

Perspektiven des Ideenmanagements

Konzepte, Strategien, Praxisbeispiele

Von
Dr. Hartmut Neckel

Unter Mitarbeit von
Peter Koblack
und von
Oliver Reichel-Busch

Mit einem Geleitwort von
Christoph Gutknecht
und
Klaus Heitmeyer

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter

<https://ESV.info/978-3-503-23977-1>

Zitiervorschlag:

Neckel, Perspektiven des Ideenmanagements, 1. Auflage 2024

ISBN 978-3-503-23977-1 (gedrucktes Werk)

ISBN 978-3-503-23978-8 (eBook)

DOI <https://doi.org/10.37307/b.978-3-503-23978-8>

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2024

www.ESV.info

Die Nutzung für das Text und Data Mining ist ausschließlich dem Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG vorbehalten. Der Verlag untersagt eine Vervielfältigung gemäß § 44b UrhG ausdrücklich.

Satz: Tina Hoffmann, Berlin

Druck: docupoint, Barleben

Inhalt

Geleitwort.....	1
Vorwort	2
1 Das Ideenmanagement als System:	
Klären Sie Strategie und Rahmen	7
1.1 Kernelemente und Alleinstellungsmerkmale	7
1.1.1 Back to the Roots: Kernelemente im „Generalregulativ“	7
1.1.2 Ideenmanagement zwischen KVP und Innovationsmanagement.	9
1.1.3 Unterschiede zwischen Verbesserungs- vorschlägen und Mängelhinweisen.	15
1.2 Special: Strategisches Ideenmanagement	20
1.2.1 Schritt 1: Bezug zur Unternehmensstrategie.	21
1.2.2 Schritt 2: Mission des Ideenmanagements.	23
1.2.3 Schritt 3: Vision des Ideenmanagements.	24
1.2.4 Schritt 4: Strategie des Ideenmanagements.	24
1.2.5 Schritt 5: Ziele des Ideenmanagements	26
1.2.6 Schritt 6: Fokus-Themen & Handlungs- schwerpunkte	27
1.2.7 Schritt 7: Roadmaps & Meilensteine	29
1.3 Nutzen und Vorteile.....	30
1.3.1 Nutzen und Vorteile für Unternehmen.	30
1.3.1.1 Direkte Nutzeffekte	31
1.3.1.2 Indirekte Nutzeffekte	33
1.3.1.3 Systemische Nutzeffekte	34
1.3.2 Nutzen für Mitarbeiter	35
1.3.2.1 Gehör und Feedback	35
1.3.2.2 Verbesserungen für die eigene Arbeit. .	38
1.3.3 Nutzen für Entscheider, Gutachter & Co.	39
1.3.3.1 Nutzenversprechen für Entscheider ...	40
1.3.3.2 Nutzenversprechen für Gutachter.	44
1.3.3.3 Nutzenversprechen für Umsetzer	48
1.3.3.4 Nutzenversprechen für Vorgesetzte / Coach des Einreichers.	48
1.3.3.5 Konsequenzen für die Organisation des Ideenmanagements	50
1.4 Ziele und Erfolgskriterien	52
1.4.1 Begriffsklärungen und Vorbemerkungen.	52
1.4.2 Ziele und Kennzahlen	53

