



www.existenzgruender.de

eTraining „Gemeinsam stärker: Kooperationen“

Hinweis

Dieses Script dient als Hilfe für diejenigen, die sich das Training nicht in der interaktiven Version in Flash ansehen können oder wollen.

Für die interaktiven Funktionen und einen höheren Lernerfolg empfehlen wir die Flashversion unter:

www.existenzgruender.de/etraining/kooperationen/etraining.html.

Achtung beim Ausdruck: Dieses Dokument umfasst mehr als 50 Seiten.

Texte des eTrainings

Startsequenz

Rainer	Herzlich willkommen beim eTraining zum Thema „Gemeinsam stärker: Kooperationen“. Dieses Lernprogramm ist ein Angebot des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Entstanden ist es mit Unterstützung des RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e.V. Mein Name ist Rainer. Ich werde Sie auf den folgenden Seiten zusammen mit meiner Kollegin Maike durch das eTraining begleiten.
Rainer	Bevor es losgeht, möchte ich Ihnen zunächst gerne zeigen, wie Sie sich in unserem Lernprogramm zurechtfinden. <ul style="list-style-type: none">○ Klicken Sie auf „Weiter“, um auf die nächste Seite zu kommen.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Klicken Sie auf „Zurück“, um auf die vorherige Seite zu kommen. ○ Klicken Sie auf „Wiederholen“, um die aktuelle Seite noch einmal zu starten. ○ Klicken Sie auf „Lesezeichen setzen“, um eine bestimmte Seite wieder zu finden. ○ Hier sehen Sie, in welcher Lektion und in welcher Lerneinheit Sie sich befinden. ○ Der „Seiten“-Balken zeigt Ihnen, wie viele Seiten Sie in der aktuellen Einheit bereits bearbeitet haben. ○ Unter „Inhalte & Ziele“ finden Sie einen Überblick über das eTraining. ○ Unter „Meine Lesezeichen“ finden Sie die Seiten, die Sie markiert haben. ○ In den Hintergrundinfos finden Sie Checklisten, Übersichten und weitere Informationen. <p>So, nun kann es losgehen. Ich wünsche Ihnen viel Spaß. Klicken Sie jetzt bitte auf „Weiter“.</p>
Maike	<p>Herzlich willkommen, liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Mein Name ist Maike. Mit diesem eTraining wollen wir Ihnen zeigen, wie Sie mit anderen Unternehmerinnen und Unternehmern kooperieren können.</p>
Rainer	<p>Zuerst wollen wir Ihnen aber noch unsere Unternehmerinnen und Unternehmer vorstellen, die uns mit ihren Erfahrungen zur Seite stehen werden.</p>
Rainer	<p>Karin Sänger kennen Sie vielleicht schon aus unseren anderen eTrainings. Sie ist examinierte Krankenschwester und hat sich mit einem häuslichen Pflegedienst selbständig gemacht.</p> <p>Auch Brigitte Hermann dürften Sie schon kennen gelernt haben. Sie ist Eigentümerin eines kleinen Hotels und Restaurants.</p>

	<p>Günter Stein ist bereits langjähriger Unternehmer und stellt unter anderem Maschinen für den industriellen Einsatz her. Und Metin Akgün hat sich mit einem Büro für Umwelt- und Energieberatung selbständig gemacht.</p>
Rainer	<p>Für den notwendigen Sachverstand ist natürlich auch gesorgt: Dazu haben wir eine Reihe von Interviews geführt: mit Jörg Glaser vom Zentralverband Gewerblicher Verbundgruppen e.V., Jan Pörksen von der Industrie- und Handelskammer zu Berlin und Wolfgang Löhner von der Industrie- und Handelskammer Bonn/Rhein-Sieg.</p> <p>Aber was erwartet Sie nun in diesem Lernprogramm? Einen Überblick zu den Inhalten erhalten Sie auf der nächsten Seite.</p>
Rainer	<p>Hier sehen Sie, welche Themen wir für Sie vorbereitet haben. Ich empfehle Ihnen, die Lektionen Schritt für Schritt zu bearbeiten. Sie können aber auch unabhängig von der Reihenfolge einzelne Themen auswählen. Klicken Sie nun einfach auf die Lektion, mit der Sie beginnen möchten.</p> <p>POSTITS</p> <p>Lektion 1 Kooperation: Ja oder nein?</p> <p>Lektion 2 Recht</p> <p>Lektion 3 Kooperationspartner</p>

Lektion 1	Kooperation: Ja oder nein?
Fenster mit Titel der Lektion und Lerneinheiten	<p>Lektion 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lerneinheit 1.1: Kooperation: Was ist das? - Lerneinheit 1.2: Kooperationsfelder
Lerneinheit 1.1	Kooperation: Was ist das?
Fenster mit Titel und Zielen der Lerneinheit 1.1	<p>Lerneinheit 1.1</p> <p>In dieser Lerneinheit erfahren Sie,</p> <ul style="list-style-type: none"> - was das Besondere an Kooperationen ist - welche Vorteile damit verbunden sind - welche Risiken und Bedenken Sie dabei beachten sollten
Rainer	<p>Es ist nicht leicht, als junges Unternehmen auf dem Markt Fuß zu fassen und sich im Wettbewerb mit anderen Anbietern zu behaupten.</p> <p>Sie können Ihre Chancen aber möglicherweise entscheidend verbessern, wenn Sie mit anderen Unternehmen kooperieren. Wie das funktionieren kann, zeigen wir Ihnen in den folgenden Lerneinheiten.</p>
Maike	
Karin Sängler	<p>Moment, bevor es weiter geht, habe ich erstmal eine Frage: Ich betreibe mit meiner Kollegin zusammen einen ambulanten Pflegedienst. Vielleicht käme auch für uns die Zusammenarbeit mit einem anderen Unternehmen in Frage, um unsere Chancen am Markt zu verbessern. Aber wir sind uns nicht sicher, denn dabei würden wir doch auch einen Großteil unserer unternehmerischen Unabhängigkeit aufgeben, oder?</p>
Rainer	<p>Diese Befürchtungen haben viele Unternehmerinnen und Unternehmer. Stellen wir also erst einmal fest, was</p>

	überhaupt das Besondere an einer Kooperation ist.
<p>Antworten werden angeklickt.</p> <p>Antworttext erscheint in Fenster</p>	<p>Was ist das Besondere an Kooperationen?</p> <p>Alle Unternehmen bleiben eigenständig.</p> <p>Falsch. [Doch, die Aussage ist richtig. Eine Kooperation bezieht sich nur auf die Zusammenarbeit in Teilbereichen eines Unternehmens. Diese kann einmalig oder auf Dauer angelegt sein. In manchen Fällen kann es sinnvoll sein, sich zusammenzuschließen. Beispiele sind Einkaufs-Genossenschaften oder aber Bietergemeinschaften in Form einer GbR.]</p> <p>Richtig. [Eine Kooperation bezieht sich nur auf die Zusammenarbeit in Teilbereichen eines Unternehmens. Diese kann einmalig oder auf Dauer angelegt sein. In manchen Fällen kann es sinnvoll sein, sich zu einer Rechtsform zusammenzuschließen. Beispiele sind Einkaufs-Genossenschaften oder aber Bietergemeinschaften in Form einer GbR.]</p>
<p>Antworten werden angeklickt.</p> <p>Antworttext erscheint in Fenster</p>	<p>Was ist das Besondere an Kooperationen?</p> <p>Ein Unternehmen beauftragt regelmäßig ein oder mehrere Unternehmen.</p> <p>Falsch [Stimmt, diese Aussage ist falsch. Wenn sich die Zusammenarbeit auf Auftragserteilungen oder ein Verkäufer-Kunden-Verhältnis beschränkt, handelt es sich nicht um eine Kooperation.]</p> <p>Richtig [Nein, diese Aussage ist falsch. Wenn sich die Zusammenarbeit auf Auftragserteilungen oder ein Verkäufer-Kunden-Verhältnis beschränkt, handelt es sich nicht um eine Kooperation.]</p>
<p>Antworten werden angeklickt.</p> <p>Antworttext</p>	<p>Was ist das Besondere an Kooperationen?</p> <p>Die kooperierenden Unternehmen sind auf Dauer verbunden.</p> <p>Falsch [Stimmt, diese Aussage ist falsch. Eine Kooperation beruht immer auf Freiwilligkeit und kann jederzeit je</p>

<p>erscheint in Fenster</p>	<p>nach Vereinbarung aufgelöst werden. Die Kooperationspartner entscheiden, ob es sich um eine einmalige, eine zeitlich befristete oder auf Dauer angelegte Zusammenarbeit handelt.]</p> <p>Richtig [Nein, diese Aussage ist falsch. Eine Kooperation beruht immer auf Freiwilligkeit und kann jederzeit je nach Vereinbarung aufgelöst werden. Die Kooperationspartner entscheiden, ob es sich um eine einmalige, eine zeitlich befristete oder auf Dauer angelegte Zusammenarbeit handelt.]</p>
<p>Antworten werden angeklickt. Antworttext erscheint in Fenster</p>	<p>Was ist das Besondere an Kooperationen?</p> <p>Die Spielregeln für eine Kooperation werden von außen festgelegt.</p> <p>Falsch [Stimmt, diese Aussage ist falsch. Unter welchen Bedingungen eine Kooperation ablaufen soll, entscheiden allein die beteiligten Unternehmen. Bei Kooperationsvorhaben bieten die Kammern und Branchenverbände Hilfestellung.]</p> <p>Richtig [Nein, diese Aussage ist falsch. Unter welchen Bedingungen eine Kooperation ablaufen soll, entscheiden allein die beteiligten Unternehmen. Bei Kooperationsvorhaben bieten die Kammern und Branchenverbände Hilfestellung.]</p>
<p>Text</p>	<p>Kooperationspartner</p> <ul style="list-style-type: none"> - bleiben rechtlich und wirtschaftlich unabhängig, - legen schriftlich fest, in welchem Bereich und zu welchem Zweck sie kooperieren, - entscheiden daher, welche Informationen sie und ihre Partner offen legen und welche nicht, - arbeiten freiwillig zusammen, - vereinbaren Rechte und Pflichten <p>Gemeinsames Ziel ist, die Wettbewerbsfähigkeit aller beteiligten Unternehmen zu erhöhen.</p>

