

Technik und Einkauf sind Team-Mates

Wenn Kunden individuelle Ideen und Visionen haben, stehen Qualität, Lebensdauer und Nachhaltigkeit im Fokus. Um diese Mélange weiter auszuformulieren, ist die Zusammenarbeit zwischen Technik, Einkauf und Lieferpartnern auf Augenhöhe auf sehr hohem Niveau essenziell.

Ein Entwickler sucht im Internet nach einer Lösung für ein bestimmtes Problem. Über ein Produktvideo eines für sein Unternehmen neuen Zulieferers wird er fündig und tritt mit diesem in Kontakt. Es folgt bald der Aufruf an den Einkauf, die Komponente dort mal anzufragen und im System anzulegen. Für den Entwickler ist der Fall damit zu seiner Zufriedenheit erledigt. Der Einkauf war allerdings die letzten Monate damit beschäftigt, seine Lieferantenanzahl zu reduzieren, und hat sich bereits mit einem Wettbewerber des von der Entwicklung favorisierten Unternehmens geeinigt, neue Lösungen gemeinsam zu entwickeln.

An diesem Beispiel wird deutlich, dass beide Experten in unterschiedliche Richtungen rudern. Da sie jedoch im selben Boot sitzen, können sie nur dann erfolgreich geradeaus fahren, wenn sie in dieselbe Richtung rudern. Besonders wichtig ist also, dass sowohl das Rollenverständnis geklärt ist als auch klare Spielregeln her müssen. Eine gute Möglichkeit bietet hierbei die Zusammenarbeit im Tandem, zum Beispiel durch die Schaffung von Technik-Einkauf-Teams (TET), wobei auch keine Neuentwicklung mehr ohne den Einkauf stattfindet.



**Manos
Voutsas**

Der Autor ist Berater bei der Unternehmensberatung Durch Denken Vorne Consult GmbH im deutschen Hilden, die Unternehmen bei der Digitalisierung im Einkauf unterstützt.

Die Balance finden

In praktisch allen Branchen jonglieren Entwicklungsabteilungen zwischen steigender Variantenvielfalt und kundenspezifischen Lösungen auf der einen und kürzeren Entwicklungszyklen sowie Standardisierungsdruck auf der anderen Seite. Der voranschreitende Einzug digitalisierter Anwendungen in zuvor analoge Produkte erhöht zudem die Geschwindigkeit auch in traditionellen Industrien wie dem Maschinen- und Anlagenbau.

Eine besondere Herausforderung hierbei ist der Kostendruck, denn der relative Anteil

der Entwicklungskosten korreliert mit der Lebensdauer eines Produktes. Er verringert sich zwar, je länger ein Produkt am Markt ist. Umgekehrt bedeutet dies aber auch, dass er bei verkürzten Produktlebenszyklen steigt. Die Entwicklung steht daher vor der Herausforderung, die Kosten für neue Produktgenerationen immer weiter senken zu müssen. Und dadurch, dass die Kostenfestlegung in der frühen Entwicklungsphase stattfindet, liegen auch genau hier die Einflussmöglichkeiten. Richtig teuer kann es werden, wenn technische Änderungen im Nachhinein hinzukommen.

Will ein Unternehmen langfristig wettbewerbsfähig sein, muss es für sich Antworten darauf finden, wie es diesen oppositiven Zielen gerecht werden kann.

Wer hat's erfunden?

Wer da an die Schweizer denkt, der liegt richtig. Beim Global Innovation Index 2019 lagen die Eidgenossen auf Platz 1. Und aus eigenen Projekterfahrungen bei Wertanalysen oder Produktkostenoptimierungen können wir sagen, dass die Schweizer sehr fix sind im Aufnehmen von externen Ideen von Lieferanten.

«Das hat auch damit zu tun, dass wir uns von Hierarchie hin zu Netzwerkdenken entwickeln und dafür braucht man als Unternehmen nicht erst ein Accelerator-Programm» innerhalb der Firma – so letzters einer unserer Kunden. Offene Innovation ist also auch nur eine erlernbare Methode, die Erfolg bringt, wenn sie – systematisch angewendet – fester Bestandteil der Unternehmenskultur wird.

Wenn 60 Prozent der Wertschöpfung ausserhalb des eigenen Unternehmens liegen, dann liegt wahrscheinlich ebenso viel Innovation draussen. Wer mehr wissen will, muss also auch systematisch mehr Wissen an sich heranlassen.

