

FAKTEN

Weltweit erfolgreich

A.T. Kearney wurde 1926 in den USA gegründet und ist heute mit 2500 Mitarbeitern, davon zwei Drittel Berater, sowie 47 Niederlassungen in 34 Ländern eines der weltweit führenden Beratungsunternehmen im Top-Management.

Im Jahr 2004 lag der konsolidierte Umsatz bei 806 Millionen US-Dollar. Als führende Unternehmensberatung deckt A.T. Kearney die gesamte Bandbreite der CEO-Agenda ab:

- ▶ Strategie,
- ▶ Organisation,
- ▶ Shareholder Value,
- ▶ Restrukturierung,
- ▶ Privatisierung,
- ▶ Business Transformation,
- ▶ Reengineering,
- ▶ Change Management,
- ▶ Strategic Sourcing,
- ▶ Supply Chain,
- ▶ Manufacturing,
- ▶ Marketing,
- ▶ IT,
- ▶ E-Business-Solutions und viele Bereiche mehr.

Seit Januar 2006 ist das Unternehmen nach einem erfolgreichen Management Buy-Out im Eigentum der Führungskräfte.

A.T. Kearney Österreich

A.T. Kearney ist seit 1998 mit einer eigenen Tochtergesellschaft in Österreich vertreten. Zu den Kunden von A.T. Kearney Österreich zählen nationale und internationale Top-Unternehmen aus den Bereichen Maschinen- und Fahrzeugindustrie, Anlagenbau, Energiewirtschaft, Financial Services, Transport, Chemie, Papier, Verpackung, Konsumgüter, Handel, Tourismus und öffentliche Verwaltung.

A.T. Kearney Österreich hat derzeit 40 Mitarbeiter. Die Partner am Standort Wien sind: Florian Haslauer, Stefan Höfflinger, Robert Kremlicka, Christian Schuh.

A.T. Kearney Ges.m.b.H.
 Trattnerhof 1
 1010 Wien
 Tel.: +43/1/536 67-0
 Fax: +43/1/535 79-67

www.atkearney.at

A.T. KEARNEY

Innovation ist das beste Werkzeug

Kai Engel, Vice President von A.T. Kearney Deutschland im Gespräch über gelungenes Innovationsmanagement.

Globalisierung und Internationalisierung lassen auch Managementtechniken immer ähnlicher werden. Unternehmen, die am Markt „top“ bleiben wollen, müssen es daher gekonnt verstehen, die Kreativität und das Wissen ihrer Mitarbeiter für ihr Unternehmen zu nutzen. Innovation wird hier mehr denn je zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Die Innovationsfähigkeit wird oft als der derzeit wichtigste Erfolgsfaktor für Unternehmen bezeichnet. Ist Innovation tatsächlich der Schlüssel zur „goldenen Zukunft“?

Engel: Nachhaltiger Erfolg von Unternehmen drückt sich in überdurchschnittlichem Umsatz- und Wertwachstum aus und dafür sind Innovationen nachweislich entscheidend.

Interessant ist allerdings, dass es hier weniger auf die Menge der eingesetzten Euro ankommt. Aus unseren Projekten wissen wir, dass nicht die Unternehmen die besseren Ergebnisse erzielen, die die größten Ausgaben für Forschung und Entwicklung tätigen. Erfolgreich ist, wer Innovationsmanagement nicht als Fleißaufgabe begreift, sondern als Werkzeug zur Verbesserung der eigenen Position im Wettbewerb.

Wie sieht dann ein Unternehmen mit erfolgreichem Innovationsmanagement aus? Wo ist die Innovation „verankert“?

Engel: Erfolgreiche Unternehmen – nennen wir sie Innovationsführer – haben die strategische Wichtigkeit der Innovationsfähigkeit erkannt. Innovation wird in die Unternehmensstrategie integriert, taucht auch im Unternehmensleitbild auf – kurz, ist zur Chefsache geworden. Gleichzeitig wird auch sichergestellt, dass alle Mitarbeiter Ideen „haben“ können und an Ideenfindung und -bewertung beteiligt werden. Innovation geht alle an.



