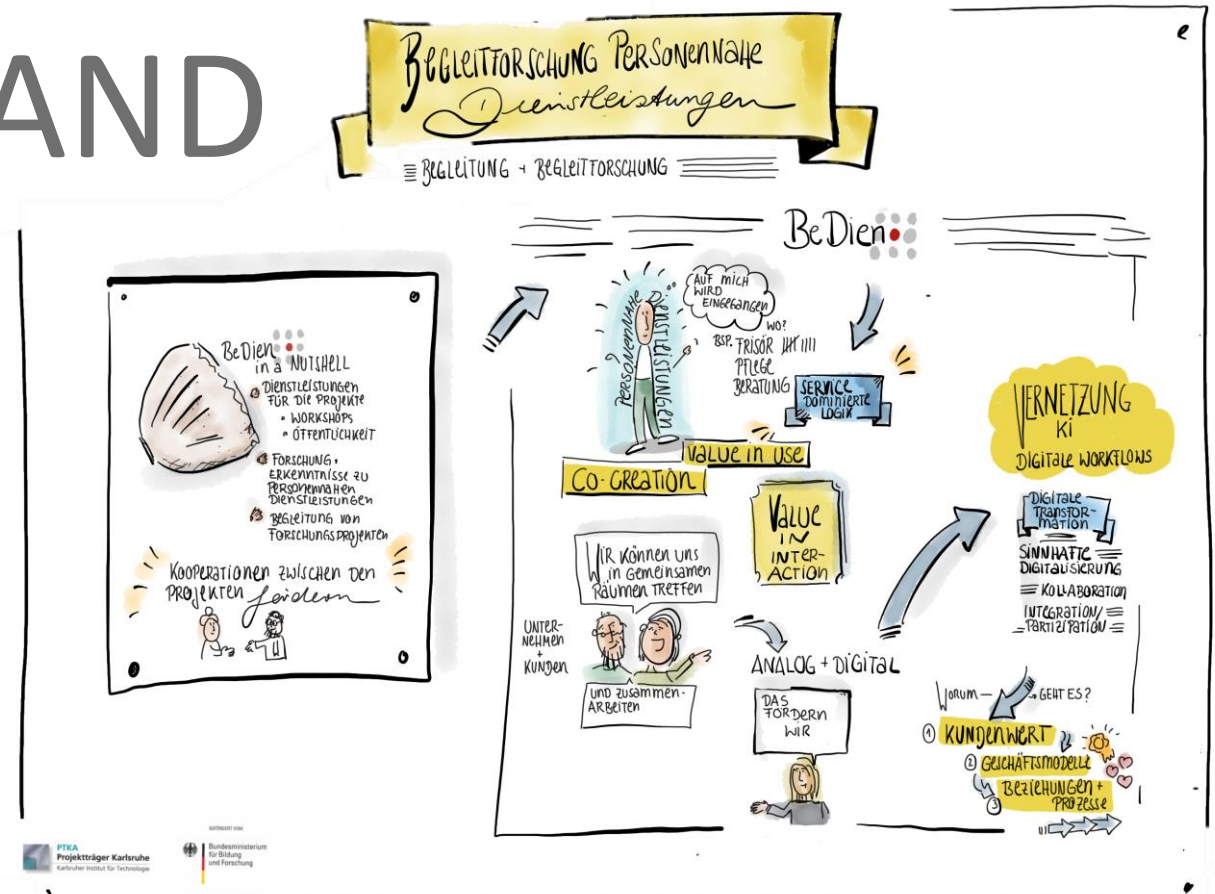


ERKENNTNISSTAND JANUAR 2021

LISA LOHRENZ UND SIMON MICHALKE



EINFÜHRENDE WORTE

Zu BeDien und unseren Erhebungen

Sehr geehrte Damen und Herren,

ein Teilziel unseres Forschungsprojekts [BeDien](#) ist es innovative Plattformen und Plattformkonzepte zu analysieren und für den Wirtschaftsstandort Deutschland relevante Praktiken abzuleiten - insbesondere für den Kontext Personennahe Dienstleistungen. Diese Initiative wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (FK: 02K17A080-81) und ist Teil des Forschungsprogramms "Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen".

