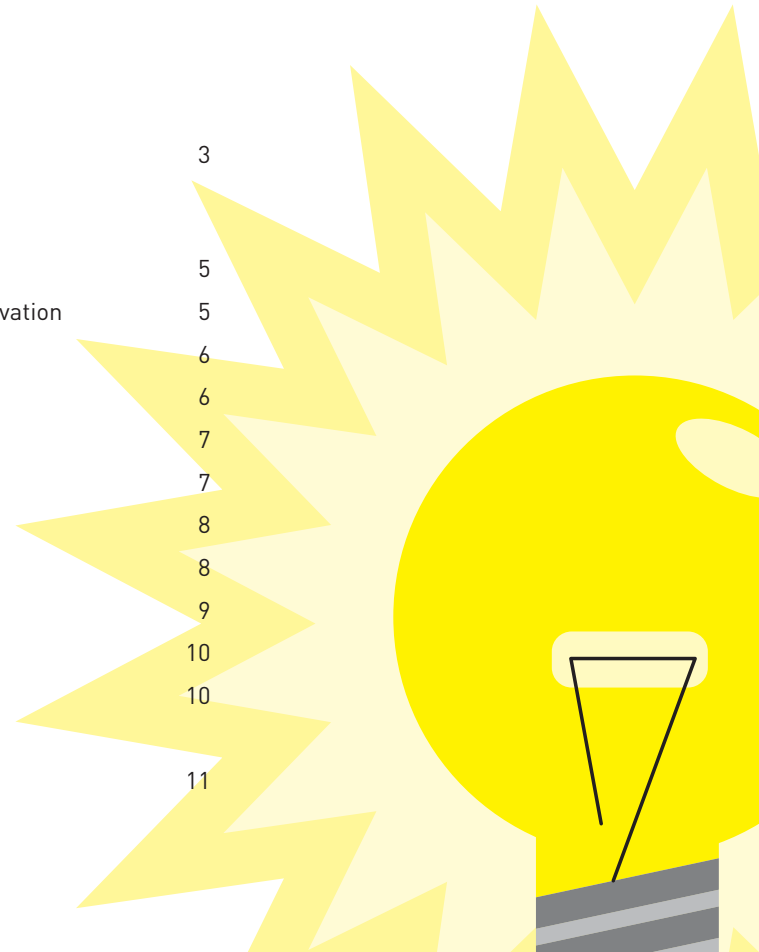


LEITFADEN
ZUR EINFÜHRUNG DES
IDEENMANAGEMENT
IM UNTERNEHMEN

INHALT

Vorworte	3
Bekennnis der Geschäftsführung und des Betriebsrates zum IDM im Unternehmen – IDM als Führungsinstrument	5
Integration der Mitarbeiter durch laufende Information und Motivation	5
Verantwortliche Personen durch GF bestimmen	6
Ideenfindung	6
Ideeneinreichung	7
Ideenbegutachtung und Bewertung	7
Dienstobliegenheit	8
Ideenumsetzung	8
Ideenprämierung	9
Prämienauszahlung	10
Controlling Anonymität	10
Impressum	11





Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

Kreatives Ideenmanagement sichert Unternehmenskontinuität. „Die eigenen Mitarbeiter sind die besten Unternehmensberater“ eine weise Aussage eines Tiroler Unternehmers. Er verstand es nämlich das Kreative Potenzial seiner Mitarbeiter so freizulegen, dass sowohl chancenreiche Innovationsanstöße für neue Produkte, Produktweiterentwicklungen als auch sinnvolle Produktionsablaufvereinfachungen erreicht wurden.

Mitarbeiter werden Ihr Wissen, Können und Ihre Ideen nur dann optimal in Ihr Unternehmen einbringen, wenn Sie sich mit dem Unternehmen und dessen Philosophie identifizieren.


Als logische Konsequenz daraus entwickelt sich eine Unternehmenskultur, in welcher sich die Mitarbeiter wieder finden. Motivation, Teamgeist und Gruppenarbeit werden gefördert.

Nützen Sie daher die Unterstützungsmaßnahmen des Landes Tirol und der Wirtschaftskammer Tirol zur Einführung eines Ideenmanagementsystems in Ihrem Unternehmen. Sie erreichen damit eine höhere Wirtschaftlichkeit verbunden mit einer verbesserten Arbeitssituation.

Gewinner dabei ist sowohl der Unternehmer als auch der Ideenbringer gleichermaßen.



Präsident WKT
Dr. Bodenseer



Direktor WKT
Dr. Plunger



Sehr geehrte Tiroler Unternehmerinnen und Unternehmer,

Ein leistungsfähiger Innovationsbereich bei Unternehmen sowie eine rationelle und kostensparende Durchführung von organisatorischen und technischen Arbeitsabläufen hängen stark von der Identifikation und Motivation der Mitarbeiter für das Unternehmen ab. Viele Mitarbeiter haben Ideen, wie bestehende Produkte und Verhältnisse verbessert werden könnten. Dieses Kreativpotential der Mitarbeiter gilt es von der Unternehmensführung und der öffentlichen Hand zu unterstützen und zu fördern. Deshalb beurteilt auch das Land Tirol die Aktion „FIT – Förderung Ideenmanagement Tirol“ der Wirtschaftskammer Tirol äußerst positiv und unterstützt diese Beratungsaktion finanziell.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hannes Bodner'.

