

Banken im Schweizer Crowdfunding Markt: Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Michael Beier und Kerstin Wagner, HTW Chur

Mit der Basellandschaftlichen Kantonalbank hat die erste Bank eine eigene Crowdfunding-Plattform am Schweizer Markt gestartet. Weitere Schweizer Banken beschäftigen sich derzeit mit der Frage, inwieweit sie sich ebenfalls im hiesigen Crowdfunding-Markt engagieren wollen und wie sie dies bewerkstelligen können. Vor diesem Hintergrund erscheint es angebracht, einmal aus der Perspektive digitaler Strategien zu untersuchen, wie sich die Situation im Schweizer Crowdfunding-Markt für Banken darstellt und welche Handlungsoptionen sich für diese ergeben. Die Analyse orientiert sich an den Anforderungen an neue Geschäftsmodelle und die Unternehmensentwicklung im Bereich von Online-Plattformen und Crowdfunding, auf deren Grundlage jede Bank letztendlich aus ihrer konkreten Situation heraus individuelle Lösungsansätze entwickeln muss.

Immer mehr Einzelpersonen, Unternehmen und andere Organisationen (z.B. Vereine) nutzen die Möglichkeit, über Online-Communities Geld zu akquirieren. Crowdfunding erlaubt es Projektinitiatoren, einen direkten Aufruf über das Internet an die Öffentlichkeit, die „Crowd“, zu starten, um Geld für ihre innovativen Vorhaben zu beschaffen (Schwienbacher/Larralde 2012). Dabei werden auf einer Crowdfunding-Plattform das Projektvorhaben beschrieben, die notwendigen Geldmittel erfragt und mögliche Gegenleistungen angeboten. Crowdfunding-Plattformen bieten web-basierte standardisierte Dienstleistungen an und dienen als Informations-, Kommunikations- und Transaktionsplattform (Belleflamme et al. 2013). Dabei können die Gegenleistungen, die den Geldgebern angeboten werden, reine Spenden, nicht-monetäre Gegenleistungen wie projektnahe Geschenke oder das Produkt bzw. die Dienstleistung selbst sein. Über 90% der existierenden Plattformen in der Schweiz, in Europa und den USA bieten diese Form des Crowdfundings an (Belleflamme et al. 2013). Im Gegensatz dazu gibt es Plattformen, auf welchen den Geldgebern, hier dann auch Investoren genannt, als Gegenleistung Unternehmensbeteiligungen in Form von Eigenkapital („Crowdinvesting“) oder als Kredite in Form von Fremdkapital („Crowdlending“) angeboten werden.

Crowdinvesting und Crowdlending betreffen im Gegensatz zu Crowdfunding (donation-/reward-based) derzeit noch vergleichsweise kleine Märkte, sind aktuell von restriktiven Regulierungen betroffen und folgen gänzlich anderen Funktionsweisen. Dementsprechend bleiben diese hier unberücksichtigt.

Crowdfunding im Vergleich zum Bankgeschäft

Auf den ersten Blick erscheint Crowdfunding als eine Banken-ähnliche Dienstleistung. Das Bankengeschäft besteht seit jeher aus der Finanzintermediation. Als Vermittler bzw. Intermediär bedient die Bank zwei Seiten von Kunden, die aufgrund der Tätigkeit der Bank nicht direkt in Kontakt kommen. So sammelt die Bank auf der einen Seite Geldmittel von Geldgebern ein mit der Aussicht auf Renditen. Auf der anderen Seite werden die eingesammelten Geldmittel gegen Zinsen an Nachfrager von Geldmitteln vergeben. Auch beim Crowdfunding finden Geschäfte statt, bei denen zwischen zwei Seiten vermittelt wird. Crowdfunding basiert allerdings eher auf einer Art Gegenbewegung zur klassischen Finanzintermediation (Disintermediation), da die bisherigen Vermittler in ihrer Funktion herausgekürzt werden (Schmidt et al. 1999). Vergleichbare Entwicklungen sind in anderen Netzwerkmärkten bereits weiter fortgeschritten z.B. bei Verlagen, Fernsehen, Musik, Einzelhandel. Die darin zunehmend verbreiteten Online-Plattformen folgen einem Geschäftsmodell zweiseitiger Plattformen (Osterwalder/Pigneur 2011). In diesem Geschäftsmodell ist ein klassischer Intermediär nicht mehr nötig, der Angebot und Nachfrage koordiniert, da diese Aufgaben durch die Online-Plattform selbst erledigt werden. Im Fall von Crowdfunding heisst das: Initiatoren stellen in einer Online-Plattform ihre Projekte vor und fragen nach Geldmitteln. Potentielle Geldgeber finden in der Plattform Gelegenheiten, Projekte finanziell zu unterstützen und dafür Gegenleistungen zu erhalten. Kern des Crowdfunding-Geschäfts ist daher der Betrieb und die Vermarktung einer Online-Plattform. Damit einhergehend ergeben sich völlig andere Chancen und Herausforderungen für die Betreiber als im herkömmlichen Bankgeschäft.

