

# **Technologietransfer - verkaufte Chance für KMU und Grossfirmen**

von Dr. Franz J. Beeler\*

Heute sind die Möglichkeiten des Technologietransfer im Vergleich zu dem 90ziger Jahren um ein Vielfaches grösser und nehmen täglich zu. Technologie und Know-how werden zunehmend standardisiert und bilden damit eine erwerb- und handelbare Ressource. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von Technologie-Anbieter Markt! Aufgrund der abnehmenden Halbwertszeit von Know-how dürfte die Vermarktung von Know-how nach aussen und damit der Technologietransfer stark an Bedeutung gewinnen. Damit eröffnen sich für innovative und flexible KMUs durch Nutzung des Technologietransfer völlig neue Chancen, die es früher nicht gab. Aber auch Grossfirmen wenden sich vermehrt diesem Know-how Markt zu, kaufen Technologien ein und/oder gehen ein Joint-Venture mit Know-how Firmen ein.

## **Technologische Innovation im Zentrum des Weltgeschehens**

Die technologische Innovation ist der klar dominierende Innovationstypus und führt für nahezu sämtliche Branchen zu fundamentalen und strukturellen Veränderungen. Die Unternehmen müssen sich darauf einstellen, ihre Kernkompetenzen den schnellen technologischen Umwälzungen und den damit verbundenen Marktveränderungen anzupassen. Als Mittel hierzu dient der Technologie- und Wissenstransfer von aussen ins Unternehmen, um sowohl Kosten als auch Zeit einzusparen. Die Methoden des Technologie-Management unter Nutzung des Technologietransfer bilden die unternehmensinternen Werkzeuge hierfür. Für nähere Informationen darüber verweisen wir auf unser [Technologie-Management Konzept](#).

## **Das "Not-Invented-Here (NIH)"-Syndrom oder warum das „Rad“ nochmals neu erfinden?**

Noch immer wird unnötigerweise viel Geld in Technologien investiert, welche ausserhalb des Unternehmens bereits bestehen und zu geringen Kosten erwerbbar wären. Allzu oft werden Investitionen in neue Produkte und Dienstleistungen deshalb nicht vorgenommen, weil die notwendigen Kosten als zu hoch eingeschätzt werden. Damit geht ein enormes Wirtschaftspotential verloren. Völlig unnötig, denn mit den heutigen Methoden des Technologie-Managements unter Nutzung des Technologietransfers lassen sich technologische Innovationen zu erheblich tieferen Kosten realisieren. Für nähere Informationen darüber verweisen wir auf unser [Technologie-Management Konzept](#).

## **Weltweites Technologie-Synergiepotential**

Jedes Problem im technisch-industriellen Bereich dürfte irgendwo auf der Welt in identischer oder ähnlicher Form bereits angedacht, bearbeitet oder gelöst worden sein. In der Regel sind zumindest Teillösungen bereits vorhanden, welche zur Verfügung stehen. Bevor also eine Investition getätigt wird, sollte sich eine Firma vorerst nach dem Stand der Technik erkundigen. Mittels Recherchen in Patent- und Technologie-Datenbanken lässt sich der jeweilige Stand der Technik schnell und kostengünstig eruieren. Die Erfahrung zeigt, dass sich bei der Ermittlung des Standes der Technik stets wertvolle Zusatzinformationen mit direktem Nutzen ergeben. Häufig kommt damit auch interessantes Know-how von Mitbewerbern an den Tag. Im Rahmen unseres [Technologie-Management Konzeptes](#) besteht ein klares Vorgehen darüber, wie der Stand der Technik zu ermitteln ist und wo allfällige Technologietransfer-Partner zu finden sind. Für letztere steht uns ein reichhaltiges [Netzwerk](#) von Privatfirmen und staatlichen Organisationen zur Verfügung.

