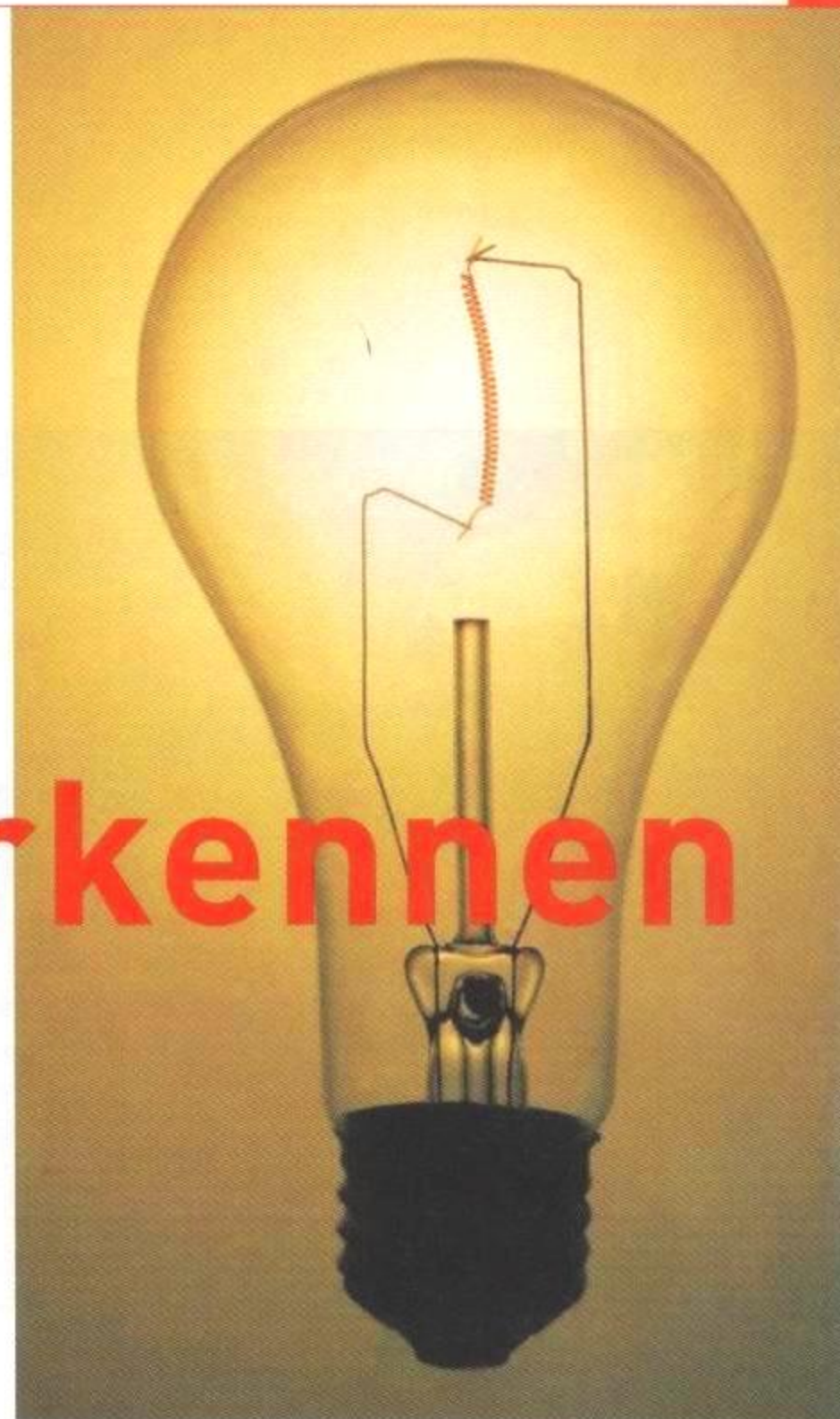


*Innovationsmanagement heißt, neue Chancen frühzeitig zu erkennen und möglichen Bedrohungen aktiv zu begegnen. Während sich Bedrohungen durch ein Vordenken erkennen lassen, braucht das Erkennen von Chancen immer ein Querdenken. Dadurch eröffnen sich neue Möglichkeiten zur Wettbewerbsdifferenzierungen und zur Sicherung der Unternehmenswerte.*

# Chancen frühzeitig erkennen

Innovation im Sinne von Forschung und Entwicklung bis hin zur Markteinführung von Produkten und Prozessen besitzt insbesondere in rohstoffarmen Hochlohnländern wie Deutschland einen sehr hohen Stellenwert im globalen Wettbewerb. Dabei gilt es, die definierte Innovationsstrategie des Unternehmens erfolgreich aus der Strategieebene in Arbeitsebene zu überführen und die Mitarbeiter aller Hierarchiestufen in den Innovationsprozess zu integrieren. Gerade hier zeigen die Unternehmen aber sehr oft eine Schwäche. Es ist harte Arbeit, eine definierte Strategie auch wirklich umzusetzen. Wie lässt sich sicherstellen, dass eine definierte Innovationsstrategie auch wirklich umgesetzt wird, und wie können Innovationsprojekte schon im Entstehungsprozess ertragsorientiert ausgerichtet werden?

