

# Bessere Ideenauswahl mit KI



*Wie aus Ideenflut ein echter  
Innovationsvorteil wird*

## AUTOREN

### J. Jason Bell

Assistant Professor of Marketing  
Penn State University  
Smeal College of Business, USA

### Christian Pescher

Assistant Professor of Marketing  
Universidad de los Andes, Chile

### Gerard J. Tellis

Neely Chaired Professor of American Enterprise  
Marshall School of Business  
University of Southern California  
Los Angeles, USA

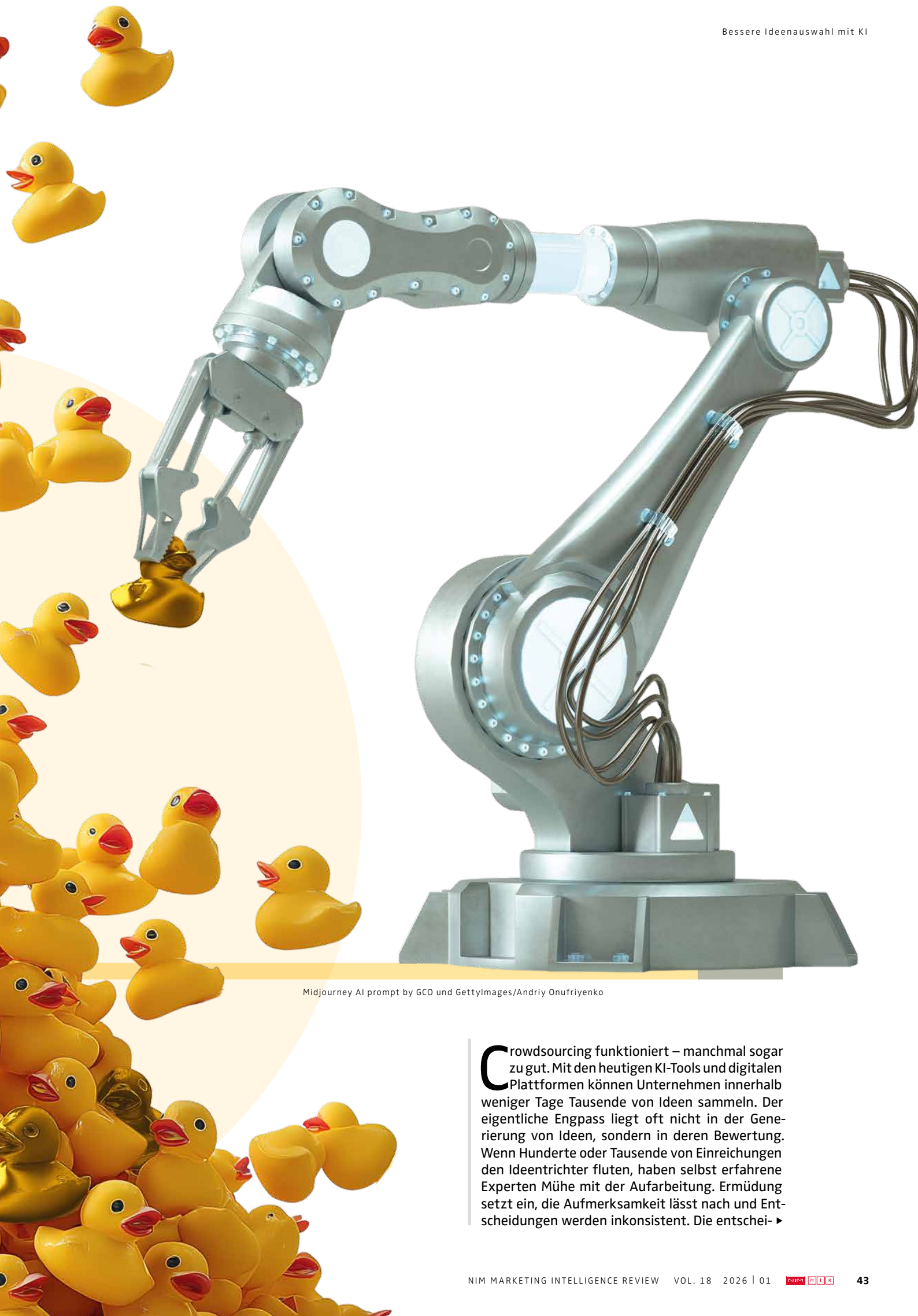
### Johann Füller

Stiftungsprofessor  
Lehrstuhl für Innovation und Entrepreneurship  
Universität Innsbruck, Österreich

## KEYWORDS

Kreativität  
Crowdsourcing  
Ideenscreening  
ISE Curve  
KI-gestützte Bewertung





Midjourney AI prompt by GCO und GettyImages/Andriy Onufriyenko

**C**rowdsourcing funktioniert – manchmal sogar zu gut. Mit den heutigen KI-Tools und digitalen Plattformen können Unternehmen innerhalb weniger Tage Tausende von Ideen sammeln. Der eigentliche Engpass liegt oft nicht in der Generierung von Ideen, sondern in deren Bewertung. Wenn Hunderte oder Tausende von Einreichungen den Ideentrichter fluten, haben selbst erfahrene Experten Mühe mit der Aufarbeitung. Ermüdung setzt ein, die Aufmerksamkeit lässt nach und Entscheidungen werden inkonsistent. Die entschei- ▶