## **Technologie als handelbare Ressource**

Technologisches Wissen ist heute eine weitgehend kommerziell erwerbbar Ressource. Diese wird heute von einer Vielzahl öffentlicher Institutionen wie Fachhochschulen, Technologietransfer-Zentren, Technoparks, Universitäten, ETH, Fraunhofer-Institute, Steinbeis-Stiftung etc. angeboten. Aber auch private Unternehmen aus der Grossindustrie bis hin zur Kleinstfirma sind heute Anbieter von spezifischem Know-how. Viele Forschungs- und Entwicklungsabteilungen von Grossfirmen arbeiten heute als eigenständige Profit-Centers, betreiben Auftragsforschung und vermarkten ihr Know-how nach aussen. Aus unserer über 10 jährigen Erfahrung im [Technologie-Management](#) unter Nutzung des Technologietransfer ist ein mittlerweile reichhaltiges [Netzwerk](#) aus Know-how Lieferanten und Technologietransfer-Partnern entstanden.

## **Wissens-Management als kritischer Erfolgsfaktor**

Die entscheidende Frage ist, wie das Unternehmen in die Lage versetzt werden kann, die Möglichkeiten des Technologietransfers gezielt zu nutzen. Idealerweise verfügt die Firma über einen internen Wissens-Manager. Das kann ein technischer Mitarbeiter (z.B. Ingenieur) mit betriebswirtschaftlichem Know-how oder bei Kleinfirmen auch der Geschäftsführer selbst sein. Aber auch Technologie-Zentren und Wissenstransferstellen können hier behilflich sein. Wenn es sich um relativ hohe Investitionssummen und komplexe Technologiefragen handelt, ist der Beizug eines externen Experten für Innovationsmanagement zu empfehlen.

## **Oft fehlt nur eine einzige Information!**

Nicht selten ist es eine einzige Information, welche der Firma zum Erfolg fehlt. So treten beispielsweise bei einem Produktionsprozess völlig unerwartet Materialprobleme auf, welche auf unabsehbare Zeit zu einem Unterbruch der Produktion führen. Daraus wird auch klar, welche Bedeutung dem gezielten Wissensmanagement und Technologietransfer heute zukommt. Das Ziel besteht

also darin, spezifisches Wissen (engl.: Know-how) dorthin zu bringen, wo es benötigt wird. Darin liegt ein gewaltiges Synergiepotential, welches national, international und weltweit genutzt werden kann.

## **Technologie-Management als Grundlage des Innovationsprozesses**

Auch die auf die Nutzung des Technologietransfers optimierte Methodik des Technologie-Managements liegt heute vor und kann erworben werden (siehe [Technologie-Management Konzept](#)). Das Unternehmen sollte sich darauf vorbereiten, um die Vorteile des Technologie-Management voll nutzen zu können. Wesentlich ist dabei, dass die unternehmensinternen Abläufe und Entscheidungswege innerhalb des Wertschöpfungsprozesses auf den Technologietransfer angepasst werden. Selbst Unternehmen ohne internes, eigenes Technologie Know-how wird mit der modernen Methodik des Technologie-Managements die Zukunftssicherung durch technologische Innovation ermöglicht.

## **Innovationsrisiko lässt sich minimieren**

Mittels Anwendung der Methoden des [Technologie-Managements](#) unter Nutzung des Technologietransfers können auch die Risiken einer technologischen Innovation minimiert werden. Da im Rahmen dieser Methodik zu Beginn jedes Innovationsvorhabens auch die Produkt-, Vertriebs-, Kunden- und Markt-Anforderungen eingehend berücksichtigt werden, steigt die Zielgenauigkeit des Innovationsprozesses erheblich. Damit kann sichergestellt werden, dass die neu lancierten Produkte und Dienstleistungen auch auf ein reales Marktbedürfnis stossen und zum Erfolg werden.

