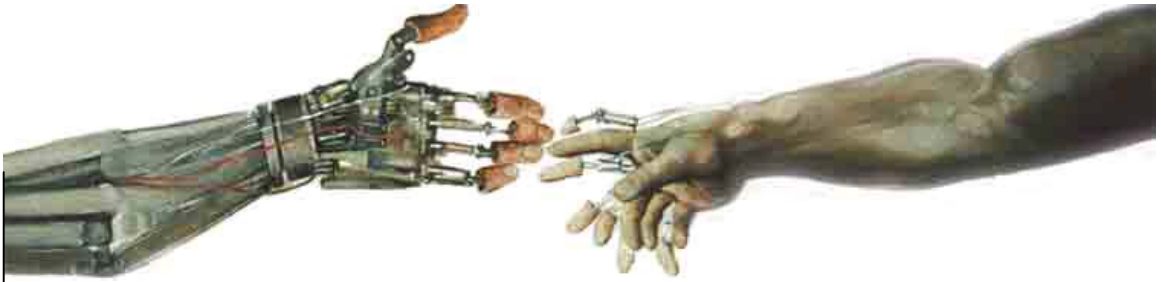


Beratungsleitfaden Telekooperation



Inhalt:

| | |
|--|----------|
| Gründe für Kooperationen | 2 |
| Zunehmende Arbeitsteilung | 2 |
| Kapazitätsgrenzen kleiner Unternehmen..... | 2 |
| Konkurrenz größerer Unternehmen | 2 |
| Erwartungshaltung von Auftraggebern..... | 2 |
| Erweiterung der Angebotspalette | 2 |
| Effektivierung der Auftragsakquisition | 2 |
| Koordination der Leistungserstellung | 2 |
| Verbesserung von Abstimmungsprozessen | 2 |
| Optimierung der Kapazitätsauslastung | 3 |
| Realisierung reibungsloser Auftragsabwicklung | 3 |
| Formen von Kooperationen | 3 |
| Projektbezogen..... | 3 |
| Unternehmensbezogen | 3 |
| Hierarchisch oder parallel | 3 |
| Exklusivität..... | 3 |
| Rechtsformen | 4 |
| Voraussetzungen für einen Plattformeinsatz..... | 5 |
| Partnerwahl | 5 |
| Erfahrungen | 5 |
| Transparenz..... | 5 |
| Konventionen | 6 |
| Alltag der Kommunikation | 7 |
| Nutzen und Vorteile | 8 |
| Organisieren..... | 8 |
| Kommunizieren..... | 9 |
| Delegieren..... | 9 |
| Informieren..... | 10 |

Gründe für Kooperationen

Es gibt sehr unterschiedliche Gründe, die Partner zu einer Kooperation veranlassen:

Zunehmende Arbeitsteilung

Die verstärkte notwendige Spezialisierung von Unternehmen drängt sie zunehmend in kleinere Marktsegmente und damit gesamtwirtschaftlich gesehen in die Isolation.

Kapazitätsgrenzen kleiner Unternehmen

Aufträge können oft nicht ordnungsgemäß abgewickelt werden, weil sehr schnell die Kapazitätsgrenzen erreicht werden.

Konkurrenz größerer Unternehmen

Größere Unternehmen expandieren zunehmend in die klassischen Geschäftsbereiche von kleineren Unternehmen. Die dadurch entstehenden Wettbewerbsnachteile sollen ausgeglichen werden.

Erwartungshaltung von Auftraggebern

Auftraggeber/Kunden möchten zunehmend Angebote und Auftragsdurchführung aus einer Hand.

Erweiterung der Angebotspalette

Kleine Unternehmen wollen im Zuge ihrer Expansionsbemühungen ihre Angebotspalette erweitern können.

Effektivierung der Auftragsakquisition

Die Beschaffung von Aufträgen lässt sich zusammen mit mehreren Partnern erleichtern, indem gemeinsam qualitativ verbessert akquiriert wird und die Kosten verteilt werden.

Koordination der Leistungserstellung

Die Zusammenführung von einzeln erstellten Leistungsverzeichnissen kann in einer Kooperation so organisiert werden, dass Gesamtangebote aus einer Hand abgegeben werden können.