<p>Sänger</p>	<p>Wir würden also rechtlich und wirtschaftlich unabhängig bleiben. Das ist schon einmal wichtig. Und welche konkreten Vorteile hätten wir, wenn wir mit einem Unternehmen kooperieren?</p>
<p>Rainer Schaubild</p>	<p>Je nach Art der Kooperation ergeben sich verschiedene Vorteile. Vor allem lassen sich Kosten auf unterschiedliche Art senken, indem man zum Beispiel gemeinsam Waren bestellt. Kleine Unternehmen mit unterschiedlichen Kompetenzen können gemeinsam größere Aufträge „aus einer Hand“ anbieten. Auch der Zugang zu neuen Kunden ist einfacher, indem man zum Beispiel gemeinsam Werbung betreibt. Außerdem kommt durch Kooperationspartner mehr Know-how ins Unternehmen.]</p> <p>Vorteile von Unternehmenskooperationen</p> <p>[Illustration]</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 hoher Stapel Euromünzen mit Pfeil auf kleinen Stapel Euromünzen. - Handfläche mit Paketen unterschiedlicher Größe - Drei Personen nebeneinander. Erste Person gibt der zweiten die Hand. Die zweite Person blickt und zeigt auf die dritte Person. - zwei Personen, die miteinander sprechen.
<p>Sänger</p>	<p>Das hört sich ja ganz gut an. Trotzdem gibt es aber doch sicherlich auch Risiken. Und außerdem muss man in jede Kooperation Zeit und Arbeit investieren. Hält uns das nicht von unserer eigentlichen Arbeit zu sehr ab?</p>
<p>Maike mit Pinnwand</p>	<p>Selbstverständlich gibt es auch Risiken, die Sie bedenken sollten. Ein Risiko ist zum Beispiel, dass nur die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Kooperationspartners gestärkt wird. Indem er zum Beispiel Kunden von Ihnen abwirbt. Oder Ihr Know-how nutzt, Sie aber keines von ihm erhalten. Das eigentliche Risiko, das hinter diesen Beispielen steckt ist, dass Sie sich mit dem falschen Kooperationspartner zusammen tun. Gerade die zwischenmenschliche Beziehung spielt bei Kooperationen eine ganz wichtige Rolle. Riskant ist auch, wenn Zuständigkeiten nicht geklärt sind und sich niemand für die Organisation zuständig fühlt.</p>

	<p>[Pinnwandtext]</p> <p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einseitige Stärkung des Kooperationspartners - Abwerbung von Kunden - Kein Know-how-Austausch - Kooperationspartner ungeeignet - Zuständigkeiten nicht geklärt.
<p>Rainer mit Pinnwand</p>	<p>Schließt man sich z.B. einer institutionalisierten Einkaufs-Koop an, ist der Aufwand für die einzelnen Mitglieder möglicherweise geringer, als wenn man den gemeinsamen Einkauf in Eigenregie organisiert. Bei Geschäftspartnern, die sich bereits kennen, ist der Aufwand überschaubar. In anderen Fällen, sollte man sich auf jeden Fall genug Zeit nehmen, um sicherzugehen, dass alle Beteiligten tatsächlich zusammenpassen und dasselbe Ziel verfolgen. Für die laufende Kooperation muss Zeit für Abstimmung und Organisation eingeplant werden. Dazu müssen Sie klare Vereinbarungen treffen. Klar muss sein: Der Aufwand an Zeit und Geld, den Sie in eine Kooperation stecken, muss sich auf jeden Fall rechnen.</p> <p>[Pinnwandtext]</p> <p>Aufwand:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aufwand je nach Art der Kooperation - Gute Vorbereitung - Zeit für Abstimmung und Organisation - Klare Vereinbarungen treffen - Aufwand muss sich rechnen]

Text	<p>Überlegen Sie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Welche Vorteile versprechen Sie sich von einer Kooperation? - Welche Erwartungen haben Sie an Ihren Kooperationspartner? - Können Sie Zeit in zusätzliche Aufgaben und Abstimmungsprozesse zu investieren?
Maike	<p>Schauen wir uns in der nächsten Lerneinheit nun an, in welchen Unternehmensbereichen Kooperationen sinnvoll sein können.</p>
Lerneinheit 1.2	Kooperationsfelder
Fenster mit Titel und Zielen der Lerneinheit 1.2	<p>Lerneinheit 1.2</p> <p>In dieser Lerneinheit erfahren Sie,</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ in welchen Bereichen Unternehmen kooperieren können ➤ wie diese Kooperationen aussehen könnten ➤ welche Fragen Sie bei Ihren Überlegungen für eine Kooperationsentscheidung beantworten sollten
Rainer	<p>Kooperationen helfen Ihnen dabei, auf dem Markt Fuß zu fassen, Kunden zu gewinnen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.</p> <p>Dies kann auf verschiedene Art und Weise erreicht werden. Welche Möglichkeiten es gibt, stellen wir Ihnen anhand der Beispiele auf den nächsten Seiten vor. Beginnen wir mit Kooperationen beim Einkauf.</p>
Maike	
Schaubild Rainer	<p>Einkaufs-Kooperationen</p> <p>Gerade kleine Unternehmen können über einen gemeinschaftlichen Einkauf ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen, indem sie vergleichbare Konditionen wie Großunternehmen erhalten. Ein gemeinschaftlicher Einkauf ist zum Beispiel</p>

	<p>auf lokaler Ebene möglich. Das heißt: Einige wenige Unternehmen bestellen gemeinsam die gleiche Ware wie Büromaterial oder Betriebsstoffe. Das ganze ist formlos und kann einmalig oder mehrmals durchgeführt werden. Darüber hinaus kann man sich Verbundgruppen oder Einkaufs-Genossenschaften anschließen, die regional oder bundesweit arbeiten. Vor Aufnahme in eine Verbundgruppe wird das Unternehmen auf seine Zukunftsfähigkeit und Bonität hin geprüft.</p> <p>Einkaufs-Kooperationen</p> <p>Ziel: Großhandelskonditionen</p> <ul style="list-style-type: none"> • gemeinschaftlicher Einkauf <ul style="list-style-type: none"> ⇒ formloser Zusammenschluss ⇒ einmalige oder mehrmalige Bestellung • Verbundgruppen oder Einkaufs-Genossenschaften <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Unternehmen sind Anteilseigner ⇒ Bonitätsprüfung
<p>Rainer Interview mit Jörg Glaser, Gewerblicher Verbundgruppen e. V.</p>	<p>Wie Verbundgruppen funktionieren und welchen Vorteil sie haben, dazu haben wir Jörg Glaser vom Zentralverband Gewerblicher Verbundgruppen e. V. gefragt.</p> <p>Herr Glaser, sagen Sie uns doch zunächst, was eine Verbundgruppe ist.</p>
<p>Jörg Glaser</p>	<p>Eine Verbundgruppe ist ein Zusammenschluss rechtlich selbständiger Unternehmen. Das kann sich auf den Einkauf beziehen, es kann sich auf den Verkauf beziehen. Das geht eher in Richtung Marketinggemeinschaft. Oder es kann sich auch auf die organisatorische Ausstattung von Unternehmen beziehen. Das sind Verbundgruppen</p>

	beispielsweise aus dem Bereich des Buchhandels, die ein gemeinsames Warenwirtschaftssystem nutzen.
Rainer	Am häufigsten sind Verbundgruppen, die einen gemeinsamen Einkauf organisieren. Viele Einzelhändler kaufen viele kleine Positionen über eine Zentrale ein und erhalten dadurch bessere Einkaufskonditionen. Nun können sich mehrere kleine Unternehmen aber auch ohne Verbundgruppe zusammentun und gemeinsam einkaufen, oder?
Jörg Glaser	Also grundsätzlich ist man natürlich in der Lage, durch eine selbst gestrickte kleine Kooperation, wenn man sich gegenseitig kennt, zunächst mal Volumen zu bündeln im Einkauf. Langfristig ist es aber so, dass sich jemand drum kümmern muss, wie denn jetzt bitteschön die Bestellungen reinkommen, wer die Bestellungen absetzt, welche Preise denn verhandelt werden. Und je größer, desto komplizierter und vielschichtiger wird das Thema. Also, es muss sich jemand drum kümmern.
Rainer	Und das würde eine Verbundgruppe übernehmen. Welche Einflussmöglichkeiten habe ich denn als Unternehmer in einer solchen Verbundgruppe?
Glaser	Ein Grundkriterium von Verbundgruppen ist, dass Sie ein Mitspracherecht haben als mittelständische Unternehmer. Entweder, indem Sie einen Anteil in einer Genossenschaft gezeichnet haben, oder Sie sind Kommanditist in einer GmbH & Co KG. Das heißt, Sie haben an Ihrer Verbundgruppe immer einen Anteil, Sie sind Eigentümer und Kunde zugleich, was man in anderen Systemen so nicht hat.
Rainer	Eine Übersicht aller Verbundgruppen finden interessierte Unternehmerinnen und Unternehmer auf der Internetseite des Zentralverbands Gewerblicher Verbundgruppen e.V. Den Link finden Sie in unseren Hintergrundinfos.
Maike	Kommen wir nun zu einem anderen Kooperationsfeld: Produktion und Dienstleistung. Hier gibt es ganz unterschiedliche Kooperationen. Sie können sowohl von kurzer als auch von längerfristiger Dauer sein.
Schaubild Maike	Gerade in kleineren Unternehmen sind Maschinen, Geräte oder Fahrzeuge nicht immer voll ausgelastet oder sind zu teuer in der Anschaffung. In diesem Fall kann die gemeinsame Anschaffung und Nutzung von Maschinen und Geräten sinnvoll sein. Darüber hinaus können über Produktions-Kooperationen Produktions-Engpässe überbrückt werden. Durch den Austausch von Fachkräften kommt zusätzliches Know-how ins Unternehmen. Dienstleister können ihr Angebot ausbauen, indem sie es durch Kooperationspartner ergänzen. Bewährt hat sich auch das

	<p>gemeinschaftliche Angebot von Serviceleistungen oder Notdiensten.</p> <p>Produktion und Dienstleistungs-Kooperationen (Beispiele)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsame Anschaffung und Nutzung von Maschinen und Geräten - Produktionsengpässe überbrücken - Gegenseitigen Austausch von Spezialarbeiten (z. B. Schweißarbeiten gegen Dreharbeiten) - Dienstleistungsangebot ergänzen - Gemeinsames Angebot von Serviceleistungen z. B. Wartungsarbeiten/Notdienste
<p>Metin Akgün</p>	<p>Ich bin Diplom-Ingenieur und berate Unternehmen zu Umweltschutz- und Energiefragen. Nicht selten benötigen meine Kunden auch juristische Beratung, wenn es zum Beispiel um gesetzliche Neuregelungen geht. Ich arbeite daher mit einer Anwaltskanzlei zusammen, die sich auf Umweltrecht spezialisiert hat. Bei der Investition in Anlagen ergeben sich auch steuerliche und Finanzierungsfragen, so dass ich hier mit einem Steuerberater zusammenarbeite. Wir decken also bei Bedarf das ganze Spektrum ab: Umwelttechnik, Umweltrecht und steuerliche sowie finanzielle Fragen.</p>
<p>Rainer</p> <p>Interview Jan Pörksen, IHK Berlin</p>	<p>Um mehr über Produktions- und Dienstleistungs-Kooperationen zu erfahren, haben wir mit Jan Pörksen von der Industrie- und Handelskammer zu Berlin gesprochen. Herr Pörksen, in welchen Fällen sind Produktionskooperationen tatsächlich sinnvoll?</p>
<p>Jan Pörksen, IHK Berlin</p>	<p>Es gibt zwei Unternehmensphasen, in denen Produktionskooperationen besonders auftreten. Das ist einmal die Wachstumsphase. Weiterhin ist es die Konsolidierungsphase, wenn bestimmte Optimierungen vorgenommen werden müssen, um den Unternehmen es zu ermöglichen, eine höhere Wirtschaftlichkeit zu erzielen.</p>

