

### **Mitarbeiteranreizsysteme und Innovationserfolg**

Systeme des betrieblichen Vorschlagswesens bzw. Ideenmanagements zur Unterstützung des Innovationserfolges sind seit langem in vielen Unternehmen völlig selbstverständlich geworden. Der dauerhafte Bestand und die weite Verbreitung können als Indikatoren dafür dienen, dass diese Systeme erfolgreich sind oder zumindest dafür gehalten werden. Trotz der langen Erfahrung und vielfachen Nutzung der vorgenannten Systeme gibt es jedoch bislang keine repräsentative statistische Analyse zu den Auswirkungen der betrieblichen Vorschlagssysteme. Unser Beitrag ist die empirische Analyse der Effekte von Systemen des betrieblichen Vorschlagswesens und verschiedener Organisationssysteme auf den Innovationserfolg. Als Datengrundlage dient das Mannheimer Innovationspanel.

Das betriebliche Vorschlagswesen zielt darauf ab, das Verhalten der Mitarbeiter stärker am Unternehmenserfolg auszurichten als dies bei einem Festlohn üblicherweise der Fall sein dürfte. Durch die gezielte Ansprache der Belegschaftsangehörigen und der Belohnung für innovative Ideen soll spezielles Wissen der Mitarbeiter genutzt werden, welches das Management nicht besitzt und welches ansonsten vermutlich ungenutzt geblieben wäre. Das betriebliche Vorschlagswesen ist somit eine Möglichkeit, das vorhandene Wissen in Erfahrung zu bringen und für alle Seiten gewinnbringend einzusetzen.

Im Unterschied zu der weitverbreiteten Meinung, dass diese Maßnahmen sowohl den Unternehmen wie auch den Arbeitnehmern nützen, gibt es nur sehr eingeschränkte empirische Evidenz hinsichtlich der Frage, ob die Systeme tatsächlich Ihre Ziele erreichen. Dies dürfte vor allem daran liegen, dass es sehr schwierig ist, an repräsentative Daten vieler Firmen zu gelangen. In der Welle des Jahres 2003 des Mannheimer Innovationspanels (MIP) wurden jedoch Daten zum Einsatz verschiedener Anreizsysteme erhoben. Das MIP enthält darüber hinaus zahlreiche Innovationsmaße, sodass sich die Möglichkeit bietet, die Auswirkungen einzelner Maßnahmen auf den Innovationserfolg zu untersuchen. Neben anderen Punkten wird auch nach Systemen gefragt, die sich an die Mitarbeiter richten. Hierbei wird zum einen nach der Existenz und Bedeutung von Systemen des betrieblichen Vorschlagswesens gefragt. Neben den materiellen Anreizen für Arbeitnehmer wird die Verwendung neuer Organisationsformen eruiert. Im Einzelnen werden organisatorische Maßnahmen zur effizienteren Nutzung von Humankapital, wobei beispielsweise an Gruppenarbeit und Innovationszirkel gedacht ist, betrachtet. Weiterhin wird die Delegation von Entscheidungskompetenzen einbezogen. Wir berichten von den Ergebnissen einer ökonometrischen Studie zu den Auswirkungen der Existenz und Einschätzung bezüglich der Bedeutung von Systemen des betrieblichen Vorschlagswesens und neuer Organisationsformen auf den Innovationserfolg.

Untersucht werden die Auswirkungen auf Kosteneinsparungen und Umsatzausweitungen aufgrund von Qualitätsverbesserungen. Es erweist sich, dass sich das betriebliche Vorschlagswesen positiv auf Kosteneinsparungen wie auch auf Umsatzausweitungen aufgrund von Qualitätsverbesserungen auswirkt. Ebenfalls sinnvoll ist die Delegation von Entscheidungskompetenzen in Hinblick auf die Reduzierung der Kosten. Für organisatorische Maßnahmen finden wir einen positiven Effekt bei Umsatzausweitungen aufgrund von Qualitätsverbesserungen. Dieser Effekt ist einleuchtend, da die organisatorischen Maßnahmen die Nutzung von Humankapital verbessern sollen. Andererseits müssen diese neuen Organisationsformen anders als das betriebliche Vorschlagswesen keinen direkten Bezug zur Innovationsaktivität haben.

Das Innovationsergebnis wird signifikant von der Unternehmensgröße beeinflusst. Große Firmen sind effektiver. Nicht unerwartet haben die Innovationsausgaben pro Mitarbeiter ebenso einen positiven Effekt. Neu gegründete Firmen sind ebenfalls innovativer als andere. Unternehmen, die als ein strategisches Unternehmensziel die Kos-

tenführerschaft angeben, erreichen durch Prozessinnovationen tatsächlich größere Kosteneinsparungen als andere Firmen. Sie erzielen auch mehr Umsatz mit qualitätsverbesserten Produkten.

In dem nächsten Schritt wird untersucht, ob die Innovationserfolge Beschäftigungseffekte zur Folge haben, da von Mitarbeiterseite öfters die Befürchtung geäußert wird, dass die Innovationsanreizsysteme dazu genutzt werden könnten, über Rationalisierung das Personal abzubauen und auf diese Art Kosten zu reduzieren. Unsere abhängige Variable ist in diesem Teil der Untersuchung das erwartete Beschäftigungswachstum der Unternehmen. Es zeigt sich, dass Kostenreduktionen keinen Einfluss auf die Erwartungen der Unternehmen haben. Dies kann daher rühren, dass Kostenreduktionen zum Teil durch eine Substitution von Arbeit durch Kapital erreicht werden können. Es findet sich aber keine Evidenz für das Vorliegen der problematischen Situation, dass die Mitarbeiteranreizsysteme über Kostenreduktionen zu weniger Beschäftigung führen würden. Unternehmen, die höhere Qualitätssteigerungen durch Prozessinnovationen erreichen, zeigen sich hinsichtlich der zukünftigen Beschäftigungsentwicklung – und so vermutlich auch für die gesamte Unternehmensentwicklung – optimistischer als andere. Nach unseren Ergebnissen müssen die Belegschaftsangehörigen nicht mit negativen Effekten für Ihre Beschäftigungssicherheit fürchten.

Die Unternehmensgröße hat hier einen negativen Effekt. Interessanterweise sind sowohl die Innovationsausgaben pro Kopf wie auch der Patentstock geteilt durch die Anzahl an Beschäftigten hoch signifikant. Die Innovationsaktivitäten sind also der Beschäftigung förderlich und nicht etwa abträglich. Die Lohnhöhe ist negativ und der Output positiv signifikant, sodass unsere Kontrollvariablen die erwarteten Effekte zeigen.