Anknüpfungspunkte der OS-Bewegung aufgegriffen werden. Es hat sehr viel mehr darum zu gehen, das in der OS-Bewegung steckende Potenzial für grundlegende Änderungen in den Austauschprozessen mit allen Stakeholdern und speziell aber gerade auch den Kunden sorgfältig zu identifizieren und dann im Wege einer Betroffenheitsanalyse herauszuarbeiten, welche Herausforderungen (Chancen und Risiken) sich hieraus für das gesamte Marketing-Management ergeben. Statt eines kurzfristigen und kurzsichtigen Aufspringens hat eben gerade auch um die Auseinandersetzung mit wichtigen Fragestellungen auf der Ebene eines normativen und strategischen Marketing-Management zu gehen.

Mit dem vorliegenden Beitrag sollten und konnten zunächst lediglich einige erste Anregungen dahingehend gegeben werden, welche Themenaspekte eines normativen und strategischen Marketing-Managements es künftig im Kontext der OS-Bewegung aufzugreifen gilt, um tatsächlich einen Fortschritt in der Verwirklichung zentraler Unternehmensziele ermöglichen zu können. Es würde uns freuen, wenn wir im Kontext weiterer Forschungsanstrengungen von einer Intensivierung des Dialogs mit dem Jubilar profitieren könnten. Jedenfalls wünschen wir uns weiterhin zahlreiche weitere Anregungen von ihm, gleichgültig in welchem Themenfeld. In Verbindung mit einer ernsthaften pragmatischen Motivation spielen dabei freilich auch Aspekte einer hedo-

nistischen Motivation eine nicht zu unterschätzende Rolle. Auch in diesem Sinne wünschen wir Hans Bauer ein hohes Maß an „Fun&Flow“ für die weitere Zukunft.

## LITERATURVERZEICHNIS

**ADCritic.COM (2005):** ADCritic offers subscribers a growing database of the best creative work in the industry.

**Atomfilms.com (2005):** Star Wars Fan Film Award.

**Bauer, H. H.; Neumann, M. M.; Rösger, J. (Hrsg.) (2004):** Konsumentenverhalten im Internet, München.

**Bentele, G.; Steinmann, H.; Zerfaß, A. (1996):** Dialogorientierte Unternehmenskommunikation. Grundlagen – Praxiserfahrungen – Perspektiven, Berlin.

**Blackshaw, P. (2004):** Buzz-Informed Predictions for 2005.

**Bleh, W. (2005):** Bis zur Grenze des guten Geschmacks und weiter...

**Bonaccorsi, J.; Rossi, C. (2003):** Why Open Source Software can Succeed, Research Policy, 32, S. 1242-58.

**Brøndmo, H.-P. (2004):** Open-Source Marketing.

**Bruhn, M. (2001):** Relationship Marketing, München.

**Cherkoff, J. (2005):** End of the Love Affair. The Love Affair between Big Brands and Mass Media is over. But where do marketers go next? The Open Source Movement has the answers...."

**Christ, P. (2004):** Can Open Development Work for Marketing Activities?."

**Diamond, D.; Torvalds, L. (2001):** Just for Fun: The Story of an Accidental Revolutionary, HarperCollins, New York, NY.

**FELLER, J.; FITZGERALD, B. (2002):** UNDERSTANDING OPEN SOURCE SOFTWARE DEVELOPMENT, ADDISON-WESLEY, LONDON.

**FÖRSTER, A.; KREUZ, P. (2003):** MARKETING-TRENDS - IDEEN UND KONZEPTE FÜR IHREN MARKTERFOLG, WIESBADEN.

**FRANKE, N.; SHAH, S. (2003):** HOW COMMUNITIES SUPPORT INNOVATIVE ACTIVITIES: AN EXPLORATION OF ASSISTANCE AND SHARING AMONG END-USERS, RESEARCH POLICY, 32, S. 157-78.

**FRITZ, W. (2004):** INTERNET-MARKETING UND ELECTRONIC COMMERCE. GRUNDLAGEN – RAHMENBEDINGUNGEN – INSTRUMENTE, 3. AUFL., WIESBADEN.

**GHOSH, R. A.; GLOTT, R.; KRIEGER, B.; ROBLES, G. (2002),** SURVEY OF DEVELOPERS.

**HANSEN, U. (1995):** VERBRAUCHER- UND UMWELTORIENTIERTES MARKETING. SPURENSUCHE EINER DIALOGISCHEN MARKETINGETHIK, STUTTGART.

**HENNIG-THURAU, T.; HANSEN, U. (2000):** RELATIONSHIP MARKETING: COMPETITIVE ADVANTAGE THROUGH CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER RETENTION, BERLIN, NEW YORK.

**HERTEL, G.; NIEDNER, S.; HERRMANN, S. (2003):** MOTIVATION OF SOFTWARE DEVELOPERS IN OPEN SOURCE PROJECTS: AN INTERNET-BASED SURVEY OF CONTRIBUTORS TO THE LINUX KERNEL, RESEARCH POLICY, 32, S. 1159-77.

**KAHNEY, L. (2004):** THE CULT OF MAC, HEIDELBERG.

**KILEY, D. (2005):** ADVERTISING OF, BY, AND FOR THE PEOPLE, BUSINESSWEEK, S. 63-64.

**KUCUK, U. S.; KRISHNAMURTHY, S. (2006):** AN ANALYSIS OF CONSUMER POWER ON THE INTERNET, TECHNOVATION, FORTHCOMING.

**LAKHANI, K. R.; VON HIPPEL, E. (2003):** HOW OPEN SOURCE SOFTWARE WORKS: „FREE“ USER-TO-USER ASSISTANCE, RESEARCH POLICY, 32, S. 923-43.

**LAKHANI, K. R.; WOLF, B.; BATES, J.; DiBONA, C. (2002):** HACKER SURVEY.

**LANGNER, S. (2006):** MARKETING 2.0 - STRATEGIEN UND TAKTIKEN FÜR EINE SOZIAL VERNETZTE WELT.

**LERNER, J.; TIROLE, J. (2002):** THE SIMPLE ECONOMICS OF OPEN SOURCE, JOURNAL OF INDUSTRIAL ECONOMICS, 50, S. 197-234.

**LIEB, R. (2004):** CRAZY LIKE A FIREFOX.

**MARKETING SHERPA (2003):** NEW BEER USES PRE-LAUNCH VIRAL EMAIL VOTE TO TURN CONSUMERS INTO EVANGELISTS.

**MOORE, R. E. (2003):** FROM GENERICIDE TO VIRAL MARKETING: ON 'BRAND', LANGUAGE AND COMMUNICATION, 23, S. 331-57.

**MORRISON, P. D.; ROBERTS, J. H.; VON HIPPEL, E. (2000):** DETERMINANTS OF USER INNOVATION AND INNOVATION SHARING IN A LOCAL MARKET, MANAGEMENT SCIENCE, 46, S. 1513-27.

**MUCHA, T. (2004):** FIREFOX: MARKETING'S BORG - THE NEW BROWSER TAPS THE POWER OF THE COLLECTIVE.

**NAKAMURA, J.; CSIKSZENTMIHALYI, M. (2003):** THE CONSTRUCTION OF MEANING THROUGH VITAL ENGAGEMENT, IN: C. L. KEYES; J. HAIDT (HRSG.): FLOURISHING: POSITIVE PSYCHOLOGY AND THE LIFE WELL-LIVED, WASHINGTON, DC.

**RAYMOND, E. S. (2001):** THE CATHEDRAL AND THE BAZAAR: MUSINGS ON LINUX AND OPEN SOURCE BY AN ACCIDENTAL REVOLUTIONARY, O'REILLY, SEBASTOPOL.

**RIGGS, W.; VON HIPPEL, E. (1994):** INCENTIVES TO INNOVATE AND THE SOURCES OF INNOVATION: THE CASE OF SCIENTIFIC INSTRUMENTS, RESEARCH POLICY, 23, S. 459-69.

**ROBERTS, K. (2005):** LOVEMARKS: THE FUTURE BEYOND BRANDS, NEW YORK.

**SIXTUS, M. (2005):** DAS WEB SIND WIR, TECHNOLOGY REVIEW.

**SIXTUS, M.; LE MEUR, L. L. (2004):** OPEN SOURCING YOURSELF, NEUE GEGENWART.

**VOISKOUNSKY, A.; SMYCLOVA, O. (2003):** FLOW-BASED MODEL OF COMPUTER HACKERS' MOTIVATION, CYBERPSYCHOLOGY & BEHAVIOR, 2, S. 171-80.

**VON HIPPEL, E. (1988):** THE SOURCES OF INNOVATION, OXFORD UNIVERSITY PRESS, NEW YORK.

**WATHIEU; BRENNER, L. L.; CARMON, Z.; CHATTOPADHAY, A.; DROLET, A.; GOURVILLE, J.; MUTHUKRISHNAN, A.; NOVEMSKY, N.; RATNER, R.; WERTENBROCH, K.; WU, G. (2002):** CONSUMER CONTROL AND EMPOWERMENT: A PRIMER, MARKETING LETTERS.

**WEBER, S. (2004):** THE SUCCESS OF OPEN SOURCE, HARVARD UNIVERSITY PRESS, CAMBRIDGE.



**WIEDMANN, K.-P.; BUXEL, H.; FRENZEL, T.; WALSH, G. (2004):** KONSUMENTENVERHALTEN IM INTERNET: KONZEPTE - ERFAHRUNGEN - METHODEN, WIESBADEN.

**WIEDMANN, K.-P.; LANGNER, S. (2006A):** OPEN-SOURCE-MARKETING – EIN SCHLAFENDER RIESE ERWACHT, IN: M. BÄRWOLFF; R. G. GEHRING; B. LUTTERBECK (HRSG.): OPEN SOURCE JAHRBUCH 2006.

**---- (2006B):** UNDERSTANDING OPEN SOURCE NETWORKS: PROPOSING A CONCEPTUAL MODEL OF MOTIVATION, PROCEEDINGS OF THE IFSAM VIII<sup>TH</sup> WORLD CONGRESS 2006, FORTHCOMING.

## **Modul 7 (1)**

### **Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation**

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

*Proceedings of the IFSAM VIIIth World Congress, Berlin*

**Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. (2006):** Open Source Marketing - ein schlafender Riese erwacht, in: Lutterbeck, B. (Hrsg.): Open Source Jahrbuch 2006, Berlin.

**UNDERSTANDING OPEN SOURCE NETWORKS:  
PROPOSING A CONCEPTUAL MODEL OF MOTIVATION**

**ABSTRACT**

The Open Source Movement spreads its wings. Starting as counterparts to proprietary software development (e.g. Windows vs. Linux), today Open Source Networks exist as part of an ongoing trend to consumer empowerment in a variety of fields for example as organizations of creatives (e.g. creativecommons.org, flickr.com or jamendo.com), as educational networks (e.g. MIT OpenCourseWare) or even as collaborative marketing communities (e.g. spreadfirefox.com). What all these networks have in common is, that they are spontaneously founded, recruit their members on a voluntary base and most of all disburden themselves of strict copyright standards by establishing flexible rights for a flexible use of intellectual property. A better understanding and management of Open Source networks implies the in-depth analysis of its conditions and drivers, as well as the identification of those motivational dimensions and factors with the highest potential for individual participation. Based upon relevant motivational theories and recent research on Open Source networks, the purpose of this paper is to provide a conceptual framework which especially elaborates the influence of key motivational dimensions and need-based drivers.

In the course of analysis this paper integrates expectancy-oriented and need-based theories to a multi-dimensional model of Open Source motivation. The focus of our research is to better understand: Why do consumers take part in an Open Source network and what are the relevant “screws to be turned” to get people integrated in business processes voluntarily as an important step to successful Open Source network management.

*Keywords: Open Source Networks, Open Source Motivation, Motivation Theory*

## INTRODUCTION

The importance of networks for marketing management is growing, whether on an intraorganizational (e.g. co-branding strategies), on an interorganizational (e.g. integrated product management) or on a customer interaction level (e.g. customer clubs). Particularly the latter aspect has recently gained in interest, as more and more companies come aware of the power of social networks as agents for interacting indirectly with their customers and communicating new products and brands (via specific word-of-mouth marketing strategies like e.g. buzz- or viral marketing). In this context open source networks (OSN), as an unusual form of consumer-sided social organization has drawn attention of scientific research. Originating from counterparts to proprietary software development (e.g. Windows vs. Linux), today these communities exist as collaborative networks in a variety of application areas for example as organizations of creatives generating texts, videos, images or audio sources (e.g. creativecommons.org, flickr.com or jamendo.com), as educational networks (e.g. MIT OpenCourseWare) or as collaborative marketing communities (e.g. spreadfirefox.com). What all these networks have in common is, that they are spontaneously founded, recruit their members on a voluntary base and most of all disburden themselves of strict copyright standards by establishing flexible rights for a flexible use of intellectual property. Looking at the numbers<sup>1</sup>, one get a picture of how important Open Source (OS) communities are by now and how necessary it will be in the future to elaborate, understand, and predict the social structures in OSNs

In our paper, we will elaborate a conceptual framework for the comprehensive analysis of key motivational dimensions and need-based reasons for individuals participating in an OSN. The focus of our research is to better understand: Why do consumer take part in an OSN and what are the relevant “screws to be turned” to get people integrated in business processes voluntarily as an important step to successful OSN management.

---

<sup>1</sup> By the beginning of 2006, sourceforge.net – one of the largest international OS network platforms – counted 113,806 registered national and international OS projects and 1,256,169 registered users from all over the world (Source: sourceforge.net, 2006)

This paper is structured into three main sections. First, considering different theories of motivation (need and expectancy), this paper aims at developing a multi-dimensional conceptualization of individual OSN motivation. Second, based on previous research, motivational determinants and their specific role in OSN participation are introduced and analyzed. Third, the model is discussed with reference to its managerial and research implications. As specific field of OSN application we've chosen Open Source Software (OSS), especially because in this area already many experiences and studies are available.

## **CONSTRUCT DEFINITION AND LITERATURE REVIEW**

### ***Open Source Networks***

The concept of Open Source has gained a lot of attention in the last years. Collaborative OSN such as Linux, Apache or Typo3 communities have shown that a large and complex system of software code can be built, maintained, developed, and extended in a way where a worldwide network of developers work in a highly parallel, relatively unstructured way although most of the community members are not even employed or paid by a central institution (e.g. Lerner & Tirole 2002; Weber 2004, p.128; Watson 2005, p.7-10; Feller & Fitzgerald 2002; Raymond 2001). Today many OSN exist as intraorganizational networks (MNEs) on a global level (e.g. the community of the web browser Firefox) as well as interorganizational networks between e.g. two or more OS projects like the partnership between the OS marketing community spreadfirefox.com and the developer community of the web browser Firefox at mozilla.org. OSNs have become so promising that many companies e.g. IBM or Red Hat even base their business models on OS projects like the Linux kernel (Watson, 2005, p.3-4).

Although the OS idea enjoys more and more popularity, experience shows that not all OSN get as much attention and involvement of stakeholders as they need to have in order to perform the essential tasks to keep the development processes running and the outputs error-

free and up to date. Therefore, an important bottle-neck in any shape of OSN is to convince enough attractive stakeholders to take part in it.

*Open Source Software as an example for a classic OSN:* Open Source Software development is a typical form of an OSN. The core idea is, that the source code a given computer program is publicly available (via the internet) under an open source license to study, change, and improve its design (Open Source Initiative 2006; Perens 1999; Stallman 2002). Every programmer with sufficient skills can join an OSS project any time - for example by simply downloading the source code, integrating a reasonable extension or correct errors (Watson 2005, p.8-9; Hertel et al. 2003, p.1160-1161). Normally software developers contribute their work “for free”, as a hobby or during their work hours (even when OSS development is not part of their usual field of work). However some firms recently started sponsoring OSS projects (like IBM who spent over a billion dollars on Linux-related research and development in the last 5 years), and pay programmers so they can work on specific OSS projects full-time (Watson 2005, p.3). Although this alternative seems seductive, still most of the programmers prefer to work independently of the payroll of a large company. Thus to accomplish the needed tasks OSS projects (even sponsored ones) have to offer software developers more reasons than money to participate.

### ***Motivation in OSNs***

Motivation represents “those psychological processes that cause the arousal, direction, and persistence of (..) actions that are goal oriented” (Mitchell 1982, p.81). As defined by Robbins (1993) motivation is the “willingness to exert high levels of effort toward [...] goals, conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual need.” In this context a need is an internal state that makes certain outcomes appear attractive. If unsatisfied, a need creates tension that stimulates drives within the individual. These drives then generate a search behavior to find particular goals that, if attained, will satisfy the need and lead to the reduction of ten-

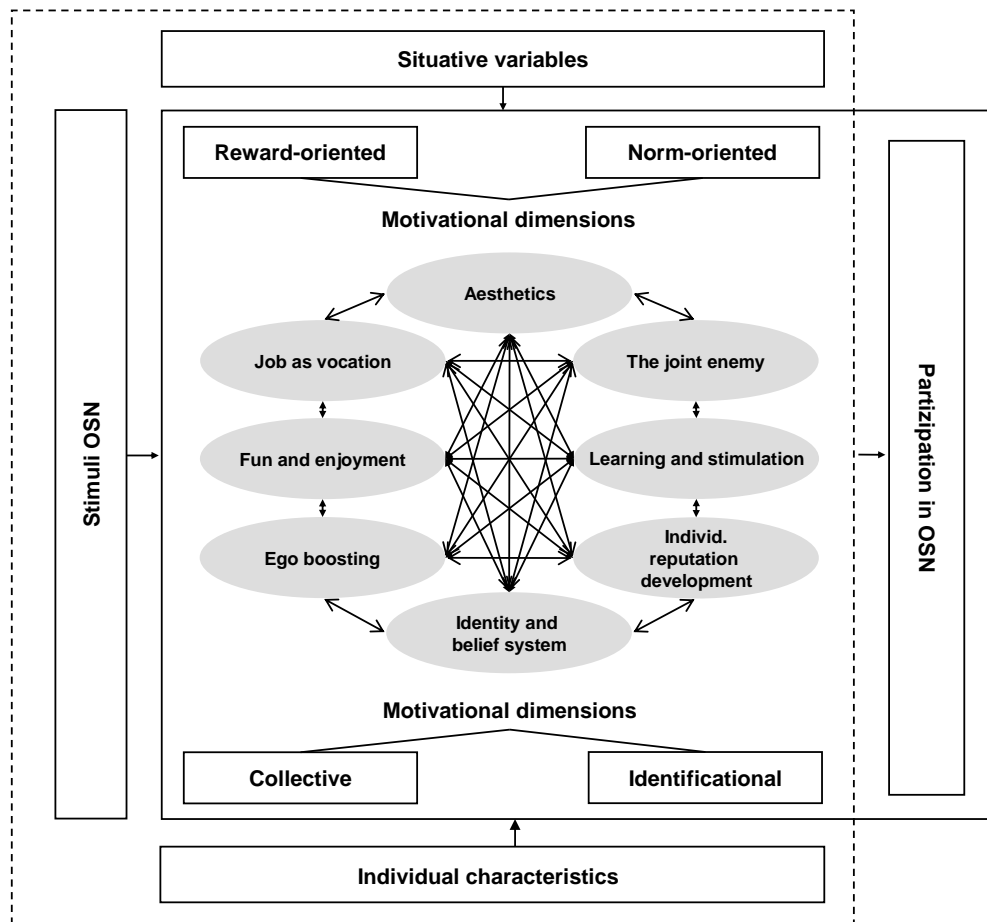
sion (Robbins 1993, Ramlall 2004, p.53). Motivational theories differ on the particular needs that a person is attempting to fulfill and on where the energy is derived from, but almost all have in common that motivation requires a desire to act and having an objective (Ramlall 2004, p.53). In this motivational theory effort, we therefore focus on the two well established approaches of (1) need-based and (2) expectancy-based motivation to explain individual participation in OSN.

***Need-based motivation*** - Need theories attempt to pinpoint internal factors that energize behavior. Needs as defined previously are physiological or psychological deficiencies that arouse behavior. These needs can be strong or weak and are influenced by environmental factors (Blackwell 2001, p.233-249; Solomon et al. 2002, p.93-95).

***Expectancy-based motivation*** - “Expectancy theory holds that people are motivated to behave in ways that produce desired combinations of expected outcomes” (Kreitner & Kinicki 1999, p.227). An individual will therefore act in a certain way based on the expectation that the act will be followed by a given outcome and on the attractiveness of that outcome to the individual (Vroom 1964).

Thus participating in an OSN requires one or more unfulfilled needs as well as the individual expectancy that the need-based deficiencies could be removed by the specific OSN. Together, these two theories (need and expectancy) are assumed to explain a person's willingness to actively participate in an OSN. Figure 1 shows our proposed conceptual model to investigate specific OSN motivations (need-based) and motivational drivers (expectancy dimensions).

**Figure 1: Basic framework for the analysis of OSN motivation**



**CONCEPTUALIZATION:**

**NEEDS AND EXPECTANCIES AS DETERMINANTS OF OSN MOTIVATION**

*Need-oriented motivation*

During the last century, marketers and social psychologists have tried to identify and classify needs. Thereby needs were classified into very broad categories (e.g. utilitarian-functional versus hedonic-experiential needs) as well as by forming very detailed schemes of motivational sources (Blackwell 2001, p.239; Berkman et al. 1997). For a first fundamentally conceptualization in this paper we refer to the very basic model of Maslow's hierarchy of needs.



According to Stephens (2000), Maslow had the opinion that there are at least six sets of goals which can be referred to as basic needs: physiological, safety, social (affiliation), esteem, cognitive-aesthetic and self-actualization. Maslow (1943 and 1954) believed that people, including members of an organization or network, are motivated by the desire to achieve or maintain the various conditions upon which these basic satisfactions rest and by certain more intellectual desires. Fundamental to this perception is the assumption that humans are a perpetually wanting group. Ordinarily the satisfaction of these wants is not altogether mutually exclusive, but it tends to be. Normally a member of typical society is partially satisfied and partially unsatisfied in all of one's wants (Maslow 1943 and 1954).

The implications of this theory provide useful insights for understanding individual motivation in OSN. As not all needs like physiological desires can be fulfilled by OSN in the following we focus on four main drivers for OSN motivation in general and OSS motivation in particular: Social (or affiliation) needs, esteem, cognitive-aesthetic needs, and self-actualization.

***Social or affiliation needs:*** The closer an individual identifies with an OSN or an active subgroup, the higher is the likelihood for taking part personally. In this aspect lies the strong element of a shared *identity and belief system* within the community (Weber 2004, p.144-146; Lakhani & Wolf 2005, p.12-13; Levy 1994). OSS programmers for example often not only appreciate the idea of "free" software, they live it. They take only part in an OSS project, when they find like-minded people.

For many programmers this experience is part of an ongoing battle with a *Joint enemy*. (Weber 2004, p.139-140; Lerner & Tirole 2002) Microsoft for example is such an often scold villain. However this single company only acts as a proxy for many companies developing proprietary products. The motivation here is simple to understand; it combines concerns about business practices, (technical) aesthetics and freedom.

***Esteem needs:*** Self-recognition and individual *ego-boosting* are main motivating forces in OSN. The challenge of e.g. programming in the OS environment is a source of satisfaction. This is a consistent finding across most surveys (Lakhani & Wolf 2005; Hertel et al. 2003; Lerner & Tirole 2002, Weber, 2004, p.140-141). In many online communities ego as a main motivator is therefore not only tolerated but openly accepted.

Related to ego-boosting is the factor of *individual reputation development*. In a large and decentralized OSN individual reputation becomes a necessary cognitive component of concrete feedback (Lakhani & Wolf, 2005, p.10-12; Lerner & Tirole 2002). In this context comes the importance of signaling. Many community members regard their participation in an OS project as a demonstrative act to show the quality of their work. Reputation within a well-informed and self-critical community network becomes an efficient proxy measure for that quality.

***Self-actualization and cognitive/aesthetic needs:*** *Aesthetics* describes the way a lot of OSN members think about their work. OSS developers for example do not speak of writing software code only as an engineering problem but also as an aesthetic challenge. They see coding as an act of self-expression; quality and beauty - both matter as there are always several ways to solve an engineering problem (Lakhani & Wolf 2005, p.11-14; Lerner & Tirole 2002, Weber 2004, p. 136-137; McVoy 1993, Hertel et al. 2003). To integrate aesthetic needs in their OSN work is part of an OSN member's experience of their *Job as vocation* (Weber, 2004, p.137-138). It is a practical benefit to get something to work for your own use. And sharing this solution with other people in the world over the internet can even bring additional satisfaction as e.g. a specific software code can help hundreds of other software developers get their systems running - particularly if the cost of sharing is near zero.

Closely related with aesthetics and job as vocation is *fun and enjoyment*. One of the first psychologists to study this motivational driver was Csikszentmihalyi (1975). In his work he emphasized that some activities are pursued for the sake of the enjoyment derived from

doing them. He proposed a state of “flow”, in which enjoyment is maximized, characterized by intense and focused concentration; a merging of action and awareness; confidence in one’s ability; and the enjoyment of the activity itself regardless of the outcome (Nakamura & Csikszentmihalyi 2003, Voiskounsky & Smyskiva 2003; Lakhani & Wolf 2005, p.10-11; Weber 2004, p. 136).

Flow states happen when a person’s skill matches the challenge of a given task. In this optimal zone of activity flow is maximized. If a task is beyond the skill of an individual, it will provoke anxiety, and if a task is below the person’s skill level, it will induce boredom. Thus in general: enjoyable activities are found to provide feelings of “creative discovery, a challenge overcome and a difficulty resolved” (Csikszentmihalyi 1975, p.181; Lakhani & Wolf 2005, p.10-11). Popular accounts of participation in OSN and e.g. programming in particular (Lakhani & Wolf 2005, p.11-13; Voiskounsky & Smyslova 2003, Himanen 2001; Torvalds & Diamond 2001) attest to the flow state achieved while by people engaged in specific community tasks. Thus OSN participants may be seeking flow states by selecting OS projects that match their skill levels with task difficulty, a choice that may not be available in their regular jobs.

Closely related to enjoyment-based motivation is a sense of *learning and stimulation* in task accomplishment (Lakhani et al. 2002, Lerner & Triole 2002). Thus in the case, an OSN dedicated to the development of e.g. an operating system for a computer may not be considered terribly creative or stimulating by outside observers, but may be rated as a highly creative and challenging problem-solving process and good learning opportunity by some individuals engaged in the project.

### ***Expectancy-based motivation***

Essentially, the expectancy theory argues that the strength of a tendency to act in a certain way depends on the strength of an expectation that the act will be followed by a given

outcome and on the attractiveness of that outcome to the individual (Robbins 1993; Ramlall, 2004). Expectancy theory states that motivation is a combined function of the individual's perception that effort will lead to performance and of the perceived desirability of outcomes that may result from the performance (Steers & Porter 1983).

Motivational processes of persons who voluntarily engage in independent or non-profit organizations/networks such as the civil rights movement, the labor movement, or the peace movement have been analyzed by a number of researchers (e.g. Klandermans 1997; Omoto & Snyder 1995; Simon et al. 1998). Although OSNs cannot be strictly equated with a social movement, many of the motivational factors of OS participants (e.g. fun and enjoyment, a shared identity and belief system or learning and stimulation) can be understood as collective motivations to solve a common problem of those who participate (cf. Raymond 2001). It can be questioned if an OSN such as e.g. the Linux community fulfils all criteria of e.g. social movement (the answer would be no), but there are a number of similarities to assume that many of the underlying motives of those who contribute to OS projects are similar to participants in social movements.

A well established and already on OSN tested model (Hertel et al. 2003) trying to explain individual participation in social movements was developed by Klandermans (1997). He argues that the motivation of participants in social movements depends upon various (expected) costs and benefits. The model therefore distinguishes between three basic types of expected costs and benefits, leading to three different dimensions of motives for the participation in and contribution to an independent or non-profit network: collective, norm-oriented and reward-oriented expectancies.

***Collective dimension:*** The first dimension of motivational drivers is called *collective motives*. They are based on the evaluation of the movement goals weighted by the perceived likelihood that these goals are reached. In short: The motivation for taking part in an OSN is higher the higher a person values its goals and the more likely this person perceives the at-

tainment of these goals (Hertel et al. 2003, p.1168-1174). Certainly one of the primary goals for an individual for taking part in e.g. a software OSN is developing a running, stable and sustainable software solution for a given problem. Nevertheless secondary motivations integrated in the collective dimension are affiliation needs (e.g. joint enemy) or self-actualization needs like fun and enjoying oneself when taking part in the OSN activities (e.f. Deci & Ryan 1985).

***Norm-oriented dimension:*** The second dimension integrates social or *norm-oriented motives*. This dimension includes expected reactions of relevant others such as family members, colleagues, actual or potential employers or friends. Motivation for taking part and contributing to an OSN is supposed to be higher the more positive the expected reactions of relevant others are, weighted by the perceived importance of these others (Klandermans 1997). This dimension integrates mainly OSN specific esteem-needs like individual reputation development or ego boosting (Hertel et al., 2003, p.1168-1174 and p.1162-1163).

***Reward-oriented dimension:*** The third dimension of motives includes predominantly *reward-oriented* benefits. Motivations of this dimension originate from expected costs and benefits such as investment of time and money, making new friends, or risking one's health (see Simon et al. 1998). The higher and the more likely the expected gains are perceived, the higher is the motivation to participate in a network like an OSN. The opposite holds for expected losses.

Economists have contributed the most to our understanding of how reward-oriented motivations drive human behavior. “The economic model of human behavior is based on incentives applied from outside the person considered: people change their actions because they are induced to do so by an external intervention. Economic theory thus takes [reward-oriented] motivation to be relevant for behavior” (Frey 1997, p.13). Lerner and Tirole (2002) as well as Lakhani and Wolf (2005) also posit a rational consideration of costs and benefits in explaining why e.g. programmers choose to participate in an OSN. As long as the benefits

exceed the costs, an individual is expected to contribute. The authors propose that the net benefit of participation consists of *immediate* and *delayed payoffs*.

*Immediate payoffs* for OSN participation can include (1) being paid to participate and (2) having an individual need for the object provided by the OSN like a specific OS software or OS service (von Hippel 2001). Although the OS movement is often portrayed as an entirely volunteer enterprise, the possibility of paid participation (as mentioned before) should not be ignored as an obvious reward-driven motivation to participate (Lakhani & Wolf 2005, p.11-12; Hars & Ou 2002; Hertel et al. 2003). Firms benefiting from OSNs (like IBM) may hire freelancers to participate in OSN because they are either specialists in a specific field of work like information technology (IT) infrastructure speeding developments up or have a high reputation in the community influencing other OSN members to focus on special tasks. In either case, firms make a rational decision to hire programmers to contribute to OSNs.

As mentioned before another immediate benefit relates to the direct use of the object provided by the OSN. Research on the sources of innovation has shown that users in general and lead users in particular have strong incentives to create solutions to their particular needs in diverse fields, e.g. industrial products (von Hippel 1988), scientific instruments (Riggs & von Hippel 1994), library information systems (Morrison, Roberts & von Hippel 2000), or sports equipment (Franke & Shah 2003). Thus user need to solve a particular problem may also drive participation in OSNs.

Delayed benefits to participation include mainly (1) career advancement through e.g. *individual reputation development* (Holmström 1999) and (2) improving skills (*learning and stimulation*). On one hand participants can show to potential employers e.g. in case of an OSS project their superior (programming) skills and talents by contributing (code) to projects where their performance is monitored by any interested observer. On the other hand firms searching for a particular skill in the labor market can easily find qualified programmers by examining (code) contributions in OSNs.

Participants also improve their programming skills through the active peer review that is prevalent in OSNs (Weber 2004, p.141; Moody 2001; Raymond 1999; Wayner 2000). For example software code contributions pass typically through an intense peer review both before and after a submission becomes part of the official software. Credit files and public e-mail archives ensure that e.g. bad programming styles or the disrespect to conventions and logic are communicated back to the original author, same holds for excellent work. Peers in every OSN, members, and interested outsiders readily find faults and often suggest specific changes to improve the outcome of the project (von Krogh, Spaeth & Lakhani 2003). This interactive process improves both the quality of the work and the overall skills of the participants.

***Identificational-dimension:*** The conceptual framework of Klandermans has recently been extended by the aspect of *collective identification* (Simon et al.; 1998). As persons mostly feel and define themselves as members of an OSN and behave according to the norms and standards of this group, they do not only weigh costs and benefits when they decide whether they want be involved in a group, they also look for an identity fit with the OSN (see need for a shared identity and belief system).

Although it can be argued that the identification processes are already included as part of his collective motives dimension, the empirical data provided by Simon et al. (1998) proves that collective identification processes are to be considered as an independent dimension for the engagement. Interestingly is that both Simon and Klandermans have shown that the identification with more specific subgroups is a better predictor of the willingness to contribute to the social movement than identification with the movement as a whole. For example, identification as a feminist was a better predictor for the willingness to participate in woman-related movement than identification as a woman (Kelly & Breinlinger 1995). Similar processes can be assumed for OSNs.

## MANAGERIAL AND RESEARCH IMPLICATIONS

*Limitations and Research Implications:* Focusing on the link between motivation and participation in an OSN, this paper has examined the theoretical dependencies of motivational sources (needs), general drivers (expectancy-dimensions) and individual motives for taking part in an OSN.

Of course, our model is only a first step and should be further developed in different ways. First, different hypotheses have to be sketched and will then have to be elaborated more into depth. Second, in the next step of developing hypotheses, we should as well emphasize the interplay between the different variables. This will have to lead to a proper causal modeling of effects between the dimensions of OSN motivation and participation. In this context we will also have to add the conceptualization of different forms of OSNs' characteristics and their explanation in view of individual impacts on motivations. As important the generation of such an extended model might be, we believe that first of all, we should try to empirically find out the relevancy of different variables measuring motive intensity and rank to portray need and goal-oriented motivation in a more aggregated sense. Against this background we might concentrate a more advanced causal modeling on important variables. Such a procedure seems to be important insofar as the amount of variables and relationships between them is so high that one would run the risk "getting lost in complexity".

Preparing the empirical test of our model the dimensions of the analyzed motivational dimensions and factors need to be operationalized. In some cases we already can fall back on already existing and somewhat tested measures, in other cases we will have to start from scratch. Especially in view of the different dimensions of OSNs' characteristics it might be worth starting with exploratory interviews with well-experienced OS community network members, which are likely to yield further items. Further steps of the empirical work have, of course, to meet the state of the art of the use of sophisticated multivariate methods. For example, it might be useful to compare different approaches of formative and reflexive construct



development and testing (Diamantopoulos & Winklhofer 2001; Jarvis et al. 2003), and, due to the fact that we cannot assume linear relationships between the different variables, we should also draw on nonlinear causal modeling (cf. also using neural networks).