Im Rahmen dieses Forschungsprojekts haben Sie uns unserer ersten beiden Erhebungsphasen wertvolle Erkenntnisse geliefert. Insgesamt haben wir 24 Plattformen interviewt. Auf Basis einer vorangehenden Literaturanalyse wurden Ihre Aussagen zunächst verschiedenen etablierten Themenfeldern zugeordnet, um die Daten zu sortieren und bisherige Erkenntnisse zu evaluieren. Anschließend, haben wir darüber hinaus neue Themenfelder aus Ihren Erfahrungen und Maßnahmen zur erfolgreichen Gestaltung Ihrer Plattformen ableiten können.

Erschienen sind bereits zwei Publikationen basierend auf dieser Arbeit. Eine weitere wurde durch die Herausgeber akzeptiert und wird zum Ende des Jahres als Teil eines Buches erscheinen. Die Ergebnisse werden durch uns und somit auch nachweislich durch die internationale Information-Systems-Community als wertvoll angesehen. Ohne Sie wäre uns dieser Beitrag nicht möglich gewesen. Vielen Dank für die Bereitschaft, Ihre Expertise mit uns zu teilen.

In diesem Dokument möchten wir unsere bisherigen sowie noch nicht veröffentlichten Ergebnisse mit Ihnen teilen. Sollten Sie Anmerkungen, Fragen und Interesse an einer weiteren Kooperation mit uns haben, finden Sie am Ende des Dokuments unsere Kontaktinformationen.

Freundliche Grüße



Lisa Lohrenz



Simon Michalke



HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN UM ERFOLGREICHE ÖKOSYSTEME ZU SCHAFFEN

Basierend auf den Ergebnissen, haben wir neben deskriptiven auch präskriptive Studieninhalte erstellt, die sich insbesondere an Praktiker:Innen wenden. Insgesamt haben wir vier Gestaltungsrichtlinien definiert. Diese setzen sich aus **zwei Komponenten** zusammen: Ihrem Ziel (Z1 bis Z4) und den Mechanismen (M1 bis M13), die das Erreichen des Ziels ermöglichen. Diese Mechanismen sind recht grob formuliert, werden aber durch eine ergänzende Liste von beispielhaften Aktivitäten weiter präzisiert. Diese **Aktivitäten** sind in der Praxis verwendete Maßnahmen für die Realisierung der Mechanismen. Ein Mechanismus kann aber auch durch einzelne der genannten Aktivitäten oder nicht genannte andere Aktivitäten realisiert werden. Nachfolgend stellen wir die Gestaltungsrichtlinien in sehr kompakten Sätzen sowie die Aktivitäten tabellarisch da. Kombiniert sollen die Komponenten Sie und neugründende Plattformen in die Lage versetzen, relevante Maßnahmen abzuleiten.

Michalke, S., Lohrenz, L., Siemon, D. Lattemann, C., & Robra-Bissantz, S. (2021) Design Knowledge for Digital Business Ecosystems: Towards Design Principles for Digital Engagement Platforms. In *Handbook of digital business ecosystems* (ed. Sabine Baumann (Forthcoming)).

GESTALTUNGSRICHTLINIE 1

Um (Z1) Akteure anziehen und an sich zu binden sollten Plattformen aktiv (M1) Aufmerksamkeit generieren, (M2) den Eintritt auf die Plattform unterstützen, (M3) vertrauensbildende Maßnahmen einsetzen, (M4) faire, risikobasierte Kosten- und Ertragsmechanismen sicherstellen, (M5) persönliche Veranstaltungen nutzen, sowie (M6) bestehende und neue Akteure verknüpfen.

