

Open Innovation: Externes Wissen systematisch in Entwicklung und Einkauf integrieren

Open Innovation bezeichnet die gezielte Öffnung von Innovationsprozessen über Unternehmensgrenzen hinweg, indem externes Wissen systematisch einbezogen wird. Im industriellen Kontext betrifft dies vor allem die Zusammenarbeit mit Lieferanten, Forschungseinrichtungen und Fertigungspartnern. Für Einkäufer entsteht daraus eine erweiterte Rolle: Sie identifizieren geeignete Partner, steuern den Wissenstransfer und sichern vertraglich, dass aus gemeinsamen Ideen marktfähige Produkte entstehen.

Das Wichtigste in Kürze

- Open Innovation kombiniert Inside-Out- und Outside-In-Ströme: Unternehmen geben Wissen nach außen weiter und integrieren externes Wissen in die eigene Entwicklung.
- Lieferanten gelten in der Praxis als eine der wichtigsten externen Innovationsquellen, besonders in technisch anspruchsvollen Fertigungsbereichen.
- Im Einkaufsprozess verbindet Open Innovation klassische Instrumente wie die Sourcing Strategie und Source-to-Contract (S2C) mit Partnerschaften auf Augenhöhe.
- Typische Umsetzungsformen sind Lieferantenideenwettbewerbe, gemeinsame Entwicklungsprojekte, Innovationsworkshops und Technology-Scouting.
- Erfolg wird häufig über KPIs wie den Anteil gemeinsamer Entwicklungen, Time-to-Market-Verkürzungen und die Beiträge zur Savings Pipeline gemessen.
- Schutzrechte, Geheimhaltung und Exportkontrolle erfordern frühzeitig geklärte vertragliche und prozessuale Rahmenbedingungen.

Definition: Open Innovation

Open Innovation ist ein Managementansatz, bei dem Unternehmen ihre Innovationsprozesse bewusst für externe Akteure öffnen und interne Ressourcen nach außen verfügbar machen. Der Begriff wurde Anfang der 2000er-Jahre geprägt und markiert die Abkehr vom geschlossenen Forschungsmodell, bei dem alle Entwicklungsleistungen ausschließlich im eigenen Haus entstehen.

Inside-Out und Outside-In

Outside-In bezeichnet den Fluss externen Wissens in das eigene Unternehmen, etwa wenn Lieferanten Lösungsansätze für Werkstoffe oder Fertigungsverfahren einbringen. Inside-Out meint die Verwertung eigenen Wissens durch Dritte, zum Beispiel über Lizenzen oder Ausgründungen. In der Praxis dominieren Outside-In-Formen, weil direkter Wettbewerbsvorteil messbar ist.

Abgrenzung zu klassischem Lieferantenmanagement

Während klassisches Lieferantenmanagement auf Spezifikationen, Preise und Termine fokussiert, zielt

Open Innovation auf einen früheren Eingriff in die Produktentstehung. Der Unterschied zeigt sich an der Rolle: Der Lieferant wird vom Auftragsfertiger zum Entwicklungspartner, was höhere Anforderungen an Vertrauen, Verträge und Qualitätssicherung stellt.

Bedeutung für den Einkauf

Der Einkauf ist in der Regel das Tor zu externen Technologien, weil er bereits verwertbare Kontakte zu Herstellern, Forschungsinstituten und Lohnfertigern unterhält. Er kann Innovationspotenziale in Bestandslieferanten identifizieren, etwa über die Approved Vendor List (AVL), und gezielt neue Partner für Entwicklungsprojekte qualifizieren.

Methoden und Vorgehen im Einkaufsprozess

Open Innovation wird erfolgreich, wenn sie in etablierte Prozesse integriert wird und nicht als isoliertes Projekt existiert. Der Einkauf übernimmt dabei häufig die Koordination zwischen Technik, Einkauf und externen Partnern.

Technology-Scouting und Lieferantenidentification

Am Beginn steht die systematische Suche nach externen Lösungsanbietern: Messen, Patentdatenbanken, Hochschulkontakte und bestehende Lieferantenbeziehungen werden daraufhin geprüft, ob sie Innovationspotenzial bergen. Die Requalifizierung bestehender Lieferanten von reinen Fertigungspartnern zu Entwicklungspartnern erweitert das Nutzenpotenzial erheblich.

Innovationsworkshops und Early Supplier Involvement

Beim Early Supplier Involvement werden geeignete Lieferanten bereits in der Konzeptphase einbezogen. Typische Formate sind strukturierte Innovationsworkshops, bei denen einzelne Bauteile oder Funktionen auf neue Materialien, Toleranzen oder Fertigungswege hin bewertet werden. Voraussetzung ist eine klare Einkaufsrichtlinie, die regelt, welche Informationen geteilt werden dürfen.