Chancen für Banken

Mit einem Engagement im Schweizer Crowdfunding-Markt ergeben sich für Banken verschiedene Potenziale für Mehrwerte. Im Folgenden werden die drei wesentlichen Stossrichtungen für Potenziale systematisch diskutiert.

1. Crowdfunding-Plattform als eigenständiger Business Case einer Bank

Es stellt sich zunächst die Frage, inwieweit sich für Banken der Betrieb einer eigenen Crowdfunding-Plattform als eigenständiger Business Case rechnen kann. Die grossen, etablierten Crowdfunding-Plattformen in der Schweiz (100-days.net, wemakeit.ch) nehmen derzeit 5-6% der erfolgreich vermittelten Projektsummen als Provisionen ein. Darüber hinaus werden noch Transaktionsgebühren berechnet, die an die entsprechenden Finanzdienstleister gehen. Diese Transaktionsgebühren dürfte eine Bank als Betreiber einer Crowdfunding-Plattform ebenfalls (mindestens anteilig) selbst verbuchen dürfen. Darüber hinaus stehen die eingenommenen Gelder der Bank über die Laufzeit der Crowdfunding-Kampagnen kostenlos zur Verfügung und können entsprechend im Bankgeschäft renditeträchtig eingebracht werden. Von den zu erwartenden Margen bzw. Renditen dürfte sich der Betrieb einer Crowdfunding-Plattform als attraktiv darstellen. Entscheidend wird allerdings sein, inwieweit eine Bank in der Lage ist, die Plattformsätze auf eine Höhe zu bringen, die die aufzuwendenden Kosten für die Plattform und deren Betrieb und Vermarktung rechtfertigen.

2. Nutzen für das weitere Bankgeschäft

Neben der aufgezeigten direkten Monetarisierung der Plattformaktivitäten besteht für Banken zudem die Möglichkeit, indirekte Mehrwerte für das weitere Bankgeschäft daraus zu generieren. Erstens lassen sich Marketing- und Kommunikationseffekte erzielen. So erscheint es gerade zu Beginn für Banken noch möglich, sich mit Crowdfunding-Aktivitäten PR-wirksam als hilfreicher Unterstützer innovativer, sozialer und regionaler Projekte zu präsentieren sowie als Vorreiter digitalen Wandels. Dies kann – wenn die Positionierung gelingt – sowohl bei der Reichweite als auch hinsichtlich der Reputation bei eher Bank-fernen Zielgruppen positive Einflüsse entfalten. Zweitens besteht die Möglichkeit, vertriebsrelevante Aktivitäten durchzuführen. So ist es zum einen möglich, im Rahmen der Plattform direkt Produkte der Bank zu bewerben und auf relevante Produkt- und

Verkaufsseiten zu verlinken. Zum anderen können die Plattform-Daten in das Customer Relationship Management (CRM) der Bank eingebunden werden, um z.B. Marketing-Kampagnen zu Bankprodukten besser oder weitreichender steuern zu können. Drittens erlauben Analysen der Plattformdaten Erkenntnisse über das Verhalten von Zielgruppen und Kunden, die bisher nicht verfügbar waren. Auf diese Weise ist es möglich, aktuelle und potentielle Kunden besser zu verstehen und zu bedienen.

3. Strategischer Aufbau von Kompetenzen und Handlungsoptionen

Wenn Banken sich mit einer eigenen Crowdfunding-Plattform im Markt positionieren, müssen dafür neuartige Aktivitäten aufgesetzt werden. Aus strategischer Sicht ergibt sich dadurch für Banken die Chance, Kompetenzen in aktuellen Themen der Finanzintermediation bzw. Online-Plattformen und den damit verbundenen Geschäftsmodellen zu entwickeln. Wie unten im Detail gezeigt wird, werden sich Banken mit vielen Aspekten des Online- und Plattform-Business befassen müssen, die ausserhalb ihres aktuellen Kerngeschäfts liegen. Mit der Einführung eines neuartigen Geschäftsfeldes können sie Prozesse des digitalen Wandels testen und etablieren, die ihnen in ihren angestammten Betätigungsfeldern aufgrund von historisch gewachsenen Gegebenheiten und Pfadabhängigkeiten bisher nicht möglich waren.

