

Edenred

Kollaboration und besserer Wissenstransfer zwischen den Landesgesellschaften





Das Unternehmen

- Weltweit führender Anbieter von Prepaid Corporate Services
- In 42 Ländern aktiv
- 6.000 Mitarbeiter

Herausforderung

- Landesgesellschaften arbeiten isoliert, Zusammenarbeit und Wissenstransfer sind gering
- Innovationsprojekte sind nicht marktübergreifend recherchierbar
- Projektportfolio ist nicht klar strukturiert
- Strategische und taktische Initiativen sollen in einem ausgeglichenen Verhältnis stehen

Ergebnis

- HYPE als neue Plattform für Wissenstransfer und Kollaboration verbindet die Länder miteinander
- Signifikantes Wachstum durch den Austausch von Konzepten – etwa 1/3 aller Projekte wurde mit Hilfe der Plattform in mindestens einem anderen Land umgesetzt
- Insgesamt mehr Projekte in jeder Phase des Innovationsprozesses
- Lokale Aktivitäten sind jetzt transparent und nachvollziehbar, sodass sich Investitionsentscheidungen leichter treffen lassen

Hintergrund

Edenred, Erfinder des Ticket Restaurants® und Weltmarktführer im Bereich Prepaid-Services für Firmen, entwickelt Lösungen, welche die Kaufkraft von Mitarbeitern verbessern und die Effizienz von Unternehmen steigern. Vormalig bekannt als Arcor Services, war Edenred 2010 Teil einer Ausgliederung. Das neue Unternehmen begann Innovationsmanagement neu zu bewerten und erwog verschiedene Möglichkeiten, es zu verbessern. Mit 6.000 Mitarbeitern in 42 Ländern war eine zentrale Überlegung, wie sich die Vorgänge im Unternehmen transparenter gestalten lassen.

Wie viele Firmen mit einer weit verteilten Mitarbeiterschaft wollte Edenred den unternehmensweiten Wissensaustausch verbessern. Für die Mitarbeiter auf der einen Seite der Welt war es zu diesem Zeitpunkt nicht möglich, zu erfahren, was gerade auf der anderen Seite geschah. Einen Austausch von Ideen und Innovationen gab es nur auf lokaler Ebene, ohne strukturierten Prozess oder eine unterstützende Softwareplattform.

Herausforderung

Der länderübergreifende Austausch von Ideen und Prozessen war stets problematisch. 2011 entschied sich Edenred, die lokalen Innovationsportfolios den Geschäftsbereichen global zugänglich zu machen. Dadurch entstand bald der Bedarf nach einer firmenweiten Innovationspipeline, um allen Geschäftsbereichen die Möglichkeit zu geben, Innovationsprojekte und Best Practices zu teilen und deren Sichtbarkeit zu verbessern. Der Austausch zwischen den Geschäftsbereichen sollte dazu auf einer gemeinsamen Plattform organisiert werden. Auf diese Weise sollte gewährleistet werden, dass das gesamte Unternehmen jederzeit laufende und abgeschlossene Innovationsprojekte recherchieren kann.

Innovationen werden bei Edenred als wesentliche Wachstumskomponente angesehen. So war es von Anfang an Ziel des Innovationsteams, die Produktpalette über das traditionelle Portfolio hinaus zu entwickeln, welches vorwiegend aus sehr länderspezifischen Produkten bestand und somit schlecht übertragbar war. Um sich davon zu lösen und flexibler auf den Wettbewerb und sich verändernde Marktbedingungen reagieren zu können, sollten mit Hilfe des Innovationsmanagements Alternativen ausgelotet werden.

Die Aufgabe des Innovationsteams besteht nun darin, strukturierte Innovationsprozesse, ein Projektmanagement und ein Belohnungssystem einzuführen sowie ein Benchmarkingsystem für interne Prozesse aufzusetzen. Ziel ist es, das Management von Innovationen zu verbessern und die Prozesse effizienter zu gestalten.



