

In diesem Kapitel werden die Gewinne bei Innovationswettbewerben näher erläutert. Ein Gewinn ist grundsätzlich eine Auszeichnung für eine hervorragende Leistung. Er wird immer im Nachhinein vergeben, aber in der Regel im Vorhinein angekündigt.¹ Es gibt verschiedene Gründe für die Vergabe von Gewinnen.

2.1 Gründe für die Vergabe von Gewinnen

Die Organisatoren von Innovationswettbewerben haben verschiedene Ziele, welche sie mit Gewinnen in einem Innovationswettbewerb verfolgen. Bei Innovationswettbewerben werden Gewinne hauptsächlich aus folgenden Gründen vergeben:

- um Personen zur Teilnahme zu motivieren,²
- um das Engagement der Teilnehmer zu steigern, damit sich die Quantität und die Qualität der Beiträge erhöht,³
- um die Teilnehmer für ihre Leistung zu belohnen,⁴
- für den Transfer ihrer Beiträge, die oft auch das Recht zur Nutzung beinhalten,⁵
- um mit bemerkenswerten Gewinnen die Aufmerksamkeit der Medien zu erlangen,⁶

¹ Vgl. <http://www.businessdictionary.com/definition/prize.html> [Stand: 30.04.2012].

² Vgl. Walcher (2007).

³ Vgl. Boudreau et al. (2008a).

⁴ Vgl. Piller und Walcher (2006).

⁵ Vgl. Piller und Walcher (2006).

⁶ Vgl. Bays et al. (2009, S. 21).

- um ihre Produkte oder Dienstleistungen z. B. als Gewinn, in den Vordergrund zu stellen,⁷
- um qualifizierte Mitarbeiter anzuwerben,⁸
- um Experten für die Lösung von spezifischen Problemen zu finden⁹ und
- um in Form von Gewinnen Unternehmensneugründungen zu begleiten und zu unterstützen.¹⁰

Ein wesentlicher und übergeordneter Grund für die Vergabe von Gewinnen besteht darin, Personen zur Teilnahme zu motivieren. Die Forschungsergebnisse bezüglich des Einflusses von Gewinnen auf das Verhalten von Teilnehmern sind vielschichtig. Walcher erklärt die Motive für die Teilnahme anhand von Metaanalysen aus Literatur über Open Source Software. Er analysiert den Einfluss von mehreren intrinsischen und extrinsischen Motiven auf die Teilnahme und die Leistung in Bezug auf die Quantität und die Qualität von Einsendungen.¹¹ Er unterscheidet drei Kategorien von Motiven:

- Nutz-Motive, zum Beispiel Vergütung,
- Hedonismus-Motive, zum Beispiel Spaß und
- Norm-Motive, zum Beispiel Anerkennung.¹²

Sein Ergebnis zeigt keine signifikante Korrelation zwischen extrinsischen Motiven und dem Teilnahme- oder Leistungsverhalten der Wettbewerber.¹³ Es gibt aber auch andere Sichtweisen. Die Forschungsergebnisse von Leimeister et al. zeigen auf, dass extrinsische Motive in Form von Gewinnen sehr wohl eine Rolle spielen, wenn auch nicht die Wichtigste.¹⁴ Leimeister et al. unterteilen vier Themengebiete von Motiven bzw. Anreizsystemen:

- das Lernen und damit der Zugriff auf das Wissen von Experten, von Mentoren und von anderen Teilnehmern,

⁷ Vgl. <http://www.led-emotionalize.com> [Stand: 16.01.2010].

⁸ Z. B. der Wettbewerb von McKinsey and Company unter http://www.innovation-challenge.mckinsey.com/html/innovation_challenge/start.php [Stand: 06.06.2010].

⁹ Z. B. Innocentive unter <http://www2.innocentive.com> [Stand: 04.08.2010].

¹⁰ Dies sind in der Regel Business Plan-Wettbewerbe mit Fokus Innovation.

¹¹ Vgl. Walcher (2007, S. 135–184).

¹² Vgl. Walcher (2007, S. 151).

¹³ Vgl. Walcher (2007, S. 236–249).

¹⁴ Vgl. Leimeister et al. (2009).

- die direkte Vergütung wie mit Geldgewinnen oder mit Karrieremöglichkeiten,
- das Selbstmarketing mit der Möglichkeit der Profilierung,
- und soziale Motive wie die Anerkennung durch den Organisator des Innovationswettbewerbs oder die Anerkennung durch andere Teilnehmer.¹⁵

2.2 Motivation und die Verwendung von Gewinnen

Zur weiteren Fundierung der Gründe für die Vergabe von Gewinne erfolgt nun ein kurzer Exkurs zum Thema Motivation. In der Literatur werden verschiedene Forschungsergebnisse bezüglich des Themengebiets Motivation beschrieben.

