

Ekspertes dømmes ude: Virksomheder søger hjælp hos folket

Kollektiv intelligens og crowdsourcing er ikke begreber, der sædvanligvis ruller over tungen på mange danske virksomhedsledere. Fænomenerne banker nu på døren, og i følge en ny rapport ser flere danske virksomheder positivt på de nye metoder

Af Kevin Loumann Eienstrand

F Bertallet har ret.

Den betragtning har vi bygget et samfund op omkring, og nu har den også fundet vej til det danske erhvervsliv.

“Jeg tror virkelig på crowdsourcing,” siger Louise Knauer, koncerndirektør i TDC.

Den danske telegigant brugte metoden i forbindelse med udviklingen af en ny markedsføringskampagne.

I stedet for at gå til et traditionelt reklamebureau, henvendte TDC sig til den københavnske virksomhed Cosmic People, der finder og overvåger forskellige 'crowds,' så de kan sætte virksomheder i forbindelse med det rigtige 'crowd' til opgaven.

“Det tager jo tre gange så lang tid at løse sådan en opgave ved et reklamebureau. Samtidig får man også flest mulige bud på idéer,” siger Louise Knauer.

Et 'crowd' er en større gruppe mennesker, der er samlet på en digital platform.

De forskellige 'crowds' kan både være sammensat af bestemte kompetencer som f. eks. grafiske designere, men det kan også være ganske tilfældigt sammensat.

Når de er samlet på én platform, er det muligt for en virksomhed som TDC at kaste et problem op på platformen, og derved få adgang til samtlige bud på løsninger fra gruppen.

“Vi gav dem 10-14 dage til at byde idéer ind. Der kom 2-300 forslag, og det endelige produkt var inspireret af to forskellige idéer,” fortæller Louise Knauer.

'Crowds' med over 1 mio deltagere

Størrelsen på grupperne varierer, men i følge en af stifterne bag Cosmic People og adm. direktør i virksomheden, Pernille Simmelkiær Larsen, er der tale om meget store grupper.

“Der er stor forskel på, hvor mange der sidder i de forskellige 'crowds', men små 'crowds' ligger på omkring 300.000 mennesker, mens de større omfatter i omegnen af 1.300.000,” siger hun.

Cosmic Peoples rolle er at agere mellemlid mellem virksomhederne og 'crowds.' ▶

*Koncerndirektør i TDC, Louise Knauer, har gode erfaringer med crowdsourcing. Opgaverne bliver løst hurtigere og løsningerne er mange og forskellige.
Arkivfoto: Jonas Pryner Andersen*



»Normalt sidder vi ved bordet med de kreative som en anden Cæsar og vender fingeren op eller ned. Her er et ærligt rum at teste i«

Thomas Løhren Busch, global kreative rådgiver for Carlsberg

“Vi har ligesom bygget vores egen 'bank,' hvor vi leder efter 'crowds' og overvåger, hvordan de præsterer,” siger Pernille Simmelkiær Larsen. Cosmic People er altså en form for mellemlid mellem virksomheden, der har en opgave, de gerne vil have løst, og de forskellige 'crowds.' De har kontakten og ved, hvilke 'crowds' der

bedst kan løse den konkrete opgave. Karakteren af opgaven kan variere meget, men specielt kreative opgaver vælger virksomhederne at sende ud til 'crowds,' f. eks. gennem den danske platform Ideahunters.dk.

Danske topchefer får øjnene op

I en ny rapport fra CBS fremgår det, at omkring 80 pct. af lederne i Danmarks største 50 virksomheder på tværs af industrier kender til metoderne omkring kollektiv intelligens og crowdsourcing, men der er fortsat et uudnyttet potentiale i for-

25

pct. øges brugen af crowdsourcing blandt verdens 100 største varemærker hvert år i følge crowdsourcing-portalen eyeka.com, der hvert år laver en opgørelse over udbredelsen af crowdsourcing på direktørgangene i de største virksomheder.

hold til for alvor at implementere brugen af det. I følge adjunkt Carina Antonia Hallin, CBS og leder af Collective Intelligence Unit (CIU) som står bag rapporten og har arbejdet med crowdforudsigelser siden 2005, er topcheferne dog ved at få øje på potentialet.

