

Thema	Technologiemanagement: Antworten zu den Kurzfragen
Dokumentart	Antworten zu den Kurzfragen im Lehrbuch (5. Auflage)
Theorie im Buch "Integrale Betriebswirtschaftslehre"	Teil: E4 Technologiemanagement

Antworten zu den Kurzfragen von Teil E4

1. Objekt des Technologiemanagements sind zum einen Produkttechnologien, das heisst Anwendungswissen, welches in die Produkte eingeht, und zum anderen Prozesstechnologien, das heisst Anwendungswissen, welches für die Gestaltung, die Abwicklung und die Lenkung der Wertschöpfungsprozesse notwendig ist. Dabei ist der Wertschöpfungsprozess als Ganzes ins Auge zu fassen und nicht bloss die Produktherstellung, denn auch für die Distribution und die Beschaffung sind oftmals ganz bestimmte Prozesstechnologien erforderlich. Die Entwicklung oder Anpassung von Produkttechnologien darf nicht isoliert angegangen werden. Es darf nicht sein, dass Produkttechnologien ohne dazugehörige Prozesstechnologien ausgestaltet werden, denn Produkte müssen im weitesten Sinne auch hergestellt werden. Produkt- und Prozesstechnologien sind die beiden Seiten ein und derselben Medaille.
2. Im Laufe des Lebenszyklus, der seine Gültigkeit auch für Technologien hat, nimmt das Wissen um eine Technologie zu, man lernt sie immer besser kennen und beherrscht sie immer besser. Mit diesem Erkenntnisfortschritt reduziert sich das Risiko von Fehlentscheidungen.
3. Der wichtigste Vorteil eines frühen Umstiegs auf eine neue Technologie oder gar der Entwicklung einer neuen Technologie ist, dass im Laufe der Technologie(weiter)entwicklung Wissen um die Technologie angehäuft wird, was Vorteile gegenüber denjenigen Konkurrenten verschafft, die zu einem späteren Zeitpunkt einsteigen. Diese können zwar einiges imitieren, aber lange nicht alles. Die Gefahr eines frühen Umstiegs auf eine neue Technologie liegt darin, dass die Entwicklung der Technologie sich als Fehlschlag herausstellt. Das bleibt denjenigen, die später umsteigen, mit hoher Wahrscheinlichkeit erspart.
4. Technologische Frühaufklärung soll grundsätzlich vor technologischen Überraschungen, vor Wettbewerbsnachteilen, bewahren. Zum Ersten muss man Bescheid wissen über den Stand einer Technologie und ihre Anwendung, soweit dies für die eigene Unternehmung relevant ist. Zum Zweiten muss man sich über die künftige Entwicklung der Technologie im Klaren sein, wie auch über das Aufkommen neuer Technologien. Und zum Dritten wird es immer wichtiger, Technologiefolgen abzuschätzen. Diese drei Problemstellungen sind von so herausragender Bedeutung, dass sich jede auch nur einigermaßen technologieintensive Unternehmung damit auseinandersetzen muss.

5. Im Einzelfall ist eine Vielzahl von Kriterien beim Treffen der Make-or-Buy-Entscheidung im Technologiemanagement zu berücksichtigen, u. a. finanzielle, soziale, personelle. Das wichtigste Kriterium bleibt die Antwort auf die Frage, ob die Technologie zum Marktleistungserfolg beiträgt. Je mehr sie dies tut, umso weniger empfiehlt sich deren Outsourcing. Stellt sie gar eine Kernkompetenz dar, verbietet sich ein Outsourcing.
6. Technologie-Marketing gründet auf der Erkenntnis, dass Technologien und Anwendungswissen wertvoll sind. Warum sollten diese nicht gehandelt werden? Wenn für eine Unternehmung eine Technologie nicht mehr wichtig ist, kann sie sehr wohl, vielleicht in einem anderen Kontext, für eine andere Unternehmung brauchbar sein. Die Beschaffung und der Verkauf von Technologien sind die Aufgaben, denen sich das Technologie-Marketing, immer unter Berücksichtigung der Interessen der Unternehmung, zu stellen hat.
7. Technologien sind in einer hochtechnisierten Welt ein entscheidender Erfolgsfaktor. Auf ihnen beruhen Marktleistungen und Prozesse, und sie bringen Wettbewerbsvorteile. Es ist daher naheliegend, dass die Fragestellungen des Technologiemanagements in der Organisation hoch aufgehängt werden. Die Schaffung der Stelle eines Chief Technology Officers (CTO) ist die Konsequenz. Dieser befasst sich, in der Regel auf Geschäftsleitungsebene, mit allen Aspekten des Technologiemanagements und bringt dessen Sichtweisen ein.

Die Antworten beziehen sich auf die Kurzfragen der 5. Auflage des Lehrbuchs „Integrale Betriebswirtschaftslehre“. Antworten zu allfällig abweichenden Kurzfragen früherer Auflagen können über redaktion@bwl-online.ch angefordert werden.