1.4.2.1	Kennzahlen für direkte Nutzeffekte: Einsparung und Verbesserung	53
1.4.2.2	Kennzahlen für indirekte Nutzeffekte: Kulturdimension	55
1.4.2.3	Kennzahlen für Prozessqualität und systemische Nutzeffekte	56
1.4.2.4	Weitere Kennzahlen	57
1.4.3	Chancen und Risiken von Zielvorgaben	58
1.4.4	Controlling und Reporting	61
1.4.5	Handlungsoptionen zur Zielerreichung	63
1.5	Special: Benchmarking und Kennzahlenvergleiche	66
1.5.1	Wozu Benchmarking und Kennzahlenvergleiche im Ideenmanagement?	66
1.5.1.1	Orientierung und Positions- bestimmung durch Zahlenvergleich ...	66
1.5.1.2	Verständnis von Zusammenhängen und Korrelationen	67
1.5.1.3	Lernen von Best Practices im Benchmarking	68
1.5.2	Ergebnisse: Die Zahlen im Vergleich	69
1.5.3	Ergebnisse: Zusammenhänge und Korrelationen	77
1.5.3.1	Abhängigkeiten von der Unternehmensgröße	77
1.5.3.2	Abhängigkeiten von der Unternehmensart und Branche	78
1.5.3.3	Zusammenhang zwischen Beteiligungs- und Vorschlagsquote	80
1.5.3.4	Zusammenhang zwischen Vorschlags- und Umsetzungsquote	82
1.5.3.5	Zusammenhang zwischen Vorschlags- quote und Umsetzungsanteil	83
1.5.3.6	Zusammenhang zwischen Vorschlags- und Einsparungsquote	86
1.5.3.7	Zusammenhang zwischen Vorschlags- quote und Abarbeitungsanteil	88
1.5.4	Ergebnisse: Praktiken und Erfolgsfaktoren	89
1.5.5	Übersicht der Einflussfaktoren und Zusammenhänge	93
1.5.6	Datengrundlagen für Kennzahlenvergleiche in der DACH-Region	94
1.6	Organisatorische Einbettung und Vernetzung	98
1.6.1	Zuordnung in der Organisationsstruktur	98

1.6.2	Integration in das Management- und Führungssystem.....	100
1.6.3	Vernetzung mit internen „Bündnispartnern“	100
1.6.3.1	Vorbemerkungen	100
1.6.3.2	Operational Excellence, Lean, KVP	102
1.6.3.3	Personalwesen, Human Ressources ...	102
1.6.3.4	Managementsysteme	105
1.6.3.5	Innovationsmanagement	106
1.6.3.6	Arbeitssicherheit und Gesundheit, Ordnung und Sauberkeit.....	107
1.6.3.7	Unternehmenskommunikation.....	111
1.6.4	Einordnung im „Sortiment“ der Verbesserungsmethoden.....	112
1.7	Special: Geschäftsmodelle	114
1.7.1	Einführung: Geschäftsmodelle bauen und beschreiben	114
1.7.2	Nutzenversprechen für Stakeholder des Ideenmanagements	117
1.7.2.1	Wertangebot für das Unternehmen ...	117
1.7.2.2	Wertangebot für Mitarbeiter bzw. Einreicher	118
1.7.2.3	Wertangebot für Fach- und Führungskräfte	118
1.7.3	Die Architektur der Wertschöpfung – vier Modelle im Vergleich	120
1.7.3.1	Modell 1: Das Integratormodell – Ideenmanagement als Produzent	120
1.7.3.2	Modell 2: Das Agenturmodell – Ideenmanagement als Makler	123
1.7.3.3	Modell 3: Das Servicemodell – Ideenmanagement als Dienstleister ...	125
1.7.3.4	Modell 4: Das Plattformmodell – Ideenmanagement als Plattformbetreiber	126
1.7.3.5	Vergleich der Modelle im Überblick ...	129
1.7.4	Musterbausteine für Geschäftsmodelle	130
1.7.5	Praxisbeispiel: Ansätze für ein Geschäftsmodell bei der Lufthansa Technik AG.....	134
1.8	Special: Internationales Ideenmanagement	137
1.8.1	Grundlegende Aspekte und Rahmenbedingungen.....	137
1.8.2	Rechtsfragen im Internationalen Ideenmanagement.....	138