FAKTA | Sådan fungerer et 'crowd'

- Crowdsourcing handler om, at en virksomhed kan outsource en opgave, som tidligere blev udført internt eller af konsulenter, til et stort netværk af uafhængige mennesker - såkaldte crowds.
- En kreativ crowd kan være sammensat på flere forskellige måder. Det kan være en stor gruppe typisk med samme uddannelse, interesse eller kompetencer eksempelvis grafiske designere, innovatører, programmører eller filmfolk.
- Nogle crowds er faste, hvilket vil sige, at man har mulighed for at bruge det samme crowd til at løse flere opgaver, mens andre er 'åbne' eller 'offentlige,' hvilket betyder, at alle kan give sit bud på en løsning eller ide.
- En kreativ crowd kan være en privat eller offentlig organisation typisk mellem 300.000 og 1,3 mio. mennesker.



Hos Cosmic People oplever admin. direktør Pernille Simmelkiær, at danske virksomheder får øjnene op for crowdsourcing. PR-foto

“Jeg var med til et arrangement for nyligt, hvor en række topchefer i danske virksomheder var samlet, og så lavede jeg et lille forsøg med dem, som illustrerer tankegangen,” siger hun.

Til arrangementet havde Carina Antonia Hallin medbragt en kande, som hun havde fyldt med 501 edermamebønner.

Hun bad så topcheferne om individuelt at gætte på antallet af bønner i kanden, og resultat gjorde indtryk på topcheferne.

“Det var ret vildt. Gennemsnittet af deres bud landede på 497 bønner, så de kom utroligt tæt

på,” fortæller Carina Antonia Hallin, som samtidig kan berette, at begejstringen blandt de tunge drenge var til at få øje på.

Innovation og kreativitet i grupperne

Hos danske Novozymes har man ad flere omgang gjort brug af crowdsourcing til forskellige projekter eller idéudvikling.

Virksomheden har også deltaget i crowdsourcing, for at hjælpe andre virksomheder.

Udviklingschef i Novozymes, Frank Hatzack, har beskæftiget sig meget med crowdsourcing, og ►

Medarbejdere forudsiger nøgletal

Af Kevin Loumann Eienstrand

Danske adjunkt Carina Antonia Hallins, CBS og leder af Collective Intelligence Unit (CIU), seneste studier i crowdsourcing og kollektiv intelligens viser, at visse 'crowds' kan forudsige udviklingen af en virksomheds nøgletal ganske præcist.

“Studierne viser, at frontlinjepersonalet i virksomhederne faktisk kan forudsige f. eks. omsætning utroligt præcist,” siger Carina Antonia Hallin.

Med frontlinjepersonale mener Carina Antonia Hallin de medarbejdere, der arbejder og er i kontakt med kunderne.

Tidligere har man forsøgt at få 'crowds' til at forudsige gennem såkaldte forudsigelsesmar-

keder, hvor deltagerne kan 'spille' på forskellige scenarier, som vi kender det fra sportsvæddemål.

Disse forudsigelsesmarkeder viste sig mere præcise end eksperter og traditionelt anvendte forudsigelsesmetoder, men har også sine bag sider.

Et gamblingelement

“Deltagerne fik virtuelle penge, som de kunne investere i forskellige forudsigelser, men prediction markets (forudsigelsesmarkeder, red) er på vej ud af døren. Der opstår et gambling-elementet som kan være forstyrrende for resultatet, da der kommer en anden motivation ind over,” siger Frank Hatzack, udviklingschef i Novozymes.

I sin forskning har Carina Antonia Hallin fjernet markedsdelen af forudsigelsesmarkederne, hvor

◀ i forbindelse med et projekt for en tysk virksomhed, udgjorde Novozymes sammen med 50 andre virksomheder 'crowd'en.'

Projektet gik ud på at forudsige fremtiden inden for belysning, og her blev det i følge Frank Hatzack understreget, hvor vigtig diversiteten i grupperne er.

“Ti af de bud der kom ind, lød på at belysning i fremtiden ville have langt større effekt på stemningsniveauet, hvilket kom bag på virksomheden,” siger han.

Det viste sig, at samtlige ti bud kom fra nordiske deltagere, hvilket gav den tyske virksomhed en helt ny indsigt i sine kunder.

