

Please quote as: Blohm, I.; Rieger, M.; Leimeister, J. M. & Krcmar, H. (2012): Scorecard im Einsatz: Controlling von Innovationscommunities. In: Journal Arbeit, Ausgabe/Number: 1, Vol. 11, Erscheinungsjahr/Year: 2012. Seiten/Pages: 31-32.

Scorecard im Einsatz

Controlling von Innovationscommunities

von Ivo Blohm, Markus Rieger, Jan Marco Leimeister und Helmut Krcmar

Einleitung

Seit Beginn des 21. Jahrhunderts kommt es in der Innovationsentwicklung zunehmend zu einem Paradigmenwechsel. Neue Produkte werden nicht mehr ausschließlich innerhalb der eigenen Unternehmensgrenzen entwickelt. Vermehrt werden ehemals unternehmensinterne Innovationsprozessen systematisch für externe Einflüsse geöffnet. Häufig werden Kunden hierbei aktiv in die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen einbezogen. In der unternehmerischen Praxis haben sich von Großunternehmen betriebene virtuelle Internetplattformen, sogenannte Innovationscommunities (ICs), als effizientes Instrument der Kundenintegration etabliert. ICs bieten ihren Nutzern die Möglichkeit Verbesserungswünsche an den Produkten des Communitybetreibers zu äußern, komplementäre Innovationsideen einzureichen oder die Ideen anderer Nutzer zu kommentieren, bewerten und weiterzuentwickeln. In erfolgreichen ICs werden innerhalb kurzer Zeit eine Vielzahl von Innovationsideen eingereicht. Diese Kundenideen reflektieren zum einen verkannte Kundenbedürfnisse und zum anderen konkrete Lösungsstrategien zu produktrelevanten Problematiken. Aus Betreibersicht sind ICs somit ein effizientes Instrument um an zahlreiche wertvolle und relevante Informationen zu gelangen. Weiterhin haben sich ICs als hilfreiches Instrument in der Personalrekrutierung und des Marketings erwiesen.

Die Ideencommunity Scorecard

Um dieses Potenzial der virtuellen Innovationsgemeinschaften optimal im Sinne der Betreiberunternehmen auszuschöpfen, bedarf es eines auf die Unternehmensziele des Communitybetreibers ausgerichteten Control-



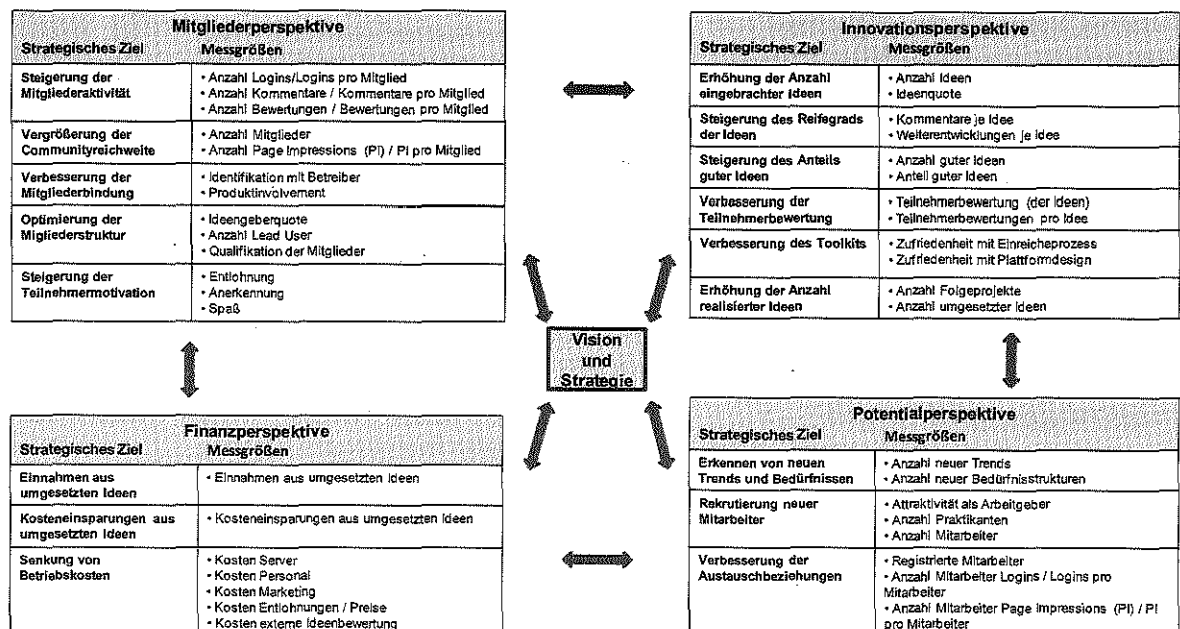
v. l. n. r.: Ivo Blohm, Markus Rieger, Prof. Dr. Jan Marco Leimeister und Prof. Dr. Helmut Krcmar

