

## Geleitwort

In de facto allen lohnintensiven Branchen Europas, ist die aktuelle Wettbewerbssituation durch eine Verlagerung der Produktionsstandorte in die östlichen EU-Schwellenländer oder nach Asien gekennzeichnet. Um dem daraus resultierenden Kosten- und in weiterer Folge Preisdruck standhalten und die Arbeitsplätze in Zentraleuropa halten zu können, wird die Produktinnovation zunehmend zu einer existenziellen Richtungsentscheidung für viele Unternehmen. Erfolgreiche Innovationsprojekte bzw. -prozesse erhalten einen zunehmend hohen Stellenwert.

Solche Innovationsprojekte sind aber notwendigerweise mit einem hohen Risiko verbunden. Daher erlangt die Bewertung und die Steuerung von Innovationen eine ebenso hohe Bedeutung, wie die Initiierung und Durchführung der Projekte selbst. Diesem Problemfeld hat sich Herr Dr. Peter Granig im Rahmen seines Dissertationsprojektes zugewandt. Peter Granig hat sich im Rahmen seiner Arbeit zum Ziel gesetzt, die Bewertungsunsicherheiten von Innovationsprojekten durch den Einsatz von risiko- und ertragsorientierten Simulationsmodellen zu reduzieren.

Dabei geht es ihm vor allem darum, in einer möglichst frühen Phase des Innovationsprojektes die Qualität der Bewertungsinformationen zu heben und die sich ergebenden Risiken zu quantifizieren. In diesem Zusammenhang wählt er nicht den üblichen Weg, das Risiko in Form eines erhöhten Zinssatzes zur Diskontierung von erwarteten Cash Flows abzubilden, sondern wählt einen neuen Ansatz der Risikobewertung. Auf Basis des prognostizierten Produktlebenszyklus werden die Periodenergebnisse theoretisch fundiert diskontiert, wobei ein risikoloser Zinssatz zur Diskontierung herangezogen wird. Das Risiko wird auf Basis von risikoaggregierten Simulationen in Form einer wahrscheinlichkeitsbezogenen Verteilung des Barwertes ausgewiesen.

Insofern gelingt es Peter Granig nicht nur, sehr systematisch offenzulegen, wie Innovationssimulationen zu konzipieren und umzusetzen sind, sondern er geht über den derzeitigen State of the Art hinaus, und konzipiert basierend auf dem derzeitigen Stand der Wissenschaft ein erweitertes Modell zur Bewertung von Innovationen. Damit gelingt es ihm, das Dilemma zwischen der Verfügbarkeit von Informationen einerseits und dem Spektrum an möglichen Entscheidungs- und Handlungsoptionen in Innovationsprojekten andererseits abzuschwächen.

Das vorliegende Werk wurde im Jahr 2005 an der Alpen Adria Universität Klagenfurt als Dissertation approbiert. Die Arbeit hat sich aber auch als praxisrelevant herausgestellt, da zwischenzeitlich schon einige Innovationsprojekte von mittelständischen, aber auch multinational agierenden Unternehmen mit dem Modell bewertet wurden. Die Arbeit hat aber auch insofern Früchte getragen, als dass Herr Dr. Peter Granig mittlerweile eine Professur für Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Technikum Kärnten erhalten hat.

Die Arbeit von Peter Granig kann aber auch über den beschriebenen Fokus hinaus verstanden werden. Das Werk kann insofern interpretiert werden, als dass der aktuell *allgegenwärtigen* Doktrin der kurzfristigen Maximierung des Shareholder Values zu Lasten anderer aus einer nachhaltigen Perspektive zumindest gleichwertiger Ziele entgegenzuwirken ist.

ao. Univ. Prof. Dr. Werner Mussnig  
Alpen Adria Universität Klagenfurt

## Vorwort

***„Wer nicht an Wunder glaubt, ist kein Realist.“***  
*(Niels Bohr)*

Die vorliegende Arbeit wurde im Juli 2005 abgeschlossen und im September 2005 an der Universität Klagenfurt an der Abteilung für Controlling und strategische Unternehmensführung unter dem Titel: „Bewertung und Steuerung von Innovationen – Reduktion der Bewertungsunsicherheit bei Innovationsprojekten durch den Einsatz einer risikoaggregierten Simulation“ als Dissertationsschrift approbiert.

In dieser Schrift wurden Erfahrungen und Erkenntnisse meiner über 10-jährigen Tätigkeit im Innovationsmanagement und Business Development für Mittelständische Unternehmen wie für internationale Konzerne verarbeitet und weiterentwickelt. Ergänzt und abgerundet wurden die theoretischen Erkenntnisse dieser Arbeit in zahlreichen Innovationsworkshops, Seminaren und Dialogen mit Innovatoren und Führungskräften.

Innovationen sind für den Aufbau von zukünftigen Erfolgspotentialen und damit zur Zukunftssicherung für jedes Unternehmen von zentraler Bedeutung. Die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit liegt in der Potential- und Risikobewertung von Innovationsprojekten bereits in einer frühen Projektphase. In dieser Phase ist die Unsicherheit über den weiteren technischen und wirtschaftlichen Verlauf der Innovation hoch – der Ressourceneinsatz und ein allenfalls damit verbundener ökonomischer Verlust noch gering. Aufbauend auf einer risikoaggregierten Innovationssimulation wird ein System zur Bewertung und Eingrenzung des Innovationsrisikos wie auch des Innovationsertrages entwickelt. Damit wird eine Entscheidungsgrundlage für den Abbruch bzw. für die Realisierung von Innovationsprojekten auf Basis einer wahrscheinlichkeitsbezogenen Verteilung des zu erwartenden Ertrages der Innovation ausgewiesen.

Mein besonderer Dank gilt Univ. Prof. Dr. Werner Mussnig für die Unterstützung und wissenschaftliche Förderung meiner Arbeit. Insbesondere haben seine Bereitschaft zur kritischen Diskussion und seine wertvollen Anregungen wesentlich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen. Univ. Prof. Dr. Peter Heintel danke ich für seine interdisziplinären Anregungen und die inspirierenden Dialoge, welche zur Intensivierung nachhaltiger Aspekte im Innovationsmanagement beigetragen haben.

Die Veröffentlichung dieses Buches erfolgt mit freundlicher Unterstützung der Fachhochschule Technikum Kärnten, insbesondere durch Studiengangsleiter Univ. Prof. Dr. Herbert Janig.

Dieses Buch widme ich in Dankbarkeit meinen Eltern.

Peter Granig