Lösung

Das HYPE System wurde im Juni 2011 eingeführt, um den Mitarbeitern eine intuitiv nutzbare Plattform zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus sollten neue Projekte direkt im HYPE-System entwickelt werden, um so von den neuen Kollaborationsmöglichkeiten bestmöglich zu profitieren. Dazu wurde ein klassischer Phase-Gate-Prozess im System abgebildet, um sicher zu stellen, dass alle Projekte eine standardisierte Entwicklung durchlaufen. Fortschritte und Erfolge lassen sich nun problemlos nachvollziehen. Sobald ein neues Produkt an einem Standort die Marktreife erlangt, ist dies für alle anderen Standorte sichtbar und dort für den eigenen Markt reproduzierbar.



*Nico Valenti Gatto,
Head of Innovation and
Business Development Networks*

„HYPE ist eine großartige Plattform zum Wissens-transfer. Jetzt können wir sicherstellen, dass unsere Innovationen strukturiert erfasst, geteilt und reproduziert werden. Dadurch wird unser Wachstum sichergestellt und Innovationsprojekte lassen sich effektiver priorisieren.“

Nico Valenti Gatto

Das Programm im Detail

In der Pilotphase wurden zunächst nur eine geringe Zahl von Standorten mit eingebunden, unter anderem Großbritannien und Brasilien. Mit dem Ziel, alle 42 Länder zu beteiligen, wurden nach und nach immer mehr Standorte zugeschaltet.

Aufgrund der kontinuierlichen Unterstützung durch das Innovationsteam, nahmen parallel zum weltweiten Rollout auch die Anzahl der eingereichten Innovationsprojekte zu. So wurden im Jahr 2012 schon 174 Innovationsprojekte auf der Plattform geteilt. 2014 stieg diese Zahl auf 261 Projekte. Wesentlich hierfür ist die Schulung durch das Innovationsteam: Alle Mitarbeiter wissen, wie die Plattform zu bedienen ist, nach was für Projekten gesucht wird und auf welche Weise das Wachstum auf den lokalen Märkten angekurbelt werden kann.

Kollaboration und besserer Wissenstransfer zwischen den Landesgesellschaften



Edenred Ticket Shopping® Card App,
eine Lösung von Edenred Deutschland

Ergebnis

Für das Innovationsteam sind die Vorteile deutlich spürbar. Lokales Know-how wird mehr und mehr für das gesamte Unternehmen zugänglich gemacht und die 261 Projekte sind für alle Mitarbeiter einsehbar. Ideen werden in unterschiedlichen Regionen entwickelt und umgesetzt: Nach einer aktuellen Überprüfung sind etwa 1/3 aller Projekte auf der Plattform in mindestens einem weiteren Markt umgesetzt worden, viele Projekte sogar in mehreren Märkten. Somit hat der durch die HYPE Plattform verbesserte Wissenstransfer und die Kollaboration einen substantziellen Anteil am Wachstum der Firma und der Verbesserung des Austauschs.

Das Top-Management bleibt ebenfalls über die Fortschritte und Neuerungen in anderen Standorten informiert. Da alle Projekte nun zentral an einem Ort verwaltet werden, sind entscheidende Daten gut recherchierbar und lassen sich leicht pflegen. Dadurch werden die Entscheidungsprozesse für alle 42 Länder effektiver und effizienter.

Darüber hinaus gibt es noch weitere positive Ergebnisse. So berichten zahlreiche Geschäftsbereiche, dass neue Projekte nun besser strukturiert sind und eine höhere Qualität aufweisen. Die verbesserte Transparenz des Projektportfolios hilft bei der frühen Identifizierung von Problemen und bietet eine solide Grundlage für Investitionsentscheidungen. So werden Projekte nun auch schneller als zuvor umgesetzt.

Als nächstes möchte Edenred das Programm um Prozessinnovationen erweitern, in der Hoffnung, dass sich diese ebenfalls länderübergreifend umsetzen lassen.



US Headquarters

HYPE Innovation, Inc.
485 Massachusetts Avenue
Cambridge, MA 02139-4018
USA

Phone +1-855-GET-HYPE
www.hypeinnovation.com

European Headquarters

HYPE Softwaretechnik GmbH
Trierer Strasse 70-72
53115 Bonn
Germany

Phone +49-228-2276-0
www.hype.de
