

„Vertrauensvolle Zusammenarbeit von Beschaffung und Entwicklung“

02/03/2023 Durch die Transformation der Automobilbranche ändert sich auch die Rolle der Beschaffung. Welche Rolle die Zusammenarbeit mit der Entwicklung spielt und wie Lieferketten resilienter werden sollen, erklärt Barbara Frenkel, Mitglied des Vorstandes Beschaffung der Porsche AG, im Gespräch mit Dr. Peter Schäfer, Vorsitzender der Geschäftsführung von Porsche Engineering.

Die Automobilindustrie befindet sich in der größten Transformation ihrer Geschichte. Was bedeutet das für die Beschaffung?

Barbara Frenkel: Ganz klar: Wir gestalten die Transformation als Beschaffung mit. Viele unserer traditionellen Lieferanten verändern aktuell das Portfolio. Wir begleiten sie, geben Impulse für Strategie und Langfristplanung. Auch bei der Finanzierung beraten wir. Das ist aber nur ein Aspekt. Insbesondere für die Elektromobilität finden wir völlig neue Lieferanten. Etwa als wir unseren vollelektrischen Sportwagen Taycan mit der hochinnovativen 800-Volt-Technologie ausgestattet haben. Zudem gehen wir vermehrt Partnerschaften und Beteiligungen ein. Vor allem agile Start-ups sind dabei für uns attraktiv. Deshalb sind wir bei Scouting-Formaten wie der Startup Autobahn aktiv, sprechen mit

unserem Inkubator Forward 31 Unternehmensgründer an. Neben den kaufmännischen Faktoren ist uns sehr wichtig, wie unsere Komponenten hergestellt werden. Nachhaltigkeit ist dabei ein Muss! Um die Lieferkette transparent zu machen und dies zu überprüfen, setzen wir auch Künstliche Intelligenz ein. Generell bauen unsere Einkäufer in der Transformation viel Know-how im Unternehmen auf.

Was bedeutet die Elektrifizierung des Antriebsstranges für die Beschaffung?

Frenkel: Wir sind breit aufgestellt, arbeiten mit namhaften Lieferanten in unterschiedlichen Regionen. Wichtig ist, dass unsere Batteriehersteller den langfristigen Zugriff auf die relevanten Rohstoffe garantieren können. Aber wir analysieren den Markt kontinuierlich.

Sie haben die Rolle von Partnern schon angesprochen. Was macht Porsche in Zukunft selbst, und was wird durch strategische Partner oder ein erweitertes Spezialisten-Netzwerk bearbeitet?

Frenkel: Das entscheiden wir im Team. Ich leite ein Gremium, unser Strategisches Wertschöpfungsmanagement. Dort sind alle wesentlichen Stakeholder im Unternehmen vertreten – Entwickler, Produktionsexperten, Beschaffer sowie Kollegen aus den Bereichen Nachhaltigkeit und Beteiligungsmanagement. Zusammen analysieren wir, was für Porsche am sinnvollsten ist. Das ist ein dynamischer Prozess. Wir schauen genau auf die Kernkompetenzen, die wir auch in der Zukunft im Haus behalten wollen.

Welche Rolle spielt Porsche Engineering dabei?

Frenkel: Porsche Engineering ist ein bewährter Partner. Wir wollen auch in Zukunft zusammenarbeiten. Zum Beispiel bei der Entwicklung kompletter Funktionen oder Derivate. Wir setzen auf die Innovationskompetenz von Porsche Engineering.

Dr. Peter Schäfer: Unser Anspruch ist es seit jeher, als strategischer Technologiepartner unserer Kunden zu agieren. Eine strategische Ausrichtung von Partnerschaften entspricht also unserem Wunsch, langfristig und in definierten Kompetenz- und Innovationsfeldern Wertbeiträge zu schaffen. Dabei steht heute die Entwicklung des intelligenten und vernetzten Fahrzeugs im Mittelpunkt. Hierbei setzen wir auf einen Systemansatz, denn eine Funktion besteht heute aus Hardware plus Software, wobei sich der Schwerpunkt immer mehr in Richtung Software verlagert. Wir haben eine langfristige Strategie entwickelt, um unsere Kompetenzen in den Bereichen Funktionsentwicklung und „Systems Engineering“ insbesondere an unseren internationalen Tech-Standorten weiter auszubauen. Dort verzeichnen wir starkes Wachstum, insbesondere in neuen Themenfeldern wie automatisiertes Fahren, Cloud und Big Data oder KI.