Kai Engel, Vice President von A.T. Kearney Deutschland und Mitinitiator des Best Innovator-Wettbewerbes. Foto: A. T. Kearney

Gibt es darüber hinaus auffällige Unterschiede in den Unternehmensstrukturen zwischen Innovationsführern und anderen Unternehmen?

Engel: Innovationsführer schaffen es durch eine bessere Verknüpfung von Entwicklung und Produktion viel effizienter zu sein als durchschnittliche Unternehmen.

Entwicklungszeiten werden dadurch deutlich geringer, Ideen können schneller und effizienter implementiert werden und sind – oft auch durch eine frühe Einbindung der Kunden – weniger anfällig für Änderungen und Fehler. Nicht zuletzt wird die gesamte Organisation zum systematischen „Mitdenken“ von Innovation aufgefordert. Das schlägt sich in einer höheren Anzahl der umgesetzten Ideen nieder.

Schlägt sich das für Innovationsführer auch in barer Münze nieder?

Engel: Davon kann man ausgehen. Zum einen nutzen wirklich innovative Unternehmen ihre Ressourcen wesentlich besser – Kapazitäten für Forschung und Entwicklung werden von den Innovationsführern beispielsweise mehr als viermal so produktiv eingesetzt als von durchschnittlichen Unternehmen. Zum anderen amortisieren sich die Produkte doppelt so

schnell, nämlich nach knapp einem Viertel des Lebenszyklus. Das schlägt sich dann natürlich im Ergebnis nieder. Innovation sichert tatsächlich Profitabilität. Allerdings sollte man sich auf technisch anspruchsvolle Produktsegmente konzentrieren, um ein maximales Ergebnis bei gezieltem Einsatz beschränkter Ressourcen zu erreichen – gezielte „Bewässerung“ statt Gießkannenprinzip.

Gibt es einen abschließenden Rat für Unternehmen auf dem Weg zum besseren Innovationsmanagement?

Engel: Wer Innovationsführer werden will, muss drei Bereiche hartnäckig optimieren: Innovationsstrategie, Innovationskultur und Innovationsprozesse. Nutzt man darüber hinaus alle unterstützenden Faktoren, die sich bieten und gibt der Präsentation erfolgreicher Innovation ausreichend Raum und Bedeutung, ist man schon ein gutes Stück auf dem Weg zum innovativen Unternehmen vorangekommen.

Sie sind der Koordinator des A.T. Kearney „Best Innovator“-Wettbewerbs in Europa. Wann wurde er ins Leben gerufen und warum?

Engel: Der Wettbewerb wurde 2003 in Deutschland gestartet. Die Grundidee des Wettbewerbs ist, herausragendes Innovationsmanagement zu suchen, zu finden und zu publizieren, um so den Lerneffekt am Markt zu steigern. Ein wichtiger Kernaspekt ist, dass wir in der Wirtschaft Geschwindigkeit erzeugen müssen. „Alle können alles“, aber um am Markt zu bestehen, muss man schneller als die anderen sein. Und durch den Wettbewerb und die Beispiele können Unternehmen lernen.

Der Best Innovator-Wettbewerb wird inzwischen in acht Ländern durchgeführt. Unternehmen aus Großbritannien, Frankreich, Schweiz, Italien, Norwegen, Dänemark, Polen und Österreich haben 2005 teilgenommen. Das ist eine erfreuliche Entwicklung und unterstreicht die Wichtigkeit von erfolgreichem Innovationsmanagement in Europa.

BEST INNOVATOR

Auszeichnung für Unternehmen

Der Wettbewerb Best Innovator prämiiert seit 2003 innovative Unternehmen und ihre Leistungen.

Gesucht und ausgezeichnet werden einzelne Branchen und Unternehmen, die nachhaltiges Innovationsmanagement fördern, im Unternehmen implementieren und mit ihren Mitarbeitern leben.

Nach den bisherigen Erfahrungen von A.T. Kearney zeichnen sich innovative Unternehmen und deren Führungsteams dadurch aus, dass Innovation im Unternehmen ein Thema des Top-Managements ist und als fester Bestandteil der Unternehmenskultur in diesem verankert ist. Weiters festigen stringente Innovationsprozesse und konsequentes Ressourcenmanagement den Innovationserfolg des Unternehmens.