Despite the limitations and necessary steps in future research, the primary contribution of our framework lies in developing and explaining a model of motivation explanation and genesis in OSS software projects.

***Managerial Implications:*** Overall, taking the interplay between OSN motivation and OSN participation into account our framework already might lead to the opportunity of a better understanding of the conditions and drivers of an OSN in order to innovate and to come to a broadened view of network organization and development in general. This will of course enlarge the efficiency and possibilities of companies operating in the private and non-profit sectors to evaluate the value of existing OS projects and OSNs as well as to implement OS ideas in their network management.

## REFERENCES

- Blackwell, R. D./Miniard, P. W./Engel, J. F. (2001): Consumer behavior (9 ed.), Fort Worth et. al. 2001.
- Berkman, H. W./ Lindquist, J. D./Sirgy, J. M. (1997): Consumer behavior, Chicago: NTC Publishing Group.
- Csikszentmihalyi M. (1975): Beyond boredom and anxiety: The experience of play in work and games, San Francisco: Jossey-Bass.
- Deci, E. L./Ryan, R. M. (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York, NY: Plenum Press.
- Diamantopoulos, A./Winklhofer, H. M. (2001): Index construction with formative indicators: An alternative to scale development, *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 269-277.
- Feller, J./Fitzgerald, B. (2002): Understanding open source software development. London: Addison-Wesley.
- Franke, N./Shah, S. (2003): How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users, *Research Policy*, 32 (1):157-178.

- Frey, B. (1997): Not just for the money: an economic theory of personal motivation. Brookfield. VT: Edward Elgar Publishing Company.
- Ghosh, R. A./Glott, R./Krieger, B./Robles, G. (2002): Survey of developers. [http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS\\_Final4.pdf](http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS_Final4.pdf).
- Hars, A./Ou, S. (2002): Working for free? Motivations for participating in Open -Source projects, *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (3):25-39.
- Hertel, G./Niedner, S./Herrmann, S. (2003): Motivation of software developers in Open Source projects: an Internet-based survey of contributors to the Linux kernel, *Research Policy*, 32, 1159-1177.
- Himanen, P. (2001): The hacker ethic and the spirit of the information age, New York: Random House.
- Holmström, B. (1999): Managerial incentive problems: A dynamic perspective, *Review of Economic Studies*, 66 (169-182).
- Jarvis, C. B./MacKenzie, S. B./Podsakoff, P. M (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification, *Journal of Consumer Research*, 30 (2), 199-218.
- Kelly, C./Breinlinger, S. (1995): Identity and injustice: Exploring women's participation in collective action, *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 5, 41-57.
- Klandermans, B. (1997): The social psychology of protest, Oxford: Basil Blackwell.
- Kretiner, R./Kinicki, A. (1998): *Organizational Behavior* (4 ed.), Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Lakhani, K. R./Wolf, B./Bates, J./DiBona, C. (2002): Hacker survey. <http://www.osdn.com/bcg/>.
- Lerner, J./Tirole, J. (2002): The simple economics of open source. *Journal of Industrial Economics*, L: 197-234.
- Levy, S. (1994): *Hackers. Heroes of the computer revolution*, New York: Penguin Books.
- Maslow, A. (1943): A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Maslow, A. (1954): *Motivation and personality*, New York: Harper.
- McVoy, L. (1993): The sourceware operating system proposal, <http://www.bitmover.com/lm/papers/srcos.html>.
- Mitchell, T. R. (1982): Motivation: New directions for theory, research, and practice, *Academy of Management Review*, 7, 80-88.
- Moody, G. (2001): *Rebel Code: Inside Linux and the Open Source revolution*. New York: Perseus Press.

- Morrison, P. D./Roberts, J. H./Von Hippel, E. (2000): Determinants of user innovation and innovation sharing in a local market, *Management Science* 46 (12):1513-1527.
- Nakamura, J./Csikszentmihalyi, M. (2003): The construction of meaning through vital engagement, in *Flourishing: positive psychology and the life well-lived*, edited by C. L. Keyes and J. Haidt, Washington, DC: American Psychological Association.
- Omoto, A. M./Snyder, M. (1995): Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers, *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 671-686.
- Open Source Initiative (2006): Open source definition, <http://www.opensource.org/docs/definition>.
- Perens, B. (1999): The open source definition, in DiBona C./Ockman S./Stone M. (Eds.), *Sources: Voices from the Open Source revolution*: 171-196. Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Ramlall, S. (2004): A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, MA: 52-63.
- Raymond, E. S. (2001): *The cathedral and the bazaar: Musings on Linux and open source by an accidental revolutionary*, Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Riggs, W./Von Hippel, E. (1994): Incentives to innovate and the sources of innovation: The case of scientific instruments. *Research Policy* 23 (4):459-469.
- Robbins, S. (1993): *Organizational Behavior* (6 ed.), Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Simon, B./Loewy, M./Stürmer, S./Weber, U./Freytag, P./Habig, C./Kampmeier, C./Spahlinger, P. (1998): Collective identification and social movement participation, *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 646-658.
- Stallman, R. (2002): *Free software, free society*, Boston, MA: GNU.
- Solomon, M./Bamossy, G./Askegaard, S. (2002): *Consumer behaviour: A European perspective*, Edinburgh, England: Pearson Education.
- Steers, R./Porter, L. (1983): *Motivation and work behavior* (3 ed.), New York: McGraw-Hill Book Company.
- Stephens, D. C. (Eds.) (2000): *The Maslow Business Reader*, New York: Wiley.
- Torvalds, L. & Diamond, D. (2001): *Just for fun: the story of an accidental revolutionary*. New York, NY: HarperCollins.
- Voiskounsky, A./Smyclova, O. (2003): Flow-based model of computer hackers' motivation, *CyberPsychology & Behavior*, 2 (6), 171-180.
- Von Krogh, G./Spaeth, S./Lakhani, K. R. (2002): Community, joining, and specialization in open source software innovation: A Case Study, *Research Policy*, 32. 1217-1241.
- Von Hippel, E. (1988): *The Sources of Innovation*, New York, NY: Oxford University Press.

Vroom, V. H. (1964): *Work and motivation*. New York: Wiley.

Wayner, P. (2000): *Free for all: How Linux and the free software movement undercuts the high-tech titans*, New York: HarperBusiness.

Weber, S. (2004): *The success of open source*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

## Modul 8

### Open Source im E-Tourismus – Motivationale Treiber und praktische Ansätze

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Hennigs, Nadine

Pankalla, Lars

*Amersdorffer, D.; Bauhuber, F.; Egger, R.; Oellrich, J. (Hrsg.):  
Social Web im Tourismus: Strategien - Konzepte - Einsatzfelder  
Springer: Heidelberg, 2010*

#### **Überarbeitet und basierend auf:**

**Wiedmann, K.-P.; Pankalla, L.; Langner, S. (2008):** Open Source Marketing - Warum Konsumenten freiwillig am Marketing von Unternehmen teilnehmen, in: Lutterbeck, B. et al. (Hrsg.), Open Source Jahrbuch 2008, Berlin 2008, S. 91-104.

## **6 Open Source Marketing im eTourismus - Motivationale Treiber und praktische Ansätze**

**Klaus-Peter Wiedmann / Sascha Langner / Nadine Hennigs /  
Lars Pankalla**

**Abstract** Durch den andauernden Trend des Consumer Empowerment gewinnt die Open Source Bewegung zunehmend an Bedeutung. Einst als Gegenstück zur proprietären Softwareentwicklung geschaffen, existieren Open Source Netzwerke heute in vielen unterschiedlichsten Bereichen: z.B. als Zusammenschlüsse von Kreativen, als Bildungsnetzwerke oder als kollaborative Marketing-Communities. Insbesondere letztere erfreuen sich auch immer größerer Aufmerksamkeit durch Unternehmen im Tourismusmarkt: Warum beteiligen sich Konsumenten am Marketing von Unternehmen? Auf welchen Netzwerkmerkmalen basiert die individuelle Beteiligung dabei? Und was sind die zugrunde liegenden motivationalen Ursachen und Treiber, die Tourismusunternehmen gezielt ansprechen können, um Konsumenten zu einer freiwilligen Beteiligung an Community basierten Marketing-Projekten zu bewegen? Auf Grundlage aktueller Beispiele aus der Tourismusbranche, relevanter Motivationstheorien und aktueller Forschungsergebnisse liefert dieser Beitrag eine Übersicht der Möglichkeiten für Tourismusunternehmen, Communities in Marketing Kampagnen gezielt einzubinden und Gewinn bringend zu nutzen.

Open Source Netzwerke, Open Source Marketing, Motivation, Crowdsourcing

### **6.1 Einleitung**

Das Internet und seine Möglichkeiten der Interaktion beeinflussen das Konsumentenverhalten nachhaltig. Anfangs getrieben durch einen informations- und transaktionsbezogenen Fokus, offenbart das World Wide Web zunehmend seine wahre Stärke: die soziale Vernetzung von Individuen und Organisationen. Die Bildung von Communities floriert, Foren und Weblogs gewinnen

beträchtliche Aufmerksamkeit und die digitalen Versionen sozialer Netzwerke wie myspace.com oder facebook.com erreichen Nutzerzahlen in dreistelliger Millionenhöhe (comScore 2009). Auch im Tourismusbereich boomt die Vernetzung der Konsumenten. Seien es Plattformen zum Meinungsaustausch wie Tripadvisor.com und Holidaycheck.de oder Communities zum Planen und Organisieren von Individual- und Gruppenreisen wie Couchsurfing.com, Triporama.com oder globalzoo.de – Millionen Menschen nutzen und schätzen Communities bei ihren Reisevorbereitungen.

Dem netzwerkbezogenen Marketing wird im Zuge dieser Entwicklung generell eine wachsende Aufmerksamkeit im Tourismus zuteil. Zentrale Fragen sind: Wie lassen sich Produkte und Dienstleistungen effektiv mit Hilfe von Communities vermarkten? Und vor allem: Wie lässt sich das gigantische Vermarktungspotenzial Tausender Community-Mitglieder sinnvoll in das traditionelle Marketing von Tourismusfirmen integrieren?

Ein sehr viel versprechender Ansatz findet sich bei den „Urgesteinen“ des sozialen Austauschs im Internet: den Open Source Netzwerken. Als Pendant zur klassischen Softwareentwicklung gegründet (z.B. Windows vs. Linux oder Internet Explorer vs. Firefox), haben diese Communities früh damit begonnen nicht nur ihre Entwicklungsprojekte kollaborativ umzusetzen, auch das Marketing der Community Ergebnisse wird dort seit jeher gemeinschaftlich organisiert und umgesetzt. Und das mit beachtlichem Erfolg. Der allein mit Community-Mitteln vermarktete Browser „Firefox“ schickt sich bspw. an, schon bald Microsofts Internet Explorer vom ersten Platz der Browserrangliste zu verdrängen. Auch das unabhängige Betriebssystem Linux ist mittlerweile zu einer weltweiten Marke geworden.

Der kollaborative Marketingansatz der freien Communities wird allgemein hin als „Open Source Marketing“ bezeichnet. Und anders als man vielleicht auf den ersten Blick vermuten würde, eignet sich das an den Idealen der Open Source Bewegung orientierte Marketing in vielen Bereichen ebenso für kommerzielle Unternehmen wie für gemeinnützigen Projekte.

Vor diesem Hintergrund und unter besonderer Berücksichtigung der Forschung zur Motivation in Open Source Communities im Allgemeinen und Open Source Marketing Projekten im Speziellen zielt dieser Beitrag darauf ab, wesentliche Ansatzpunkte für ein open-source-orientiertes Marketing im Tourismusmarkt vorzustellen: Warum nehmen Verbraucher an einem marketingorientierten Open Source Netzwerk teil? Auf welchen Netzwerk-Merkmalen basiert die individuelle Beteiligung dabei? Und was sind die zugrunde liegenden motivationalen Ursachen

und Treiber, die Unternehmen gezielt ansprechen können, um Konsumenten zu einer freiwilligen Beteiligung an Marketingprozessen zu bewegen?

## 6.2 Open Source Netzwerke und Marketing

In den vergangenen Jahren ist die Aufmerksamkeit hinsichtlich Open Source Netzwerken kontinuierlich gestiegen. Doch was macht sie so besonders?

Spontan gegründet, rekrutieren Open Source Netzwerke ihre Mitglieder auf freiwilliger Basis und sagen sich von strengen Copyrightstandards zugunsten flexibler Nutzungsrechte für einen weniger restriktiven Gebrauch ihrer geistigen und kreativen Werke los (Perens 1999; Open Source Initiative 2006). Dabei haben kollaborative Open Source Netzwerke wie Linux, Apache oder Typo3 gezeigt, dass ein großes und komplexes System von Softwarecode nicht nur durch ein weltweites Netzwerk von Programmierern dezentral aufgebaut, erhalten und entwickelt werden kann, sondern sogar von diesem Netzwerk kontinuierlich ausgebaut wird – obwohl die meisten Teilnehmer der Community noch nicht einmal dafür bezahlt werden (z.B. Lerner, Tirole 2002; Weber 2004; Feller, Fitzgerald 2002; Raymond 2001).

Und längst ist die Open Source Bewegung nicht mehr allein auf Software beschränkt. Heute existieren diese Communities als kollaborative Netzwerke in einer Vielzahl von Anwendungsgebieten, z.B. als Zusammenschlüsse von Kreativen, die Texte, Videos, Bilder oder Audio-Quellen generieren (allgemeine siehe [creativecommons.org](http://creativecommons.org), spezielle Communities siehe etwa bei [flickr.com](http://flickr.com), [youtube.com](http://youtube.com) oder [jamendo.com](http://jamendo.com)), als Bildungsnetzwerke (z.B. MIT OpenCourseWare) oder als kooperative Marketing-Communities (z.B. Mozillas [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com), P&Gs [Vocalpoint](http://Vocalpoint) oder [Converses conversegallery.com](http://Converses.conversegallery.com)).

Open Source Netzwerke sind derart Erfolg versprechend, dass viele Unternehmen, wie z.B. IBM oder Red Hat, ihre Geschäftsmodelle auf sie (etwa dem Linux-Kernel) fußen. Es kommt daher nicht von ungefähr, dass immer mehr Unternehmen und große Open Source Communities versuchen, den Open Source Grundgedanken zur effizienten Vermarktung ihrer Produkte und/oder Services zu verwenden.



Ein bekanntes Unternehmen, dessen Marketingbemühungen komplett auf dem Open Source Gedankengerüst basiert, ist die Mozilla Foundation. Das Non-Profit-Unternehmen organisiert, koordiniert und verwaltet die Entwicklung des Web-Browsers Firefox. Mit einem Marktanteil von über 35 Prozent in Deutschland ist Firefox die klare Nummer zwei auf dem Browsermarkt und verzeichnet zweistellige Wachstumsraten pro Jahr (Quelle: AT Internet Institute 2009).

Im Mittelpunkt von Mozillas innovativem Konzept steht die Website "SpreadFirefox.com". Sie ist das Internet-Hauptquartier vieler weltweiter Marketingaktivitäten, die darauf abzielen, die Nutzerzahlen des Browsers nachhaltig zu erhöhen (Lieb 2004).

**Abbildung 6.1: SpreadFirefox.com – das kollaborative Marketing Hauptquartier des Open Source Browsers; Quelle: SpreadFirefox.com 2009**

**Join**  
Participate in projects and get access to the community message boards.  
[+ Learn more](#)

**Contribute**  
Be part of the movement. Choose from dozens of projects spanning the globe.  
[+ Learn more](#)

**Spread**  
Place banners on your web site or blog, earn points to win a Top Fox Spot.  
[+ Learn more](#)

**Featured Projects** 1 of 6

*Firefox in Jordan*  
Collaborate, share ideas and help build the Firefox community in Jordan! Learn about the Jordan University of Science and Technology's Mozilla Club and how they've made Firefox the school's browser of choice...  
[+ Join this project](#) [+ View all projects](#)

**HELLO**  
community spotlight

**Vineel Reddy**  
Country: India  
User Name: vineelreddy p  
Member For: 30 weeks 6 days  
[+ Meet this member](#)  
[+ View blog posts](#)

**Recent Discussions**

Rec: Fx3 article in WELT KOMPAKT  
Thanks to you for your brilliant report! an inter...  
Rec: Some static FF banners I made  
wow: the design was really great! You're using Ado...  
Rec: how do I get a free t-shirt?  
I have no money "a" Free is better for me...  
Rec: Firefox T-shirts  
I hope I will get one.  
Rec: Fx3 article in WELT KOMPAKT  
that would be great! I wanna love to read it.  
Rec: how do I get a free t-shirt?  
Instead of getting free T-shirt, why not to spend...  
[+ View all postings](#)

**Top Fox Spot**  
See how Top Foxes are ranking this week.

Top Movers	Top 5
	<b>hoolie39</b> 1100 points
	<b>skylightst</b> 1076 points
	<b>ToastyX</b> 834 points
	<b>Usenet</b> 405 points
	<b>SeaBass</b> 288 points

[+ Learn more](#) [+ Top 250](#)

**SFx Photostream** [Add a photo](#)

Um das Marketing für Firefox gemeinschaftlich planen und koordinieren zu können, setzt Mozilla konsequent auf die Erfolgsregeln von Open Source Entwicklungen (vertiefend hierzu Weber 2004, S. 128ff.). Das Non-Profit Unternehmen begründete eine Community, schaffte die Grundlagen für einen konstruktiven Ideenaustausch unter den Mitgliedern und integrierte Mechanismen zur Motivation und Auswahl der schließlich umzusetzenden Vorschläge. Mozilla erreichte dies hauptsächlich über Foren, Weblogs und Chats auf SpreadFirefox.com.

In einem nächsten Schritt wurden Arbeitskreise aus Freiwilligen gebildet, deren Aufgabe es war, themenspezifisch Ideen zu bewerten, inhaltliche Details zu erarbeiten und die praktische Umsetzung mit den Mitgliedern der Community zu koordinieren (Mucha 2004). Vieles, das Mozilla an strategischer Rahmenplanung und Artwork für Marketingmaßnahmen benötigt, wird in den Arbeitsgruppen erdacht und passenden Community-Mitgliedern als Arbeitspaket zugeteilt.

Was sich auf den ersten Blick ein wenig bürokratisch anhört, ist bei näherem Hinschauen ein lebendiger Evolutionsprozess. Über 150 unterschiedliche Arbeitsgruppen mit spezifischen regionalen und internationalen Marketingschwerpunkten hat das Projekt bis Juli 2009 bereits hervorgebracht.

Die Arbeitsgruppen organisieren in sich umfangreiche Marketing-Maßnahmen (wie etwa Mittel und Wege der Verbreitung des Browsers auf CD-ROM und DVD Medien von Computermagazinen, Promotion auf Messen, etc.). Sie entwerfen aber auch Strategien und Taktiken, die jeder Webmaster nutzen kann, um die Bekanntheit und Verbreitung von Firefox zu steigern (bspw. über Banner, Buttons, e-Mail Signaturen, etc.). Die Ergebnisse sind substanziell: Mittlerweile zählt der Server von Mozilla über 900 Mio. Downloads (Stand: Juli 2009). Dank ihrer enormen Leidenschaft für das Projekt finanzierten die Mitglieder der Community sogar eine kostspielige doppelseitige Anzeige in der New York Times im Jahr 2004 („Firefox Advocacy Ad Campaign“), um die offizielle Einführung des Firefox 1 Browsers zu bewerben (Kucuk, Krishnamurthy 2006).

Um die einzelnen Mitglieder der Gemeinschaft langfristig zu motivieren, setzt SpreadFirefox.com auf ein simples Belohnungssystem. So erhält jedes Mitglied der Community eine einzigartige ID zugewiesen. Wer nun bspw. auf seiner Website einen Button (mit seiner ID) zur Downloadseite des Browsers setzt, erhält für jeden über ihn ausgelösten Download einen Punkt. Auch für die Gewinnung neuer Community Mitglieder gibt es Punkte wie auch für besondere Leistungen für die Gemeinschaft. Anhand der Punktzahl wird wiederum ein Ranking aller Teilnehmer gebildet. Die Websites der 250 engagiertesten Mitglieder werden gut

sichtbar auf den Seiten von SpreadFirefox.com (Google PageRank 8) genannt und verlinkt. Damit auch neue Mitglieder eine Chance haben, wird für das Ranking nicht die Gesamtzahl der Punkte herangezogen, sondern nur die Entwicklung der letzten sieben Tage. Zudem gibt es ein zweites Ranking, das nur die engagiertesten, neuen Mitglieder listet.

Neben den Vorteilen der PageRank acht Verlinkung für das Suchmaschinenmarketing lohnt sich eine hohe Punktzahl natürlich auch zur Kundengewinnung. Die Seitenabrufe der Website spreadfirefox.com (ca. 50.000 – 100.000 pro Tag) sichern einen kontinuierlich hohen Besucherstrom auf die eigene Seite. Wem solche Belohnungen nur wenig bringen, für den bietet die Community ab einer bestimmten Punktzahl auch kostenlose Merchandising Artikel (wie T-Shirts, Plüschtiere, etc.), eine exklusive Firefox.com e-Mail Adresse sowie die Chance, Sachpreise wie z.B. einen iPod zu gewinnen.

**Abbildung 6.2: Top 5 Mitglieder der Firefox-Community; Quelle: SpreadFirefox.com 2009**



Auch wenn viele Entwicklungs-, Planungs- und Umsetzungsprozesse auf die Community übertragen werden können, gibt es dennoch Bereiche, wo Mozilla eingreifen muss. So werden viele praktische Abläufe von Mitarbeitern des Unternehmens angestoßen und koordiniert, um einen effizienteren Ablauf zu gewährleisten (Mucha 2004).

Manche Elemente des Marketings kann die Community auch nur bedingt übernehmen. Es ist bspw. ziemlich unwahrscheinlich, dass eines der Community-Mitglieder gute Kontakte zu überregionalen Tageszeitungen wie der New York Times besitzt. Die Gemeinschaft kann im Rahmen der Pressearbeit zwar aufgefordert werden, zu thematisch passenden Artikeln Leserbriefe zu schreiben, ob der jeweilige Journalist dies jedoch als Anreiz dazu sieht, einen Artikel über

den Browser zu schreiben, ist fraglich. Größere Chancen hat man hier über ein spezialisiertes Unternehmen. So nimmt Mozilla z.B. die Dienstleistungen einer PR-Agentur in Anspruch.

Vielen Community Ideen fehlt es zudem an der notwendigen Finanzierung. Das Open Source Projekt ist deshalb immer auch auf Spenden angewiesen, um kostenträchtige Vermarktungsideen (wie etwa die Schaltung von Anzeigen on- und offline) umzusetzen. Dennoch bleibt der Erfolgsanteil an der Vermarktung durch die Community mehr als substanziell. Aus Marketingsicht muss daher die Frage gestellt werden, was Konsumenten an der gemeinschaftlichen Entwicklung von Marketingstrategien und -taktiken eigentlich motiviert. Und: Eröffnen die Open Source Ideale alternative Wege für Unternehmen, durch die aktive Integration von Konsumenten in Marketingprozesse, ihre Zielgruppen gezielter und authentischer anzusprechen?

### **6.3 Open Source Marketing – Ein kollaborativer Marketingansatz**

#### *6.3.1. Begriffsabgrenzung und –definition*

Sei es bei der Suche nach Produkten oder bei der Auswahl eines neuen Händlers – mit Blick auf Konsumententscheidungen hat der Austausch der Kunden untereinander erheblich an Bedeutung gewonnen. Der Einfluss von Unternehmen schwindet zusehends. Man kann sogar sagen, dass heutzutage ein beträchtlicher Teil von typischen Marketingaktivitäten ohne den Einfluss von Marketingabteilungen stattfindet (Moore 2003). Mit Hilfe des digitalen Mediums Internets als Enabler praktiziert die heutige Konsumentengeneration mehr und mehr ihre eigene Art von Marketing und Produktdiskussion. Entsprechend einem "open sourcing yourself" (Cherkov 2005) bietet eine zunehmende Anzahl von Benutzern eigens generierte Inhalte auf Community-Portalen wie youtube.com, flickr.com oder etwa reisebezogenen Portalen wie tripadvisor.com oder couchsurfing.com an. Die Bandbreite reicht dabei von aus Markenbegeisterung selbst entwickelten Verkaufstexten und Werbespots bis zu Parodien auf bekannte Werbungen, die die unternehmerischen Markenbotschaften zweckentfremden (Kahney 2004).

Die positive konsumentenseitige Resonanz auf diese Benutzer generierten Inhalte kann von ihren hohen Zugriffsraten abgelesen werden (Blackshaw 2005). Über die

zumeist hochgradig verlinkten Kommunikationsmedien der Konsumenten wie etwa Blogs oder Foren werden die eigenkreierten Werbemittel oft exponentiell verteilt und gewinnen nicht selten mediale Aufmerksamkeit (Cherkov 2005). Verglichen mit perfektionierten unternehmerischen Kampagnen, bevorzugen zudem viele Konsumenten den „user generated content“ und die semi-professionellen Marketingideen, weil sie echter und glaubwürdiger erscheinen und kein ökonomisches Motiv hinter ihnen vermutet wird (Blackshaw 2005).

Das Konzept eines Open Source-orientierten Marketing greift diese Entwicklungen auf und verknüpft sie mit den Ideen, Idealen und Erfolgsfaktoren der Open Source-Bewegung. Zweck ist es, die klassischen Ziele des Marketing Managements durch gemeinschaftliche organisierte Prozesse möglichst kollaborativ und authentisch erreichen. Durch aktive Integration der Konsumenten in die Planungs- und Umsetzungsprozesse des Marketing im Rahmen eines Open Source Netzwerks, soll dem andauernden Trend zum Consumer Empowerment entsprochen werden, die Reaktanz gegenüber Marketing und Werbung reduziert werden, und – entsprechend einer beiderseitigen Win-Win-Situation – die kreativen Humanressourcen der Konsumenten effizienter genutzt werden (Cherkoff 2005; Christ 2004).

Open Source Marketing umfasst dabei eine normative, eine strategische und eine operative Ebene. Die normative Ebene ist von besonderer Bedeutung, da Open Source Marketing eine grundlegende Veränderung der Haltung zum Marketing konstatiert: weniger Einschränkungen in Form von Copyrights zugunsten eines freien Ideenaustausches und geringere Planungssicherheit zum Zwecke einer verbesserten Kundenorientierung (Brøndmo 2004). Die eigenen Kunden sollen nicht nur das eigene Marketing aktiv mitgestalten, sondern jeder im Unternehmen soll das auch gutheißen.

Mit Blick auf seine strategischen Komponenten bezieht sich Open Source Marketing auf die gemeinschaftliche und kollaborative Planung und Spezifizierung von Marketingzielen, -strategien und -maßnahmen innerhalb eines Open Source Networks. Bezogen auf seine operative Ebene beinhaltet Open Source Marketing das gemeinschaftlich organisierte, kreative Entwerfen und die Realisierung von Marketingaktivitäten mittels flexibler Verwendung von Copyrightstandards (CreativeCommons.org 2009). Unter dem Begriff Creative Commons werden verschiedene Standard-Lizenzverträge zusammengefasst, mittels welcher Urheber an ihren Werken wie z.B. Texten, Bildern, Musikstücken usw. der Öffentlichkeit Nutzungsrechte einräumen können. Anders als etwa die GPL (General Public License) sind diese Lizenzen jedoch nicht auf einen einzelnen Werkstypen zugeschnitten, sondern für beliebige Werke einsetzbar. Ferner gibt es eine starke Abstufung der Freiheitsgrade: von Lizenzen, die sich kaum vom völligem Vorbehalt der Rechte unterscheiden, bis hin zu Lizenzen, die

das Werk in die Public Domain stellen, d.h., bei denen auf das Copyright ganz verzichtet wird.

Allgemeiner betrachtet, umfasst Open Source Marketing vor allem:

- den freien Zugang zu Marketingmaterialien, die nicht länger durch restriktive Copyrightstandards geschützt, sondern für Konsumenten mittels einer flexiblen Nutzungslizenz verfügbar sind.
- die Erlaubnis zur Förderung von Derivaten oder Weiterentwicklungen von Anzeigen, Texten, Logos usw.
- den freien Zugang zu Werbungen oder Bannern sowie Storyboards, Animationen, Text- oder Tondokumenten auf der unternehmenseigenen Web-Site.
- die Möglichkeit, alle relevanten Elemente kollaborativen Marketingmanagements in Foren, Chats und Weblogs zu erörtern und zur Diskussion zu stellen.

Zusammenfassend bedeutet Open Source Marketing somit in erster Linie „Loslassen können“. Der Zielgruppe wird nicht nur gestattet, sondern sie wird aufgefordert das unternehmenseigene Marketingkonzept mit Ergänzungen, Weiterentwicklungen, Parodien oder Kritik zu verbessern.

### 6.3.2. *Motivation von Nutzern in Open Source Marketing Projekten*

Das Projekt "SpreadFirefox" von Mozilla ist ein gutes Beispiel dafür, dass und wie Open Source Marketing funktionieren kann. Nun hat ein Non-Profit Unternehmen einen großen Vorteil: Es folgt keinem Gewinnmaximierungstrieb wie fast jedes privatwirtschaftliche Unternehmen. Niemand außer der Gemeinschaft selbst profitiert von der Weiterentwicklung und Vermarktung des Browsers. Ist es unter diesen Voraussetzungen überhaupt denkbar, dass Unternehmen wie bspw. TUI, Thomas Cook oder Öger Tours den Open Source Gedanken sinnvoll in ihr Marketing integrieren können?

Eines ist klar: Kein Kunde lässt sich freiwillig vor den Karren eines privatwirtschaftlichen Unternehmens spannen, dessen einziges Anliegen es ist, dadurch geschickt Kosten zu sparen. Es stellt sich deshalb die Frage, ob und wenn ja, unter welchen Voraussetzungen sich Konsumenten überhaupt im Rahmen der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen beteiligen würden. Um dies zu beantworten, ist ein Blick in die motivierenden Gründe für Individuen, sich an einem Open Source Projekt zu beteiligen, sowie ein kurzer Überblick über die

derzeitigen technischen Kommunikations- und Beteiligungsmöglichkeiten sinnvoll.

Mittlerweile sind eine ganze Reihe von ökonomischen und nichtökonomischen Ansätzen zur Erklärung der Motive für eine Beteiligung an Open Source Projekten entwickelt worden (vertiefend hierzu vgl. Weber 2004, S. 135-149; Lerner, Tirole 2002; Gosh et al. 2002 part II und Lakhani, Wolf 2005, Hertel et al., 2003, Wiedmann et al. 2007). Teils nur theoretisch begründet, teils basierend auf ersten empirischen Ergebnisse wurden dabei zahlreiche und mitunter sehr unterschiedliche motivationale Treiber einer kollaborativen Beteiligung an Open Source bzw. Open Source Marketing Projekten herausgefunden, die sich auf drei Dimensionen reduzieren lassen:

- Pragmatische Motivation – Hierunter werden alle Motive zusammengefasst, die sich aus einem direkten Nutzen für den Konsumenten aus seiner Teilnahme ergeben wie bspw. aus einer spezifischen Entlohnung für die geleistete Arbeit.
- Soziale Motivation – Hiermit werden alle Motive assoziiert, die sich aus den Austauschbeziehungen der Community-Mitglieder untereinander ergeben bspw. aus Identifikationsprozessen oder gegenseitiger Hilfe und Anerkennung.
- Hedonistische Motivation – Hierunter werden alle Motive subsumiert, die sich aus emotionalen Aspekten ergeben, wie bspw. aus dem Spaß in einer Gruppe zu arbeiten oder der Begeisterung für eine Marke.

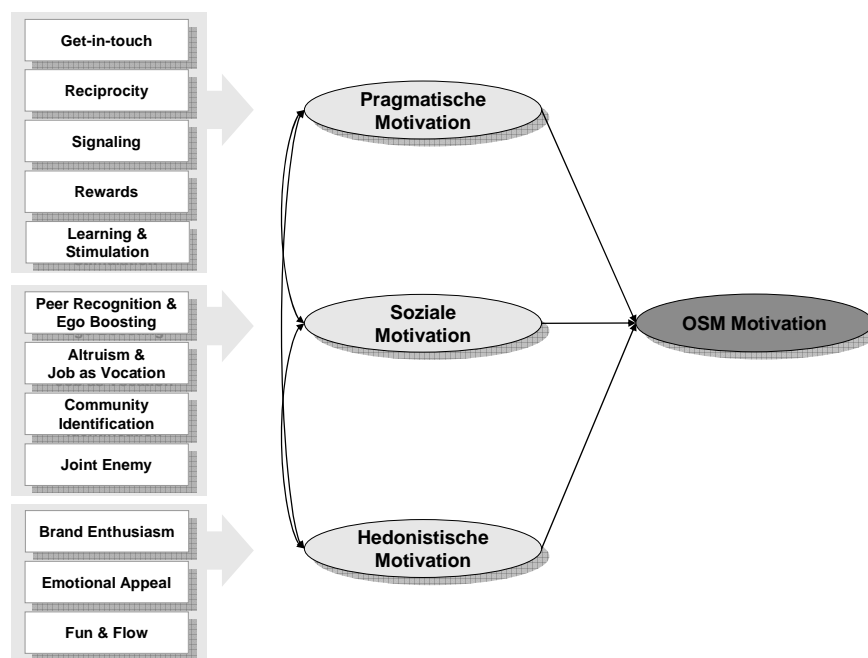
Die von uns zunächst erst einmal kurz beschriebenen Kerndimensionen (vgl. ausführlicher dazu Wiedmann, Langner 2006b; Wiedmann et al. 2007) und die einzelnen motivationalen Treiber einer kollaborativen Beteiligung an Open Source- bzw. Open Source Marketing Projekten werden in Abbildung zum Thema Bezugsrahmen veranschaulicht und nachfolgend näher erläutert.