## Unsere Forschung – Entwicklung und Test der ISE Curve

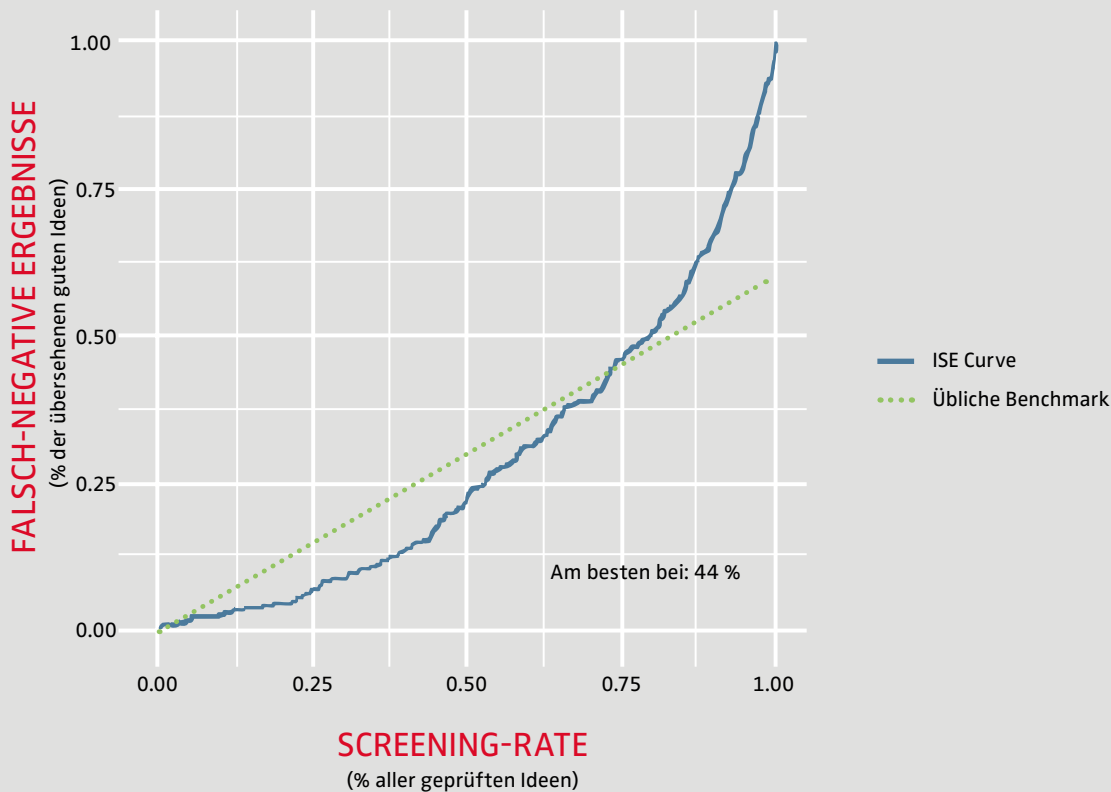
BOX 1

Wir untersuchten 21 unternehmensweite Ideenwettbewerbe mit 4.191 Ideen von 1.467 Ideengebern und führten zusätzlich einen Hold-out-Wettbewerb mit internen und externen Experten durch. Als Erfolgsmaß für die getesteten Screening-Modelle nutzten wir die in den Wettbewerben erstellten Shortlists. Im zusätzlichen Wettbewerb prüften wir, ob KI die Experten dabei unterstützen kann, Ideen effizienter zu screenen – ausdrücklich ohne deren finale Entscheidung zu ersetzen. Unser leistungsstärkster Ansatz, die ISE Curve in Kombination mit der Messung von Wort-Atypikalität, sagte die Entscheidungen interner Experten besser voraus als die externer Experten.

Die ISE Curve, unser bestes Screening-Instrument, dient als einfaches visuelles Tool: Die horizontale Achse zeigt den Anteil der gescreenten Ideen, die vertikale Achse die tolerierten falsch-negativen Ideen (also die übersehenen guten Ideen). Die grün markierten Risikopunkte veranschaulichen, wie Führungskräfte Schnitte wählen, die zu ihrer Risikotoleranz und ihren Zeitvorgaben passen – gemäß den oben genannten Benchmarks. Das beste Modell eliminierte 44 % aller Ideen, während lediglich 14 % der guten Ideen verloren gingen (Abbildung 1). Für Organisationen, die keine einzige Gewinneridee riskieren wollen, entwickelten wir zudem einen zweistufigen Ansatz, der 21 % der Ideen aussortierte, ohne eine einzige Gewinneridee zu opfern.