linginstrumente. Traditionelle Controllingansätze, wie z.B. Kosten- und Leistungsrechnung, stoßen hierbei an ihre Grenzen, da bei diesen Verfahren wesentliche Nutzendimensionen einer IC unberücksichtigt bleiben. Im Rahmen des Forschungsprojekts GENIE (www.projekt-genie.de; Leimeister et al. 2011) wurde daher eine spezielle an die Erfordernisse von ICs angepasste Innovationscommunity-Scorecard entwickelt und empirisch getestet. Das angewandte Verfahren basiert auf dem Konzept der Balanced-Scorecard (BSC) – eine Systematik zur ganzheitlichen Steuerung eines Unternehmens, mit der die aus der Vision des Unternehmens abgeleitete Strategie durch vier verschiedene Managementperspektiven operationali-

siert wird. An dieses Konzept angelehnt wurden die aus Betreibersicht wesentlichen Dimensionen einer IC durch die Mitglieder-, Innovations-, Finanz- und Potenzialperspektive abgebildet. Das erarbeitete Instrument ermöglicht somit eine ganzheitliche, zielgerichtete und systematische Steuerung der IC. In Abbildung 1 wird die IC-Scorecard dargestellt.

Primär verfolgen die Betreiber einer IC das Ziel an wirtschaftlich rentable Innovationsidee zu gelangen und somit die eigene Innovationskraft zu erhöhen. Aus diesem Motiv ergeben sich zwei wesentliche Dimensionen für das Controlling von Innovationscommunities: die Innovations- und die Finanzperspektive. Die Innovationsperspektive beschreibt die

Abbildung 1: Die Innovationscommunity-Scorecard (Quelle: Leimeister u.a. 2011, S. 359)



OPEN INNOVATION

Quantität, Qualität und Umsetzbarkeit der eingereichten Innovationsideen sowie des Prozesses der Ideeneinreichung. Die für Communitybetreiber relevanten strategischen Ziele dieser Perspektive sind z.B. die Erhöhung der Anzahl der eingereichten Ideen, die Sammlung von mehr qualitativ hochwertigen Ideen und die Steigerung der Anzahl realisierter Ideen. Unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit einer Innovationscommunity (Finanzperspektive), sind die Kosten und Erträge, die aus der Community resultieren zu betrachten. Das langfristige Ziel eines Communitybetreibers ist, die aus der Umsetzung der Ideen zu erzielenden Einnahmen zu steigern bzw. durch innovative Ideen Kosten einzusparen. Weiterhin sollen die Betriebskosten der Community minimiert werden. Neben diesen auch im klassischen Innovationsansatz relevanten Dimensionen ist für erfolgreiche ICs auch die Sichtweise der Communitymitglieder (Mitgliederperspektive) von entscheidender Bedeutung. Eine IC lebt von der freiwilligen und qualifizierten Partizipation ihrer Mitglieder und kann nur dann erfolgreich sein, wenn eine Beteiligung an der Community aus Nutzersicht attraktiv ist. Somit sind die Steigerung der Mitgliederzahl und Mitgliederaktivität, die Förderung der Mitgliederaktivität und die Optimierung der Mitgliederstruktur von strategischer Relevanz. Communitymitglieder sind in der Regel Kunden des Communitybetreibers. ICs eignen sich daher auch als hervorragendes Instrument zur Festigung der Kundenbindung. ICs bieten für ihre Betreiber aber auch langfristige Wachstumschancen (Potentialperspektive). Durch Analyse der eingereichten Ideen und der innerhalb der Community geführten Diskussionen lassen sich neue Bedürfnisse der Mitglieder und neue Trends ableiten. Weiterhin bieten ICs die Möglichkeit zum organisationalen Lernen. Mitarbeiter des Communitybetreibers können durch ihre aktive Partizipation ihr Wissen über die Nutzung ihrer Produkte und ihrer Kunden erarbeiten. Zusätzlich bergen ICs ein großes Potenzial für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter. Communitymitglieder zeichnen sich in der Regel durch hohes Produktwissen, Identifikation mit dem Betreiber und Motivation aus.

Umsetzungsempfehlungen

Die oben beschriebenen Perspektiven operationalisieren die für die Betreiberfirma wesentlichen Dimensionen einer IC, die auf der Strategie des Unternehmens ausgerichtet werden müssen. Das systematische Community-Controlling

anhand der entwickelten Innovationscommunity-Scorecard setzt daher die Entwicklung einer übergreifenden Strategie für die Community voraus und dient nicht zur Entwicklung dieser. Dabei sind jedoch die unterschiedlichen Ziele, der verschiedenen an der IC teilnehmenden Abteilungen (Management, F&E, Marketing, etc.) sowie die langfristige Unternehmensstrategie zu berücksichtigen.