### **Pragmatische Motivation**

Pragmatische Anreize für ein Individuum sich in ein marketingbezogenes Open Source Projekt aktiv einzubringen ergeben sich aus einer ganzen Reihe von Faktoren. Hierbei ist eine Ent- bzw. Belohnung (Rewards) durch bspw. kostenlose Produktproben oder durch die Teilnahme an einem Gewinnspiel als eine der wichtigsten Aspekte anzusehen (Wiedmann, Langner 2006a, S. 143 ff.; Lerner, Tirole 2002; Lakhani, Wolf 2005). Dies beweist bspw. George Lucas, der es geschickt versteht, die Fans seiner Star Wars Serie über einen Wettbewerb in die Marketingprozesse einzubinden. Jedes Jahr lockert der ansonsten stark um die Copyrights bemühte Schöpfer von Darth Vader und Luke Skywalker die Nutzungsrechte seiner Marken und schreibt zusammen mit dem Portal

atomfilms.com einen Filmwettbewerb aus – den Star Wars Fan Film Award. In mittlerweile sieben Kategorien treten jährlich Tausende von Amateurfilmemachern an, um die begehrte Auszeichnung zu erhalten, das Ansehen in der Fan-Gemeinde zu steigern und über das Portal atomfilms.com weltweite Bekanntheit zu erlangen (Atom Entertainment 2008). Für Lucas bietet der Wettbewerb nicht nur die Chance die Bekanntheit des Star Wars Franchise zu erhöhen (manche Beiträge erreichen nicht selten über eine Mio. Abrufe), der Wettbewerb ermöglicht dem Filmemacher auch neue Anregungen für seine eigenen Filmprojekte der Vermarktung zu bekommen.

**Abbildung 6.3: Bezugsrahmen der konsumentenseitigen Motivation im Open Source Marketing; Quelle: Wiedmann et al. 2007**



Auch Reise-Communities nutzen mittlerweile kundenintegrative Wettbewerbe als ersten Schritt in Richtung Open Source Marketing. Der Reise-Club Triphunter.de bat in Zusammenarbeit mit der Zeitung „der Freitag“ bspw. seine Nutzer um das beste Reisefoto in Kombination mit der besten Reisegeschichte. Die eingereichten Beiträge wurden der Community vorgestellt und zur Abstimmung gebracht. Die besten Bilder und Geschichten wurden dann einmal im Monat in der Zeitung „der Freitag“ abgedruckt. Durch den interaktiven Wettbewerb erfuhr Triphunter nicht



nur von neuen interessanten Reisezielen, sondern erhöhte durch die aktive Integration seiner Kunden in das Marketing auch die Kundenbindung (derFreitag 2009; triphunter.com 2009).

Als hoch relevant ist angesichts tausender, Job suchender Nachwuchstexter, PR-Strategen und Marketing Manager ebenfalls die Möglichkeit anzusehen, durch ein Open Source Marketing Projekt die eigenen Fähigkeiten (bspw. in Form eines selbst erstellten Werbespots oder einer eigens entwickelten Anzeigenidee) zukünftigen Arbeitgebern unter Beweis zu stellen (Signaling) und/oder mit wichtigen Unternehmensvertretern in Kontakt zu kommen (Get-in-touch) (Weber 2004; Cherkoff 2005; Raymond 2001; Lakhani, Wolf 2005; Lerner, Tirole 2002). So versuchten bspw. Anfang 2005 zwei freie Filmemacher durch einen selbst erstellten Spot für den VW Polo, den Volkswagenkonzern auf sich aufmerksam zu machen. Im Film versucht ein Selbstmordattentäter in einer belebten Fußgängerzone eine Bombe zu zünden. Seine Bluttat wird jedoch durch die Solidität des Kleinwagens vereitelt, der „small but tough“ alle Menschen außer dem Terroristen vor der Explosion schützt. Der makabere Spot verfehlte sein Ziel nicht. Nach der Veröffentlichung wurde der Clip von Millionen Menschen gesehen (Bleh 2005).

Weitere pragmatische Motive ergeben sich etwa aus der Option von erfahrenen anderen Projektteilnehmern lernen zu können (Learning & Stimulation) (Lakhani, von Hippel 2003; Lakhani et al. 2002; Lerner, Triole 2002) sowie aus der Hoffnung, durch die eigene Teilnahme an Projekten ebenfalls Unterstützung der Community bei eigenen Marketingvorhaben zu bekommen (Reciprocity) (Hippel von, 1988; Riggs, Hippel von, 1994; Morrison et al. 2000; Franke, Shah 2003; Bonaccorsi, Rossi 2003).

### **Soziale Motivation**

Zu den relevanten sozialen Motiven zählen zum einen ideologische Gründe wie die Überzeugung, dass kreatives Schaffen weitestgehend frei sein sollte und zum anderen intrinsische bzw. psychologische Motive wie Kompetenzerlebnisse (Peer Recognition & Ego Boosting), Teil von einer Gemeinschaft zu sein (Community Identification), Selbstlosigkeit (Altruism & Job as Vocation) oder dem Kampf für eine gemeinsame Sache (bzw. gegen einen gemeinsamen Feind; Joint Enemy) (Lakhani, Wolf 2005; Hertel et al. 2003; Lerner, Tirole 2002; Weber 2004; Bonaccorsi, Rossi 2003). Wie motivierend allein der letzte Aspekt sein kann, zeigt das australische Unternehmen Blowfly. Ziel der von Liam Mulhall gegründeten Firma war es im hochkonzentrierten australischen Biermarkt eine Marke zu etablieren, die durch ihre große Verbundenheit mit ihren Konsumenten einen

Gegenpol zu den unpersönlichen Massenprodukten der großen Bierhersteller darstellte. Über Abstimmungen im Internet integrierte Blowfly potenzielle Käufer schon kurz nach Unternehmensgründung in die Planungsprozesse. Angefangen bei dem Logo über die Form der Flasche bis hin zur Gestaltung von Werbematerialien konnten alle interessierten Konsumenten entscheiden, welche Richtung Blowfly einschlagen sollte. Selbst die Geschmacksrichtung konnte von den Konsumenten beeinflusst werden. Zum Ende der 13wöchigen kooperativen Entwicklungsphase nahmen regelmäßig mehrere Tausend Nutzer an den Abstimmungen teil. Über 10.000 verfolgten den Ausgang der Wahlgänge als Newsletter-Abonnenten (Langner 2007).

Auch im Reisemarkt spielt beim Community Marketing die soziale Motivation eine große Rolle. Die Community Couchsurfing.com ist hauptsächlich über dieses Motiv zu mittlerweile über eine Millionen Nutzer angewachsen. Trotz globalem Ansatz regt das Portal seine Nutzer dazu an, möglichst viele regionale Vermarktungsgruppen zu bilden, die aktiv online und offline nach neuen Mitgliedern fahnden und vom Konzept der Community überzeugen (Germann Molz, 2007 S. 65-77).

Abbildung 6.4: Die Community von Couchsurfing.com macht Reisen zum kulturellen Erlebnis; Quelle: Couchsurfing.com 2009

**CouchSurfing Statistics**

CouchSurfers	1,187,696
Successful Surf or Host Experiences	1,178,078
Friendships Created	1,366,174
Positive Experiences	2,190,620
Countries Represented	232
Cities Represented	60,181

**Testimonial**

Paula Bialski  
Warsaw  
**Masovian**  
This is not just good use of the Internet. This is not just good use of a couch. Essentially what we have here is humanity working at its finest. People helping people, with no strings attached. I've ... [read more](#)

**Some Random CouchSurfers**

Male, 31 Rome Lazio <b>Italy</b>	Male, 27 Tallinn Harjumaa <b>Estonia</b>	Female, 36 Kiev <b>Ukraine</b>
Female, 28 Vienna Vienna <b>Austria</b> Last Seen: Mexico	Female, 20 Melbourne Victoria <b>Australia</b> Last Seen: Hungary	Female, 19 Kansas City Kansas <b>United States</b>
Male, 25 Cairns Queensland <b>Australia</b>	Female, 24 Tübingen Baden-Wuerttemberg <b>Germany</b>	Male, 25 Helsinki Etelä-Suomen Laani <b>Finland</b>

## Hedonistische Motivation

Hedonistische, stark emotional eingefärbte Gründe können ebenfalls Anreize zur Beteiligung liefern. Viele Konsumenten fühlen sich mit bestimmten Marken (Lovemarks) so stark verbunden, dass sie regelrecht als Fans (Brand Enthusiasm) dieser angesehen werden können (Förster, Kreuz 2003, S. 74-83; Roberts 2005). Der amerikanische Lehrer George Masters erstellte bspw. Ende 2004 vollkommen eigenständig einen Werbespot zu Ehren von Apples iPod. Mit dem Wunsch als Urheber des Clips genannt zu werden, stellte er den Film dann einer Community von Apple-Fans zur Verfügung. Über die Wege des Internets verbreitete sich der Spot daraufhin mit einer exponentiellen Rate. Innerhalb von wenigen Tagen hatten über 40.000 Nutzer den Clip angesehen. Die Qualität des Spots war dabei so gut,

dass viele Abrufende ihn für das Ergebnis einer großen Werbeagentur hielten (Langner 2006).

Ein wichtiges Motiv ist nicht zuletzt auch Spaß (Fun & Flow) (Nakamura, Csikszentmihalyi 2003; Voiskounsky, Smyclova 2003; Lakhani, Wolf 2005; Weber 2004; Diamond, Torvalds 2002). Als der amerikanische Bierhersteller Budweiser Anfang 2000 seine „Whassup!“ Kampagne startete, dauerte es nicht lange bis die ersten von Fans erstellten Derivate des Werbespots ihren Weg ins Netz fanden; Spots in denen bspw. Rabbits, englische Adlige, Superhelden oder South Park Charaktere den Ursprungsspot nachspielten. Obwohl die Kreativarbeiten der Werbekampagne durch das Urheberrecht geschützt waren, unterband Budweiser die illegitimen Spots nicht und so entstand in kurzer Zeit eine globale Community die neue Spot-Ideen online diskutierte und dann (teilweise) gemeinschaftlich umsetzte. Die Derivate der „Whassup“-Kampagne erfreuen sich noch heute großer Beliebtheit im Netz (AdCritic.com 2007).

### **Technische Voraussetzungen**

Dass sich Konsumenten im Rahmen des Open Source Marketing überhaupt kreativ beteiligen und sich effektiv über ihre Arbeit austauschen können, wird dadurch begünstigt, dass technisches Wissen für die kreativen Schaffensprozesse sowie für die Online-Kommunikation immer weniger benötigt werden. Weder bei der Erstellung etwa eines Videos noch bei der Verbreitung dieses Clips über das World Wide Web sind kaum noch Spezialkenntnisse bspw. in Programmiersprachen oder Übertragungsprotokollen notwendig. Über Tools und leicht verständliche Programme ist es fast jedem möglich, zumindest semi-professionelle Werke zu erstellen und sie effektiv zu verbreiten.

Die gesunkenen technischen Einstiegsbarrieren für Nutzer zeigen sich vor allem im Online-Dialog. Eine besondere Rolle spielen in diesem Zusammenhang die hochkommunikativen Weblogs. Aber nicht nur die Online-Tagebücher erleichtern die Austauschprozesse über das Internet. Neben Blogs gibt es noch eine Vielzahl anderer leicht zugänglicher Programme und Dienste wie Foren, Podcasts oder soziale Netzwerke (wie myspace.com oder facebook.com), die es den Konsumenten ermöglichen, ihre Ideen intelligent und effizient auszutauschen.

Und Open Source Marketing ist nicht nur online ein Erfolg. Dies zeigt eine Aktion von Mercedes Benz. 2004 rief der Automobilhersteller in den USA seine Kunden dazu auf, Bilder von sich und ihrem „geliebten“ Mercedes einzusenden. Innerhalb kurzer Zeit erhielt das Unternehmen Hunderte von hochwertigen Aufnahmen, die

wiederum Kern einer traditionellen Kampagne wurden. Doch anstatt die Entwicklung der Werbung einfach einer professionellen Agentur zu überlassen, integrierte Mercedes seine Kunden auch in die Entwicklungsprozesse der Kampagne. Die Fotos wurden zur Abstimmung ins Netz gestellt und auch über Storyboard und Art der Verwendung in den einzelnen Werbemitteln der Kampagnen durften die Mercedes Kunden abstimmen (Cherkov 2005).

## 6.4 Fazit und Ausblick

Open Source Marketing hat das Potenzial dazu das klassische Marketing zu revolutionieren. Doch wo Licht ist, da ist auch Schatten. Und so gibt es auch Stimmen, die sich gegen Open Source Marketing erheben. Dabei sind die Argumente gegen das kooperative Marketing fast die gleichen wie gegen Open Source Software. Hauptstreitpunkt ist auch hier die Zukunftsfähigkeit: Gegner meinen, Open Source Marketing schaffe Durchschnittlichkeit auf Kosten von Innovation. Kein Unternehmen würde das Risiko eingehen, kostenintensiv Marketing-Ideen und -Materialien zu entwickeln, wenn jeder - inklusive der Konkurrenten - diese einfach kopieren, gebrauchen und sicherlich auch missbrauchen dürften. Nur der rechtlich gesicherte Wettbewerb zwischen Unternehmen habe die Fähigkeit langfristig Innovationen hervorzubringen.

Befürworter von Open Source argumentieren hingegen damit, dass Menschen geschlossene Systeme und Lösungen hassen. Wann immer möglich möchten sie die Freiheit der Wahl haben. Sie wollen bspw. kein Betriebssystem, das bestimmte Funktionen und Anbieter kategorisch ausschließt. Sie wollen einfach nicht das letzte Glied in einer Kette sein und das akzeptieren müssen, was sie vorgesetzt bekommen. Übertragen aufs Marketing lehnen Kunden also Werbung auch deshalb ab, weil sie keinen Einfluss auf sie haben (weder in der Gestaltung noch in ihrer Verbreitung). Selbst wenn Marketing-Maßnahmen an den Erwartungen der Zielgruppe orientiert sind, fehlt ihnen durch die mangelnden Beteiligungsmöglichkeiten dennoch ein entscheidender Erfolgsfaktor: Authentizität. Dieser Nachteil kann auch nicht durch noch so große Marktforschungsanstrengungen weggemacht werden.

Welche Auffassung (negativ oder positiv) im Sinne des Open Source Marketing eher die Realität trifft, ist nicht ohne empirische Studien zu sagen. Fest steht nur, dass das traditionelle Marketing im Wandel begriffen ist. Letztlich muss sich jedes Unternehmen vor Augen führen, dass im digitalen Zeitalter die Kopie,

Verfremdung und Parodie von Marketingmaterialien sowieso nicht zu verhindern sein wird.

Open Source Marketing bedeutet schließlich auch nicht, schlicht und einfach auf seine Urheberrechte zu verzichten, sondern vielmehr von Beginn an, im Rahmen der Kundenintegration die Meinung seiner Kunden zu kennen und schätzen zu wissen. Open Source heißt, den Community Gedanken zu leben. Und sei es nur, dass man wie das deutsche Unternehmen AquaComputer.com keine Angst vor den Meinungen seiner Kunden hat und ein unabhängiges Forum als Kernfunktionalität in seine Website integriert.

Und seien wir mal ehrlich: Der Kunde entscheidet schon seit jeher, was funktioniert und was nicht. Ist es deshalb nicht an der Zeit ihn auch in die kreativen Marketing-Prozesse einzubeziehen? Viele Experten predigen seit Jahren mehr Interaktivität und Kundennähe. Doch die Umsetzungsergebnisse sind mehr als dürftig. Es ist langsam an der Zeit, eine neue Ära des Austauschs mit dem Kunden einzuläuten.

## **Bibliografie**

- Atom Entertainment (2008): Internetquelle:  
<http://www.atom.com/spotlights/starwars/challenge> 2008.
- Bergquist, M., Ljungberg, J. (2001): The power of gifts: organizing social relationships in Open Source communities. *European Journal of Information Systems*, 11 (4), S. 305-320.
- Berkman, H. W., Lindquist, J. D., Sirgy, J. M. (1997): *Consumer behavior*, Chicago: NTC Publishing Group.
- Blackshaw, P. (2004): Buzz-Informed Predictions for 2005. Internetquelle:  
<http://www.clickz.com/showPage.html?page=3446711>.
- Blackwell, R. D., Miniard, P. W., Engel, J. F. (2001): *Consumer behavior* (9 ed.), Fort Worth et al. 2001.
- Bleh, W. (2005): Bis zur Grenze des guten Geschmacks und weiter...  
Internetquelle: <http://www.intern.de/news/6368.html>.
- Bonarccorsi, J., Rossi, C. (2003): Why Open Source software can succeed. *Research Policy*, 32 (7), S. 1242-1258.
- Brøndmo, H.-P. (2004): Open-Source Marketing. Internetquelle:  
<http://www.clickz.com/experts/brand/sense/article.php/3397411>.
- Cherkoff, J. (2005): End of the Love Affair. The love affair between big brands and mass media is over. But where do marketers go next? The Open Source Movement has the answers... Internetquelle:  
[http://www.collaboratemarketing.com/open\\_source\\_marketing/](http://www.collaboratemarketing.com/open_source_marketing/).
- Christ, P. (2004): Can Open Development Work for Marketing Activities?  
Internetquelle:  
<http://www.knowthis.com/articles/marketing/collaboration.htm/>.

- Csikszentmihalyi, M. (1975): Beyond boredom and anxiety: The experience of play in work and games. San Francisco.
- Dalle, J.M., David, P.A. (2003): The Allocation of Software Development Resources in 'Open Source' Production Mode. MIT Working Paper. Internetquelle: <http://opensource.mit.edu/papers/dalledavid.pdf>.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour. New York.
- Diamond, D., Torvalds, L. (2001): Just for fun: the story of an accidental revolutionary. New York.
- Diamantopoulos, A., Winklhofer, H. M. (2001): Index construction with formative indicators: An alternative to scale development, *Journal of Marketing Research*, 38 (2), S. 269-277.
- Feller, J., Fitzgerald, B. (2002): Understanding open source software development. London.
- Franke, N., Shah, S. (2003): How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users, *Research Policy*, 32 (1): S. 157-178.
- Frey, B. (1997): Not just for the money: an economic theory of personal motivation. Brookfield.
- Förster, A., Kreuz, P. (2003): Marketing-Trends - Ideen und Konzepte für Ihren Markterfolg. Wiesbaden.
- Germann Molz, J. (2007): Cosmopolitans on the Couch: Mobile Hospitality and the Internet. IN: Germann Molz, J.; Gibson, S. (2007): Mobilizing Hospitality: The Ethics of Social Relations in a Mobile World. London. S. 65-80.



- Ghosh, R. A., Glott, R., Krieger, B., Robles, G. (2002): Survey of developers.  
Internetquelle: [http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS\\_Final4.pdf](http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS_Final4.pdf).
- Hars, A., Ou, S. (2002): Working for free? Motivations for participating in Open - Source projects, *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (3): S. 25-39.
- Hertel, G., Niedner, S., Herrmann, S. (2003): Motivation of software developers in Open Source projects: an Internet-based survey of contributors to the Linux kernel, *Research Policy*, 32, S. 1159-1177.
- Himanen, P. (2001): *The hacker ethic and the spirit of the information age*. New York.
- Hippel von, E. (1988): *The Sources of Innovation*. New York.
- Holmström, B. (1999): Managerial incentive problems: A dynamic perspective, *Review of Economic Studies*, S. 169-182.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification, *Journal of Consumer Research*, 30 (2), S. 199-218.
- Kahney, L. (2004): *The Cult of Mac*. Heidelberg.
- Klandermans, B. (1997): *The social psychology of protest*. Oxford.
- Kretiner, R., Kinicki, A. (1998): *Organizational Behavior* (4 ed.). Boston.
- Krogh von, G., Spaeth, S., Lakhani, K. R. (2002): Community, joining, and specialization in open source software innovation: A Case Study, *Research Policy*, 32, S. 1217-1241.
- Kucuk, U.S., Krishnamurthy, S. (2006), "An Analysis of Consumer Power on the Internet". *Technovation*.

- Lakhani, K. R., Hippel von, E. (2003): How open source software works: „free“ user-to-user assistance, *Research Policy* 32, S. 923-943.
- Lakhani, K.R., Wolf, R.G. (2005): Why Hackers Do What They Do: Understanding Motivation and Effort in Free/Open Source Software Projects. IN: Feller, J., Fitzgerald, B., Hissam, S. A., Lakhani, K. R. (ed.): 'Perspectives on Free and Open Source Software'. MIT Press, S. 3-22.
- Lakhani, K. R., Wolf, B., Bates, J., DiBona, C. (2002): Hacker survey. Internetquelle: <http://www.osdn.com/bcg/>.
- Langner, S. (2006): Marketing 2.0 - Strategien und Taktiken für eine sozial vernetzte Welt. Internetquelle: [http://www.marke-x.de/deutsch/webmarketing/archiv/marketing\\_20.htm](http://www.marke-x.de/deutsch/webmarketing/archiv/marketing_20.htm).
- Langner, S. (2007): Viral Marketing – Wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen. Wiesbaden.
- Lieb, R. (2004): Crazy Like a Firefox. Internetquelle: <http://www.clickz.com/showPage.html?page=3434811>.
- Lerner, J., Tirole, J. (2002): The simple economics of open source. *Journal of Industrial Economics*, L, S. 197-234.
- Levy, S. (1994): Hackers. Heroes of the computer revolution. New York.
- Maslow, A. (1943): A theory of human motivation, *Psychological Review* 50, S. 370-396.
- Maslow, A. (1954): Motivation and personality. New York.
- McConnell, B., Huba, J. (2002): Creating Customer Evangelists. Chicago.
- McVoy, L. (1993): The sourceware operating system proposal. Internetquelle: <http://www.bitmover.com/lm/papers/srcos.html>.

- Mitchell, T. R. (1982): Motivation: New directions for theory, research, and practice, *Academy of Management Review*, 7, S. 80-88.
- Moody, G. (2001): *Rebel Code: Inside Linux and the Open Source revolution*. New York.
- Moore R.E. (2003): From genericide to viral marketing: on 'brand', *Language and Communication*, Volume 23, Number 3, July 2003 (27), S. 331-357.
- Morrison, P. D, Roberts, J. H., Hippel von, E. (2000): Determinants of user innovation and innovation sharing in a local market, *Management Science* 46 (12), S. 1513-1527.
- Mucha, T. (2004): Firefox: Marketing's Borg - The new browser taps the power of the collective. *Internetquelle*:  
<http://www.business2.com/b2/web/articles/0,17863,845562,00.html>.
- Nakamura, J., Csikszentmihalyi, M. (2003): The construction of meaning through vital engagement, in *Flourishing: positive psychology and the life well-lived*. IN: Keyes, C. L., Haidt, J., Washington, D. C. (Eds.): *American Psychological Association*.
- Omoto, A. M., Snyder, M. (1995): Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers, *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, S. 671-686.
- Open Source Initiative (2006): Open source definition. *Internetquelle*:  
<http://www.opensource.org/docs/definition>.
- Perens, B. (1999): The open source definition. IN: DiBona, C., Ockman, S., Stone, M. (Eds.): *Sources: Voices from the Open Source revolution*. Sebastopol, CA, S. 171-196.
- Ramlall, S. (2004): A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations, *The Journal of American Academy of Business*. Cambridge, MA, S. 52-63.

- Raymond, E. S. (2001): *The cathedral and the bazaar: Musings on Linux and open source by an accidental revolutionary*. Sebastopol, CA.
- Riggs, W., Hippel von, E. (1994): Incentives to innovate and the sources of innovation: The case of scientific instruments. *Research Policy* 23 (4), S. 459-469.
- Robbins, S. (1993): *Organizational Behavior* (6 ed.). Englewood Cliffs.
- Roberts, K (2005): *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. New York.
- Simon, B., Loewy, M., Stürmer, S., Weber, U., Freytag, P., Habig, C., Kampmeier, C., Spahlinger, P. (1998): Collective identification and social movement participation, *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, S. 646-658.
- Roberts, K (2005): *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. New York.
- Stallman, R. (2002): *Free software, free society*. Boston.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. (2002): *Consumer behaviour: A European perspective*. Edinburgh.
- Steers, R., Porter, L. (1983): *Motivation and work behavior* (3 ed.). New York.
- Stephens, D. C. (Eds.) (2000): *The Maslow Business Reader*. New York.
- Torvalds, L., Diamond, D. (2001): *Just for fun: the story of an accidental revolutionary*. New York.
- Voiskounsky, A., Smyclova, O. (2003): Flow-based model of computer hackers' motivation, *CyberPsychology & Behavior*, 2 (6), S. 171-180.
- Vroom, V. H. (1964): *Work and motivation*. New York.

Wayner, P. (2000): Free for all: How Linux and the free software movement undercuts the high-tech titans. New York.

Weber, S. (2004): The success of open source. Cambridge.

Wiedmann, K.-P., Langner, S. (2006a): Open Source Marketing - ein schlafender Riese erwacht. IN: Lutterbeck, B. (Hg.): Open Source Jahrbuch 2006. Berlin.

Wiedmann, K.-P., Langner, S. (2006b): Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation, Proceedings of the IFSAM VIIIth World Congress 2006.

Wiedmann, K.-P., Langner, S., Hennigs, N. (2007): The underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Oriented Marketing Projects – Results of an exploratory Study. IN: Mohr, J., Fisher, R. (Hg.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 2007 AMA Educators' Proceedings, Vol. 18. 167ff.

## Modul 9 (1)

### Motive des Konsumentenengagement im Open Source Marketing

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Hennigs, Nadine

*Walsh, G.; Hass, B.H.; Kilian, Th. (Hrsg.):*

*Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien, 2. Auflage,*

*Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, 2011*

#### Überarbeitet und basierend auf:

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2007):** The underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Oriented Marketing Projects – Results of an exploratory Study, in: Mohr, J.; Fisher, R. (Ed.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 2007 AMA Educators' Proceedings, Vol. 18, pp. 167 ff.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. Hennigs, N. (2007):** Collaborated Marketing – Towards a Multidimensional Model of Motivation in Open Source Oriented Marketing Projects, in: Khilji, Sh.E.; Teagarden, M.B.; Ibrahim, D.N.; Meng, T.T.; Ahmend, Z.U. (Ed.): Advances in Global Business Research, Vol. 4, No.1, ISSN 1549-9332, Part 1, Commerce, Texas, 2007, pp. 290-297.

# Motive des Konsumentenengagements im Open Source-Marketing

Klaus-Peter Wiedmann, Sascha Langner und Nadine Hennigs

## Inhalt

1	Einleitung .....	201
2	Von Open Source-Netzwerken zu Open Source-Marketing .....	203
3	Konzeptualisierung der OSM Motivation .....	205
4	Empirische Untersuchung .....	206
4.1	Methode und Stichprobe .....	206
4.2	Ergebnisse der Faktorenanalyse .....	207
4.3	Ergebnisse der Clusteranalyse .....	209
5	Fazit: Implikationen für Praxis und zukünftige Forschung .....	211
	Literatur .....	214

## 1 Einleitung

Viele Unternehmen stehen vor der Schwierigkeit, dass ihre traditionellen Marketingansätze häufig nicht mehr in gewohnter Form greifen. Insbesondere die streuverlustfreie Übermittlung von Botschaften an relevante Kundenzielgruppen mittels konventioneller Kommunikationsmethoden ist zu einem kritischen Parameter im Marketingplanungsprozess geworden (Güller et al. 2005). Die ansteigende Werbedichte führt zu einer konsumentenseitigen Reiz- und Informationsüberlastung, was latentes Misstrauen sowie reaktantes Verhalten gegenüber den Marketinginformationen hervor ruft (Spitzer u. Swidler 2003; Rose 2004; Röthlingshöfer 2006). Durch diese Trends wird die Aufmerksamkeit der Konsumenten zum wesentlichen Engpassfaktor (Güller et al. 2005).

Hieraus ergibt sich die Forderung nach einer Neujustierung der kommunikativen Kundenansprache, die im Sinne eines ganzheitlichen Marketingansatzes

---

K.-P. Wiedmann (✉)

Institut für Marketing und Management, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät,  
Gottfried Wilhelm Leibniz, Universität Hannover, 30167 Hannover, Deutschland  
E-Mail: wiedmann@m2.uni-hannover.de

weitaus deutlicher die Integration des Kunden betont und dabei deren geänderte Lebensstile und Verhaltensweisen ausreichend berücksichtigt. Letzteres zeigt sich etwa in einem Gewohnheitswandel im Medienkonsum – weg von klassischen Medien wie Fernsehen oder Zeitung hin zu einer ansteigenden Nutzung interaktiver Medien wie dem Internet (Müller-Kalthoff 2002; Rose 2004; MillwardBrown 2004).

Communities als Ort des mittelbaren Austausches mit anderen Menschen sind ein zentraler Bezugspunkt dieser wahrgenommenen Interaktivität und ermöglichen es dem Konsumenten über Freundeskreise und regionale Grenzen hinweg konsumrelevante Informationen zu diskutieren und gemeinschaftlich zu hinterfragen. Durch seinen Umfang und seine Transparenz ist dieser kommunikative Austauschprozess Chance und Herausforderung für die Kommunikationspolitik zugleich (Millward-Brown 2004).

Der Ansatz des Open Source-Marketing (OSM) (Cherkoff 2005) sieht den Konsumenten nicht als steuerbaren Stimulusempfänger sondern vielmehr als Stimulussender, der an der Marketingplanung der Unternehmen aktiv mitwirken soll (Brøndmo 2004; Schwerdt 2005). Durch OSM werden traditionelle Marketingansätze zu Gunsten eines kooperativ-konstruktiven, nicht-proprietären Entwickelns von Marketing-Ideen und problemorientierten Umsetzungsmöglichkeiten aufgegeben (Howe 2006).

Mit Blick auf die Freiwilligkeit der Teilnahme an Communities im Allgemeinen und OSM-Projekten im Speziellen, der i. d. R. nicht monetären Entlohnung und dem weitgehenden Verzicht der teilnehmenden Konsumenten auf private Eigentums- und Verfügungsrechte werden im vorliegenden Beitrag die folgenden Forschungsfragen gestellt:

- Welche Motive und Umstände beeinflussen das freiwillige Konsumentenengagement in OSM-Projekten wesentlich?
- Welchen konkreten Nutzen beziehen die Konsumenten aus der Kollektiventwicklung?
- Welche unterschiedlichen Ausprägungen von Motiven charakterisieren die einzelnen Teilnehmer?
- Wie verhalten sich die einzelnen Gruppen inner- und außerhalb des OSM-Projekts?

Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob und wenn ja inwiefern die Motivation sich an einem marketingorientierten Open Source Projekt zu beteiligen, Rückschlüsse über die generelle Motivation zulässt, sich in themenbezogenen Communities einzubringen. Fast alle erfolgreichen mit dem Term „Web 2.0“ umschriebenen Geschäftsmodelle basieren auf aktiven Communities, deren Teilnehmer sich in gewisser Weise „selbstlos“ in die Geschäftsprozesse des jeweiligen Unternehmens einbringen oder sie maßgeblich bestimmen. Auch in dieser Hinsicht vermag sollte das Forschungsvorhaben einige Hinweise liefern.



## 2 Von Open Source-Netzwerken zu Open Source-Marketing

Die Entstehung der Open Source-Bewegung hängt direkt mit der gewandelten Bedeutung von Software zu einem eigenständigen Wirtschaftsgut zusammen. Während zu Beginn der Marktpenetration von Computern in den 1950er und 60er Jahren die verschiedenen Hardwaretypen aufgrund des individualisierten Einsatzes mit einer quelloffenen, komplementären Software vertrieben wurden, hatte sich in den 1980er Jahren bereits ein kommerzieller Wirtschaftszweig um den Verkauf des patentierten Softwarequellcodes gebildet (Schiff 2002). Als Gegenbewegung wurde der Verbund der Free Software Foundation gegründet, der eigens entwickelte „freie“ Software für jeden Interessierten unter Beachtung gewisser Nutzungslizenzen zugänglich machte (Schiff 2002). Der freie und transparente Umgang mit dem Quellcode stimulierte eine rege Interaktion im Anwenderkreis, so dass die Software durch die gegenseitige Hilfe der Nutzer innerhalb der Community optimiert und weiterentwickelt werden konnte (Grassmuck 2002).

Im Zuge der Verbreitung des Internets und einer zunehmenden Popularität offener, kooperativer Modelle der Softwareentwicklung (Hars u. Ou 2002) begründete die Open Source Initiative (OSI) als Zusammenarbeit von freien Entwicklern und kommerziellen Softwareherstellern den Begriff des Open Source. Dieser Begriff berücksichtigt die normativ-idealistischen Charakteristika der „freien“ Software, formuliert gleichzeitig aber auch und gerade für die Industrie pragmatische Ziele (Osterloh et al. 2004; Grassmuck 2002). Hierbei wurde eine Open Source-Definition zugrunde gelegt (hierzu ausführlicher Open Source Initiative 2006), die den offenen Umgang mit Wissen und den Nutzen freier, kollektiver Entwicklungen fördert sowie durch flexible und weniger restriktive Lizenzvereinbarungen ein Engagement für Wirtschaftsunternehmen interessant werden lässt (Schiff 2002).

Inzwischen ist der Open Source-Gedanke nicht mehr nur auf die Entwicklung von Software begrenzt, vielmehr werden als Open Source allgemein Projekte, Produkte und Vorgehensweisen in unterschiedlichen Branchen und Bereichen bezeichnet, die den Definitionen der OSI und dem Open Source-Geist entsprechen (Hartung 2006; Reichwald et al. 2004). Auch die Marketingwissenschaften beschäftigen sich seit jüngerer Zeit mit dem Open Source als Managementansatz der Verbraucherintegration zur Vermarktung und Absatzförderung von Produkten und Dienstleistungen. Bislang existiert allerdings keine allgemeingültige Definition, vielmehr beschreiben eine Vielzahl verschiedener Autoren ähnliche oder gar identische Phänomene, die sich aber in der Namensgebung unterscheiden (Schwerdt 2005). Alle Ansätze vereint die Annahme eines emanzipierten Kunden, der im Sinne des zu beobachtenden Consumer Empowerment speziellen Einfluss auf Marketing und Markenführung der Unternehmen ausübt (Brøndmo 2004).

Vor diesem Hintergrund wird Open Source-Marketing im Rahmen des vorliegenden Beitrags als die unter Einbezug der Konsumenten gemeinschaftliche Ent-

wicklung von Marketing-Ideen und deren Umsetzungsmöglichkeiten auf Basis flexibler Nutzungsrechte definiert (Wiedmann u. Langner 2006a).

