

Kreativität im Schwarm

Crowdsourcing: Gemeinsam mit Kunden und Partnern Ideen finden

Axel Liebetrau

Banken – wie alle Unternehmen – können nur kurze Zeit ohne Innovationen überleben. Angesichts gesättigter Märkte gewinnt dieses ökonomische Überlebensprinzip dramatisch an Bedeutung. Erstaunlich: Obwohl dies alle wissen, werden nur in den seltensten Fällen alle Register gezogen, um die Innovationskraft zu erhöhen. Doch warum immer nur im eigenen Saft schmoren? Die Auslagerung von Ideenentwicklung auf die Intelligenz und die Arbeitskraft der Masse – das Crowdsourcing – ist hier eine spannende Option.

Der ehemalige deutsche Bundespräsident Roman Herzog hat in seiner Berliner Rede zum Aufbruch ins 21. Jahrhundert bereits 1997 den Leitsatz „Die Fähigkeit zur Innovation entscheidet über unser Schicksal“ geprägt. Der Zugriff auf Wissen und Wissensquellen ist für die Innovationsfähigkeit – nicht nur bei wissensintensiven Branchen wie dem Banking – ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Viele Finanzdienstleister haben dies erkannt und in den vergangenen Jahren ihre internen Prozesse im Wissens- und Innovationsmanagement immer weiter optimiert. Einige Finanzdienstleister sind bereits an die Grenzen ihrer Optimierungsmöglichkeiten gekommen und suchen nun neue Wege. Sie öffnen ihre Innovationsprozesse und binden neben Kunden, Partnern oder Lieferanten anonyme Hobby-Ideenentwickler über Ideenplattformen im Internet mit ein.

Führend im deutschsprachigen Raum bei der Einbindung von Produktfans, pensionierten Experten, Teilzeitforschern, gelangweilten Angestellten, unternehmerischen Studenten und von vielen weiteren Problemlösern ist die Internetplatt-

form Atizo (www.atizo.com). Einige Tausend Hobby-Ideenentwickler haben hier in den vergangenen Jahren unter anderem Reißverschlüsse erfunden, neue Dienstleistungen für Versicherer entwickelt, Produktideen für Geflügelfleisch erarbeitet oder mit BMW am „Motorrad der Zukunft“ getüftelt.

Warum Motorräder viel mit Banking zu tun haben

Anfänglich war das Projekt „Motorrad der Zukunft“ für BMW als ein erweiterter Check hinsichtlich der Bedürfnisse von Motorradkäufern gedacht. Angesichts einer zunehmend geringer werdenden Zahl jüngerer Kunden fragte man sich, ob man mit den bestehenden Produktlösungen nicht wesentlich am Markt und Zeitgeist vorbei produziere. Im Laufe des Projekts stellte sich schnell die Einsicht ein, dass die gesamte Branche keine adäquaten Antworten mehr auf die Bedürfnisse junger Kunden hat. Eine Situation, die Manager aus dem Bankbereich kennen dürften.

360 Problemlöser erarbeiteten über 900 Ideen für ein völlig neuartiges Motorradkonzept. Durch frische Ideen von außen konnte BMW seine Vorstellung von einem „Motorrad der Zukunft“ neu überdenken. Neben vielen Einzelideen erhielt BMW eine kostenlose Marketingkampagne für das neue Motorrad sowie die Erkenntnis, dass sie den Markt und die Kunden von morgen nicht kennen können. Daher muss der Kunde zum Partner in den Innovationsprozessen werden. Das so genannte Crowdsourcing kann somit helfen schneller, besser und kundennäher zu Innovationen zu kommen.

Jeder Ideenentwickler hat etwas, was ihn antreibt

Vom Schüler bis zum Akademiker, vom Auszubildenden bis zum Chef, von Jung bis Alt – alle werden gern als Ideenlieferanten genutzt. Die Vorteile für die Unternehmen liegen auf der Hand. Neben der Kreativität der eigenen Mitarbeiter kann auf Ideen der Masse zugegriffen werden. Dies hilft Kosten zu sparen. Und vielleicht ergibt sich eine tolle Idee, die sogar ertragsmäßig interessant ist.

Die zentrale Frage dabei: Was treibt Menschen an, sich bei Ideenausreibungen zu beteiligen? Die Meinungen hierüber sind vielfältig. In Fachartikeln und Diskussionen mit Ideenplattformen-Betreibern kristallisieren sich die so genannten „Vier Fs“ der Online-Partizipation heraus:

- fame (Ruhm),
- fortune (Reichtum),
- fulfillment (Erfüllung),
- fun (Spaß).

Die ungebremste Attraktivität von Castingshows zeigt, dass Menschen Ruhm und Status in der Öffentlichkeit suchen. Viele Unternehmen motivieren ihre Mitarbeiter für die Mitarbeit bei der Ideenentwicklung neben monetären Anreizen gerade mit der Möglichkeit, sich im Unternehmen bekannt zu machen. Finanzielle Anreize sind sehr wichtig und zeigen, dass die Ideenvorschläge ernst genommen und gewünscht werden. Jedoch ziehen nur wenige Teilnehmer ihre Motivation ausschließlich daraus.