In der Motivationsforschung wird grundsätzlich zwischen Inhaltstheorien¹⁶ und Prozesstheorien¹⁷ unterschieden.¹⁸ Die Inhaltstheorien beschäftigen sich mit der Frage, wonach Menschen streben, welche Motive in bestimmten Situationen wirken und damit Menschen zu einem Verhalten bewegen. Die Prozesstheorien versuchen den Motivationsverlauf und die ablaufenden kognitiven Prozesse zu erklären.

Die Motivation hängt in der Regel von der persönlichen Situation des Einzelnen ab. Deshalb entwickelte Maslow ein Modell mit aufeinander aufbauenden Bedürfnisebenen, auch bekannt unter der Maslow'schen Bedürfnispyramide¹⁹. Erst wenn die Bedürfnisse der Basis erfüllt sind (Grundbedürfnisse), werden die Bedürfnisse der oberen Ebenen relevant.²⁰ Vroom's VIE-Theorie beschreibt die Motivation als Ergebnis aus den Faktoren Valenz, Instrumentalität und Erwartung.²¹

Häufig zitiert im Kontext von Innovationsmanagement wird die Motivationstheorie von Deci and Ryan.²² Deci and Ryan unterscheiden grundsätzlich zwei Formen von Motivation, intrinsisch und extrinsisch.²³ Intrinsische Motivation kommt von der Belohnung, die in einer Aufgabe oder einer Aktivität selbst enthalten ist – zum Beispiel das Vergnügen, ein Puzzle zusammenzustellen oder die Freude am

¹⁵ Vgl. Leimeister et al. (2009, S. 14).

¹⁶ Vgl. Maslow (1987, S. 34); Alderfer (1972, S. 112); Herzberg (1982).

¹⁷ Vgl. Vroom (1964).

¹⁸ Vgl. Staehle und Conrad (1999, S. 202).

¹⁹ Die einzelnen Ebenen sind beginnend mit der Basis: Grund- und Existenzbedürfnisse, Sicherheit, Sozialbedürfnis, Anerkennung und Wertschätzung, Selbstverwirklichung.

²⁰ Vgl. Maslow (1987).

²¹ Vgl. Vroom (1964).

²² Vgl. Walcher (2007, S. 139); Ebner (2008, S. 33).

²³ Vgl. Deci und Ryan (1985).

Spiele.²⁴ Ein intrinsischer Motivator im Kontext von Innovationswettbewerben ist zum Beispiel das Erreichen einer hohen Reputation in einer relevanten Community.²⁵

Extrinsische Motivation entsteht durch äußere Anreize. Geld ist eines der offensichtlichsten Beispiele, aber die Androhung von Strafe bewirkt genauso eine extrinsische Motivation.²⁶ Extrinsische Motivation im Zusammenhang mit Innovationswettbewerben wird beispielsweise durch wertvolle Geld- oder Sachgewinne wie auch durch attraktive Dienstleistungen wie Coaching, Training und Beratung, erzeugt. Zu extrinsischen Anreizen gehören auch Anreize wie die Aussicht auf eine Anstellung im organisierenden Unternehmen. In Abb. 2.1 werden die beschriebenen Zusammenhänge zusammengefasst und verdeutlicht.

Grundlegend für Gestaltung von Gewinnen bei Innovationswettbewerben ist die Unterscheidung von monetären Gewinnen, nicht-monetären Gewinnen und der Kombinationen daraus. Monetäre und nicht-monetäre Gewinne haben eine unterschiedliche Wirkung auf die Teilnehmer an Innovationswettbewerben. Deshalb folgt als Nächstes eine nähere Beschreibung von monetären und nicht-monetären Gewinnen.

2.3 Monetäre und nicht-monetäre Gewinne

Die Organisatoren von Innovationswettbewerben verwenden grundsätzlich entweder monetäre Gewinne, nicht-monetäre Gewinne und gemischte Gewinne. Gemischte Gewinne haben sowohl einen monetären als auch einen nicht-monetären Anteil.

In der Arbeit von Wenger²⁷ wurde folgende Spezifizierung getroffen. *Monetäre Gewinne* oder monetäre Anteile eines Gewinnes können in Form einer Geldwährung beziffert werden. Der Geldwert steht im Vordergrund. Dazu gehören reine Geldpreise, Geldgutscheine, Einkaufsgutscheine und Fördergelder, welche nicht direkt in Verbindung mit einem Sachgegenstand oder einer Dienstleistung stehen.

Gewinne können aber auch *nicht-monetär* sein, wie zum Beispiel bei einer Einladung zum Finale eines Innovationswettbewerbs in die Landeshauptstadt, bei einem Stellenangebot oder bei einer Einladung zu einem Seminar für Unternehmer. Nicht-monetäre Gewinne sind im Rahmen dieser Arbeit auch Sachgewinne,

²⁴ Vgl. Deci (1972).

²⁵ Vgl. Bullinger und Möslin (2010b, S. 6).

