

## Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| Abbildungsverzeichnis .....  | VI        |
| Abkürzungsverzeichnis .....  | VII       |
| <br>   |           |
| <b>1. Einleitung</b> .....   | <b>1</b>  |
| 1.1 Problemstellung .....  | 1         |
| 1.2 Begriffliche Abgrenzungen .....  | 5         |
| 1.2.1 Betriebliches Vorschlagswesen .....  | 5         |
| 1.2.2 Strategische Planung .....   | 6         |
| 1.2.2.1 Grundlagen .....   | 6         |
| 1.2.2.2 Merkmale strategischer Instrumente .....   | 8         |
| 1.2.3 Innovationsmanagement .....  | 9         |
| 1.2.4 Klein- und Mittelbetriebe .....  | 13        |
| 1.3 Gang der Untersuchung .....  | 17        |
| <br>   |           |
| <b>2. Merkmale und Aufgaben des Betrieblichen Vorschlagswesens in traditioneller Sicht</b> ..... | <b>21</b> |
| 2.1 Merkmale des BVW .....   | 21        |
| 2.1.1 Anforderungen und Ziele .....  | 21        |
| 2.1.2 Organisation des BVW .....   | 23        |
| 2.1.3 Werbung für das BVW .....  | 26        |
| 2.1.4 Das BVW als Anreizsystem .....   | 27        |
| 2.1.5 Gruppenvorschlagswesen als Erweiterung des Individualvorschlagswesens .....                | 29        |

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| 2.2       | Aufgaben des Betrieblichen Vorschlagswesens .....   | 31        |
| 2.2.1     | Rationalisierung der Produktion .....   | 31        |
| 2.2.2     | Verbesserung des Betriebsklimas.....  | 33        |
| 2.2.3     | Steigerung der Innovationsfähigkeit des<br>Unternehmens.....                                      | 37        |
| 2.3       | Zusammenfassende Beurteilung .....  | 39        |
| <b>3.</b> | <b>Anforderungen an eine strategische Konzeption des<br/>Betrieblichen Vorschlagswesens .....</b> | <b>45</b> |
| 3.1       | Integration des BVW in ein strategisches<br>Innovationsmanagement.....                            | 45        |
| 3.1.1     | Instrumente des Innovationsmanagements .....  | 45        |
| 3.1.1.1   | Generierung neuer Ideen .....   | 45        |
| 3.1.1.2   | Analyse- und Bewertungsinstrumente<br>für neue Ideen .....  | 49        |
| 3.1.1.3   | Das Projektmanagement als Planungs- und<br>Steuerungsinstrument.....                              | 51        |
| 3.1.2     | Innovationsfähigkeit als strategischer<br>Erfolgsfaktor.....                                      | 52        |
| 3.1.2.1   | Innovationsvorbereitung .....   | 52        |
| 3.1.2.2   | Vermittlung von Produktideen durch<br>das BVW.....  | 55        |
| 3.2       | Motivations- und Anreizfunktion des BVW .....   | 56        |
| 3.2.1     | Anwendung des motivationstheoretischen Modells<br>von ATKINSON auf das BVW .....                  | 56        |
| 3.2.2     | Aspekte der intrinsischen Motivation .....  | 59        |
| 3.2.3     | Extrinsische Motivation: Die Anreizfunktion<br>des BVW.....                                       | 64        |
| 3.2.4     | Materielle Anreize zur Befriedigung extrinsischer<br>Bedürfnisse .....                            | 66        |
| 3.2.5     | Immaterielle Anreize zur Befriedigung intrinsischer<br>Bedürfnisse .....                          | 68        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 3.3       | Kaizen als Ansatzpunkt eines strategisch orientierten<br>BVW .....  | 70         |
| 3.3.1     | Lean Management als Rahmenkonzept für Kaizen.....   | 70         |
| 3.3.2     | Kaizen als Instrument einer innovationsorientierten<br>Unternehmensführung .....                                      | 74         |
| 3.3.3     | Grundsätze von Kaizen .....   | 77         |
| 3.3.4     | Umsetzung von Kaizen-Elementen in das BVW .....   | 79         |
| <b>4.</b> | <b>Inhalte eines strategischen Konzepts des Betrieblichen<br/>Vorschlagswesens in Klein- und Mittelbetrieben.....</b> | <b>89</b>  |
| 4.1       | Unternehmerisches Denken als Voraussetzung für<br>strategische VV .....   | 89         |
| 4.2       | Abgrenzung strategischer VV zu operativen VV .....  | 94         |
| 4.3       | Ausgewählte Kriterien strategischer VV .....  | 96         |
| 4.3.1     | Die zeitliche Komponente von VV .....   | 96         |
| 4.3.2     | Organisatorischer und personeller<br>Geltungsbereich der VV .....   | 98         |
| 4.4       | Innovationsanstöße aufgrund von VV.....   | 101        |
| <b>5.</b> | <b>Die strategische Allianz des Betrieblichen Vorschlags-<br/>wesens in Klein- und Mittelbetrieben .....</b>          | <b>105</b> |
| 5.1       | Die BVW-Allianz als Konzept für KMB .....   | 105        |
| 5.1.1     | Das Konzept der strategischen Allianz als<br>theoretischer Bezugsrahmen für eine<br>BVW-Allianz .....                 | 105        |
| 5.1.2     | Initiative für eine BVW-Allianz .....   | 110        |

