

Schnittstellenmanagement

1. Definition des Begriffes „Schnittstelle“

Schnittstellen = durch Arbeitsteilung entstandene Transferpunkte zwischen Funktionsbereichen, Sparten, Projekten, Personen, Unternehmen, etc.

Man unterscheidet zwischen drei grundsätzlichen Schnittstellen:

- **Betrieb - Betrieb** (betriebsextern): Wertschöpfungspartnerschaften im Netzwerk, Strategische Allianzen, gemeinsame Tochterunternehmen, Zulieferer, etc.
- **Betrieb - Kunde** (betriebsextern): vgl. Markt- bzw. Kundenorientierung, Kundenintegration
- **Betriebsintern**: zwischen Mitarbeitern, Abteilungen, etc.

2. Welche Probleme treten an Schnittstellen auf?

- Durch Schnittstellen Trennung in der gemeinsamen Zielerkenntnis und Zielverfolgung
- Disharmonien in der Abstimmung führen zu Misserfolgen
- Schnittstellen oft Ausdruck verschiedener Subkulturen (z.B. Sprache, Planungshorizonte)
- Konflikte; typisch: Ressort-, Motiv-, Ressourcen- und Verteilungskonflikte
- Abteilungsgeismen
- Kommunikationsstörungen
- Zuständigkeiten nicht eindeutig festgelegt
- mangelhafter Informationsfluss
- Komplexitätsproblematik

3. Ziele des Schnittstellenmanagements

- Zielabstimmung
- Vermeidung von Insellösungen
- Konfliktmanagement
- „Übersetzeraufgaben“ leisten
- Mitarbeiter motivieren und schulen

4. Lösungen und Instrumente des Schnittstellenmanagements

Lösung: Koordination + funktionale/räumliche/zeitliche Integration + Schnittstellenreduktion

- Sparten
- Projektorganisation
- Fertigungsinseln
- bereichsübergreifende interne und externe Zusammenarbeit (Kooperation)/ internes Kundenprinzip
- flache Organisationsstrukturen
- Abbau von Muda
- geringere Lieferantenzahl
- gemeinsame Prozeßoptimierung mit den Lieferanten
- Prozeßorientierung
- Funktionsintegration durch Einbau von Komplettsystemen
- Polyvalenz (funktionale Reintegration)
- Einsatz eines Koordinators zur Verbesserung der Kooperation (Projektleiter, Prozesspromotor, Verbindungsbüro)
- zielorientierte Führung (Vision)/ Motivation, Anreizsysteme zur Kooperationsförderung, Informations- und Kommunikationsmanagement
- geographische Konzentration (vgl. Zuliefererindustrie)
- Job Rotation, Personalentwicklung
- Simultaneous Engineering (bereichsübergreifende Zusammenarbeit)
- Verrechnungspreise (Lenkung dezentraler Entscheidungen)
- „Homogenisierung“ der Netzwerk- bzw. Unternehmenssubkulturen

Literatur:

Brockhoff, Klaus: Management organisatorischer Schnittstellen. Berichte aus den Sitzungen der Joachim - Jungius - Gesellschaft der Wissenschaften e.V. Hamburg, Jg. 12, H. 2. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht 1994

Brockhoff, Klaus: Schnittstellen-Management. Abstimmungsprobleme zwischen Marketing und Forschung und Entwicklung. Management von Forschung, Entwicklung und Innovation Bd. 1. Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag 1989



Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, <http://www.online-lehrbuch-bwl.de>