

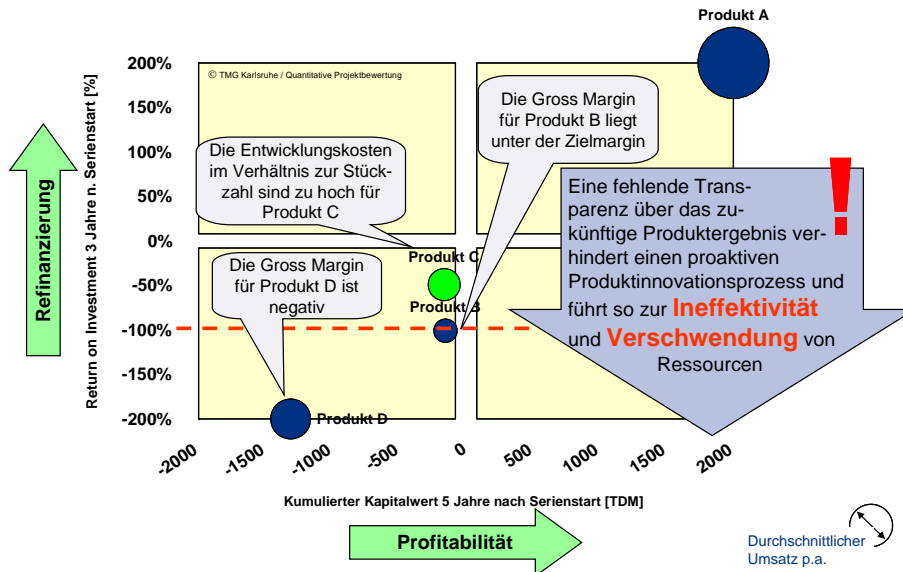
Carmen Siegeler: Zukunftsorientiertes Programm-Management

Der **zweite Filter** dient der **quantitativen Bewertung**.

Es ist häufig schwierig, aber dennoch zwingend notwendig, die einzelnen Projekte in ihrer wirtschaftlichen Erfolgsaussicht zu bewerten. Mithilfe einer lebenszyklusbezogenen Produktergebnisrechnung werden verschiedene Erfolgskennzahlen simuliert. Hierbei hat sich die Anwendung der Kapitalwertformel als sehr vorteilhaft erwiesen. Mit ihr lassen sich die Wirkungszusammenhänge im Produktlebenszyklus transparent darstellen.

In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Wirkungszusammenhänge zwischen den einzelnen Eingangsgrößen oft nicht genau bekannt sind. Durch die Darstellung im Erfolgsdiagramm wird schnell ersichtlich, welche Innovationsvorhaben die wirklichen Ertragsträger werden.

Quantitativer Filter - Fallbeispiel: fehlende Transparenz im Produktergebnis



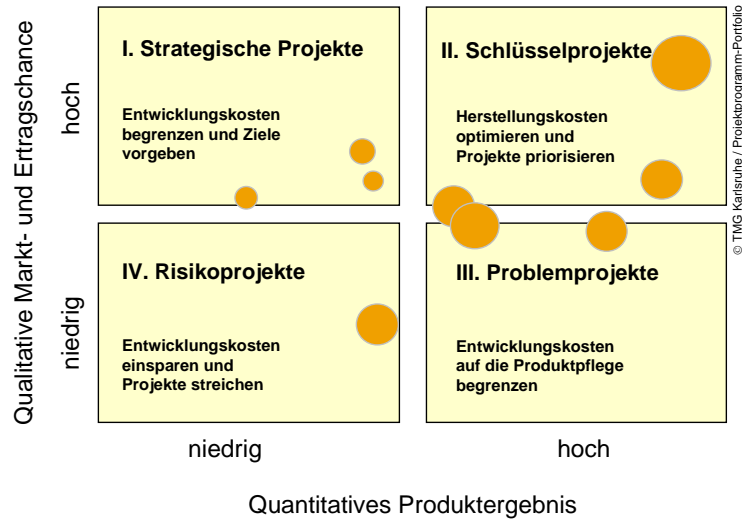
Da der **erste Filter eine rein strategie-orientierte** und der **zweite Filter eine rein ertragsorientierte Priorisierung** bewirken würde, müssen beide Filter in einem Gesamtportfolio zusammengefasst werden. Nur aus dem Gesamtportfolio können fundierte Entscheidungen getroffen werden und die richtigen Maßnahmen eingeleitet werden.

Wir können **vier Projekttypen** unterscheiden:

- 1) Strategische Projekte** mit z. Zt. geringer wirtschaftlicher Erfolgsaussicht, aber hoher strategischer Bewertung: Hier gilt es die Entwicklungskosten zu begrenzen und die Projekte eng zu führen.
- 2) Schlüsselprojekte** mit hohem Produktergebnis und hoher Markt- und Ertragschance. Hier gilt es, im Sinne von „Stärke Deine Stärken“, diese Projekte zu priorisieren und weiter zu optimieren.
- 3) Problemprojekte** mit niedriger strategischer Bewertung, aber hohem Produktergebnis haben geringes Wachstumspotenzial. Hier ist es meist sinnvoll, die Entwicklungskosten auf die Produktpflege zu begrenzen.
- 4) Risikoprojekte** mit niedrigem Produktergebnis und niedriger qualitativer Bewertung. Es ist zu prüfen, ob diese Projekte gestrichen werden können, um die wertvollen Ressourcen für erfolgsversprechendere Projekt einzusetzen.

Das zukunftsorientierte Programm-Management darf keine einmalige Aktion bleiben. Daher ist es notwendig, die bestehenden integrierten Kostensysteme in den Unternehmen durch ein interaktives, portfoliobasiertes Entscheidungstool zu unterstützen. Somit können die erarbeiteten Filter bis hin zum Gesamtportfolio periodisch sowie situativ zur Entscheidungsfindung herangezogen werden.

► Carmen Siegeler: Zukunftsorientiertes Programm-Management



Mithilfe des zukunftsorientierten Programm-Managements haben Unternehmen die Chance, ihre Innovationsvorhaben zur Quelle ihres zukünftigen Erfolges zu machen.

© TMG Markt und Innovation GmbH 2009