## **Signifikante Kosteneinsparungen und Senkung der Fixkosten**

Mittels Technologie-Management unter Nutzung des Technologietransfer lassen sich je nach Ausmass des Technologietransfers von aussen signifikante Kosteneinsparungen erreichen. Für ein Unternehmen, welches bis zu 10% seines Umsatzes in Forschung & Entwicklung investiert, ergeben sich damit enorme Kostenvorteile. Hinzu kommt, dass die innerbetrieblichen Fixkosten damit erheblich reduziert werden. Das Unternehmen kann damit flexibler planen und auf unvorhergesehene Marktveränderungen schneller reagieren. Wie die kürzliche Vergangenheit gezeigt hat, ist gerade damit für viele Firmen die Überlebensfrage verbunden. Für nähere Informationen darüber verweisen wir auf unser [Technologie-Management Konzept](#).

## **Firmenkultur entscheidend**

Die grösste Barriere zur Innovation ist meistens das Unternehmen selbst. Erfolgreiche Innovation ist oft eine Frage der internen Unternehmenskultur. Besonders patriarchalisch geführte Familienunternehmen tun sich häufig schwer damit, Technologietransfer von aussen zuzulassen. Man ist sich gewohnt, intern

alle Probleme selbst zu lösen und möchte auch keinesfalls irgendwelche Geheimnisse preisgeben. Letztlich sind es aber nur Vorurteile und fehlendes Wissen, welche den Technologie-Transfer verunmöglichen. Paradoxerweise ist es gerade die einstige Stärke der alten Gründergeneration, welche häufig zum Stolperstein für die zukünftige Weiterentwicklung wird.

**Fazit:**

*Technologie und Know-how werden zunehmend standardisiert und bilden damit eine erwerb- und handelbare Ressource. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von Technologie-Anbieter Markt! Unternehmen mit hohen Aufwendungen in F&E, Engineering und Technologie nutzen deshalb mit Vorteil die Möglichkeiten des Technologietransfer. Eine weitverbreitete Hürde zur Nutzung des Technologietransfer ist das sogenannte NIH-Syndrom (Not-Invented-Here): Noch immer wird unnötigerweise viel Geld in Technologien investiert, welche ausserhalb des Unternehmens bereits bestehen und zu geringen Kosten erwerbbar wären. Auf diese Weise wird immer wieder das Rad neu erfunden, womit das Geld für wirklich neue Innovationen fehlt. Durch gezielte Nutzung des Technologietransfer lassen sich die F&E-Fixkosten beträchtlich senken, das Time-to-Market verkürzen und damit das Innovationsrisiko reduzieren.*

**Der Autor\*)**

Dr. Franz J. Beeler ist geschäftsführender Inhaber von Dr. Franz Beeler & Partner und Urheber der KMU-Plattform <http://www.kmuinnovation.com>, selbst Unternehmer, Manager & Consultant für Innovation & Venture Management und Unternehmens-Finanzierungen. Er hat 20 Jahre Industrie- & Management-Erfahrung in internationaler Forschung & Entwicklung, Technologie-Transfer, Technologie-Management, Technologie-Assessment, Technologie-Marketing, Patentmanagement und Management von Innovationsprozessen. Vormalig Head of Technology Management, Chief Technology Officer (CTO), und General Manager von internationalen Grosskonzernen, Technologie-Firmen und KMUs.

Dr. Franz Beeler & Partner unterstützt KMUs in allen Fragen zum Innovation & Venture Management inkl. Aufbau von High-Tech Niederlassungen in der Schweiz.

Die Plattform <http://www.kmuinnovation.com> ist eine Dienstleistung von Dr. Franz Beeler & Partner, beschreibt neue Wege und Konzepte im Innovationsmanagement des 21. Jahrhunderts und richtet sich an innovative KMUs, Jungfirmen und Start-ups.

Kontaktperson:

Dr. Franz J. Beeler  
Geschäftsführer  
Innovation & Venture Management  
Aeschi  
CH-6410 Goldau  
Tel.: +41 41 855 62 92  
Fax: +41 41 855 62 91  
E-Mail: [fjb@kmuinnovation.com](mailto:fjb@kmuinnovation.com)  
Internet: <http://www.kmuinnovation.com>