“De var ikke på forhånd klar over, at man i Norden altid er sådan lidt sub-depressiv,” siger Frank Hatzack.

Novozymes har også selv haft held med crowdsourcing.

Frank Hatzack beretter om et forløb, hvor en ung forsker indsendte en idé, som meget hurtigt blev samlet op, og også endte med at blive patenteret.

I det tilfælde var der tale om intern crowdsourcing, hvor deltagerne var Novozymes egne medarbejdere.

Det danske biotekselskab har flest erfaringer med den interne crowdsourcing, da man på den måde sikrer en stor lokal viden – medarbejderne ved, hvad virksomheden arbejder med – men i flere tilfælde har selskabet også gjort brug af eksterne crowds.

Stort og ærligt rum til markedsføringstest

Bryggerigiganten Carlsberg er også hoppet på vognen, og har udviklet reklamekampagner ved hjælp af crowdsourcing.

De har også brugt crowdsourcing i andre sammenhænge

“Carlsberg lavede en enormt succesfuld kampagne til deres Brewmasters Collection, hvor der blev brugt crowdsourcing,” siger Thomas Løhren Busch, global kreativ rådgiver for bryggerigiganten Carlsberg.

Han ser crowdsourcing som en interessant måde at arbejde med kommunikation og mener, at

»Der opstår et gambling-elementet som kan være forstyrrende for resultatet, da der kommer en anden motivation ind over«

Frank Hatzack,
udviklingschef i Novozymes

studier viser at frontlinjen kan forudsige mere præcis end den traditionelle simple forudsigelse, hvor man fremskriver f. eks. omsætningen fra tidligere år.

I et studie, har hendes CIU-hold set på forudsigelser fra frontlinjen om vigtige KPI'er i en stor global virksomhed, som viser at frontlinjen kan forudsige indtjeningen, kapacitetsudnyttelse og andre parametre mere præcist end virksomhedens egne forudsigelser.

Den 'tavse viden' som frontlinjepersonale i virksomheder opbygger kan altså være en stærk ressource for virksomheden, og i følge Carina Hallin ligger der et enormt uudnyttet potentiale i denne metode.

Udsigtigt til en præcis forudsigelse af selskabets omsætning kan unægteligt få en topchef eller to op ad kontorstolen. ■

der generelt er et mere ærligt svar at hente hos et crowd.

“Normalt sidder vi jo ved bordet med de kreative som en anden cæsar og vender fingeren op eller ned. På den her måde har man skabt et stort og ærligt rum, hvor man kan teste marketing-sidéer,” siger han.

En af de ting Thomas Løhren Busch og Carlsberg har testet gennem crowdsourcing, er, hvorvidt det er muligt at lave kampagner eller anden markedsføring som kan fungerer globalt i stedet for blot nationalt eller lokalt.

Det er endnu ikke lykkedes for Thomas Løhren Busch selv, og han tror, at sandsynligheden er lav, men mener, at man har lov at håbe på mirakler.

“Jeg har endnu ikke set det ske, men jeg tror på, at man godt kan lave noget, der når ud globalt,” siger han.

Den globale markedspris på opgaverne

Det kan være svært at forestille sig, hvordan det kan være rentabelt at skulle aflønne en gruppe på mellem 300.000 og 1,3 mio. mennesker fremfor

et reklamebureau med fem ansatte, men i følge Pernille Simmelkiær Larsen fra Cosmic People, er aflønningssystemet let forståeligt.

“En af vores opgaver er at indkøbe kreativitet i 'crowds' til de opgaver, vores kunder kommer med. Vi fastsætter, hvad vi mener, den globale markedspris for opgaven er, og sender vi den i udbud. Så kan de forskellige 'crowds' give tilbud på den,” siger hun.

Cosmic People er i kontakt med en lang række virksomheder, deriblandt Carlsberg, TDC og Tommy Hilfiger, og har adgang til mange forskellige 'crowds.'

I følge Pernille Simmelkiær Larsen er der dog én ting, der går igen for de fleste af Cosmic Peoples kunder.

“Det er i høj grad virksomheder, der forsøger at tilføre innovation, mangfoldighed eller tempo,” siger hun.

I følge crowdsourcing-portalen eyeka.com er brugen af crowdsourcing blandt verdens 100 største brands de seneste år steget med mere end 25 pct. om året. ■