

## Vorwort

In der Wirtschaft hängen seit jeher alle Produkte und Dienstleistungen von der Verfügbarkeit bestimmter Technologien ab, die für die Fertigung, für die Funktionsfähigkeit oder für beides erforderlich sind. Wer neue Technologien frühzeitiger als der Wettbewerb erkennt und dann in der Lage ist, sie schnell in unternehmerische Handlungen und neue Produkte zu übersetzen, wird in turbulenten Märkten Wettbewerbsvorteile erzielen. Ein wichtiges Thema für das Management.

Wir sind davon überzeugt: Das Wachstum in Deutschland wird entscheidend davon abhängen, dass es – statt mit den Riesen China und Indien in Wettbewerb zu treten – andere Formen der Beschäftigung mit hoher Wertschöpfung findet. Anstatt nur die Produktion als wertschöpfend anzusehen, sollte man sich auch der Produktentwicklung zuwenden.

Deutschland ist ein Hochtechnologieland und aus diesem Grund abhängig von exzellenten Produkten. Neue, für den Kunden attraktive Produkte, die mit neuen Technologien neue Anwendungen erlauben, sind der Schlüssel für den Erfolg im intensiven weltweiten Wettbewerb und die Basis für ein profitables Wachstum. Dazu müssen auch neue Technologien entwickelt werden. Technologieentwicklung, wenn sie erfolgreich sein soll, benötigt jedoch eine grundlegende Voraussetzung. Es ist die Fähigkeit eines Unternehmens, die Bedürfnisse des Marktes mit den Chancen, die in einer neuen Technologie potenziell vorhanden sind, schnell abgleichen und in ein Produkt umsetzen zu können.

Neue Produkte sind der Garant für ein Unternehmen, schneller zu wachsen als der Durchschnitt. Denn auf diese Weise werden Preiskämpfe vermieden, und Kunden profitieren von einem echten Mehrwert, wenn aus ihren Wünschen marktgerechte Produkte gestaltet werden. Richtig angewandt, ist die planvolle Suche nach neuen, attraktiven Märkten ein mächtiger Wachstumstreiber. Aber wie lassen sich die lukrativen Chancen von den Risiken unterscheiden? Ein Blick in die Wirtschaftsgeschichte belehrt uns, dass diese Frage so einfach gar nicht zu beantworten ist. Da gibt es Automobilhersteller, die auf dem Weg zum integrierten Technologiekonzern mit Kühlschränken, Zügen und Raketen bald vom Weg abkamen und in einem Desaster landeten.

Technologie beeinflusst in entscheidender Weise den Unternehmenserfolg, sei es in Produkten oder in Produktionssystemen. Insbesondere kleine und mittlere Unterneh-

men neigen dazu, im globalen Wettbewerb auf ihre Reaktionsschnelligkeit zu setzen. Aber die Innovationszyklen werden immer kürzer, die Produkte und Prozesse immer komplexer. Es genügt unserer Ansicht nach nicht mehr, zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Produkt auf den Markt zu kommen. Mehr denn je kommt es auf Strategiekompetenz an, verstanden als die Fähigkeit, die Erfolgspotenziale von morgen frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig zu erschließen. Sie ergeben sich im Schnittpunkt von technologischen Entwicklungen und Marktentwicklungen. Diese Entwicklungen von Technologien und Märkten rechtzeitig wahrzunehmen, zu antizipieren und zu schlüssigen Zukunftsentwürfen zu verknüpfen, ist das Gebot der Stunde und Aufgabe einer erfolgreichen Technologiestrategie.

Nach Jahren intensiver Auseinandersetzung mit dem Thema und mit der Erfahrung, die wir in unzähligen Projekten in produzierenden Unternehmen unterschiedlichster Branchen gesammelt haben, halten wir den Zeitpunkt für gekommen, ein praxisorientiertes, mittelstandstaugliches Konzept vorzustellen. Bei der Arbeit an diesem Buch haben wir uns von zwei Gedanken leiten lassen. Erstens wollten wir kein Lehrbuch schreiben. Und zweitens wollten wir uns nicht zu stark im Detail verlieren. Dies gilt vor allem für die unzähligen Methoden und Tools. Aus diesem Grund haben wir uns ganz bewusst auf die Beschreibung von zwei zentralen Methoden konzentriert, mit deren Hilfe es Ihnen mit wenig Aufwand, aber auf sehr systematische Weise gelingt, Ihre eigene Technologiestrategie zu formulieren.

Unser Wunsch ist es, dass dieses Buch Sie dabei unterstützt, den Weg zu einem effizienten und effektiven Technologiemanagement aufzuzeigen.

Die Autoren

Stuttgart im November 2011