LR Mag. Hannes Bodner

Sehr geehrte Unternehmer und Mitarbeiter!

Den Arbeitskreis Ideenmanagement gibt es seit nunmehr 30 Jahren bei der Sparte Industrie in der Tiroler Wirtschaftskammer. Im Unternehmen Sandoz in Kundl wird schon seit vielen Jahren ein ausgeprägtes und erfolgreiches Ideenmanagementsystem gelebt. Damit wurden Teamgeist, Gruppenarbeit und Motivation für jeden einzelnen Mitarbeiter gefördert. Neben dem unmittelbaren Nutzen für das Unternehmen und den teilnehmenden Mitarbeitern wurde ein nicht unwesentlicher Beitrag zu neuen Arbeitsplätzen bzw. zur Sicherung bestehender Arbeitsplätze geleistet.

Aus den Erfahrungen der vergangenen Jahre kann ich jedem Unternehmen – unabhängig von der Größe – und jedem Mitarbeiter stärkstens empfehlen, sich mit dem Thema „Ideenmanagement“ auseinander zu setzen und im Unternehmen zu installieren. Der Arbeitskreis „Ideenmanagement“ bei der Sparte Industrie in der Wirtschaftskammer Tirol wird Sie bei Ihren ersten Schritten voll unterstützen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Helmuth Stubenvoll'.

Helmuth Stubenvoll
Arbeitskreis-Vorsitzender

BEKENNTNIS DER GESCHÄFTSFÜHRUNG UND DES BETRIEBSRATES ZUM IDM

Geschäftsführung und wenn vorhanden gemeinsam mit dem Betriebsrat auf Basis einer Betriebsvereinbarung müssen gegenüber den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie gegenüber den Führungskräften ein eindeutiges Bekenntnis zur Einführung eines Ideenmanagement im Unternehmen abgeben. Neben dem unmittelbar verbundenen Nutzen einer Steigerung der Produktivität und Rentabilität für das Unternehmen sollte auch ganz klar der Nutzen für die Mitarbeiter in Form einer Verbesserung der Unternehmenskultur, des Teamgeistes der monetären Möglichkeiten herausgestrichen werden.

INTEGRATION DER MITARBEITER DURCH LAUFENDE INFORMATION

Für die Effektivität eines IDM im Unternehmen spielen die Mitarbeiter die bedeutendste Rolle. Gewinnen die Mitarbeiter zum IDM eine positive Einstellung und sind motiviert mitzuarbeiten, dann wird auch das IDM gut umgesetzt werden können. Von größter Wichtigkeit ist daher, dass die Mitarbeiter frühzeitig offen und objektiv über geplante Aktionen, Neuerungen und Änderungen informiert werden und Ihre Meinungen und Vorstellungen in die bevorstehenden Entscheidungsprozesse mit integriert werden. Hier stehen besonders die Führungskräfte in der Verantwortung.

KLARE FESTLEGUNG DES VERANTWORTLICHEN PERSONENKREISES

Die Geschäftsleitung hat den verantwortlichen Personenkreis für das Ideenmanagement im Unternehmen als auch die Ansprechpartner für die Mitarbeiter genau festzulegen und zu kommunizieren. Ebenso sollten die Verantwortlichen Personen für ein kontinuierliches Reporting gegenüber der Geschäftsleitung verpflichtet werden.

IDEENFINDUNG

Probleme und Arbeitsabläufe lassen sich nur effektiv und kreativ lösen und verbessern, wenn die MitarbeiterInnen in der Lage sind, das Problem oder den Istzustand aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Verschiedenen Sichtweisen führen zu unterschiedlichen Lösungsansätzen.

Hauptkriterium für eine erfolgreiche Ideenfindung:

Der Mitarbeiter muss von einer einmal eingenommenen Position oder Betrachtungsweise für ein Thema los lassen, offen und flexibel seinen Gedanken für Änderungen bei Arbeitsverfahren, Maschinen-, Produktions- und Organisationsabläufe freien Lauf lassen. Diverse Einsparungen z.B. bei Material, Zeit und Energie, neue Produktinnovationen sowie Verhinderungen von Unfällen und gesundheitlichen Schäden können die Folge sein. Die wohl bekannteste Ideenfindungsmethode ist das Brainstorming, bei welchem von einer Gruppe ohne jede Kritik Ideen zu einem bestimmten Problem gesammelt werden und daraus die optimale Problemlösung erarbeitet wird.

