

# Größere Reichweite und Flexibilität für KMU durch Kooperation

- Fachkompetenzen zusammenschließen
- Ressourcen gemeinsam wirtschaftlicher nutzen
- Kapazitätsengpässe puffern

Nichts Neues?

Doch!



# Wir leben im Jahrzehnt der Kooperationswirtschaft



Prognose von Deutsche Bank Research ("2007: Deutschland im Jahr 2020")

- "... neue, flexible Kooperationen von Spezialisten."
- Anteil der "Projektwirtschaft" an der Wertschöpfung von 2007 bis 2020 von 2% auf 15%



# Welche Formen von Kooperation gibt es?



- Konzern
- Kartell
- Elektronischer Markt
- Strategische Allianz
- Joint Venture
- Forschungsnetz

Interessant für kleine und mittlere Unternehmen:

- Generalunternehmerkonstrukt
- Virtuelles Unternehmen
- Genossenschaft



# Generalunternehmer-Konstrukt



## Innenverhältnis

- Hierarchie: steil
- Formalisierung: nach Wunsch der Beteiligten, z. B. Wettbewerbsverbote

## Verhältnis zu Kunden

- Image: Das des Generalunternehmers
- Rechtssicherheit: Zwischen Kunde und Generalunternehmer



# Virtuelles Unternehmen



## Innenverhältnis

- Hierarchie: flach
- Formalisierung: minimal, technische Ausstattung maximal

## Verhältnis zu Kunden

- Image: Das des schwächsten Gliedes
- Rechtssicherheit: Gar keine *oder* querdurch zweiseitig geregelt



# Genossenschaft



## Innenverhältnis

- Hierarchie: steil aber demokratisch kontrolliert
- Formalisierung: hoch kraft Satzung und Gesetz

## Verhältnis zu Kunden

- Image: Solide, weil wirtschaftsgeprüft
- Rechtssicherheit: Die aller juristischen Personen



# Warum ist Kooperation so anfällig zu scheitern?



Es treffen aufeinander

- verschiedene Zielvorstellungen
- verschiedene Arbeitsstile
- verschiedene Sichten auf die Kunden
- Unternehmer- und Arbeitnehmerdenkweisen im Wechsel



# Was muss man können, damit Kooperation gelingt?



- Coopetition
- Regeln verhandeln
- Interkulturelle Kompetenz
- Kommunikationsmanagement
- Kundenintegration
- Managementkompetenz
- Vertrauenskompetenz



# Coopetition

(Balance von Zusammenarbeit und Wettbewerb)



- In wechselnden Projekten:  
Kooperation bei gleichzeitiger Konkurrenz akzeptieren
- Innerhalb der Kooperation:  
Konkurrenz vermeiden oder aber konstruktiv nutzen



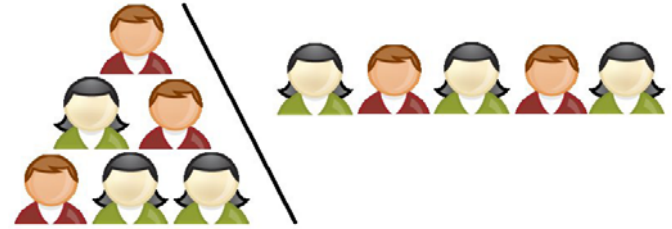
# Regeln verhandeln



- Zuständigkeiten und Rollenzuweisungen
- Kundenschutzvereinbarungen
- Kommunikationsvereinbarungen
- gerechte Auftragsvergabe
- Regeln für Prüfung und Aufnahme neuer Mitglieder



# Interkulturelle Kompetenz



- Verschiedene Unternehmenskulturen integrieren
- ohne dass es den einzelnen Kulturen schadet
- oder Störungen verursacht

# Kommunikationsmanagement



Bei virtuellen Unternehmen ist das die zentrale Aufgabe.

- Medienbasierte Teamprozesse gestalten
- Kommunikationsflüsse steuern:  
wer, wann, auf welchen Wegen, mit wem, worüber



# Kundenintegration



Ein virtuelles Unternehmen würde mit klassischer Kunden-Lieferanten-Denkweise nicht funktionieren.