1.8.2.1	Nationale Rechtsfragen in anderen Ländern	139
1.8.2.2	Internationale Rechtsfragen	139
1.8.3	Sprachen	142
1.8.4	Serviceleistungen der Zentralen	143
1.8.5	Kennzahlen, Reporting, Benchmarking	144
1.8.6	Prämierung im internationalen Kontext	145
1.8.6.1	Prämierung innerhalb der jeweiligen Länder	145
1.8.6.2	Prämierung mit Grenzverkehr	146
1.8.6.3	Berücksichtigung von Kaufkraft- unterschieden.	147
1.8.6.4	Berücksichtigung von Wechsel- kursschwankungen.	148
1.8.7	Ländertypische Unterscheidungen	149
1.9	Rechtliche Rahmenbedingungen	150
1.9.1	Prämien	150
1.9.1.1	BAG-Urteil zur Prämierung von Verbesserungsvorschlägen	150
1.9.1.2	Zuständige Gerichte	152
1.9.1.3	Bestimmte Arbeitnehmer ausschließen?	152
1.9.1.4	Höhe der Prämie	153
1.9.1.5	Arten von Prämien	154
1.9.1.5.1	Mindestprämien	154
1.9.1.5.2	Höchstprämien	154
1.9.1.5.3	Prämien für Gruppenvorschläge	156
1.9.1.5.4	Reifegrad-Faktor	156
1.9.1.5.5	Anerkennungsprämien	157
1.9.1.5.6	Sachprämien.	157
1.9.1.5.7	Bonuspunkte	158
1.9.1.6	Verbesserungen zum Arbeitsschutz ...	159
1.9.1.7	Erfindungen und qualifizierte technische Verbesserungsvorschläge ..	159
1.9.1.8	Urheberrecht	161
1.9.2	Steuerrechtliche Fragen	161
1.9.2.1	Steuerpflichtiger Arbeitslohn	161
1.9.2.2	Besonderheiten bei Sachprämien	162
1.9.2.2.1	50-Euro-Freigrenze	162
1.9.2.2.2	1.080-Euro-Freibetrag	162
1.9.2.2.3	Warengutscheine	163
1.9.2.3	Sonderurlaub	164
1.9.2.4	Bonuspunkte	164

1.9.2.4.1	Einlösung der Punkte beim Arbeitgeber	164
1.9.2.4.2	Einlösung der Punkte bei einem externen Online-Shop	165
1.9.2.5	Barschecks und Barauszahlungen	166
1.9.2.6	Brutto- und Nettoprämien	166
1.9.2.7	Pauschalbesteuerung	167
1.9.2.8	Verteilung einer Prämie auf mehrere Jahre	168
1.9.2.9	Verlosungen	168
1.9.3	Sozialversicherungsrechtliche Fragen	169
1.9.4	Mitbestimmung in der Privatwirtschaft	169
1.9.4.1	Grundsätze	170
1.9.4.2	Arbeitnehmer	170
1.9.4.3	Leiharbeiter	171
1.9.4.4	Sonstige Personen	172
1.9.4.5	Grenzen der Mitbestimmung	172
1.9.4.6	Paritätische BVW-Kommission	174
1.9.4.7	Paritätische BVW-Einspruchskommission	175
1.9.4.8	Bestellung des BVW-Beauftragten	176
1.9.4.9	Weitere Mitbestimmungsrechte	176
1.9.4.10	Freiwillige Betriebsvereinbarungen ...	177
1.9.4.11	Nachwirkung bei Kündigung einer Betriebsvereinbarung	177
1.9.4.12	Kontrollrecht des Betriebsrats	178
1.9.4.13	Vorschläge an den Betriebsrat	179
1.9.4.14	Gesamt- und Konzernbetriebsrat	179
1.9.5	Mitbestimmung im öffentlichen Dienst	180
1.9.5.1	Regelungen des Bundes im BPersVG ..	180
1.9.5.1.1	Umfang der Mitbestimmung	180
1.9.5.1.2	Zulässigkeit weitergehender Dienstvereinbarungen	181
1.9.5.1.3	Rahmenrichtlinie für das Ideenmanagement in der Bundesverwaltung	181
1.9.5.2	Regelungen der Länder in den LPersVG	182
1.9.5.2.1	Umfang der Mitbestimmung	182
1.9.5.2.2	Zulässigkeit weitergehender Dienstvereinbarungen	182
1.9.6	Aufbewahrungsfristen	183
1.9.6.1	Tarif- oder arbeitsvertragliche Verfallsfrist	183