Verbesserung von Abstimmungsprozessen

Der bei der Auftragsabwicklung notwendige Abstimmungsbedarf kann in einer Kooperation mit Hilfe einer Plattform wesentlich verbessert werden.

Optimierung der Kapazitätsauslastung

In einer Kooperation können Kapazitäten (Personal / Material / Geräte) untereinander abgeglichen werden und führen zu einer Kostenreduktion.

Realisierung reibungsloser Auftragsabwicklung

Bestehende Kooperationen ohne Plattform haben das Problem, dass die gesamte Prozesskette der Auftragsabwicklung sowohl über Medienbrüche kommuniziert wird als auch unstrukturiert und inkonsistent archiviert wird.

Formen von Kooperationen

Kooperationen sind in gänzlich unterschiedlichen Formen möglich. Es ist notwendig, dass sich alle Beteiligten über die Art der Kooperation bewusst sind, damit sowohl die Kooperation funktioniert als auch die Plattform.

Projektbezogen

Mehrere Unternehmen, die vorwiegend zum Zwecke der gemeinsamen Bearbeitung eines oder weniger Projekte zeitlich befristet zusammenarbeiten.

Unternehmensbezogen

Mehrere Unternehmen, die vorwiegend zum Zwecke der gemeinsamen Bearbeitung von Aufträgen kontinuierlich und unbefristet zusammenarbeiten. Dabei gibt es zwei Typen:

- a) Unternehmen gleichartiger Gewerke
- b) Unternehmen unterschiedlicher Gewerke

Hierarchisch oder parallel

Kooperationen können sich hierarchisch organisieren, d.h. ein Partner hat die Federführung der Kooperation oder die Partner bestimmen einen zusätzlichen Kooperationsleiter. Eine dieser Formen ist aus der Praxis heraus dringend empfehlenswert. Die Alternative ist eine parallele Form, bei der alle Partner absolut gleichrangig arbeiten. Hier besteht die Gefahr, dass letztlich kein Partner für die Kooperation leitend fungiert.

Exklusivität

Kooperationen können grundsätzlich in ihrer Selbstbestimmung so angelegt sein, dass die einzelnen Partner entweder ausschließlich im Rahmen der Kooperation agieren oder dies zusätzlich tun, d.h. sie operieren am Markt sowohl in der Kooperation als auch davon unabhängig.

Rechtsformen

Gesellschaft bürgerlichen Rechts - GbR oder BGB-Gesellschaft

Pro: Geringer Gründungs- und Auflösungsaufwand, flexible Vertragsgestaltung, lohnt auch bei kurzer Laufzeit

Kontra: Keine Haftungsbeschränkung, enge Haftungsverknüpfung der Gesellschafter

Gesellschaft mit beschränkter Haftung - GmbH

Pro: Haftung auf Gesellschaftsvermögen beschränkt, Bestand unabhängig von Entscheidungen einzelner Gesellschafter

Kontra: Hohe Gründungs- und Anmeldekosten, hoher Gründungsaufwand, gute Kenntnisse gesetzlicher Pflichten erforderlich

Kommanditgesellschaft - KG

Pro: Unkomplizierte Gründung, Vertragsänderungen leicht möglich, hohe Kreditwürdigkeit durch persönliche Haftung des Komplementärs

Kontra: Unbeschränkte Haftung des Komplementärs

Genossenschaft

Pro: Ein- und Austritt der Mitglieder unkompliziert, Haftungsbeschränkung auf Genossenschaftsvermögen

Kontra: Rechte der Mitglieder werden nur über Generalversammlung ausgeübt, nicht für kurzen Zusammenschluss geeignet

Arbeitsgemeinschaft ARGE

Pro: Geringer Gründungs- und Auflösungsaufwand, flexible Vertragsgestaltung, lohnt auch bei kurzer Laufzeit

Kontra: Haftungsfragen müssen detailliert reguliert werden

Kleine Aktiengesellschaft

Pro: Da nicht börsennotiert von vielen Formalien befreit, Haftung auf Vermögen begrenzt

Kontra: Hohes Mindestkapital von 100000 Mark erforderlich, nicht für kurze Kooperationen geeignet

Voraussetzungen für einen Plattformeinsatz

Ob bei einer Kooperation der Einsatz einer Telekooperations-Plattform sinnvoll ist, lässt sich nicht über eine Checkliste abfragen, vielmehr sind ausgiebige Gespräche notwendig, um zu den folgenden Aspekten qualifizierte Einschätzungen vornehmen zu können.