- Also den Auftraggeber in die Arbeit einbeziehen



# Management



- In der Kooperation unternehmerisch denken
- Dinge zum Wohl des Ganzen in die Hand nehmen

Als Subunternehmer könnte man sich auch zurücklehnen und wie ein Arbeitnehmer agieren.



# Vertrauenskompetenz



- Vertrauensvorschuss geben
- Vertrauen wechselseitig verstärken

Vertrauen hat nichts mit Edelmut zu tun.

Es macht uns nur das Leben leichter.

"Vertrauen ist ein Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität" (Niklas Luhmann, 1968)



# IT-Infrastruktur von Netz der Möglichkeiten mit nutzen



- Unser Windows Terminalserver im Internet
  - Sicherer als "public clouds" oder Web-Dienste
  - kann von Windows-, Apple und Linux-PC aus genutzt werden

Prinzip:

Gemeinsame Nutzung ist immer wirtschaftlicher!

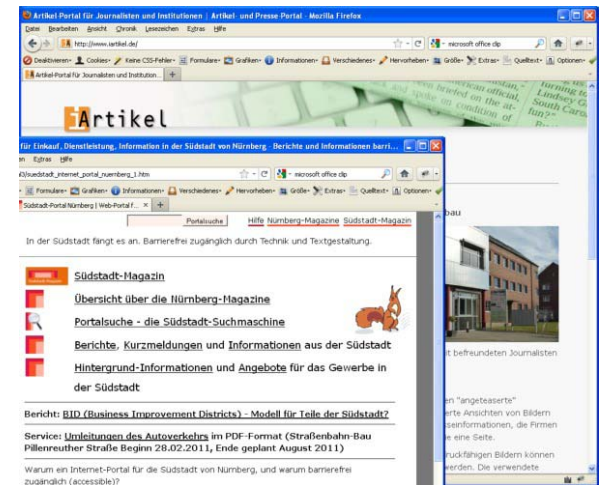


# PR-Infrastruktur von Netz der Möglichkeiten nutzen

- nuernberg-magazine.de  
barrierefrei und suchmaschinenfreundlich
- iArtikel.de  
ein Presseportal für Journalisten und Firmen
- Newsletter-Tool

Prinzip:

Nicht Leute mit Werbung zuschütten, sondern gefunden werden.



# Kooperationsdienste von Netz der Möglichkeiten nutzen



- Gemeinsame Dateiablage auf dem Terminalserver
- Kontaktmanagement
- Kompetenzberatung (durch Partner)
- Finanzberatung (durch Partner)



# Netz der Möglichkeiten eG

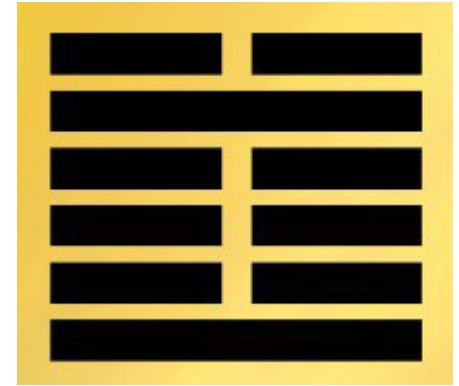
## Warum gerade wir?



- 20 Jahre Organisationserfahrung
- Kooperationen vom losen Netzwerk bis zur Genossenschaft.
- Idee: Nutzung von Genossenschaftsstrukturen in anderen Rechtsformen.



# Philosophischer Ausklang



## *I Ging, Vers 3, Dschun, die Anfangsschwierigkeit*

- *Die Anfangsschwierigkeit wirkt erhabenes Gelingen.*
- *Fördernd durch Beharrlichkeit.*
- *Man soll nichts unternehmen.*
- *Fördernd ist es, Gehilfen einzusetzen.*

in heutiger Sprache

- Anfangsschwierigkeiten sind etwas Positives.
- Versuche nichts zu erzwingen.
- Lass' Dir von anderen helfen und vertraue ihnen.

Und so geht Kooperation.