Rainer	Warum gibt es gerade in der Wachstumsphase Produktionskooperationen, also nach dem eigentlichen Unternehmensstart?
Jan Pörksen, IHK Berlin	In der Wachstumsphase, wenn neue Produkte erstellt werden, schaffen es Unternehmen in der Regel nicht, das Produkt vom Anfang bis zum Ende selbst zu entwickeln. Das heißt: Sie müssen auf das Know-how anderer Unternehmen zurückgreifen und können so zusammen in diesen Kooperationen diese neuen Produkte entwickeln und an den Markt bringen.
Rainer	Haben Sie dafür ein Beispiel?
Jan Pörksen, IHK Berlin	Nehmen wir das Beispiel einer Spedition, die organisieren möchte, dass die LKWs möglichst wenig Leerfahrten fahren, dass da eine Software eingesetzt werden muss, die nicht selbst programmiert werden kann. Dann könnte man sich zusammenschließen mit einem IT-Unternehmen und eine solche Software entwickeln. Und das IT-Unternehmen würde von der Kooperation profitieren, indem sie erstens natürlich den Auftrag, zweitens aber auch eine Software, die Sie auch weiterverkaufen könnte an andere Unternehmen. Das Speditionsunternehmen würde profitieren, indem sie als erstes am Markt wären mit einer solchen Software.
Rainer	Wie sieht es bei Kooperationen in der Konsolidierungsphase aus? Wenn es also darum geht, die Effektivität des Unternehmens zu erhöhen.
Jan Pörksen, IHK Berlin	Im Grunde geht es darum, dass Kapazitäten ausgelastet werden, dass Kosten eingespart werden. Wenn beispielsweise eine größere Maschine angeschafft werden soll, die nicht gleich von Anfang an eine hundertprozentige Auslastung garantiert durch die bestehenden Aufträge: Dann ist es möglich, mit anderen Unternehmen zusammenzuarbeiten, um dadurch diese Auslastung zu erhöhen. Klassisch auch bei einem Dienstleister anzutreffen, der im Monat 50 Stunden Zeit hat für sein Beratung. Für den ist es natürlich optimal, wenn er diese 50 Stunden auch mit Aufträgen gefüllt bekommt.
Rainer	Wie kann er das durch eine Kooperation schaffen? Haben Sie hierfür auch ein Beispiel?
Jan Pörksen,	Nehmen wir ein Büro mit einem Steuerberater, einem Rechtsanwalt und einem Wirtschaftsprüfer. Da haben Kunden

<p>IHK Berlin</p>	<p>in der Regel ein Anliegen, das in alle drei Bereiche gehen kann. Durch eine vernünftige Arbeitsteilung kann ich in diesem Büro diesen Kunden einen Full-Service anbieten. In dem Moment, wo ich einen Kunden habe, der ein bestimmtes Problem hat, das ich selbst nicht mehr zu seiner Zufriedenheit lösen kann, schicke ich ihn zu meinem Partner. Und so bekommt mein Kooperationspartner einen Auftrag, ohne dass er dafür irgendwelche Akquisebemühungen hat.</p>
<p>Rainer</p>	<p>Vielen Dank, Herr Pörksen. Kommen wir nun zu einem weiteren Kooperationsfeld: der Büro-Kooperation. In jedem Unternehmen fallen Verwaltungs- und Sekretariatsarbeiten an: ob Buchführung, Telefonate, Terminorganisation. Da kann es sich lohnen, gemeinsam externe Dienstleister zu beauftragen.</p>
<p>Schaubild Maïke</p>	<p>Bei einer Büro-Kooperation teilt man sich zum Beispiel einen Sekretariatsdienst. Oder man beauftragt gemeinsam ein Buchhaltungsbüro. Oder man betreibt ein gemeinsames Inkasso, um offene Rechnungen einzutreiben.]</p> <p>Büro-Kooperationen (Beispiele)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsame Finanzierung externer Dienstleister, wie Sekretariat, Telefondienst - Gemeinsames Rechnungswesen - Inkassogemeinschaften
<p>Maïke</p>	<p>Kommen wir nun zu Absatz und Vertrieb. Kooperationen in diesem Bereich sind meist längerfristig angelegt.</p>
<p>Schaubild Rainer</p>	<p>Am häufigsten werden Kooperationen im Vertrieb geschlossen. So lassen sich zum Beispiel Verkaufsräume gemeinsam nutzen. Dadurch lassen sich Mietkosten sparen. Das kann man auch durch Transport- und Lagergemeinschaften erreichen. Zugang zu größeren Aufträgen haben auch kleine Unternehmen, die sich im Rahmen von Bietergemeinschaften an einer Ausschreibung beteiligen. Außerdem können Unternehmen gegenseitig den Vertrieb und Service in unterschiedlichen Regionen übernehmen.</p> <p>Verkaufs- bzw. Vertriebs-Kooperationen</p> <ul style="list-style-type: none"> - gemeinsame Verkaufsräume oder Kundenberatungsstellen

	<ul style="list-style-type: none"> - Transport- und Lagergemeinschaften - Gegenseitige Vertriebs-/Serviceübernahme
<p>Schaubild Maïke</p>	<p>Zu Absatz und Vertrieb gehört natürlich auch die Werbung. Kostensparende Gemeinschaftswerbung wird immer wichtiger, zum Beispiel in Presse, Hörfunk und Fernsehen. Und eine gemeinsame Internetseite spricht auf jeden Fall mehr potenzielle Kunden an als eine Seite, die nur die Leistungen eines einzelnen Unternehmens vorstellt. Über gemeinsame Messeauftritte lassen sich neue Kunden und Märkte erobern.</p> <p>Werbe-Kooperationen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werbung in - Presse - Hörfunk - Fernsehen - Messeauftritte - Internetauftritt
<p>Brigitte Hermann</p>	<p>Ich habe mich mit anderen kleinen Hotels hier in der Region zusammengetan. Das heißt, wir haben im Internet einen gemeinsamen Auftritt, in dem wir unsere Region und vor allem unsere besonderen Angebote vorstellen. Wir treten also nicht als Konkurrenten auf, sondern als Anbieter, die sich ergänzen, wobei uns allen gemeinsam ist, dass unsere Zimmer und Einrichtung nicht „von der Stange“, sondern sehr individuell und persönlich gestaltet sind.</p>
<p>Maïke</p>	<p>Vielen Dank, Frau Hermann. Kommen wir zum nächsten Kooperationsfeld: Der Marktforschungs-Kooperation.</p>
<p>Schaubild Maïke</p>	<p>Ergebnisse der Marktforschung geben wichtige Hinweise zu Trends und Marktentwicklungen. Warum also nicht gemeinsam mit anderen Unternehmen derselben Branche ein Marktforschungsinstitut beauftragen? Genauso können einzeln gewonnene Marktinformationen auch untereinander verglichen und ausgewertet werden.</p>

	<p>Marktforschungs-Kooperation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beauftragung eines Marketing- bzw. Marktforschungsinstituts - Auswertung von Marktinformationen
<p>Metin Akgün</p>	<p>Der Umwelt- und Energiemarkt ist ständig in Bewegung. Da muss man am Ball bleiben. Zusammen mit fünf anderen Umweltberatungsbüros, die an verschiedenen Standorten in Deutschland sitzen, beauftrage ich daher regelmäßig ein Marktforschungsinstitut, um neue Trends zu erfahren. Ich habe dadurch einen Wettbewerbsvorteil und kann mit neuen Ideen auf Kunden zugehen. Durch die große räumliche Distanz bin ich mir mit meinen Kooperationspartnern auch noch nicht „in die Quere gekommen“. Außerdem: Was jeder aus den Ergebnissen der Marktforscher macht, ist ohnehin ganz unterschiedlich.</p>
<p>Schaubild Rainer</p>	<p>Machen wir weiter mit Kooperationen im Technologietransfer. Wenn es darum geht, Zugang zu neuen technischen Entwicklungen zu bekommen oder eigene Innovationen in die Tat umzusetzen, sind Technologietransferstellen die richtigen Ansprechpartner. Sie stellen den Kontakt zwischen Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen her. Auf diese Weise können auch kleine und mittlere Unternehmen von Innovationen profitieren, eigene Prototypen entwickeln oder Testläufe durchführen. Auf diesem Weg können sie Forschungsergebnisse in die unternehmerische Praxis übertragen und kommerziell nutzen.</p> <p>Technologietransfer-Kooperation</p> <p>[Illustrationsvorschlag: ein Gebäude „Technologietransferstelle“ = ein Gebäude „Hochschule“ und ein Gebäude „Unternehmen“ geben sich die Hand“].</p> <p>Paket mit Schleife drum [steht für „Innovation“], eine Maschine [steht für Prototyp], ein Mikroskop, das auf einer Ladentheke steht.</p>
<p>Rainer</p>	<p>Überlegen Sie: Welche der vorgestellten Kooperationsfelder könnte für Sie interessant sein? Die folgenden Checklisten helfen Ihnen bei der Entscheidung.</p>

Checkliste zum Anklicken und zum Ausfüllen	<p>Kooperationsfeld: Einkauf</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Einkauf“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <ul style="list-style-type: none">○ Bessere Preiskonditionen erzielen○ Beschaffungskosten durch gemeinsamen Einkauf senken○ Transportkosten durch gemeinsamen Einkauf senken○ Beschaffungszeiten verringern○ Besseren Service durch Lieferanten erhalten○ Zugang zu neuen/anderen Lieferanten bekommen○ Keine der angegebenen Ziele <p>Kooperationsfeld: Einkauf</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Einkauf“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Versuchen Sie, die folgenden Fragen zu beantworten. Sie können die Checkliste auch ausdrucken und die Fragen im Rahmen Ihrer Vorbereitungen beantworten.</p> <p>Überlegen Sie:</p> <p>Welche Produkte/Dienstleistungen möchten Sie gemeinsam einkaufen?</p> <p>_____</p> <p>Um wie viel möchten Sie Ihre Kosten ungefähr senken (um ein Viertel, die Hälfte usw.)?</p> <p>_____</p> <p>In welchem Zeitraum (pro Monat, Quartal, Jahr usw.)?</p>
---	---

	<p>_____</p> <p>Um wie viele Tage/Wochen ungefähr möchten Sie Lieferzeiträume verringern?</p> <p>_____</p> <p>Zu welchen Lieferanten möchten Sie Zugang erhalten?</p> <hr/> <p>Welche Art der Kooperation könnte in Frage kommen (z. B. Einstieg in bestehende Einkaufs-Kooperation? Kooperation auf lokaler Ebene)?</p> <p>_____</p> <p>Gibt es bereits ein oder mehrere Unternehmen, mit denen Sie sich eine Kooperation vorstellen könnten? Wenn ja, welche?</p>
<p>Checkliste zum Anklicken und zum Ausfüllen</p>	<p>Kooperationsfeld: Produktion und Dienstleistung</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Produktion und Dienstleistung“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <p>[Checkliste zum Anklicken]</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Materialkosten/Fertigungskosten senken ○ Personalkosten senken ○ Produktivität steigern (z.B. größere Stückzahlen) ○ Produktionszeiten verringern ○ Kapazitäten auslasten bzw. entlasten ○ Mitarbeiter auslasten bzw. entlasten ○ Qualität verbessern

- Angebot erweitern

Überlegen Sie:

Um wie viel möchten Sie Ihre Kosten ungefähr senken (um ein Viertel, die Hälfte usw.)?

