

BVW-Nutzen deutlich machen

Wie Ideenmanagement-Profis ihr Licht nicht unter den Scheffel stellen

Das BVW der IDEAG¹⁾ hatte in den letzten drei Jahren folgende Resultate in Tausend Euro (T€):

| Ideenmanagement | 2000 | 2001 | 2002 |
|---------------------|------|------|------|
| Nutzen | 400 | 450 | 500 |
| Prämien | | | |
| - berechenbar | 80 | 90 | 100 |
| - nicht berechenbar | 35 | 40 | 50 |
| Kosten | 50 | 52 | 55 |

Es geht in diesem Fachbericht nicht um die Frage, wie man Benchmarking²⁾, also den Vergleich zwischen Organisations-einheiten im Unternehmen oder den Vergleich mit anderen Unternehmen betreibt.

Uns interessiert vielmehr die Frage: Wie präsentieren wir der Geschäftsleitung diese Ergebnisse?

Aus diesen Rohdaten der IDEAG können - je nach Verfahren - Ergebnisse in einer Spanne zwischen 295.000 und 1.770.000 € abgeleitet werden.

Variante 1

| BVW 2002 | |
|---------------------|---------|
| Nutzen | 500 |
| Prämien | |
| - berechenbar | 100 |
| - nicht berechenbar | 50 |
| Kosten | 55 -205 |
| Ergebnis | 295 |

Vom Erstjahres-Nettonutzen werden die

- Prämien für Vorschläge mit berechenbarem Nutzen
- Prämien für Vorschläge mit nicht berechenbarem Nutzen
- laufenden BVW-Kosten abgezogen:

$$500 - (100 + 50 + 55) = 295 \text{ T€}$$

Einfach und logisch. Denkt der BVW-Beauftragte. Die Geschäftsleitung hingegen fragt sofort:

- Was sind nicht berechenbare Prämien? Wozu braucht man das?
- Warum bleibt insgesamt unter dem Strich nur so wenig übrig?

Unser BVW-Experte steht jetzt unter Rechtfertigungsdruck und

langweilt die Geschäftsleitung mit der Verteidigung von Vorschlägen mit nicht berechenbaren Nutzen.

Variante 2

| BVW 2002 | |
|-------------|---------|
| Nutzen | 500 |
| Added Value | 250 750 |
| Prämien A | 100 |
| Prämien B | 50 |
| Kosten | 55 -205 |
| Ergebnis | 545 |

Der Ideenmanager lässt sich bei dieser Variante auf ätzende Begriffe wie *berechenbar* und *nicht berechenbar* gar nicht erst ein.

Er nennt diese Prämien einfach *Prämien A* und *Prämien B*. Das hört sich modern an.

Auf Befragen nennt er für die Prämien B beispielhaft die Vermeidung von Arbeitssicherheitsunfällen und erwähnt, was allein schon ein einziger Arbeitsunfall kostet.

Die Geschäftsleitung nickt: Diese Kosten sind ihr wohlbekannt.

Entscheidend bei Variante 2 ist aber folgende Überlegung:

Die Prämien A für Vorschläge mit berechenbarem Nutzen betragen bei der IDEAG 20% vom Nutzen:

$$500 \times 20\% = 100 \text{ T€}$$

Und die Prämien B? Haben diese Prämien B für Vorschläge mit nicht berechenbarem Nutzen denn *keinen* Nutzen?

Aber sicher. Doch wie kann man diesen Nutzen, der nicht berechenbar ist oder vielleicht lediglich aus Vereinfachungsgründen nicht berechnet wurde, sichtbar machen?

Wenn das Prämiensystem der IDEAG für Vorschläge mit nicht berechenbarem Nutzen konsistent ist, müssten die Prämien B eigentlich ebenfalls 20% aus dem Nutzen dieser Vorschläge sein.

Denn jeder Vorschlag, der mit 100 € prämiert wird, muss bei einem Prämiensatz von 20% und konsistenter Bewertung letztlich

einen Nutzen in der Größenordnung von 500 € haben.

Diesen Nutzen, den man bei der IDEAG aus den Prämien B mit $50 : 20\% = 250 \text{ T€}$

errechnet, kann man beispielsweise *Added Value* nennen.

Noch mal die Gegenkontrolle: 20% aus dem Added Value (250 T€) ergibt die Prämien B (50 T€).