Partnerwahl

- a) Die Partner einer Kooperation müssen verstanden haben, dass sie ihre bisherige durch Konkurrenzverhalten gekennzeichnete Arbeitsweise grundsätzlich ändern müssen in kooperative Zusammenarbeit.
- b) Den Kooperationspartnern muss bewusst sein, dass sie eine gemeinsame Verantwortlichkeit haben und sie gemeinsam auftreten müssen. Das „geht-mich-nichts-an“-Verhalten muss abgelegt werden.
- c) Die zwangsläufig neue Arbeitsform der Kooperationspartner erfordert eine flache Hierarchie, d.h. die traditionelle Chef-Funktion muss grundsätzlich revidiert werden.
- d) Kooperative Arbeitsform macht Arbeit auch über den eigenen Betrieb hinaus transparent. Damit verbundene traditionelle Ängste müssen offensiv abgebaut werden.
- e) Zwangsläufig entstehende Knowhow-Weitergabe in einer Kooperation darf nicht primär als Verlust des Einzelnen, sondern als Gewinn für die Kooperation verstanden werden.

Erfahrungen

- a) Idealerweise hat eine Kooperation bereits Praxiserfahrungen. Wenn nicht, besteht die Gefahr, dass die Kooperation von einer Plattform erwartet, die notwendigen Arbeitsformänderungen durch sie erledigen lassen zu können.
- b) Eine Kooperation lebt letztlich durch Menschen, d.h. die zwischenmenschliche „Chemie“ muss stimmen, das Klima muss konstruktiv sein, die Partner müssen mit Begeisterung und Überzeugung zur Kooperation stehen.
- c) Den Partnern muss bewusst sein, dass eine Plattform ein Werkzeug für die Kooperation ist, so wie eine Kelle für den Maurer.

Transparenz

- a) Praktizierte Arbeitsabläufe in der Prozesskette der Auftragsbearbeitung sind i.d.R. „unbewusst“, sie müssen transparent gemacht werden. Dies lässt sich bei Bedarf mit einer QM-Zertifizierung verbinden.

- b) Eine Visualisierung der praktizierten und geplanten Arbeitsabläufe ist unabdingbare Voraussetzung zur Konfiguration der Plattform.

Konventionen

Für den effektiven Ablauf einer Kooperation sind unabhängig von den Vereinbarungen im Rahmen von Gesellschafterverträgen unbedingt Regeln schriftlich zu vereinbaren, die folgendes berücksichtigen:

- a) Rechte und Pflichten der Partner sind zu fixieren. Zur Einhaltung können verschiedene Maßnahmen erwogen werden wie z.B. die Einführung von internen Konventionalstrafen oder ein Punktekatalog.
- b) Zu erwartende Unregelmäßigkeiten „Was ist, wenn...“ sind aufzuarbeiten, z.B. Regelung von Urlaubsvertretungen.
- c) Es sollten von Anfang an klaren Regeln für den Ausstieg eines Partners aus der Kooperation getroffen sein.
- d) Da die Plattform kein Fachprogrammiersatz ist, sondern eine Kommunikationslösung, müssen Softwarekonventionen festgelegt werden. Kommunizierte Dateianhänge können von anderen Partnern nur bearbeitet werden, wenn sie das gleiche Programm in der gleichen Version haben.
- e) Es sollte ein Kooperationsverantwortlicher benannt sein, der als Ansprechpartner und Koordinator der Kooperation fungiert. Seine Kompetenzen und Befugnisse müssen klar definiert sein.
- f) Bei der Einführung der Plattform kommt der Einbeziehung aller Beteiligten eine entscheidende Rolle zu.
- g) Regelmäßige Besprechungen aller Partner sollten sicherstellen, dass die Kooperation und die Plattform „lebt“.
- h) Der Einsatz der Plattform erfordert eine kontinuierliche Qualifizierung.
- i) Der Erfolg einer Kooperation und seiner Plattform muss laufend beurteilt werden, damit die Akteure bei unbefriedigenden Ergebnissen sofort eingreifen können
- j) Kooperationen sollten in Erwägung ziehen, einen externen Moderator einzubeziehen, der bei der Lösung der zwangsläufig entstehenden vielfältigen Probleme unterstützend mitwirken kann.