Mechanismus	Aktivität
M1 Aufmerksamkeit schaffen	Marketingkampagnen, Social-Media-Präsenz nutzen
M2 Unterstützung des Eintritts	Anleitungen- und Hilferessourcen bereitstellen, Anpassung an das Design etablierter Produkte/Software
M3 Vertrauensbildende Aktivitäten und Symbole	Menschliche Moderation der Angebote und Inhalte, transparente und nachvollziehbare Rückerstattungssysteme, Qualitätszertifikate, Willkommenspakete, authentische persönliche Geschichten und Beispiele von Nutzenden und Use Cases darstellen (Testimonials), Bereitstellung physischer Materialien zur Verbesserung des Angebots
M4 Umsetzung fairer Kosten- und Ertragsmodelle für Akteure	Akteure in Änderungen der Plattform einbeziehen (Feedback, neue Leistungen/Funktionalitäten)
M5 Nicht-digitale Veranstaltungen besuchen und ausrichten	Persönliche Kontakte zu Partnern und Akteuren entwickeln, Bedürfnisse und Herausforderungen der Partner/Akteure identifizieren
M6 Bestehende und neue Partner verknüpfen	Angebot und Nachfrage manuell oder automatisiert zusammenbringen, Kommunikationswege offen wählbar gestalten, Auswahl von Angeboten auf der Plattform durch intelligente Funktionen.

GESTALTUNGSRICHTLINIE 2

Um (Z2) gemeinsames Wachstum anzustreben, sollten Plattformbetreiber aktiv (M4) faire, risikobasierte Kosten- und Eintragsmechanismen sicherstellen, (M5) persönliche Veranstaltungen besuchen und ausrichten, (M6) bestehende und neue Akteure verknüpfen, (M7) mit Akteuren auf Augenhöhe interagieren, sowie (M8) Offenheit gegenüber neuen Lösungen zeigen.

Mechanismus	Aktivität
M4 Umsetzung fairer Kosten- und Ertragsmodelle für Akteure	Akteure in Änderungen der Plattform einbeziehen (Feedback, neue Leistungen/Funktionalitäten)
M5 Persönliche Veranstaltungen besuchen und ausrichten	Persönliche Kontakte zu Partnern und Akteuren entwickeln, Bedürfnisse und Herausforderungen der Partner/Akteure identifizieren
M6 Bestehende und neue Partner verknüpfen	Angebot und Nachfrage manuell oder automatisiert zusammenbringen, Kommunikationswege offen wählbar gestalten, Auswahl von Angeboten auf der Plattform durch intelligente Funktionen.
M7 Interaktion mit Akteuren auf Augenhöhe	Gemeinsame Initiativen aufbauen, um gemeinsame und übergeordnete Bedürfnisse unter den Akteuren zu identifizieren, Integration neuer Innovationspartner, Einbezug von Schlüsselakteuren um neue Funktionen zu entwickeln
M8 Offenheit gegenüber neuer Lösungen	Verbreitung durch Whitelabel-Lösungen erleichtern, Drittanbietern die Gestaltung und das Angebot ergänzender Leistungen ermöglichen, Individualisierung von Funktionalitäten für spezielle Plattformakteure

GESTALTUNGSRICHTLINIE 3

Um (Z3) Interaktion und Ko-Kreation zu fördern, sollten Plattformbetreiber aktiv (M2) den Eintritt auf die Plattform unterstützen, (M6) bestehende und neue Akteure verknüpfen, (M9) Nutzerfreundliches Design, (M10) Neue und nützliche Funktionen entwickeln, sowie (M11) Funktionen für den Austausch von Ressourcen definieren.

Mechanismus	Aktivität
M2 Unterstützung des Eintritts	Anleitungen und Hilferessourcen bereitstellen, Anpassung an das Design etablierter Produkte/Software.
M6 Bestehende und neue Partner verknüpfen	Angebot und Nachfrage manuell oder automatisiert zusammenbringen, Kommunikationswege offen wählbar gestalten, Auswahl von Angeboten auf der Plattform durch intelligente Funktionen.
M9 Nutzerfreundliches Design	Gestaltung von Feedback-Kanälen, Informationen und Daten zum Nutzungsverhalten erfassen
M10 Neue und nützliche Funktionen entwickeln	einen Innovationsprozess definieren, das Feedback von Akteuren transparent nutzen und diese möglichst in den weiteren Prozess einbeziehen sowie regelmäßige Treffen und Formate (mit Akteuren) durchführen, um Angebote und Verbesserungen zu planen.
M11 Funktionen für den Austausch von Ressourcen definieren	Kanäle für den Austausch von digitalen aber auch physischen Ressourcen schaffen, allgemeingültige Qualitätsstandards und -richtwerte über Angebote auf der Plattform definieren sowie Regeln für die respektvolle und zufriedenstellende Interaktion zwischen Akteuren festlegen.

