

# DM-Tipp

## So schaffen Sie ein gutes Kooperationsklima



**Was für den eigenen Betrieb gilt, trifft auch bei Kooperationen zu: Vertrauen ist die Basis für eine langfristige, erfolgreiche und befriedigende Zusammenarbeit. Legen Sie deshalb ein besonderes Augenmerk auf die Kommunikation und das Verhalten der beteiligten Personen. Denn nur, wenn das Klima gut ist, sind die Mitarbeiter motiviert und engagieren sich mit Herzblut für die gemeinsame Sache, was die Wahrnehmung der Kooperation durch die Konsumenten stark prägt. Und nicht zuletzt gilt es, Konflikte offen anzusprechen und Anzeichen für einen möglichen Bruch frühzeitig zu erkennen.**

### **1. Beachten Sie die Spielregeln.**

Jeder Partner, der eine Kooperation eingeht, wünscht sich ein befruchtendes Miteinander – möglichst frei von Enttäuschungen. Dazu müssen beide Seiten die Spielregeln einhalten:

- Absprachen einhalten (auch ohne schriftliche Fixierung)
- fair sein
- loyal sein
- Versprechen halten
- zuverlässig sein
- pünktlich sein
- die geforderte und vereinbarte Qualität erbringen
- für den Partner mitdenken und Fehler korrigieren, bevor der Kunde sie bemerkt

### **2. Schaffen Sie Vertrauen.**

Ein gutes Betriebs- oder in diesem Fall «Kooperationsklima» ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Bei Kooperationen sollen Menschen «an einem Strick» ziehen, die zu unterschiedlichen Mannschaften gehören. Gegenseitiges Vertrauen ist daher ganz wichtig. Lassen Sie dieses Vertrauen entstehen, indem Sie und Ihre Mitarbeiter folgende Grundregeln beachten:

- ansprechbar sein
- diskret sein
- ehrlich sein
- ein offenes Ohr haben
- zuhören können
- Fehler eingestehen
- sich für Fehler entschuldigen
- offen die Meinung sagen
- sich stimmig und vorhersehbar verhalten
- Verletzungen vermeiden

### **3. Sorgen Sie für effektive Kommunikation und Information.**

Der Erfolg einer Kooperation steht und fällt damit, wie gut oder schlecht die beteiligten Mannschaften harmonisieren und zusammenarbeiten. Ein effektiver Informationsaustausch und eine zielorientierte Kommunikation sind also wesentliche Erfolgsfaktoren. Es ist die Aufgabe des Kooperations-Managers, die Voraussetzungen für eine optimale Verständigung untereinander zu schaffen. Dazu gehören:

- verbindliche Listen zuständiger Ansprechpartner für bestimmte Fragen
- regelmässige gegenseitige Information
- regelmässige Treffen
- eine Projektdokumentation, in welcher der gesamte Verlauf der Kooperation festgehalten wird
- eine ergebnisorientierte Gesprächsführung des Kooperationsmanagers
- ein konstruktiver Umgang mit Kommunikationsstörungen und Konflikten

### **4. Treffen Sie wichtige Entscheidungen gemeinsam.**

Während der Umsetzungsphase sind zentrale Entscheide zu treffen: Das Verpackungsdesign der Produktbündelung muss definiert, der Medienmix für die gemeinsame Kommunikation gewählt oder das Inseratsujet aus den Agenturvorschlägen bestimmt werden. Legen Sie bereits beim Entwickeln des Konzepts fest, welche Entscheide gemeinsam zu treffen sind. Trifft ein Partner wichtige Entscheide alleine, sind Konflikte vorprogrammiert.

## **5. Achten Sie auf Anzeichen für einen möglichen Bruch.**

Es ist wie im richtigen Leben: Auch in Unternehmenskooperationen gibt es Unzufriedenheiten und nachlassendes Engagement, die darauf hindeuten können, dass ein Partner die «Scheidung» wünscht. Signale, die auf einen möglichen Bruch der Kooperation hindeuten, können Reaktionen im eigenen, im Partner-Unternehmen oder im Umfeld (Markt bricht ein, Ansehen der Kooperation schwindet) sein. Anzeichen im eigenen oder im Partner-Unternehmen sind zum Beispiel der zunehmende Fokus auf eigene Vorteile, Regelbrüche oder offen geäußerte Unzufriedenheit. Suchen Sie bei solchen Signalen so schnell wie möglich ein klärendes Gespräch (siehe Punkt 6).

## **6. Sprechen Sie schwelende Konflikte offen an.**

Werden Unstimmigkeiten oder Unzufriedenheiten nicht angesprochen, so wird die Vertrauensbasis geschädigt und ein schwerwiegender Konflikt bahnt sich an. Sprechen Sie schwelende Konflikte deshalb offen – möglichst in einem persönlichen Gespräch – an. Versetzen Sie sich in die Lage Ihres Gegenübers, bleiben Sie sachlich und bitten Sie den Partner, seine Sicht darzustellen. Gelingt es nicht, den Konflikt zu lösen, kann ein externer Moderater vermittelnd wirken. Erst wenn ein klärendes Gespräch nicht weiterhilft, sollten Sie den Partner offiziell auf Versäumnisse aufmerksam machen. Im schlimmsten Fall brechen Sie die Übung ab. Doch Vorsicht: Der Abbruch einer Kooperation in vollem Lauf schadet allen Beteiligten.

## **7. Bewerten Sie den Erfolg gemeinsam.**

Bewerten Sie zusammen mit Ihrem Partner den Erfolg laufend oder – bei kurzfristigen Aktionen – nach der Kooperation. Eruiieren Sie gemeinsam die Gründe für den Erfolg respektive Misserfolg und greifen Sie korrigierend ein respektive lernen Sie daraus für die Zukunft. Bei dieser Gelegenheit können Sie auch über neue gemeinsame Projekte nachdenken.

## **8. Bleiben Sie in Kontakt.**

Damit die Kooperation nicht im Tagesgeschäft untergeht und Sie das gemeinsame Potenzial dauerhaft ausschöpfen können, sollten Sie sich regelmässig treffen. Organisieren Sie beispielsweise zweimal pro Jahr einen Workshop, um zu diskutieren, mit welchen Massnahmen Sie in den nächsten Jahren Ihre Ziele erreichen wollen. Dies ist auch eine gute Gelegenheit, eventuelle Probleme in der Zusammenarbeit anzusprechen und gemeinsam zu lösen.

Weitere Informationen unter [www.post.ch/directpoint](http://www.post.ch/directpoint).

Die Schweizerische Post  
PostMail  
Direct Marketing  
Viktoriastrasse 21  
3030 Bern

Telefon 0848 888 888  
E-Mail [directpoint@post.ch](mailto:directpoint@post.ch)  
Internet [www.post.ch/directpoint](http://www.post.ch/directpoint)