Alltag der Kommunikation

Wie sieht Ihr Alltag aus?

- Führen die unterschiedlichen Kommunikationsmedien (Briefe, Fax, e-Mail u.a.) bei Ihnen und den anderen an einer Kooperation Beteiligten zu unterschiedlichen Ablagesystemen und damit zu inkonsistenter Datenhaltung?
- Fallen bei Ihnen manchmal Informationen in "schwarze Löcher"?
- Ist es in Ihrem Unternehmen und in den anderen an einer Kooperation Beteiligten oft schwierig, alle Betroffenen zeitgleich auf dem Laufenden zu halten?
- Fehlt Ihnen manchmal die Möglichkeit, auf Ihre Daten auch außerhalb Ihres Büros zugreifen zu können?
- Suchen Sie oft viel zu lange nach bestimmten Informationen?
- Ärgern Sie sich manchmal über Medienbrüche, z.B. ein Fax, weil Sie die darin enthaltenen Informationen nicht weiter verarbeiten können?
- Vermissen Sie die Möglichkeit, Ihre Korrespondenz komfortabel auf Wiedervorlage zu legen, um Vorgänge „vergessen“ zu können?
- Müssen Sie regelmäßig wiederkehrende Aufgaben jedes Mal wieder neu ausführen?
- Glauben Sie auch, dass Sie durch eine kontinuierlichere Dokumentation Ihrer Planungen die Qualität Ihrer Leistungen steigern und Kosten reduzieren können?
- Fehlt Ihnen die Möglichkeit, sowohl gemeinsame Projekte als auch Ihre Kunden- und Auftragsverwaltung und die der beteiligten Kooperationspartner in einem System konsistent zur Verfügung zu haben?
- Möchten Sie automatisch an zentraler Stelle über alles Sie betreffende informiert werden und nicht ständig verschiedene Eingangsstellen wie Post, Fax und e-Mail bearbeiten müssen?

Nutzen und Vorteile

Der Einsatz einer komfortablen Telekooperationslösung unterstützt die Partner in vier wesentlichen Aktionsbereichen:

- Organisieren
- Kommunizieren
- Delegieren
- Informieren

Organisieren

Kommunikation wird gelebt und nicht gearbeitet.

Die wesentliche Ursache vieler Missverständnisse und Verzögerungen in der Kommunikation ist bereits entstanden, bevor Sie Ihre Arbeit aufgenommen haben: Die gemeinsamen Spielregeln der Kommunikation sind nur halbherzig vereinbart worden. Dies führt oft zu wenig vertrauensvoller und wenig verbindlicher Kommunikation. Dieses Problem holt Sie nun im Tagesgeschäft immer wieder ein. Es mangelt an klaren und transparenten Kommunikationswegen sowie an Vereinbarungen zur Bring- und Holschuld der Information.

Eine Telekooperationslösung unterstützt die Korrespondenz des Arbeitsteams dadurch, dass die vereinbarten Regeln der Kommunikation eingehalten werden. Hierzu bedarf es der einmaligen Definition von Rollen (Personenbezogen) sowie von Vorgängen (Aufgabenbezogen). Den Vorgängen können bereits Adressaten, Bearbeitungsreihenfolgen, Bearbeitungszeiträume, Vertreterregelungen oder Eskalationszeiträume bis zur Wiedererinnerung zugeordnet werden. Diese einmalige Systemeinrichtung erzeugt im Tagesgeschäft die Entlastung von Routineaufgaben, respektive die Steigerung der Qualität Ihrer Arbeit, weil Sie sich auf Ihre Kernaufgaben konzentrieren können. Vor allem erzeugt es die Verbindlichkeit bei Absprachen und Terminen, welche die Arbeit im Team schneller, effektiver und kompetenter macht.

Kommunizieren

Vermeiden Sie Informationslücken durch automatische Benachrichtigung.