Anbindung an S2C- und Rahmenprozesse

Ergebnisse aus Innovationsphasen müssen verbindlich fixiert werden, etwa über ein Rahmenabkommen oder eine Rahmenbestellung mit definierten Entwicklungs- und Serienmeilensteinen. Der Source-to-Contract (S2C)-Prozess liefert hierzu den strukturellen Rahmen von der Anfrage über die Auswahl bis zur Vertragsbindung.

Wichtige KPIs und Messung des Erfolgs

Open Innovation wirkt oft erst mittel- bis langfristig und über mehrere Funktionen hinweg. KPIs müssen daher unterschiedliche Ebenen abbilden, sonst verliert das Thema im Tagesgeschäft an Rückhalt.

Innovations- und Prozesskennzahlen

Gängige Kennzahlen sind der Anteil neuer Bauteile oder Verfahren, die aus Lieferanteninitiativen stammen, sowie die Verkürzung der Time-to-Market. In der Praxis werden auch die Zahl aktiver Innovationspartner und der Anteil bewerteter Lieferantenvorschläge herangezogen.

Wirtschaftliche Bewertung

Beiträge zur Savings Pipeline zeigen den finanziellen Effekt von Verbesserungsideen. Zusätzlich eignen sich Cost-Avoidance-Beträge, Materialkostenanteil pro Technologieplattform und der Investitionshebel

durch gemeinsam entwickelte Lösungen.

Qualitäts- und Lieferkennzahlen

Entwicklungspartnerschaften dürfen die Versorgungssicherheit nicht gefährden. Kennzahlen wie Servicegrad, Fehlerquoten in der Produktionssteuerung und die Data Quality Score-Bewertung von Lieferantenstammdaten helfen, Innovationsprojekte nicht auf Kosten der operativen Stabilität zu fahren.

Risiken und Kontrollen bei Open Innovation

Die Öffnung von Prozessen birgt Risiken für Wissen, Qualität und Rechtssicherheit. Ohne klare Kontrollen drohen Reputationsrisiken im Einkauf und erhebliche wirtschaftliche Nachteile.

Schutzrechte, Geheimhaltung und Exportkontrolle

Gemeinsame Entwicklungen erfordern eindeutige Vereinbarungen zu Patentrechten, Nutzungsrechten und Geheimhaltung. Bei internationalen Partnern kommen Pflichten aus der Exportkontrolle hinzu, die bereits vor dem ersten technischen Austausch geprüft werden sollten. Diese Punkte sind im Einzelfall rechtlich zu prüfen.

Abhängigkeit und Ausfallrisiken

Wer einen Innovationspartner stark in den Prozess einbindet, schafft Abhängigkeiten. Gegensteuern sind Doppelstrategien, Risikoklassen zur Lieferantenbewertung, definierte Sicherheitszeitpuffer in der Einkaufsplanung sowie geprüfte Szenarioplanung Risiko für den Ausfall des Partners.

Qualität und Verlässlichkeit externer Partner

Neue Partner müssen denselben Standards unterliegen wie etablierte. Bewährte Instrumente sind die strukturierte Lieferantenaudit mit einer Auditcheckliste, die Fortschreibung der Approved Vendor List (AVL) und klar definierte Gewährleistungsansprüche in Entwicklungs- und Rahmenverträgen.

Aktuelle Entwicklungen und digitale Unterstützung

Open Innovation wird durch Digitalisierung und neue Partnerschaftsmodelle dynamischer. Daten, Plattformen und standardisierte Austauschformate senken die Einstiegshürden für mittelständische Unternehmen deutlich.

Datenbasis und KI-gestütztes Scouting

Gute Daten sind die Grundlage: Content Enrichment und eine hohe Data Quality Score-Bewertung in Beschaffungssystemen machen Lieferantenkompetenzen sichtbar und durchsuchbar. KI-gestützte Werkzeuge können damit potenzielle Innovationspartner automatisch vorselektieren.

Marktplätze und internationale Partnersuche

Digitale Marktplätze und Zulieferportale verkürzen die Partnerfindung erheblich. Bei grenzüberschreitenden Projekten entstehen neue Anforderungen, etwa korrekte HS Classification für Entwicklungsmuster oder Vorserienlieferungen.

Resilienz und Nachhaltigkeit als Treiber

Nachhaltigkeit und Supply-Chain-Resilienz sind heute eigene Innovationsfelder. Themen wie CO2-optimierte Materialauswahl, Rohstoffgleitklauseln zur Preisabsicherung und alternative

Fertigungsverfahren werden zunehmend gemeinsam mit Lieferanten entwickelt.

