

## Kunden-Lieferanten-Beziehung intern

Eine Kunden-Lieferanten-Beziehung zwischen 2 Unternehmen ist eine Selbstverständlichkeit:

- Der Lieferant unternimmt alles, um den Kunden zufrieden zu stellen.
- Der Kunde qualifiziert seinen Lieferanten und rügt ihn bei mangelhaften Leistungen.

Diese Beziehung ist ein Motor für Innovationen und Weiterentwicklungen.

Kunden-Lieferanten-Beziehungen im Unternehmen zwischen Unternehmensbereichen sind aber leider keine Selbstverständlichkeit:

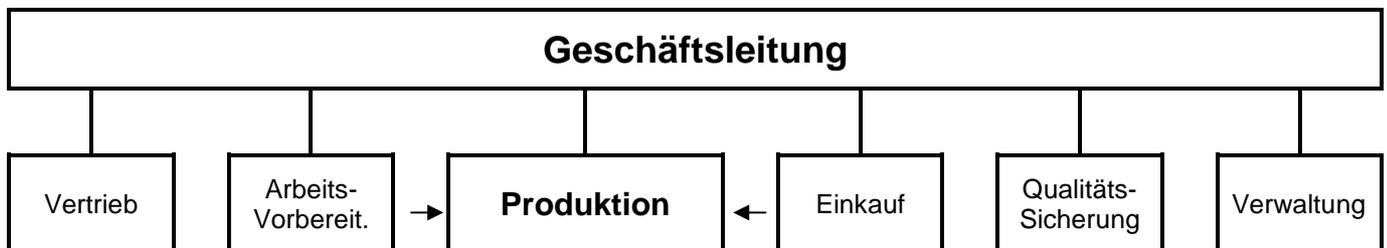
So gibt es z.B. vielfach einen Bereich Arbeitsvorbereitung und Produktion. Abgesehen davon, dass dieser Bereich oft (zu) groß und von einem Leiter schlecht zu führen ist, können die Folgen schlechter Arbeitsvorbereitung in der Produktion leicht vertuscht werden.

Ähnlich verhält es sich, wenn Einkauf und Produktion von einem Leiter geführt werden.

Um die Dynamik einer Kunden-Lieferanten-Beziehung auch intern zu nutzen, müssen klare Strukturen geschaffen werden:

- Der Bereich Produktion ist der interne Kunde.
- Alle anderen Bereiche sind die internen Lieferanten.

Beispiel für eine dynamische Struktur in einem Produktionsbetrieb:



Mit der Struktur allein ist es allerdings nicht getan. Wichtiger ist es, das Kunde-Lieferanten-Denken in die Köpfe der Leiter und Mitarbeiter zu bekommen. Versetzen wir uns in die Gedankenwelt von Arbeitsvorbereitung, Produktion und Einkauf:

- Arbeitsvorbereitung und Produktion sind normalerweise „weit entfernt“ vom Kunden. Kundenorientiertes Denken und Handeln ist nur selten vorhanden.
- Der Einkauf tritt extern als Kunde auf und soll gleichzeitig intern als Lieferant „dienen“. Dieses ständige „Umschalten“ erfordert Disziplin.

Hier ist besonders die Geschäftsleitung gefordert, mittels Schulungen, Gesprächen, Zielvereinbarungen, permanenten Kontrollen und anderen Maßnahmen das erforderliche Denken und Handeln durchzusetzen. Auch ein System von Kennziffern zur Überwachung der „internen Lieferungen“ ist erforderlich.

Eine weitere Schlüsselrolle kommt dem Leiter Produktion zu. Er muss seine Rolle als interner Kunde annehmen und konsequent durchsetzen. Dazu gehören vor Allem Qualifikation seiner internen Lieferanten und die Rüge bei mangelhaften Leistungen. Das bedeutet u.a. auch, Kollegen zu kritisieren. Hier sind besondere Qualifizierung zur Gesprächsführung und Rückendeckung der Geschäftsleitung zwingend erforderlich.

Die Einführung einer Kunden-Lieferanten-Beziehung intern bedeutet eine deutliche Verhaltensänderung aller Leiter und Mitarbeiter. Eine derartige Änderung erfordert, dass die Führungskräfte diesen Prozess mindestens 6 Monate intensiv begleiten müssen.

**Es wird nicht einfach, aber es lohnt sich. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg.**

## **PBS® = AGG-sichere Personalarbeit mit System**

Haben Sie Fragen, Wünsche oder Anregungen?  
Wir freuen uns über Ihre Reaktionen per Mail oder Telefon.

**Ihre PBS® - News - Redaktion**  
**Dipl.-Ing. Hans-Jürgen Wilpert**  
**Marketing- und Personalberater**