1.9.6.2	Gesetzliche Verjährungsfrist (BGB)....	183
1.9.6.3	Einspruchsfrist.....	184
1.9.6.4	Prioritätsfrist.....	184
1.9.6.5	Aufbewahrung von Handels- briefen (HGB).....	184
1.9.6.6	Aufbewahrung von Lohnkonten (AO und EStG).....	185
1.9.7	Datenschutz.....	186
2	Die Ideen: Fördern Sie Ideenreichtum	188
2.1	Special: Neuroideenmanagement und Serendipität...	188
2.1.1	Neuroideenmanagement.....	188
2.1.1.1	Das Gehirn sieht nur, was es kennt....	189
2.1.1.2	Das Gehirn sieht nur, was Bedeutung hat.....	194
2.1.1.3	Ein Blick ins menschliche Gehirn	196
2.1.1.4	Wie Verbesserungsideen entstehen: Das Gehirn als Produzent von Ideen...	209
2.1.1.5	Konsequenzen für das Ideen- management.....	213
2.1.2	Serendipität.....	215
2.1.2.1	Vom Zufall der einsparwirksamen Einfälle.....	215
2.1.2.2	Serendipität als Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit.....	219
2.2	Inspiration und Qualifizierung	223
2.2.1	Impulse und Anregungen	223
2.2.2	Information und Schulung	227
2.2.3	Gamification im Ideenmanagement.....	231
2.2.4	Crowdsourcing und Agilität	237
2.3	Kampagnen, Wettbewerbe und Sonderaktionen	241
2.3.1	Klärungen zu Begriffen und Konzepten.....	241
2.3.2	Kampagnen zwischen bottom-up Vorschlägen und top-down Steuerung.....	244
2.3.3	Kampagnen planen und durchführen	246
2.3.4	Kampagnen als Erfolgsfaktoren	249
2.3.5	Praxisbeispiele für themenfokussierte Kampagnen.....	254
2.4	Promotion und Marketing	258
2.4.1	Promotion durch Schlüsselpersonen	258
2.4.2	Internes Marketing für das Ideenmanagement ..	261
2.4.2.1	Die „4P“ im Ideenmanagement	261

2.4.2.2	Geschichten, Bilder und Symbole für alle Bedürfnisse und Werte.	262
2.4.2.3	Anregungen und Praxisbeispiele.	263
2.4.3	Das Ideenmanagement als Marke	265
2.4.3.1	Die Marke als Erfolgsfaktor für das Marketing	265
2.4.3.2	Aufbau und Merkmale einer Marke am Beispiel von „my ideas“	266
2.4.4	Zukunft des Ideenmanagements als „Aufmerksamkeitsmanagement“	270
2.5	Motivation und Anerkennung	272
2.5.1	Grundlegende Fragen der Motivation und Anerkennung	272
2.5.2	Selbstwirksamkeit und Motivation im Ideen- management	274
2.5.2.1	Selbstwirksamkeitserwartung als Antriebsfaktor	274
2.5.2.2	Positive Erfahrungen der eigenen Wirksamkeit vermitteln	276
2.5.2.3	Stellvertretende Erfahrungen nach- vollziehbar kommunizieren	279
2.5.2.4	Ermutigende persönliche Ansprache ..	279
2.5.2.5	Positive emotionale Erregung fördern ..	280
2.5.3	Prämien und Incentives	281
2.5.3.1	Übersicht zur Praxis der Prämierung ..	281
2.5.3.2	Prämien für Vorschläge mit errechnetem finanziellen Nutzen	283
2.5.3.3	Prämien für nicht rechenbare Vorschläge	284
2.5.3.4	Anerkennungsprämien für nicht umgesetzte Vorschläge	286
2.5.3.5	Korrekturfaktoren	287
2.5.3.6	Höchst- und Mindestprämien	291
2.5.3.7	Sachprämien, Gutscheine und Prämienshops	292
2.5.3.8	Prämien für Mitarbeiter, Gutachter, Entscheider	293
2.5.3.9	Punktsysteme	296
2.5.3.10	Anerkennung und Prämien für Gruppen, Teams, Abteilungen	298
2.5.3.11	Höhere Motivation durch höhere Prämien?	300
2.5.3.12	Ideenmanagement ohne Prämien? ...	303