GESTALTUNGSRICHTLINIE 4

Um (Z4) Innovationsprozesse auf der Plattform zu moderieren, sollten Plattformbetreiber aktiv (M2) den Eintritt auf die Plattform unterstützen, (M6) bestehende und neue Akteure verknüpfen, (M8) Offenheit gegenüber neuer Lösungen zeigen, (M10) Neue und nützliche Funktionen entwickeln, (M11) Funktionen für den Austausch von Ressourcen definieren, (M12) Feedback-Kanäle für Innovationsprozesse nutzen, sowie (M13) Akteure vom langfristigen Bestehenden der Plattform überzeugen.

Mechanismus	Aktivität
M2 Unterstützung des Eintritts	Anleitungen- und Hilferessourcen bereitstellen, Anpassung an das Design etablierter Produkte/Software.
M6 Bestehende und neue Partner verknüpfen	Angebot und Nachfrage manuell oder automatisiert zusammenbringen, Kommunikationswege offen wählbar gestalten, Auswahl von Angeboten auf der Plattform durch intelligente Funktionen.
M8 Offenheit gegenüber neuen Lösungen	Verbreitung durch Whitelabel-Lösungen erleichtern, Drittanbietern die Gestaltung und das Angebot ergänzender Leistungen ermöglichen, Individualisierung von Funktionalitäten für spezielle Plattformakteure
M10 Neue und nützliche Funktionen entwickeln	einen Innovationsprozess definieren, das Feedback von Akteuren transparent nutzen und diese möglichst in den weiteren Prozess einbeziehen sowie regelmäßige Treffen und Formate (mit Akteuren) durchführen, um Angebote und Verbesserungen zu planen.
M11 Funktionen für den Austausch von Ressourcen definieren	Kanäle für den Austausch von digitalen aber auch physischen Ressourcen schaffen, allgemeingültige Qualitätsstandards und -richtwerte über Angebote auf der Plattform definieren sowie Regeln für die respektvolle und zufriedenstellende Interaktion zwischen Akteuren festlegen.
M12 Feedback-Kanäle für Innovationsprozesse nutzen	Trend-Scouting, Performanzindikatoren definieren sowie Bewertungs- und Empfehlungssysteme schaffen.
M13 Akteure vom langfristigen Bestehenden der Plattform überzeugen	Missbrauch verhindern, Erlösmodelle der Akteure sichern sowie durch agile Praktiken zeitnahe Reaktion auf interne und externe Änderungen sicherstellen.

SICHTBARKEIT, ENGAGEMENT UND VERTRAUEN

GRUNDLAGEN FÜR ERFOLGREICHE INTERAKTION AUF PLATTFORMEN

Basierend auf einer vorangegangenen Literaturanalyse haben wir 2019 vier Kategorien identifiziert, die für die erfolgreiche Gestaltung von Plattformen relevant sind: Erleichterung des Eintritts (1), Identifikation von Problemen und Bedürfnissen (2), Unterstützung von Ko-Kreation (3), Moderation von gemeinsamen Innovationen (4). Im Rahmen unserer Befragungen hat sich dieses Ergebnis gefestigt, allerdings konnten wir zudem drei treibende Motivatoren für die Gestaltung von Plattformmechanismen in den Daten feststellen: Vertrauen, Engagement und Sichtbarkeit. Insgesamt haben wir 29 Mechanismen bzw. Aktivitäten gefunden, die wir nachfolgend tabellarisch darstellen. Die Zuordnung zu den jeweiligen Kategorien ist dabei nicht linear, sondern es können mehrere Kategorien durch eine Maßnahme adressiert werden. Weitere Informationen zu den Ergebnissen sind in unserer [Studie](#) zu finden, die jüngst veröffentlicht wurde.