Fazit

Die Anwendbarkeit und Nützlichkeit der entwickelten Ideencommunity-Scorecard wurde im Rahmen des Forschungsprojekts GENIE empirisch getestet. Hierbei wurde festgestellt, dass die vorgeschlagene Lösung alle aus Betreibersicht wesentlichen Dimensionen einer IC berücksichtigt und somit das ganzheitliche Controlling von Innovationscommunities ermöglicht, ohne der Community den für die Ideenentwicklung notwendigen Freiraum als „Ideenspielplatz“ zu nehmen. Nähere Informationen zur Entwicklung und empirischen Überprüfung der IC-Scorecard finden Sie bei Leimeister et al. (2011) oder Blohm et al. (2011).

Weiterführende Quellen:

Leimeister, Jan Marco; Krcmar, Helmut; Koch, Michael; Möslein, Kathrin (2011): Gemeinschaftsgestützte Innovationsentwicklung für Softwareunternehmen. Lohmar: EuUL Verlag

Blohm, Ivo; Leimeister, Jan Marco; Rieger, Markus; Krcmar, Helmut (2011): Controlling von Ideencommunities – Entwicklung und Test einer Ideencommunity-Scorecard. In: Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmensführung, 23(2), 96-103

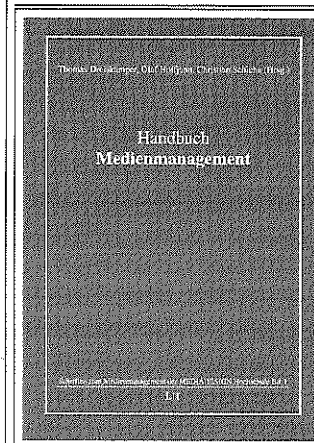
*Ivo Blohm ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Technischen Universität München.
ivo.blohm@in.tum.de*

*Markus Rieger ist Geschäftsführer der HYVE Innovation Community GmbH und IT Projektleiter der HYVE AG.
markus.rieger@hyve.de*

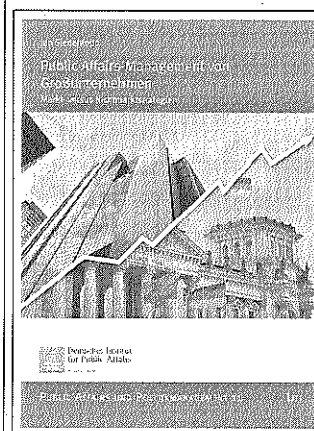
*Prof. Dr. Jan Marco Leimeister lehrt an der Universität Kassel Wirtschaftsinformatik und ist Direktor am dortigen Forschungszentrum für Informationstechnikgestaltung.
leimeister@uni-kassel.de*

*Prof. Dr. Helmut Krcmar hat an der Fakultät für Informatik der Technischen Universität München den Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik inne und befasst sich dort u.a. mit Themen aus den Bereichen des Informations- und Wissensmanagements und der Pilotierung von innovativen Informationssystemen in Gesundheitswesen.
krcmar@in.tum.de*

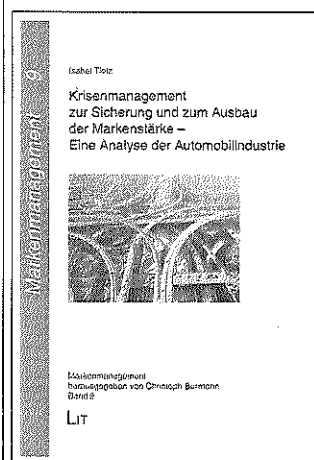
NEU



Thomas Dreiskämper; Olaf Hoffjann; Christian Schicha (Hrsg.)
Handbuch Medienmanagement
480 S., 34,90 €, br., ISBN 978-3-8258-1301-7



Jan Siedentopp
Public Affairs-Management von Großunternehmen
Markt- versus Nichtmarktstrategien
368 S., 39,90 €, br., ISBN 978-3-643-10130-3



Isabel Tietz
Krisenmanagement zur Sicherung und zum Ausbau der Markenstärke – Eine Analyse der Automobilindustrie
328 S., 34,90 €, br., ISBN 978-3-643-10051-1

LIT Verlag
Berlin – Münster – Wien – Zürich
Auslieferung:
Deutschland: LIT Verlag Fresenstr. 2, D-48159 Münster E-Mail: vertrieb@lit-verlag.de