

Kooperation als Tool zur Erfolgssteigerung

Teil 1: Warum kooperieren und wann sollten Sie es lassen

Autor:

Carsten Müller-Wartenberg
 SuC Mueller-Wartenberg GmbH
 Telefon +49 871 3307176
 info@mueller-wartenberg.com
 www.mueller-wartenberg.com



In der Betriebswirtschaftslehre spricht man vereinfacht von Kooperation, wenn selbständige Unternehmen eine zwischenbetriebliche Zusammenarbeit vereinbaren um ihre jeweils eigenen definierten Unternehmensziele besser erreichen zu können.

In einer vertikalen Kooperation verbinden sich gleichartige Unternehmen mit dem gleichen Produktionsspektrum oder einer identischen Handelsstufe.

Eine vertikale Kooperation erkennt man daran, dass Unternehmen verbunden sind, bei welchen Vor- und nachgelagerte Produktionsstufen oder Dienstleistungsbe- reiche verteilt sind.

In der Praxis findet man sehr häufig unter den funktionierenden und erfolgreichen Kooperationen die so genannten anorganischen Ko- operationen. Sie basieren auf fixierten Regeln und gleichberechtig- ten Partnern, können aber allei- ne für sich weder den horizon-

talen noch den vertikalen Koope- ration zugeordnet werden.

Wenn die Zusammenarbeit und Stellung der Partner nicht ausba- lanciert sind, handelt es sich nicht um eine Kooperation sondern um ein Abhängigkeitsverhältnis.

Noch nie, seit Beginn der Industri- alisierung war es so einfach Dienst- leistungen oder Produkte in unse- rer vernetzten Welt anzubieten wie heute. Im Gegenzug war es aber auch noch nie so schwierig, sich mit seinen Dienstleistungen oder Produkten in einem beste- henden Markt dauerhaft zu eta- blieren und reale Kundenbindun- gen zu schaffen.

Wenn Sie sich einer aufwendige- ren Kooperation anschließen möchten, informieren Sie sich zuvor intensiv über Struktur, Führung und Ziel der Kooperati- on. Es existieren am Markt leider zunehmend Organisationen, die sich als Kooperationen darstellen, eigentlich aber in Struktur und

Ziel eher als Distributions- oder Handels-Agenturen zu erkennen sind.

Für Gründer stellt die Kooperati- on eine gute Chance dar, alle be- nötigten Ressourcen und die nicht vorhandenen Geschäfts- bereiche zu ergänzen, sofern die vorhandenen Ressourcen auch an andere Kooperationspartner wei- ter gegeben werden können.

Unwahrscheinlich in diesem Be- reich dürfte sein, dass Sie als Ein- zelkämpfer mit Ihrem Unterneh- men Marktführer sind und kosten- günstig alle Anforderungen selbst erledigen können. Selbst in die- sem Fall, würden in der Praxis alle Ihrer Geschäftsbereiche zumin- dest miteinander kooperieren.

Wenn Sie in Ihrem persönlichen Wesen Ihre Mitbewerber aus- schließlich als Kriegsgegner im gemeinsamen Markt sehen und nicht zu Kompromissen bereit sind, sollten Sie die Finger von Kooperationen lassen. Sie könn-

ten in einer sonst gut funkti- onierenden Kooperation der Störfaktor sein und das ganze Unternehmen Kooperation ge- fährden.

Gleiches gilt für den Fall, dass sich Ihr Unternehmen in einer wirt- schaftlichen Schiefelage befindet. Ich werde immer wieder einmal mit der Hoffnung von Marktteil- nehmern konfrontiert, die Ko- operation als Rettungsanker für ein Unternehmen zu sehen. In der Praxis wird dies jedoch nur im glücklichen Einzelfall funktionie- ren, denn eine funktionierende Kooperation benötigt Zeit- und Kosteneinsatz aller teilneh- menden Partner und das zunächst ohne Erfolgsgarantie. Wenn dies für Sie und Ihr Unternehmen zu- trifft, sind sicherlich zunächst an- dere Werkzeuge aus dem Restru- kturierungsbaukasten einzusetzen, natürlich auch unter Einsatz mit weniger aufwendigen Kooperati- onsfeldern.