IDEENEINREICHUNG

Die Einreichung sollte folgende Punkte beinhalten:

- 💡 Festlegung der Einreichorganisation (wo und bei wem kann eingereicht werden?)
- 💡 Art der Idee (Einzelidee oder Gruppenidee)
- 💡 Klare Angaben über Einreicher (Name Abteilung)
- 💡 Allgemein verständliche Beschreibung der Idee
- 💡 Ziele der Idee:

Idee mit qualitativem Nutzen

z.B. Beseitigung von Gefahrenquellen, Verbesserung von Kontrollabläufen

Idee mit quantitativem Nutzen

z.B. Einsparungen von Material, Weiterverwendung von Ausschussware Beschleunigung des Produktionsablaufes

IDEENBEGUTACHTUNG UND BEWERTUNG

bedeutet klare Festlegung über

- 💡 Begutachtung der Idee durch eine Bewertungskommission
- 💡 Festlegen von Prüfungskriterien (Ist die Idee bereits bekannt; ist eine Realisierbarkeit gegeben; liegt eine Dienstobliegenheit vor)
- 💡 Grobschätzung der Umsetzungskosten und Umsetzungsmaßnahmen
- 💡 Zu erreichende Einsparungspotentiale (Quantitativer Nutzen in Geldeinheiten berechenbar; Qualitativer Nutzen nicht in Geldeinheiten berechenbar)
- 💡 Zeitraumfestlegung für Rückmeldung an Einreicher (sollte möglichst kurz sein)

Auf Grund der vorgenannten Kriterien erfolgt die Bewertung der Idee entweder durch einen für den betroffenen Bereich fach- und sachkundigen Unternehmensmitarbeiter einer oder durch eine Bewertungskommission. Mitglieder dieser Bewertungskommission können z.B. der unmittelbar Vorgesetzte, der Abteilungsleiter, ein Mitglied der Betriebsrates, ein Verantwortlicher der Personal- und Finanzabteilung sein.

DIENSTBLIEGENHEIT

Dienstbliegenheit liegt dann vor, wenn der Ideenvorschlag in den Bereich seiner arbeitsrechtlichen Aufgabenstellung fällt, d.h. Verbesserungsmaßnahmen in seinem Tätigkeitsbereich zu seinen Aufgaben gehört. Man spricht dann von einer 100 %-igen Dienstbliegenheit.

Es kann aber auch der Fall eintreten, dass der Ideenvorschlag über den den Tätigkeitsbereiche des Ideeneinreichers hinaus geht. Dann gilt es zu beurteilen , welcher %-Satz über die Dienstbliegenheit hinausgeht.

0 % Dienstbliegenheit bedeutet, dass der Ideenvorschlag des Einreichers nichts mit seinem Aufgabengebiet zu tun hat.

IDEENUMSETZUNG

Eine entscheidende Aufgabe dieser Phase ist das Vertrauen und die Zusammenarbeit zwischen den Entscheidungsträgern der betroffenen Fachabteilungen, der zuständigen Arbeitsgruppen und des Ideeneinreichers zu fördern. Bei umfangreicheren Projekten ist die Schaffung transparenter Kommunikationswege durch eine Koordinationsstelle vielfach sehr hilfreich.

IDEENPRÄMIERUNG

- 💡 Grundsätzlich sollte jeder Einreicher einer realisierbaren Idee (ausgenommen Dienstobliegenheit) eine Erstprämie in Form eines Gutscheines über einen festzulegenden Euro-Betrag erhalten.
- 💡 Prämierung der Idee auf Basis des Quantitativen Nutzen in Form eines %-Satzes des Nettonutzens.

Ermittlungsmöglichkeiten:

Beispiel A: Nutzen bleibt über mehrere Jahre erhalten

Zusatzertrag (Einsparungen pro Jahr)

- Zusatzinvestitionen
- Abschreibung

Jahresnettonutzen

Beispiel B: Einmaliger Nutzen

Zusatzertrag (einmalige Einsparung)

- Investitionen
- Zusatzkosten

Jahresnettonutzen

💡 Prämierung des Qualitativen Nutzens

Erreicht zum Beispiel durch

- Verbesserung der Arbeitssicherheit
- Produktionsprozess-, Ablaufverbesserungen
- Verbesserung der Kommunikations- und Organisationsabläufe
- Umweltschutzmaßnahmen

PRÄMIENAUSZAHLUNG

Steuer:

Prämien für Verbesserungsvorschläge sind bis zur Höhe eines zusätzlichen Jahressechstel (= Monatsbezug x 2) nach EKstG mit 6 % zu versteuern.

Übersteigt die Prämie das Jahressechstel, so ist der übersteigende Betrag wie ein laufender Bezug zu versteuern.

Sozialversicherung:

Für Prämien sind keine Sozialversicherungsbeiträge zu entrichten.

CONTROLLING UND ANONYMITÄT

Sollten die Prämien eine von der Bewertungskommission festgelegte Auszahlungshöhe erreichen ist eine Genehmigung durch die Controllingabteilung eines Unternehmens zu empfehlen.

Ebenso ist zu empfehlen, dass die Höhe der ausbezahlten Prämie an den Ideeneinreicher anonym bleiben soll.

IMPRESSUM

Herausgeber: Wirtschaftskammer Tirol | Sparte Industrie, Meinhardstraße 14, 6020 Innsbruck

Für den Inhalt verantwortlich: Mag. Siegfried Köck

Grafik: Sonja Teichmann, WKO Inhouse GmbH | Marketing

Druck: XXX

Stand: November 2006