Diese Art der Kundenansprache und -integration ist eine Reaktion auf den veränderten Umgang der Konsumenten mit Marketinginhalten (Cherkoff 2005). Die heutige Verbrauchergeneration betreibt – meist mit Hilfe des digitalen Mediums Internet als „Enabler“ – ihre eigene Art der Produktauseinandersetzung (Oetting 2006; Moore 2003); inzwischen findet ein wichtiger Teil des Marketing ohne die Marketingabteilungen und Unternehmen statt. So stellen Privatleute auf Community-Portalen wie *Youtube* oder *Flickr* der Allgemeinheit eigen produzierte Inhalte – von persönlichen Fotos über aus Markenbegeisterung kreativ-selbsterstellten Werbespots bis hin zu parodierten, persiflierten und rezyklierten Werbekampagnen, die Markenbotschaften der Firmen zweckentfremden – zur Verfügung (Haaksman 2006; Parker 2006). Die positive Konsumentenresonanz auf diesen „User generated content“ kann aus den hohen Zugriffsraten auf die erstellten Videos und Fotos abgeleitet werden (Blackshaw 2005). Die eigenkreierten „Clips“ und Werbungen erreichen durch die „verlinkten“ Medien multiplikative Verbreitung und häufig auch mediale Aufmerksamkeit (Zekri 2005). Darüber hinaus ziehen Konsumenten diese semiprofessionellen Werbungen den perfektionierten Marketingkampagnen mit Blick auf ihre Authentizität und Glaubwürdigkeit häufig vor, z. B. weil kein ökonomisches Motiv dahinter vermutet wird (Schwerdt 2005; Graham 2005). Auf diese Weise können Unternehmen ein besonderes Involvement für ihre Marke bewirken und das Reaktanzverhalten der Konsumenten erheblich mindern (Howe 2006).

Als einer der wohl bisher umfassendsten und erfolgreichsten Open Source-orientierten Marketinganwender (Cherkoff 2005) bezieht das Non-Profit-Unternehmen *Mozilla*, Vertreter des Open-Source-Webbrowsers *Firefox*, seine Community-Mitglieder bei der Vermarktung des Produktes nicht nur in operative Entscheidungselemente mit ein, sondern lässt sie ebenfalls die marketingstrategische Stoßrichtung bestimmen. Zu diesem Zweck werden Arbeitsgruppen mit unterschiedlichen Marketingschwerpunkten formiert und organisiert, die Taktiken zur Steigerung der Bekanntheit und Verbreitung von *Firefox* entwerfen sollen. Selbstselektiv werden dabei die erdachten Aufgabeninhalte als Arbeitspakete an passende Community-Mitglieder zugeteilt (Langner 2005). Die Teilnehmer dieser Gemeinschaft sind derart leidenschaftlich, dass sie 2004 durch eigene Spenden eine kostspielige doppelseitige Anzeige in der *New York Times* und *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* finanzierten („*Firefox* Advocacy Ad Campaign“), um die offizielle Einführung des neuen *Firefox* bewerben zu können (Wiedmann u. Langner 2006a).

Ein weiterer Pionier des OSM-Ansatzes ist das Unternehmen *Converse*. Der Sportschuhhersteller initiierte den Kurzfilmwettbewerb „Leidenschaft für Schuhe“. In den Filmen sollte der Verbraucher die Schuhe der Marke aktiv thematisieren. *Converse* lud auf diese Weise seine Verbraucher zur Mitgestaltung der Werbemaßnahmen ein. Die von den Konsumenten am besten befundenen Filme wurden schließlich sogar im Fernsehen gezeigt. In Folge der Kampagne verzeichnete nicht nur die *Converse* Firmenhomepage einen signifikanten Besucherzustrom (plus 400.000 Zugriffe monatlich), sondern auch die allgemeinen Umsatzzahlen erhöhten sich (plus 12 %) merklich (Kiley 2005; Schwerdt 2005). Die immens hohe Anzahl

an Filmeinsendungen (>1.000) im Vergleich zu den ausgelobten Preisen zeigt auch hier, dass die Konsumenten mehr als nur aus finanziellen Gesichtspunkten das Marketing eines Unternehmens quasi in Form einer „Brand Community“ beeinflussen wollen. Es stellt sich deshalb im Folgenden die Frage, ob und wenn ja, unter welchen Voraussetzungen sich Konsumenten aktiv an der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen beteiligen würden.

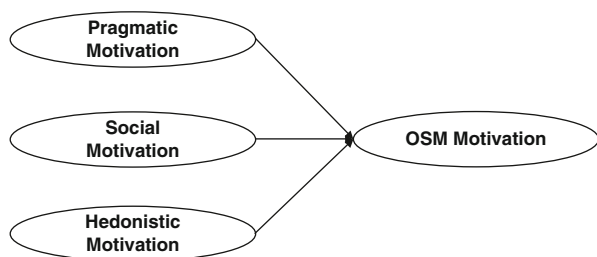
### 3 Konzeptualisierung der OSM Motivation

Motivation kann als Intermediär von Merkmalen der Person (Motive) und Merkmalen der Situation (Anreize) verstanden werden (Deimann 2002). Motivation ist somit ein umfassendes Gebilde von Persönlichkeitsmerkmalen, situativen Einflüssen, Erwartungs- und Bewertungsprozessen (Sprenger 1992).

Im Rahmen dieses Beitrags greifen wir auf eine Konstrukterlegung zurück, die die Motivation in Open Source-Marketingprojekten problembezogen erklären soll. Abbildung 1 stellt das konzeptionelle Modell zur Untersuchung spezifischer OSM-Motivationen und motivationaler Treiber dar.

Zur Untersuchung der OSM-Motivation integriert das Modell die drei Dimensionen der 1) pragmatischen, 2) sozialen und 3) hedonistischen Motivation (Wiedmann u. Langner 2006a, b; Wiedmann et al. 2007).

- Die pragmatische Motivation umfasst diejenigen bedürfnis- und erwartungsorientierten Motive, die sich auf einen direkten Nutzen für den Konsumenten aus seiner Teilnahme an einem Open Source-Netzwerk (OSN) beziehen, wie z. B. der Erhalt einer spezifischen Entlohnung (Rewards), die Verbesserung der individuellen Berufsaussichten (Signaling), die Zusammenarbeit mit angesehenen Experten (Get-in-Touch) oder die Unterstützung bei anderen Projekten (Reziprozität).
- Die soziale Motivation bezieht sich auf diejenigen motivationalen Faktoren, die sich aus den interpersonalen Austauschbeziehungen innerhalb der Gemeinschaft ergeben, wie z. B. aus Identifikationsprozessen, gegenseitiger Anerkennung und Hilfe.
- Die *hedonistische Motivation* integriert spezifische und nicht-spezifische emotionale Treiber für die Beteiligung an einem OSN, wie z. B. die emotionale



**Abb. 1** Konzeptionelles Modell der konsumentenseitigen Motivation in OSM

Anziehungskraft einer Marke (existiert eine emotionale Übereinstimmung von Marke und Konsument und hat die Marke die Kraft zu begeistern und anzutreiben?) sowie positive Erfahrungen aus dem Arbeiten innerhalb einer Gruppe (Fun & Flow).

## 4 Empirische Untersuchung

### 4.1 Methode und Stichprobe

Zur Untersuchung der konsumentenseitigen Motivation in OSM-Projekten wurde mit der *trnd GmbH* ein professioneller deutscher Community Provider gewählt, der sich u. a. auf die Durchführung von OSM-Projekten für Unternehmen spezialisiert hat. Um möglichst viele OSM-Facetten abzudecken, lag der spezielle Fokus der Untersuchung auf drei unterschiedlichen OSM-Projekten großer und bekannter B2C-Unternehmen aus Deutschland. Im Einzelnen wurden die Teilnehmer aus Projekten eines der großen deutschen Discount-Handytarifanbieter *simyo*, des bekannten Bonusprogramms *Payback* und Europas führendem Anbieter personalisierbarer Bekleidung *spreadshirt.net* rekrutiert. Im Gegensatz zu *spreadfirefox.com* umfassten alle untersuchten OSM-Projekte lediglich ausgewählte Marketingaspekte, und zwar Internetmarketing (*spreadshirt*), Produktmarketing (*simyo*) und Marketingkommunikation (*Payback*).

Als Instrument der Erhebung kam eine Online-Befragung zum Einsatz. Alle in der Studie verwendeten Items basierten auf bestehenden und bereits getesteten Skalen aus vorangegangenen Studien und Untersuchungen zur Motivation in OSN. Die Formulierung der Skalen wurde den Charakteristika von OSM-Projekten angepasst. Um OSM spezifische Motivationsaspekte abfragen zu können (wie beispielsweise Markenbegeisterung), wurden zudem weitere Items auf Basis von qualitativen Interviews mit Projektteilnehmern und Experten generiert. Bei allen Items kam eine 5 Punkte Likert-Skala zum Einsatz, wobei 1 eine stark unterdurchschnittliche und fünf eine stark überdurchschnittliche Zustimmung anzeigt. Der Fragebogen wurde mittels explorativer Interviews und zwei Pre-Tests (online und offline) auf Validität überprüft.

Da der Erfolg von Online-Communities im großen Maße von der Aktivität seiner Mitglieder abhängt, wurde die Stichprobe so gewählt, dass eine möglichst hohe community-orientierte Motivation der Grundgesamtheit sichergestellt ist. So war es nur aktiven Teilnehmern der drei ausgewählten Communities erlaubt an der Befragung teilzunehmen. Die Einladung zur Umfrage erfolgte über einen Link auf der Homepage der jeweiligen Community und einer personalisierten E-Mail. Alle Teilnehmer mussten sich mit ihrem Login und ihrem Passwort authentifizieren. So wurde sichergestellt, dass nur tatsächliche Mitglieder des jeweiligen OSM-Projekts an der Befragung teilnahmen. Von 483 zur Befragung eingeladenen Teilnehmern nahmen 246 Personen teil, was einem Rücklauf von 51 % entspricht.

In der Stichprobe waren Personen zwischen 20 und 39 Jahren mit vergleichsweise höherem Bildungsgrad und in nicht leitender Position überrepräsentiert, was bezeichnend für die Tatsache ist, dass zahlreiche Wirtschaftsstudenten und einfache Angestellte an der Befragung teilnahmen, die sich durch ein ausgeprägtes Marketinginteresse auszeichnen.

## 4.2 *Ergebnisse der Faktorenanalyse*

Die erhobenen Daten wurden mittels (explorativer) Faktorenanalyse ausgewertet. Die endgültige (gewählte) Faktorenlösung erklärt 58 % der Varianz, wobei 50 der 79 Fragen auf 9 Faktoren laden. Das Kaiser-Meyer-Olkin Maß beträgt 0,89. Alle Items weisen hohe ( $>0,6$ ) bis sehr hohe Faktorladungen ( $>0,8$ ) auf. Die Cronbach Alphas der Faktoren betragen im Schnitt 0,84, was auf eine hinreichend gute Reliabilität und eine entsprechende Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse in Bezug auf die Motivation von OSM Teilnehmer schließen lässt. Alle Faktoren mit niedrigeren Cronbach Alpha Werten ( $<0,6$ ) wurden von weiteren Analysen ausgeschlossen. Die Faktoren mit den zwei je höchstladenden Items sind in der folgenden Tabelle dargestellt. Eine ausführlichere Darstellung mit allen Items kann hier aus Platzgründen leider nicht erfolgen.

Die Faktoren lassen sich (auch im Hinblick auf die Übertragbarkeit auf Web 2.0-Anwendungen) wie folgt interpretieren:

- *Learning & Stimulation*: Die Aussicht im Rahmen eines fordernden Projekts etwas zu lernen und die eigenen Fähigkeiten zu verbessern, ist ein zentrales Motiv der Untersuchung. Durch dieses Motiv lässt sich eventuell auch der Erfolg spezifischer Communities wie Wikis erklären.
- *Rewards bzw. (Nicht) Entlohnungsorientierung*: Die individuelle Motivation, die sich aus den erwarteten Kosten und Nutzen einer Teilnahme ergibt, spielt natürlich auch bei OSNs eine Rolle. In jeder Community gibt es ein „Nehmen und Geben“, welches für das Gros der Mitglieder im Einklang sein muss.
- *Peer Recognition und Ego Boosting*: Diese Motive belegen das menschliche Bedürfnis nach Anerkennung und Feedback von anderen Community-Mitgliedern. Welch große Bedeutung die Stärkung des eigenen Selbstbewusstseins für den Erfolg einer Community hat, spiegelt sich beispielsweise in der schieren Masse an Beiträgen in einem Blog oder einem Forum wider, die ein Nutzer verfasst. Dadurch lässt sich erklären, warum etwa die Reichweite (Seitenabrufe) der eigenen Texte und Ideen akzeptierte Messwerte für den Rang eines Mitglieds innerhalb der Community sind.
- *Consumer Empowerment*: Die Existenz eines gemeinsamen Ziels (wie etwa die Integration in Marketingprozesse) beeinflusst die individuelle Bereitschaft, an einem OSM-Projekt teilzunehmen. Für etwas zu kämpfen oder ein großes Ziel vor Augen zu haben, ist eine klassische Motivation fast jeder erfolgreichen, gemeinschaftlichen Zusammenarbeit

**Tab. 1** Motivationale Faktoren in OSM

Faktoren/Items	Faktor-ladungen
<i>Pragmatische Motivation</i>	
Faktor 1: Learning & Stimulation	$\alpha = 0,892$
Das OSM-Projekt ist eine ausgezeichnete Möglichkeit neue Fähigkeiten zu entwickeln.	
Durch das OSM-Projekt bin ich in meinen Fähigkeiten optimal gefordert.	
Faktor 2: Rewards bzw (Nicht-)Entlohnungsorientierung	$\alpha = 0,697$
Ich nehme nur wegen (Sach-)Preisen an einem OSM-Projekt teil.	
Ich nehme nur an einem OSM-Projekt teil, wenn ich dafür eine entsprechende Entlohnung erhalte.	
<i>Soziale Motivation</i>	
Faktor 3: Ego Boosting	$\alpha = 0,862$
Mein Ansehen steigt, wenn ich mich kontinuierlich in die OSM-Community einbringe.	
Ich achte sehr darauf, dass meine Beiträge zur OSM-Community von anderen Mitgliedern bemerkt werden.	
Faktor 4: Peer Recognition	$\alpha = 0,833$
Es macht mich Stolz, wenn meine Ideen und Anregungen von der OSM-Community aufgenommen werden.	
Es macht mich sehr Stolz, wenn meine Ideen von namhaften Firmen verwendet werden.	
Faktor 5: Consumer Empowerment	$\alpha = 0,827$
Marketing ist viel besser, wenn die Konsumenten aktiv bei der Entwicklung beteiligt werden.	
Im Idealfall sollten Marketingmaßnahmen durch die Konsumenten entworfen werden.	
Faktor 6E Community Identification	$\alpha = 0,832$
An dem OSM-Projekt reizt mich besonders, an einer neuen Form der Zusammenarbeit teilzuhaben.	
Ich mache bei dem OSM-Projekt mit, weil ich Teil der außergewöhnlichen Community sein will.	
Faktor 7: Community Match	$\alpha = 0,852$
Die OSM-Community ist der beste Ort für Leute mit gleichen Interessen.	
Nirgendwo anders als bei der OSM-Community kommt man so gut in Kontakt mit Gleichgesinnten.	
Faktor 8: Altruism	$\alpha = 0,819$
Für mich ist es das schönste Gefühl, etwas gemacht zu haben, das anderen Menschen eine Freude bereitet.	
Es bereitet mir sehr viel Freude anderen zu helfen.	
<i>Hedonistische Motivation</i>	
Faktor 9: Brand Enthusiasm	$\alpha = 0,917$
Die Marke aus dem OSM-Projekt ist die perfekte Marke für Leute wie mich.	
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich weiterhin die Marke aus dem OSM-Projekt kaufe, ist sehr hoch.	

- *Community Identification und Community Match*: Ein wichtiges Motiv ist die Identifikation mit der Community selbst. Nur wer sich unter Gleichgesinnten wähnt und sich auf einer „Wellenlänge“ mit anderen Community-Mitgliedern fühlt, ist in einer Community richtig „zu Hause“. So lassen sich hieraus auch Rückschlüsse hinsichtlich des Erfolgs von (themenspezifischen) sozialen Netzwerken wie etwa XING oder der Manager-Lounge (Manager Magazin) ziehen.
- *Altruism*: Die Möglichkeit, altruistisch anderen helfen zu können und eine Lösung für ein spezifisches Problem zu finden, beeinflusst die individuelle Bereitschaft zur Teilnahme an einem OSM-Projekt.
- *Brand Enthusiasm*: Vor allem in kommerziellen Projekten darf die motivierende Kraft von Marken für ihre Anhänger nicht unterschätzt werden. Marken (wie *Firefox* oder *Apple*) haben die emotionale Kraft, ihre Kunden zu aktivieren und mit Antrieb zu versorgen.

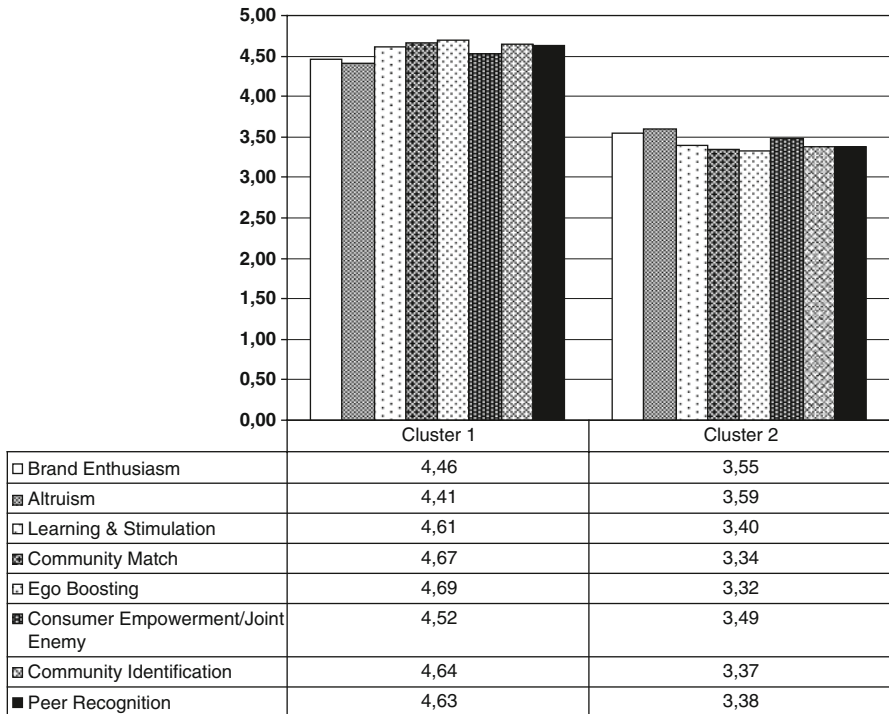
### 4.3 Ergebnisse der Clusteranalyse

Zur Ermittlung von Motivationsgruppen kam ein dreistufiger Clusterprozess zum Einsatz. Zunächst wurde im Rahmen einer hierarchischen Clusteranalyse die Zahl der Cluster bestimmt. Dabei wurden jeweils die Personen mit den stärksten Übereinstimmungen in Bezug auf die clusterbildenden Variablen (alle Faktoren bis auf den Faktor „Rewards“ wegen seines geringen Alphaswertes) zu einem gemeinsamen Cluster fusioniert. Als Fusionierungsalgorithmus diente das Ward-Verfahren. Unter Beachtung des Elbow-Kriteriums ergab sich eine Zwei-Clusterlösung, die durch eine Diskriminanzanalyse in Güte und Qualität im Vergleich zur Drei- und Vier-Clusterlösung bestätigt wurde. Die Zuordnung der Fälle erfolgte mit Hilfe der Clusterzentrenanalyse (Backhaus et al. 2006).

Abbildung 2 veranschaulicht grafisch diese clusterspezifischen Auffälligkeiten, die nachfolgend zur Clustercharakterisierung herangezogen werden. Das Ergebnis der Clusteranalyse deutet auf das Bestehen zweier Cluster hin, die bezüglich der Teilnehmeranzahl nahezu paritätisch besetzt sind und in ihrer geschlechterorientierten Aufteilung kaum divergieren.

#### 4.3.1 Cluster 1: Der Community begeisterte, egozentrierte Open Source-Marketer

In Cluster 1 gruppieren sich mit 122 Personen (60,7 % männlich; 39,3 % weiblich) 49,6 % der 246 segmentierbaren OSM Teilnehmer. Bei eingehender Untersuchung der Clusterzentren – der Mittelwerte des betreffenden Clusters, bezogen auf den jeweiligen Faktor – wird ersichtlich, dass die Personengruppe in Cluster 1 bezogen auf alle Faktoren eine überdurchschnittliche Ausprägung aufweist ( $MW_{C1}$  für alle Faktoren  $>4,4$ ). Dabei stechen jedoch drei Charakteristika besonders hervor. So weisen die Clusterzentrenwerte der Faktoren *Ego Boosting* ( $MW_{C1}=4,69$ ), *Com-*



**Abb. 2** Clusterzentrenbestimmung

*munity Match* ( $MW_{C1} = 4,67$ ), *Community Identification* ( $MW_{C1} = 4,64$ ) sowie *Peer Recognition* ( $MW_{C1} = 4,63$ ) die stärksten Ausprägungen aller Cluster konstituierenden Merkmalsgrößen auf.

Die Mitglieder des Clusters machen ihr freiwilliges Engagement im Open Source-Marketing primär von der Möglichkeit, die eigenen Fähigkeiten einer affinen Zielgruppe unter Beweis zu stellen, abhängig. Hauptmotiv hierbei ist für „ego-bezogene“ Menschen die Bestätigung und den Respekt der Gruppe für bestimmte Einzelleistungen zu erhalten und damit das eigene Selbstbewusstsein zu stärken. Eine besondere Bedeutung kommt hierbei auch einem Identifikations-Fit mit der Community zu, die sich im Idealfall durch „gleiche Interessen“ und eine „gleiche Gesinnung“ auszeichnet. In Verbindung mit dem Faktor Ego Boosting ist in diesem Zusammenhang auch die Möglichkeit die eigenen Fähigkeiten durch den interaktiven Prozess der aktiven gruppeninternen Beurteilung zu verbessern. In diesem Zusammenhang ist auch die gegenüber Cluster 2 hier ausgeprägtere Bedeutung des Faktors *Learning & Stimulation* ( $MW_{C1} = 4,61$ ) zu sehen, da die Möglichkeit, seine Fertigkeiten in herausfordernden Projekten zu verbessern, die individuelle Bereitschaft zur Teilnahme an einem OSM-Projekt beeinflusst.

Die insgesamt hohe Ausprägung dieses Clusters bei allen Faktoren lässt vermuten, dass diese OSM-Teilnehmer generell hoch motiviert sind und nach einem „Gesamtpaket“ mit ansprechender Community suchen.



### 4.3.2 Cluster 2: Der aufgeschlossene, an Open Source-Marketing Interessierte

Cluster 2 vereint 124 Personen bzw. 50,4 % der Gesamtstichprobe. Obgleich es gegenüber Cluster 1 einen minimal höheren Anteil an weiblichen (39,5 %) zu männlichen (60,5 %) Befragten aufweist, dominieren auch hier die männlichen Teilnehmer.

Generell zeigt Cluster 2 ein im Vergleich zu Cluster 1 verschobenes Bild. Auch das zweite Cluster weist bei allen Faktoren eine relativ gleich starke Ausprägung auf, jedoch auf einem niedrigeren Zustimmungslevel ( $MW_{C2}$  beträgt im Durchschnitt 3,45). Es ist zu vermuten, dass es sich bei Cluster 2 eher um OSM-Interessierte als um begeisterte Teilnehmer handelt. Bezeichnend ist das insbesondere die Clusterzentrenwerte der Faktoren *Altruism* ( $MW_{C2} = 3,59$ ) und *Brand Enthusiasm* ( $MW_{C2} = 3,55$ ) die stärkste Ausprägung aufweisen. Somit ist das freiwillige OSM-Engagement innerhalb dieser Gruppe am ehesten auf die Lust anderen altruistisch zu Helfen und die Affinität gegenüber der behandelten Marke und ihrer emotionalen Kraft zurück zu führen. Demgegenüber kommt in diesem Cluster dem Faktor des *Ego Boosting* ( $MW_{C2} = 3,32$ ) die vergleichsweise geringste Bedeutung zu. Auch Community bezogene Faktoren spielen in diesem Cluster eine eher untergeordnete Rolle. Das allgemein vermehrte Interesse der Mitglieder dieses Clusters an Marken könnte darüber hinaus die Bedeutung des Faktors *Consumer Empowerment* ( $MW_{C2} = 3,49$ ) erklären. Kombiniert mit der Tatsache, dass Cluster 2 mehrheitlich in der Vergangenheit relativ viel Engagement in Communities gezeigt hat (Item 77: „Ich beteilige mich sehr häufig an Diskussionen in Online-Foren“  $MW_{C2} = 3,88$ ) und eingestiegenes Interesse an neuen Marketing-Ideen hat (Items 85: „Ich bin immer auf der Suche nach neuen Ideen im Marketing“  $MW_{C2} = 3,98$ ), sind die Angehörigen dieses Clusters am ehesten als aufgeschlossene „Idealisten“ zu charakterisieren, die die Idee des OSM interessiert, welche jedoch nicht unbedingt von ihr überzeugt sind.

## 5 Fazit: Implikationen für Praxis und zukünftige Forschung

Das diesem Beitrag zugrunde liegende Forschungsvorhaben war vom Bedarf nach mehr Klarheit im Hinblick auf eine Konzeptualisierung und Messung der OSM-Marketingmotivation getrieben. Vor diesem Hintergrund eröffnen die Ergebnisse der Untersuchung einen interessanten Blickwinkel auf OSM-Projekte. Die beiden identifizierten Cluster werden hauptsächlich von Ego-Zentrierung und Community-Aspekten bzw. Markenbegeisterung und altruistisch-idealistischen Motiven bestimmt.

Unabhängig von externer Entlohnung scheint eine „intrinsische“ Motivation hauptsächlich verantwortlich für eine individuelle Teilnahmeentscheidung zu sein. Somit könnten OSM-Projekte eine äußerst viel versprechende Ergänzung zu Kun-

denklubs und anderen Mitteln des Austausches mit den Kunden im Rahmen eines umfassenden Beziehungsmarketing sein. Allerdings muss die Wichtigkeit etwa von Markenbegeisterung und ihre Abhängigkeiten detaillierter analysiert werden, da neue Marken oder Unternehmen vielleicht nicht ausreichend Zugkraft besitzen, um genug Community-Mitglieder anzuziehen. Übertrieben ausgedrückt ist es theoretisch möglich, dass OSM-Projekte hauptsächlich markenbegeisterte Marketing-Neulinge und egozentrierte „Community-Liebhaber“ anziehen. In diesem Fall könnte der praktische Nutzen einer OSM-Community für das Marketingmanagement eher begrenzt sein, da spezifische Marketingaspekte wie teilmarktbezogene Strategien wegen des fehlenden Wissens und der fehlenden Erfahrung von Projektteilnehmern nicht ausreichend erörtert oder entwickelt werden könnten. Je nach Zusammensetzung der Community würden einige OSM-Projekte sogar eher eine Art „Marketingforschungspanel“ darstellen. Mit Blick auf die Demographika zeigt die Zusammensetzung der Community-Mitglieder insgesamt in der Tat eine große Zahl vermutlicher Marketingneulinge (74 % sind entweder Studenten/Schüler/Azubis oder arbeiten in vergleichsweise untergeordneten Positionen). Allerdings gibt es auch einen kleinen Teil von leitenden Angestellten (15 % sind Teamleiter, Abteilungsleiter oder in höheren Positionen), deren Beteiligung nicht wirklich zu der Annahme passt, OSM-Communities seien einzig „Marketing-Workshops“ für Anfänger. Der Aspekt der Zusammensetzung der OSM-Communities muss deshalb weiterführend untersucht werden, da praktische Beispiele wie *spreadfirefox.com* beweisen, dass eine „intelligente“ Community-Zusammensetzung möglich ist.

*Managementimplikationen:* Aus unseren Forschungsergebnissen ergeben sich weit reichende Implikationen für die unternehmerische Praxis. Eine zentrale Aussage ist, dass die OSM-Motivation nicht auf einem einzelnen motivationalen Treiber wie entlohnungsorientiertem Nutzen, sondern innerhalb beider identifizierter Cluster jeweils auf einer komplexen Zusammensetzung von eindeutig unterscheidbaren Faktoren beruht. Die Gründung eines OSM-Projekts erfordert deshalb eine gewisse Vielfalt unterschiedlicher Stimuli und ein Gespür dafür, diese in der richtigen Mischung und Intensität zu verwenden. Da viele der motivationalen Faktoren zur OSM-Teilnahme den motivationalen OSN-Treibern im Allgemeinen und den Motiven der OS Softwareentwickler im Besonderen ähnlich sind, können marketingorientierte OSNs mit großer Wahrscheinlichkeit viele der Erfolgsfaktoren anderer OS-Projekte übernehmen (wie z. B. effiziente Community-Austauschprozesse, Verhaltensregeln oder Aspekte der Usability), die wie in Cluster 1 ersichtlich insbesondere soziale Motive wie Community-Identifikation, Peer Recognition oder Ego-Boosting aktivieren. Dies gilt wahrscheinlich auch für Web 2.0-Anwendungen mit starken Community-Elementen.

Vergleichbar mit der OS-Softwareentwicklung scheinen sich auch OSM-Projekte durch eine idealistische Komponente auszuzeichnen. Der in Cluster 2 deutlich repräsentierte Faktor Consumer Empowerment beweist, dass nicht allein herausfordernde Aufgaben und eine funktionierende Gemeinschaft als Motivation für OSM-Teilnehmer nötig sind. Auch eine grundsätzlich positive Einstellung zur konsumentenseitigen Integration in Marketingprozesse muss im Rahmen des Projektes

kommuniziert werden und vermutlich im Rahmen eines authentischen Gesamtbildes in der entsprechenden Unternehmung gelebt werden. Anders ausgedrückt brauchen OSM-Mitglieder das Gefühl, dass ihre Beteiligung die OSM Ergebnisse wesentlich mitbestimmt und dass ihre Ideen ernst genommen werden.

Mit Blick auf die in Cluster 2 deutliche Wirkung einer hedonistischen Motivation (Markenbegeisterung) auf die Bereitschaft zur Teilnahme an einem OSM-Projekt, entdecken Praktiker möglicherweise die Kraft und Bedeutung eines beziehungs-basierten kollaborativen Marketingansatzes nicht allein als Unterstützung traditioneller Marketingkampagnen, sondern auch in Anbetracht der Möglichkeiten, neue Mitarbeiter oder Multiplikatoren mit beachtlichen Fähigkeiten und einer intrinsischen Motivation zu identifizieren und anzusprechen.

*Künftige Forschungsschritte:* Mit Blick auf die OSM-Motivation war es Ziel dieses Beitrags, die motivationalen Treiber und individuellen Motive für die Teilnahme an OSN im Allgemeinen und einem OSM-Projekt im Besonderen zu untersuchen. Zweifelsohne sind die Ergebnisse unserer Untersuchung nur ein erster Schritt und sollten in mehrfacher Hinsicht weiter entwickelt werden. Zunächst gilt es, zukünftig das Zusammenspiel der unterschiedlichen Variablen zu untersuchen. Auf diese Weise wird die kausale Modellierung der zentralen Wirkungen zwischen den motivationalen Dimensionen und der OSM-Beteiligung ermöglicht. In diesem Zusammenhang ist überdies die Konzeptualisierung verschiedener Formen von OSM-Projekten, Konsumentenmerkmalen (Typologien) und ihrem Erklärungsbeitrag mit Blick auf ihre motivationale Wirkung zu berücksichtigen. Um fundierte Aussagen bezüglich der Ziele des OSM-Projektes und der optimalen Community-Zusammensetzung treffen zu können, muss zudem analysiert werden, in welcher Weise sich die Zusammensetzung der Community auf die Ergebnisse des OSM-Projektes auswirkt.

So wichtig ein solch erweitertes Modell auch sein mag, sind wir der Ansicht, dass zunächst der empirischen Relevanz unterschiedlicher Variablen zur Messung der Intensität und relativen Bedeutung der Motive zur Darstellung bedürfnis- und zielorientierter Motivation in aggregierter Form auch mit Blick auf relevante Konsumentensegmente besondere Bedeutung zukommt. Vor diesem Hintergrund lässt sich eine weiterführende kausale Modellierung wichtiger Variable durchführen. Solch ein Vorgehen ist insofern anzuraten, da die Zahl der Variablen und die Beziehungen untereinander so hoch ist, dass man ansonsten das Risiko eingehen würde, in dieser Komplexität die notwendige Übersicht zu verlieren.

Im Zuge der Vorbereitung einer kausalen Untersuchung sind die Dimensionen noch einmal in detaillierter Form zu operationalisieren. In einigen Fällen mag es durchaus möglich sein, auf bestehende und bereits getestete Messansätze zurückzugreifen, in anderen Fällen wird man Pionierarbeit leisten müssen. Insbesondere mit Blick auf die unterschiedlichen Dimensionen von OSM-Projektmerkmalen macht es durchaus Sinn mit explorativen Interviews mit erfahrenen OS-Communitymitgliedern zu beginnen, um weitere Items zu generieren. Nachfolgende Stufen der empirischen Arbeit müssen natürlich dem aktuellen Forschungsstand unter Einbezug von „State of the Art“ multivariater Analysemethoden entsprechen.

Ungeachtet der Einschränkungen und notwendiger Schritte zukünftiger Forschung ist es ein wesentlicher Beitrag der vorliegenden Untersuchung, eine erste Analyse und Taxonomie der Motivation in OSM-Projekten mit Blick auf relevante Konsumentensegmente durchzuführen, um eine Basis zu für eine fundierte Erklärung und Begründung der Motivation in OSM-Projekten zu legen.