2.5.4	Ruhm, Ehre und andere gute Gefühle.....	306
2.5.5	Zukunft des Ideenmanagements als „Anerkennungsmanagement“	308
3	Das Management: Organisieren Sie einen effizienten Bearbeitungsprozess	310
3.1	Warum Ideen gemanagt werden müssen	310
3.2	Abläufe und Strukturen	313
3.2.1	Ideen einreichen und erfassen	313
3.2.2	Ideen begutachten und entscheiden.....	318
3.2.2.1	Modelle für Workflow und Aufgabenverteilung	318
3.2.2.2	Bewertung von Nutzen und Umsetzungsaufwand	325
3.2.2.3	Weiterentwicklung und Mehrfachnutzung	330
3.2.3	Ideen umsetzen	332
3.2.4	Ideen honorieren und abschließen	334
3.2.5	Varianten der Prozessgestaltung	336
3.2.6	Übersicht der Organe und Zuständigkeiten.....	341
3.2.7	Zukunft des Ideenmanagements als „Entscheidungsmanagement“.....	343
3.3	Ressourcen und Infrastruktur	346
3.3.1	Personelle Ausstattung.....	346
3.3.2	Finanzielle Ausstattung	348
3.3.3	Technische Ausstattung	349
3.4	Special: Digitalisierung und Künstliche Intelligenz.....	350
3.4.1	Einsatz von „klassischer IT“ im Ideen- management.....	350
3.4.2	Einsatz von „KI-unterstützter IT“ im Ideenmanagement.....	354
3.5	Special: Kompetenzprofile für Ideenmanager	362
	Nachwort.....	366
	Literatur.....	367
	Bild- und Tabellennachweis	371
	Register/Stichwortverzeichnis.....	373

Geleitwort

(Dr. Christoph Gutknecht, Dr. Klaus Heitmeyer)

Digitalisierung und New Work treiben derzeit die Weiterentwicklung des Ideenmanagements entscheidend voran. Angesichts der rasanten Veränderungsgeschwindigkeit ist ein frischer Blick auf dieses Thema dringend notwendig. Hartmut Neckel und seine Co-Autoren ermöglichen dies nun mit ihrer Publikation „Perspektiven des Ideenmanagements – Konzepte, Strategien, Praxisbeispiele“.

Dieses Werk beleuchtet zunächst die Ursprünge des Ideenmanagements und dessen Ziel, die Mitarbeitenden einzubeziehen und somit das kreative Potential möglichst vieler Personen zu nutzen. Hartmut Neckel zeigt, wie das Ideenmanagement neu interpretiert und gedacht werden kann, sei es als Neuroideenmanagement oder im Kontext von Strategien und Geschäftsmodellen. Die konzeptionellen Grundlagen werden durch konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis ergänzt. Hierbei stützt sich Hartmut Neckel auf die Ergebnisse der größten und aktuellsten Benchmark-Studie im deutschsprachigen Raum.

Zusätzlichen Mehrwert erhält das Buch durch die fundierte und umfassende Darstellung der rechtlichen Rahmenbedingungen von Peter Koblack, die Fachbeiträge von Oliver Reichel-Busch sowie die zahlreichen Praxisbeispiele. Ob als Inspirationsquelle und Impulsgeber, Lehrbuch oder Nachschlagewerk – dieses Buch leistet einen bedeutenden Beitrag zur Bewältigung gegenwärtiger Herausforderungen und dient gleichzeitig als wertvoller Wegweiser für die Zukunft.

Wir begrüßen es sehr, dass der Erich Schmidt Verlag in seinem 100. Jubiläumsjahr mit diesem Werk ein neues Buch zum Ideenmanagement vorlegt. Unsere Freude ist umso größer, da wir gleichzeitig das 50-jährige Jubiläum der von uns herausgegebenen ESV-Zeitschrift „Ideen- und Innovationsmanagement“ feiern.

Wir wünschen der neuen Publikation viel Erfolg und eine breite, interessierte Leserschaft.