In welchem Zeitraum (pro Monat, Quartal, Jahr usw.)?

Um wie viel möchten Sie Ihre Leistung ungefähr steigern?

Um wie viel Stunden/Tage/Wochen möchten Sie die Bereitstellung Ihrer Leistung in etwa beschleunigen?

In welchem Bereich treten immer wieder Engpässe oder aber Leerläufe auf, die Sie durch eine Kooperation ausgleichen möchten?

Bei welchen Mitarbeitern treten immer wieder Engpässe oder aber Leerläufe auf, die Sie durch eine Kooperation ausgleichen möchten?

Inwiefern möchten Sie die Qualität Ihres Produkts/Ihrer Leistung durch eine Kooperation verbessern?

Inwiefern möchten Sie Ihr Angebot/Ihr Sortiment durch eine Kooperation ausweiten?

Welche Art der Kooperation könnte in Frage kommen? (z. B. gegenseitige Maschinennutzung, gemeinsame

	<p>Bearbeitung von Aufträgen)</p> <p>_____</p> <p>Was könnten Sie in eine solche Kooperation einbringen?</p> <p>_____</p> <p>Gibt es bereits ein oder mehrere Unternehmen, mit denen Sie sich eine Kooperation vorstellen könnten? Wenn ja, welche?</p>
<p>Checkliste zum Anklicken und zum Ausfüllen</p>	<p>Kooperationsfeld: Büro (Verwaltung)</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Büro“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <p>[Checkliste zum Anklicken]</p> <ul style="list-style-type: none">○ Bürokosten senken○ Zeit für Büroarbeit einsparen○ Telefonische Erreichbarkeit verbessern○ Sekretariatsdienste delegieren○ Rechnungswesen delegieren <p>Überlegen Sie:</p> <p>[Checkliste zum Ausfüllen]</p> <p>Um wie viel möchten Sie Ihre Kosten ungefähr senken (um ein Viertel, die Hälfte usw.)?</p> <p>_____</p> <p>Was würden Sie delegieren, was möchten Sie weiterhin selbst erledigen?</p> <p>_____</p> <p>Wie stellen Sie sich eine Kooperation vor?</p>

	<p>_____</p> <p>Wenn Sie gemeinsam einen Sekretariatsdienst o.a. beauftragen, wie hoch dürfte Ihr Kostenanteil max. sein?</p> <p>_____</p> <p>Gibt es bereits ein oder mehrere Unternehmen, mit denen Sie sich eine Kooperation vorstellen könnten? Wenn ja, welche?</p>
	<p>Kooperationsfeld: Absatz und Vertrieb</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Absatz und Vertrieb“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <p>[Checkliste zum Anklicken]</p> <ul style="list-style-type: none">○ Umsatz erhöhen○ Vertriebskosten sparen○ Sortiment ausbauen○ Preise günstiger gestalten○ neue Absatzmärkte erschließen○ neue Kunden gewinnen <p>Überlegen Sie:</p> <p>[Checkliste zum Ausfüllen]</p> <p>Um wie viel möchten Sie Ihren Umsatz im Jahr ungefähr erhöhen? Bei welchen Kunden? Bei welchen Produkten?</p> <p>_____</p> <p>Um wie viel möchten Sie Ihre Vertriebskosten ungefähr senken (um ein Viertel, die Hälfte usw.)?</p> <p>_____</p> <p>Um wie viel ließen sich Ihre Preise reduzieren? Und wie?</p>

	<p>_____</p> <p>Welche neuen Märkte wollen Sie erschließen? Mit welchen Produkten/Leistungen?</p> <p>_____</p> <p>Welche neuen Kunden wollen Sie gewinnen? Mit welchen Produkten/Leistungen?</p> <p>_____</p> <p>Inwiefern wollen Sie Ihr Sortiment über eine Kooperation erweitern?</p> <p>_____</p> <p>Wie stellen Sie sich eine Kooperation genau vor?</p> <p>_____</p> <p>Gibt es bereits ein oder mehrere Unternehmen, mit denen Sie sich eine Kooperation vorstellen könnten? Wenn ja, welche?</p>
<p>Checkliste zum Anklicken und zum Ausfüllen</p>	<p>Kooperationsfeld: Marktforschung</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Marktforschung“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <p>[Checkliste zum Anklicken]</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Marktdaten über Verbraucherverhalten, neue Märkte usw. beschaffen ○ Praxiserfahrungen austauschen ○ Angebot an Trends und neue Entwicklungen anpassen <p>Überlegen Sie:</p> <p>[Checkliste zum Ausfüllen]</p> <p>Wie stellen Sie sich eine Kooperation vor?</p> <p>_____</p>

	<p>Welche Unternehmen könnten in Frage kommen?</p> <p>_____</p> <p>Welches Marktforschungsinstitut könnten sie gemeinsam beauftragen?</p> <p>_____</p>
<p>Checkliste zum Anklicken und zum Ausfüllen</p>	<p>Kooperationsfeld: Technologietransfer</p> <p>Wenn für Sie das Kooperationsfeld „Technologietransfer“ nicht in Frage kommt, klicken Sie bitte auf „Weiter“.</p> <p>Was möchten Sie durch eine Kooperation erreichen?</p> <p>[Checkliste zum Anklicken]</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fachwissen hinzugewinnen ○ Innovationen umsetzen ○ Prototypen entwickeln <p>Überlegen Sie:</p> <p>[Checkliste zum Ausfüllen]</p> <p>Wie stellen Sie sich eine Kooperation vor?</p> <p>_____</p> <p>Welche Hochschulen/wiss. Einrichtungen bzw. Fachrichtung könnten in Frage kommen?</p> <p>_____</p> <p>Welches Wissen, welche Erfahrungen würden Sie in eine solche Kooperation einbringen? Und welches nicht?</p>
<p>Rainer</p>	<p>Weitere Informationen finden Sie in unseren Hintergrundinfos. Wenn Sie mehr über Kooperationsvereinbarungen und Rechtsformen erfahren wollen, klicken Sie bitte auf Lektion 2. Und wenn Sie wissen wollen, was zu einem</p>

	Anforderungsprofil gehört und wie Sie einen geeigneten Kooperationspartner finden können, klicken Sie bitte auf Lektion Nummer 3.
--	---

Lektion 2	Recht
Fenster mit Titel der Lektion und Lerneinheiten	<p>Lektion 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lerneinheit 2.1: Kooperations-Vereinbarung - Lerneinheit 2.2: (Rechts)formen für Kooperationen <p>Zurück zur Übersicht.</p>
Lerneinheit 2.1	Kooperations- Vereinbarung
Fenster mit Titel der Lektion und Lerneinheit 2.1	<p>Lerneinheit 2.1</p> <p>In dieser Lerneinheit erfahren Sie,</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ was Sie beachten sollten, wenn Sie eine Kooperation vereinbaren. ➤ wie detailliert eine Kooperations-Vereinbarung sein sollte. <p>Zurück zur Übersicht.</p>
Rainer	<p>Sie können eine Kooperation ganz einfach mit einem Handschlag besiegeln. Viele Unternehmer, die sich bereits gut kennen und eine überschaubare und kurzzeitige Kooperation eingehen möchten, machen das so.</p> <p>Viele wissen aber nicht, dass Sie damit einen Vertrag eingehen. Dies kann im Streitfall zu erheblichen Problemen führen, wenn keiner mehr so richtig weiß, was eigentlich vereinbart wurde. Besser ist es daher, die Vereinbarung</p>

Maike	gleich zu Papier zu bringen.
Günter Stein	<p>Ja, das kann ich nur empfehlen. Es ist doch so: Wenn man seine Gedanken zu Papier bringt, wird allen Beteiligten oft erst so richtig klar, was geht und was nicht geht. Ich wollte zum Beispiel vor drei Jahren gemeinsam mit einem befreundeten Unternehmer unsere Produkte im Ausland vermarkten und auch in der Produktion zusammenarbeiten. Wir waren ziemlich begeistert von unserer Idee, haben aber trotz aller Euphorie unsere Vorstellungen trotzdem erst einmal aufgeschrieben. Und da stellte sich schnell heraus, dass wir im Detail ganz unterschiedliche Vorstellungen hatten. Ich hatte zum Beispiel eher bescheidene Umsatzziele und wollte mich im Auslandsmarkt erst einmal nur auf eine bestimmte Kundengruppe konzentrieren. Mein Partner wollte viel mehr. Damit war uns beiden schnell klar, dass eine Kooperation zwischen uns keinen Sinn hat. Letztlich haben wir mit dieser Entscheidung unser gutes Verhältnis gerettet und uns beiden viel Ärger erspart.</p>
Rainer Schaubild	<p>Eine schriftliche Vereinbarung sollte die Namen der Kooperationspartner enthalten. Außerdem sollten Sie so genau wie möglich das gemeinsame Ziel der Kooperationspartner beschreiben. Dann sollte festgelegt werden, wer welche Aufgaben übernimmt. Sinnvoll ist es, sich auf einen Zeitplan zu verständigen, da auch hier die Vorstellungen sehr unterschiedlich sein können. Nicht zu vergessen die Dauer der Kooperation und wie die Zusammenarbeit beendet wieder wird. Bei längerfristigen Kooperationen sollten Sie regeln, unter welchen Voraussetzungen neue Partner hinzukommen können.</p> <p>Kooperations-Vertrag</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Kooperationspartner? ⇒ Kooperations-Ziel(e)? ⇒ Aufgaben und Aufgabenaufteilung? ⇒ Zeitplan? ⇒ Dauer der Kooperation? ⇒ Beendigung der Kooperation?