Software ist ein zentrales Thema in der Automobilindustrie. Wie viel machen Sie hier selbst, wie viel geben Sie nach außen?

Frenkel: Software wird immer wichtiger. Wir sind gut aufgestellt. Innerhalb des Volkswagen-Konzerns treibt CARIAD die großen Software-Architekturen voran. Bei Porsche konzentrieren wir uns aktuell

hingegen vor allem auf die Architektur der Plattform „E³ 1.2“. Sie soll im neuen Macan zum Einsatz kommen.

Schäfer: Software stellt eine zentrale Säule unserer Entwicklungsarbeit dar – über alle Bereiche hinweg. Schon seit Jahren verantworten wir zum Beispiel die Entwicklung der Battery-Core-Software für den gesamten Konzern, analysieren KI-gestützt das Batterieverhalten im Feld für Porsche, entwickeln ein prädiktives Thermomanagement oder auch markenspezifische Funktionen beim autonomen Fahren. Die Entwicklung ist allerdings nur eine Seite – man muss Software auch testen, integrieren und in Betrieb nehmen. Auch dafür haben wir eine Strategie entwickelt und setzen sie weltweit um, beispielsweise mit dem sogenannten Hardware-in-the-Loop-Testing. Und natürlich führen wir auch Fahrzeugtests durch. In Nardò haben wir beste Voraussetzungen, auch künftige Fahrfunktionen testen zu können. Dort nutzen wir unter anderem die Verknüpfung von virtueller und realer Erprobung, weil man komplexe autonome Fahrfunktionen gar nicht mehr ausschließlich im Fahrbetrieb testen kann.

Wie verläuft das Zusammenspiel zwischen Entwicklung und Beschaffung heute? Und wie wird es sich in Zukunft entwickeln?

Frenkel: Mein Büro ist aus gutem Grund in Weissach. Im Herzen unseres Entwicklungszentrums arbeite ich quasi Tür an Tür mit meinem Vorstands-Kollegen Michael Steiner. Zwischen Entwicklung und Beschaffung passt kein Blatt. Ein Beispiel dafür ist unser „Forward Sourcing“, etwa bei den Halbleitern. Hier haben wir viel Kompetenz aufgebaut. Ein Beispiel: Wir wissen heute, dass der Einsatz neuester Chips die Leistung und Schnellladefähigkeit von Batterien deutlich verbessert. Und dies ohne Änderungen an der Zellchemie. Dieses Know-how geben wir als Impuls in die Entwicklung. Im Tandem entscheiden wir über Partner, mit denen wir Innovationen auf die Straße bringen.

Schäfer: Wir müssen den Weg zu neuen erfolgsentscheidenden Technologiefeldern gemeinsam definieren. Das ist die große Chance und das Potenzial einer sehr guten und engen Zusammenarbeit zwischen Beschaffung und Entwicklung. Weil die Transformation unserer Branche in vollem Gang ist und wir nur so in der Lage sind, strategisch langfristig zu planen und gleichzeitig agil und flexibel zu bleiben, ist dies besonders wichtig.

Sie haben das Thema „Halbleiter“ schon angesprochen. Wie sind Sie durch die Chip-Krise gekommen?

Frenkel: Die Halbleiter-Knappheit hat uns – wie alle Hersteller – stark gefordert. Bislang sind wir dank einer starken Mannschaftsleistung gut durchgekommen. Ich blicke nach vorne: Aus jedem Problem kann man lernen. Inzwischen haben wir direkte Beziehungen zu den großen Halbleiterherstellern. Wir verstehen die komplexen Lieferketten und die Logik dieser Industrie besser. Eines ist klar: Am gesamten Halbleiter-Weltmarkt hat die Automobilindustrie einen Anteil von nur rund zwölf Prozent. Wir stehen auf der Prioritätenliste bei vielen der Chip-Produzenten nicht ganz oben. In Zukunft wollen wir den Kontakt mit den Herstellern ausbauen. Es geht darum, das gegenseitige Verständnis zu vertiefen, mehr Verlässlichkeit in den Beziehungen zu erreichen. Auch an neuen Technologien wollen wir gemeinsam arbeiten.

Nachhaltigkeit ist ein anderes wichtiges Thema. Was tun Sie auf diesem Gebiet?