Dr. Christoph Gutknecht, Dr. Klaus Heitmeyer

Vorwort

Ist bei Ihnen alles in Ordnung? So, wie es sein soll? Wenn ja, dann können Sie jetzt anfangen, zu verbessern! Haben Sie bereits eine Idee, wie es besser wäre und was Sie dafür tun könnten? Tatsache ist: Sie brauchen Ideen für Verbesserungen, denn „Stillstand ist Rückschritt“. Es ist eine Eigentümlichkeit des Verbesserns, dass man nie damit fertig wird: Es gibt immer noch mehr Verbesserungspotenziale – egal, wie gut man bereits ist, und auch dann, wenn alles so ist, wie es sein soll.

Oder ist etwas nicht so, wie es sein soll? Stört Sie etwas? Dann können Sie sich jetzt darum kümmern, die Störung und deren Ursache zu beseitigen. In den meisten Fällen müssen Sie sich dafür etwas einfallen lassen, benötigen also wiederum Ideen. Wenn Sie dann nicht nur die Störung behoben, sondern das Problem an der Wurzel gelöst haben, haben Sie eine echte Verbesserung erzielt.

Spannender und herausfordernder ist der erste Fall. Denn ein ungenutztes Verbesserungspotenzial macht nicht von selbst auf sich aufmerksam. Sie können einige Zeit mit dem Bestehenden (das ja in Ordnung ist) „ungestört“ leben – bis Sie merken, abgehängt worden zu sein. Anders die Abweichungen, Störungen und Probleme, die auf sich aufmerksam machen, eben, indem sie stören – so lange, bis sie behoben werden (es sei denn, Sie gewöhnen sich an sie, was dann wieder in den ersten Fall führt).

Damit sind wir beim Thema dieses Buches: Es geht um Ideen, mit denen in Unternehmen etwas verbessert werden kann. Genauer: Es geht um Ideen, die Mitarbeiter freiwillig und aus eigener Initiative entwickeln und mitteilen, ohne dass dies als Teil ihrer Arbeitsaufgabe zu erwarten wäre.

Es geht also nicht (jedenfalls nicht an erster Stelle) um Ideen, die ...

- ... in Unternehmensleitungen, Stabsstellen oder spezialisierten Abteilungen für neue Geschäftsmodelle oder strategische Transformationsprozesse entwickelt werden;
- ... in Forschungs- und Entwicklungsabteilungen für neue innovative Produkte entstehen;
- ... in unternehmensseitig organisierten Workshops oder Projekten mit dem Ziel der Verbesserung oder Problemlösung erarbeitet werden.

Und es geht in diesem Buch um das Management solcher Ideen: also, wie sie gefördert, kommuniziert, bewertet, entschieden und je nach Entscheidung umgesetzt und anerkannt werden.

Aus „Ideen“ plus deren „Management“ entsteht so der Begriff „Ideenmanagement“. Da Ideen für Verbesserungen im Vordergrund stehen, könnte man auch von einem „Verbesserungsmanagement“ sprechen –

doch hat sich für die Systeme und Prozesse, mit denen Unternehmen die Verbesserungsideen und -vorschläge ihrer Mitarbeiter managen, allgemein die Bezeichnung Ideenmanagement eingebürgert.

Die „Verbesserung“ taucht allerdings im Begriff des „Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses KVP“ auf. Daher wird zu klären sein, was denn der Unterschied zwischen „Ideenmanagement“ und „KVP“ ist. Vielleicht kennen Sie auch die Bezeichnung „Vorschlagswesen“ (oder „Betriebliches Vorschlagswesen BVW“) für all das, wovon bisher die Rede ist. Auch dieser Begriff hat seine Berechtigung, denn eine Idee nützt dem Unternehmen gar nichts, solange sie nur im Kopf eines Mitarbeiters vorhanden ist und nicht (als „Vorschlag“) kommuniziert wird.