	⇒ Neue Kooperationspartner?
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von einer Kooperation?</p> <p>Bevor Sie mit Ihrem Kooperationspartner alle Einzelheiten besprechen, sollten Sie sich zunächst Klarheit über Ihre Vorstellungen verschaffen. Haben Sie sich über die folgenden Fragen bereits Gedanken gemacht?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen Sie bereits, mit wem Sie kooperieren möchten? ○ Wissen Sie, was Sie mit einer Kooperation erreichen wollen? ○ Wissen Sie, wie lange die Kooperation dauern soll? ○ Wissen Sie, unter welchen Voraussetzungen später zusätzliche Partner hinzukommen könnten? ○ Wissen Sie, welche Aufgaben zu erledigen sind? ○ Wissen Sie, wie Sie die Aufgaben verteilen würden? ○ Wissen Sie innerhalb welchen Zeitraums Sie gerne bestimmte Aufgaben und Ziele erledigen bzw. erreichen möchten? ○ Wie sollte/ sollten Entscheidungen getroffen werden (z.B. eine Stimme pro Partner)?
Maik Schaubild	<p>Ein weitere wichtige Frage, die Sie klären sollten ist, wer welches Know-how zur Verfügung stellt. Dabei sollten Sie auf jeden Fall mit allen Kooperationspartnern eine Vertraulichkeitsvereinbarung abschließen. Die verbietet es Ihren Partnern beispielsweise, falls die Kooperation doch nicht zustande kommt oder scheitert, Ihre Geschäftsidee allein zu vermarkten. In dem Zusammenhang sollten Sie auch festlegen, wie mit Betriebsgeheimnissen und Lizenzen umgegangen werden soll. Ist das Ziel der Kooperation die Neuentwicklung eines Produktes, sollten sie vorab entscheiden, wer welche Verwertungsrechte erhält. Alle diese Fragen sollten Sie mit einem Berater durchsprechen.</p> <p>Kooperations-Vereinbarung</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Know-how? ○ Vertraulichkeitserklärung?

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Betriebsgeheimnisse und Lizenzen? ○ Verwertungsrechte?
<p>Checkliste zum Anklicken und Ausdrucken</p>	<p>Was erwarten Sie von einer Kooperation?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen Sie, welches Know-how Sie zur Verfügung stellen würden? ○ Wissen Sie, welches Know-how Sie von Ihrem Kooperations-Partner erwarten? ○ Wissen Sie, wer Ihnen dabei helfen kann, eine geeignete Formulierung für eine Vertraulichkeitserklärung abzufassen? ○ Wissen Sie, wer Sie zum Umgang mit Betriebsgeheimnissen und/oder Lizenzen beraten kann? ○ Wissen Sie, ob im Rahmen der Kooperation Verwertungsrechte festgelegt oder vereinbart werden müssen?
<p>Rainer Schaubild</p>	<p>In jedem Fall müssen Sie in Ihrer Kooperations-Vereinbarung festlegen, wie die Kosten und Erlöse aufgeteilt werden. Dabei sollten Sie möglichst detailliert festhalten, wie der Zahlungsverkehr verläuft. Wer überweist z.B. das Geld an Lieferanten? Wer ist Rechnungsempfänger? Und im Gegenzug: Wie werden Gewinne oder Honorare aufgeteilt. Zu gleichen Teilen oder nach einem bestimmten Schlüssel?</p> <p>Kooperations-Vertrag</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Kostenaufteilung? ○ Zahlungsverkehr? ○ Gewinn- oder Honoraraufteilung?
<p>Checkliste zum Anklicken und Ausdrucken</p>	<p>Was erwarten Sie von einer Kooperation?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen Sie, wie Sie die Kosten zwischen Ihnen und Ihren Kooperationspartnern aufteilen würden? ○ Wissen Sie, über wen ggf. der Zahlungsverkehr abgewickelt werden sollte? ○ Wissen Sie, nach welchem Schlüssel Gewinne bzw. Honorar aufgeteilt werden sollten?

<p>Maike Schaubild</p>	<p>Ganz wichtig sind Regelungen für den Konfliktfall. Was geschieht im Streitfall? Soll beispielsweise ein Schiedsgericht, eine Schlichtungsstelle oder ein Anwalt einbezogen werden? Und was ist, wenn einer der Partner vorzeitig aussteigen möchte? Kann die Kooperation dennoch weitergeführt werden?</p> <p>Kooperations-Vertrag</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Konfliktfall? ○ Schiedsgericht, Schlichtungsstelle, Anwalt? ○ Ausstieg eines Partners?
<p>Checkliste zum Anklicken und Ausdrucken</p>	<p>Was erwarten Sie von einer Kooperation?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen Sie, wie Sie eventuelle Streitfälle lösen könnten? Gibt es eine Schlichtungsstelle o. ä., die Sie einschalten würden? ○ Wissen Sie, was geschehen sollte, wenn einer der Partner vorzeitig aussteigen möchte? ○ Wissen Sie, wie die Kooperation beendet werden sollte? Müssen z.B. Dritte darüber informiert werden?
<p>Rainer</p>	<p>Die Frage bei einer Kooperations-Vereinbarung ist natürlich auch immer: Wie detailliert sollte sie sein? Wir haben dazu Wolfgang Löhner von der Industrie- und Handelskammer Bonn/Rhein-Sieg gefragt. Herr Löhner, was sollte eine Kooperations-Vereinbarung auf jeden Fall enthalten?</p>
<p>Wolfgang Löhner, IHK Bonn</p>	<p>Der Sinn und das Ziel der Kooperation, die Inhalte und auch die zur Verfügungstellung von eventuellen Ressourcen. Das können Materialien sein, das kann aber auch der Personaleinsatz sein und letztendlich sollte eine Vereinbarung darüber getroffen werden, wie die Kosten aufzuteilen wären. Da kann man einen Schlüssel finden. Letztlich werden dann auch die Personen bestimmt, die mit der Leitung des Projekts beauftragt sind.</p>
<p>Rainer</p>	<p>Wenn sich neu gegründete junge Unternehmen mit größeren etablierten Unternehmen zusammenschließen, hat dies nicht nur Vorteile, sondern auch Risiken. Welche zum Beispiel?</p>
<p>Wolfgang Löhner, IHK</p>	<p>Das kleine Unternehmen kann zu hohe Kosten tragen. Das kann Personaleinsatz sein, aber auch Materialkosten oder Marketingkosten und ist auf der anderen Seite am Gewinn nur im geringem Umfang beteiligt. Das kann</p>

Bonn	damit zusammenhängen, dass der Große den Kleinen? den Vertrag quasi aufs Auge drückt. Das große Unternehmen hat in der Regel eine entsprechende Marktstellung und auch ein höheres Durchsetzungsvermögen und insofern gerät der kleine Partner da in eine gewisse Abhängigkeit.
Rainer	Was empfehlen Sie?
Wolfgang Löhner, IHK Bonn	Ein kleines Unternehmen sollte also darauf achten, dass die Kosten und die Gewinnbeteiligung in einem vernünftigen Verhältnis stehen. Dass der Kleine hier nicht übervorteilt wird.
Maike	Gehen Sie auf Nummer „Sicher“ und lassen Sie sich von der Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer beraten. Bei größeren Vorhaben sollten Sie in jedem Fall einen Rechtsanwalt hinzuziehen.
Rainer	Apropos „Recht“: In unserer nächsten Lerneinheit erfahren Sie etwas über die gängigen Rechtsformen, die für Kooperationen in Frage kommen.
Lerneinheit 2.2	(Rechts)formen
Fenster mit Titel und Zielen der Lerneinheit 2.2	<p>Lerneinheit 2.2</p> <p>In dieser Lerneinheit lernen Sie,</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ gängige Rechtsformen für Kooperationen kennen. <p>Zurück zur Übersicht.</p>
Maike	<p>Sie beschließen, mit einem oder mehreren Unternehmern zusammen zu arbeiten. Sie nennen sich dann strategische Allianz, Bietergemeinschaft, Arbeitsgemeinschaft, Einkaufs-Kooperation, oder auch Joint Venture.</p> <p>Hinter all diesen Begriffen steht immer eine Rechtsform. Sie meinen, das stimmt nicht? Lesen Sie dazu das folgende Beispiel.</p>

Rainer	
Post-It Single-Choice	<p>Rechtsform – ja oder nein?</p> <p>Nein [Falsch] Ja, und zwar eine GmbH. [Falsch] Es entsteht automatisch eine GbR. [Richtig]</p> <p>Die Hotelinhaberin Inge Berg möchte mit drei weiteren Hotelbesitzern eine gemeinsame Internetseite betreiben, um die Hotels zu bewerben. Es wird deutlich, dass es sich um voneinander unabhängige Hotels handelt. Müssen sie hierfür ein eigenes Unternehmen gründen?</p>
Text	<p>Entsteht automatisch: GbR</p> <p>Eine Kooperation, in der sich die beteiligten Partner darauf festlegen, ein bestimmtes Ziel zu erreichen, und die zum Beispiel gegenüber Auftraggebern, Kunden oder Lieferanten als eine Einheit auftritt, wird damit in aller Regel zur Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR).</p> <p>Achtung: Bei Kaufleuten, die ein Handelsgewerbe betreiben, verwandelt sich die GbR automatisch in eine Offene Handelsgesellschaft (OHG). Diese muss im Handelsregister eingetragen werden.</p>
Übung	<p>Was wissen Sie über die GbR?</p> <p>1. Wie viele Gesellschafter benötigt die GbR mindestens?</p> <p>2 3 Ich weiß nicht.</p>

<p>Übung</p>	<p>2. Die GbR muss ins Handelsregister eingetragen werden.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht.</p>
<p>Übung</p>	<p>3. Ein GbR-Vertrag muss nicht unbedingt schriftlich geschlossen werden.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht.</p>
<p>Übung</p>	<p>4. Die Gesellschafter haften mit ihrem Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten der GbR.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht.</p>
<p>Übung</p>	<p>5. Die GbR kann nur von Gewerbetreibenden, aber nicht von Freiberuflern gegründet werden?</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht.</p>
<p>Auswertungstext</p>	<p>Auswertungstext:</p> <p>[Alle Antworten richtig, Ergebnis anzeigen]</p> <p>Herzlichen Glückwunsch. Sie haben alle Fragen richtig beantwortet. Gehen Sie aber am besten auf Nummer sicher und lassen Sie sich bei der Gründung einer GbR von einem Anwalt oder Notar beraten. Der GbR-Vertrag sollte genau auf Ihr Kooperationsvorhaben abgestimmt sein. Weiterführende Links zur GbR finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.</p> <p>[3 von 5 Antworten sind richtig, Ergebnis anzeigen]</p>

