

Bildungsanbieter zwischen Kooperation und Konkurrenz

Einblicke von außen



- auf Kooperation und Netzwerke
- auf die Situation der Akteure
- auf Kooperationshemmnisse
- auf Wege zu einer Balance zwischen Kooperation und Konkurrenz

Kooperation und Netzwerke

Organisationsnetzwerke

- als akteursbezogene Beziehungsgeflechte mit losen Kopplungen
- fließende Grenzen
- wenig Sanktionsmöglichkeiten
- erzeugen Potentiale

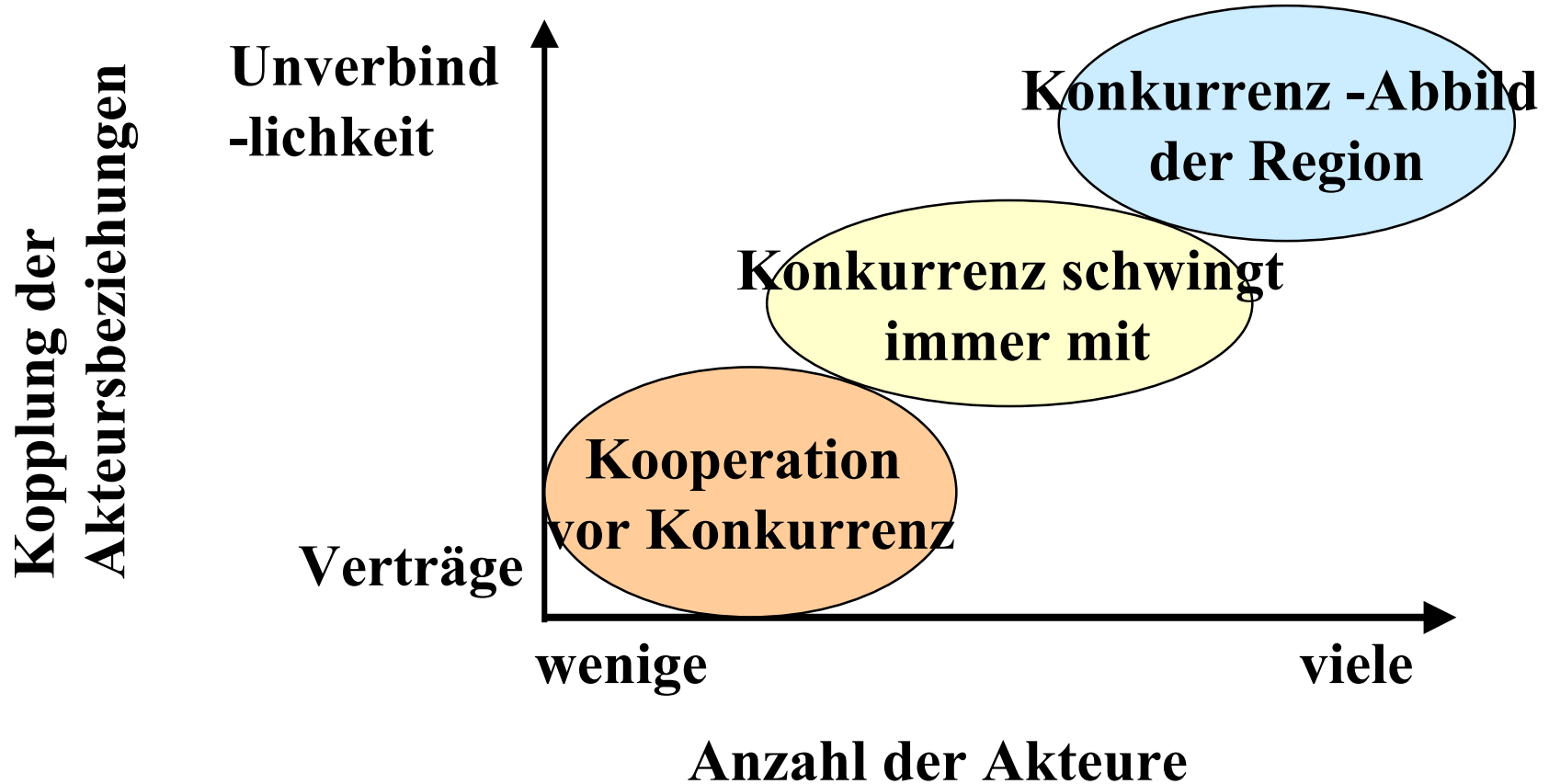
Organisationsübergreifende Kooperationen

- Kooperation nutzt Potentiale
- zumindest zeitl. begrenzt klare Zugehörigkeit
- Eher vertragliche Absicherungen