Das, was ich in diesem Buch Ideenmanagement nenne, hat mehrere Alleinstellungsmerkmale, die es von anderen Verbesserungsmethoden unterscheiden, und die es meines Erachtens besonders interessant machen. Eines ist, dass das Vorbringen von Ideen zwar erwünscht ist und unternehmensseitig gefördert werden kann, aber vom Mitarbeiter nicht erwartet werden kann – jedenfalls nicht in dem Sinne, dass man Mitarbeiter dafür kritisieren oder gar tadeln könnte, wenn sie keine Ideen einreichen. Ein anderes Alleinstellungsmerkmal ist die Offenheit für alle Mitarbeiter zu allen Zeiten und für (fast) alle Themen. Aus Sicht des Unternehmens (und des Managements) bringen beide Merkmale Elemente des Zufalls, ja der Anarchie mit sich: Man weiß nie, wann welcher Mitarbeiter zu welchem Thema welche Idee vorbringt. Wie sich zeigen wird, ist dieses Zufallsprinzip eine wunderbare Stärke, die maßgeblich zur Zukunftstauglichkeit Ihres Ideenmanagements beitragen kann. Denn gerade deshalb, weil im Ideenmanagement Ideen zu Themen auf den Tisch kommen können, die sonst niemand auf dem Schirm hatte und nach denen keiner gefragt hatte, wird dieses Instrument auch zukünftig benötigt werden, vielleicht sogar mehr denn je.

Mit Themen, die das „Ideenmanagement“ als Solches betreffen, befasst sich der erste Teil dieses Buches. Hier finden Sie:

- Konkretisierungen der genannten Alleinstellungsmerkmale in Abgrenzung zu anderen Methoden sowie ausführliche Beschreibungen des Nutzens eines Ideenmanagements aus Sicht der relevanten Interessengruppen – auch im Sinne von Argumentationshilfen, um deren Mitwirkung und Unterstützung zu gewinnen.
- Konzepte für die Entwicklung von Geschäftsmodellen, Strategien und Zielen – Voraussetzungen für eine erfolgreiche kulturelle, organisatorische und systemische Verankerung des Ideenmanagements in Ihrem Unternehmen.
- Ergebnisse von Benchmarking und Kennzahlenvergleichen – Grundlagen für das Verständnis von Funktionsprinzipien, Zusammenhängen, Einfluss- und Erfolgsfaktoren.

- Erläuterungen der spezifischen Aspekte eines internationalen Ideenmanagements – als Einstiegshilfe bei der Einbeziehung anderer Länder.
- Informationen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland – eine umfassende Zusammenstellung zu relevanten Themen von Prämien und ihrer Steuer- und Sozialversicherungspflicht, über Mitbestimmung und Betriebs- oder Dienstvereinbarungen bis zu Datenschutz und Aufbewahrungsfristen.

Im zweiten Teil stehen die „Ideen“ im Mittelpunkt. Hier finden Sie:

- Beschreibungen der Art und Weise, mit der im Ideenmanagement primär auf das Entstehen von Verbesserungsideen gesetzt wird – Neuroideenmanagement und Serendipität als Basis, auf der sich die „Methode der unbewussten Wahrnehmung im Vorbeigehen“ als ein drittes Alleinstellungsmerkmal des Ideenmanagements verstehen lässt.
- Konzepte und Anregungen zur Förderung von Ideenreichtum – von Inspiration und Qualifikation, über Promotion und Marketing bis zu Motivation und Anerkennung. Dabei werden Gamification und Crowdsourcing ebenso berücksichtigt wie Kampagnen, Wettbewerbe und andere Sonderaktionen. Und nicht zu vergessen: auch Prämien.

Dem „Management“ der einzelnen Ideen widmet sich schließlich der dritte Teil. Hier finden Sie:

- Modelle für die Ablauf- und Aufbauorganisation im Ideenmanagement – einschließlich Perspektiven angesichts sich wandelnder Organisations- und Arbeitsformen (Stichwort „New Work“) und technologischer Entwicklungen (Stichworte „Digitalisierung“ und „KI“).
- Aussagen zur benötigten Ausstattung – personelle Ressourcen und Kompetenzen, finanzielle Mittel und technische Infrastruktur als erfolgsrelevante Rahmenbedingungen.
- Hinweise auf Anwendungsmöglichkeiten von KI im Ideenmanagement – als Anregung, sich und anderen die Arbeit zu erleichtern.

