

STRATEGIE: Technische Ressourcen – Den Stand der Dinge erkennen und die Richtung festlegen

	Stufe 1 Abgeschieden - die Funktion ist nur wenig verwoben mit anderen Unternehmensteilen und leistet nur einen minimalen Erfolgsbeitrag	Stufe 2 Reaktiv - in klassischer Feuerwehr-Manier reagiert die Funktion auf Probleme, die im Unternehmen auftreten, hat nicht eigene Strategien	Stufe 3 Proaktiv - technische Funktion besitzt viele neue Ideen und besitzt langfristige Strategie, die jedoch unzulänglich auf andere Funktionen abgestimmt ist	Stufe 4 Integriert - die Arbeit der Funktion unterstützt voll das aktuelle Geschäft und sorgt außerdem für neue Chancen
MISSION	<ul style="list-style-type: none"> keine Aussage zur Mission 	<ul style="list-style-type: none"> Sehr allgemein gehaltene Aussage zur Mission Eine Erklärung zur Mission wird zwar abgegeben, aber weder kommuniziert noch verstanden oder von der Belegschaft überall im Unternehmen akzeptiert Die Erklärung zur Mission beschreibt zwar einen Wunschzustand, substantiiert aber nicht, wie die technischen Bereiche beschaffen sein müssen, damit das Unternehmen diesen Zustand erreicht 	<ul style="list-style-type: none"> Wird innerhalb einer Abteilung allgemein verstanden, jedoch nicht im gesamten Unternehmen Definiert findet sich ein Portfolio von Zuständen im Hinblick auf spezifische Technologien und die Unternehmensstrategie im Ganzen 	<ul style="list-style-type: none"> Gemeinsames Verständnis auf Abteilungs- und Unternehmensebene Verschieden je nach Abschnitt in der Wertschöpfungskette Substantielle Beschreibung von Kerntechnologien hinsichtlich Auftrag und Stand Langfristiges Einvernehmen darüber, was Technologie zur Ausformung der Unternehmensstrategie beitragen kann
ZIELE	<ul style="list-style-type: none"> Nicht quantifiziert Nicht ersichtlich an eine Mission geknüpft 	<ul style="list-style-type: none"> Rein abteilungsintern - ohne Bezug auf externe Vergleichsmaßstäbe Nur halbwegs qualifiziert Ziele beziehen sich auf spezielle Vorhaben 	<ul style="list-style-type: none"> Ziele sind bestimmt in Bezug auf die Leistungsergebnisse der Abteilung Weitverbreitung von Maßstäben/Zielen Austarierung von kurz- und langfristigen Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> Genaue Abstimmung mit den Zielen Langfristige Gruppenausrichtung Ins Auge springende Gradmesser für die Leistungen und Verfahren der Abteilung Funktionsinterne und -übergreifende Indikatoren werden akzeptiert in der Abteilung und im ganzen Unternehmen Ziele sehen Ausgleich der Risikoprofile im Projektportfolio vor

STRATEGIE: Technische Ressourcen – Den Stand der Dinge erkennen und die Richtung festlegen

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
	Abgeschieden - die Funktion ist nur wenig verwoben mit anderen Unternehmensteilen und leistet nur einen minimalen Erfolgsbeitrag	Reaktiv - in klassischer Feuerwehr-Manier reagiert die Funktion auf Probleme, die im Unternehmen auftreten, hat nie eigene Strategien	Proaktiv - technische Funktion besitzt viele neue Ideen und besitzt langfristige Strategie, die jedoch unzulänglich auf andere Funktionen abgestimmt ist	Integriert - die Arbeit der Funktion unterstützt voll das aktuelle Geschäft und sorgt außerdem für neue Chancen
STRATEGIE-PLANUNG	<ul style="list-style-type: none"> Kein Plan, nur ein Portfolio von Projekten Plan nur entsprechend der gegenwärtigen Struktur formuliert, bestimmt von den Wünschen der Untereinheiten, nicht durch eine Mission 	<ul style="list-style-type: none"> Einigermaßen genau für den Umkreis einzelner Produktlinien Keine Verknüpfung zwischen den Produktlinien Unzulängliche Informationen über längerfristige Kundenbedürfnisse Nur für eine einzige Produktgeneration bestimmt 	<ul style="list-style-type: none"> Steuert die Rangfolge der Projekte innerhalb der Funktion Ist bestimmt von der Geschäftsstrategie Gilt für 2 Produktgenerationen Weist detailliert aus, wie die Organisation ihre Ziele realisieren will 	<ul style="list-style-type: none"> Voll einbezogen in Pläne anderer Abteilungen Substantielle Beschreibung technologischer Ziele und gemeinsamer Aufgaben für das Unternehmen Bestimmt für 3 oder mehr Produktgenerationen Spezifiziert den Entwicklungspfad für Produkte, Verfahren und Unterstützungstechniken Liefert klare Kriterien für Make-or-Buy oder Lizenzvergabe Sieht den weltweiten Bezug von Technologien vor Fördert Entwicklung von Fähigkeiten, ehe diese voll benötigt werden Umfaßt viele hochwirksame Initiativen