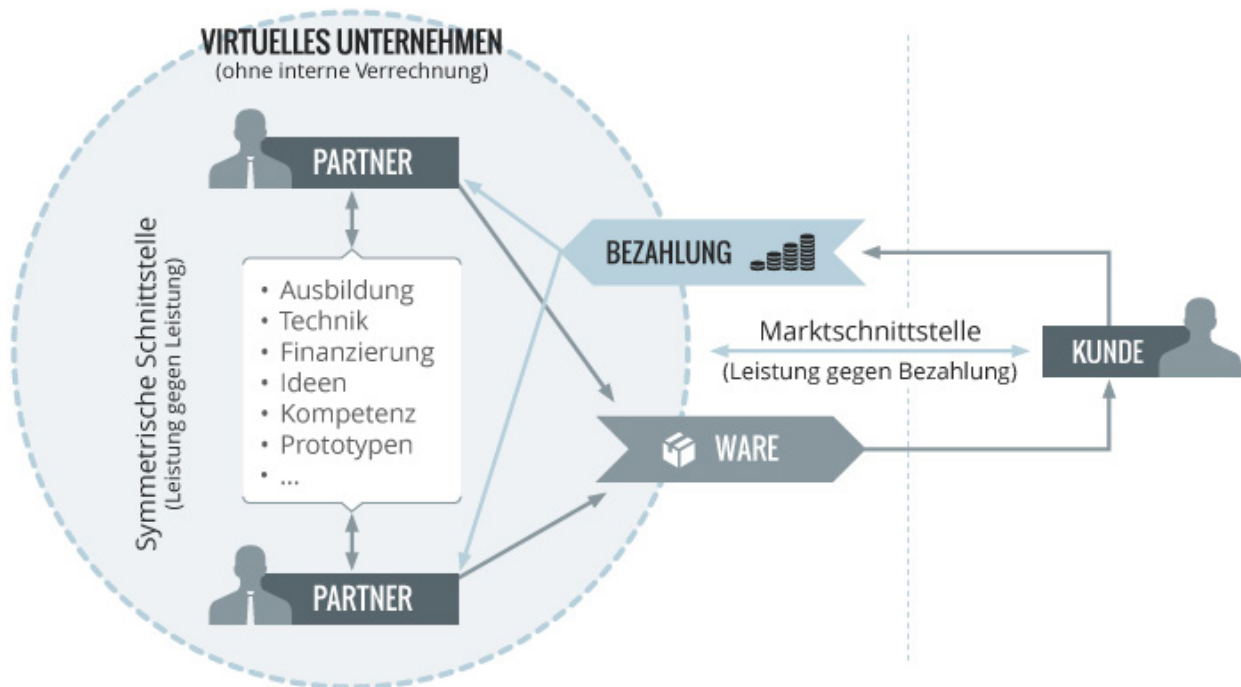


Partnerschaft - dynamikrobuster Leistungsaustausch ohne Markt



Partner tauschen ihre gegenseitige Leistung über eine symmetrische Schnittstelle (ohne Verrechnung). Verdient wird nur am externen Kunden.

Die möglichst vollständige Zulieferung aller Schalenkompetenz ist ein wichtiges Element dynamikrobuster Flexibilität. Wir kennen zwei Möglichkeiten: den Zukauf der Schalenkompetenz über eine Marktschnittstelle oder die hier beschriebene Verkopplung mit einem passenden Partner. Das dabei entstehende virtuelle Unternehmen ermöglicht eine symmetrische Schnittstelle zwischen den Partnerunternehmen. Diese Schnittstellen gibt es sonst nur innerhalb von Unternehmen. Die Partner bleiben eigenständige Unternehmen, tauschen ihre Leistungen aber wie interne Einheiten eines (virtuellen) Unternehmens. Damit ist ein dynamikrobuster Leistungsaustausch zwischen Unternehmen möglich, ohne Markt und ohne Fusion.

Das Produkt, welches der Kunde erhält und wofür er bezahlt, besteht aus Leistungen beider Partner. Um diese eigenständigen Anteile an der externen Leistung zu erbringen, sind beide Partner aufeinander angewiesen. Die Arbeitsteilung ist so gestaltet, dass jede Seite nur dann Leistung erbringen kann, wenn sie von der anderen Seite Leistung erhält.

Solche Abhängigkeiten sind die Voraussetzung für symmetrische Schnittstellen. Eine robuste Stabilität entsteht allerdings nur dann, wenn Interessen und Kompetenzen der beiden Seiten bezüglich eines Marktes harmonieren. Jeder Partner erstrebt und betreibt sein eigenes Geschäft und verdient nur an den Zahlungen des Endkunden. Eine interne Lieferung an den Partner ist also eine Investition in das eigene Geschäft. Sie geschieht zu eigenem Nutzen. Deswegen wäre es nur unnötiger Aufwand, die internen Leistungen zu be- oder zu verrechnen – bei hoher Dynamik ohnehin zu aufwändig und zu langsam.

Da die Stabilität dieses Partnerkonzeptes aus der Harmonie der Interessen kommt, werden nur wenige vertragliche Regeln benötigt. Wir nennen sie „Nahtstellenvereinbarung“ (NSV). Darin ist zum Beispiel geregelt, welcher Partner die Beziehung zum Kunden gestaltet, wie Erlöse verteilt werden und wie Haftungsfragen geregelt sind.

Übrigens, diese Art Partnerschaft ist eine alte Erfindung von Toyota, die dort bis heute funktioniert.