



*Jörg T. Eckhold, Geschäftsführer und Senior Partner der Eckhold Consultants, Tönisvorst
Mai 2011*

Die Spielregeln der Kooperation

Kooperationen wollen gelernt und gelebt werden. Zuerst gibt es die Idee, mit anderen Büros oder Gesellschaften zusammenzuarbeiten. Hintergrund sind im Wesentlichen meist zwei Gründe:

- a) ein globaler und verbesserter Auftritt bei Bewerbungen, Verhandlung zur Auftragsgewinnung bzw.
- b) eine nicht geregelte Nachfolge.

Beide Ideen setzen jedoch voraus, dass man sich von den Partnern tief in die Karten – unternehmerisches Know-how, Mitarbeiterstrukturen, Kalkulationsgrundlagen und vieles mehr – schauen lassen muss.

Es ist insofern sinnvoll, sich im Vorfeld über wesentliche Punkte auszutauschen und zu verständigen. Innerhalb einer Absichtserklärung auch LOI (Letter of Intent) genannt, sollte man dann das Gewollte niederschreiben und paraphieren. Die Struktur des LOI sollte mindestens die folgenden Punkte behandeln:

- 1.) Die Präambel
Innerhalb der Präambel wird mit wenigen Worten, jedoch präzise das Ziel der Kooperation verfasst. Mit einem Zeitplan für die Zielvereinbarung endet dieser erste Punkt.
- 2.) Der Außenauftritt
Will oder wird man künftig bei wem und für was im Außenauftritt zu erkennen geben, dass eine Kooperation besteht?
Als Unterpunkt wäre beispielhaft die Gestaltung eines gemeinsamen Firmenbriefpapiers möglich, die Darstellung auf den Internetseiten bzw. auf ausgewählten Print-Produkten.
- 3.) Der Personalaustausch
Um seinen Kooperationspartner, seine Firmenkultur und das Wichtigste, die handelnden Personen kennen zu lernen, ist der Personalaustausch in den vordefinierten Fachbereichen unumgänglich. Bereits an dieser Stelle sollte man über entsprechende Verrechnungssätze innerhalb der Parteien eine Einigung festlegen.
- 4.) Die Datenverarbeitung
Da man innerhalb laufender Projekte mit möglichen zukünftigen Auftraggebern reibungslos Informationen, Zeichnungen wie aber auch Sachstände austauschen muss, sollten Übersichten zu Hard- und Software geprüft und kompatibel sein. Nicht unwesentlich ist hierbei, die Wirtschaftlichkeit innerhalb gemeinsamer Projekte im Blick zu haben. Ein federführender Partner muss bestimmt werden.

5.) Der Projektablauf

Unter den Kooperierenden darf auf gar keinen Fall die Qualität der Arbeit leiden, also muss ein Konsens gefunden werden, wer zu welchem Zeitpunkt die überwachende Person sein wird.

6.) Die Akquisition

Ein wesentlicher Punkt ist das Verhalten bei zukünftigen Akquisitionen: Wie arbeiten wir weiter zukünftig mit Subunternehmern zusammen? Auf welchen elektronischen Marktplätzen stellen wir unser gemeinsames Leistungsspektrum dar? Dies sollte geregelt werden. Des Weiteren muss das derzeitige, unterschiedliche CI der Kooperationspartner auf die Vergaberichtlinien des VOF abgestimmt werden. Sollten Prestigeprojekte akquiriert werden oder sollen nur gewinnbringende Projekte im Fokus stehen?

Eine genaue Betrachtung und Diskussion im Vorfeld reduziert den Gesprächsbedarf innerhalb der gelebten Kooperation.

Den Schluss der Kooperationsvereinbarung bilden die folgenden Punkte:

7.) Wettbewerbsverbot und Abwerbungsverbot

8.) Die Verschwiegenheitsverpflichtung

9.) Kosten und Auslagen

Den allerletzten Punkt bildet die „Salvatorische Klausel“, die ebenfalls den Gerichtsstand regeln sollte.

Aber auch die besten Vorsätze und die beste Vorbereitung nützen nichts, wenn die Kooperation nicht tagtäglich von den handelnden Personen gelebt wird.

Zur Vorbereitung einer Kooperation ist zu überlegen, ob nicht erfahrene Berater mit jahrelangen Branchenkenntnissen hinzugezogen werden sollten.