Abb. 1: Chancen und Herausforderungen



Quelle: Eigene Darstellung.

Herausforderungen für Banken

Je nachdem, welche Ziele eine Bank mit dem Engagement in eine eigene Crowdfunding-Plattform verfolgen möchte, sind die im Folgenden aufgezeigten Herausforderungen von unterschiedlicher Relevanz und dementsprechend individuell zu gewichten.

1. Technologische Umsetzung

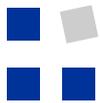
Die Herausforderung der technologischen Umsetzung der Crowdfunding-Plattform dürfte unabhängig von den Zielen der Bank von der geringsten Bedeutung sein. Weltweit werden über 550 Crowdfunding-Plattformen betrieben, meist von kleinen Startups, die ihre Plattform teilweise über Outsourcing-Dienstleister entwickeln lassen haben (Swissinfo 2013). Crowdfunding folgt relativ standardisierten Prozessen und die Technologie kann von zahlreichen unabhängigen Dienstleistern gekauft werden oder über die Cloud eingebunden werden. Auf dem Schweizer Markt werden von verschiedenen Anbietern von der Ausstattung sehr ähnliche sog. „White Label“ Lösungen angeboten, die somit nicht unter der Marke der Hersteller, sondern unter der Marke der Bank und in deren Online-Design betrieben werden können. Trotz ähnlicher Leistungen bewegen sich die Angebote in recht unterschiedlichen Preis-Segmenten. Der wohl bekannteste und grösste Anbieter einer White Label Lösung in der Schweiz ist derzeit die Swisscom, deren Angebot auf der Plattform-Technologie von wemakeit.ch basiert (Swisscom 2014). Daneben bieten einige kleinere Anbieter ebenfalls Lösungen an. So bietet z.B. die Schweizer Plattform 100-days.net ihre Technologie unabhängig von einem grossen Partner zu entsprechend geringeren Preisen als standardisierte White Label Lösung an. Die Zürcher Feinheit GmbH beispielsweise setzt dagegen stärker auf individualisierte Lösungen und ein designorientiertes Leistungsangebot. Letztendlich müssen Banken nach ihren internen Anforderungen entscheiden, welcher Entwicklungs- und Integrationsaufwand für sie tragbar und welche Leistungsspezifika zwingend erforderlich sind sowie welche Reputationswirkungen sich ergeben können. Gemäss der Maxime risikoaverser Beschaffungsentscheidungen „Nobody Ever Got Fired For Buying IBM“ wäre nachvollziehbar, wenn eine etablierte Bank ihre Plattformtechnologie beim Schweizer Marktführer für industrielle IT-Dienstleistungen bezieht, zumal dieser auch sonst bereits im Bankensektor aktiv ist. Andererseits könnten je nach

Anforderungen der Individualisierung und Weiterentwicklung der Crowdfunding-Plattform für eine Bank auch andere Anbieter interessant sein.

2. Betrieb und Vermarktung

Eine Online-Plattform technisch umzusetzen, ist allerdings eine völlig andere Aufgabe als eine Online-Plattform erfolgreich in den Markt einzuführen und diese nachhaltig zu betreiben. Zwar bieten alle Anbieter am Markt etablierte IT-Lösungen, die sich bereits vielfach als sichere und funktionale Transaktionsplattformen erwiesen haben. Neben der IT-Implementierung ist jedoch vielmehr entscheidend, ob es gelingt, die Crowdfunding-Plattform erfolgreich zu betreiben und zu vermarkten.

