



EARLY BRANDS®

# Technologie-Management Excellence als Wegbereiter für Innovationsstärke und Wachstum

Ausgabe September 2014



Innovationsstärke ausbauen, um nachhaltiges Wachstum zu sichern und die Profitabilität zu steigern, ist eine strategische Zielsetzung, die in vielen Unternehmen aktuell ganz oben auf der Agenda steht. EARLY BRANDS Erfahrung aus einer Vielzahl von Strategieprojekten im Kontext Innovation hat gezeigt, dass gerade der Bereich Forschung und Entwicklung einen wesentlichen Beitrag zu Erreichung der strategischen Geschäftsziele leisten und ein bedeutender Innovationstreiber sein sollte. Aktuelle Trends und Entwicklungen zeigen jedoch, dass die internen und marktseitigen Anforderungen an den Bereich F&E kontinuierlich zu-

nehmen und diesen effektiv zu begegnen, immer anspruchsvoller wird.

## Trends und Herausforderungen des Bereichs Forschung und Entwicklung

Verkürzte Produktlebenszyklen haben den Innovationsdruck deutlich erhöht. Neue Produkte werden in immer kürzeren Abständen vom Markt gefordert. Die frühzeitige Verfügbarmachung innovativer Technologien und Verfahren kann hier einen wichtigen Beitrag leisten, die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Ebenso hat sich die Rekrutierung und langfristige Bindung von F&E-Personal durch den dynamischen Arbeitsmarkt und internationale Karrierechan-

cen in Verbindung mit einer gestiegenen Mobilität hochqualifizierter Fachkräfte massiv erschwert. In diesem Zusammenhang wird von einem regelrechten „War for Talents“ gesprochen. Auch der Trend zu Kooperationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette werfen für den Bereich F&E Fragen hinsichtlich dem Management von Open Innovation Konzepten und dem Schutz des geistigen Eigentums des Unternehmens im Rahmen einer IP Rights Strategie auf. Nicht zuletzt stellt die zunehmende Digitalisierung und der damit einhergehende, beschleunigte Informationsaustausch das F&E Ressort vor die Herausforderung Strukturen und Methoden einzuführen, die die Informationskomplexität erfassen, entschlüsseln und mithilfe eines umfassenden Wissensmanagements langfristig im Unternehmen halten.

Somit bedarf es eines abgestimmten Vorgehens und leistungsstarker Aktivitäten, um den veränderten Anforderungen an den F&E Bereich erfolgreich zu begegnen und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern. Wie kann ein solches Vorgehen aussehen und was sind dessen essentielle Leistungsmerkmale?

#### **Lösung: Technologie-Management Excellence**

Mit dem Technologie-Management Excellence Ansatz hat EARLY BRANDS ein umfassendes Konzept entwickelt, welches in sämtlichen strategischen und operativen Maßnahmen in Forschung und Entwicklung zum Tragen kommt. Es versetzt den Bereich F&E in die Lage, einen nachhaltigen Beitrag zur Erreichung strategischer Geschäftsziele, insbesondere durch technologiebasierte Wettbewerbsvorteile, zu leisten.

Technologie-Management Excellence stützt sich dabei auf drei, miteinander in Wechselbe-

ziehung stehende Themenkreise: Das Technologie-Scouting, die Technologie-Planung und die Organisation. Ziel ist es durch ein optimales Zusammenspiel der Aktivitäten innerhalb der drei Themenfelder eine hohe F&E Leistung zu erreichen, die den steigenden Anforderungen erfolgreich begegnet und den Unternehmenserfolg optimal unterstützt. Dabei gilt es unternehmensspezifische Problem- und Fragestellungen sowie die individuellen Zielsetzungen des Unternehmens zu berücksichtigen und Vorgehensweisen und Strukturen zu schaffen, die optimal auf die internen Anforderungen und vorhandenen Ressourcen abgestimmt sind.

#### **Technologie-Scouting: Technologien identifizieren und nutzbar machen**

Wie können Technologien und Verfahren rechtzeitig identifiziert und nutzbar gemacht werden? Im Rahmen der Aktivitäten im Themenfeld Technologie-Scouting werden Strukturen und Methoden etabliert, die die gezielte Suche nach neuen Technologien und Verfahren als einen kontinuierlichen Prozess im Unternehmen verankern. Beginnend bei der konkreten Formulierung von Suchaufträgen werden die relevanten Suchfelder abgesteckt. Zudem werden externe Scouting-Netzwerke identifiziert und mit den geeignetsten Mitarbeitern gezielt eingebunden. Dabei wird eine Brücke von der Suche nach neuen Technologien und Verfahren bis zur Einbindung in die F&E Entwicklungsprojekte geschlagen. So wird die Expertise interner F&E Ressourcen und externer Partner zielgerichtet genutzt und das Technologie-Scouting an den richtigen Schnittstellen als kontinuierlicher Prozess verankert.

Im Zuge eines Beratungsprojektes für einen Pharmagroßkonzern hat EARLY BRANDS ein

internationales Scouting konzipiert, mit dem Ziel neuartige Wirkstoff-Optionen und Verpackungstechnologien für Husten- und Erkältungsmittel zu identifizieren und operativ durch die F&E-Mitarbeiter nutzbar zu machen. Die identifizierten Technologien wurden anschließend zu Empfehlungen für die Produkt- und Portfolioentwicklung ausgearbeitet. In diesen Vorgang wurde auch der Bereich Marketing einbezogen, und die Ergebnisse abteilungsübergreifend im Unternehmen verankert.