Lohrenz, L., Michalke, S., Robra-Bissantz, S., & Lattemann, C. (2021) Fostering Visibility, Commitment and Trust on Digital Platforms: Insights into Personal Engagement Platforms from the DACH Region. In Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences (p. 1161).

GRUNDLAGEN FÜR ERFOLGREICHE INTERAKTION AUF PLATTFORMEN

Kategorien (Zuordnung durch Zahlen beschrieben)	
Erleichterung des Eintritts (1), Identifikation von Problemen und Bedürfnissen (2), Unterstützung von Ko-Kreation (3), Moderation von gemeinsamen Innovationen (4)	
Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> • Vertrauen durch überzeugende Etikettierung vermitteln, z. B. TÜV (1,4) • gemeinsame Definition von risikobasierten Preisen und Kosten (1,2) • Aufstellen von Regeln, um Fehlverhalten vorzubeugen, z. B. Netiquette (1,3) • verbindliche Qualitätsstandards definieren (1,2) • Überprüfung der Akteure anhand von Rechtsdokumenten, z. B. anhand des Ausweises (1) • Nutzung der Beziehungen zu etablierten Unternehmen (1) • Anpassung an Marktveränderungen, z. B. durch agile Entwicklung (2,4) • Testimonials und Fallbeispiele auf Social Media teilen (3) • Kommunikation und Testimonials mit persönlicher Note versehen(3) • Gleichbehandlung aller Akteure (2,4) • Möglichkeiten für Feedback schaffen, z. B. durch Feedbacksysteme oder Austauschrunden (2,4)
Engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Benutzerfreundlichkeit/Zugänglichkeit durch virtuelle und analoge Komponenten, z. B. durch die Teilnahme an Konferenzen (1,3,4) • Förderung der Benutzerkompetenz, z. B. durch Videoanleitungen/Tutorials (1,3,4) • Anreize für neue Nutzer schaffen, z. B. durch „Welcome Packages“ (1) • Identifizierung möglicher UX-Optimierungen, z. B. durch Clickstream-Daten (2,4) • Einbeziehung der Akteure in Veränderungen der Plattform (2,3) • Implementierung von individuellen Lösungen für die Nutzer, z. B. durch White-Label-Lösungen (2,4) • Ermöglichung des Austauschs von Ressourcen in virtuellen und analogen Umgebungen (3) • Unterstützung der Akteure bei Interaktionen, z. B. durch Inspirationen und Positivbeispiele aus der Community/ dem Kundenkreis (3) • Benutzerbedürfnisse antizipieren, z. B. durch die Teilnahme an Messen (2,4) • Implementierung von Bewertungs- und Bestätigungssystemen (2,4)
Sichtbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • mit Social Media Plattformen verbinden (1,3) • an analogen Events teilnehmen, z. B. Networking-Events hosten (1,3) • Marketingkampagnen durchführen (1) • Marktnischen identifizieren, z. B. Bereiche in denen potenziell Angebote fehlen (1,2,4) • Verwendung unterschiedlicher Chat- und Communications-Tools ermöglichen (1,3) • Implementierung von gut zugänglichen Feedback-Kanälen und Communities (2,4) • Präsentation von Wirkungsberichten und Erfolgsgeschichten, um Benutzerzentriertheit und Innovationskraft zu demonstrieren (1,4)

WORKSHOP-MATERIAL

VOM ONBOARDING ZU CO-INNOVATOREN

Nachfolgend finden Sie Material für einen Plattform-Gestaltungsworkshop. Dieser kann sowohl für die Gestaltung von bestehenden als auch für neue Plattformen bzw. Funktionsbereiche genutzt werden, um einen Happy Path für neue Akteure zu gestalten. Mit Happy Path, entliehen aus der Softwareentwicklung, meinen wir, dass zu Reduzierung der Komplexität gewissen Annahmen getroffen werden, die auf einer Persona basieren. Natürlich gibt es endlose Alternativen und Fallstricke. Versuchen Sie jedoch diese Komplexität zunächst zurück zu stellen, um arbeitsfähig zu bleiben und seien Sie offen für neue, wilde Lösungen, die bisher nicht validiert sind.