Das Fehlen von Informationen führt dazu, dass Arbeitszusammenhänge und Entwicklungen nicht ganzheitlich überblickt werden können. Situationen werden nicht optimal eingeschätzt und Möglichkeiten vergeben: Anfragen von Auftraggebern, Projektleitern und anderen Teammitgliedern werden an Sie gerichtet. Es fehlt Ihnen jedoch die Transparenz, um diese Anfragen direkt beantworten zu können. Sie müssen sich selber erst mal "schlau" machen. Doch der Ansprechpartner ist gerade verhindert oder seinerseits nicht auf dem aktuellen Stand.

Eine Telekooperationslösung benachrichtigt Sie automatisch über neue Informationen und an Sie gerichtete Dokumente. Das System schickt Ihnen und allen anderen in den Workflow eingebundenen Beteiligten eine e-Mail, wenn ein neues Dokument zur Prüfung vorliegt. Alle Informationen werden vom System entsprechend der Kommunikationsregeln im Team ausgetauscht. So ist jeder immer auf dem aktuellen Stand. Termine werden über gemeinsame Kalender gefunden. Sie brauchen nicht in verschiedenen Archiven und Ablagen nach zu bearbeitenden Aufgaben suchen, Sie schauen immer nur in Ihren Briefkasten, der die Zentrale für sämtliche zu bearbeitenden Dokumente und Vorgänge bildet.

Delegieren

"Vergessen" Sie standardisierte Arbeitsprozesse durch integrierten Workflow.

In zähen Prozessen delegieren Sie Aufgaben, suchen Informationen oder stimmen Termine ab. All dies müssen Sie auch noch in irgendeiner Form dokumentieren, um nichts zu vergessen. Sie erhalten zu offenen Vorgängen keinen Status, müssen daher zeitintensive und nicht selten konfliktträchtige Nachfragen auf Basis individuell gestalteter Wiedervorlage-Mechanismen starten.

Mit einer Telekooperationslösung verwalten Sie zu bearbeitende Dokumente, Aufgaben und Termine durch den integrierten Workflow. Damit entfällt für Sie das zeitraubende und lästige Nachhaken und die unübersichtliche Ablage. Die Teilnehmer werden automatisch benachrichtigt (gleichzeitig oder nacheinander) und zur Prüfung des Dokumentes aufgefordert. Das System bestätigt Ihnen, wenn der Empfänger die Nachricht liest. Sie bestimmen, ob und wann Sie wieder an die Fertigstellung der Aufgabe oder die Bestätigung des Termins

automatisch erinnert werden wollen - falls der Vorgang noch offen ist.

Informieren

Vermeiden Sie Informationsüberflutung durch konsistente Datenhaltung.

Der Überfluss an Daten macht es Ihnen schwer, die wirklich benötigte Information zu lokalisieren. Jeder Beteiligte hat unterschiedliche Informationsbestände. Oftmals müssen Sie sich durch Berge von unterschiedlichen Informationsbeständen arbeiten, um die betreffenden Daten aufzuspüren und als Informationen zu verarbeiten. Oder alle Beteiligten haben unselektiert alle Informationen und Schwierigkeiten, die für Sie relevanten zu finden.

Anders beim Einsatz einer Telekooperationslösung: Neue Informationen und an Sie gerichtete Dokumente heben Sie sich klar aus der großen Masse der Daten hervor. Sie haben nur Zugriff auf Datenbestände, die für Sie relevant sind. Sie behalten die kontinuierliche Übersicht und gelangen somit eher zu einer Entscheidung und einem Ergebnis. Das auch, weil sie ortsungebunden sind. Sie können jederzeit einfach und bequem von Ihrem Arbeitsplatzrechner im Büro, Ihrem Heimarbeitsplatz oder Ihrem Notebook auf diese Daten zugreifen.

Kontakt:



Erhard Nötzel
Vier Ruten 12
28357 Bremen
Tel. 0421 - 346 83 34
Fax: 0421 - 346 83 35
Mobil: 0171 - 700 58 58
noetzel@teleteam.de

| | |
|---------|---|
| Adresse | http://www.prodelta.de |
| Adresse | http://www.teleteam.de |