	<p>Immerhin: Drei Fragen konnten Sie richtig beantworten. Wenn Sie mehr über die GbR wissen möchten, nutzen Sie doch einfach unsere Hintergrundinformationen.</p> <p>[2 Antworten sind richtig oder keine der Antworten ist „richtig“ bzw. „ich weiß nicht“, Ergebnis anzeigen] Offensichtlich sind Sie mit der Rechtsform der GbR nicht vertraut. Wenn Sie mehr über die GbR wissen möchten, nutzen Sie doch einfach unsere Hintergrundinformationen.</p> <p><i>Bei allen Punktezahlen:</i> Auflösung: Das sind die richtigen Antworten.</p> <p>1. Wie viele Gesellschafter benötigt die GbR mindestens? Richtige Lösung: 2</p> <p>2. Die GbR muss ins Handelsregister eingetragen werden. Diese Aussage ist falsch.</p> <p>3. Ein GbR-Vertrag muss nicht unbedingt schriftlich geschlossen werden. Diese Aussage ist richtig.</p> <p>4. Die Gesellschafter haften mit ihrem Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten der GbR. Diese Aussage ist richtig.</p> <p>5. Die GbR kann nur von Gewerbetreibenden, aber nicht von Freiberuflern gegründet werden? Diese Aussage ist falsch.</p>
<p>Rainer</p>	<p>Eine GbR entsteht automatisch. Aber vielleicht ist sie für Ihr Kooperationsvorhaben gar nicht geeignet?</p>
<p>Maïke</p>	<p>Wenn mit Ihrer Kooperation zum Beispiel größere Haftungsrisiken verbunden sind, sollten Sie überlegen, ob eine GmbH nicht die bessere Wahl wäre. Dazu haben sich der Unternehmer Günter Stein und sein Kooperationspartner</p>

	entschieden.
Günter Stein	Ich stelle in meinem Betrieb Spezialmaschinen für die Metallverarbeitung her. Ich arbeite mit einem Unternehmen zusammen, das Produktionsanlagen herstellt, in die meine Maschinen eingebaut werden. Wir können also bei Bedarf eine Komplettanlage aufstellen. Das sind natürlich große Aufträge, da kann immer was schief gehen, und das geht dann richtig ins Geld. Wir haben daher eine GmbH gegründet, um gemeinsam Aufträge auszuführen.
Text	<p>Haftung beschränken: Die GmbH</p> <p>Ist das Kooperationsvorhaben mit Haftungsrisiken verbunden, die von den Kooperationspartnern nicht privat getragen werden können, ist die Gründung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) sinnvoll. Sie haftet gegenüber Gläubigern - in der Regel - nur mit ihrem Gesellschaftsvermögen.</p> <p>Der GmbH-Gesellschaftsvertrag muss notariell beurkundet werden und die GmbH im Handelsregister eingetragen sein.</p>
Übung	<p>Was wissen Sie über die GmbH?</p> <p>1. Der Gesellschaftsvertrag muss notariell beurkundet werden.</p> <p>Richtig</p> <p>Falsch</p> <p>Ich weiß nicht</p>
Übung	<p>2. Das Mindeststammkapital beträgt</p> <p>10.000 Euro</p>

	<p>25.000 Euro</p> <p>Ich weiß nicht</p>
Übung	<p>3. Trotz beschränkter Haftung haften die Gesellschafter unter bestimmten Umständen auch persönlich.</p> <p>Richtig</p> <p>Falsch</p> <p>Ich weiß nicht</p>
Übung	<p>4. Die GmbH benötigt nicht unbedingt einen Geschäftsführer.</p> <p>Richtig</p> <p>Falsch</p> <p>Ich weiß nicht</p>
Übung	<p>5. Gründung und Führung der GmbH wird in einem eigenen GmbH-Gesetz geregelt.</p> <p>Richtig</p> <p>Falsch</p> <p>Ich weiß nicht</p>
Auswertung	<p>[Alle Antworten richtig, Ergebnis anzeigen]</p> <p>Herzlichen Glückwunsch. Sie haben alle Fragen richtig beantwortet. Die Gründung einer GmbH wirft allerdings noch viele weitere Fragen auf. Lassen Sie sich daher ausführlich von einem Anwalt oder Notar</p>

	<p>beraten. Weiterführende Links zur GmbH finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.</p> <p>[3 von 5 Antworten sind richtig, Ergebnis anzeigen]</p> <p>Immerhin: Drei Fragen konnten Sie richtig beantworten. Die Gründung einer GmbH wirft allerdings noch viele weitere Fragen auf. Lassen Sie sich daher ausführlich von einem Anwalt oder Notar beraten.</p> <p>Weiterführende Links zur GmbH finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.</p> <p>[2 Antworten sind richtig oder keine der Antworten ist „richtig“ bzw. „ich weiß nicht“, Ergebnis anzeigen]</p> <p>Offensichtlich sind Sie mit der Rechtsform der GmbH nicht vertraut. Wenn Sie mehr darüber wissen möchten, nutzen Sie doch einfach unsere Hintergrundinformationen. Sollten Sie eine GmbH gründen wollen, Lassen Sie sich in jedem Fall von einem Anwalt oder Notar beraten.</p> <p><i>Bei allen Punktezahlen:</i></p> <p>Auflösung:</p> <p>Das sind die richtigen Antworten.</p> <p>1. Der Gesellschaftsvertrag muss notariell beurkundet werden.</p> <p>Diese Aussage ist richtig.</p> <p>2. Das Mindeststammkapital beträgt 25.000 Euro.</p> <p>3. Trotz beschränkter Haftung haften die Gesellschafter unter bestimmten Umständen auch persönlich.</p> <p>Diese Aussage ist richtig.</p>
--	--

	<p>4. Die GmbH benötigt nicht unbedingt einen Geschäftsführer. Diese Aussage ist falsch.</p> <p>5. Gründung und Führung der GmbH wird in einem eigenen GmbH-Gesetz geregelt. Diese Aussage ist falsch.</p>
Maïke	Eine beschränkte Haftung bietet auch die Genossenschaft. Sie ist als Kooperationsform für mittelständische Unternehmen recht weit verbreitet. Marianne Pfeifer und Karin Sänger betreiben einen ambulanten Pflegedienst und haben sich einer Genossenschaft angeschlossen.
Karin Sänger	Unser Unternehmen gehört einer Genossenschaft an. Die bietet gute Einkaufskonditionen an, weil durch den gemeinsamen Großeinkauf alle Mitglieder von dem Mengenrabatt profitieren. Außerdem organisiert sie Schulungen und Informationsveranstaltungen für Pflegedienste. Zu dieser Genossenschaft gehören circa 30 kleine Dienstleister aus dem Gesundheitsbereich. Von denen kennen wir natürlich nicht alle persönlich. Aber da die Haftung beschränkt ist und die Genossenschaft außerdem regelmäßig von einem Prüfungsverband geprüft wird sind für uns eigentlich keine Risiken mit der Mitgliedschaft verbunden.
Text	<p>Klassische Kooperationsform: die Genossenschaft (eG)</p> <p>Ziel der eingetragenen Genossenschaft (eG) ist die Förderung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Zielsetzung der Mitglieder durch einen gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb.</p>
Übung	<p>Was wissen Sie über die eingetragene Genossenschaft eG?</p> <p>1. Wie viele Gesellschafter benötigt die eG mindestens?</p> <p>3</p> <p>7</p> <p>Ich weiß nicht</p>

<p>Übung</p>	<p>2. Die Höhe des Mindestkapitals für die Gründung einer Genossenschaft ist vorgeschrieben.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht</p>
<p>Übung</p>	<p>3. Die Mitglieder der Genossenschaft haften mit ihrem persönlichen Vermögen.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht</p>
<p>Übung</p>	<p>4. Jede Genossenschaft benötigt eine schriftliche Satzung und einen Eintrag im Genossenschaftsregister.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht</p>
<p>Übung</p>	<p>5. Jedes Mitglied hat – in der Regel – eine Stimme.</p> <p>Richtig Falsch Ich weiß nicht</p>
<p>Auswertung</p>	<p>Auswertungstext: [Alle Antworten richtig, Ergebnis anzeigen] Herzlichen Glückwunsch. Sie haben alle Fragen richtig beantwortet. Die Mitgliedschaft in bzw. Gründung einer eingetragenen Genossenschaft wirft allerdings noch viele weitere Fragen auf. Der Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband bietet vielseitige Informationen an. Weiterführende Links finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.</p>

[3 von 5 Antworten sind richtig, Ergebnis anzeigen]

Immerhin: Drei Fragen konnten Sie richtig beantworten. Die Gründung und Mitgliedschaft in einer GmbH wirft allerdings noch viele weitere Fragen auf. Der Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband bietet vielseitige Informationen an. Weiterführende Links finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.

[2 Antworten sind richtig oder keine der Antworten ist „richtig“ bzw. „ich weiß nicht“, Ergebnis anzeigen]

Offensichtlich sind Sie mit der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft nicht vertraut. Der Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband bietet vielseitige Informationen an. Weiterführende Links finden Sie auch in unseren Hintergrundinformationen.

Auflösung:

1. Wie viele Gesellschafter benötigt die eG mindestens?

3

2. Die Höhe des Mindestkapitals für die Gründung einer Genossenschaft ist vorgeschrieben.

Diese Aussage ist falsch.

3. Die Mitglieder der Genossenschaft haften mit ihrem persönlichen Vermögen.

Diese Aussage ist falsch.

4. Jede Genossenschaft benötigt eine schriftliche Satzung und einen Eintrag im Genossenschaftsregister.

Diese Aussage ist richtig.

5. Jedes Mitglied hat – in der Regel – eine Stimme.

Diese Aussage ist richtig.

Maike	Wir haben Ihnen nun die gängigsten Rechtsformen vorgestellt, die kleinere und mittlere Unternehmen wählen, wenn sie eine Kooperation eingehen. Natürlich können Sie für Ihr Kooperationsvorhaben auch jede andere Rechtsform wählen: die Kommanditgesellschaft, die GmbH & Co. KG oder eine Aktiengesellschaft. Voraussetzung ist aber, dass sie für Ihr Vorhaben geeignet ist. Für Sie und Ihre Kooperationspartner haben wir dazu auf der folgenden Seite einige Fragen zusammengestellt.
Text	<p>Bevor Sie sich für eine Rechtsform entscheiden, sollten Sie folgende Fragen klären:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wie lange soll die Kooperation dauern? - Wie viele Kooperationspartner sollen sich an der Kooperation beteiligen? - Welchen finanziellen Aufwand wollen die Partner auf sich nehmen? - Welche Risiken sind mit dem Kooperationsvorhaben verbunden? - Wie soll die Haftung geregelt werden?
Maike Rainer	<p>Ziehen Sie bei der Entscheidung für oder gegen eine Rechtsform immer kompetenten Rat hinzu. Erste Hilfestellung bieten Ihnen in jedem Fall die Industrie- und Handelskammern sowie die Handwerkskammern.</p> <p>Wenn Sie mehr über die einzelnen Kooperationsmöglichkeiten erfahren wollen, klicken Sie bitte auf Lektion 1. Und wenn Sie wissen wollen, was zu einem Anforderungsprofil gehört und wie Sie einen geeigneten Kooperationspartner finden können, klicken Sie bitte auf Lektion 3.</p>

Lektion 3	
Fenster mit	Lektion 3: Kooperationspartner

	<p>Vertrauen? [Bin ich bereit, Aufgaben an meine Kooperationspartner abzugeben?]</p> <p>Konflikte? [Kann ich Konflikte austragen, ohne das Projekt zu gefährden und Kooperationspartner zu verprellen?]</p> <p>Kompromisse? [Bin ich in der Lage, Kompromisse einzugehen?]</p> <p>Zeit? [Bin ich bereit, Zeit in regelmäßige Treffen zu investieren?]</p> <p>Engagement? [Bin ich bereit Aufgaben zu übernehmen, die für die Organisation und den Ablauf der Kooperation notwendig sind (z.B. Vorbereitung von Besprechungen)?]</p> <p>Zuverlässigkeit? [Halte ich Termine und Zusagen verbindlich ein?]</p> <p>Mitarbeiter? [Könnte ich meine Beschäftigten für eine Kooperation motivieren?]</p>
--	---

Text	Überlegen Sie: Welche persönlichen Eigenschaften sind Ihnen bei Ihrem Kooperationspartner besonders wichtig sind? Inwieweit spielen diese Eigenschaften für das Gelingen der Kooperation ein Rolle?
Maike	Selbst wenn zu Beginn „die Chemie stimmt“, ist das noch keine Gewähr dafür, dass das bei der eigentlichen Arbeit und auf Dauer so bleibt. Bearbeiten Sie mit Ihrem Kooperationspartner daher zunächst kleine überschaubare Projekte, um festzustellen, ob Sie zusammenarbeiten können. Wenn es nicht klappt, können Sie sich ohne große Verluste wieder trennen, so wie Metin Akgün.