## Literatur

- Backhaus K, Erichson B, Plinke W, Weiber R (2006) *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung*, 11. Aufl. Springer, München
- Blackshaw P (2005) *The pocket guide to consumer generated media*. [http://clickz.com/showPage.html?page=clickz\\_print&id=3515576](http://clickz.com/showPage.html?page=clickz_print&id=3515576). Zugegriffen: 24. Juli 2006
- Brøndmo HP (2004) *Open-Source marketing*. <http://www.clickz.com/experts/brand/sense/article.php/3397411>. Zugegriffen: 01. Okt 2005
- Brown M (2004) *EIAA-Studie zur Mediennutzung*. [http://eiaa.net/Ftp/casestudiesppt/White%20paper%20-20German%2007\\_07.pdf](http://eiaa.net/Ftp/casestudiesppt/White%20paper%20-20German%2007_07.pdf). Zugegriffen: 05. Mai 2006
- Cherkoff J (2005) *End of the love affair: the love affair between big brands and mass media is over. But where do marketers go next? The open source movement has the answers...* [http://www.collaboratemarketing.com/open\\_source\\_marketing/](http://www.collaboratemarketing.com/open_source_marketing/). Zugegriffen: 20. Nov 2005
- Deimann M (2002) *Motivationale Bedingungen beim Lernen mit Neuen Medien*. In: Bleek D, Krause H, Oberquelle B, Pape F (Hrsg) *Medienunterstütztes Lernen: Beiträge von der WissensPro-Wintertagung 2002*, S 61–70
- Graham R (2005) *Consumer-created ads: power to the people*. [http://www.clickz.com/showPage.html?page=clickz\\_print&id=3498951](http://www.clickz.com/showPage.html?page=clickz_print&id=3498951). Zugegriffen: 01. Juni 2006
- Grassmuck V (2002) *Freie Software: Geschichte, Dynamiken und gesellschaftliche Bezüge*. Kassel
- Güller K, Huck S, Mast C (2005) *Kundenkommunikation: Ein Leitfaden*. Utb, München 2005
- Haaksman D (2006) *Versende deine Jugend*. <http://www.faz.net/s/Rub4C34FD0B1A7E46B88B0653D6358499FF/Doc~EC1B5703428E0470F95C9001B0B04D59A~ATpl~Ecommon~Scontent.html>. Zugegriffen: 01. Juli 2006
- Hars A, Ou S (2002) *Working for free? Motivations for participating in Open-Source projects*. *Int J Electron Commer* 6:25–39
- Hartung E (2006) *Einleitung*. In: Lutterbeck B (Hrsg) *Open Source Jahrbuch 2006*. Lehmanns, Berlin, S 3–4
- Howe J (2006) *The rise of crowdsourcing*. <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>. Zugegriffen: 22. Aug 2006
- Kiley D (2005) *Advertising of, by, and for the people*. [http://www.businessweek.com/magazine/content/05\\_30/b3944097.htm](http://www.businessweek.com/magazine/content/05_30/b3944097.htm). Zugegriffen: 04. Mai 2006
- Langner S (2005) *Open source marketing*. <http://www.drweb.de/marketing/open-source-marketing-1.shtml>. Zugegriffen: 20. Mai 2006
- Moore RE (2003) *From genericide to viral marketing: on ‚brand‘*. *Lang Commun* 23:331–357
- Müller-Kalthoff B (2002) *Cross Media als integrierte Management-Aufgabe*. In: Müller-Kalthoff B (Hrsg) *Cross-Media-Management: Content-Strategie erfolgreich umsetzen*. Springer, Berlin, S 19–40
- Oetting M (2006) *Wie Web 2.0 das Marketing revolutioniert*. [http://www.connectedmarketing.de/downloads/oetting\\_wie-web20-das-marketing-revolutioniert.pdf](http://www.connectedmarketing.de/downloads/oetting_wie-web20-das-marketing-revolutioniert.pdf). Zugegriffen: 19. Sept 2006
- Open Source Initiative (2006) *The open source definition*. <http://www.opensource.org/docs/osd>. Zugegriffen: 13. Juni 2007
- Osterloh M, Küster B, Rota S (2004) *Open Source Software Produktion: Ein neues Innovationsmodell?*. In: Lutterbeck B (Hrsg) *Open Source Jahrbuch 2004*, Lehmanns, Berlin, S 121–138

- Parker P (2006) You and your users, marketing together. <http://www.clickz.com/showPage.html?page=3600706>. Zugegriffen: 22. Juni 2006
- Reichwald R, Ihl C, Seifert S (2004) Kundenbeteiligung an unternehmerischen Innovationsvorhaben: Psychologische Determinanten der Innovationsentscheidung. Arbeitsbericht des Lehrstuhls für Allgemeine und Industrielle Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität München
- Rose F (2004) The lost boys. <http://www.wired.com/wired/archive/12.08/lostboys.html>. Zugegriffen: 22. Mai 2006
- Röthlingshöfer B (2006) *Marketeasing: Werbung total anders*. Erich Schmidt Verlag, Berlin
- Schiff A (2002) The economics of open source software: a survey of the literature. *Rev Netw Econ* 1:66–74
- Schwerdt Y (2005) Bürgermarketing. *Absatzwirtschaft* 10/2005, S 26
- Spitzer R, Swidler M (2003) Using a marketing approach to improve internal communications. *Employ Relat Today* 1:69–82
- Sprenger R (1992) *Mythos Motivation: Wege aus einer Sackgasse*. Campus, Köln
- Wiedmann KP, Langner S (2006a) Open Source Marketing: Ein schlafender Riese erwacht. In: Lutterbeck B (Hrsg) *Open Source Jahrbuch 2006*. Lehmanns, Berlin, S 139–150
- Wiedmann KP, Langner S (2006b) Understanding open source networks: proposing a conceptual model of motivation. *Proceedings of the IFSAM VIIIth World Congress 2006*
- Wiedmann KP, Langner S, Hennigs N (2007) The underlying motivation(s) of consumers' participation in open source marketing projects. *Proceedings of the American Marketing Association. Summer Marketing Educators' Conference*. Washington
- Zekri S (2005) Stunde der Amateure. <http://www.sueddeutsche.de/,tt3m2/kultur/artikel/254/58196/>. Zugegriffen: 02. Juli 2006

## Modul 9 (2)

# Open Source as Challenge for Marketing Management: Exploring and Understanding Participants' Motivation as a Basis for Interactive Communications Strategies

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Pankalla, Lars

Hennigs, Nadine

*9th International Congress on Marketing Trends,*

*Venice, January, 21-23, 2010*

### Überarbeitet und basierend auf:

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2007):** The underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Oriented Marketing Projects – Results of an exploratory Study, in: Mohr, J.; Fisher, R. (Ed.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 2007 AMA Educators' Proceedings, Vol. 18, pp. 167 ff.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. Hennigs, N. (2007):** Collaborated Marketing – Towards a Multidimensional Model of Motivation in Open Source Oriented Marketing Projects, in: Khilji, Sh.E.; Teagarden, M.B.; Ibrahim, D.N.; Meng, T.T.; Ahmend, Z.U. (Ed.): Advances in Global Business Research, Vol. 4, No.1, ISSN 1549-9332, Part 1, Commerce, Texas, 2007, pp. 290-297.

# **OPEN SOURCE AS CHALLENGE FOR MARKETING MANAGEMENT: EXPLORING AND UNDERSTANDING PARTICIPANTS' MOTIVATIONS AS A BASIS FOR INTERACTIVE COMMUNICATION STRATEGIES**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The internet has intensely influenced marketing communication. Initially driven by an information and transaction related focus, the World Wide Web reveals more and more its true strength: the social networking of people. The formation of communities is booming, forums and weblogs gain considerable attention and the digital version of social networks like myspace.com or facebook.com reach as much users as former internet giants such as AOL. In the course of this development, more and more brand and product related communication takes place in areas that are hard to reach for companies; either directly between consumers themselves or intermediary between consumers and consumer generated contents. Particularly, consumer generated contents and the networks where they originate from have gained growing interest in marketing management. As an interesting form of consumer-sided social organization, open source networks (OSN) have drawn special attention from both, academics and practitioners. Originating from counterparts to proprietary software development (e.g., Windows vs. Linux), these communities exist today as collaborative networks in a variety of application areas, e.g. as organizations of creatives generating texts, videos, images or audio sources (e.g., creativecommons.org, flickr.com or jamendo.com), as educational networks (e.g., MIT OpenCourseWare) or as collaborative marketing communities (e.g., Mozilla's spreadfirefox.com, P&G's Vocalpoint or Converse's conversegallery.com). Due to the enormous variety of open source (OS) projects and the fact that all users of an OS community take part voluntarily, generating contents "for free", OSNs are a good basis to analyze the underlying motivations that drive consumers to produce business related contents – especially as one can draw from extensive previous research on motivations for taking part in OS software projects like Linux.

As for marketing management brand and product related consumer generated contents are of main interest, our paper focuses on marketing-oriented OSNs like the community marketing the OS browser Firefox at spreadfirefox.com. In the case of our research, a professional German community provider, specialized on open source marketing (OSM) projects, was chosen as partner for this study. In order to cover most of the variety of OSM facet's the particular focus lay on three different OSM projects conducted by large and well-known B2C companies. In detail the participants were recruited from projects conducted by Germany's number one discount mobile telephone provider (Simyo), the largest German bonus program (Payback) and the leading provider of custom, online apparel in Europe (Spreadshirt).

Our results yielded a multi factor solution that confirmed 7 out of our 13 hypothesized motivational factors: Learning and Stimulation, Ego-Boosting, Peer Recognition, Community Identification, Consumer Empowerment/Joint Enemy, Altruism and Brand Enthusiasm. Furthermore, it revealed two unexpected aspects of OSN motivation: A non-reward-orientation and the need for a community match.

*Keywords: Consumer Empowerment, Open Source Networks, Open Source Marketing, Open Source Motivation, Motivation Theory*

## INTRODUCTION

The internet has intensely influenced marketing communication. Initially driven by an information and transaction related focus, the World Wide Web reveals more and more its true strength: the social networking of people. The formation of communities is booming, forums and weblogs gain considerable attention and the digital version of social networks like myspace.com or facebook.com reach as much users as former internet giants such as AOL. In the course of this development, more and more brand and product related communication takes place in areas that are hard to reach for companies; either directly between consumers themselves or intermediary between consumers and consumer generated contents. Particularly, consumer generated contents and the networks where they originate from have gained growing interest in marketing management.

As an interesting form of consumer-sided social organization, open source networks (OSN) have drawn special attention from both, academics and practitioners. Originating from counterparts to proprietary software development (e.g., Windows vs. Linux), these communities exist today as collaborative networks in a variety of application areas, e.g. as organizations of creatives generating texts, videos, images or audio sources (e.g., creativecommons.org, flickr.com or jamendo.com), as educational networks (e.g., MIT OpenCourseWare) or as collaborative marketing communities (e.g., Mozilla's spreadfirefox.com, P&Gs Vocalpoint or Converse's conversegallery.com). Due to the enormous variety of open source (OS) projects and the fact that all users of an OS community take part voluntarily, generating contents "for free", OSNs are a good basis to analyze the underlying motivations that drive consumers to produce business related contents – especially as one can draw from extensive previous research on motivations for taking part in OS software projects like Linux.



As for marketing management brand and product related consumer generated contents are of main interest, our paper focuses on marketing-oriented OSNs like the community marketing the OS browser Firefox at [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com). Thus, with special reference to research on OSN community motivation, this paper aims at providing a first empirical analysis for the identification of key motivational dimensions and factors in OS oriented marketing projects to answer the following research questions: Why do consumers take part in marketing-oriented OSNs, on which OSN characteristics is individual participation based upon, and what are underlying drivers that firms can address to induce people to participate in business processes voluntarily?

This paper is structured into three main sections: First, analyzing literature on OSN and collaborative marketing, a conceptualization of open source oriented marketing (OSM) is developed. Second, based on previous research on OSN motivation, motivational determinants and their specific role in OSM participation are introduced and analyzed. Third, empirical results of an exploratory study are discussed with reference to future research steps and managerial implications to efficiently integrate consumers in development and management of marketing processes.

## **CONSTRUCT DEFINITION AND LITERATURE REVIEW**

### **Open Source Networks**

In the last years, OSNs have gained a lot of attention from academics and practitioners. Spontaneously founded, all of these networks recruit their members on a voluntary base, and most of all disburden themselves of strict copyright standards by establishing flexible rights for a flexible use of intellectual property (Perens 1999, Open Source Initiative 2006). Collaborative OSNs such as Linux, Apache or Typo3 have shown that a large and complex system of software code can be built, maintained, developed, and extended by a worldwide network of participants who work in a highly parallel, relatively

unstructured way although most of the community members are not even employed or paid by a central institution (e.g., Lerner & Tirole 2002, Weber 2004, Watson 2005, Feller & Fitzgerald 2002, Raymond 2001). Today many OSNs exist as intraorganizational networks (MNEs) on a global level (e.g., the community of the web browser Firefox) as well as interorganizational networks between e.g. two or more OS projects (e.g., the partnership between the OS Marketing community spreadfirefox.com and the developer community of the web browser Firefox at mozilla.org). OSNs have become so promising that many companies, e.g. IBM or Red Hat, even base their business models on OS projects like the Linux kernel (Watson 2005). It was therefore only a matter of time that resourceful companies and large OS communities tried to use the OS ideas to collaboratively market their products and/or services.

### **Open Source Oriented Marketing – A Case Study**

A well-known company which has shifted their marketing efforts to an OSN is the Mozilla Foundation. The non-profit company organizes, coordinates and manages the development of the Web browser Firefox. With a market share of over 20 per cent, Firefox can be considered as the first serious challenge for Microsoft's Internet Explorer for years – not last thanks to their open source orientated marketing (Christ, 2004).

Central to Mozilla's innovative concept is the website "spreadfirefox.com". It can be seen as the internet headquarters of many worldwide marketing activities aimed at raising the browser's using rates (Lieb, 2004).

To jointly plan and coordinate the marketing for Firefox, Mozilla strictly follows the success rules of the OS movement (Weber, 2004). The non-profit company set up a community, founded the bases for a constructive idea exchange among the members and integrated mechanisms for motivation and the choice of possible marketing activities. The next step was to form teams of volunteers whose task was to judge ideas, work out details and

coordinate the realization within the community (Mucha, 2004). Most part of Mozilla's strategic marketing planning and operational activities (e.g., artwork) are made-up in the OSN and assigned to associated community members as work packages.

What at first sight appears to be a little bureaucratically, at a closer look proves to be a live evolution process. Until January 2007, the project has already formed 15 different working groups with specific marketing foci. Each team organizes extensive marketing activities, for example regarding the browser's distribution via CD-ROM/DVD media in computer magazines, promotion on fairs etc. They also design strategies and tactics which every webmaster can use to increase the publicity and distribution of Firefox, for example using banners, badges, e-mail's signatures etc.

Thanks to their enormous passion, the community's participants even financed a costly double-page advertisement in the New York Times in 2004 („Firefox Advocacy Ad Campaign“) to promote the official introduction of the Firefox 1 browser (Kucuk/Krishnamurthy, 2006). The results of this collaborative marketing concept are considerable: Until September 2007, the server of Mozilla has achieved more than 400 Mio downloads (Source: Firefox.com). In the meantime, a whole number of examples, among others DaimlerChrysler, Converse or General Motors, show the potential of OS concepts in the area of marketing (Cherkov, 2005).

Considering these developments from a marketing point of view, it has to be asked, what motivates people to take part in collaborative marketing projects and whether the OS movement facilitates alternative ways for companies to authentically address their customers by actively integrating them in communication and marketing processes.

### **Conceptualizing Open Source Oriented Marketing**

It be at the search of products or at the choice of a new merchant – in view of consumption decisions, the customers' exchange has gained special importance (e.g. by the

use of internet forums or weblogs). The influence of companies has faded increasingly. One can even say that nowadays, a considerable part of typical marketing activities occurs without the influence of the marketing departments (Moore, 2003). Using the digital medium internet as 'enabler', today's consumers' generation practices more and more its own manner of marketing and product discussion. According to an "open sourcing yourself" (Cherkov, 2005), an increasingly number of users offers home generated contents at community portals such as youtube.com or flickr.com – from brand enthusiastic self-made commercials to parodies of well-known commercials that misuse the company's brand messages (Kahney, 2004).

Positive consumers' resonance to this 'user generated content' can be derived from their high click rates (Blackshaw, 2005). Highly 'interlinked', these homemade 'clips' and advertisements are often distributed exponentially and gain the attention of the media (Cherkov, 2005). Furthermore, compared with perfected company campaigns, many consumers even prefer the semi professional marketing ideas, because they seem more genuine, more credible and no economic motive behind them is suspected (Blackshaw, 2005).

The concept of OSM now combines these developments with the ideas, ideals and success factors of the OS movement in order to achieve the classic aims of marketing management through collaborative processes. By actively integrating the consumers via an OSN into the planning and implementation processes of marketing, the ongoing trend to consumer empowerment shall be incorporated, reactance toward marketing and advertising shall be reduced and, according to a mutual win-win situation, the creative human resources of the consumers shall be used more efficiently (Cherkoff 2005, Christ 2004).

OSM encompasses a normative, a strategic, and an operative level. The normative level is of special importance as open source marketing constitutes a fundamental change of attitude regarding marketing in general: fewer restrictions in form of copyrights in favor of free idea exchange and lower planning safety in favor of an improved customer orientation

(Brøndmo 2004). In terms of its strategic component, OSM refers to the cooperative and collaborative planning and specification of marketing aims, strategies, and activities in an OSN. Referring to its operative level, OSM addresses the collaborative organized, creative arranging and realization of marketing activities by flexible use of copyright standards (cf. CreativeCommons.org 2006).

In general, OSM includes for example:

- Access to marketing materials, which are no longer restrictively protected on copyright, but available to consumers under a flexible user's license.
- Permission and support of derivatives or further developments of advertisements, texts, logos etc.
- Free access to commercials or banners as well as storyboards, basic animations, text or sound files on the company's website.
- Possibility to discuss and criticize all relevant elements of corporate marketing management in forums, chats and blogs.

Consequently, OSM means primarily deallocation of marketing functions. The target group is not only allowed, but induced to improve the corporate marketing concept with additions, further developments, parodies or criticism.

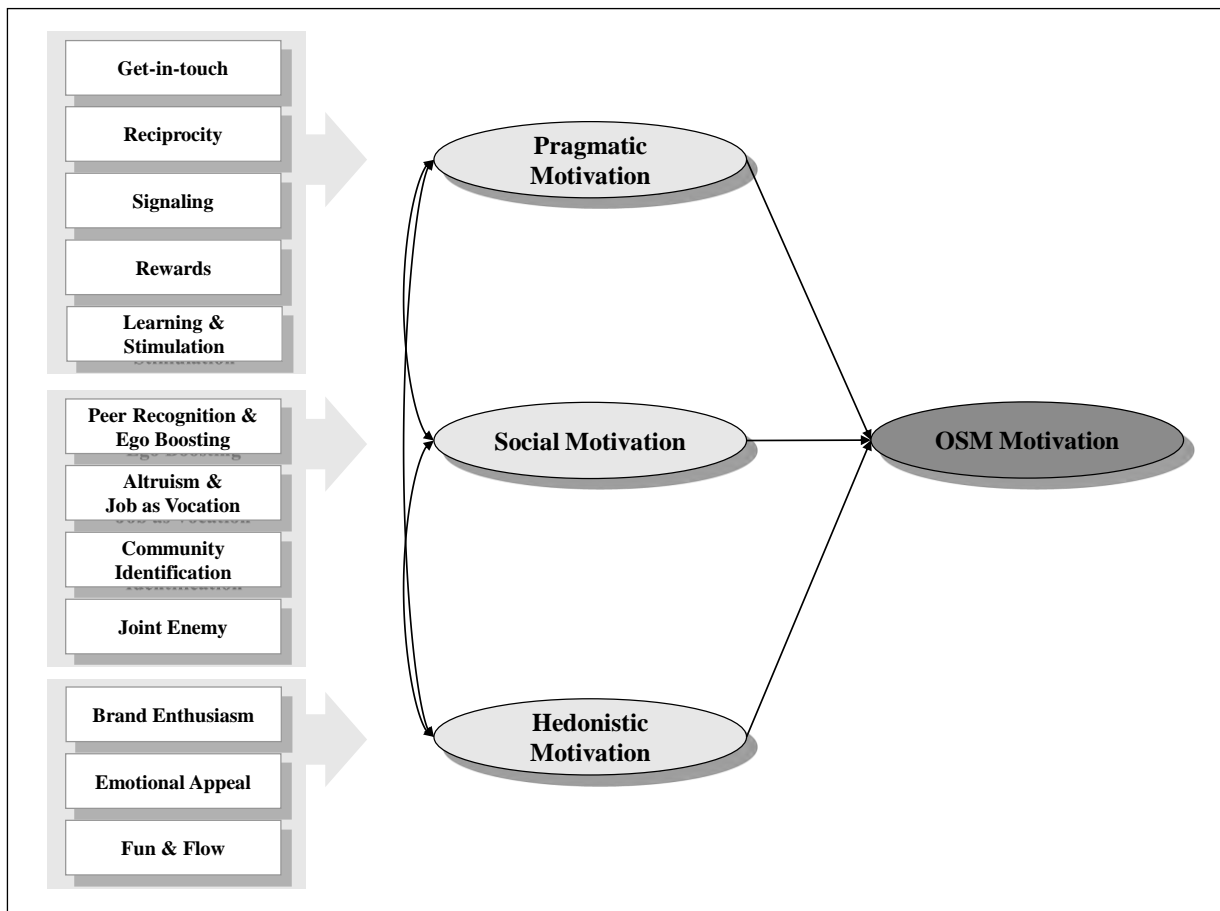
Although there have been made a lot of empirical efforts on elaborating OS software programmers' motivation (e.g., Lakhani & Wolf 2005, Hertel et al. 2003 or Lerner & Tirole 2002), there is still a lack of a more broadened view on OSN motivation in general and OSM participation motives in particular. Thus, projects like the OSN organized at [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com) show that people have the willingness to engage in OSM, but the reasons for them to take part can only be assumed so far.

## CONCEPTUAL MODEL

### OSM Motivational Dimensions

Ample of research has been made to elaborate and identify consumer motivational drivers. Theories differ on the particular needs that a person is attempting to fulfill and from where the energy is derived from, but almost all have in common that motivation requires a desire to act and having a mutual objective (Ramlall 2004). In this motivational theory effort, we therefore focus on the two well established approaches of (1) *need-based* and (2) *expectancy-based motivation* to explain individual participation in OSN.

**FIGURE 1: The Conceptual Model of Consumers' Motivation in OSM**



(1) *Need-based motivation* - Need theories attempt to identify internal factors that energize behavior. Needs as defined previously are physiological or psychological deficiencies that arouse behavior. These needs can be strong or weak and are influenced by environmental factors (Blackwell et al. 2001, Solomon et al. 2002).

(2) *Expectancy-based motivation* - “*Expectancy theory holds that people are motivated to behave in ways that produce desired combinations of expected outcomes*” (Kreitner & Kinicki 1999). An individual will therefore act in a certain way based on the expectation that the act will be followed by a given outcome and on the attractiveness of that outcome to the individual (Vroom 1964).

Thus, participating in an OSN requires one or more unfulfilled needs as well as the individual expectancy that the need-based deficiencies could be removed by the specific OSN. Together, these two theories (need and expectancy) are assumed to explain an individual’s willingness to actively participate in an OSN.

Against this background, Figure 1 shows our proposed conceptual model to investigate specific OSM motivations and motivational drivers.

To analyze OSM motivation, our conceptual model integrates the three dimensions of a pragmatic, a social and a hedonistic motivation (Wiedmann & Langner 2006).

***Pragmatic motivation:*** A pragmatic motivation integrates all need and expectancy based motivations that are related to a direct benefit for the consumers' participation in an OSN like e.g. receiving appealing compensations (rewards), enhancing one's individual job perspectives (signaling), meeting respectable personalities (get-in-touch) or receiving help in other projects (reciprocity).

***Social motivation:*** The social dimension integrates all motivational factors that are related to interpersonal relationships in the community like identification processes, peer recognition, altruism or a joint enemy (e.g. a competing brand or a dominating company like Microsoft in the software market).

***Hedonistic motivation:*** The hedonistic motivation finally includes specific and non-specific emotional drivers for participating in an OSN like emotional appeal and brand enthusiasm (is there an emotional brand/consumer fit and has the brand the power to activate?) and fun and flow experiences during the community work.

Based upon previous research on OS motivation, Table 1 shows a hypothetical taxonomy of consumers' motivation in OSM.



**TABLE 1: Open Source Marketing Motivational Dimensions and Determinants**

<b>Dimension</b>	<b>Determinant and Description</b>	<b>Author(s)</b>	<b>Proposition</b>
<b>Pragmatic Motivation Dimensions</b>	<b>Get-in-touch:</b> Getting in touch with leading executives and famous specialists in an OSM project is a main driver for OSN motivation.	Weber 2004, Cherkoff 2005, Raymond 2001	P <sub>1</sub> : <i>The chance of cooperating with a leading company executive or a famous expert in a collaborative project may affect an individual's motivation to participate in an OSM project.</i>
	<b>Signaling:</b> Many community members regard their participation in an OS project as a demonstrative act to show the quality of their work.	Lakhani & Wolf 2005, Lerner & Tirole 2002, Lerner & Tirole 2001, Klandermans 1997	P <sub>2</sub> : <i>The possibility to signal one's skills to relevant others may affect an individual's motivation to take part in an OSM project.</i>
	<b>Rewards:</b> A rational consideration of reward-oriented costs and benefits drive the motivation to participate in a network like an OSN.	Simon et al. 1998, Lerner & Tirole 2002, Lakhani & Wolf 2005, Hars & Ou 2002, Hertel et al. 2003	P <sub>3</sub> : <i>The character and expected value of reward-oriented benefits in terms of immediate and/or delayed benefits may affect an individual's willingness to participate in an OSN.</i>
	<b>Reciprocity:</b> OSN members often hope to get help and support in the future given that their previous contributions to the community or specific members of it have created a tacit reciprocity agreement.	Bonaccorsi & Rossi 2003	P <sub>4</sub> : <i>The incentive to create solutions to their particular needs and/or the possibility to create a tacit reciprocity agreement by helping the community may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Learning and stimulation:</b> Even though an OSN may not be considered extremely creative or stimulating by outside observers, it may be rated as a highly creative and challenging problem-solving process and good learning opportunity by some individuals engaged in the project.	Lakhani & von Hippel 2003, Lakhani et al. 2002, Lerner & Triole 2002	P <sub>5</sub> : <i>The possibility to learn and to improve one's skills in challenging projects may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
<b>Social Motivation Dimensions</b>	<b>Ego boosting:</b> Since participation in an OS project may represent a source of satisfaction, ego as a main motivator is not only tolerated but openly accepted in many online communities.	Lakhani & Wolf 2005, Hertel et al. 2003, Lerner & Tirole 2002, Weber 2004, Bonaccorsi & Rossi 2003	P <sub>6</sub> : <i>The possibility to demonstrate one's skills to others (peers) as a source of satisfaction may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Peer recognition:</b> Participants may improve their individual skills through the active peer review that is prevalent in OSNs. This interactive process improves both, the quality of the work and the overall skills of the individual participants.	Weber 2004, Moody 2001, Raymond 1999, Wayner 2000, von Krogh et al. 2003, Dalle & David 2003	P <sub>7</sub> : <i>The possibility to work and to improve one's skills under a comprehensive peer review may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Altruism and job as vocation:</b> Sharing a special solution or idea with other people in the world via internet can bring additional satisfaction as it can help hundreds of other OSN members to get their companies running - particularly if the cost of sharing is near zero.	Weber 2004, Bergquist & Ljungberg 2001, Raymond 2001	P <sub>8</sub> : <i>The possibility of working in a beloved domain and therewith altruistically helping others finding a solution for a given problem will affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Community identification:</b> Individuals, who feel and define themselves as members of an OSN and behave according to the norms and standards of this group, do not simply weigh costs and benefits when they decide whether they want to be involved in a group, they also look for an identity fit with the OSN.	Weber 2004, Lakhani & Wolf 2005, Raymond 2001, Levy 1994, Simon et al. 1998, Klandermans 1997	P <sub>9</sub> : <i>A shared identity and belief system within the OSM community or an active sub group is a key predictor for an individual's community participation and identification and may affect an individual's willingness to participate.</i>
	<b>Consumer empowerment/joint enemy:</b> Community participation and identification may be part of an ongoing battle with a joint enemy concerning business practices, (technical) aesthetics, freedom, and independence.	Weber 2004, Lerner & Tirole 2002	P <sub>10</sub> : <i>The existence of and possibility to ally oneself against a joint enemy may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
<b>Hedonistic Motivation Dimensions</b>	<b>Brand enthusiasm:</b> Some brands (like Firefox or Apple) have the emotional power to activate their customers in a way that they voluntarily engage in business related communities like internet forums, chats or even brand-focused fan clubs.	Roberts 2005, McConnell & Huba 2002	P <sub>11</sub> : <i>Brand enthusiasm as a strong emotional motive force may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Emotional appeal:</b> Engaging in an OS project may serve as an act of aesthetical self-expression; quality and beauty - both matter as there are always several ways to solve an (engineering) problem.	Lakhani & Wolf 2005, Lerner & Tirole 2002, Weber 2004, McVoy 1993, Hertel et al. 2003	P <sub>12</sub> : <i>The possibility of and motivational need for aesthetical self-expression may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>
	<b>Fun and flow:</b> OSN participants may be seeking flow states, in which enjoyment is maximized, by selecting OS projects that match their skill levels with the given task difficulty, a choice/challenge that may not be available in their regular jobs.	Csikszentmihalyi 1975, Nakamura & Csikszentmihalyi 2003, Voiskounsky & Smyskiva 2003, Lakhani & Wolf 2005, Weber 2004, Diamond & Torvalds 2002, Himanen 2001, Torvalds & Diamond 2001	P <sub>13</sub> : <i>The enjoyment of a challenging activity and the possibility to reach a state of flow while working in and/or for the community may affect an individual's willingness to participate in an OSM project.</i>

## METHODOLOGY

### Sample

A professional German community provider named TRND, specialized on OSM projects, was chosen as partner for this study. In order to cover most of the variety of OSM facet's the particular focus lay on three different OSM projects conducted by large and well-known B2C companies. In detail the participants were recruited from projects conducted by Germany's number one discount mobile telephone provider (Simyo), the largest German bonus program (Payback) and the leading provider of custom, online apparel in Europe (Spreadshirt). In contrast to spreadfirefox.com, all analyzed OSM projects covered only particular marketing aspects – in detail: internet marketing (Spreadshirt), product marketing (Simyo) and marketing communication (Payback). Table 2 provides a description of the sample characteristics.

**TABLE 2: Demographic Profile of the Sample**

Variable		n	in %
<b>Age</b>	≤ 19	44	17.89
	20-29	129	52.44
	30-39	56	22.76
	40-49	15	6.10
	50+	2	0.81
<b>Gender</b>	Male	149	60.57
	Female	97	39.43
<b>Education</b>	Not graduated from school	12	4.88
	Lower secondary school (Volks- und Hauptschule)	9	3.66
	Intermediate secondary school (Realschule)	45	18.29
	A-levels (Abitur/Fachabitur)	121	49.19
	University degree	53	21.54
	No answer	6	2.44
<b>Industry</b>	Industry sector	19	7.72
	Banking sector	8	3.25
	Services sector	93	37.80
	Retail sector	15	6.10
	Not (yet) employed at the moment	58	23.58
	No answer	53	21.54
<b>Position</b>	Employed without executive function	69	28.16
	Team leader	18	7.35
	Head of department/Head of Division	17	6.94
	Chief Executive Officer/Director	2	0.82
	Self-employed/freelance	24	9.80
	Not (yet) employed at the moment	113	46.12
	No answer	2	0.82
<b>Profession</b>	Employee	90	36.59
	Laborer	6	2.44
	Executive (governmental)	7	2.85
	Self-employed/freelance	27	10.98

**TABLE 2: Demographic Profile of the Sample**

<b>Variable</b>	<b>n</b>	<b>in %</b>
Student/Apprentice	77	32.11
Unemployed	90	36.59
Other (Retired, Homemaker, etc.)	37	15.04
<b>Weekly Project Working Time</b>		
≤ 1 hour	77	33.19
>1 hour and ≤ 5 hours	119	51.29
> 5 hours and ≤ 10 hours	29	12.50
> 10 hours and ≤ 20 hours	6	2.59
> 20 hours	1	0.43

Respondents mainly aged 20-39, those with higher education and those without executive functions were over-represented, which is indicative of the fact that many business students and lower employees participated as they are particularly interested in marketing. The higher percentage of younger and male consumers in the sample may be also attributed to the greater internet usage of younger people and males.

### **Instrument**

All measures used in the study were adapted from existing scales and previous research on OSN motivation. The wording of scales was adapted to suit OSM projects. Items were rated on five-point Likert scales because they are more commonly used in Germany than the seven-point scales. Capturing other areas of interest, such as motives e.g. affiliated to brand enthusiasm, required the formulation of additional scale items, which were derived from exploratory interviews conducted with OSM participants and experts. Finally the questionnaire was face validated twice using exploratory interviews and pre-tested offline and online. The online questionnaire was accessible for participants of the three different OSM projects through a link on the homepage of the participating community as well as through individualized e-mails. Participants had to authenticate themselves by login and password assuring that only active OSM community members took part. Of 483 invited community members 246 people answered the questionnaire – a remarkable 51 per cent response rate.

## Analysis and Reliability

The data was (exploratory) factor analyzed to produce a factor solution that accounted for 58 per cent of the variance with 52 of 79 items loading onto 9 factors with a Keyser-Meyer-Olkin measure of 0.89. All items had medium (>0.45) up to high factor loadings (>0.8) and the factors' Cronbach's alpha were 0.84 on average, indicating that the chosen scales and items were reliable and generalizable to OSM participants. All factors with low Cronbach's alphas (<0.6) were excluded from further analysis's.

## RESULTS

### OSM Motivational Factors

Our results yielded a multi factor solution that confirmed 7 out of our 13 hypothesised motivational dimensions. Furthermore it revealed two unexpected aspects of OSM motivation: A non-reward-orientation and the need for a community match. Table 3 shows our proposed 9 factor solution.