Erhebungen in Crowdfunding-Plattformen zeigen, dass es quasi keine Laufkundschaft auf den Plattformen gibt. Crowdfunding-Plattformen übernehmen lediglich die Rolle des Interaktions- und Transaktionsdienstleisters. Die Aufmerksamkeit potentieller Geldgeber und Unterstützer müssen Projektinitiatoren allerdings vornehmlich selbst auf ihre Projektseite auf der Plattform lenken. Dazu bedarf es wohlkoordinierter Massnahmen im Marketing, Online-Kommunikation und Public Relations durch die Projektinitiatoren, die genau auf den Zeitplan der Crowdfunding Kampagne abgestimmt sind (Beier/Wagner 2014). Unabhängige Datenanalysen weisen für etablierte Crowdfunding Plattformen Quoten zwischen 34-48% erfolgreicher Projektfinanzierungen aus (Beier/Wagner 2014; Mollick 2014; TechCrunch 2013). Zwei zentrale Erfolgsfaktoren werden für den Betrieb einer Crowdfunding-Plattform demnach entscheidend sein: Zum einen muss es gelingen, hinreichend viele Projektvorhaben für die Plattform zu motivieren. Zum anderen müssen die Projektinitiatoren in der Plattform darin unterstützt werden, ihre Erfolgchancen in den Kampagnen bestmöglich zu nutzen. Auf diese Weise wird die Attraktivität der Plattform sowohl für Projektinitiatoren als auch für Geldgeber gesteigert. Darüber hinaus sind es gerade die Erfolgsgeschichten von Projekten, die für die Aussenwahrnehmung und damit für Reichweite und Reputation sorgen. Und nicht zuletzt sind bei einem erfolgsbasierten Provisionsmodell die erfolgreichen Projekte entscheidend für die Umsätze, die über die Plattform generiert werden. Sowohl die Vermarktung der Plattform bei Projektinitiatoren und Geldgebern als auch die Unterstützung von Projekten bei der Planung und Umsetzung stellen allerdings völlig neue Leistungsaspekte dar, für die Banken neue Kompetenzen und Ressourcen entwickeln müssen.



3. Integration in die bestehende Organisation

Eine weitere zentrale Herausforderung für Banken stellt die Integration der Aktivitäten mit einer neuen Crowdfunding-Plattform in die bestehende Organisation dar. Für die Crowdfunding-Plattformen, die bereits auf dem Markt sind, ist Crowdfunding das Kerngeschäft. Sie können ihr Geschäftsmodell iterativ weiterentwickeln, ohne andere Geschäftsfelder und deren Strategien berücksichtigen zu müssen. So dürften für Banken auf der einen Seite die Entwicklungsoptionen im Vergleich zu anderen Crowdfunding-Plattformen eingeschränkt sein. Auf der anderen Seite bestehen Chancen auf Synergien zwischen der neuen Plattform und bestehenden Geschäftsfeldern. Dazu sind allerdings die davon betroffenen Strategien, Strukturen und Prozesse der Bank hinreichend zu koordinieren. Die IT-Integration mit Hinblick auf eine risikoarme Implementierung und Nutzung der Technologie innerhalb der bestehenden Infrastruktur dürfte da eine der geringsten Herausforderungen darstellen. Diese Aufgabe kann von den IT-Abteilungen und IT-Dienstleistern wie gewohnt bearbeitet werden. Weit komplexer wird die Integration der Crowdfunding-Plattform, wenn es um die Einbindung in das Geschäftsmodell und die weiteren Aktivitäten der Bank geht. Die dazu notwendigen Schritte und Kompetenzen lassen sich mit den Anforderungen im Customer Relationship Management (CRM) vergleichen. Geht es doch auch hier darum, Mehrwerte aus Kundenbeziehungen und -interaktionen und dazu vorhandenen Daten zu generieren (Eid 2007). Neben der sauberen IT-Implementierung können derartige Massnahmen nur gelingen, wenn zudem auch den weiteren sozialen und geschäftlichen Anforderungen entsprochen wird (Coltman 2007). So wird es für Banken entscheidend sein, entsprechende Strukturen und Prozesse zu schaffen, in denen die verfügbaren Daten und Erkenntnisse auch in operative und wertschöpfende Prozesse überführt werden z.B. für die verbesserte Aussteuerung von Produkt-Kampagnen oder die Optimierung von Cross-Selling Angeboten innerhalb der Crowdfunding-Plattform. Zudem müssen rund um den technischen Betrieb Kommunikationsmassnahmen durchgeführt und Serviceangebote geschaffen werden, damit potentielle Projektinitiatoren und Geldgeber zur Beteiligung an der Plattform bewegt werden können.

Erfolgsfaktoren

Um die Realisierung der aufgezeigten Chancen zu unterstützen und den beschriebenen Herausforderungen zu begegnen, werden im Folgenden einige Erfolgsfaktoren beschrieben, die bei der Planung und Implementierung eines derartigen Projekts von Bedeutung sein werden.