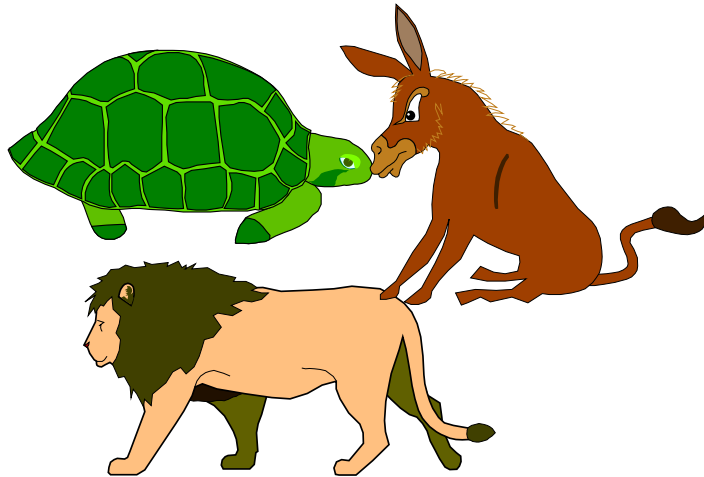
Konkurrenz und Kooperation

Vielfältige Einflussfaktoren



Herausforderungen für die Kooperation von Bildungsanbietern

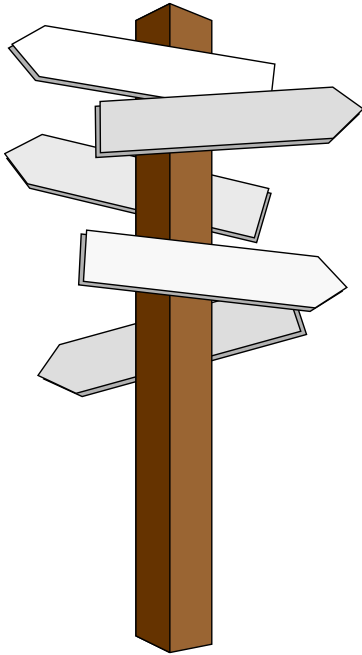
Vielfalt der anbietenden Institutionen



- **Bildungsangebote**
- **Angebotsstrukturen**
- **Ziel- und Kundengruppen**
- **Institutionelle Hintergründe**
- **Organisationsstrukturen**
- **Finanzierung**
- **Gebühren**
- **Konzepte, Methoden**

Ein Blick von außen auf die Situation der Bildungsanbieter

Externe Anforderungen - interne Herausforderungen



Umbrüche
Verunsicherung
Abbau
Verluste
Unklarheit



Entwicklung
Chancen
Neue
Arbeitsfelder

Gelingende Kooperation

**Neben klaren Gewinnaussichten und Zielvorstellungen
werden häufig genannt**

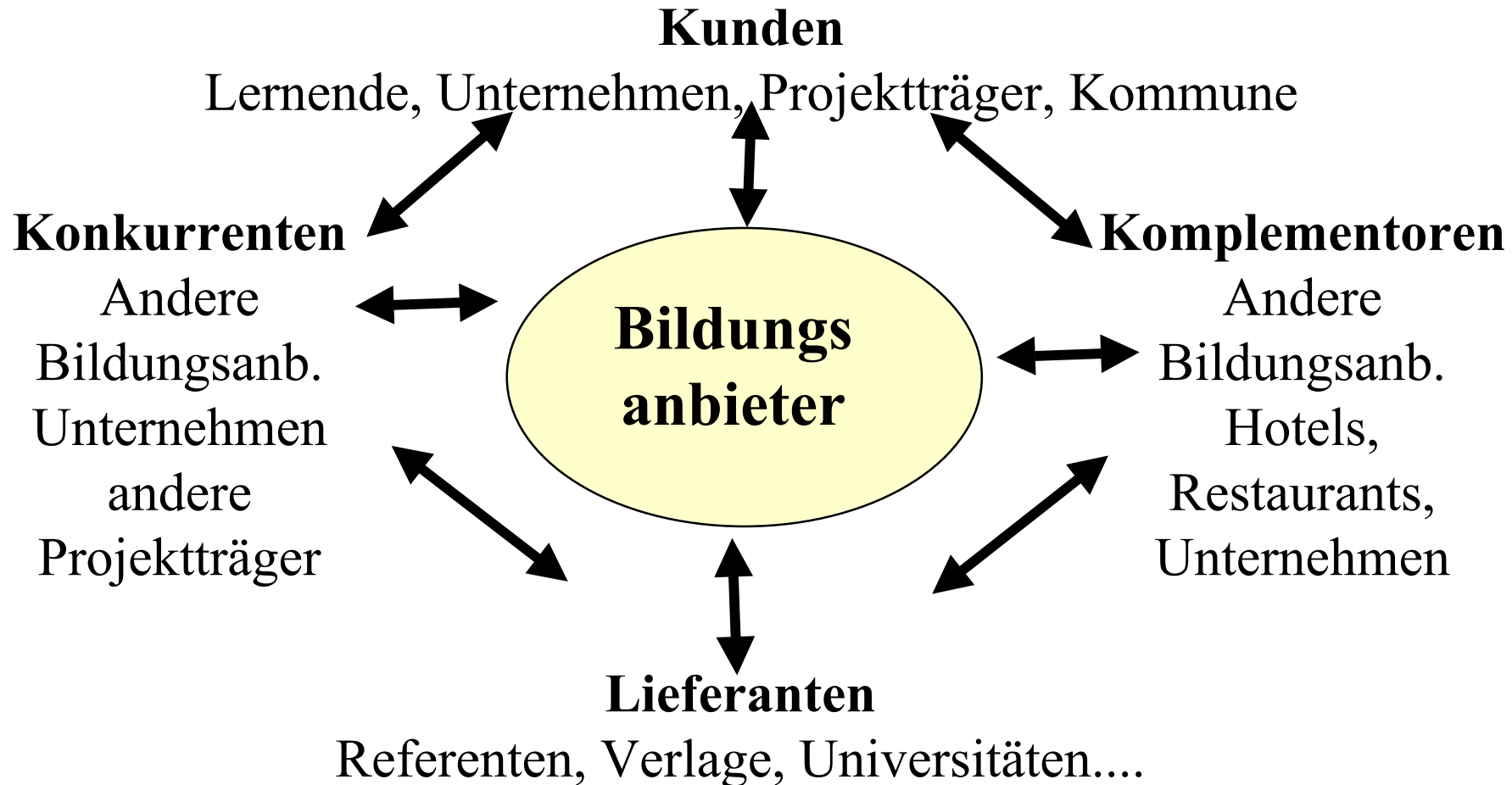
- Wir kannten uns schon vorher
- Wir hatten bereits in der Vergangenheit gute Kooperationserfahrungen
- Die Chemie stimmt zwischen uns
- Gute persönliche Kontakte
- Wir haben ähnliche Arbeitsansätze