Added Value ist ein positiv belegter Begriff. Die Geschäftsleitung versteht sofort: Das ist der Zusatznutzen aus den Vorschlägen zu Arbeitssicherheit und ähnlichen nicht genau berechenbaren Vorschlägen. Logisch.

Der BVW-Beauftragte präsentiert ein Ergebnis von 545.000 € Das ist fast das doppelte gegenüber den 295.000 € von Variante 1.

Variante 3

| BVW 2002 | |
|-------------|-----------|
| Nutzen | 1.350 |
| Added Value | 625 1.975 |
| Prämien A | 100 |
| Prämien B | 50 |
| Kosten | 55 -205 |
| Ergebnis | 1.770 |

Der Ideenmanager in Variante 3 ist ein echter Profi. Er hat vor einigen Jahren durch Stichproben ermittelt, dass die Verbesserungsvorschläge bei der IDEAG im Schnitt eine Lebensdauer von 3,5 Jahren haben. Manche mehr, manche weniger. Der Einfachheit halber werden im Folgenden drei Jahre zu Grunde gelegt.

Die Vorschläge der letzten zwei Jahre (also 2000 und 2001) tragen demnach auch noch in 2002 ihre Früchte.

Dies gilt erstens für den berechenbaren Nutzen, der sich mit $400 + 450 + 500 = 1.350 \text{ T€}$ ergibt.

Dies gilt zweitens für den Added Value, der aus den Prämien B der drei Jahre mit

$$(35 + 40 + 50) : 20\% = 625 \text{ T€}$$

ergibt.

Prämien für die Vorschläge aus den Vorjahren fallen nicht mehr an: Prämiiert wird bei der IDEAG und fast allen anderen Firmen nur der Erstjahres-Nettonutzen.

Der Geschäftsleitung erläutert der Ideenmanager, dass die durchschnittliche Lebenszeit mit 3,5 Jahren ermittelt wurde. Als von Natur aus vorsichtiger Mensch sei er aber nur von 3 Jahren ausgegangen. Das Ergebnis sei daher in Wirklichkeit noch höher.

Dieser Ideenmanager bereitet der Geschäftsleitung mit seiner Präsentation in diesen schweren Zeiten mit Hilfe tiefschwarzer Zahlen offensichtlich Freude.

Das merkt er an der Reaktion der Geschäftsführer:

Gehaltszulage? Kein Problem.

Budget für Sonderaktion in 2003? Neuer Laptop mit Internetzugang für zu Hause? Selbstverständlich. Was brauchen Sie sonst noch?

Eins ist sicher: Unser Ideenmanagement lohnt sich für die Firma. Machen Sie weiter so!

Entscheiden Sie selbst

Das Ergebnis in Höhe von 1.770.000 € ist für die IDEAG ein relevanter Beitrag zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

Der Wert des BVW stellt sich in diesem Beispiel sechs Mal höher dar, als mit den 295.000 € der ersten Variante.

Der clevere Ideenmanager in der dritten Variante hat zwei wichtige Aspekte dargestellt:

- Den Added Value aus Vorschlägen mit nicht berechenbarem Nutzen.
- Den Nutzen von Vorschlägen, die zwar aus Vorjahren stammen, aber immer noch wirken. Denn die Gesamtleistung des Ideenmanagements ergibt sich nicht allein aus den Vorschlägen, die im Berichtsjahr prämiert wurden.

Entscheiden Sie selbst:

- Hat der BVW-Beauftragte mit den 1.770.000 € etwas aus dem Hut gezaubert, was es in Wirklichkeit gar nicht gibt?
- Oder sieht der BVW-Beauftragte mit den 295.000 €, der sein Licht freiwillig unter den Scheffel stellt, den Nutzen des Ideenmanagements viel zu eng?

1) Fiktive Beispielfirma. Siehe auch: www.ideag.de

EUREKA impulse 3/2000:
Die Ideenmanagement Website der IDEAG - Eine interaktive Fallstudie

2) EUREKA impulse 12/2002
BVW Benchmarking
Mit wenigen, einfachen Kennziffern zu aussagefähigen Ergebnissen

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter www.kobblank.de in der Rubrik [ideeThek](#)

Impressum:

EUREKA impulse 3/2003 ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. · Hartmannweg 12
D-73431 Aalen · www.eureka-akademie.de

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt

© Februar 2003 Peter Kobblank