Eigenständige Positionierung entwickeln

So erscheint es für Banken erstrebenswert, eine eigenständige Identität im Crowdfunding zu entwickeln. Ursprünglich ist die Idee des Crowdfundings aus dem Bedürfnis entstanden, sich von einflussreichen Entscheidern und Kapitalgebern (z.B. Förderinstitutionen, Plattenlabels, Banken) unabhängig zu machen (Agrawal et al. 2013). Daher sind die ersten Crowdfunding-Projekte in der Schweiz bei diesen eher Bank-fernen Zielgruppen zu verorten, die auch als „Early Adopter“ oder „First Mover“ bezeichnet werden können. Dass Crowdfunding auch ein Instrument für kleine und mittelgrosse Unternehmen (KMU) sein kann, ist eine sehr neuartige Entwicklung und bedarf noch eines umfassenden Kommunikationsaufwandes in der Schweiz (Beier et al. 2014). Damit sich Crowdfunding-Plattformen für Banken rechnen, müssen sie zu dem bestehenden Volumen an Projekten im Markt umfangreich neue Teilnehmer sowohl auf Seite der Initiatoren als auch bei den Förderern von Projekten mobilisieren. Dazu müssen sie Crowdfunding stärker im Mainstream ansiedeln. Diese Art der Positionierung sollte Banken allerdings auch leichter fallen, als glaubhaft mit der Authentizität der etablierten Plattformen im Markt zu konkurrieren. So könnte die Chance für Banken darin liegen, Crowdfunding stärker als bankenähnliche Dienstleistung zu positionieren und diese ihrer bestehenden Kundschaft als neues Produkt anzubieten.

Koordinierter Aufbau und Inbetriebnahme der Plattform

Bei der Erschliessung des breiten Mainstream-Marktes stehen Banken vor der Herausforderung, zunächst eine hinreichende Anzahl an Projekten anzubieten. Dabei können Banken im Vergleich zu anderen Crowdfunding-Plattformen darauf aufbauen, dass sie bereits über eine umfangreiche Stammkundschaft verfügen. So erscheint es sinnvoll, zu-nächst mit einer kleinen, vorselektierten Zahl an Projekten zu starten, die intensiv begleitet werden, um durch erste Erfolge bei potentiellen Nutzern Vertrauen in die Plattform zu erzeugen. Die ersten Pro-

jekte müssen entsprechend vor allem auf ihre Erfolgchancen sowie auf eine breite Abdeckung attraktiver Projektkategorien hin ausgewählt werden.

Gelingt es, verschiedene, hochwertige Projekte in der Plattform anzubieten, können im zweiten Schritt die Stammkunden der Bank auf diese aufmerksam gemacht werden und sich beteiligen. So können sich potentielle Geldgeber und Projektinitiatoren besser vorstellen, wie erfolgreiche Projekte aussehen. Zudem liegen dann erste Erfahrungswerte vor, wie Prozesse in der Plattform besser moderiert und unterstützt werden können.

Abb. 2: Crowdfunding-Erfolgsfaktoren bei Banken



Quelle: Eigene Darstellung.

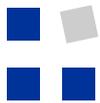
Begleitung der Projektinitiatoren

Der neuralgische Punkt bei der Umsetzung von Crowdfunding-Plattformen durch Banken dürfte die dauerhafte Generierung hochwertiger Crowdfunding-Kampagnen sein. Wie empirischen Studien zeigen, besteht die Hauptqualität von Crowdfunding-Kampagnen allerdings nicht in den Eigenschaften eines Projekts selbst, sondern in der Güte der Planung, Koordination und Ausführung von begleitenden Kommunikationsmassnahmen, die von den Projektinitiatoren selbst ausgeführt werden müssen (Beier/Wagner 2014). Möchte eine Bank also Einfluss auf die Erfolgchancen der Kampagnen in der eigenen Crowdfunding-Plattform nehmen, ist es notwendig, Dienstleistungen anzubieten, mit denen Projektinitiatoren überhaupt erst auf Projektideen gebracht und zur Initiierung von Kampagnen motiviert wer-

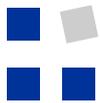
den. Zudem müssen Projektinitiatoren zur Planung und Durchführung der Kampagnen und den damit verbundenen Kommunikationsmassnahmen befähigt werden.

