

# Kooperation als Tool zur Erfolgssteigerung

## Teil 2: **Kooperationsformen**

### *und unkomplizierte Kooperationsfelder*

Autor:

Carsten Müller-Wartenberg  
 SuC Mueller-Wartenberg  
 Telefon +49 871 3307-176  
 info@mueller-wartenberg.com  
 www.mueller-wartenberg.com



Bei einer rein **horizontalen Kooperation** stehen alle Partner auf der gleichen Stufe der Wertschöpfungskette. Durch die Kooperation wird das Konkurrenzverhältnis der Partner in dem betreffenden Bereich aufgehoben. Wenn die Unternehmen in anderen Märkten weiterhin als Mitbewerber auftreten, spricht man auch von Coopetition. Ein Beispiel hierfür ist die Entwicklung gemeinsamer Standards, auf deren Basis mitbewerbende Unternehmen am Markt agieren.

In einer **vertikalen Kooperation** kommt es zu einer Zusammenarbeit zwischen Unternehmen vor bzw. nachgelagerter Stufen der Wertschöpfungskette. Bei den Partnern handelt es sich dann z. B. um Zulieferer und Produzenten eines bestimmten Produktes. In der Druckindustrie finden sich eine Reihe solcher Kooperationen, bei welchen z. B. der jeweilige Verlag mit Systemlieferanten, wie

Grafikern, Druckereien und Buchbindereien eng zusammenarbeitet. Die Produkte und die Produktionsweise werden aufeinander abgestimmt und Lieferbeziehung durch Kooperationsverträge definiert.

In der Praxis findet man sehr häufig unter den funktionierenden und erfolgreichen Kooperationen die so genannten **anorganischen** oder auch **lateralen Kooperationen**. Sie basieren auf fixierten Regeln und gleichberechtigten Partnern, können aber alleine für sich weder den horizontalen noch den vertikalen Kooperationszugeordnet werden. Als Grundsatz gilt: Wenn die Zusammenarbeit und Stellung der Partner nicht ausbalanciert sind, handelt es sich nicht um eine Kooperation sondern um ein Abhängigkeitsverhältnis.

Die am häufigsten anzutreffende Kooperationsform ist sicherlich die **Vergabe von Unteraufträgen**

**an Spezialisten** in den Bereichen Vorstufe, Druckveredelung, Weiterverarbeitung und Letter-Shop. Gleiches gilt für die Auswahl des Logistikpartners. Sie werden immer den für Sie und Ihre Produkte am besten passenden Anbieter auswählen.

Als Einzelunternehmer oder KMU stellen Sie sicherlich täglich fest, dass der größere Mitbewerber wesentlich günstiger seine Rohstoffe oder Dienstleistungen einkauft als Sie. Hier bietet sich die Teilnahme an einer **Einkaufskooperation** an. Dies kann entweder durch gemeinsamen Einkauf mit einem regionalen Mitbewerber oder durch Mitgliedschaft in einer Einkaufskooperation dargestellt werden. Bevor Sie jedoch an einer professionellen Einkaufskooperation teilnehmen, sollten Sie Kosten und Sparpotential sorgfältig prüfen.

Sie verkaufen erklärungsbedürftige Dienstleistungen und Produk-

te. Daher können Sie alleine nur in Ihrem direkten regionalen Umfeld wirklich erfolgreich agieren. Hier bieten sich **Vertriebskooperationen** mit anderen Partnern an. Vereinfacht ausgedrückt, vertritt ein Geschäftspartner den anderen, jeweils in dessen regionalen Umfeld. Diese Form des gemeinsamen Vertriebes bietet gute Erweiterungsmöglichkeiten Ihres Unternehmens bei vergleichsweise geringem Risiko.

Wollen Sie alleine Web-to-Print-Lösungen als **Werbung** oder ein **Callcenter** anbieten? Existierende Plattformen, Branchenverbände sowie Vertriebs- und Marketing-Kooperationen bieten hierfür gute Lösungen an. Nutzen Sie deren Angebote für Ihre Belange, da diese Plattformen bei den Kunden sehr wahrscheinlich bekannter sind als Sie selbst. Natürlich bieten auch regionale Messen nach wie vor Möglichkeiten Ihre Kunden direkt und real anzusprechen.