

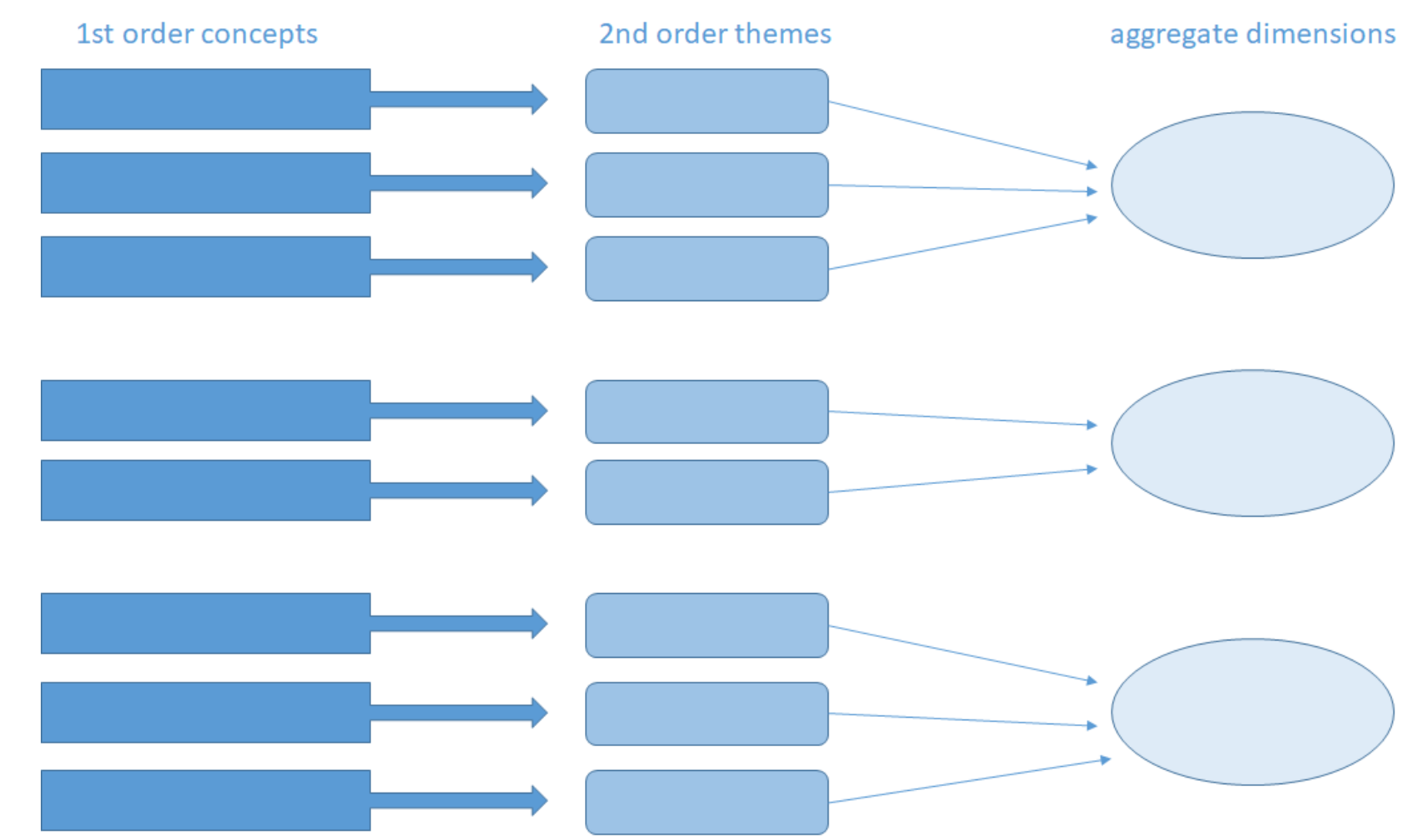
# INNOVATION IN COOPERATIVES

## A Gioia Method Analysis with MAXQDA

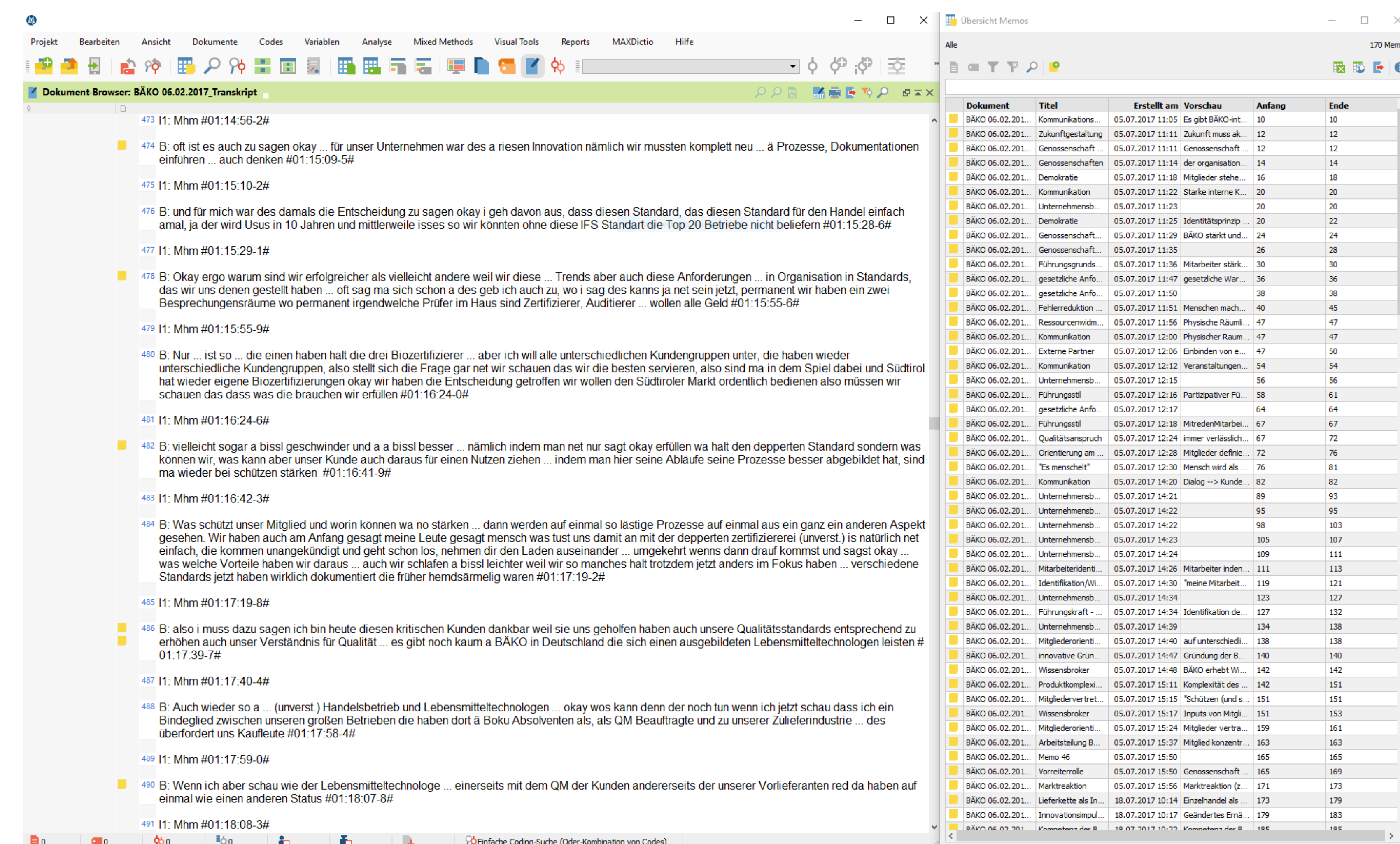
### Context

Cooperatives are caught between tradition and innovation. As innovation generally requires the willingness to take risks in the pursuit of an uncertain outcome, the higher degree of risk aversion within cooperatives members could be a difficult obstacle to overcome and for driving forward successful innovation. However, it is likely that many members have intrinsic motivation and therefore, wish to contribute to the cooperative. The qualitative study aims to specifically, highlight the potential of cooperative members as innovation partners: **how can the principles of innovation be augmented and applied in the cooperative setting?**