Typische Kennzahlen

Anteil Lieferanten-getriebener Innovationen: typischerweise 10–25 %

Anteil neuer Bauteile oder Verfahren, deren Impuls von Lieferanten stammt

Time-to-Market-Verkürzung: häufig 10–30 %

Gegenüber rein interner Entwicklung bei vergleichbaren Projekten

Bewertungsquote Lieferantenvorschläge: > 90 %

Anteil eingereicherter Vorschläge mit dokumentierter Rückmeldung

Servicegrad Innovationspartner: > 98 %

Liefertreue von Entwicklungspartnern auch in Vorserienphasen

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer stand vor der Aufgabe, ein Komponentengewicht zu reduzieren, ohne die Steifigkeit zu verlieren. Der Einkauf identifizierte in bestehenden Strukturbauteil-Lieferanten ein bislang ungenutztes Ingenieurspotenzial und initiierte gemeinsam mit der Entwicklung zwei Innovationsworkshops.

- Zwei qualifizierte Lieferanten aus der Approved Vendor List wurden per Rahmenabkommen als Entwicklungspartner eingebunden, inklusive klarer Vereinbarungen zu Schutzrechten und Gewährleistungsansprüchen.
- Der beste Ansatz, ein neu adaptiertes Gussverfahren, wurde in einem Pilotprojekt erprobt und anschließend über Source-to-Contract (S2C) in ein Serienrahmenwerk überführt.
- Parallel wurde der Zweitanbieter über eine strukturierte Requalifizierung aufgebaut, um Abhängigkeiten zu vermeiden; eine Auditcheckliste begleitete die Qualifizierung.
- Das Ergebnis: rund zehn Prozent Gewichtseinsparung, eine verkürzte Entwicklungszeit und ein demonstrabler Beitrag zur Savings Pipeline durch günstigere Fertigung.

Fazit

Open Innovation verlagert den Hebel für Innovationen vom reinen internen Forschen zur systematischen Nutzung externen Wissens, insbesondere von Lieferanten. Für den Einkauf ergibt sich daraus eine strategische Rolle weit über Preisverhandlungen hinaus: Partnerfindung, Qualifizierung und vertragliche Absicherung werden zu Kernaufgaben. Erfolgreich ist der Ansatz, wenn er in etablierte Prozesse wie S2C, Lieferantenbewertung und Einkaufsplanung integriert wird. Gleichzeitig verlangen Schutzrechte, Exportkontrolle und Abhängigkeitsrisiken klare Kontrollen. Mittelständische Unternehmen profitieren besonders, weil sie über Marktplätze und strukturierte Partnerprozesse ohne großen Overhead Zugang zu externem Innovationspotenzial erhalten.

Häufige Fragen

Was bedeutet Open Innovation einfach erklärt?

Open Innovation bedeutet, dass ein Unternehmen nicht nur im eigenen Haus forscht und entwickelt, sondern gezielt externes Wissen einbezieht. Lieferanten, Hochschulen oder Start-ups bringen Ideen und Technologien ein. Im Gegenzug kann das Unternehmen eigenes Wissen, etwa über Lizenzen, nach

außen verwerten.

Welche Rolle spielt der Einkauf bei Open Innovation?

Der Einkauf kennt die Kompetenzen von Hunderten Anbietern und ist damit ein natürlicher Türöffner für externe Innovationen. Er identifiziert geeignete Partner, koordiniert Innovationsworkshops, sichert vertragliche Rahmenbedingungen ab und integriert Ergebnisse in Rahmenabkommen. Dadurch verbindet er Innovationsziele mit Beschaffungsrealität.

Was sind typische Methoden von Open Innovation in der Industrie?

Typische Methoden sind Early Supplier Involvement, Lieferantenideenwettbewerbe, gemeinsame Entwicklungsprojekte, Technology-Scouting und Innovationsworkshops. Ergänzend kommen Kooperationen mit Hochschulen und der Zugang zu digitalen Zulieferplattformen. Entscheidend ist die vertragliche Fixierung der Ergebnisse, etwa über Rahmenverträge.

Welche Risiken hat Open Innovation?

Zentrale Risiken sind der Verlust von Know-how, Streit um Schutzrechte und wachsende Lieferantenabhängigkeiten. Hinzu kommen Compliance-Anforderungen wie Geheimhaltung und Exportkontrolle. Gegensteuern sind klare Verträge, definierte Risikoklassen, Doppelquellen und strukturierte Audits neuer Partner.

Wie wird der Erfolg von Open Innovation gemessen?

Häufig genutzt werden der Anteil neuer Produkte oder Bauteile aus Lieferanteninitiativen, Time-to-Market-Verkürzungen und Beiträge zur Savings Pipeline. Ergänzend zählen die Zahl aktiver Innovationspartner und operative Kennzahlen wie Servicegrad. Eine Kombination aus Innovations- und Leistungskennzahlen gibt das realistischste Bild.

Ist Open Innovation auch für Mittelständler sinnvoll?

Ja, gerade Mittelständler profitieren, weil sie externe Kompetenz nutzen, ohne eigene Forschungsabteilungen aufzubauen. Digitale Marktplätze und strukturierte Partnerprozesse senken die Einstiegshürden. Wichtig ist ein klarer Fokus auf wenige Projekte mit hohem Hebel statt breiter, unverbindlicher Kooperationen.