**TABLE 3: OSM Motivational Factors**

Items	Factor Loadings
<b><i>Pragmatic Motivation Dimension</i></b>	
<b><i>Factor 1: Learning and Stimulation</i></b>	
	$\alpha = .892$
The OSM project is an excellent possibility to develop new abilities.	.813
By participating in the OSM project, I am demanded optimally in my abilities.	.738
My participation in the OSM project gives me the possibility to learn what, in future, can be useful for me.	.699
The OSM project gives me many new suggestions for my own projects.	.690
In the OSM project I let my imaginations run wild.	.678
Compared to my usual job, the participation in the OSM project is far more creative.	.599
My position in the OSM project gives me the possibility to take on responsibility and to make decisions.	.585
I take part in the OSM project because I can improve the prospects on a better position (e.g., new job, promotion etc.) fundamentally by "self-marketing".	.492
<b><i>Factor 2: (Non-)Reward-Orientation</i></b>	
	$\alpha = .697$
I only take part in the OSM project because of the benefits.	-.793
I only take part in the OSM project, because I receive a corresponding compensation for it.	-.766
I help willingly at the OSM project, no matter what I get for it.	.469
<b><i>Social Motivation Dimension</i></b>	
<b><i>Factor 3: Ego Boosting</i></b>	
	$\alpha = .862$
My reputation increases when I commit myself continuously to the OSM community.	.676
I pay attention that my contributions to the OSM community are noticed by other members.	.590
It is very important to me to attain recognition within the OSM community.	.515
Sharing my knowledge and abilities with others is very satisfying to me.	.502
I can achieve fulfillment through my work in the OSM community.	.499
One immediately recognizes that I am responsible for a certain contribution to the OSM community.	.471
It is very important to me to be able to bring in my personal opinion in the OSM community.	.456
I can realize my ideas in the OSM community.	.456
At the OSM project the "sporting" discussion about the most creative ideas is the predominant aspect.	.441
<b><i>Factor 4: Peer Recognition</i></b>	
	$\alpha = .833$
I am very proud when my ideas and suggestions are accepted by the community.	.688

I am very proud when my ideas are used by well-known companies.	.629
I enjoy introducing new people into the OSM community.	.506
I enjoy bringing people together.	.480
I get at least so much back from the OSM community as I have given.	.454
<b>Factor 5: Consumer Empowerment/Joint Enemy</b>	$\alpha = .827$
Marketing is much better if the consumers are involved actively at the development.	.801
In the ideal case marketing measures should be designed by the consumers.	.796
Marketing is by far more effective if it gets con-arranged by the consumers.	.675
Consumers have the right to be allowed to take part in the marketing of large companies.	.621
<b>Factor 6: Community Identification</b>	$\alpha = .832$
Referring to the OSM project, the participation in a new form of cooperation appeals me to in particularly.	.696
I joined the OSM project because I want to be part of the exceptional community.	.639
The OSM community is a suitable platform for people who seek fun.	.562
The participation in the OSM community is decisive for the equal rights between consumer and company.	.559
I can identify totally with the OSM community.	.550
Very innovative ideas are developed in the OSM community.	.406
<b>Factor 7: Community Match</b>	$\alpha = .852$
The OSM community is the best place for people with the same interests.	.784
Nowhere else one can meet so many like-minded as in the OSM community.	.782
People from the OSM community are like a big family to me.	.626
With the help of the OSM community I can find cooperation partners for other projects too.	.574
By participating the OSM community I get the possibility to do what I am very good in.	.401
<b>Factor 8: Altruism</b>	$\alpha = .819$
For me it is the most beautiful feeling to have done something which gives other people a joy.	.731
I enjoy helping others.	.730
<b>Hedonistic Motivation Dimension</b>	
<b>Factor 9: Brand Enthusiasm</b>	$\alpha = .917$
The OSM project's brand is the perfect brand for people like me.	.865
The probability that I will use the services of/buy the OSM project's brand again is very high.	.826
The probability that I will recommend the OSM project's brand is very high.	.772
I can identify totally with the OSM project's brand.	.770
I can recommend the OSM project's brand to a friend or acquaintances without hesitating.	.751
I am proud to be consumer of the OSM project's brand.	.748
I always trust the OSM project's brand.	.479

In the following all factors are introduced, analyzed and discussed in detail.

## Pragmatic Motivation Dimensions

**Factor 1<sub>P</sub> Learning and Stimulation:** The only dimension that could be confirmed in case of a pragmatic motivation is *Learning and Stimulation* in task accomplishment. Even though an OSN dedicated to the development of e.g. an operating system for a computer may not be considered extremely creative or stimulating by outside observers, it may be rated as a highly creative and challenging problem-solving process and good learning opportunity by some individuals engaged in the project (Lakhani & von Hippel 2003, Lakhani et al. 2002, Lerner & Triole 2002). The same seems to hold for marketing related processes like e.g. developing an ad campaign or creating artwork during an OSM project. Consequently, the

possibility to learn and to improve one's skills in challenging OSM projects affects an individual's willingness to participate.

**Factor 2<sub>P</sub> (Non-)Reward-Oriented:** The second pragmatic factor includes a *Non-Reward-Oriented*. Actually a reward-oriented motivation originates from expected costs and benefits such as investment of time and money, making new friends, or risking one's health. The higher and the more likely the expected gains are perceived, the higher is the motivation to participate in a network like an OSN (Simon et al. 1998). The opposite holds for expected losses - so much for theory. OSM motivation seems to be a little different. Not only could any reward-oriented motivation be reproduced, but also the opposite seems to hold for OSM (at least in the analyzed projects): Non-monetary compensations seem to motivate the OSM community a lot more than direct compensations for invested working hours.

### **Social Motivation Dimensions**

**Factor 3<sub>S</sub> and 4<sub>S</sub> Peer Recognition and Ego Boosting:** *Peer Recognition and individual Ego-Boosting* are main motivating forces in OSNs. The challenge of e.g. programming in the OS environment is a source of satisfaction. This is a consistent finding across most surveys (Lakhani & Wolf 2005, Hertel et al. 2003, Lerner & Tirole 2002, Weber 2004, Bonaccorsi & Rossi 2003). Therefore, ego as a main motivator is not only tolerated but openly accepted in many online communities. The same seems to hold for OSM projects. Consequently, the possibility to demonstrate one's skills to others (peers) as a source of satisfaction affects an individual's willingness to participate in an OSM project.

In addition, participants improve their skills through the active peer review that is prevalent in OSNs (Weber 2004, Moody 2001, Raymond 2001, Wayner 2000). In general, contributions to the community (like software code in an OS software project) have to pass an intense peer review before and after submissions become part of the solution (e.g. the official software). Credit files and public e-mail archives ensure that e.g. bad working styles or the

disrespect to conventions and logic are communicated back to the original author, same holds for excellent work. Peers in every OSN, members, and interested outsiders, who discover mistakes, often suggest specific changes to improve the outcome of the project (von Krogh et al. 2003, Dalle & David 2003). This interactive process improves both, the quality of the work and the overall skills of the individual participants. Similar processes seem to be a motivating force in OSM projects, too. Consequently, the possibility to work and to improve one's skills under a comprehensive peer review influences an individual's willingness to participate in an OSM project.

***Factor 5<sub>s</sub> and 6<sub>s</sub> community identification and community match:*** The closer an individual identifies with an OSN or an active subgroup, the higher is the likelihood for taking part personally – a strong element of a shared *identity and belief system* within the community (Weber 2004, Lakhani & Wolf 2005, Raymond 2001, Levy 1994). For instance, OS software programmers, who do not just appreciate, but actually live the idea of “free” software, only participate in an OS software project, when they find like-minded people. Individuals, who feel and define themselves as members of an OSN and behave according to the norms and standards of this group, do not simply weigh costs and benefits when they decide whether they want to be involved in a group, they also look for an identity fit with the OSN. Similar processes can now be assumed for OSM projects, too.

***Factor 7<sub>s</sub> Consumer Empowerment/Joint Enemy:*** To many network members, community participation and identification is part of an ongoing battle with a *joint enemy* (Weber 2004, Lerner & Tirole 2002). In OS software networks, e.g. Microsoft is such an often scold villain. However, this single company only acts as a proxy for many companies developing proprietary products or services. The underlying motivation here is simple to understand: it combines concerns about business practices, (technical) aesthetics, freedom, and independence. As our research shows, OSM participants have a similar opinion. They

think “Marketing is much better if the consumers are involved actively in the development”. Consequently, the existence of and the possibility to ally oneself against a “joint enemy” or for a common goal (like participation or integration in marketing processes) affects an individual’s willingness to participate in an OSM project.

**Factor 8<sub>S</sub> Altruism:** It is a practical benefit to get something to work/develop a special solution or idea for your own use (Weber 2004, Bergquist & Ljungberg 2001, Raymond 2001). Sharing this solution or idea with other people in the world via internet can even bring additional satisfaction as e.g. a specific software code or a new marketing technique can help hundreds of other OSN members get their companies running - particularly if the cost of sharing is near zero. Consequently, the possibility of working in a beloved domain and therewith altruistically helping others to find a solution for a given problem affects an individual’s willingness to participate in an OSM project.

### **Hedonistic Motivation Dimensions**

**Factor 9<sub>S</sub> Brand Enthusiasm:** For OSN members it is not only relevant what they do but rather for whom they do it. In this domain falls the strong motivational effect of brand enthusiasm. Some brands (like Firefox or Apple) have the emotional power to activate their customers in a way that they voluntarily engage in business related communities like internet forums, Chats (e.g. IRCs) or even brand-focused fan clubs (Roberts 2005, McConnell & Huba 2002). The same seems to hold for OSM projects (at least for the analyzed ones). Consequently, brand enthusiasm as a strong emotional motive force affects an individual’s willingness to participate in an OSM project.

### **OSM Motivational Factors and Weekly Project Working Time**

After having identified the general OSM factor structure, the next step was to explore possible differences between respondents low and high in their OSM motivation. In this context, it has to be stated that all respondents were active members of the OSM community.



Therefore, they may altogether share the same beliefs about participating in an OS project as non-members given that they were actually engaged in this context. Nevertheless, the answer to the question what may distinguish high motivated contributors from low motivated ones could be a general basis for efficient communication strategies.

For that reason, we examined the general OSM factor structure in relation to the participants' actual weekly project working time (WT). The question was: Comparing participants with a (1) low, (2) medium, and (3) high weekly project working time, are there any differences in terms of the relatively importance of the identified OSM factors? An ANOVA was examined for each of the three WT-groups (WT1:  $\leq 1$  hour,  $n = 92$ ; WT2:  $>1$  hour and  $\leq 3$  hours,  $n = 80$ ; WT3:  $> 3$  hours,  $n = 74$ ) for the dependent measures related to the OSM Motivational Factors. The results are presented in Table 4 and Figure 2.

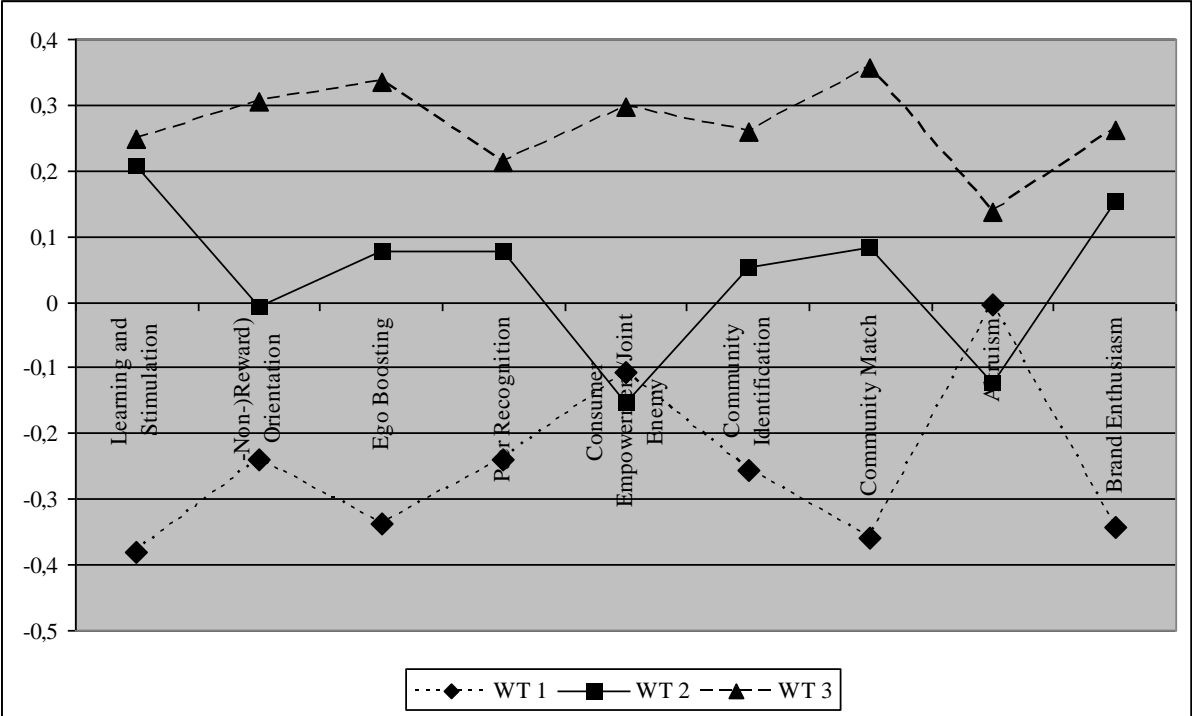
**TABLE 4: OSM Motivational Factor Loadings and Means**

	Factor Loadings	Means WT 1	Means WT 2	Means WT 3	F-value	Sig	Post hoc (.05)
<b><i>Pragmatic Motivation Dimension</i></b>							
Factor 1: Learning and Stimulation	$\alpha = .892$	-.382	.208	.249	11.681	.000	All but 2-3
Factor 2: (Non-)Reward-Oriented	$\alpha = .697$	-.241	-.006	.305	6.387	.002	1-3
<b><i>Social Motivation Dimension</i></b>							
Factor 3: Ego Boosting	$\alpha = .862$	-.338	.078	.336	1.421	.000	All but 2-3
Factor 4: Peer Recognition	$\alpha = .833$	-.240	.077	.214	4.717	.010	1-3
Factor 5: Consumer Empowerment/Joint Enemy	$\alpha = .827$	-.106	-.152	.297	4.862	.009	All but 1-2
Factor 6: Community Identification	$\alpha = .832$	-.255	.053	.260	5.831	.003	1-3
Factor 7: Community Match	$\alpha = .852$	-.360	.084	.357	11.944	.000	All but 2-3
Factor 8: Altruism	$\alpha = .819$	-.005	-.122	.138	1.308	.272	-
<b><i>Hedonistic Motivation Dimension</i></b>							
Factor 9: Brand Enthusiasm	$\alpha = .917$	-.344	.152	.263	9.546	.000	All but 2-3
		$n = 92$	$n = 80$	$n = 74$			
		$\leq 1$ hour	$>1$ hour and $\leq 3$ hours	$> 3$ hours			

Comparing the OSM motivational factor mean scores across the three WT-groups, the results demonstrated differences with WT3 showing the highest mean scores regarding all factors. It appears that respondents with a high weekly project working time attach greater importance to all motivational aspects of OSM participation. The most important factors for

this group were ‘Community Match’ and ‘Ego Boosting’, the factor ‘Altruism’ showed the lowest mean score for this group. Respondents with a medium weekly project working time (WT2) attach special importance to ‘Learning and Stimulation’ and ‘Brand Enthusiasm’ whereas the factors ‘Consumer Empowerment/Joint Enemy’ and ‘Altruism’ showed the lowest mean score of all groups. In contrast to this, respondents with a low weekly project working time (WT1) assign special importance to both ‘Consumer Empowerment/Joint Enemy’ and ‘Altruism’. This group showed the lowest mean scores for ‘Learning and Stimulation’, ‘Community Match’, ‘Brand Enthusiasm’, and ‘Ego Boosting’.

**FIGURE 2: OSM Motivational Factor Means**



Comparing the three groups, the factors ‘Learning and Stimulation’, ‘Ego Boosting’, ‘Community Match’, and ‘Brand Enthusiasm’ showed the highest differences and the F test could reveal significant results at the 5% level. To investigate this significance, a Bonferroni multiple comparison procedure was utilized at an experiment-wise error rate of 0.05 to determine which pairwise contrasts were significant. Findings revealed significant differences

between WT1-2 and WT1-3 relating to the factors ‘*Learning and Stimulation*’, ‘*Ego Boosting*’, ‘*Community Match*’, ‘*Brand Enthusiasm*’, and ‘*Consumer Empowerment/Joint Enemy*’; between WT1-3 relating to the factors ‘*(Non-)Reward-Oriented*’, ‘*Peer Recognition*’, and ‘*Community Identification*’; and no significant differences between the groups relating to the factor ‘*Altruism*’.

Overall, the results showed the strongest differences with reference to the evaluation of the factors ‘*Learning and Stimulation*’, ‘*Community Match*’ and ‘*Brand Enthusiasm*’. These differences might be attributed to the fact that participants with a high weekly project working time tend to take their participation in the network very seriously, as they see the OSN as an opportunity to learn (Learning & Stimulation) and meet likeminded people (Community Match). Participants with a medium weekly project working might want to be part of their favorite brand (Brand enthusiasm) but weigh their need to do this not as high as the previous group; and participants with a low weekly project working time are mainly motivated by the ‘opportunity’ to help altruistically, which therefore seems to be the weakest driver for participation.

## DISCUSSION

Our research was motivated by the need for more clarity of conceptualization and measurement of consumers’ motivation for participating in business processes voluntarily. In this context our results of analyzing OSM projects reveal an interesting view on motivation. As almost none pragmatic and hedonistic motives could be confirmed, consumers’ motivation appears to be determined mainly by brand enthusiasm, learning & stimulation as well as community aspects. This fact makes OSM projects a very interesting research object for both practitioners and marketing researchers. Not depending on external rewards, an “intrinsic” motivation seems to be mainly responsible for a participation decision. Keeping this aspect at the back of one’s mind, OSM projects could be a very promising supplement to customer

clubs and other means of exchange with the customers. However, the importance of brand enthusiasm and its dependencies needs to be analyzed in more detail, as new brands or companies perhaps do not own as much awareness as needed to attract enough interesting community members.

Still, the missing of almost all direct benefit-oriented rewards as motivational drivers combined with brand enthusiasm is surprising. Expressed with some exaggeration, there is a theoretical possibility that OSM projects attract mainly brand enthused marketing rookies with the need for social exchange. In this case, the practical use of an OSM community for marketing management could be very limited, as special marketing aspects like submarket related strategies could not be discussed or developed properly because of the missing knowledge and experience of project members. Depending on the community composition, some OSM projects would be even degraded to some kind of marketing research panel. With a view to social demographics, the composition of community members show indeed a large number of suspected marketing novices (74 per cent are either students, work in low positions, or are unemployed at the moment). But there is also a small fraction of executives (15 per cent are team leaders, department managers, or higher) whose participations do not really fit to the assumption of OSM communities as sole “marketing workshops” for beginners. The aspect of OSM community composition therefore has to be examined more into depth, as practical examples like [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com) prove that a resourceful community composition is possible.

## **MANAGERIAL IMPLICATIONS AND FUTURE RESEARCH STEPS**

### **Managerial Implications**

There are wide-ranging managerial implications of our research. A central assertion is that consumers’ motivation for creating brand and product related contents is not limited to a single motivational driver like reward-oriented benefits but a complex composition of clearly

distinguishable factors. Engaging customers to become part of marketing communication, therefore demands a certain variety of different stimuli and a sense for using them in the right mixture and intensity. As many of the factors motivating OSM participants are similar to OSN motivational drivers in general and OS software developer's motivation in particular, marketing oriented OSNs will be able to adopt many of the success factors from other OS projects (like efficient community exchange processes, rules for behavior or usability aspects) enabling social motives like community identification, peer recognition or ego boosting.

Similar to OS software development, OSM projects as well seem to have an idealistic component. The consumer empowerment factor shows that not only challenging tasks and a functioning community are needed to motivate OSM participants but also a fundamental attitude towards consumer integration in marketing processes must be communicated throughout the project. In other words: OSM members need to feel that their participation codetermines the OSM outcomes and that their ideas are taken seriously.

In view of the impact of a hedonistic motivation (brand enthusiasm) on the willingness to take part in an OSM project, managers might discover the power and relevancy of a relationship based collaborative marketing community not only for supporting traditional marketing campaigns but also in view of the possibilities to identify and target new employees with high capabilities and an intrinsic motivation for marketing.

### **Future Research Steps**

Focusing on marketing-related OS projects, this paper has examined motivational sources and individual motives for consumers taking part in brand and product related business processes/communities in general and OSM projects in particular. Of course, our results are only a first step and should be further developed in different ways. First, in the next step of developing hypotheses, we should as well emphasize the interplay between the different variables. This will have to lead to a proper causal modeling of effects between the

dimensions of motivation and OSM participation. In this context we will also have to add the conceptualization of different forms of OSM projects, consumer characteristics (typologies) and their explanation in view of their impacts on motivations. In order to make well-founded statements regarding OSM projects' purposes and their optimal community composition, it also has to be analyzed how community composition affects OSM project results.

As important the generation of such an extended model might be, we believe that first of all, we should try to empirically find out the relevancy of different variables measuring motive intensity and rank to portray need and goal-oriented motivation in a more aggregated sense. Against this background we might concentrate a more advanced causal modeling on important variables. Such a procedure seems to be important insofar as the amount of variables and relationships between them is so high that one would run the risk "getting lost in complexity".

Preparing the empirical test of our model the dimensions of the variables need to be operationalized in more detail. In some cases we already can fall back on our existing and somewhat tested measures, in other cases we will have to start from scratch. Especially in view of the different dimensions of OSM projects characteristics, it might be worth starting with exploratory interviews with well-experienced OS community network members, which are likely to yield further items. Further steps of the empirical work have, of course, to meet the state of the art of the use of sophisticated multivariate methods. For example, it might be useful to compare different approaches of formative and reflexive construct development and testing (Diamantopoulos & Winklhofer 2001, Jarvis et al. 2003), and, due to the fact that we cannot assume linear relationships between the different variables, we should also draw on nonlinear causal modeling (cf. also using neural networks).

Despite the limitations and necessary steps in future research, the primary contribution of our paper was a first analysis and taxonomy of motivation leading towards the explanation

and genesis of consumer generated content in general and participation in OSM projects in particular. Combined with our results regarding the intensity of different motivational drivers analyzing working time differences, we have also shown that consumers' motivation for participating in marketing related communication and development processes voluntarily is very complex and depending on a variety of important determinants. OSM therefore is and will be an interesting field of research in the future.

## REFERENCES

- Bergquist, M., & Ljungberg, J. (2001). The power of gifts: organizing social relationships in Open Source communities. *European Journal of Information Systems*, 11(4), 305-320.
- Berkman, H.W., Lindquist, J.D., & Sirgy, J.M. (1997). *Consumer behavior*. Chicago: NTC Publishing Group.
- Blackwell, R.D., Miniard, P.W., & Engel, J.F. (2001). *Consumer behavior* (9 ed.): Fort Worth.
- Bonarccorsi, J., & Rossi, C. (2003). Why Open Source software can succeed. *Research Policy*, 32(7), 1242-1258.
- Brøndmo, H.-P. (2004). *Open-Source Marketing*, Clickz.com.
- Cherkoff, J. (2005). End of the Love Affair. The love affair between big brands and mass media is over. But where do marketers go next? The Open Source Movement has the answers.... , CollaboratedMarketing.com.
- Christ, P. (2004). Can Open Development Work for Marketing Activities?, KnowThis.com.
- Coar, K. (2006). Open source definition, Open Source Initiative - Opensource.org.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety: The experience of play in work and games*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dalle, J.M., & David, P.A. (2003). The Allocation of Software Development Resources in 'Open Source' Production Mode, MIT Working Paper.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum Press.
- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H.M. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.
- Feller, J., & Fitzgerald, B. (2002). *Understanding open source software development*. London: Addison-Wesley.
- Franke, N., & Shah, S. (2003). How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users. *Research Policy*, 32(1), 157-178.
- Frey, B. (1997). *Not just for the money: an economic theory of personal motivation*. Brookfield: Edward Elgar Publishing Company.
- Ghosh, R.A., Glott, R., Krieger, B., & Robles, G. (2002). Survey of developers, Floss.nl.
- Hars, A., & Ou, S. (2002). Working for free? Motivations for participating in Open-Source projects. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(3), 25-39.
- Hertel, G.N., S./Herrmann, S. (2003). Motivation of software developers in Open Source



- projects: an Internet-based survey of contributors to the Linux kernel. *Research Policy*, 32, 1159-1177.
- Himanen, P. (2001). *The hacker ethic and the spirit of the information age*. New York: Random House.
- Holmström, B. (1999). Managerial incentive problems: A dynamic perspective. *Review of Economic Studies*, 66, 169-182.
- Jarvis, C.B., MacKenzie, S.B., & Podsakoff, P.M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.
- Kelly, C., & Breinlinger, S. (1995). Identity and injustice: Exploring women's participation in collective action. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 5, 41-57.
- Klandermans, B. (1997). *The social psychology of protest*. Oxford: Basil Blackwell.
- Kretiner, R., & Kinicki, A. (1998). *Organizational Behavior* (4 ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Lakhani, K.R., Wolf, B., Bates, J., & DiBona, C. (2002). *Hacker survey*, Osdn.com.
- Lerner, J., & Tirole, J. (2002). The simple economics of open source. *Journal of Industrial Economics*, L, 197-234.
- Levy, S. (1994). *Hackers. Heroes of the computer revolution*. New York: Penguin Books.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.
- McConnell, B., & Huba, J. (2002). *Creating Customer Evangelists*. Chicago: Kaplan Publishing.
- McVoy, L. (1993). *The sourceware operating system proposal*, Bitmover.com.
- Mitchell, T.R. (1982). Motivation: New directions for theory, research, and practice. *Academy of Management Review*, 7, 80-88.
- Moody, G. (2001). *Rebel Code: Inside Linux and the Open Source revolution*. New York: Perseus Press.
- Morrison, P.D., Roberts, J.H., & Von Hippel, E. (2000). Determinants of user innovation and innovation sharing in a local market. *Management Science*, 46(12), 1513-1527.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2003). The construction of meaning through vital engagement. In C.L. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: positive psychology and the life well-lived*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Omoto, A.M., & Snyder, M. (1995). Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers. *Journal*

- of Personality and Social Psychology, 68, 671-686.
- Perens, B. (1999). The open source definition. In D. C., O. S. & S. M. (Eds.), *Sources: Voices from the Open Source revolution* (pp. 171-196). Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *The Journal of American Academy of Business*, 5(1/2), 52-64.
- Raymond, E.S. (2001). *The cathedral and the bazaar: Musings on Linux and open source by an accidental revolutionary*. Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Riggs, W., & Von Hippel, E. (1994). Incentives to innovate and the sources of innovation: The case of scientific instruments. *Research Policy*, 23(4), 459-469.
- Robbins, S. (1993). *Organizational Behavior* (6 ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. New York: powerHouse books.
- Simon, B., Loewy, M., Stürmer, S., Weber, U., Freytag, P., Habig, C., et al. (1998). Collective identification and social movement participation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 646-658.
- Solomon, M., Bamossy, G., & Askegaard, S. (2002). *Consumer behaviour: A European perspective*. Edinburgh, England: Pearson Education.
- Stallman, R. (2002). *Free software, free society*. Boston, MA: GNU.
- Steers, R., & Porter, L. (1983). *Motivation and work behavior* (3 ed.). New York: McGraw-Hill Book Company.
- Stephens, D.C. (Ed.). (2000). *The Maslow Business Reader*. New York: Wiley.
- Torvalds, L., & Diamond, D. (2001). *Just for fun: the story of an accidental revolutionary*. New York, NY: HarperCollins.
- Voiskounsky, A., & Smyclova, O. (2003). Flow-based model of computer hackers' motivation. *CyberPsychology & Behavior*, 2(6), 171-180.
- Von Hippel, E. (1988). *The Sources of Innovation*. New York, NY: Oxford University Press.
- Von Krogh, G., Spaeth, S., & Lakhani, K.R. (2002). Community, joining, and specialization in open source software innovation: A Case Study. *Research Policy*, 32, 1217-1241.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wayner, P. (2000). *Free for all: How Linux and the free software movement undercuts the high-tech titans*. New York: HarperBusiness.
- Weber, S. (2004). *The success of open source*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

## Modul 9 (3)

### Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten - Ergebnisse einer explorativen Studie

Wiedmann, Klaus-Peter

Langner, Sascha

Hennigs, Nadine

*Bauer, H.H.; Große-Leege, D.; Rösger, J. (Hrsg.):*

*Interactive Marketing im Web 2.0+,*

*Vahlen, München, 2007*

#### Überarbeitet und basierend auf:

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S.; Hennigs, N. (2007):** The underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Oriented Marketing Projects – Results of an exploratory Study, in: Mohr, J.; Fisher, R. (Ed.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 2007 AMA Educators' Proceedings, Vol. 18, pp. 167 ff.

**Wiedmann, K.-P.; Langner, S. Hennigs, N. (2007):** Collaborated Marketing – Towards a Multidimensional Model of Motivation in Open Source Oriented Marketing Projects, in: Khilji, Sh.E.; Teagarden, M.B.; Ibrahim, D.N.; Meng, T.T.; Ahmend, Z.U. (Ed.): Advances in Global Business Research, Vol. 4, No.1, ISSN 1549-9332, Part 1, Commerce, Texas, 2007, pp. 290-297.

# Collaborated Marketing: Die motivationalen Treiber der konsumentenseitigen Beteiligung an Open Source-orientierten Marketingprojekten – Ergebnisse einer explorativen Studie

*Klaus-Peter Wiedmann / Sascha Langner / Nadine Hennigs*

Zusammenfassung	128
1 Einleitung	128
2 Begriffliche Grundlegung	129
2.1 Open Source Netzwerke	129
2.2 Konzeptualisierung eines Open Source orientierten Marketing	131
3 Konzeptualisierung	132
3.1 OSM Motivationsdimensionen	132
4 Untersuchungsmethodik	136
4.1 Stichprobe	136
4.2 Instrument	138
4.3 Analyse und Reliabilität	138
5 Ergebnisse	138
5.1 OSM Motivationsfaktoren	138
5.2 Pragmatische Motivation	141
5.3 Soziale Motivation	142
5.4 Hedonistische Motivation	144
6 Diskussion der Ergebnisse	144
7 Fazit: Implikationen für Praxis und künftige Forschung	145
Literatur	147

## Zusammenfassung

Vor dem Hintergrund des andauernden Trends zum Consumer Empowerment gewinnt die Open Source (OS) Bewegung zunehmend an Bedeutung. Einst als Pendant zur klassischen Softwareentwicklung ins Leben gerufen, existieren OS Netzwerke (OSN) heute in unterschiedlichsten Gebieten: z.B. als Zusammenschlüsse von Kreativen, als Bildungsnetzwerke oder als kollaborative Marketing-Communities. Insbesondere letzteren kommt derzeit besondere Beachtung durch Forschung und Praxis zuteil: Warum beteiligen sich Konsumenten am Marketing von Unternehmen? Auf welchen OSN Merkmalen basiert die individuelle Beteiligung dabei? Und was sind die zugrunde liegenden motivationalen Ursachen und Treiber, die Unternehmen gezielt ansprechen können, um Konsumenten zu einer freiwilligen Beteiligung an Geschäftsprozessen zu bewegen? Auf Grundlage relevanter Motivationstheorien und aktueller Forschungsergebnisse liefert dieser Beitrag eine empirische Analyse zur Identifizierung der wesentlichen Motivationsdimensionen und Faktoren als ein erster Schritt in Richtung der Erklärung OS-orientierter Marketing-Communities.

## 1 Einleitung

Das Internet hat das Konsumentenverhalten nachhaltig beeinflusst. Anfangs getrieben durch einen informations- und transaktionsbezogenen Fokus, offenbart das World Wide Web zunehmend seine wahre Stärke: die soziale Vernetzung von Individuen und Organisationen. Die Bildung von Communities floriert, Foren und Weblogs gewinnen beträchtliche Aufmerksamkeit, und die digitalen Versionen sozialer Netzwerke wie myspace.com oder facebook.com erreichen Nutzerzahlen, die häufig höher sind als die einstiger Internetsites wie etwa AOL (comScore 2006). Im Zuge dieser Entwicklung wird Netzwerken generell eine wachsende Aufmerksamkeit zuteil. Aus Marketingsicht sind besonders interessant: Open Source Netzwerke (OSN). Als Pendant zur klassischen Softwareentwicklung gegründet (z.B. Windows vs. Linux), existieren diese Communities heute als kollaborative Netzwerke in einer Vielzahl von Anwendungsgebieten, z.B. als Zusammenschlüsse von Kreativen, die Texte, Videos, Bilder oder Audio-Quellen generieren (z.B. creativecommons.org, flickr.com oder jamendo.com), als Bildungsnetzwerke (z.B. MIT OpenCourseWare) oder als kooperative Marketing-Communities (z.B. Mozillas spreadfirefox.com, P&Cs Vocalpoint oder Converses conversegallery.com).

Vor diesem Hintergrund und unter besonderer Berücksichtigung der Forschung zur Motivation in Open Source Projekten allgemein zielt dieser Beitrag darauf ab, eine erste empirische Analyse zur Identifikation der wesentlichen Motivationsdimensionen und Faktoren für die konsumentenseitige Motivation in open-source-orientierten Marketingprojekten vorzustellen. Dabei gilt es folgende Forschungsfragen zu beantworten: Warum nehmen Verbraucher an einem marke-

tingorientierten OSN teil? Auf welchen OSN Merkmalen basiert die individuelle Beteiligung dabei? Und was sind die zugrunde liegenden motivationalen Ursachen und Treiber, die Unternehmen gezielt ansprechen können, um Konsumenten zu einer freiwilligen Beteiligung an Marketingprozessen zu bewegen?

Der Beitrag ist hierzu in drei Abschnitte gegliedert: Zunächst gilt es, auf Grundlage geeigneter Literatur zum Thema Open Source und Open Source Netzwerke eine Konzeptualisierung eines Open Source orientierten Marketingansatzes (OSM) zu entwickeln. Anschließend werden – basierend auf bestehenden Forschungsergebnissen zur Open Source Motivation – motivationale Determinanten und ihre besondere Bedeutung im Rahmen der konsumentenseitigen OSMBeteiligung vorgestellt und untersucht. Sodann steht die Diskussion der empirischen Ergebnisse einer explorativen Studie mit Blick auf ihre Implikationen für künftige Forschung und Managementpraxis im Mittelpunkt, um Konsumenten effizient in die kollaborative Entwicklung und das Management wesentlicher Marketingprozesse zu integrieren.

## 2 Begriffliche Grundlegung

### 2.1 Open Source Netzwerke

In den vergangenen Jahren wurde OSNs besondere Aufmerksamkeit durch Praktiker und Wissenschaftler zuteil. Spontan gegründet, rekrutieren diese Netzwerke ihre Mitglieder auf freiwilliger Basis und sagen sich von strengen Copyrightstandards zugunsten flexibler Nutzungsrechte für einen weniger restriktiven Gebrauch ihrer geistigen und kreativen Werke los (Perens 1999; Open Source Initiative 2006). Kollaborative OSNs wie Linux, Apache oder Typo3 haben gezeigt, dass ein großes und komplexes System von Softwarecode nicht nur durch ein weltweites Netzwerk von Programmierern dezentral aufgebaut, erhalten und entwickelt werden kann, sondern sogar von diesem Netzwerk kontinuierlich ausgebaut wird – obwohl die meisten Teilnehmer der Community noch nicht einmal dafür bezahlt werden (Lerner, Tirole 2002; Weber 2004; Watson 2005; Feller, Fitzgerald 2002; Raymond 2001).

Heute existieren viele OSNs als intraorganisationale Netzwerke (MNEs) auf einer globalen Ebene (z.B. die Community des Web-Browsers Firefox) sowie als interorganisationale Netzwerke zwischen z.B. zwei oder mehreren OS-Projekten. OSNs sind derart Erfolg versprechend, dass viele Unternehmen, wie z.B. IBM oder Red Hat, sogar ihre Geschäftsmodelle auf OS-Projekte (etwa dem Linux Kernel) fußen (Watson 2005). Es war deshalb nur eine Frage der Zeit, bis Unternehmen und große OS-Communities versuchen würden, den OS-Grundgedanken zur effizienten Vermarktung ihrer Produkte und/oder Services zu verwenden.

