

Unterhaltungselektronik: Wie man Risiken in Chancen umwandelt

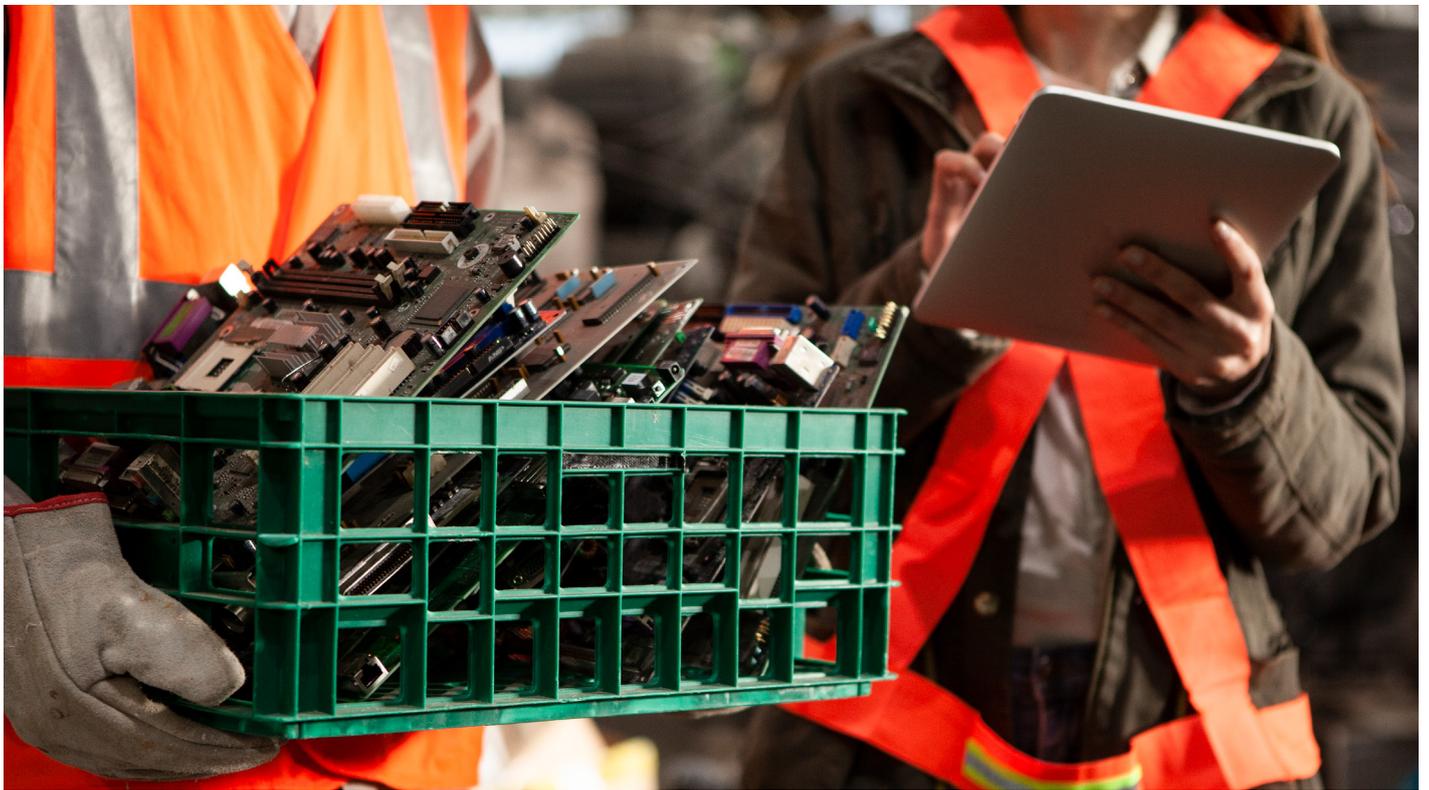
Die meisten Unternehmen der Unterhaltungselektronik befürchten, dass sie ihr Geschäft aufgeben müssen, wenn sie ihr Engagement für Nachhaltigkeit nicht unter Beweis stellen können.

Sie müssen innovativ sein - aber zuerst brauchen sie ein gesundes Verhältnis zum Risiko.

Die globalen Störungen der letzten Jahre haben die Unterhaltungselektronikbranche hart getroffen. Eine Kombination aus Handelszöllen, Inflation, Pandemie und Russlands Einmarsch in der Ukraine schränkte die Versorgung mit wichtigen Komponenten stark ein, was die Fertigungsunternehmen weltweit vor große Probleme stellte.

Viele Unternehmen stellen fest, dass ihr "Business-as-usual"-Ansatz nicht mehr gilt, da sie um die Aufrechterhaltung ihrer Lieferketten, Logistik und Distribution kämpfen. Dieser Druck wird noch verstärkt durch die wachsenden Anforderungen der Kunden, die wissen wollen, wie es um die Umwelt und die Nachhaltigkeit der Unternehmen bestellt ist.