Das Workshop-Paket umfasst ein Template für den Druck oder das digitale Ausfüllen, eine Vorgehensbeschreibung, zwölf Vorschläge für Anpassungen basierend auf einer [Literaturrecherche](#) sowie unser Angebot, Sie bei Fragen und der Workshop-Durchführung zu unterstützen.

Fischer, S., Lohrenz, L., Lattemann, C., & Robra-Bissantz, S. (2020). Critical Design Factors for Digital Service Platforms - A Literature Review. In Proceedings of the 28th European Conference on Information Systems (ECIS), An Online AIS Conference, June 15-17, 2020.

VOM ONBOARDING ZU CO-INNOVATOREN - TEMPLATE

Plattform: _____

EINTRITT	ZURECHTFINDEN UND KENNENLERNEN	EINBRINGEN UND MITMACHEN	ANPASSEN UND MITGESTALTEN	WETTBEWERBSVORTEIL FÜR _____
<i>Online</i>				
<i>Offline</i>				

UNSERE PERSONA

Name Alter Beruf Familienstand Bedürfnis

VOM ONBOARDING ZU CO-INNOVATOREN - VORGEHENSBECHREIBUNG

Plattform: _____ **1**

EINTRITT	ZURECHTFINDEN UND KENNENLERNEN	EINBRINGEN UND MITMACHEN	ANPASSEN UND MITGESTALTEN	WETTBEWERBSVORTEIL FÜR
4	5	6	7	3
<p>1 Notieren Sie den Namen oder Funktionsbereich der Plattform. Letzteres ist besonders bei etablierten Plattformen hilfreich um die Komplexität zu reduzieren.</p> <p>2 Erstellen Sie eine Mini-Persona. Diese orientiert sich im Optimalfall an Ihren bisherigen Personas und hat eine Datengrundlage.</p> <p>3 Notieren Sie, für welchen Akteur ein Wettbewerbsvorteil durch die Plattform erzielt werden soll. Der Vorteil selbst muss zu diesem Zeitpunkt nicht bekannt sein.</p> <p><i>Online</i> 4 Wie erreichen Sie, dass Ihre Persona der Plattform betritt? Seien Sie spezifisch und gestalten Sie Zusammenhänge. Vermeiden Sie Zufälle, wie „Sie schnappt es im Fahrstuhl auf“.</p> <p><i>Offline</i> 5 Jede Plattform hat Eigenarten, unsichtbare und sichtbare Regeln. Wie lernt die Persona diese kennen? Wie entsteht der erste erfolgreiche Kontakt zu anderen Akteuren und Leistungen?</p> <p>6 Wodurch werden der Persona Interaktionen auf der Plattform erleichtert? Welche Hilfestellungen fördern, dass sie aktiv (unterstützende) Leistungen anbietet für die Plattform als ganzes anbieten (Word of Mouth, P2P-Support, Bewertungen, eigene Güter, Rechenleistung, Dienstleistungen)?</p> <p>7 Bestehende Plattformen können aufgrund ihrer Offenheit User an neue Konkurrenten verlieren. Diese haben durch fehlende Pfadabhängigkeiten einige Vorteile bei der Gestaltung. Wie involviert Ihre Plattform verschiedene Akteure (aktiv) in Innovationsprozesse, um stetig verbesserte und neu Leistungen zu bieten?</p> <p>∞ Betrachten Sie die aktuellen Pfade und versuchen Sie online und offline Verbesserungen und neue Leistungen zu bieten. Die 8 wurde zum Zeichen für Unendlichkeit, da diese iterativen Änderungen stetig betrachtet werden sollten. Orientieren Sie sich insbesondere daran einen Wettbewerbsvorteil für einen oder mehrere Akteure zu erzielen.</p>				
				∞

UNSERE PERSONA

Name Alter Beruf Familienstand Bedürfnis **2**

ANFORDERUNGEN AN GEMEINSAME INNOVATIONSPROZESSE AUF DIGITALEN PLATTFORMEN

Wir unterstützen den Austausch von Informationen, Kollaboration und gemeinsame Initiativen in unserem Ökosystem, um die Entdeckung von neuen Partnern und Angeboten zu fördern.