<p>Metin Akgün</p>	<p>Nachdem ich mein Büro für betriebliche Umweltberatung eröffnet hatte, habe ich einen Fachanwalt für Umweltrecht gesucht, um meinen Kunden bei Bedarf auch juristische Beratung anzubieten. Ich hatte dann auch schnell einen sehr kompetenten Juristen gefunden. Wir haben uns gleich auf Anhieb verstanden. Aber als ich dann mit meinem ersten Kunden zu ihm gegangen bin, hat er so einen herablassenden Ton angeschlagen. Da habe ich gedacht, nein, das passt nicht zu der Art wie ich mit meinen Kunden umgehen möchte und habe die Zusammenarbeit nicht fortgesetzt.</p>
<p>Rainer mit Pinnwand</p>	<p>Bevor Sie nun potenzielle Kooperationspartner ansprechen, sollten Sie zumindest in Ansätzen erst einmal folgende Fragen klären: Welche Vorteile habe ich von einer Kooperation? Was kann ich in die Kooperation einbringen? Und was sollte mein Kooperationspartner leisten? Die Beantwortung der Fragen hilft Ihnen bei der Suche nach einem geeigneten Partner.</p> <p>[Pinnwandtext]</p> <p>Anforderungsprofil</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wie entwickelt sich meine Branche? - Welche Vorteile habe ich? - Was kann ich einbringen? - Was sollte der Partner leisten?
<p>Checkliste</p>	<p>Welche Vorteile hat Ihr Unternehmen von einer Kooperation?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Kosten reduzieren ○ Marktanteil vergrößern ○ Kundennutzen erhöhen ○ Angebot (Qualität, Umfang usw.) verbessern

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Service verbessern ○ Innovationen umsetzen ○ Vertrieb und Marketing ausbauen <p>Weitere Vorteile</p> <hr/>
Rainer	<p>Um die Vorteile bzw. Ziele Ihrer geplanten Kooperation zu erreichen, benötigen Sie einen passenden Kooperationspartner. Am besten erstellen Sie dazu ein Anforderungsprofil, in dem Sie die Erwartungen an Ihren Kooperationspartner festhalten.</p>
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Standort:</p> <p>Wo sollte der Kooperationspartner seinen Sitz haben?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im nahen Umkreis - In einem bestimmten Zielgebiet - Spielt keine Rolle
Maike	<p>Versuchen Sie festzustellen, wie wichtig tatsächlich der Unternehmenssitz Ihres potenziellen Partners ist, um Ihre Ziele zu erreichen. Scheuen Sie sich nicht davor, gegebenenfalls einen Kooperationspartner zu suchen, der seinen Sitz weiter entfernt hat.</p>
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Unternehmensgröße:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Etwa gleiche Größe wie das eigene Unternehmen

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Größer als das eigene Unternehmen ○ Kleiner als das eigene Unternehmen ○ Spielt keine Rolle
Rainer	Gerade für junge Unternehmen kann die Zusammenarbeit mit einem größeren und etablierten Unternehmen sinnvoll sein, um auf dem Markt Fuß zu fassen. Der kleinere Partner hat dabei oft die Sorge, dass er „über den Tisch gezogen“ wird. Wichtig ist, dass die schriftliche Kooperationsvereinbarung alle möglichen Fußangeln berücksichtigt.
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Markt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Der Partner sollte dieselbe Kundengruppe bedienen ○ Der Partner sollte eine andere Kundengruppe bedienen ○ Der Partner sollte eine bestimmte Region bedienen ○ Der Markt spielt keine Rolle
Maïke	Planen Sie eine Vertriebskooperation, sollten Sie genau überlegen, welche Kunden Sie damit erreichen wollen. Vor allem bei grenzüberschreitenden Kooperationen, sollten Sie prüfen, ob Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Leistung eventuell anpassen müssen.
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Branche/Geschäftsfeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Zugehörigkeit zur selben Branche und zum selben Geschäftsfeld ○ Zugehörigkeit zur selben Branche, aber anderes Geschäftsfeld, Zugehörigkeit zu einer anderen Branche spielt keine Rolle

Rainer	Wollen Sie zum Beispiel Auftragsspitzen durch eine Kooperation ausgleichen? Dann kann ein Partner aus derselben Branche und demselben Geschäftsfeld der richtige sein. Wollen Sie Ihr Angebot ergänzen? Dann sollte der Partner zwar in derselben Branche tätig sein, aber in einem anderen Geschäftsfeld.
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Know-how/Ausstattung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Spezielle Qualifikationen/Genehmigungen ○ Spezielles Equipment/Anlagen ○ Spezielle Software/IT ○ Spezielle Räumlichkeiten ○ Spielt keine Rolle
Maike	Allein, wenn zwei Partner eine unterschiedliche Software benutzen, kann dies den reibungslosen Ablauf einer Kooperation erheblich stören. Und bei einer geplanten Produktionskooperation müssen die Anforderungen an Maschinen und Fertigungsanlagen auf jeden Fall geklärt werden. Um die bisherige Qualität zu sichern, sollten Sie sich nicht scheuen, Ihrem Partner gegenüber Ihre Erwartungen hinsichtlich Know-how und Qualifikationen zu formulieren.
Checkliste zum Anklicken	<p>Was erwarten Sie von Ihrem Kooperationspartner?</p> <p>Unternehmenskultur:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Bestimmter Umgang mit Kunden ○ Bestimmter Umgang mit Mitarbeitern ○ Traditionelle Ausrichtung

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Moderne Ausrichtung ○ Spielt keine Rolle
Rainer	<p>Der Kommunikationsstil und die Außendarstellung des Unternehmens sollten zu Ihrem Betrieb passen, vor allem dann, wenn Ihre Kunden Kontakt zu Ihrem Kooperationspartner erhalten. Genauso wichtig ist der Führungsstil. Denn eine Kooperation betrifft immer auch die Beschäftigten in den kooperierenden Bereichen beider Unternehmen. Unterschiedliche Führungsstile können da leicht zu Problemen führen.</p>
Maike	<p>Die Fragen, die Sie gerade bearbeitet haben, finden Sie auch in unserer Checkliste in den Hintergrundinfos. Ergänzen Sie die Fragen bei Bedarf. Sie erhalten so ein Anforderungsprofil, das Ihnen ein ziemlich genaues Bild von Ihrem gewünschten Kooperationspartner gibt. Stellen Sie am besten auch eine Rangfolge her: Welche Punkte sind absolut wichtig, welche sind weniger wichtig.</p>
Rainer	<p>Nachdem Sie ein Anforderungsprofil erstellt haben, sollten Sie überlegen, was Sie selbst in die geplante Kooperation mit einbringen können. Jede Kooperation beruht auf Gegenseitigkeit. Sie müssen ihrem Kooperationspartner daher deutlich machen, welchen Mehrwert er durch eine Kooperation mit Ihnen erzielt.</p>
Checkliste zum Anklicken	<p>Was bringen Sie in eine Kooperation mit ein?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Know-how ○ Fachpersonal ○ Kundenkontakte ○ Besondere Produkt/Leistungsmerkmale ○ Freie Produktionskapazitäten ○ Freie Personalkapazitäten

	Weiteres <hr/>
Rainer	Haben Sie bereits einen Geschäftspartner „im Visier“, den Sie fragen möchten, ob er an einer Kooperation mit Ihnen interessiert ist? Dann sollten Sie vorab feststellen, welchen Nutzen sein Unternehmen von einer Kooperation haben könnte. Ihr Kooperationsangebot muss deutlich machen, dass beide Unternehmen dadurch gewinnen.
Maike	Für den Fall, dass Sie nicht auf bestehende Kontakte zurückgreifen können, sollten Sie sich gut gewappnet, also mit Ihren Zielbeschreibungen, einem Anforderungsprofil und Ihrem Kooperationsangebot in der Tasche auf die Suche nach einem Kooperationspartner begeben. Wie diese Suche aussehen kann, dazu erfahren Sie mehr in der Lerneinheit 3.2.
Lerneinheit 3.2	Kooperationspartner finden
Fenster mit Titel und Zielen der Lerneinheit 2.2	Lerneinheit 3.2 In dieser Lerneinheit erfahren Sie, <ul style="list-style-type: none"> ➤ welche Möglichkeiten es gibt, einen oder mehrere Kooperationspartner zu finden
Maike	Die meisten Kooperationen kommen zwischen Unternehmern zustande, die sich bereits kennen. Die Vorteile liegen auf der Hand: Sie kennen die Stärken und Schwächen des jeweils Anderen. Es besteht ein gewisses Vertrauensverhältnis, so dass sie offen über ihre Pläne sprechen können.
Rainer	Aber wie wollen Sie vorgehen, wenn Sie ganz neu im Markt sind oder Kooperationspartner in entfernteren Regionen oder Branchen suchen?
Rainer Interview mit	Über die verschiedenen Möglichkeiten, einen Kooperationspartner zu finden, haben wir mit Jan Pörksen von der Industrie- und Handelskammer zu Berlin gesprochen. Herr Pörksen, über welchen Weg finde ich denn einen