Die Unternehmen müssen sich ihren Ängsten stellen

Um in diesen unsicheren Zeiten zu überleben, brauchen die Unternehmen der Consumer-Tech-Branche eine andere Denkweise. Sie müssen ihre Einstellung dahingehend ändern, dass sie die Chancen in der Disruption suchen - und nicht die Risiken. Eine neue Studie des führenden Digitalherstellers Protolabs legt jedoch nahe, dass die Unterhaltungselektronikbranche Risiken weitgehend ablehnt - und das könnte ihre Erfolgchancen beeinträchtigen.

In einer Umfrage unter 210 leitenden Angestellten von Unternehmen der Unterhaltungselektronik in ganz Europa gaben mehr als Die Hälfte der Unternehmen (54 %) befürchtet, dass sie in einigen Jahren ihr Geschäft aufgeben müssen, wenn sie dem Markt ihre Nachhaltigkeit nicht beweisen

können, und fast Zwei Drittel (65 %) sehen in einer Unterbrechung der Lieferkette ein Risiko, das es zu bewältigen gilt. Nur 20 % sehen darin eine Chance, die zu Wachstum führen könnte.

Und nur 33 % geben an, dass ihr Unternehmen in den letzten zwei Jahren Innovationen genutzt hat, um eine Chance vor der Konkurrenz zu ergreifen.

Doch Unternehmen, die sich auf die Ungewissheit einlassen können, werden belohnt. Einige, wie der britische HiFi-Hersteller Monitor Audio, haben Wege gefunden, ihre Innovationen inmitten der Unterbrechung der Lieferkette zu beschleunigen. Als ein Mangel an Schlüsselkomponenten den Zeitplan bedrohte, ging Monitor Audio ein kalkuliertes Risiko ein und passte seine Fertigungsprozesse an.

“Die Engpässe in der Lieferkette zwangen uns im Grunde dazu, unsere Produktentwicklung in gewisser Weise zu ändern”,

erklärt Cal Shackelford, Akustikingenieur bei Monitor Audio. “Um den Zeitplan einhalten zu können, mussten wir innovativ sein, um die Dinge schneller und mit mehr Vertrauen erledigen zu können - denn wir können Dinge zwar schneller erledigen, aber es ist immer mit einem größeren Risiko verbunden. Wir mussten also das Risiko unter Kontrolle halten und gleichzeitig die Dinge so schnell erledigen, wie sie benötigt wurden.”

“Die Engpässe in der Lieferkette zwangen uns im Grunde dazu, unsere Produktentwicklung in gewisser Weise zu ändern.”

Cal Shackelford, acoustic engineer at Monitor Audio

Ein neuer Blick auf das Risiko

Diese Offenheit für Veränderungen wird für die Unterhaltungselektronik immer wertvoller werden, da der Sektor immer mehr auf Nachhaltigkeit angewiesen ist. Leider, Die Protolabs-Studie zeigt, dass viele Unternehmen das Thema negativ sehen: Fast die Hälfte (46 %) sagen, dass sie Nachhaltigkeit eher als potenzielles Risiko denn als Chance betrachten.

Aber die Forderungen nach Nachhaltigkeit werden nicht verschwinden, warnt Thomas Garbe, Vizepräsident für Innovation und Allianzen bei BSH Home Appliances, einem globalen Hersteller mit Hauptsitz in Deutschland. Sie stellen fest, dass die Kaufentscheidungen der Verbraucher zunehmend von dem Nachhaltigkeitsethos einer Marke geleitet werden.

“Nachhaltigkeit ist keine “nice-to-have” Sache - Nachhaltigkeit ist ein Muss - denn sonst wird es die Gesellschaft und unsere Welt, so wie wir sie kennen, nicht geben”, sagt er. “Man kann nicht sagen: ‘Ja, es gibt Nachhaltigkeit, aber das ist uns egal’”, erklärt er. “Die Realität zeigt, dass, wenn man heute intensive Kundenbefragungen durchführt, die Ambition, nachhaltige Produkte zu kaufen, hoch ist.”

Auch diese Ansprüche sind sehr unterschiedlich. Die Verbraucher wollen, dass die Produkte viel länger halten, anstatt dass sie in wenigen Jahren veraltet sind, und sie wollen wissen, dass die verwendeten Materialien und Methoden nachhaltig und mit minimalen Auswirkungen auf die endlichen Ressourcen beschafft wurden. Für einen Sektor, in dem viele Produkte so konzipiert sind, dass sie kurzfristig ersetzt werden können, ist dies eine große Herausforderung. Für einige hat der Wandel bereits begonnen. Sechzig Prozent der Befragten sind der Meinung, dass die Reaktion auf den Mangel an Siliziumchips sie dazu gebracht hat, als Unternehmen kreativer zu denken, während 50 % sagen, dass ein Vorteil der jüngsten Herausforderungen in der Lieferkette darin besteht, dass sie “radikale Änderungen” an ihren Abläufen vornehmen, die sonst nur schwer durchsetzbar gewesen wären.