Wir unterstützen die Interaktionen von Akteuren auf unserer Plattform durch zentrale Aktivitäten.



Wir erlauben und fördern, dass Akteure auf der Plattform eigene Dienstleistungen anbieten.



ANFORDERUNGEN AN GEMEINSCHAFTLICHE WERTSTIFTUNG AUF DIGITALEN PLATTFORMEN

Wir verknüpfen uns mit anderen Kanälen und Plattformen. Wir stellen dabei sicher, dass weitere wertstiftende Informationen und Akteure den Weg auf unsere Plattform finden.



Wir stellen sicher, dass wir sowie andere Akteure mit Kunden und Dritten interagieren, um neue Wertangebote wahrzunehmen oder gemeinsam zu schaffen.



Wir erlauben und fördern, dass Akteure aus der Mitte der Wertschöpfungskette Informationen mit anderen Akteuren austauschen, Dienstleistungen anbieten und wahrnehmen.



ANFORDERUNGEN AN DIE ZUGÄNGLICHKEIT VON DIGITALEN PLATTFORMEN

Wir definieren Regeln und Praktiken, um die Zusammenarbeit und Verständigung von neuen und etablierten Akteuren zu vereinfachen.



Wir stellen sicher, dass neue Akteure unsere Kultur und Ansätze der gemeinschaftlichen Wertstiftung und Innovationsvorgehen leicht erlernen und anwenden können.



Wir entwickeln kollaborativ faire risikobasierte Erlös- und Kostenmodelle für und mit den Akteuren.



ANFORDERUNGEN AN DIE ERFOLGREICHE IDENTIFIKATION VON PROBLEMEN UND BEDÜRFNISSEN AUF DIGITALEN PLATTFORMEN

Wir nutzen Informationstechnologie aktiv zur Generierung von neuem Wissen, um Wertstiftungsprozesse anzustoßen oder zu verbessern.



Wir beziehen Akteure ein, um ein besseres Verständnis darüber zu gewinnen, wie Endkunden in die Wertstiftung einbezogen werden.



Wir verstehen und nutzen die Mitarbeiter der verschiedenen Akteure als wissensgenerierende Faktoren, die digitale Angebote auf unserer Plattform verbessern und mitgestalten können.



UMFRAGE-LINK

SIND WIR AUF DER RICHTIGEN SPUR?

Wir wollen Erkenntnisse schaffen, die insbesondere von Ihnen und Ihren Kollegen genutzt werden können. Die Validierung in der wissenschaftlichen Community erfreut uns natürlich, aber Ihr Feedback zu den bisherigen Ergebnissen ist uns wichtig.

Daher haben wir eine Umfrage erstellt, die wir mit Praktiker:Innen teilen werden. Es würde uns sehr freuen, wenn Sie sich **10 bis 15 Minuten** nehmen würden, um die Gestaltungsrichtlinien zu bewerten.

Hier geht es zur Umfrage



KONTAKT

VIELEN DANK FÜR IHR ENGAGEMENT UND IHR INTERESSE

Ohne Ihre Beteiligung wäre unsere Arbeit in dieser Form nicht möglich gewesen. Wir hoffen, dass diese Zusammenfassung der bisherigen Ergebnisse Ihnen weiterhilft. Sollten Sie Anregungen und Fragen haben, melden Sie sich gerne unter den untenstehenden Kontaktinformationen bei uns.

Wir stehen Ihnen gerne zur Verfügung und sind auch an einer weiteren Kooperation interessiert.



Lisa Lohrenz
l.lohrenz@tu-braunschweig.de



Simon Michalke
s.michalke@jacobs-university.de