Unternehmen aus allen Branchen wie Anlagenbau, Bauindustrie, Transport, Touristik sowie Versicherungen stellen sich dem Wettbewerb. Nachdem sich die Unternehmen online für den

Wettbewerb angemeldet haben, erhalten sie einen Kenncode und damit Zugang zum Fragebogen. Rund 100 sehr prozessbezogene und detaillierte Fragen müssen beantwortet werden. In einem transparenten Prozess wird die Innovationsfähigkeit der Unter-

BEWERTUNG

Fünf Leistungskategorien:

Die nachfolgenden Leistungskategorien werden im Best-Innovator-Wettbewerb bewertet:

▶ Wird die **Innovationsstrategie** vom Top-Management entwickelt und in Folge in der Umsetzung begleitet?

▶ Ist die **Innovationskultur** als Basis der Innovationsfähigkeit des Unternehmens in der Organisation verankert?

▶ Sichern stringente **Innovationsprozesse** den Beitrag zum Unternehmenserfolg?

▶ Nutzt das Unternehmen **unterstützende Faktoren**, um Innovationen umzusetzen?

▶ Werden **Innovationen** kontinuierlich generiert und **erfolgreich** hervorgehoben?

nehmen durch qualitative Leistungsmerkmale und ausgewählte quantitative Leistungskennzahlen unter Beweis gestellt und ermittelt. Darüber hinaus haben die Unternehmen die Möglichkeit, besonders innovative Ansätze innerhalb des Unternehmens oder Geschäftsbereichs gesondert hervorzuheben, vorzustellen und zu erläutern.

Geliebte Innovationskultur

Die ausgewerteten Fragen werden mittels eines eigenen Systems von einer fachkundigen Jury in Punktezahlen übertragen und somit die Finalisten des Wettbewerbes ermittelt. Alle Teilnehmer erhalten von der Jury eine individuelle Auswertung des Fragebogens und damit Gelegenheit, sich im Vergleich mit den Mitbewerbern ein Urteil vom eigenen Innovationsmanagement zu machen.

Die Finalisten werden von Vertretern der Jury vor Ort besucht. Ein etwa halbtägiger Besuch bietet die Möglichkeit, sich direkt ein Bild von der Situation zu machen und zu beurteilen, wie die Innovationskultur innerhalb des Unternehmens auch tatsächlich gelebt wird.

VERANSTALTUNG

Best Innovator

Am 28. März werden die besten österreichischen Unternehmen in Wien im Rahmen einer feierlichen Veranstaltung mit dem „Best Innovator“ ausgezeichnet.

Im Rahmen der Best Innovator-Veranstaltung, die am 28. März in der Arena 21 im Museumsquartier stattfindet, werden die österreichischen Gewinner des Wettbewerbes ausgezeichnet.

Der Wettbewerb – eine Kooperation von A.T. Kearney und der Tageszeitung „Die Presse“ – prämiiert innovative Unternehmen und Führungsteams, die nachhaltiges Innovationsmanagement in ihren Unternehmen fördern, implementieren und ganzheitlich mit ihren Mitarbeitern leben.

Spannende Diskussion

Begleitend zur Best Innovator Veranstaltung wird im Rahmen einer Paneldiskussion der Frage „Sind Österreichs Unternehmen innovativ genug? Internationale

Benchmarks“ nachgegangen. Prominente Diskussteilnehmer sind – moderiert von „Presse“-Redakteur Oliver Grimm – Bundesminister Hubert Gorbach, Böhler-Uddeholm-Vorstandsvorsitzender Claus Raidl, Wolfgang Burger von der BMW AG, ARC systems research-Geschäftsführer Josef Fröhlich und A.T. Kearney Vice President Deutschland, Kai Engel.

Anschließend an die Diskussion wird im Rahmen einer festlichen Veranstaltung der „Best Innovator“ ausgezeichnet und die Preise an jene Unternehmen vergeben, die sich durch herausragende Leistungen im Innovationsbereich ausgezeichnet haben.

Bis zum 27. März haben Interessierte noch die Möglichkeit sich unter der E-Mail Adresse bestinnovatoraustria@atkearney.com zur Veranstaltung anzumelden.

Allgemeine Informationen über A.T. Kearney und den Best Innovator erhalten Sie unter

www.bestinnovator.at
www.atkearney.at