### Gioia method: building a grounded model

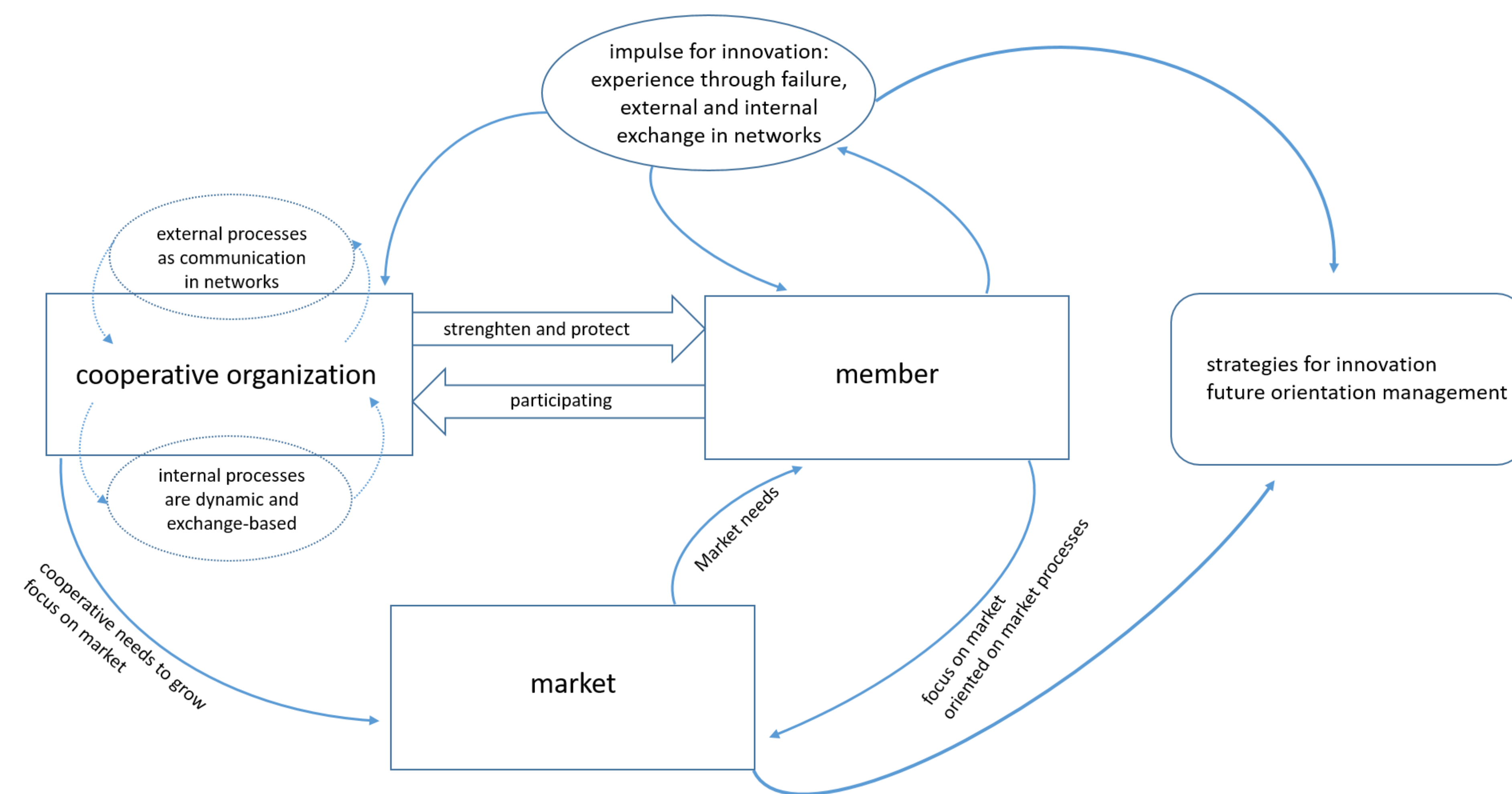


### Utilization of MAXQDA



	A	B	C	D	E
1	Dokumentname	Titel	Memotext	Anfang	Ende
2	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Kommunikationsmedien	Es gibt BÄKO-interne Kommunikationsmedien	10	10
3	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Zukunftsgestaltung	Zukunft muss aktiv gestaltet werden	12	12
4	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Genossenschaft als organisationaler Rahmen	Genossenschaft ist ein organisationaler Rahmen, der einem hilft, sich täglich zu bewähren (Genossenschaftsfunktion für Innovativität) der organisationale Rahmen der Genossenschaft wird regelmäßig geprüft und erweitert sich als zweckmäßig, um ein modernes Unternehmen zu sein	14	14
5	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Genossenschaften	Mitglieder stehen in Geschäftsbeziehungen und würde bei Unzufriedenheit sich demokratisch zu Wort melden	16	18
6	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Demokratie	Mitglieder würden artikulieren, wenn sie was anderes wollen	20	20
7	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Kommunikation	Dualitätsprinzip/Identitätsprinzip kontrolliert und setzt Maßstäbe	20	22
8	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Unternehmensbeschreibung	Identitätsprinzip als Kontrolle und als Vorgabe für die Weiterentwicklung funktioniert	20	22
9	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Demokratie	(Mitglieder haben verlangt, dass die BÄKO in den Bereich Technologieberatung reinsteigt) Mitglieder wollten, dass die BÄKO die für Österreich passende Technologie sucht/bewertet -> Mitglieder als Innovationsstreiber (?)	24	24
10	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Genossenschaftsmission	BÄKO stärkt und schützt ihre Mitglieder -> und damit sich selbst als Organisation (?)	26	28
11	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Genossenschaftsmission	Stärken und Schützen impliziert innovative Prozesse. Worin stärken und schützen bestehe ändert sich mit der Zeit und der Struktur der Mitglieder	30	30
12	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Führungsgrundsatz	Abhängig vom Geschäftsmodell, Produkte, Philosophie des einzelnen Mitglieds (z.B. Felber vs. Kleiner Bio-Bäcker)	36	36
13	BÄKO 06.02.2017_Transkript	gesetzliche Anforderungen	Mitarbeiter stärken und schützen -> Verantwortung. Wenn mein Vorgesetzter mich schützt, kann ich auch was ausprobieren/verfolgen (?) -> Freiraum für Innovation (?)	38	38
14	BÄKO 06.02.2017_Transkript	gesetzliche Anforderung	gesetzliche Warenentwicklungsbarkeit verlangt höchste technologische Standards und Prozesse -> Bedarf zur Änderung / Innovationsimpuls (?)	40	45
15	BÄKO 06.02.2017_Transkript	gesetzliche Anforderung	Spannungsfeld zwischen ist und gesetzlicher Anforderungen = Spannungsfeld	40	47
16	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Fehlerreduktion durch Technologieeinsatz	Menschen machen bei Routinearbeiten Fehler -> durch Maschinen/Technologie ersetzen -> Innovationsstreiber (?)	40	45