## Die ISE Curve im Vergleich zu einer in der Managementpraxis üblichen Benchmark

ABBILDUNG 1



## Aussortieren von Ideen durch Wort-Atypikalität als Indikator

Als Maß zur Erkennung schwacher Ideen erwies sich ein einfacher, textbasierter Indikator als am wirksamsten: die Wort-Atypikalität. Diese neue Kennzahl unterscheidet zuverlässig zwischen schwachen Einreichungen und vielversprechenden Vorschlägen. Sie misst, wie stark der Wortschatz einer Idee vom im Wettbewerb üblichen Vokabular abweicht, und identifiziert Ideen, die zu vage, themenfremd oder sprachlich ungewöhnlich formuliert sind – typische Merkmale qualitativ minderwertiger Vorschläge. Gleichzeitig bleiben inhaltsreichere und relevantere Ideen erhalten.

GettyImages/Filograph

## Fallstricke beim KI-gestützten Screening – und wie man sie vermeidet

ABBILDUNG 2

# 1

### Überscreening in entstehenden Domänen

Wenn Marktbedürfnisse neu entstehen, sollten Schritte vorsichtig gesetzt werden. Wort-Atypikalität kann Randbereiche markieren – doch genau diese Ränder sind mitunter der Ausgangspunkt neuer Kategorien.

# 2

### „Set and forget“-Modelle

Teams wechseln, Wettbewerbe unterscheiden sich, Sprache verändert sich. Halten Sie Ihre Modelle transparent und passen Sie sie regelmäßig an.