Es funktioniert oder es funktioniert nicht?

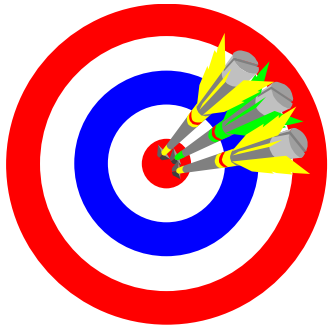
Ein Blick von außen auf Kooperationshemmnisse

- Notwendige interne Reorganisationsprozesse stehen in Konkurrenz zu einer offenen Außenperspektive
- Unklare Umfeldentwicklungen versperren den Blick auf Kooperationspotentiale
- Existenzdruck schwächt die Akteure
- Die regionale Geschichte ist durch negative Kooperationserfahrungen und /oder gegenseitige Abwertungstendenzen geprägt
- Undeutliche Akteursprofile verstärken die Konkurrenzsituation
- Offene Suchbewegungen der Akteure erhöhen Vorsicht, Abgrenzung und Misstrauen.

Gewinnaussichten In Ergänzungen denken



-Gewinnaussichten- Die Kundenperspektive einnehmen



- **Bei der Beantragung von Projektmitteln erzielen wir durch Kooperation einen Mehrwert!**
- **Bei der Verteilung der Projektmittel sind wir Konkurrenten?**
- **Durch gemeinsame Entwicklung von Konzepten zur Erhebung von Bildungsbedarf in Unternehmen schaffen wir einen Mehrwert - - Markterweiterung -!**
- **Bei der Akquisition von Unternehmen stehen wir im Wettbewerb?**

Kooperation ist eine Investition

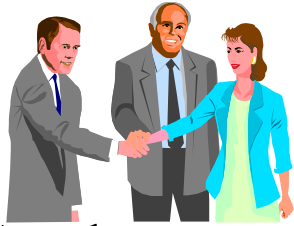
Auf Dauer angelegte Kooperationen

- Verständigung auf gemeinsame organisationsübergreifende Verfahren zur Leistungserbringung oder
- Leistungserbringung in Kooperation oder
- Gemeinsame Vermarktung oder.....

**reichen weit in die kooperierenden
Organisationen hinein**

**➔ Die Investition: Die Sache, die Kooperation, die
Verbindung zwischen Kooperation und Institution sind
professionell zu managen.**

Wege zu einer Balance zwischen Kooperation und Konkurrenz



Beteiligtenstruktur

Auch wenn es um die Kooperation zwischen Organisationen geht, die Zusammenarbeit tragen und gestalten Menschen. Sie gehen neue Arbeitsverbindungen ein.

Diese Verbindungen sind nicht durch einen institutionellen Rahmen geprägt, gestaltet und gestützt.

→ Die Investition: Gestaltung einer tragenden Kooperationskultur, Vertrauensbildung ermöglichen



Wege zu einer Balance zwischen Kooperation und Konkurrenz

Offener Wettbewerb

Einseitige Verstärkung von kooperierendem Verhalten kann Spitzenleistung im Namen von Gleichheit verhindern - Konformität erzeugen - Konflikte verdecken, Eigenverantwortung abbauen.

Im Zusammenspiel von Kooperation und Konkurrenz spielt Macht eine zentrale Einflussgröße. Machtasymetrien stellen eine Realität dar.

→ Die Investition: Machtfragen enttabuisieren, interne Öffentlichkeitsarbeit betreiben, faires Wettbewerbsverhalten fördern