

Swetlana Franken
David Brand

Ideenmanagement
Ideenmanagement
Ideenmanagement
für intelligente
für intelligente
Unternehmen
Unternehmen



PETER LANG

Internationaler Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
1. Intelligentes Unternehmen	3
1.1 Konzept des intelligenten Unternehmens	4
1.1.1 Unternehmen als Handlungseinheit.....	4
1.1.2. Zur Anwendbarkeit von Intelligenztheorien auf ein Unternehmen	6
1.1.3. Komponenten der Unternehmensintelligenz.....	10
1.1.4. Der Weg zum intelligenten Unternehmen	14
1.2. Individuelle Intelligenzen als Basis für intelligentes Unternehmen	16
1.2.1. Wissen und Kreativität interner Akteure	16
1.2.1.1. Individuelles Wissen und seine Merkmale	17
1.2.1.2. Beschreibendes, prozessuales und emotionales Wissen	18
1.2.1.3. Explizites und implizites Wissen	19
1.2.3.4. Kreativität der Belegschaft.....	21
1.2.2. Externe Intelligenz relevanter Stakeholder	23
1.2.2.1. Überblick über die Stakeholder.....	23
1.2.2.2. Kunde als Mitentwickler neuer Produkte	24
1.2.2.3. Intelligenz der Lieferanten, Abnehmer und Wettbewerber	25
1.2.2.4. Weitere externe Ideenquellen.....	25
1.3. Von individuellen Intelligenzen zu einem intelligenten Unternehmen ...	26
1.3.1. Wissensarbeit in Unternehmen	27
1.3.1.1. Kollektives Wissen	27
1.3.1.2. Ansätze über die Wissensarbeit	29
1.3.1.3. Praktische Gestaltung der Wissensarbeit	31
1.3.2. Ideenmanagement als Gestaltungsinstrument eines intelligenten Unternehmens	32
1.3.2.1. Wie entsteht ein neues Wissen?	33
1.3.2.2. Erschließung der individuellen Ideenpotenziale	35
1.3.2.3. Rahmenbedingungen für kollektive Intelligenz	36
2. Genese des Ideenmanagements	41
2.1. Der Begriff „Ideenmanagement“	41
2.2. Das betriebliche Vorschlagswesen.....	42

2.2.1. Der Verbesserungsvorschlag.....	45
2.2.2. Ziele des Vorschlagswesens.....	47
2.2.3. Aufbau des BVW	49
2.2.3.1. Gutachter	49
2.2.3.2. Bewertungskommission	50
2.2.3.3. BVW-Beauftragter	51
2.2.4. Der Ablauf des BVW	51
2.2.5. Varianten des betrieblichen Vorschlagswesens	52
2.2.5.1 Vorgesetztenmodell	53
2.2.5.2. Patenmodell.....	54
 2.3. Der Kontinuierliche Verbesserungsprozess.....	55
2.3.1. Kaizen als Ursprung des KVP.....	55
2.3.1.1. Total Quality Management und KVP	57
2.3.1.2. Lean Production	59
2.3.2. Merkmale und Ziele des KVP	59
2.3.2.1. Problemorientierung.....	59
2.3.2.2. Kundenorientierung	60
2.3.2.3. Prozessorientierung	60
2.3.2.4. Mitarbeiterorientierung	60
2.3.2.5. Managementorientierter Ansatz.....	61
2.3.2.6. Personenorientierter Ansatz	62
2.3.2.7. Gruppenorientierter Ansatz.....	62
2.3.3. PTCA-Zyklus	64
2.3.4. Gruppenkonzepte	65
2.3.4.1. Qualitätszirkel	65
2.3.4.2. Teilaute nome Arbeitsgruppen.....	67
2.3.5. Innovation in Verbindung mit KVP	68
 2.4. Ideenmanagement vs. Innovationsmanagement	70
2.4.1. Der Begriff „Innovation“	71
2.4.2. Der Begriff „Innovationsmanagement“	73
2.4.3. Innovationsprozess	74
2.4.4. Zusammenspiel zwischen Ideen- und Innovationsmanagement.....	78
2.4.4.1. Ideenwettbewerb	80
2.4.4.2. Communities of Practice	81
 2.5. Die modernen Ideenmanagementkonzepte	82
2.5.1. Ansätze über Ideenmanagement	82
2.5.2. Das Konzept eines ganzheitlichen Ideenmanagements	85