Crowdfunding als Projekt der Unternehmensentwicklung

Ein wesentlicher Faktor, um eine Crowdfunding-Plattform als Projekt oder neues Geschäftsfeld einer Bank erfolgreich aufzubauen, liegt darin, es nicht als IT-Projekt, sondern als ein Projekt der Unternehmensentwicklung aufzufassen. Wie oben ausgeführt, müssen weitere strategische Entscheidungen und Rahmenbedingungen über die Crowdfunding-Plattform hinaus einbezogen werden. Selbst wenn die Crowdfunding-Plattform lediglich als eigenständiger Business Case betrachtet wird, müssen neue Strukturen und Prozesse aufgesetzt und Mitarbeiter entwickelt werden, um die Plattform erfolgreich betreiben zu können. Letztendlich bedarf es auch einer Offenheit in der Kultur und dem Selbstverständnis einer Bank, möchte sie authentisch und integriert eine Crowdfunding-Plattform betreiben. Denn dies bedeutet ein Stück weit auch eine Abkehr von der reinen Finanzintermediation hin zu komplexeren Online-Geschäftsmodellen.

**Literaturnachweise**

- Agarwal, A. / Catalini, C. / Goldfarb A. (2013): Some Simple Economics of Crowdfunding," SSRN Electronic Journal: <http://ssrn.com/abstract=2281044>
- Beier, M. / Wagner, K. (2014): Das richtige Timing beim Crowdfunding – Eine explorative Studie zu Projekten auf 100-Days.Net. SSRN Electronic Journal: <http://ssrn.com/abstract=2484799>
- Beier, M. / Früh, S. / Wagner, K. (2014): Crowdfunding für Unternehmen – Plattformen, Projekte und Erfolgsfaktoren in der Schweiz. SSRN Electronic Journal: <http://ssrn.com/abstract=2430147>
- Belleflamme, P. / Lambert, T. / Schwienbacher, A. (2013): Individual Crowdfunding Practices. *Venture Capital*, 15(4): 313-333.
- Coltman, T. (2007): Can Superior CRM Capabilities Improve Performance in Banking. *Journal of Financial Services Marketing*, 12: 102-114.
- Eid, R. (2007): Towards a Successful CRM Implementation in Banks: An Integrated Model. *Service Industries Journal*, 27(8): 1021-1039.
- Mollick, E. R. (2014): The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 29(1): 1-16.
- Schmidt, R.H. / Hackethal, A. / Tyrell, M. (1999): Disintermediation and the Role of Banks in Europe: An International Comparison. *Journal of Financial Intermediation*, 8(1-2): 36-67.
- Schwiebacher, A. / Larralde, B. (2012): Crowdfunding of Small Entrepreneurial Ventures. In: *The Oxford Handbook of Entrepreneurial Finance*, D. Cumming (Hrsg.), New York: Oxford University Press, 369-391.
- Swisscom (2014): Swisscom lanciert Crowdfunding Plattform als Service für Firmen und Organisationen, wemakeit liefert die Software, Pressemitteilung, Swisscom AG, 03.09.2014. <http://www.swisscom.ch/de/about/medien/press-releases/2014/09/20140901-MM-Crowdfunding.html>
- Swissinfo (2013): Wenn Konsumenten zu kreativen Köpfen werden. Swissinfo.ch - internationaler Service der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft, 21.03.2013. <http://www.swissinfo.ch/ger/wie-konsumenten-zu-kreativen-koepfen-werden-/35259108>
- TechCrunch (2013): Kickstarter Reportedly Owns Indiegogo With Around 6X More Total Dollars Raised, Average Success Rate Much Higher. TechCrunch, 30.08.2013. <http://techcrunch.com/2013/08/30/kickstarter-owns-indiegogo-with-around-6x-more-total-dollars-raised-average-success-rate-much-higher/>



Autoren:

Dr. Michael Beier



Senior Researcher am Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE), HTW Chur

E-Mail: michael.beier@htwchur.ch
Facebook: <https://www.facebook.com/michaelbeier.org>
XING: https://www.xing.com/profile/Michael_Beier10
Web: www.michaelbeier.org

Prof. Dr. Kerstin Wagner



Leiterin Kompetenzschwerpunkt Gründung und Wachstum im
Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE), HTW Chur

E-Mail: kerstin.wagner@htwchur.ch
Facebook: <https://www.facebook.com/kerstinwagner.org>
XING: https://www.xing.com/profile/Kerstin_Wagner13

Weitere Informationen und Veröffentlichungen unter: http://bit.ly/SIFE_GW