# 3

### Kontextlose Schwellenwerte

Ein einheitlicher globaler Cut wirkt verlockend. Widerstehen Sie ihm. Justieren Sie nach Kategorie, strategischer Relevanz und der Verfügbarkeit von Experten sowie den Budgets, die Sie für diese bereit sind zu investieren.

dende Frage ist dann nicht, wie man mehr Ideen bekommt, sondern wie sich die richtigen schnell und verlässlich identifizieren lassen. Unsere Forschung liefert darauf eine pragmatische Antwort: die Kombination eines einfachen KI-Screenings – der Idea Screening Efficiency (ISE) Curve – mit Management-Know-how. So können Organisationen die Ideenflut systematisch bewältigen, die Bewertungszeit deutlich reduzieren und gleichzeitig die Kontrolle darüber behalten, wie rigoros aussortiert wird.

### Der unvermeidliche Trade-off beim Ideen-Screening

Im Kern ist Ideenscreening ein Klassifikationsproblem mit asymmetrischen Risiken. Schwache Ideen auszusortieren, spart Zeit und Kosten; eine starke Idee abzulehnen bedeutet, möglicherweise den nächsten großen Wurf zu verpassen. Je mehr Ideen ausgeschlossen werden, desto höher ist das Risiko, auch gute und nützliche Ideen zu verwerfen.

“

Legen Sie vorab fest, wie viele gute Ideen Sie zugunsten von Geschwindigkeit und Kosteneinsparungen zu verlieren bereit sind.

“

In klassischen Ideenwettbewerben akzeptieren Manager typischerweise, wenn rund 25 % aller Ideen aussortiert werden, ohne dabei mehr als 15 % der guten Ideen zu verlieren, oder alternativ 50 % aller Ideen auszusortieren, ohne mehr als 30 % der guten Ideen zu opfern. Diese Richtwerte können als Benchmarks für jede KI-basierte Screening-Lösung dienen.

### Das Playbook: Wie man die ISE Curve nutzt – von der Theorie zur Praxis

Früheren Modelle zum Ideenscreening gelingt es kaum, Expertenentscheidungen in der Praxis realitätsnah abzubilden. Manager benötigen eine transparente Regel für das Ideenscreening, die skalierbar ist, vielversprechende Ideen erhält und sich steuern lässt. Die ISE Curve ist theoretisch fundiert und lässt sich mit den folgenden Schritten unkompliziert in der Praxis anwenden. Abbildung 2 zeigt dabei typische Fallstricke. ▶

“  
 Der KI-Screen lässt sich leicht  
 in Ideenfindungswettbewerbe  
 integrieren und spart  
 erhebliche Ressourcen und  
 Zeit.  
 ”



CROWD

**Definieren Sie Ihre Verlustfunktion**

Legen Sie vorab fest, wie viele gute Ideen Sie zugunsten von Geschwindigkeit und Kosteneinsparungen zu verlieren bereit sind. Je nach Anzahl und Verfügbarkeit von Experten setzen Unternehmen unterschiedliche Toleranzen. In stark standardisierten Kategorien mit klaren Anforderungen ist eine etwas höhere Fehlquote akzeptabel, um den Prozess zu beschleunigen. In neuen, noch unscharfen Kategorien sollten Sie hingegen konservativ vorgehen – hier wollen Sie das Risiko vermeiden, die Chance auf den nächsten großen Durchbruch zu versäumen.

**Nutzen Sie Wort-Atypikalität als pragmatisches Signal**

Die Wort-Atypikalität vergleicht das Vokabular einer Ideenbeschreibung mit dem gesamten Wortschatz des Wettbewerbs. Ideen mit niedriger Wort-Atypikalität – also gut im Themenfeld verankerte Beiträge – werden von Experten höher bewertet. Vorschläge mit stark eigenwilliger Sprache und geringer Überschneidung sind häufiger schlecht ausgerichtet oder inhaltlich dünn. Diese Kennzahl ist einfach zu berechnen und gut erklärbar.