2.5.3. Auswirkungen des ganzheitlichen Ideenmanagements auf die Unternehmensintelligenz.....	87
3. Praktische Gestaltung des ganzheitlichen Ideenmanagements	89
3.1. Erschließung der Ideenpotenziale der eigenen Belegschaft.....	90
3.1.1. Zielsetzung	91
3.1.1.1. Die Bedeutung der Unternehmensvision für Ideenmanagement	92
3.1.1.2. Strategien und Ziele des Ideenmanagements.....	94
3.1.2. Ermächtigung	97
3.1.2.1. Übertragung von Verantwortung und Macht.....	97
3.1.2.2. Erschaffen von Zeit- und Freiräumen für Ideenarbeit	100
3.1.3. Befähigung	102
3.1.3.1. Kreativitäts- und Kommunikationskompetenzen	102
3.1.3.2. Kreativitätsfördernde Arbeitsbedingungen und Kultur	108
3.1.4. Motivation	111
3.1.4.1. Intrinsische Motivation zur Ideenarbeit	112
3.1.4.2. Extrinsiche Motivation zur Ideenarbeit.....	113
3.2. Erschließung externer Ideenquellen	115
3.2.1. Mit Kunden zu Innovation	117
3.2.2. Unternehmenskooperationen in der Ideenarbeit	126
3.2.2.1. Vertikale Kooperationen	129
3.2.2.2. Horizontale Kooperationen	129
3.2.2.3. Diagonale Kooperationen	131
3.2.2.4. Lösung aus dem Internet	132
3.3. Praktische Organisation des Ideenmanagements	132
3.3.1. Die Rolle der Manager in der Ideenarbeit.....	133
3.3.2. Organisatorische Eingliederung des Ideenmanagements.....	137
3.3.3. Zukunfts- und Trendforschung	140
3.3.4. Einbindung der Ideenarbeit in die Zielvereinbarungen (MbO und BSC)	151
3.3.5. Aktive Kommunikationspolitik in Bezug auf die Ideenarbeit	154
3.3.6. Gewinnung, Verdichtung, Umsetzung und Bewahrung von Ideen	156
3.3.7. Gruppenkonzepte im Ideenmanagement.....	161
3.3.7.1. Die traditionellen Gruppenkonzepte	161
3.3.7.2. Ideenworkshop	163
3.3.7.3. Communities in der Ideenarbeit	167
3.3.7.4. Foren und Blogs in der Ideenarbeit.....	168

4. Best Practices des Ideenmanagements	171
4.1. Ideenmanagement in deutschen Unternehmen	172
4.2. Ideenmanagement bei der Deutschen Post World Net.....	177
4.2.1. Geschichte des Ideenmanagements bei der Post.....	179
4.2.2. Integration von BVW und KVP	182
4.2.3. Technische Unterstützung der Einreichung	184
4.2.4. Ideenmanagement mit messbaren Resultaten	185
4.3. Ideenmanagementmodelle in der deutschen Automobilindustrie.....	186
4.3.1. Ideenprogramm der Audi AG	187
4.3.2. Ideenmanagement bei der Volkswagen AG.....	192
4.3.3. Ideenmanagementkonzept bei der BMW Group	196
4.3.4. Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Ideenmanagementmodelle.....	201
4.4. Ideenmanagement bei der Evonik Degussa GmbH	203
4.4.1. Ein kurzes Unternehmensportrait.....	203
4.4.2. Unternehmensstrategie	204
4.4.3. Innovationsfördernde Unternehmenskultur	205
4.4.4. Ideenmanagement als Instrument zur Unternehmens- Zielerreichung	207
4.4.5. Ideenmanagement als Kombination aus BVW, KVP und Gruppenarbeit am Beispiel eines Pilotbetriebes am Standort Wesseling	208
4.4.6. Effektives Anreizsystem	212
4.4.7. Wirksames Marketing für Ideenarbeit (Degussa Ideenwettbewerb).....	214
4.4.8. Initiative Linking Knowledge zum Wissensaustausch	216
4.4.9. Mit Ideen in die Zukunft	219
5. Handlungsempfehlungen für Praktiker	221
5.1. Wodurch wird die Intelligenz Ihres Unternehmens bestimmt?	221
5.2. Komponenten des ganzheitlichen Ideenmanagements	223
5.2.1. Ideenpotenzial der Belegschaft nutzen	223
5.2.2. Externe Intelligenz erschließen	225

5.3. Praktische Maßnahmen für die Einführung bzw.	
Umgestaltung des Ideenmanagements	227
5.3.1. Richtungweisende Rolle des Top Managements	228
5.3.2. Optimale organisatorische Eingliederung des Ideenmanagements	228
5.3.3. Systematische Zukunftsforschung	229
5.3.3. Integration von Ideenmanagement in das Zielsystem des Unternehmens.....	230
5.3.4. Kommunikation von Ideenmanagement	231
5.3.5. Praktische Organisation der Einreichung, Verdichtung, Umsetzung und Bewahrung von Ideen	231
5.3.6. Gruppenkonzepte und Wissensaustausch fördern	232
6. Fazit und Ausblick: mit Ideenmanagement in die Zukunft	235
Literaturverzeichnis.....	237
Stichwortverzeichnis	247