TMG erarbeitet gemeinsam mit allen Beteiligten Innovationsstrategien, strukturiert die erforderlichen Innovationsprozesse und coacht kritische Innovationsvorhaben. Zudem hat sie ihre Erfahrung aus einer Vielzahl von Projekten in ein EDV-Tool übertragen. Erfolgreiche Innovationsvorhaben verlangen ein Denken in wirtschaftlichen Zusammenhängen mit schneller



Simulation und Entscheidungsfindung sowie einer selbstregelnden Innovationssteuerung. TMG hat die Erfahrung gemacht, dass es einfacher ist, einem Ingenieur die Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre beizubringen, als einem Betriebswirt die Technik. Diese Erfahrung hat das Unternehmen veranlasst, die erforderlichen Instrumente zur erfolgsorientierten Steuerung den meist technisch ausgebildeten Projektleitern in Form des TMG Innovationsmanager zur Verfügung zu stellen. Gemeinsam mit dem Controlling, der Entwicklung und der Arbeitsvorberei-

# Internet-Adresse steigert Erfolg



Die Internet-Präsenz mit einer eigenen Website ist für die meisten Unternehmen mittlerweile Standard. Der Domainname, sprich die Adresse der Website im Internet, ist dabei ein wichtiger Faktor für den Erfolg.

Gute und leicht einprägsame Namen für die Website können für Aufmerksamkeit und damit für mehr Umsatz sorgen. Das haben auch viele Kleinunternehmen erkannt. Rund 69 Prozent der Firmen, so eine Microsoft-Studie, besitzen eine eigene Domain, mit der sie sich im Internet präsentieren. Eine Domain ist die Adresse einer Website.

Domains tragen als «virtuelle Grundstücke» wesentlich zum Erfolg einer Website bei. 30 Prozent der Befragten erachten eine eigene Domain derzeit als nicht relevant oder sie planen gerade erst die Einrichtung eines Webauftritts. Nahezu alle befragten kleinen Unternehmen (97 Prozent) sind allerdings mit ihrem Domainnamen zufrieden. Die wenigen Ausnahmen stammen in erster Linie aus dem Finanzgewerbe (5 Prozent) und dem Dienstleistungssektor (3 Prozent). Die Unzufriedenheit ist darauf zurückzuführen, dass spezielle Wünsche nicht berücksichtigt werden konnten, da einfache Domain-Namen bereits vergeben wurden. Oftmals wurde auch der Namensgebung selbst zu wenig Beachtung geschenkt - die Folgen tragen kleine Unternehmen über lange Zeit.

Die Mehrheit der Unternehmen hält eine eigene Domain für sehr wichtig (28 Prozent) bis wichtig (38 Prozent). Sie wollen im Internet schnell gefunden werden und empfinden es als positiv für das Firmenimage, sich über eine eigene Domain im Internet zu präsentieren. Eine wichtige Rolle spielt die eigene Webadresse vor allem im Dienstleistungssegment, da der erste Kontakt seitens der Kunden oft über das Internet läuft und die Website zur Kundenbindung dient. Bei den Domainendungen hat «.de» eindeutig die Nase vorn. 89 Prozent der befragten Unternehmen nutzen dieses Kürzel, «.com» setzen vier Prozent ein. Im Branchenvergleich sind dies insbesondere kleine Dienstleistungsbetriebe. Gleiche Domänen mit beiden Endungen («.de» oder «.com») sind in kleinen Unternehmen sehr selten. Weniger beliebte Endungen sind .net, .org und .tv. Die neue Endung «.eu» hat sich bislang bei kleinen Unternehmen noch nicht durchgesetzt. *hs*

tung eines Unternehmens wird das notwendige betriebswirtschaftliche Modell zur Erfolgsorientierung, die Instrumente zur Projektplanung und -steuerung sowie die notwendigen Multiprojektschichten erarbeitet und diese in den Innovationsmanager integriert. Die Ideen systematisch gesammelt und bewertet. Anschließend werden mit Hilfe der Portfoliotechnik die Entscheidungen zum Innovationsprogramm transparent unterstützt und die genehmigten Vorhaben in Projekte übertragen. Ab dieser Phase dient die Lösung dem Projektleiter als Navigator mit allen erforderlichen Instrumenten zur erfolgsorientierten Projektsteuerung. Es werden so Chancen zur Steigerung der weiteren Ertragskraft genutzt und ein erfolgsorientiertes Innovationsmanagement aufgebaut. Die Entscheidungsstrukturen der Unternehmen sowie die Arbeitstechniken der Mitarbeiter werden auf diese Zielsetzung ausgerichtet. Mit Hilfe der Multiprojektauswertung wird dann der Regelkreis zur Entscheidungsebene geschlossen, welche so die erfolgreiche Umsetzung ihrer definierten Innovationsstrategie sehen kann. TMG fungiert dabei als externer Wissens- und Erfahrungsträger, der gemeinsam mit allen Beteiligten den Kurs festlegt, eine direkte Kommunikation pflegt, Abstimmungsprozesse beschleunigt und Entscheidungen herbeiführt. So wird Innovation unter Einsatz eines gemeinsam getragenen Innovationsmanagements ein sichtbares Resultat des Zusammenwirkens strukturierter Prozesse. *hs*

/Innovationsmanagement/

/Kennziffer 350/

TMG, Karlsruhe, Tel. 0721/828060, Fax 8280610, www.tmg-karlsruhe.de