*Open Source orientiertes Marketing – Eine Fallstudie:* Ein bekanntes Unternehmen, dessen Marketingbemühungen auf einem OSN basieren, ist die Mozilla Foundation. Dieses Non-Profit-Unternehmen organisiert, koordiniert und verwaltet die

Entwicklung des Web-Browsers Firefox. Mit einem Marktanteil von über 10 Prozent ist Firefox die erste ernsthafte Herausforderung für Microsofts Internet Explorer seit Jahren – nicht zuletzt auch dank seines Open Source orientierten Marketing (Christ 2004).

Im Mittelpunkt von Mozillas innovativem Konzept steht die Website „spreadfirefox.com“. Sie ist das Internet-Hauptquartier vieler weltweiter Marketingaktivitäten, die darauf abzielen, die Nutzerzahlen des Browsers nachhaltig zu erhöhen (Lieb 2004).

Um das Marketing für Firefox kollaborativ zu planen und zu koordinieren, verfolgt die Mozilla Organisation strikt die Erfolgsregeln der OS Bewegung (Weber 2004). Das Non-Profit Unternehmen gründete eine Community, schaffte also die Basis für einen konstruktiven Ideenaustausch unter den Mitgliedern, und integrierte Mechanismen zur Motivation und Auswahl möglicher Marketingaktivitäten. In einem nächsten Schritt bildeten sich Teams von Freiwilligen, deren Aufgabe es war, Ideen zu bewerten, Details auszuarbeiten und die Realisierung innerhalb der Community zu koordinieren (Mucha 2004). Der größte Teil von Mozillas strategischer Marketingplanung und deren operativer Umsetzung (wie z.B. Artwork, Werbekampagnen, etc.) wurde in dem OSN gemeinschaftlich entwickelt und passenden Community-Mitgliedern und -gruppen als Arbeitspakete zugeteilt.

Was auf den ersten Blick etwas bürokratisch erscheint, erweist sich beim näheren Hinsehen als ein lebendiger Entwicklungsprozess. Bis Januar 2007 hat das Projekt über 15 verschiedene Arbeitsgruppen mit spezifischen Marketing Schwerpunkten gebildet. Jedes Team organisiert weit reichende Marketingaktivitäten, zum Beispiel die Verbreitung des Browsers über CD-ROM/DVD-Medien in Computerzeitschriften, Promotion-Aktionen auf Messen, PR- und Öffentlichkeitsarbeit usw. Die Teams gestalten zudem Strategien und Taktiken, die jeder Webmaster verwenden kann, um die Publicity und Verbreitung von Firefox zu steigern, z.B. durch Verwendung von Banner, Buttons, E-Mail-Signaturen usw.

Dank ihrer enormen Leidenschaft für das Projekt finanzierten die Mitglieder der Community sogar eine kostspielige doppelseitige Anzeige in der New York Times im Jahr 2004 („Firefox Advocacy Ad Campaign“), um die offizielle Einführung des Firefox 1 Browsers zu bewerben (Kucuk, Krishnamurthy 2006).

Die Ergebnisse des kollaborativen Marketingansatzes sind beträchtlich: Bis September 2006 zählten die Server von Mozilla mehr als 200 Mio. Downloads des Browsers (Firefox.com 2006). Inzwischen beweist eine ganze Reihe von Projekten – unter anderem initiiert von DaimlerChrysler, Converse oder General Motors – das große Potential von OS-Konzepten im Bereich des Marketing (Cherkov 2005).

In Anbetracht dieser Entwicklungen muss aus Marketingsicht die Frage gestellt werden, was Konsumenten an der gemeinschaftlichen Entwicklung von Marketingstrategien und -taktiken eigentlich motiviert. Und: Eröffnet die OS-Bewegung und ihre Ideale womöglich alternative Wege für Unternehmen, durch die aktive Integration von Konsumenten in Marketingprozesse ihre Zielgruppen gezielter und authentischer anzusprechen?

## 2.2 Konzeptualisierung eines Open Source orientierten Marketing

Sei es bei der Suche nach Produkten oder bei der Auswahl eines neuen Händlers – mit Blick auf Konsumentscheidungen hat der Austausch der Kunden untereinander erheblich an Bedeutung gewonnen (z.B. durch die Nutzung von Internetforen oder Weblogs). Der Einfluss von Unternehmen schwindet zusehends. Man kann sogar sagen, dass heutzutage ein beträchtlicher Teil von typischen Marketingaktivitäten ohne den Einfluss von Marketingabteilungen stattfindet (Moore 2003). Mit Hilfe des digitalen Mediums Internets als „Enabler“ praktiziert die heutige Konsumentengeneration mehr und mehr ihre eigene Art von Marketing und Produktdiskussion. Entsprechend einem „open sourcing yourself“ (Cherkov 2005) bietet eine zunehmende Anzahl von Benutzern eigens generierte Inhalte auf Community-Portalen wie youtube.com oder flickr.com an. Die Bandbreite reicht dabei von aus Markenbegeisterung selbst entwickelten Werbespots bis zu Parodien auf bekannte Werbungen, die die unternehmerischen Markenbotschaften zweckfremden (Kahney 2004). Die positive konsumentenseitige Resonanz auf diese benutzergenerierten Inhalte kann von ihren hohen Zugriffsraten abgelesen werden (Blackshaw 2005). Über die hochgradig vernetzten Kommunikationsmedien werden diese eigenkreierten „Clips“ und Werbungen oft exponentiell verteilt und gewinnen nicht selten mediale Aufmerksamkeit (Cherkov 2005). Verglichen mit perfektionierten unternehmerischen Kampagnen, bevorzugen zudem viele Konsumenten die semi-professionellen Marketingideen, weil sie echter, glaubwürdiger erscheinen und kein ökonomisches Motiv hinter ihnen vermutet wird (Blackshaw 2005).

Das Konzept eines Open Source-orientierten Marketing greift diese Entwicklungen auf und verknüpft sie mit den Ideen, Idealen und Erfolgsfaktoren der OS-Bewegung. Zweck: Die klassischen Ziele des Marketing Management durch gemeinschaftliche organisierte Prozesse möglichst kollaborativ und authentisch erreichen. Durch aktive Integration der Konsumenten in die Planungs- und Umsetzungsprozesse des Marketing im Rahmen eines OSN, soll dem andauernden Trend zum Consumer Empowerment entsprochen werden, die Reaktanz gegenüber Marketing und Werbung reduziert werden, und – entsprechend einer beiderseitigen Win-Win-Situation – die kreativen Humanressourcen der Konsumenten effizienter genutzt werden (Cherkoff 2005; Christ 2004).

OSM umfasst dabei eine normative, eine strategische und eine operative Ebene. Die normative Ebene ist von besonderer Bedeutung, da Open Source Marketing eine grundlegende Veränderung der Einstellung zum Marketing konstatiert: weniger Einschränkungen in Form von Copyrights zugunsten eines freien Ideenaustausches und geringere Planungssicherheit zum Zwecke einer verbesserten Kundenorientierung (Brondino 2004).

Mit Blick auf seine strategischen Komponenten bezieht sich OSM auf die gemeinschaftliche und kollaborative Planung und Spezifizierung von Marketingzielen, -strategien und -maßnahmen innerhalb eines OSN. Und bezogen auf seine operative Ebene beinhaltet OSM das gemeinschaftlich organisierte, kreative Entwerfen und die Realisierung von Marketingaktivitäten mittels flexibler Verwendung von Copyrightstandards (CreativeCommons.org 2006).

Allgemeiner betrachtet, umfasst OSM unter anderem:

- Zugang zu Marketingmaterialien, die nicht länger durch restriktive Copy-rightstandards geschützt, sondern für Konsumenten mittels einer flexiblen Nutzungslizenz verfügbar sind.
- Erlaubnis zu und Förderung von Derivaten oder Weiterentwicklungen von Anzeigen, Texten, Logos usw.
- Freien Zugang zu Werbungen oder Bannern sowie Storyboards, Animationen, Text- oder Tondokumenten auf der unternehmenseigenen Web-Site.
- Möglichkeit, alle relevanten Elemente kollaborativen Marketingmanagements in Foren, Chats und Weblogs zu erörtern und zur Diskussion zu stellen.

Zusammenfassend bedeutet OSM somit in erster Linie „Loslassen können“. Der Zielgruppe wird nicht nur gestattet, sondern sie wird aufgefordert das unternehmenseigene Marketingkonzept mit Ergänzungen, Weiterentwicklungen, Parodien oder Kritik zu verbessern.

Obwohl zahlreiche empirische Bemühungen zur Erforschung der Motivation von OS-Softwareprogrammierern gemacht worden sind (z.B. Lakhani, Wolf 2005; Hertel et al. 2003; Lerner, Tirole 2002), ist derzeit noch immer ein Mangel an einer erweiterten Auffassung der OSM Motivation im Allgemeinen und den Motiven der OSM-Beteiligung im Besonderen zu konstatieren. Dass die Konsumenten die Bereitschaft haben, sich im Rahmen von OSM zu engagieren, zeigen eine Vielzahl von Projekte wie etwa das zuvor beschriebene OSM auf [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com). Die Ursachen für eine freiwillige Beteiligung können jedoch bislang lediglich vermutet werden.

### 3 Konzeptualisierung

#### 3.1 OSM Motivationsdimensionen

Die Identifikation und Erforschung der Treiber konsumentenseitiger Motivation stand bereits im Mittelpunkt zahlreicher Forschungsbemühungen. Bestehende Theorien unterscheiden sich hinsichtlich der spezifischen Bedürfnisse, nach deren Erfüllung Individuen streben und worauf deren Tatkraft beruht. Es besteht jedoch weitgehend Einigkeit darüber, dass die Motivation auf einem Wunsch zu handeln und dem Erreichen eines angestrebten Ziels basiert (Ramlall 2004). Im Rahmen dieses Beitrags zur Motivationstheorie und Untersuchung der individuellen Beteiligung an OSM rekurrieren wir daher auf zwei weitgehend feststehende Motivationsansätze: (1) bedürfnisbasierte und (2) erwartungsbasierte Motivation.

- (1) **Bedürfnisbasierte Motivation** – Bedürfnistheorien zielen auf die Identifikation der inneren Treiber und Faktoren, die individuelles Verhalten begründen, ab. Laut Definition sind Bedürfnisse zunächst physiologische oder psychologische Mangelzustände, die das Verhalten determinieren. Diese Bedürfnisse können vergleichsweise stark oder schwach sein und werden von Umweltfaktoren beeinflusst (Blackwell et al. 2001; Solomon et al. 2002).

- (2) **Erwartungsbasierte Motivation** – „Expectancy theory holds that people are motivated to behave in ways that produce desired combinations of expected outcomes“ (Kreitner, Kinicki 1999). Ein Individuum handelt daher in gewisser Weise gemäß der Erwartung, dass der eigenen Handlung ein bestimmter Ertrag folgen wird und entsprechend der Attraktivität dieses Ertrags für das Individuum (Vroom 1964).

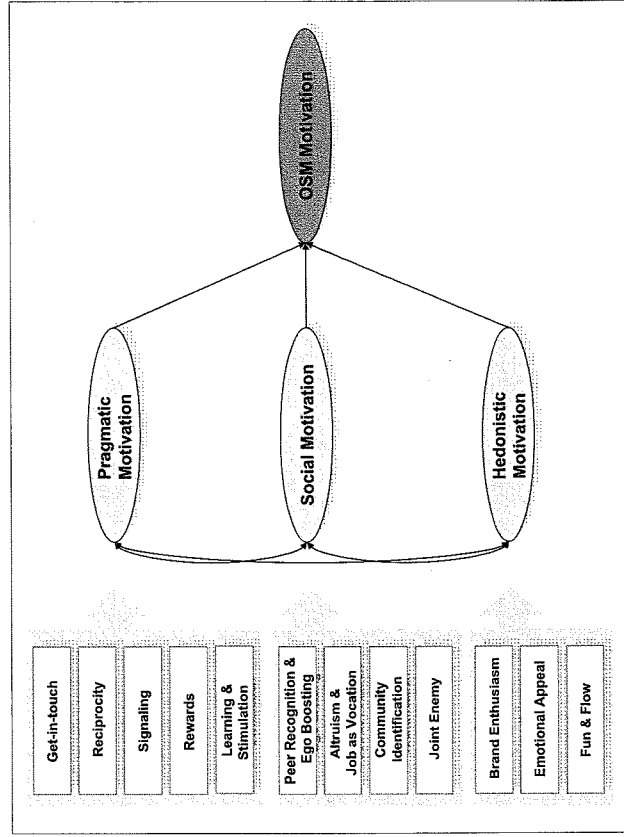


Abbildung 1: Konzeptionelles Modell der konsumentenseitigen Motivation in OSM

Folglich setzt die Beteiligung an einem OSM sowohl ein oder mehrere unerfüllte Bedürfnisse sowie die individuelle Erwartung voraus, dass diese bedürfnisbasierten Mangelzustände durch das spezifische OSM beseitigt werden könnten. Insgesamt ist anzunehmen, dass diese beiden Theorien (Bedürfnis und Erwartung) einen wichtigen Beitrag zur Erklärung der Bereitschaft eines Individuums zur aktiven Beteiligung an einem OSM beitragen können.

Vor diesem Hintergrund veranschaulicht Abbildung 1 das diesem Beitrag zugrunde liegende konzeptionelle Modell zur Untersuchung spezifischer OSM-Motivationen und motivationaler Treiber.

Zur Untersuchung der OSM-Motivation integriert unser konzeptionelles Modell die drei Dimensionen der (1) pragmatischen, (2) sozialen und (3) hedonistischen Motivation (Wiedmann, Langner 2006a; Wiedmann, Langner 2006b; Wiedmann, Langner, Hennigs 2007).

Tabelle 1: Dimensionen und Determinanten der Open Source Marketing Motivation

Dimension	Determinante und Beschreibung	Autoren	Annahme
Pragmatische Motivation	<p><b>Get-in-Touch:</b> Die Möglichkeit, in einem OSM-Projekt in Kontakt mit führenden Fachkräften und berühmten Spezialisten zu treten, ist eine wichtige Determinante der OSN Motivation.</p> <p><b>Signaling:</b> Viele Community-Mitglieder betrachten ihre Beteiligung an einem OSM-Projekt als einen demonstrativen Akt, um die Qualität ihrer Arbeit zu demonstrieren.</p> <p><b>Rewards:</b> Eine rationale Kosten/Nutzen-Abwägung beeinflusst die Motivation, an einem Netzwerk wie einem OSN teilzunehmen.</p> <p><b>Reciprocity:</b> OSN Mitglieder hoffen oft, zukünftig Hilfe und Unterstützung zu bekommen, indem ihre vorliegenden Beiträge zur Community oder für bestimmte Mitglieder eine unausgesprochene Reziprozitätsgrundlage geschaffen haben.</p> <p><b>Lernung &amp; Stimulation:</b> Auch wenn ein OSN von außenstehenden nicht als besonders kreativ oder anregend betrachtet werden mag, kann es von einigen Projektmitgliedern durchaus als ein hoch kreativer und herausfordernder Problemlösungsprozess und eine gute Übungseigenschaft bewertet werden.</p>	<p>Webster 2004, Cherkoff 2005, Kaymond 2001</p> <p>Lakhami &amp; Wolf 2005, Lerner &amp; Trolie 2002, Simon et al. 1998, Lerner &amp; Trolie 2001, Kländermans 1997</p> <p>Lakhami &amp; von Hippel 2003, Lakhami et al. 2002, Lerner &amp; Trolie 2002</p> <p>Lakhami &amp; Wolf 2005, Hertel et al. 2003, Lerner &amp; Wolf 2005</p> <p>Hertel et al. 2003, Lerner &amp; Bonaccorsi &amp; Rossi 2003</p> <p>Webster 2004, Moody 1999, Kaymond 2001, Wayne 2000, von Krogh et al. 2003, Dalle &amp; David 2003</p>	<p>H<sub>1</sub>: Die Möglichkeit, mit einer führenden Fachgröße oder einem berühmten Experten in einem gemeinsamen Projekt zusammenzuarbeiten, beeinflusst die individuelle Motivation, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>2</sub>: Die Möglichkeit, relevanten Personen seine individuellen Fähigkeiten zu signalisieren, beeinflusst die Motivation, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>3</sub>: Die Beschaffenheit und der erwartete Wert einer Entlohnung in Bezug auf ihren unmittelbaren und/oder langfristigen Nutzen beeinflusst die individuelle Beteiligung, sich an einem OSN zu beteiligen.</p> <p>H<sub>4</sub>: Der Anreiz, Lösungen für die eigenen Bedürfnisse zu kreieren, und/oder die Möglichkeit, durch unansgesprochene Reziprozitätsgrundlage durch Beteiligung an der Community zu schaffen, beeinflussen die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>5</sub>: Die Möglichkeit, seine Fertigkeiten in herausfordernden Projekten zu verbessern, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>6</sub>: Die Möglichkeit, anderen (Peers) seine Fertigkeiten zu demonstrieren, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>7</sub>: Die Möglichkeit, unter einer umfassenden Gruppeninternen Beurteilung zu arbeiten und seine Fertigkeiten zu verbessern, beeinflusst die individuellen Fertigkeiten zu verbessern, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p>
	<p><b>Soziale Motivation</b></p> <p><b>Ego Boosting:</b> Da die Teilnahme an einem OSM-Projekt eine Quelle der Zufriedenheit darstellen kann, wird das Ego als ein Hauptmotivator in vielen Online-Communities nicht nur gefördert, sondern offen akzeptiert.</p> <p><b>Peer Recognition:</b> Teilnehmer können ihre individuellen Fertigkeiten durch die aktive gruppeninterne Beurteilung verbessern, die in OSNs vorherrscht. Dieser interaktive Prozess verbessert beides, die Qualität der Arbeit und die allgemeinen Fertigkeiten der einzelnen Teilnehmer.</p>	<p>Webster 2004, Lakhami &amp; Wolf 2005, Raymond 2001, Levy 1994, Simon et al. 1998, Kländermans 1997</p> <p>Webster 2004, Lerner &amp; Trolie 2002</p>	<p>H<sub>8</sub>: Die Möglichkeit, in einer beliebigen Domäne und damit altruistisch anderen helfen zu können, eine Lösung für ein spezielles Problem zu finden, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>9</sub>: Ein gemeinsames Identitäts- und Glaubenssystem innerhalb der OSM-Community oder einer aktiven Untergruppe ist ein Schlüsselfaktor für die individuelle Beteiligung an und Identifikation mit der Community und beeinflusst die individuelle Beteiligung zur Teilnahme.</p> <p>H<sub>10</sub>: Die Existenz eines „gemeinsamen Feindes“ und die Identifikation mit der Community kann Teil eines andauernden Kampfes gegen einen gemeinschaftlichen Feind sein, und zwar im Hinblick auf Geschäftspraktiken, (technische) Ästhetik, Freiheit und Unabhängigkeit.</p> <p><b>Brand Enthusiasm:</b> Einige Marken (wie Firefox oder Apple) haben die emotionale Kraft, ihre Kunden zu aktivieren, sodass diese sich freiwillig in spezifischen Communities wie Internetforen, Chats oder sogar markenbezogenen Fanclubs engagieren.</p> <p><b>Emotional Appeal:</b> Die Teilnahme an einem OSM-Projekt kann als ein Akt ästhetischer Selbstdarstellung dienen: Qualität und Schönheit sind gleichermaßen wichtig, da es immer verschiedene Wege gibt, ein (technisches) Problem zu beheben. OSN-Teilnehmer streben möglicherweise nach einem „Flow“-Zustand, in dem die Genußnahme durch maximiert wird, dass der Schwierigkeitsgrad eines OSM-Projektes exakt ihren individuellen Fähigkeiten entspricht – eine Herausforderung, die nicht in ihrem normalen Arbeitstags verfügbar ist.</p>
Mediation	<p><b>Altruism &amp; Job as Vocation:</b> Eine spezielle Lösung oder Idee mit anderen Leuten in der Welt über das Internet zu teilen, kann OSN-Mitgliedern helfen kann - besonders wenn die Kosten zusätzlich Befriedigung bringen, da sie Hunderten anderer OSN-Mitgliedern helfen kann - besonders wenn die Kosten nahezu null sind.</p> <p><b>Community Identification:</b> Personen, die sich als Mitglieder eines OSNs fühlen und definieren und sich entsprechend der Normen und Standards dieser Gruppe verhalten, weichen nicht lediglich Kosten und Nutzen ab, wenn sie über ihre Beteiligung an der Gruppe entscheiden. Sie suchen auch nach einem Identitäts-„Fit“ mit dem OSN.</p> <p><b>Consumer Empowerment/Joins Enemy:</b> Die Teilnahme an und Identifikation mit der Community kann Teil eines andauernden Kampfes gegen einen gemeinschaftlichen Feind sein, und zwar im Hinblick auf Geschäftspraktiken, (technische) Ästhetik, Freiheit und Unabhängigkeit.</p> <p><b>Brand Enthusiasm:</b> Einige Marken (wie Firefox oder Apple) haben die emotionale Kraft, ihre Kunden zu aktivieren, sodass diese sich freiwillig in spezifischen Communities wie Internetforen, Chats oder sogar markenbezogenen Fanclubs engagieren.</p> <p><b>Emotional Appeal:</b> Die Teilnahme an einem OSM-Projekt kann als ein Akt ästhetischer Selbstdarstellung dienen: Qualität und Schönheit sind gleichermaßen wichtig, da es immer verschiedene Wege gibt, ein (technisches) Problem zu beheben. OSN-Teilnehmer streben möglicherweise nach einem „Flow“-Zustand, in dem die Genußnahme durch maximiert wird, dass der Schwierigkeitsgrad eines OSM-Projektes exakt ihren individuellen Fähigkeiten entspricht – eine Herausforderung, die nicht in ihrem normalen Arbeitstags verfügbar ist.</p>	<p>Webster 2004, Bergquist &amp; Jungberg 2001, Raymond 2001</p> <p>Webster 2004, Lakhami &amp; Wolf 2005, Lerner &amp; Trolie 2002, Hertel et al. 2003</p> <p>Lakhami &amp; Wolf 2005, Roberts 2005, McConnell &amp; Huba 2002</p> <p>Webster 2004, Diamond &amp; Torvalds 2002, Himanen &amp; Torvalds 2001, Weber 2004, Diamond &amp; Torvalds 2001, Himanen &amp; Torvalds 2001, Weber 2004, Diamond &amp; Torvalds 2001, Himanen &amp; Torvalds 2001</p>	<p>H<sub>11</sub>: Die Möglichkeit, in einer beliebigen Domäne und damit altruistisch anderen helfen zu können, eine Lösung für ein spezielles Problem zu finden, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>12</sub>: Die Möglichkeit, in einer beliebigen Domäne und damit altruistisch anderen helfen zu können, eine Lösung für ein spezielles Problem zu finden, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>13</sub>: Die Freude an einer herausfordernden Tätigkeit und die Möglichkeit, einen „Flow“-Zustand durch die Beteiligung an der Community zu erreichen, beeinflussen die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>14</sub>: Die Möglichkeit, in einer beliebigen Domäne und damit altruistisch anderen helfen zu können, eine Lösung für ein spezielles Problem zu finden, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p>

Dimension	Determinante und Beschreibung	Autoren	Annahme
Pragmatische Motivation	<p><b>Get-in-Touch:</b> Die Möglichkeit, in einem OSM-Projekt in Kontakt mit führenden Fachkräften und berühmten Spezialisten zu treten, ist eine wichtige Determinante der OSN Motivation.</p> <p><b>Signaling:</b> Viele Community-Mitglieder betrachten ihre Beteiligung an einem OSM-Projekt als einen demonstrativen Akt, um die Qualität ihrer Arbeit zu demonstrieren.</p> <p><b>Rewards:</b> Eine rationale Kosten/Nutzen-Abwägung beeinflusst die Motivation, an einem Netzwerk wie einem OSN teilzunehmen.</p> <p><b>Reciprocity:</b> OSN Mitglieder hoffen oft, zukünftig Hilfe und Unterstützung zu bekommen, indem ihre vorliegenden Beiträge zur Community oder für bestimmte Mitglieder eine unausgesprochene Reziprozitätsgrundlage geschaffen haben.</p> <p><b>Lernung &amp; Stimulation:</b> Auch wenn ein OSN von außenstehenden nicht als besonders kreativ oder anregend betrachtet werden mag, kann es von einigen Projektmitgliedern durchaus als ein hoch kreativer und herausfordernder Problemlösungsprozess und eine gute Übungseigenschaft bewertet werden.</p>	<p>Webster 2004, Cherkoff 2005, Kaymond 2001</p> <p>Lakhami &amp; Wolf 2005, Lerner &amp; Trolie 2002, Simon et al. 1998, Lerner &amp; Trolie 2001, Kländermans 1997</p> <p>Lakhami &amp; von Hippel 2003, Lakhami et al. 2002, Lerner &amp; Trolie 2002</p> <p>Lakhami &amp; Wolf 2005, Hertel et al. 2003, Lerner &amp; Bonaccorsi &amp; Rossi 2003</p> <p>Webster 2004, Moody 1999, Kaymond 2001, Wayne 2000, von Krogh et al. 2003, Dalle &amp; David 2003</p>	<p>H<sub>1</sub>: Die Möglichkeit, mit einer führenden Fachgröße oder einem berühmten Experten in einem gemeinsamen Projekt zusammenzuarbeiten, beeinflusst die individuelle Motivation, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>2</sub>: Die Möglichkeit, relevanten Personen seine individuellen Fähigkeiten zu signalisieren, beeinflusst die Motivation, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>3</sub>: Die Beschaffenheit und der erwartete Wert einer Entlohnung in Bezug auf ihren unmittelbaren und/oder langfristigen Nutzen beeinflusst die individuelle Beteiligung, sich an einem OSN zu beteiligen.</p> <p>H<sub>4</sub>: Der Anreiz, Lösungen für die eigenen Bedürfnisse zu kreieren, und/oder die Möglichkeit, durch unansgesprochene Reziprozitätsgrundlage durch Beteiligung an der Community zu schaffen, beeinflussen die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>5</sub>: Die Möglichkeit, seine Fertigkeiten in herausfordernden Projekten zu verbessern, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>6</sub>: Die Möglichkeit, anderen (Peers) seine Fertigkeiten zu demonstrieren, beeinflusst die individuelle Beteiligung, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p> <p>H<sub>7</sub>: Die Möglichkeit, unter einer umfassenden Gruppeninternen Beurteilung zu arbeiten und seine Fertigkeiten zu verbessern, beeinflusst die individuellen Fertigkeiten zu verbessern, an einem OSM-Projekt teilzunehmen.</p>
	Soziale Motivation	<p><b>Ego Boosting:</b> Da die Teilnahme an einem OSM-Projekt eine Quelle der Zufriedenheit darstellen kann, wird das Ego als ein Hauptmotivator in vielen Online-Communities nicht nur gefördert, sondern offen akzeptiert.</p> <p><b>Peer Recognition:</b> Teilnehmer können ihre individuellen Fertigkeiten durch die aktive gruppeninterne Beurteilung verbessern, die in OSNs vorherrscht. Dieser interaktive Prozess verbessert beides, die Qualität der Arbeit und die allgemeinen Fertigkeiten der einzelnen Teilnehmer.</p>	<p>Webster 2004, Lakhami &amp; Wolf 2005, Raymond 2001, Levy 1994, Simon et al. 1998, Kländermans 1997</p> <p>Webster 2004, Lerner &amp; Trolie 2002</p>



(1) **Pragmatische Motivation:** Die pragmatische Motivation umfasst diejenigen bedürfnis- und erwartungsorientierten Motive, die sich auf einen direkten Nutzen für den Konsumenten aus seiner Teilnahme an einem OSN beziehen, wie z.B. der Erhalt einer spezifischen Entlohnung (Rewards), die Verbesserung der individuellen Berufsaussichten (Signaling), die Zusammenarbeit mit angesehenen Experten (Get-in-Touch) oder die Unterstützung bei anderen Projekten (Reziprozität).

(2) **Soziale Motivation:** Die soziale Dimension bezieht sich auf diejenigen motivationalen Faktoren, die sich aus den interpersonalen Austauschbeziehungen innerhalb der Gemeinschaft ergeben, wie z.B. aus Identifikationsprozessen, gegenseitiger Anerkennung und Hilfe.

(3) **Hedonistische Motivation:** Die hedonistische Motivation integriert spezifische und nicht-spezifische emotionale Treiber für die Beteiligung an einem OSN, wie z.B. die Begeisterung für oder emotionale Anziehungskraft einer Marke (existiert eine emotionale Übereinstimmung von Marke und Konsument und hat die Marke die Kraft zu begeistern und anzutreiben?) sowie positive Erfahrungen aus dem Arbeiten innerhalb einer Gruppe (Fun & Flow).

Auf Grundlage bestehender Forschungsergebnisse zur OS-Motivation zeigt Tabelle 1 eine hypothetische Taxonomie der konsumentenseitigen Motivation einer OSN-Beteiligung.

## 4 Untersuchungsverfahren

### 4.1 Stichprobe

Zur Untersuchung der konsumentenseitigen Motivation in OSN Projekten wurde ein professioneller deutscher Community Provider gewählt, welcher auf viel Erfahrung bei der Durchführung von OSN-Projekten verweisen kann. Um die meisten der zahlreichen OSN-Facetten abzudecken, lag der spezielle Fokus der Untersuchung auf drei unterschiedlichen OSN-Projekten großer und bekannter B2C-Unternehmen aus Deutschland. Im Einzelnen wurden die Teilnehmer aus Projekten eines der größten dt. Discount-Handytarifanbieters, eines bekannten Bonusprogramms und des führenden Anbieters personalisierbarer Bekleidung rekrutiert. In Gegensatz zu spreadfirefox.com umfassten alle untersuchten OSN-Projekte lediglich ausgewählte Marketingaspekte, und zwar Internetmarketing (Anbieter personalisierbarer Bekleidung), Produktmarketing (Discount Handytarifanbieter) und Marketingkommunikation (Bonusprogramm).

Eine Übersicht über die Stichprobencharakteristika liefert Tabelle 2. In der Stichprobe waren Personen zwischen 20 und 39 Jahren mit vergleichsweise höherem Bildungsgrad und in nicht leitender Position überrepräsentiert, was bezeichnend für die Tatsache ist, dass zahlreiche Wirtschaftsstudenten und einfache Angestellte an der Befragung teilnahmen, die sich durch ein ausgeprägtes Marktintergieresse auszeichnen. Der höhere Prozentsatz von jüngeren und männlichen Konsumenten in der Stichprobe kann zudem auf die vermehrte, intensive Internetnutzung von jüngeren Leuten und Männern zurückgeführt werden.

Variable		n	In %
<b>Alter</b>	≤ 19	44	17.89
	20-29	129	52.44
	30-39	56	22.76
	40-49	15	6.10
	50+	2	0.81
<b>Geschlecht</b>	Männlich	149	60.57
	Weiblich	97	39.43
<b>Bildung</b>	Kein Schulabschluss	12	4.88
	Volks- und Hauptschule	9	3.66
	Realschule	45	18.29
	Abitur/Fachabitur	121	49.19
	Universitätsabschluss	53	21.54
	Keine Angabe	6	2.44
<b>Branche</b>	Industrie	19	7.72
	Finanzdienstleistungen	8	3.25
	Dienstleistungssektor	93	37.80
	Handel	15	6.10
	Derzeit (noch) keine Anstellung	58	23.58
	Keine Angabe	53	21.54
<b>Position</b>	Anstellung ohne leitende Funktion	69	28.16
	Teamleiter	18	7.35
	Abteilungsleiter	17	6.94
	Geschäftsführer	2	0.82
	Selbständig, Freiberuflich	24	9.80
	Derzeit (noch) keine Anstellung	113	46.12
	Keine Angabe	2	0.82
	Angestellter	90	36.6
	Arbeiter	6	2.4
	Beamter	7	2.8
<b>Beruf</b>	Selbständig, Freiberuflich	27	11
	Student/Schüler/in Ausbildung	104	42.3
	Arbeitssuchend	7	2.8
	Sonstiges (im Ruhestand, Hausfrau, etc.)	5	2.1
	≤ 1 Stunde	77	33.19
	>1 Stunden und = 5 Stunden	119	51.29
> 5 Stunden und = 10 Stunden	29	12.50	
> 10 Stunden und = 20 Stunden	6	2.59	
> 20 Stunden	1	0.43	

Tabelle 2: Demographisches Profil der Stichprobe

#### 4.2 Instrument

Als Instrument der Erhebung kam eine quantitative Online-Befragung zum Einsatz. Alle in der Studie verwendeten Items basierten auf bestehenden und bereits getesteten Skalen aus vorangegangenen Studien und Untersuchungen zur Motivation in OSM. Die Formulierung der Skalen wurde den Charakteristika von OSM Projekten angepasst. Um OSM spezifische Motivationsaspekte abfragen zu können (wie beispielsweise Markenbegeisterung) wurden zudem weitere Items auf Basis von qualitativen Interviews mit Projektteilnehmern und Experten generiert. Bei allen Items kam eine 5 Punkte Likert-Skala zum Einsatz. Der Fragebogen wurde mittels explorativer Interviews und zwei Pre-Tests (online und offline) auf Validität überprüft.

Nur Teilnehmern der drei ausgewählten Communities war es erlaubt an der Befragung teilzunehmen. Die Einladung zur Umfrage erfolgte über einen Link auf der Homepage der jeweiligen Community und einer personalisierten E-Mail. Alle Teilnehmer mussten sich mit Ihrem Login und Ihrem Passwort authentifizieren. So wurde sichergestellt, dass nur tatsächliche Mitglieder des jeweiligen OSM Projekts an der Befragung teilnahmen. Von 483 zur Befragung eingeladenen Teilnehmern nahmen 246 Personen teil – was einer 51 prozentigen Response Rate entspricht.

#### 4.3 Analyse und Reliabilität

Die erhobenen Daten wurden mittels (explorativer) Faktorenanalyse ausgewertet. Die endgültige (gewählte) Faktoriösung erklärt 58 Prozent der Varianz, wobei 50 der 79 Fragen auf 9 Faktoren laden. Das Kaiser-Meyer-Olkin Maß beträgt 0,89. Alle Items weisen mittlere ( $> 0,4$ ) bis hohe Faktorladungen ( $> 0,8$ ) auf. Die Cronbach's Alpha der Faktoren betragen im Schnitt 0,84, was auf eine hinreichend gute Reliabilität und eine entsprechende Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse in Bezug auf die Motivation von OSM Teilnehmer schließen lässt. Alle Faktoren mit niedrigeren Cronbach's Alpha Werten ( $< 0,6$ ) wurden von weiteren Analysen ausgeschlossen.