Frenkel: Nachhaltigkeit ist mir ein Herzensanliegen. Die Porsche-Beschaffung hat eine klare und ambitionierte Nachhaltigkeitsstrategie, die wir gemeinsam mit unseren Lieferanten umsetzen. Wir setzen Impulse innerhalb der Lieferkette. Ein Beispiel hierfür ist die seit 2021 geltende Grünstromforderung an unsere Lieferanten. Der Anteil wiederverwendbarer Rohstoffe wird bei zukünftigen Fahrzeugprojekten noch zunehmen. Insbesondere im Interieur unserer Fahrzeuge kommen bereits jetzt nachhaltige Materialien zum Einsatz. Etwa die Kunststoffteile. Sie bestehen zu einem großen Anteil aus recyceltem Kunststoff-Granulat. Unsere Kunden wollen Nachhaltigkeit im Fahrzeug sehen und spüren. Wir haben das Wissen und die Experten, um die nötigen Materialien und Innovationen zu finden und zu beschaffen.

Schäfer: Wir haben Nachhaltigkeit in unserer Unternehmensstrategie fest verankert. Für unser Prüfgelände in Süditalien gibt es beispielsweise einen Aktionsplan zur Reduzierung des CO_2-Fußabdrucks. Und auch das Thema Diversity spielt bei uns im Unternehmen eine sehr große Rolle. Wir wollen die Frauenquote unter unseren Ingenieuren erhöhen und als internationale Gruppe das volle Potenzial unserer unterschiedlichen Nationalitäten einbringen – als eine Familie.

Blicken wir zum Schluss ins Jahr 2030 und darüber hinaus. Wie wird das Beschaffungs-Ökosystem von Porsche dann aussehen?

Frenkel: Ich habe keine Glaskugel (lacht). Im Ernst: Das gesamte Wertschöpfungsnetz wird sich perspektivisch noch weiter spannen müssen. Wir wollen eine möglichst resiliente Lieferkette, ohne einseitige Abhängigkeiten. Dafür benötigen wir innovative Partner in den Weltregionen. Vor allem dort, wo wir unsere Fahrzeuge verkaufen.

Schäfer: Wir werden weiter alles daransetzen, Innovationen voranzutreiben, Technologien zu prägen und so Porsche und unsere anderen Kunden zu unterstützen. Ich bin ebenfalls fest davon überzeugt, dass unsere Partnerschaft mit Porsche in Zukunft weiterwachsen wird.

Frenkel: Da sind wir uns einig.

Barbara Frenkel ist seit 2021 Mitglied des Vorstandes Beschaffung der Dr.Ing. h.c. F. Porsche AG. Zuvor war die studierte Chemikerin Leiterin Vertrieb Region Europa, Leiterin Vertriebsnetzmanagement und -entwicklung sowie Leiterin Zentrales Training des Unternehmens. Vor ihrer Zeit bei Porsche war Barbara Frenkel bei TRW Automotive, Thermal Systems und den Helas-Werken tätig.

Dr. Peter Schäfer ist seit 2019 Vorsitzender der Geschäftsführung von Porsche Engineering. Zuvor war der studierte Maschinenbauer Leiter Entwicklung Gesamtfahrzeug, Leiter Entwicklung Fahrwerk und Leiter Entwicklung Sonderprojekte bei der Dr.Ing. h.c. F. Porsche AG. Vor seiner Zeit bei Porsche war Peter Schäfer bei der Volkswagen AG und der Ford-Werke AG tätig.

Info

Text erstmals erschienen im Porsche Engineering Magazin, Ausgabe 1/2023.

Text: Christian Buck

Illustrationen: Robertino Nikolic

Copyright: Alle in diesem Artikel veröffentlichten Bilder, Videos und Audio-Dateien unterliegen dem Copyright. Eine Reproduktion oder Wiedergabe des Ganzen oder von Teilen ist ohne die schriftliche Genehmigung der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG nicht gestattet. Bitte kontaktieren Sie newsroom@porsche.com für weitere Informationen.

MEDIA ENQUIRIES



Sandro Kälin

Head of Communications Porsche Schweiz AG
+41 41 487 91 16
sandro.kaelin@porsche.ch

Link Collection

Link to this article
https://newsroom.porsche.com/de_CH/2023/unternehmen/porsche-vertrauensvolle-zusammenarbeit-von-beschaffung-und-entwicklung-31457.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/e35fc005-fdfa-4c2d-93ab-1d8c3242f7a4.zip

External Links
https://www.porscheengineering.com/peg/de/