



eröffne den Allianz-Partnern gemeinsame Chancen, um in Einkauf und Vermarktung Synergiepotentiale auszuschöpfen. Nur eine Hürde gelte es zu überwinden, heißt es in der Studie: „Mittelständische Unternehmen müssen als Kooperationspartner oft über ihren eigenen Schatten springen, gilt doch im traditionellen Verständnis des Mittelstandes jedes branchengleiche Unternehmen meist nur als Mitbewerber und Konkurrent.“

Über den Erfolg oder Misserfolg am Markt entscheidet in-

Hand-in-Hand-Umsetzung ihrer Vorhaben ohne den sonst üblichen Generalunternehmerzuschlag, zum anderen können sie die gesamte Organisation und Planung umfangreicher Bauvorhaben und der erforderlichen Gewerbe dem Handwerkszirkel überlassen“.

Auf regelmäßigen Strategietreffen mit allen Mitgliedern des Handwerkszirkels werden „die interne Kommunikation unterstützt, die Ausrichtung zukünftiger Maßnahmen besprochen und mögliche Verbesserungspotentiale aufgedeckt“, beschreibt Janine Dörnenburg die Mechanismen des Zirkels. Schließlich werden neben kontinuierlichen Maßnahmen der klassischen Werbung „Programme zur Kundenbindung und Kundenzufriedenheit durchgeführt, die nur in der Gemeinschaft zu realisieren sind“.

Markus Burkhardt, Inhaber der Dortmunder Tischlerei Brandt, ist davon überzeugt, dass er der Mitgliedschaft in dem Zirkel eine „Vielzahl von Aufträgen“ verdankt. Er hat im September 1998 den Betrieb mit drei Gesellen und drei Auszubildenden übernommen, in dem er selbst als Geselle und Meister tätig war. Der Beitrag, den er an den Zirkel abführt, sei niedrig, der Nutzen hingegen groß, beurteilt er seine eigene Kalkulation.

### Information fließt gemeinsam besser

Als wesentlichen Erfolgsfaktor definiert denn auch die Ingolstädter Studie „das Informationsmanagement innerhalb der Kooperation“. Hier weist der Mittelstand gegenüber größeren Wettbewerbern gewöhnlich einen deutlichen Rückstand auf. „Im Gegensatz zu Konzernbetrieben“, so heißt es in dem umfassenden Papier, „gilt die In-

## GEMEINSAM STARK

### Was eine Marketing-Kooperation kleinen und mittleren Unternehmen bringen kann

- Umfassendes Marketing (Analyse, Werbung, Kundendialog usw.) auch für Einzel- und Kleinunternehmer
- Synergien und Kostenvorteile durch gemeinsame Werbe- und Marketingaktivitäten
- Branchenübergreifender Dialog mit anderen Unternehmern (Know-how-Transfer) durch regelmäßige Strategietreffen
- Mehr Zeit fürs Kerngeschäft durch teilweise oder vollständige Auslagerung des Marketings.
- Professionelle Beratung und Unterstützung in allen Marketing-Fragen
- Zugriff auf ein Netzwerk

formationsbeschaffung in kleineren Unternehmen als Hochschul. Der Austausch von Wissen erfolgt informell und personenbezogen.“

Die Systemzentrale einer Kooperation müsse daher anstreben, diese strukturellen Nachteile des Mittelstands zu kom-

pensieren und einen entsprechenden Informations-Pool bereitzustellen. Dann seien die besten Chancen gegeben, „dass Mittelstandskooperationen Synergieeffekte im Einkauf, im gemeinsamen Marketing und in der Betreuung von überregionalen Großkunden erzielen“. **GW**



René und Janine Dörnenburg unterstützen die Kooperationszirkel bei der Strategieplanung.

des längst nicht mehr das eigene Wunschdenken, sondern die Abnehmer der Dienstleistungen und Waren mit ihren Vorstellungen – und Sympathien. Die Kundenansprache steht deshalb auch im Mittelpunkt des „Handwerkszirkels Dortmund“, zu dem sich kleine Unternehmen der Gewerke Maler, Maurer, Tischler, Elektriker, Schlosser, Dachdecker, Fliesenleger sowie Sanitär- und Heizungsbauer zusammengeschlossen haben.

Unter dem Slogan „Rund ums Haus für Sie da“ bieten sie Renovierungs-, Modernisierungs-, Neu- und Umbauleistungen unter einer zentralen Servicenummer an. Die Kunden profitieren, rühmt René Dörnenburg, „zum einen durch die reibungslose

### ERFOLGSFAKTOR PARTNERWAHL

15 Kooperationen nennen ihre Kriterien und Motive

#### Kriterien für die Auswahl

Tätigkeitsgebiet/Region	13
bereits bestehende Zusammenarbeit	9
gute Vertrauensbasis	8
Unternehmensgröße	8
gleiche strategische Ziele	8

#### Motive für die Kooperation

Wettbewerbsfähigkeit gegen „Große“ erhalten	13
gemeinsames Marketing	12
Nutzung von Synergien (z. B. Einkauf)	12
Kostensenkungspotential in best. Märkten	7
Erschließung neuer Märkte	7
Know-how-Gewinn	7
bessere Kapazitätsauslastung	6
Einführung neuer IT-Systeme	6
Zugang zu neuen Technologien	4
Benchmarking zur Leistungssteigerung	4
Schutz vor Übernahme	2

Quelle: LOGEX System/Bettina Meidlinger, 1999