### 5 Ergebnisse

#### 5.1 OSM Motivationsfaktoren

Die Analyse unserer Untersuchung ergab eine Multi-Faktoriösung, die 7 der 13 aufgestellten Hypothesen bestätigt. Des Weiteren wurden 2 unerwartete motivationale Faktoren entdeckt: Eine (Nicht-)Entlohnungsorientierung und die Voraussetzung eines Community-Match. Tabelle 3 zeigt die errechnete 9 Faktoriösung.

Im Folgenden werden alle Faktoren kurz theoretisch hergeleitet und hinsichtlich der aufgestellten Hypothesen diskutiert.

Items	Faktorladungen
<b>Pragmatische Motivation</b>	
<b>Faktor 1: Learning &amp; Stimulation</b>	$\alpha = .892$
Das OSM-Projekt ist eine ausgezeichnete Möglichkeit neue Fähigkeiten zu entwickeln.	.813
Durch das OSM-Projekt bin ich in meinen Fähigkeiten optimal gefordert.	.738
Meine Teilnahme am OSM-Projekt gibt mir die Möglichkeit, etwas zu lernen, was mir in Zukunft noch nützlich sein kann.	.699
Das OSM-Projekt gibt mir viele neue Anregungen für meine eigenen Projekte.	.690
Im OSM-Projekt lasse ich meiner Phantasie freien Lauf.	.678
Verglichen mit meiner normalen Arbeit, ist die Teilnahme am OSM-Projekt um ein vielfaches kreativer.	.599
Meine Position im OSM-Projekt gibt mir die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu fällen.	.585
Am OSM-Projekt nehme ich teil, weil ich durch „Selbstmarketing“ die Ausichten auf eine bessere Stelle (z.B. neuer Job, Beförderung, etc.) wesentlich verbessern kann.	.492
<b>Faktor 2: Rewards bzw (Nicht-)Entlohnungsorientierung</b>	
$\alpha = .697$	
Ich nehme nur wegen (Sach-)Preisen an einem OSM-Projekt teil.	-.793
Ich nehme nur an einem OSM-Projekt teil, wenn ich dafür eine entsprechende Entlohnung erhalte.	-.766
Ich helfe gerne bei einem OSM-Projekt, egal was ich dafür kriege.	.469
<b>Soziale Motivation</b>	
<b>Faktor 3: Ego Boosting</b>	$\alpha = .862$
Mein Ansehen steigt, wenn ich mich kontinuierlich in die OSM-Community einbringe.	.676
Ich achte sehr darauf, dass meine Beiträge zur OSM-Community von anderen Mitgliedern bemerkt werden.	.590
Anerkennung innerhalb der OSM-Community zu erlangen, ist für mich sehr entscheidend.	.515
Mein Wissen und Fähigkeiten mit anderen zu teilen, gibt mir eine sehr hohe Selbsterfüllung.	.502
In der OSM-Community kann ich mich selbst verwirklichen.	.499
Man erkennt sofort, dass ich für einen bestimmten Beitrag zur OSM-Community verantwortlich bin.	.471
Es ist mir sehr wichtig, meine persönliche Meinung in der OSM-Community einbringen zu können.	.456
Ich kann in der OSM-Community meine Ideen verwirklichen.	.456
Bei einem OSM-Projekt steht die „sportliche“ Auseinandersetzung um die kreativsten Ideen im Vordergrund.	.441

Items	Faktorladungen
<b>Faktor 4: Peer Recognition</b>	$a = .833$
Es macht mich stolz, wenn meine Ideen und Anregungen von der OSM-Community aufgenommen werden.	.688
Es macht mich sehr stolz, wenn meine Ideen von namhaften Firmen verwertet werden.	.629
Es macht mir Spass, neue Leute in die OSM-Community einzuführen.	.506
Es macht mir Spass, Leute zusammenzubringen.	.480
Aus der OSM-Community bekomme ich mindestens so viel zurück, wie ich gegeben habe.	.454
<b>Faktor 5: Consumer Empowerment/Joinnt Enemy</b>	$a = .827$
Marketing ist viel besser, wenn die Konsumenten aktiv bei der Entwicklung beteiligt werden.	.801
Im Idealfall sollten Marketingmaßnahmen durch die Konsumenten entworfen werden.	.796
Marketing ist wesentlich effektiver, wenn es vom Konsumenten mitgestaltet wird.	.675
Konsumenten haben das Recht, am Marketing großer Unternehmen teilzunehmen zu dürfen	.621
<b>Faktor 6: Community Identification</b>	$a = .832$
An dem OSM-Projekt reizt mich besonders, an einer neuen Form der Zusammenarbeit teilzuhaben.	.696
Ich mache bei dem OSM-Projekt mit, weil ich Teil der außergewöhnlichen Community sein will.	.639
Die OSM-Community ist eine geeignete Plattform für Leute, die Spass suchen.	.562
Die Teilnahme an der OSM-Community ist entscheidend für die Gleichberechtigung zwischen Konsument und Unternehmung.	.559
Ich kann mich mit der OSM-Community voll und ganz identifizieren.	.550
In der OSM-Community werden sehr innovative Ideen entwickelt.	.406
<b>Faktor 7: Community Match</b>	$a = .852$
Die OSM-Community ist der beste Ort für Leute mit gleichen Interessen.	.784
Nirgendwo anders als bei der OSM-Community kommt man so gut in Kontakt mit Gleichgesinnten.	.782
Die Personen aus der OSM-Community sind wie eine große Familie für mich.	.626
Über die OSM-Community finde ich Kooperationspartner auch für andere Projekte.	.574
Durch das OSM-Projekt bekomme ich die Möglichkeit, das zu machen, in dem ich sehr gut bin.	.401

Items	Faktorladungen
<b>Faktor 8: Altruism</b>	$a = .819$
Für mich ist es das schönste Gefühl, etwas gemacht zu haben, das anderen Menschen eine Freude bereitet.	.731
Es bereitet mir sehr viel Freude anderen zu helfen.	.730
<b>Hedonistische Motivation</b>	
<b>Faktor 9: Brand Enthusiasm</b>	$a = .917$
Die Marke aus dem OSM-Projekt ist die perfekte Marke für Leute wie mich.	.865
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich weiterhin die Marke aus dem OSM-Projekt kaufe, ist sehr hoch.	.826
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich die Marke aus dem OSM-Projekt weiterempfehle, ist sehr hoch.	.772
Ich kann mich mit der Marke aus dem OSM-Projekt voll und ganz identifizieren.	.770
Die Marke aus dem OSM-Projekt kann ich ohne zu zögern, einem Freund oder Bekannten weiterempfehlen.	.751
Ich bin stolz, Konsument der Marke aus dem OSM-Projekt zu sein.	.748
Der Marke aus dem OSM-Projekt vertraue ich immer.	.479

Tabelle 3: Motivationale Faktoren in OSM

## 5.2 Pragmatische Motivation

**Faktor 1p Learning & Stimulation:** Als einziger der pragmatischen Faktoren konnte nur *Learning and Stimulation* bestätigt werden. Ähnlich wie OS Softwareentwicklungsprozesse, welche durch das Erstellen von Programmcode, häufig als sehr fordernd und lehrreich von Teilnehmern beschrieben werden (Lakhani, von Hippel 2003; Lakhani et al. 2002; Lerner, Triole 2002), scheinen auch OSM Projekte vergleichbare Möglichkeiten zu bieten beispielsweise im Rahmen der Entwicklung von Marketingideen und deren Umsetzung. Demzufolge beeinflusst die Aussicht im Rahmen eines fordernden Projekts etwas zu lernen und seine eigenen Fähigkeiten zu verbessern, die individuelle Bereitschaft an einem OSM Projekt teil zu nehmen. Hypothese 5 kann bestätigt werden.

**Faktor 2p Rewards bzw. (Nicht-)Entlohnungsorientierung:** Der zweite pragmatische Faktor stellt eine Form der „umgekehrten“ Entlohnungsorientierung dar. Generell fasst man unter dem Faktor der Entlohnungsorientierung die individuelle Motivation zusammen, welche sich aus den erwarteten Kosten und Nutzen einer Teilnahme ergibt. Je höher der erwartete Nutzen (im Vergleich zu den Kosten) wahrgenommen wird, desto höher ist auch die Motivation an einem OSN teilzunehmen und umgekehrt (Simon et al. 1998). Bei OSM Projekten scheint dies jedoch anders zu sein (zumindest bei den untersuchten). Obwohl Items verwendet wurden, die auch bereits bei anderen OSN eine Entlohnungsorientie-

rung nachgewiesen haben, lässt sich zum einen nur ein Teil des Faktors reproduzieren (nur 3 von 6 verwendeten Items laden auf den entsprechenden Faktor), zum anderen weisen zwei zentrale Items negative Faktorladungen auf. Somit ist das Thema Entlohnung in einer perfiden Form auch bei OSM Projekten relevant. Da der entsprechende Faktor auch nur einen geringen Cronbach's Alpha aufwies, ist die Bedeutung von direkten Entlohnungen für eine OSM-Community wohl von keinem signifikanten Interesse.

### 5.3 Soziale Motivation

**Faktor 3<sub>5</sub> und 4<sub>5</sub> Peer Recognition und Ego Boosting:** *Peer Recognition and Ego Boosting* sind zentrale Motivatoren in fast allen OSNs (Lakhani, Wolf 2005; Hertel et al. 2003; Lerner, Tirole 2002; Weber 2004; Bonaccorsi, Rossi 2003). Generell ist es für viele Teilnehmer mehr als befriedigend ihre individuellen Fähigkeiten in einer OS-Community unter Beweis zu stellen. Dies ist in der großen Zufriedenheit begründet, welche die Projektarbeit vor allem für „ego-bezogene“ Menschen mit sich bringt. Zum einen bieten OS-Projekte einen hervorragenden Rahmen sich und seine Fähigkeiten einer affinen Zielgruppe unter Beweis zu stellen und zum anderen wirkt es extrem motivierend die Bestätigung und den Respekt der Gruppe für bestimmte Einzelleistungen zu erhalten. Ego-Boosting als eine zentrale Antriebskraft wird daher nicht nur in den meisten OSNs toleriert, sondern auch in fast allen Projekten akzeptiert. Das gleiche scheint für OSM-Projekt zu gelten. Hypothese 6 kann daher bestätigt werden.

Neben den Möglichkeiten sein eigenes Selbstbewusstsein zu stärken, profitieren die Teilnehmer an einem OS-Projekt ebenso von der gegenseitigen Kritik der Mitglieder untereinander (Peer Recognition – Weber 2004; Moody 2001; Raymond 2001; Wayne 2000). Vorgeschlagene Ideen werden in einer OS-Community generell nie ohne Diskussion und Kritik (Active Peer Review) Teil einer Lösung (also beispielsweise nie Bestandteil einer OS Software oder einer OS Werbekampagne). Credit Files, öffentliche E-Mail-Listen oder Forums- bzw. Weblogarchive stellen zudem sicher, dass (personenbezogen) schlechte Arbeitsweisen, die Nichteinhaltung von Regeln oder das Missachten von Vorgaben festgehalten werden – gleiches gilt natürlich auch für herausragende Arbeit. Zudem ist es bei OSNs Gang und Gebe, dass ebenso andere Peers wie interessierte Außenstehende Kritik mitterten bzw. Vorschläge zur Verbesserung liefern und dadurch ebenfalls die Qualität der Arbeit aufwerten (von Krogh et al. 2003; Dalle, David 2003). Dieser interaktive Prozess der Ideen-, Strategie- und Maßnahmenentwicklung verbessert bei klassischen OSNs nicht nur die Qualität der Projektnehmers, sondern ebenso die allgemeinen Fähigkeiten jedes einzelnen Teilnehmers. Ähnliches scheint auch bei OSM Projekten zuzutreffen. Hypothese 7 kann angenommen werden.

**Faktor 5<sub>5</sub> und 6<sub>5</sub> Community Identification und Community Match:** Eine weitere starke motivationale Ursache der Teilnahme ist in den Charakteristika der Community selbst begründet. Je stärker sich ein Individuum mit einem OSN identifizieren kann, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit der Teilnahme. Diese Feststellung beruht auf der Annahme eines starken gemeinschaftlichen

Glaubens- und Identitätsgefühls innerhalb von OS-Communities (Weber 2004; Lakhani, Wolf 2005; Raymond 2001; Levy 1994). Viele OS Software Programmierer beispielsweise schätzen nicht nur die Idee von „freier“ Software, sie leben sie regelrecht. Diese „Art“ von Programmierer zieht ein spezifisches OS Projekt nur in Erwägung, wenn er gleich gesinnte Community-Mitglieder erwartet und findet. Ähnliches, wenn auch gleich weniger ideologisch geprägt, scheint auch auf OSM-Communities zuzutreffen. Auch hier identifizieren sich die Nutzer mit der Gemeinschaft und wollen „Teil der außergewöhnlichen Community sein“, dabei liegt der Fokus aber weniger auf dem Zielhorizont, sondern vielmehr auf der „besonderen Form der Zusammenarbeit“. Hypothese 9 kann angenommen werden.

Die Community bezogene Motivation in OSM Projekten scheint jedoch vielschichtiger zu sein, als bei klassischen OS-Projekten. So konnte ebenfalls ein Faktor „Community Match“ nachgewiesen werden, der sich konkret auf die Teilnehmer des jeweiligen Projekts bezieht. Diese sollten sich im Idealfall durch „gleiche Interessen“ und eine „gleiche Gesinnung“ auszeichnen (Tabelle 3). Damit kommt eine zusätzliche – OSM spezifische – soziale Komponente ins Spiel, welche in dieser Form als Motivator bei klassischen OS-Projekten noch nicht nachgewiesen werden konnte.

**Faktor 7<sub>5</sub> Consumer Empowerment/Joint Enemy:** Die Teilnahme an einem OS-Projekt ist bei vielen Community-Mitglieder verknüpft mit dem Kampf für ein gemeinsames Ziel bzw. gegen einen gemeinsamen „Gegner“ (Weber 2004; Lerner, Tirole 2002). In OS Software Netzwerken ist Microsoft ein solcher, häufig gescholtenen „Feind“. Jedoch hat der Software Riese für viele OS Teilnehmer nur symbolhaften Charakter. Er steht stellvertretend für alle Unternehmen, die proprietäre Produkte und Dienstleistungen herstellen und anbieten. Die zugrundeliegende Motivation ist leicht zu verstehen: Sie fußt auf ideellen Ansichten bezüglich Geschäftspraktiken und ästhetischen Aspekten sowie dem Glauben an Freiheit und Unabhängigkeit (z.B. bei der Erweiterung von Software). Wie unersere Untersuchung zeigt, haben Teilnehmer an OSM-Projekten eine ähnliche Einstellung. Sie denken, dass „Marketing [...] viel besser [ist], wenn die Konsumenten aktiv bei der Entwicklung beteiligt werden.“ bzw. sind der Überzeugung, das im Idealfall „... Marketingmaßnahmen durch die Konsumenten entworfen werden“ sollten. Das heißt, die Existenz eines gemeinsamen Gegners und die Möglichkeit, sich gegen diesen für ein gemeinsames Ziel zu verbünden (wie etwa die Beteiligung an oder Integration in Marketingprozesse), beeinflusst die individuelle Bereitschaft, an einem OSM-Projekt teilzunehmen. Hypothese 10 kann somit bestätigt werden.

**Faktor 8<sub>5</sub> Altruism & Job as Vocation:** Es ist durchaus von praktischem Nutzen, eine spezifische Lösung oder Idee für den eigenen Gebrauch zu entwickeln (Weber 2004; Bergquist, Ljungberg 2001; Raymond 2001). Diese Entwicklung oder Idee mit anderen weltweit über das Internet teilen zu können, kann dabei sogar zusätzliche Befriedigung bringen, so kann z.B. ein bestimmter Softwarecode oder eine neue Marketingtechnik Hunderten anderer OSN-Mitglieder helfen, ihre Unternehmen oder Projekte zu verbessern, insbesondere wenn die Kosten der Verbreitung nahezu null sind. Daher beeinflusst die Möglichkeit, in einer be-

lieben Domäne zu arbeiten und damit altruistisch Anderen helfen zu können, eine Lösung für ein spezifisches Problem zu finden, die individuelle Bereitschaft zur Teilnahme an einem OS-Projekt. Auch in der vorliegenden Untersuchung konnte eine altruistische Haltung der Teilnehmer nachgewiesen werden. Hypothese 8 kann daher bestätigt werden.

#### 5.4 Hedonistische Motivation

**Faktor 9s Brand Enthusiasm:** Für OSN-Mitglieder ist nicht nur relevant, was sie tun, sondern vielmehr für wen sie es tun. Hierbei zeigt sich die starke motivationale Wirkung der Markenbegeisterung. Einige Marken (wie Firefox oder Apple) haben die emotionale Kraft, ihre Kunden auf eine Weise zu aktivieren, dass diese sich freiwillig in unternehmensrelevanten Communities wie Internetforen, Chats (z.B. IRCs) oder sogar markenbezogenen Fanklubs engagieren (Robert 2005; McConnell, Huba 2002). Gleiches gilt für OSM-Projekte (zumindest für die hier Analysierten). Folglich stellt Markenbegeisterung eine starke emotionale Motivation für die individuelle Bereitschaft einer Beteiligung an einem OSM-Projekt dar. Hypothese 11 kann angenommen werden.

### 6 Diskussion der Ergebnisse

Unser Forschungsvorhaben war vom Bedarf nach mehr Klarheit im Hinblick auf eine Konzeptualisierung und Messung der OSM-Marketingmotivation getrieben. Vor diesem Hintergrund eröffnen die Ergebnisse unserer Untersuchung einen interessanten Blickwinkel auf OSM-Projekte. Da nahezu keines der pragmatischen und hedonistischen Motive bestätigt werden konnte, scheint die OSM-Motivation hauptsächlich von Markenbegeisterung, Learning & Stimulation sowie Community-Aspekten bestimmt zu werden. Angesichts dieser Gegebenheit stellen OSM-Projekte ein überaus interessantes Forschungsgebiet für Praktiker sowie Marketingforscher dar. Unabhängig von externer Entlohnung scheint eine „intrinsic“ Motivation hauptsächlich verantwortlich für eine Teilnahmeentscheidung zu sein. Behält man diesen Aspekt im Hinterkopf, könnten OSM-Projekte eine äußerst viel versprechende Ergänzung zu Kundenklubs und anderen Mitteln des Austausches mit den Kunden im Rahmen eines umfassenden Beziehungsmarketing sein. Allerdings muss die Wichtigkeit von Markenbegeisterung und ihre Abhängigkeiten detaillierter analysiert werden, da neue Marken oder Unternehmen vielleicht nicht ausreichend Zugkraft besitzen, um genug Community-Mitglieder anzuziehen.

Nichtsdestotrotz ist das Fehlen nahezu aller direkt nutzenorientierten Entlohnungen als motivierende Treiber verbunden mit der Markenbegeisterung der Teilnehmer überraschend. Übertrieben ausgedrückt ist es theoretisch möglich, dass OSM-Projekte hauptsächlich markenbegeisterte Marketing-Neulinge mit einem Bedürfnis nach sozialem Austausch anziehen. In diesem Fall könnte der praktische Nutzen einer OSM-Community für das Marketingmanagement eher

begrenzt sein, da spezifische Marketingaspekte wie teilmarktbezogene Strategien wegen des fehlenden Wissens und der fehlenden Erfahrung von Projektteilnehmern nicht ausreichend erörtert oder entwickelt werden könnten. Je nach Zusammensetzung der Community würden einige OSM-Projekte sogar eher eine Art „Marketingforschungspanel“ darstellen. Mit Blick auf die Demographika zeigt die Zusammensetzung der Community-Mitglieder in der Tat eine große Zahl vermutlicher Marketingneulinge (74 Prozent sind entweder Studenten/Schüler/Azubis oder arbeiten in vergleichsweise untergeordneten Positionen). Allerdings gibt es auch einen kleinen Teil von leitenden Angestellten (15 Prozent sind Teamleiter, Abteilungsleiter oder in höheren Positionen), deren Beteiligung nicht wirklich zu der Annahme passt, OSM-Communities seien einzig „Marketing-Workshops“ für Anfänger. Der Aspekt der Zusammensetzung der OSM-Communities muss deshalb weiterführend untersucht werden, da praktische Beispiele wie [spreadfirefox.com](http://spreadfirefox.com) beweisen, dass eine „intelligente“ Community-Zusammensetzung möglich ist.

### 7 Fazit: Implikationen für Praxis und künftige Forschung

**Managementimplikationen:** Aus unseren Forschungsergebnissen ergeben sich weit reichende Implikationen für die unternehmerische Praxis. Eine zentrale Aussage ist, dass die OSM-Motivation nicht auf einem einzelnen motivationalen Treiber wie entlohnungsorientiertem Nutzen, sondern auf einer komplexen Zusammensetzung von eindeutig unterscheidbaren Faktoren beruht. Die Gründung eines OSM-Projekts erfordert deshalb eine gewisse Vielfalt unterschiedlicher Stimuli und ein Gespür dafür, diese in der richtigen Mischung und Intensität zu verwenden. Da viele der motivationalen Faktoren zur OSM-Teilnahme den motivationalen OSN-Treibern im Allgemeinen und den Motiven der OS-Softwareentwickler im Besonderen ähnlich sind, können marketingorientierte OSNs viele der Erfolgsfaktoren anderer OS-Projekte übernehmen (wie z.B. effiziente Community-Austauschprozesse, Verhaltensregeln oder Aspekte der Usability), die soziale Motive wie Community-Identifikation, Peer Recognition oder Ego-Boosting aktivieren.

Vergleichbar mit der OS-Softwareentwicklung scheinen sich auch OSM-Projekte durch eine idealistische Komponente auszuzeichnen. Der Faktor Consumer Empowerment beweist, dass nicht allein herausfordernde Aufgaben und eine funktionierendere Gemeinschaft als Motivation für OSM-Teilnehmer nötig sind, sondern auch eine grundsätzliche Einstellung zur Konsumentenseitigen Integration in Marketingprozesse muss im Rahmen des Projektes kommuniziert werden. Anders ausgedrückt brauchen OSM-Mitglieder das Gefühl, dass ihre Beteiligung die OSM Ergebnisse wesentlich mitbestimmen und dass ihre Ideen ernst genommen werden.

Mit Blick auf die Wirkung einer hedonistischen Motivation (Markenbegeisterung) auf die Bereitschaft zur Teilnahme an einem OSM-Projekt, entdecken Praktiker möglicherweise die Kraft und Bedeutung eines beziehungs-basierten

kollaborativen Marketingansatzes nicht allein als Unterstützung traditioneller Marketingkampagnen, sondern auch in Anbetracht der Möglichkeiten, neue Mitarbeiter oder Multiplikatoren mit beachtlichen Fähigkeiten und einer intrinsischen Motivation zu identifizieren und anzusprechen.

**Künftige Forschungsschritte:** Mit Blick auf die OSM-Motivation war es Ziel dieses Beitrags, die motivationalen Treiber und individuellen Motive für die Teilnahme an OSM im Allgemeinen und einem OSM-Projekt im Besonderen zu untersuchen. Zweifelsohne sind die Ergebnisse unserer Untersuchung nur ein erster Schritt und sollten in mehrfacher Hinsicht weiter entwickelt werden. Zunächst gilt es, im Hinblick auf die Entwicklung von Hypothesen auch das Zusammenspiel der unterschiedlichen Variablen zu betonen. Auf diese Weise wird die kausale Modellierung der zentralen Wirkungen zwischen den motivationalen Dimensionen und der OSM-Beteiligung ermöglicht. In diesem Zusammenhang ist überdies die Konzeptualisierung verschiedener Formen von OSM-Projekten, Konsumentenmerkmalen (Typologien) und ihrem Erklärungsbeitrag mit Blick auf ihre motivationale Wirkung zu berücksichtigen. Um fundierte Aussagen bezüglich der Ziele des OSM-Projektes und der optimalen Community-Zusammensetzung treffen zu können, muss zudem analysiert werden, in welcher Weise sich die Zusammensetzung der Community auf die Ergebnisse des OSM-Projektes auswirkt.

So wichtig ein solch erweitertes Modell auch sein mag, sind wir der Ansicht, dass zunächst der empirischen Relevanz unterschiedlicher Variablen zur Messung der Intensität und relativen Bedeutung der Motive zur Darstellung Bedürfnis- und zielorientierter Motivation in aggregierter Form besondere Bedeutung zukommt. Vor diesem Hintergrund lässt sich eine weiterführende kausale Modellierung wichtiger Variable durchführen. Solch ein Vorgehen ist insofern anzuzusetzen, da die Zahl der Variablen und die Beziehungen untereinander so hoch sind, dass man ansonsten das Risiko eingehen würde, in dieser Komplexität die notwendige Übersicht zu verlieren.

Im Zuge der Vorbereitung einer kausalen Untersuchung sind die Dimensionen noch einmal in detaillierterer Form zu operationalisieren. In einigen Fällen mag es durchaus möglich sein, auf bestehende und bereits getestete Messansätze zurückzugreifen, in anderen Fällen wird man Pionierarbeit leisten müssen. Insbesondere mit Blick auf die unterschiedlichen Dimensionen von OSM-Projektmerkmalen macht es durchaus Sinn mit explorativen Interviews mit erfahrenen OSM-Communitymitgliedern zu beginnen, um weitere Items zu generieren. Nachfolgende Stufen der empirischen Arbeit müssen natürlich dem aktuellen Forschungsstand unter Einbezug von „State of the Art“ multivariater Analysemethoden entsprechen. Beispielsweise könnte es sinnvoll sein, verschiedene Ansätze formativer und reflexiver Konstruktentwicklung und -untersuchung zu verknüpfen (Diamantopoulos, Winklhofer 2001; Jarvis et al. 2003), und – angesichts der Tatsache, dass keine linearen Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Variablen vermutet werden können – ist zudem auf nichtlineare Kausalmodelle zurückzugreifen, etwa auch unter Anwendung Neuronaler Netze. Ungeachtet der Einschränkungen und notwendiger Schritte zukünftiger Forschung ist es ein wesentlicher Beitrag der vorliegenden Untersuchung gewesen,

eine erste Analyse und Taxonomie der Motivation in OSM Projekten durchzuführen, um eine Basis zu einer fundierten Erklärung und Begründung der Motivation in OSM-Projekten zu legen.

## Literatur

- Bergquist, M., Ljungberg, J. (2001): The power of gifts: organizing social relationships in Open Source communities, in: European Journal of Information Systems, 11, 4, S. 305-320.
- Berkman, H.W., Lindquist, J.D., Sirgy, J.M. (1997): Consumer behavior, Chicago.
- Blackshaw, P. (2004): Buzz-Informed Predictions for 2005, <http://www.clickz.com/showPage.html?page=3446711>.
- Blackwell, R.D., Miniard, P.W., Engel, J.F. (2001): Consumer behaviour, 9. Auflage.
- Bonaccorsi, J., Rossi, C. (2003): Why Open Source software can succeed, in: Research Policy, 32, 7, S. 1242-1258.
- Brandmo, H.-P. (2004): Open-Source Marketing, <http://www.clickz.com/experts/brand/sense/article.php/3397411>.
- Cherkoﬀ, J. (2005): End of the Love Affair. The love affair between big brands and mass media is over. But where do marketers go next? The Open Source Movement has the answers, [http://www.collaboratemarketing.com/open\\_source\\_marketing/](http://www.collaboratemarketing.com/open_source_marketing/).
- Christ, P. (2004): Can Open Development Work for Marketing Activities?, <http://www.knowthis.com/articles/marketing/collaboration.htm/>.
- Csikszentmihalyi M. (1975): Beyond boredom and anxiety: The experience of play in work and games, San Francisco.
- Dalle, J.M., David, P.A. (2003): The Allocation of Software Development Resources in „Open Source“ Production Mode, <http://opensource.mit.edu/papers/dalleavid.pdf>.
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York.
- Diamantopoulos, A., Winklhofer, H.M. (2001): Index construction with formative indicators: An alternative to scale development, in: Journal of Marketing Research, 38 2, S. 269-277.
- Feller, J., Fitzgerald, B. (2002): Understanding open source software development, London.
- Franke, N., Shah, S. (2003): How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users, in: Research Policy, 32, 1, S. 157-178.
- Frey, B. (1997): Not just for the money: an economic theory of personal motivation, Brookfield.
- Ghosh, R.A., Glott, R., Krieger, B., Robles, G. (2002): Survey of developers, [http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS\\_Final4.pdf](http://floss.infonomics.nl/report/FLOSS_Final4.pdf).
- Hars, A., Ou, S. (2002): Working for free? Motivations for participating in Open Source projects, in: International Journal of Electronic Commerce, 6, 3, S. 25-39.

- Hertel, G., Niedner, S., Herrmann, S. (2003): Motivation of software developers in Open Source projects: an Internet-based survey of contributors to the Linux kernel, in: *Research Policy*, 32, S. 1159-1177.
- Himanen, P. (2001): The hacker ethic and the spirit of the information age, New York.
- Holmström, B. (1999): Managerial incentive problems: A dynamic perspective, in: *Review of Economic Studies*, 66, S. 169-182.
- Jarvis, C.B., MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification, in: *Journal of Consumer Research*, 30, 2, S. 199-218.
- Kahney, L. (2004): The Cult of Mac, Heidelberg.
- Klandermans, B. (1997): The social psychology of protest, Oxford.
- Kretiner, R., Kinicki, A. (1998): *Organizational Behavior*, 4. Auflage, Boston.
- Kucuk, U.S., Krishnamurthy, S. (2006): „An Analysis of Consumer Power on the Internet“.
- Lakhani, K.R., Wolf, R.G. (2005): Why Hackers Do What They Do: Understanding Motivation and Effort in Free/Open Source Software Projects, in: J Feller; B Fitzgerald, SA Hissam, KR Lakhani (Hrsg.), *Perspectives on Free and Open Source Software*, MIT Press, S. 3-22.
- Lakhani, K.R., Wolf, B., Bates, J., DiBona, C. (2002): Hacker survey, <http://www.osdn.com/bcgl>.
- Lieb, R. (2004): Crazy Like a Firefox, <http://www.clickz.com/showPage.html?page=3434811>.
- Lerner, J., Tirole, J. (2002): The simple economics of open source, in: *Journal of Industrial Economics*, S. 197-234.
- Levy, S. (1994): Hackers. Heroes of the computer revolution, New York.
- Maslow, A. (1943): A theory of human motivation, in: *Psychological Review*, 50, S. 370-396.
- Maslow, A. (1954): *Motivation and personality*, New York.
- McConnell, B., Huba, J. (2002): *Creating Customer Evangelists*, Chicago.
- McVoy, L. (1993): The sourceware operating system proposal, <http://www.bitmover.com/lin/papers/srcos.html>.
- Mitchell, T.R. (1982): Motivation: New directions for theory, research, and practice, in: *Academy of Management Review*, 7, S. 80-88.
- Moody, G. (2001): Rebel Code: Inside Linux and the Open Source revolution. New York.
- Moore R.E. (2003): From genericide to viral marketing: on ‚brand‘, in: *Language and Communication*, 23, 3, S. 331-357.
- Morrison, P. D, Roberts, J.H., Von Hippel, E. (2000): Determinants of user innovation and innovation sharing in a local market, in: *Management Science*, 46, 12, S. 1513-1527.
- Mucha, T. (2004): Firefox: Marketing's Borg – The new browser taps the power of the collective, <http://www.business2.com/b2/web/articles/0.17863.845562.00.html>.
- Nakamura, J. Csikszentmihalyi, M. (2003): The construction of meaning through vital engagement, in: C.L. Keyes, J. Haidt (Hrsg.), *Flourishing: positive psychology and the life well-lived*, Washington, DC.

- Omoto, A.M., Snyder, M. (1995): Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers, in: *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, S. 671-686.
- Open Source Initiative (2006): Open source definition, <http://www.opensource.org/docs/definition>.
- Perens, B. (1999): The open source definition, in: DiBona C., Ockman S., Stone M. (Hrsg.), *Sources: Voices from the Open Source revolution*: Sebastopol, CA, S. 171-196.
- Rammlal, S. (2004): A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations, in: *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, S. 52-63.
- Raymond, E.S. (2001): The cathedral and the bazaar: Musings on Linux and open source by an accidental revolutionary, Sebastopol, CA.
- Riggs, W., Von Hippel, E. (1994): Incentives to innovate and the sources of innovation: The case of scientific instruments. *Research Policy*, 23, 4, S. 459-469.
- Robbins, S. (1993): *Organizational Behavior*, 6.Auflage, Englewood Cliffs.
- Simon, B., Loevy, M., Stürmer, S., Weber, U., Freytag, P., Habig, C., Kamppmeier, C., Spahlinger, P. (1998): Collective identification and social movement participation, in: *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, S. 646-658.
- Roberts, K. (2005): *Lovemarks: The Future Beyond Brands*, New York.
- Stallman, R. (2002): *Free software, free society*, Boston.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. (2002): *Consumer behaviour: A European perspective*, Edinburgh.
- Steers, R., Porter, L. (1983): *Motivation and work behaviour*, 3.Auflage, New York.
- Stephens, D.C. (2000): *The Maslow Business Reader*, New York.
- Torvalds, L., Diamond, D. (2001): Just for fun: the story of an accidental revolutionary. New York.
- Voiskounsky, A., Smycłowa, O. (2003): Flow-based model of computer hackers' motivation, in: *CyberPsychology & Behavior*, 2, 6, S. 171-180.
- Von Krogh, G., Spaeth, S., Lakhani, K.R. (2002): Community, joining, and specialization in open source software innovation: A Case Study, in: *Research Policy*, 32, S. 1217-1241.
- Von Hippel, E. (1988): *The Sources of Innovation*, New York.
- Vroom, V.H. (1964): *Work and motivation*. New York.
- Wayner, P. (2000): *Free for all: How Linux and the free software movement undercut the high-tech titans*, New York.
- Weber, S. (2004): *The success of open source*, Cambridge.
- Wiedmann, K.-P., Langner, S. (2006a): *Open Source Marketing – ein schlafender Riese erwacht*, in: Lutterbeck, B. (Hrsg.), *Open Source Jahrbuch 2006*, Berlin.
- Wiedmann, K.-P., Langner, S. (2006b): *Understanding Open Source Networks: Proposing a Conceptual Model of Motivation*, Proceedings of the IFSAM VIIth World Congress.
- Wiedmann, K.-P., Langner, S., Hennigs, N. (2007): *The Underlying Motivation(s) of Consumers' Participation in Open Source Marketing Projects*, Proceedings of the American Marketing Association, Summer Marketing Educators' Conference, Washington, forthcoming.