|         |   |            |
|---------|---|------------|
| 5.1.3   | Klassifizierungskriterien einer strategischen<br>BVW-Allianz .....  | 111        |
| 5.1.3.1 | Regionale Kriterien.....  | 111        |
| 5.1.3.2 | Branchenbezogene Kriterien .....  | 113        |
| 5.1.4   | Die zentrale Koordinationsstelle .....  | 115        |
| 5.1.4.1 | Die zentrale Koordinationsstelle als<br>Organisationsform einer strategische<br>BVW-Allianz.....  | 115        |
| 5.1.4.2 | Finanzierungsprobleme der zentralen<br>Koordinationsstelle .....  | 117        |
| 5.1.4.3 | Kompetenzen der zentralen<br>Koordinationsstelle .....  | 120        |
| 5.2     | Widerstände bei der Umsetzung der BVW-Allianz und<br>deren Überwindung .....  | 124        |
| 5.2.1   | Innovations- und BVW-Barrieren .....  | 124        |
| 5.2.2   | Das Promotorenmodell als theoretischer Bezugs-<br>rahmen zur Überwindung der Widerstände .....  | 129        |
| 5.2.3   | Ansätze zur Handhabung der Widerstände .....  | 134        |
| 6.      | <b>Ein praktischer Anwendungsfall: Ökologievorschläge für<br/>ein strategisches Betriebliches Vorschlagswesen in<br/>Klein- und Mittelbetrieben .....</b> | <b>143</b> |
| 6.1     | Gründe für die Prämierung von Vorschlägen zum<br>betrieblichen Umweltschutz .....   | 143        |
| 6.1.1   | Positives Unternehmensimage durch umwelt-<br>freundliche Unternehmensführung .....  | 143        |
| 6.1.2   | Kostenreduzierung durch ökologieorientierte VV .....  | 145        |
| 6.1.3   | Erhöhung der Mitarbeitermotivation .....  | 146        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 6.2       | Modell zur Prämierung von Vorschlägen zum betrieblichen Umweltschutz..... | 147        |
| 6.2.1     | Materielle Anreize für Ökologievorschläge.....                            | 147        |
| 6.2.2     | Immaterielle Anreize für Ökologievorschläge .....                         | 153        |
| <b>7.</b> | <b>Zusammenfassung der Ergebnisse .....</b>                               | <b>157</b> |
|           | Literaturverzeichnis .....  | IX         |