17	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Ressourcenbindung	Physische Räumlichkeiten für Experimentiermöglichkeiten gewinnen -> Innovationsraum (?)	47	47
18	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Kommunikation	Wird damit Innovativität wahrscheinlicher? Physischer Raum als Plattform für organisierte Kommunikation rund um mögliche Innovationen -> Wissensaustausch (?) -> Innovationsimpulse	47	50
19	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Externe Partner	Einbinden von externen Partnern -> Innovationsimpulse von außen (?)	47	50
20	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Kommunikation	Anforderungen externe Partner: höchste Innovativität, Offenheit der BÄKO für externe Impulse, Sichtbarkeit, Berichterstattung/Offenheit für Irritationen	54	54
21	BÄKO 06.02.2017_Transkript	Kommunikation	Verknüpfungen werden gerne angenommen -> Berichterstattung/Offenheit auf Seiten der Mitglieder für	54	54

### Results



	A	B	C	D
1	1st order concepts	Topic	1st Memos	Text passage
2			Mitglied konzentriert sich auf Kernkompetenz, andere Aufgaben übernimmt BÄKO	1163
3			Vermittlung von Wissen und Können	1151, 1142, 1187
4			Identifikation der Führungskraft mit der Organisation	1127
5			Genossenschaft als organisationaler Rahmen	112, 114, 1140, 1223
6			Genossenschaft als lebendiges Beispiel für Nachhaltigkeit	1225-229
7			Identitätsprinzip als Kontrolle und als Vorgabe für die Weiterentwicklung	120-22
8			BÄKO stärkt und schützt Mitglieder	124, 126, 1151, 1391, 1482
9			Verantwortung im Umgang mit Mitgliedern	1159
10			Förderauftrag der BÄKO	1197, 1201, 1210
11			Mitglieder stehen in Geschäftsbeziehungen und haben demokratische Willensbildung	116
12			Orientierung am Mitglied	172ff, 1138
13			Mitglieder identifizieren sich mit Organisation	1111, 1119
14			Informationsvorsprung durch Vertrauen	1511
15			Spannungsfeld zwischen Innovation und Verpflichtung	1525
16			Verantwortung Management	1580
17				
18				
19			Interne Würdigung	1221
20			BÄKO kümmert sich um Nachwuchs	120, 156, 189, 1123, 1134, 1611, 1632, 1638
21			Unternehmensbeschreibung	110
22			BÄKO-interne Kommunikation	182, 154, 120
23			Starke interne Kommunikation wichtig für Funktionieren	147
24			Physische Räumlichkeiten für Experimentiermöglichkeiten	187
25			Integration der Mitarbeiter in Prozesse	158, 167
26			Dynamische, erfolgreiche Zukunftsorientierung der BÄKO	1230
27			Mitarbeiter stärken und schützen	130
28			Kompetenz bei Bäckerbetrieben	1185
29			Dilemma der Bäckerbetriebe ohne	

### Conclusion and Discussion

- Innovation processes aid cooperatives in fulfilling their mission
- Innovation in cooperatives is based on all actors
- Innovation models allow those who will ultimately benefit from the cooperative offering to be directly involved in the creation of more tailor-made solutions
- Although cooperatives had been viewed as slow innovators, they are open to innovation, since e.g. the principle of self-help enables quick reactions and communications of ideals