Zu einem Großteil beruht die Bereitschaft, an einem Ideenwettbewerb teilzunehmen, auf der Möglichkeit zur persönlichen Erfüllung. Diese kann sich ausdrücken durch die Hilfe bei einer Lösung, dem Kontakt zu interessanten Menschen oder dem Ausleben der eigenen Kreativität. Der wichtigste Beweggrund ist und bleibt sicherlich der Spaß und die Freude am gemeinsamen, spielerischen Arbei-

Buchtipps

Oliver Gassmann und Philipp Sutter

Praxiswissen Innovationsmanagement: Von der Idee zum Markterfolg

Hanser Verlag, 2. Auflage 2010

39,90 Euro

ISBN-13: 978-3446422858

ten. Langweilige Fragestellungen oder eine umständliche und zeitraubende Teilnahme sollten daher unbedingt vermieden werden.

Fünf Schlüsselthesen

Crowdsourcing begeistert Kunden, Partner und Mitarbeiter und setzt Wandel in Gang. Neues entsteht schon dadurch, dass Altes mit neuen Augen betrachtet wird. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken sowie deren Verbände sollten sich daher mit dem Phänomen genauer auseinandersetzen und sich nicht pauschal dafür oder dagegen entscheiden. Wie bei jedem neuen Managementinstrument ist auch Crowdsourcing mit vielen Vorteilen, aber auch mit Nachteilen und Nebenwirkungen gepaart, die man sich bewusst machen sollte. Fünf Schlüsselthesen fassen die Möglichkeiten und

Chancen für das Ideen- und Innovationsmanagement in Volksbanken und Raiffeisenbanken zusammen:

Zugang zu externer Kreativität

Finanzdienstleister, die weiterhin ertragsreich agieren wollen, müssen lernen, „kreatives Kapital“ zu gewinnen und zu nutzen. In der Kreativ- und Wissensökonomie wird der Unternehmenswert danach beurteilt, in welchem Umfang es gelingt, ein Magnet für kreative Menschen zu sein und Strukturen zur Verfügung zu stellen, in denen sich das „kreative Kapital“ optimal entfalten und zum Innovationstreiber werden kann. Ganz gleich, ob nun die Kreativität und die Ideen von eigenen Mitarbeitern, von Externen oder von einem kombinierten Ansatz kommen. Crowdsourcing kann ein sinnvoller Zugang zu externer Kreativität und Wissen sein.

Zum Autor



Axel Liebetrau ist Experte für Innovation sowie Trend- und Zukunftsthemen. Er ist Co-Autor des Buches „Crowdsourcing – Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz“. Im Zukunftsinstitut ist er für den Bereich Finanzdienstleistung zuständig.

E-Mail: a.liebetrau@zukunftsinstitut.de

Magnetwirkung

Attraktivität von Aufgabenstellungen oder Auftraggebern wird neu buchstabiert. Sie entsteht dort, wo kreative Köpfe ein inspirierendes Umfeld vorfinden: Bei innovativen Finanzdienstleistern mit weiteren kreativen Köpfen in der eigenen Organisation und bei den externen Partnern. Denn: Kreative ziehen Kreative an. Die gestellten Aufgaben

und die vorhandene Innovationskultur sind ebenso entscheidend. Langweilige Aufgaben und Finanzdienstleister ziehen nur eines an: langweilige Ideen, langweilige Mitarbeiter und noch langweiligere Partner.

Fließende Übergänge

Die Trennung zwischen Arbeits- und freier Zeit war ein Merkmal der industriellen Arbeitskultur. Durch mobiles Internet ist die Arbeit selten an einen festen Arbeitsplatz gebunden. Kreative suchen sich Orte, wo sie besonders kreativ und effektiv sein können. Sie lernen, ihre Vermögenswerte „Kreativität“ und „Innovationsfähigkeit“ optimal zu managen. Crowdsourcing muss sie hier unterstützen und fördern.

Kein Jungbrunnen für Unkreative

Banken, die bereits heute als wenig kreativ und innovativ gelten, werden durch Crowdsourcing nicht besser. Eine Verlängerung einer unzureichenden Innovationskultur oder -strategie mittels Crowdsourcing wird nur in seltenen Fällen erfolgreich sein.

Schritt zum grenzenlosen Unternehmen

Interne und Externe, Laien und Experten, Konsumenten und Produzenten – alle können zusammen an der gleichen Problemstellung arbeiten. Grenzen zu Kunden, Partnern und teilweise sogar zur Konkurrenz werden durchlässiger. Crowdsourcing ist somit ein Schritt hin zum grenzenlosen Unternehmen.

Zuerst: Erkenne dich selbst

Wer sich zum altgriechischen Orakel von Delphi begab, wurde in der Eingangshalle mit den mahnenden Worten „Erkenne dich selbst“ begrüßt. Denn die Zukunft hängt in starkem Maß von unseren eigenen, inneren Bil-

dern, unserem Wissen und von unseren Fähigkeiten ab.

Um die Potenziale von Crowdsourcing heben zu können, gilt es, sich am Anfang ein Bild über die eigenen Stärken und Kompetenzen zu machen. Was ist meine Innovationsstrategie? Wie ist meine Innovationskultur? Wie gehe ich mit Ideen und Know-how um? Was treibt mich/uns an? Erst wenn ich mein Wissens- und Innovationsmanagement im Griff habe

und Innovationen und Kreativität selbst ohne Hilfe von außen umsetze, kann ich mit Erfolg Kreativaufgaben an eine „Crowd“ von unbekanntem Hobby-Ideentwicklern verlagern.

Wird Crowdsourcing gut gemacht, so werden die überlebenswichtige Innovationskraft und das Image nachhaltig gesteigert. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken sind dann offen für Neues und „hörten“ auf ihre Kunden. ■