²⁶ Vgl. Deci und Ryan (1985).

²⁷ Vgl. Wenger (2013, S. 65).

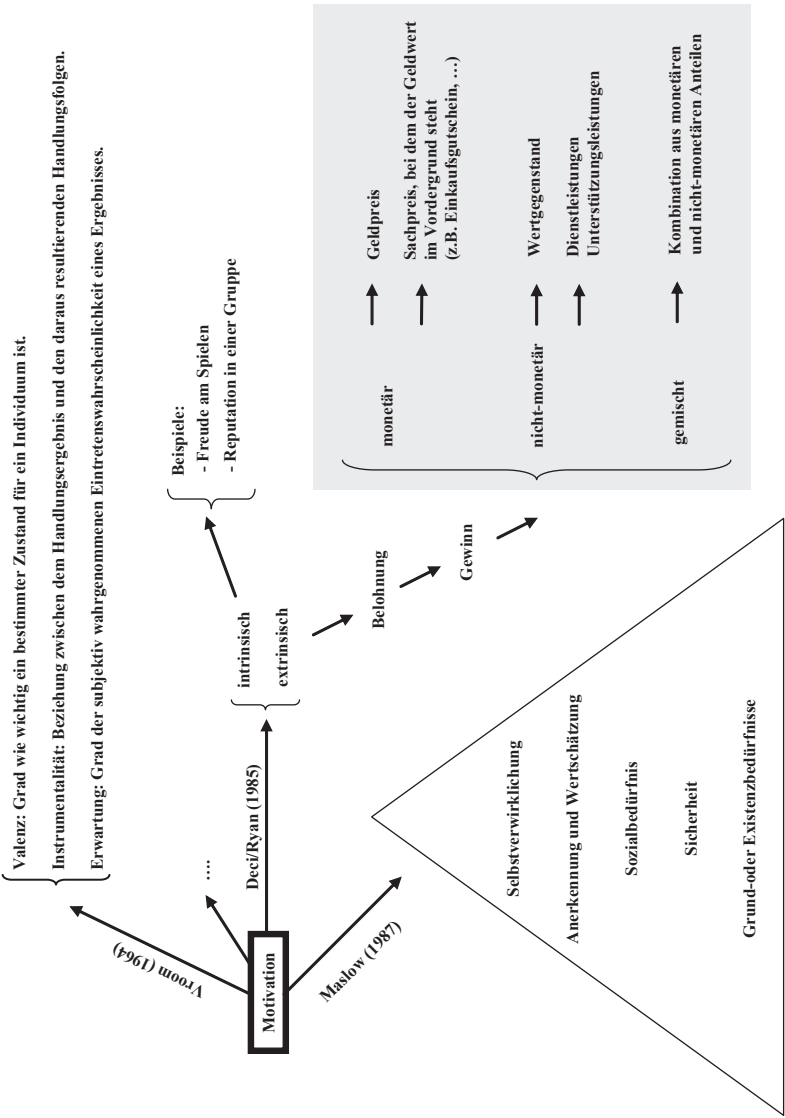


Abb. 2.1 Allgemeine Motivationstheorien mit Bezug auf Gewinne

Gegenstände, Produkte oder Dienstleistungen bzw. konkrete Unterstützungsleistungen, wie zum Beispiel eine Rechtsberatung zur Umsetzung einer Geschäftsidee.

Zu den nicht-monetären Gewinnen gehören auch Reisen, der Besuch einer Messe, die Teilnahme an Abendveranstaltungen, eine Weiterbildung, ein Coaching, eine Beratung, juristische Dienstleistungen bis hin zu Angeboten von Festanstellungen. Zu den nicht-monetären Gewinnen werden auch zeitlich befristete Anstellungen als Praktikant gezählt. Zur Bewertung der nicht-monetären Gewinne im Rahmen dieser Arbeit wird soweit ermittelbar der am Markt übliche Verkaufspreis des Produktes oder der Dienstleistung verwendet. Dabei sind regionale Unterschiede zu berücksichtigen.²⁸

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Gewinne rein monetär oder rein nicht-monetär sind bzw. aus einer Kombination aus monetären oder nicht-monetären Anteilen bestehen. Bei nicht-monetären Gewinnen gibt es eine große Vielfalt möglicher Gewinnarten.

Dies macht die Gestaltung von Gewinnen in Innovationswettbewerben durchaus komplex. Die Gewinne bieten aber Möglichkeiten, die Leistung der Teilnehmer in bestimmten Grenzen zu beeinflussen. Folgendes Kapitel beschreibt die Zusammenhänge bezüglich der Hebelwirkung durch Gewinne bei Innovationswettbewerben.

²⁸ Z. B. sind Sachgewinne in Indien anders zu bewerten als in den USA.

Innovationswettbewerbe und Incentives

Zielsetzung, Hebelwirkung, Gewinne

Wenger, J.E.

2014, VII, 28 S. 2 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04407-7