Noch ein paar Hinweise zu allen Teilen:

- Wo immer möglich, beziehe ich mich in diesem Buch auf Ergebnisse des „Kennzahlenvergleichs Ideenmanagement“, um Aussagen anhand von Zahlen, Daten, Fakten zu untermauern und Phänomene quantitativ wie qualitativ einzuordnen. Diese Benchmarkstudie wird von mir seit 2018 jährlich im Rahmen einer von verschiedenen Arbeitskreisen ausgehenden, nichtkommerziellen Initiative durchgeführt. Die über 250 Teilnehmer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz ver-

teilen sich auf über 25 verschiedene Branchen. Falls Sie bislang noch nicht daran teilgenommen haben, sind Sie für die Zukunft herzlich eingeladen!

- Zu vielen Themen finden Sie Praxisbeispiele, mit denen konkrete Aspekte veranschaulicht werden.
- Einige Kapitel dieses Buches sind als „Specials“ überschrieben. In solchen Specials werden spezielle Aspekte des Ideenmanagements oder in den „normalen“ Kapiteln behandelte Themen nochmals aus einer speziellen Perspektive beleuchtet. Für eine erste Beschäftigung mit Ideenmanagement können Sie die Specials überschlagen, für ein weitergehendes Verständnis und gezielte Fragestellungen finden Sie dort vielfältige Anregungen.
- Mit dem Begriff „Ideenmanagement“ lässt sich sowohl das System als solches, die für dieses System zuständige und im Organigramm verortete Stelle, als auch die Person(en) bezeichnen, mit der (oder denen) diese Stelle besetzt ist. Soweit sich aus dem Kontext ergibt, was jeweils gemeint ist, verzichte ich der Einfachheit halber auf eine ausdrückliche Unterscheidung.

Danksagung und Hinweis auf Co-Autoren:

Die Inhalte dieses Buches basieren zum größten Teil auf den Erfahrungen meiner über 25-jährigen Tätigkeit im Themenfeld Ideen- und Innovationsmanagement, KVP, Personal- und Organisationsentwicklung. Fast alles habe ich mit und von Kunden sowie mit und von Teilnehmern an den von mir betreuten Arbeits- und Expertenkreisen gelernt, ohne dass sich nachvollziehen lässt, was dabei von wem stammt. Ihnen allen gilt mein herzlichster Dank!

Ausdrücklich bedanke ich mich bei:

- Peter Koblack, der das Kapitel zu den „Rechtlichen Rahmenbedingungen“ verfasst hat;
- Katja Mai (Lufthansa Technik AG), die gemeinsam mit Oliver Reichel-Busch den Abschnitt zum „Ideenmanagement als Marke“ verfasst hat;
- Oliver Reichel-Busch (Lufthansa Technik AG), der die Kapitel über „Nutzen und Vorteile“ und „Geschäftsmodelle“ gemeinsam mit mir verfasst hat;
- den Inputgebern für die zahlreichen Praxisbeispiele:
 - Blanke GmbH & Co. KG
 - CeramTec GmbH
 - CLAAS Selbstfahrende Erntemaschinen GmbH
 - Drahtwerk Elisental W. Erdmann GmbH
 - Friedr. Lohmann GmbH
 - Generali Deutschland AG

- Gust. Alberts GmbH & Co. KG
- KSB SE & Co. KGaA
- Landesbank Baden-Württemberg
- Lufthansa Technik AG
- Muhr und Bender KG
- Ottobock SE & Co KGaA
- PRINZ Verbindungselemente GmbH
- Schüco International KG
- SIEMENS Energy
- TENTE-ROLLEN GmbH
- TRILUX GmbH & Co. KG
- VDM Metals GmbH
- WAREMA Renkhoff SE
- Wilhelm Alte GmbH

Ganz besonderen Dank richte ich an meine Frau Martina, die mich unermüdlich unterstützt und inspiriert hat!