### Technologie-Planung: Strategische Planung und Entwicklung von Technologien und Verfahren

Wie kann das Technologieportfolio auf Basis der Unternehmensziele und Zukunftsanforderungen gezielt weiterentwickelt und Technologie-Lücken systematisch geschlossen werden? Im Rahmen der Technologie-Planung werden mit EARLY BRANDS unternehmensindividuelle, softwaregestützte Portfoliomanagement-Tools implementiert, welche die gezielte Steuerung einer Technologie-Roadmap für das Unternehmen ermöglichen. Diese identifiziert, bewertet und priorisiert im Unternehmen bereits vorhandene sowie noch nicht vorhandene, jedoch potenziell attraktive Technologien. Die Nutzbarmachung kann so effektiv und prioritätenbasiert gesteuert werden.

Technologie-Planung umfasst zudem die gemeinschaftliche Verfolgung von Technologieprojekten mit externen Partnern wie Lieferanten und Kunden im Rahmen von Co-Development-Projekten. In diesem Zusammenhang sind insbesondere auf die individuelle Unternehmenssituation abgestimmte IP Rights Management Strategien von großer Bedeutung. Sie gewährleisten den Schutz des geistigen Eigentums des Unternehmens und regeln die Verwertungsrechte für technologi-

sches Know-how als Resultat solcher Entwicklungspartnerschaften.

Im Zusammenhang der Technologie-Planung und Verfügbarmachung liefert ein EARLY BRANDS Projekt für einen global tätigen Haustierfutterhersteller ein Best Practice Beispiel. Mithilfe der Konzeption und Bereitstellung eines funktionsübergreifenden Technologie- und Innovationsmanagementprozesses konnten die Bereiche F&E und Marketing gemeinsam Projekte auf Basis von Unternehmenszielen sowie Verbraucher-, Wettbewerbs- und Technologietrends verfolgen und steuern. Die Umsetzung wurde durch softwarebasierte Tools unterstützt. Im Ergebnis konnten die F&E-Kosten gesenkt, die Time-to-Market verkürzt und mehr Innovationen erfolgreich eingeführt werden.

### Organisation: Das Gesamtunternehmen strategisch auf exzellentes Technologie-Management ausrichten

Wie sehen Lösungen und Strukturen zur Weiterentwicklung der F&E Organisation aus? Wie können F&E-Mitarbeiter unterstützt und gefördert werden und wie wird ihr Wissen unternehmensweit nutzbar gemacht? Die Aufnahme und selektive Verfügbarmachung der F&E Ressourcen und des im Bereich vorhandenen Know-hows über geeignete Systeme und Plattformen ist ein bedeutender Baustein eines nachhaltigen F&E Wissensmanagements.

Auch die Entwicklung neuer Projekttypen wie Corporate Ventures und Open Innovation Vorhaben ist Teil der Organisation von exzellentem Technologie-Management. Schnittstellen, Ressourcen und Partnerschaften werden so optimal im Sinne einer win-win Ergebniserzielung genutzt. Für das europäische Geschäft mit Non-Carbonated Softdrinks eines führenden Getränkeherstellers hat EARLY BRANDS

Strategien und Konzepte für ein technologiebasiertes Corporate Venture entwickelt und Partner international identifiziert. Im Vorherein wurden dafür auf Basis der strategischen Anforderungen Konzepte und Business Cases für das Beteiligungsprojekt entwickelt und ausgewertet. So konnte der Zugang zu innovativen Technologien und Verfahren sichergestellt und die Innovationsleistung des Bereiches F&E insgesamt gesteigert werden. In dieses bereichsübergreifende Projekt sind sowohl der Bereich F&E als auch die strategische Unternehmensplanung sowie das Top Management einbezogen gewesen.

### Fazit

Die aktuellen Herausforderungen des Bereiches Forschung und Entwicklung bedürfen zielgerichteter Maßnahmen zur nachhaltigen Steigerung des Innovationsbeitrages und der strategischen Unternehmenszielerreichung. Unsere Erfahrung hat gezeigt, dass kundenspezifische Lösungen aus dem Leistungsspektrum Technologie-Management Excellence, zugeschnitten auf die individuellen Anforderungen und Ziele des Gesamtunternehmens und des Bereiches F&E, einen hohen Beitrag zur Erreichung einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit leisten. Der interne sowie externe Schnittstellen berücksichtigende Ansatz fördert eine nachhaltige Weiterentwicklung von F&E Kompetenzen und Know-how, welches sinnvoll um externes Wissen ergänzt wird.

Wenn Sie sich vergleichbaren Herausforderungen gegenüber sehen und Sie Interesse an einem Austausch über die Möglichkeiten von Technologie-Management Excellence für Ihr Unternehmen haben, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme.

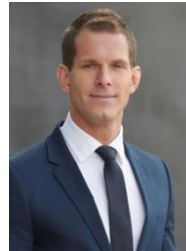
### Autoren:



**Alexander Witte**

Managing Director

[awitte@earlybrands.de](mailto:awitte@earlybrands.de)



**Carlo Bode**

Consultant

[cbode@earlybrands.de](mailto:cbode@earlybrands.de)

Herausgeber:  
EARLY BRANDS Management Consultants

EARLY BRANDS ist Ihr Partner für marktorientierte Unternehmensführung.

Wir unterstützen unsere Klienten dabei Wachstum und Wertschöpfungskraft durch ein markt- und kundenorientiertes Vorgehen nachhaltig zu steigern.

Dabei verbinden wir ausgeprägtes Branchenwissen mit hoher Methodenkompetenz, von der Strategieentwicklung bis zur Implementierung

[www.earlybrands.de](http://www.earlybrands.de)