Die Tatsache, dass es einer beispiellosen Krise in der Lieferkette bedurfte, um diese

Veränderungen herbeizuführen, deutet jedoch darauf hin, dass einige Unternehmen der Unterhaltungselektronik eine zögerliche Haltung einnehmen, was einige zurückhaltend sein könnte. Dies wird durch die Protolabs-Studie bestätigt: 72 % der Führungskräfte bestehen auf “verworrenen Prozessen und Kontrollen”, und 77 % machen sich des “Zögerns in einem entscheidenden Moment” schuldig. Wie können sie also diese Denkweise ändern und Risiken in Gewinne umwandeln?

Sich an die Unsicherheit anpassen

Es ist klar, dass die Unterhaltungselektronikbranche noch viel Arbeit vor sich hat, und leider gibt es keine schnelle Lösung für die Kultur. Ein Ansatzpunkt ist jedoch die Rekrutierung neuer Mitarbeiter mit unterschiedlichen Perspektiven. BSH Home Appliances erreicht dies durch eine enge Zusammenarbeit mit Studenten, Universitäten und anderen Partnern, um Fachwissen zu teilen. Außerdem hat das Unternehmen seine Prozesse gestrafft, um die Ressourcen, die zuvor über das gesamte Unternehmen verstreut waren, optimal zu nutzen. “Jetzt sind sie Teil einer einzigen Organisation, um diese Synergien und Kompetenzen wirklich zu nutzen und für die Zukunft gerüstet zu sein”, sagt Garbe.

Und manchmal, so Shackelford, muss man einfach bereit sein, ein Projekt, das sich verzögert, aufzugeben und den Verlust zu akzeptieren. Monitor Audio betrachtet diese Situationen nicht als Risiko, das gescheitert ist, sondern als Lernerfahrung, die zur künftigen Forschung und Entwicklung beitragen kann.

“Wir mussten zum Beispiel einmal ein Akustikprojekt aufgeben, das kurz vor dem Abschluss stand, als in der Fabrik eines Zulieferers ein Feuer ausbrach”, erinnert sich Shackelford. “Aufgrund des Engpasses in der Lieferkette wäre die Suche nach einem Ersatz zu aufwändig gewesen und hätte eine umfassende Neukonzeption des gesamten Produkts erfordert. Wir mussten das Projekt aufgeben, weil es keinen bezahlbaren Ausweg gab. Wie bei jeder Forschung und Entwicklung ist das Projekt jedoch nicht völlig verloren. Wir haben eine Menge daraus gelernt und werden das in zukünftigen Projekten nutzen.”

In einer Welt zunehmender Ungewissheit und begrenzter Ressourcen müssen andere Unternehmen diese Bereitschaft zum Scheitern bei der Verfolgung von Chancen möglicherweise übernehmen.

Eine offene Einstellung zu Innovation und Risiko wird ihnen weit mehr Erfolg bringen als Selbstgefälligkeit - und in einem so wettbewerbsintensiven Sektor wie der Unterhaltungselektronik ist das ein Vorteil, den sie nicht ignorieren können.

72%

der Führungskräfte bestehen auf "verworrene Prozesse und Kontrollen".

77%

sind schuldig, "im entscheidenden Moment zu zögern".

Northern Europe

United Kingdom

Halesfield 8, Telford
Shropshire, TF7 4QN
United Kingdom

+44 (0) 1952 683047
customerservice@protolabs.co.uk
protolabs.com/en-gb/

Sweden

Sickla industriväg 3, 131 54 Nacka
Sweden

+46 (0) 8408 39186
customerservice@protolabs.se
protolabs.com/en-gb/

Central Europe

Germany

customerservice@protolabs.de
protolabs.com/de-de/

Hermann-Oberth-Straße 21
85640 Putzbrunn
Germany

+49 (0) 89 90 5002 22

Alte-Neckarelzer-Straße 24
74821 Mosbach
Germany

+49 (0) 6261 6436 947

Blauänger 6, 82438 Eschenlohe
Germany

+49 (0) 8824 91033 0

Southern Europe

France

Savoie-Technolac
Parc Ouragan Bâtiment C
Rue du Lac Majeur – BP 331
73377 Le Bourget du Lac Cedex
France

+33 (0)4 56 64 80 50
customerservice@protolabs.fr
protolabs.com/fr-fr/

Spain

+34 (0) 932 711 332
protolabs.com/es-es/

Italy

Via Biandrate, 24
28100 Novara

+39 0321 381211
customerservice@protolabs.it
protolabs.com/it-it/