**Wählen Sie Ihren Risikopunkt auf der ISE Curve**

Nutzen Sie die ISE Curve, um den initialen Schnitt zu

bestimmen. Wenn Zeit knapp ist und die Kategorien ausgereift sind, bietet sich ein moderates Screening an. Bei neuen Themenfeldern oder hohem Reputationsrisiko sollten Sie vorsichtiger starten.

**Nachverfolgen, lernen und nachjustieren**

Unabhängig vom gewählten Punkt: Dokumentieren Sie die Entscheidung und verfolgen Sie die Effekte entlang des Prozesses. Wie viel Begutachtungszeit wurde eingespart? Wie viele gute Ideen gingen verloren? Vermeiden Sie die „Set and forget“-Fälle. Sprache entwickelt sich weiter, Teams verändern sich, und die Ziele von Wettbewerben unterscheiden sich. Entsprechend muss auch die Screening-Strategie laufend angepasst werden.

**Wie Sie den KI-Screen in den gesamten Ideenfindungs-Workflow integrieren können**

Der KI-Screen lässt sich leicht in Ideenfindungswettbewerbe integrieren und spart erhebliche Ressourcen und Zeit (Abbildung 3). Ein Steuerungsteam startet beispielsweise einen Crowd-Ideation-Workshop, sammelt Ideen für ein bestimmtes Themenfeld und erhält möglicherweise 3.000 Vorschläge. Traditionell müssten meh-

## Wie man den KI-Screen in einen Ideenfindungsprozess integriert

ABBILDUNG 3



IStock/BlackJack3D; Icons: Midjourney AI prompts by GCO

rere Experten alle Ideen in einem Zeitraum von drei Wochen lesen. Trotz hoher Kosten und langer Dauer sind Bewertungen oft inkonsistent, und Muster können übersehen werden.

Alternativ kann das Team den vorgeschlagenen KI-Screen einsetzen, die Verlustfunktion definieren und einen initialen ISE Cut wählen. Für Kernkategorien wird ein moderater Schnitt auf der ISE Curve gewählt, für Zukunftstechnologien fällt er etwas lockerer aus. Danach wird das Screening durchgeführt, und das System filtert den initialen Ideenpool.

Die verbleibenden Ideen können fokussierten Shortlists für die Bewertung durch einzelne Experten zugewiesen werden. Experten werden den Ideen zugeordnet, die zu ihrem Fachgebiet passen. Standardisierte Bewertungskategorien erhöhen die Transparenz und erleichtern die Nachverfolgung der Ergebnisse.

Mit einer reduzierten Liste können Experten ihre Zeit auf tiefgehende Bewertung und Diskussion einzelner Ideen konzentrieren und so die besten auswählen. Dieser Ansatz stellt sicher, dass verlorene gute Ideen innerhalb der definierten Toleranz bleiben. Die Zeit bis zur Shortlist verkürzt sich erheblich, und die Zufriedenheit der Experten steigt, da sie ihre Zeit auf die Ideen konzentrieren, die am relevantesten sind.

### Intelligente Auswahl gewinnt

KI ersetzt nicht das menschliche Urteilsvermögen bei der Ideenfindung, sondern verfeinert es. Die ISE Curve bietet eine transparente, datengestützte Methode, um die Ideenflut zu bewältigen, ohne strategische Kontrolle abzugeben. Durch die Kombination einfacher KI-Tools mit Kontrolle durch das Management können Unternehmen schneller selektieren, klügere Entscheidungen treffen und menschliche Expertise genau dort einsetzen, wo sie den größten Unterschied macht: bei der Identifikation der Ideen, die das Geschäft wirklich voranbringen. ◀

### LITERATURHINWEISE

Bell, J. J., Pescher, C., Tellis, G. J., & Füller, J. (2024). Can AI help in ideation? A theory-based model for idea screening in crowdsourcing contests. *Marketing Science*, 43(1), 54–72. <https://doi.org/10.1287/mksc.2023.1434>