Jan Pörksen, IHK Berlin	passenden Kooperationspartner?
Jan Pörksen	<p>Der wohl klassische Weg ist, über die Industrie und Handelskammern, über die Handwerkskammern, oder auch über Branchenverbände zu gehen.</p> <p>Die Kammern haben sehr gute Kontakte in die Unternehmen, kennen viele Unternehmer aus der langjährigen Tätigkeit und haben somit auch die Möglichkeit, direkt Kontakte zu vermitteln. Des weiteren stehen als Kontaktvermittler auch Steuerberater, Unternehmensberater und Banker zur Verfügung, die über ihr Netzwerk eine Vielzahl von Unternehmen und Unternehmern kennen und diesen Kontakt dann auch herstellen können. Eine mit Sicherheit sehr wichtige Möglichkeit, Kooperationspartner zu finden, sind branchenspezifische Veranstaltungen. Zum Beispiel Handelstage oder Industrietage, wo 100, 200 Unternehmern einer Branche ein Forum geboten wird, sich über ein bestimmtes Thema zu informieren. Das ist allerdings aber immer nur als Anreiz zu verstehen, zu einer solchen Veranstaltung hinzukommen. Das Wichtige ist das Get-Together danach.</p>
Rainer	Stichwort Technologietransfer: Wo kann ich Kooperationspartner finden, um gemeinsam neue Produkten oder Verfahren zu entwickeln?
Jan Pörksen	Für technologieorientierte Unternehmen ist es natürlich besonders wichtig, kompetente Partner in der Forschung zu finden. Das heißt, dass man sich an Forschungseinrichtungen wenden kann, an die Universitäten. Gerade die Technischen Universitäten sind bei der Produktentwicklung besonders weit vorne und führend. Außerdem kommen noch Technologietransferstellen in den jeweiligen Bundesländern in Frage.
Rainer	Nun gibt es ja auch eine Reihe von Kooperationsbörsen im Internet. Wobei helfen die?
Jan Pörksen	Sucht man vor Ort einen Partner, dann sollte man auf den Adresspool der Kammern zurückgreifen. Für die bundesweite Partnersuche ist die IHK-Kooperationsbörse eine mögliche Börse. Und für Kontakte ins Ausland ist das E-Trade-Center eine Möglichkeit, um Partner zu finden. Neuerdings berichten Unternehmen verstärkt von privaten Online-Netzwerken wie z. B. Xing, dass über diese Netzwerke Kontakte hergestellt werden und Partner gefunden werden.

<p>Schaubild Maike</p>	<p>Also fassen wir zusammen: Auf jeden Fall sollten Sie Ihre Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer fragen. Für den Fall, dass Sie überregional einen Partner suchen, sind die Kooperationsbörsen der Kammern erste Wahl. Bei der Suche nach einem Kooperationspartner in Ihrer Region kann Ihnen auch Ihr Steuerberater oder Unternehmensberater helfen. Und wer im Ausland einen Kooperationspartner sucht, dem stehen ebenfalls Börsen für internationale Geschäftskontakte zur Verfügung. Außerdem finden viele Unternehmen über Netzwerke geeignete Kooperationspartner.</p> <p>Kooperationspartner finden</p> <p>Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer [Illustrationsvorschlag: Gebäude mit Schild IHK o. HWK]</p> <p>Kooperationsbörse [Illustrationsvorschlag: Monitor mit Schriftzug „Kooperationsbörse“]</p> <p>Berater [Illustrationsvorschlag: 2 Personen sitzen sich an einem Tisch gegenüber]</p> <p>Auslandskontakte [Illustrationsvorschlag: Monitor mit Schriftzug „Internationale Börsen“]</p> <p>Netzwerke [Illustrationsvorschlag: mehrere Personen stehen zusammen und reden miteinander]</p>
<p>Rainer</p>	<p>Apropos Netzwerke: Gerade junge Unternehmen knüpfen über Gründernetzwerke Kontakte zu anderen</p>

<p>Maike</p>	<p>Unternehmen. Meist kennt man sich schon aus der Vorgründungsphase und kann die Schwächen und Stärken des anderen gut einschätzen.</p> <p>Eine andere gute Gelegenheit, um potenzielle Kooperationspartner kennenzulernen ist die Beteiligung an so genannten ERFA-Gruppen.</p>
<p>Schaubild Rainer</p>	<p>Überregionale ERFA-Gruppen werden zum Beispiel von den Kammern sowie einigen Branchen- und Berufsverbänden angeboten. Wie der Name schon sagt, erhalten Unternehmen hier die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen. Man lernt zum Beispiel, wie andere mit typischen Problemen umgehen, wo man am Markt steht, welche Entwicklungen es gibt. ERFA-Gruppen werden meist durch einen Betriebsberater moderiert und finden zwei bis viermal im Jahr statt.</p> <p>ERFA-Gruppen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Angebot von Kammern, Branchen- und Berufsverbänden - Erfahrungsaustausch zu unternehmerischen Fragen - Moderation durch Betriebsberater - zwei bis viermal im Jahr
<p>Maike</p>	<p>ERFA-Gruppen sind also nicht nur eine gute Möglichkeit, wichtige Informationen auszutauschen, sondern auch um Kontakte zu Unternehmen zu knüpfen.</p>
<p>Rainer</p>	<p>Links zu den wichtigsten Kooperationsbörsen und Kammern finden Sie in unseren Hintergrundinfos. Wenn Sie mehr über die Merkmale von Unternehmenskooperationen und verschiedenen Kooperationsfelder erfahren möchten, klicken Sie bitte auf Lektion 1. Tipps dazu, was Sie in Ihrer Kooperationsvereinbarung berücksichtigen sollten und welche Rechtsformen in Frage kommen, erhalten Sie in Lektion 2.</p>

Hintergrundinfos

Allgemeine Hintergrundinformationen

Wir stellen Ihnen hier allgemeine Existenzgründungsinformationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie vor. Bitte nutzen Sie auch die speziellen Hintergrundinformationen, die wir Ihnen zu jeder Lektion anbieten.

BMWi-Existenzgründungsportal

<http://www.existenzgruender.de>

BMWi-Gründungswerkstatt

<http://www.existenzgruender.de/gruendungswerkstatt/index.php>

BMWi-Infoletter „GründerZeiten“

Infoletter mit praktischen Hinweisen und Hilfen.

http://www.existenzgruender.de/publikationen/gruender_zeiten/index.php

BMWi-Broschüre: „Starthilfe. Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit“

<http://www.existenzgruender.de/publikationen/broschueren/index.php>

BMWi-Broschüre: „Wirtschaftliche Förderung. Hilfen für Investitionen und Innovationen“

<http://www.existenzgruender.de/publikationen/broschueren/index.php>

BMWi-Expertenforum: „Expertinnen und Experten beantworten Ihre Fragen“

<http://www.existenzgruender.de/expertenforum/index.php>

BMWi-CD-ROM: „Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“

<http://www.softwarepaket.de>

Lektion 1: Kooperation: Ja oder nein?

Lerneinheit 1.1: Kooperation: Was ist das?

BMWi-Infoletter GründerZeiten Nr. 11 „Kooperationen“ (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/gruenderzeiten/gz_11.pdf

Übersicht: Kooperations-Grundsätze (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/kooperationen/09_uebersicht.pdf

Übersicht: 10 typische Probleme bei Kooperationen (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/kooperationen/07_uebersicht.pdf

DIHK-Publikation „Mit Kooperationen zum Erfolg!“, Bestellfunktion

<http://www.dihk.de>

Lerneinheit 1.2: Kooperationsfelder

BMWi-Existenzgründungsportal: Kooperationsfelder

http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/unternehmen_fuehren/know_how/kooperationen/00606/index.php

Checkliste: Legen Sie Ihre Kooperations-Maßnahmen fest (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/kooperationen/04_check.pdf

BMWi: eTraining Kooperationen

Zentralverband Gewerblicher Verbundgruppen e.V. (www)

www.zgv-online.de

Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr: Kooperationen (www)

<http://www.ec-net.de/EC-Net/Navigation/kooperationen.html>

Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr: „Beschaffungsk Kooperationen“ (pdf)

http://www.ec-net.de/EC-Net/Redaktion/Pdf/Beschaffung-Maerkte/beschaffungskoperationen,property=pdf,bereich=ec_net,sprache=de,rwb=true.pdf

DIHK-Publikation „Forschungs- und Entwicklungskooperationen“, Bestellfunktion (www)

<http://www.dihk.de>

Lektion 2: Recht

Lerneinheit 2.1: Kooperations-Vereinbarung

BMWi-Existenzgründungsportal: Recht

http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/unternehmen_fuehren/know_how/kooperationen/00605/index.php

Übersicht: Muster für eine Absichtserklärung interessierter Unternehmen (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/publikationen/uebersichten/kooperationen/08_uebersicht.pdf

Übersicht: Wichtige Punkte einer Kooperationsvereinbarung (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/publikationen/uebersichten/kooperationen/10_uebersicht.pdf

BMWi: eTraining Kooperationen

BMWi-Infoletter GründerZeiten Nr. 35 „Recht und Verträge“ (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/gruenderzeiten/gz_35.pdf

BMJ: Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (www)

<http://bundesrecht.juris.de/gwb>

Lerneinheit 2.2: (Rechts)formen

BMWi-Existenzgründungsportal: Kooperationsformen

http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/unternehmen_fuehren/know_how/kooperationen/00607/index.php

BMWi-Existenzgründungsportal: Rechtsformen

http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/planung/know_how/rechtsform/index.php

BMWi-Infoletter GründerZeiten Nr. 33 „Rechtsformen“ (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/gruenderzeiten/gz_33.pdf

Übersicht: Rechtsformen (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/recht_verhandlungsgespraechen/01_uebersicht.pdf

Übersicht: Was gehört in einen GbR-Gesellschaftervertrag? (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/recht_verhandlungsgespraechen/recht_gbr_vertrag_12.pdf

Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (www)

<http://www.neuegenossenschaften.de>

Lektion 3: Kooperationspartner

Lerneinheit 3.1: Persönliche Eigenschaften und Anforderungsprofil

Checkliste: Welche Ziele möchten Sie mit einer Kooperation erreichen? (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/kooperationen/02_check.pdf

Checkliste: Fragen an Ihren Kooperations-Partner (pdf)

http://www.existenzgruender.de/imperia/md/content/pdf/publikationen/uebersichten/kooperationen/03_check.pdf

Lerneinheit 3.2: Kooperationspartner finden

IHK-Kooperationsbörse (www)

<http://www.kooperationsboerse.ihk.de/kdbdiht.asp>

Beratungs- und Informationssystem im Handwerk (BiS): Informationen zu Kooperationen, Genossenschaften usw. (www)

<http://www.bis-handwerk.de/index.asp?y=6&x=1&PageID=11&VerwID=113>

BMW: eTraining Kooperationen

Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V.: Grundlagenwissen über Kooperationen im Handwerk (www)

http://www.lgh.de/front_content.php?idart=130

IHK-Technologiebörse zur Förderung des Technologietransfers (www)

<http://www.sbh-online.de/cgi-win/techboerse.exe?Start>

E-Trade-Center Kooperationsbörse für internationale Geschäfte (www)

<http://www.e-trade-center.com>