

Unternehmensübergreifende Synergien mit Kooperationen & Co.

4. Symposium zur Kultur- und Kreativwirtschaft der Europäischen
Metropolregion Nürnberg 2014

19. November 2014

Prof. Dr. Svenja Hagenhoff

Professur für Buchwissenschaft, insb. E-Publishing und Digitale Märkte

Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg



Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

3. Diskussion

Zur Person: Svenja Hagenhoff

- Professorin für Buchwissenschaft, insb. E-Publishing und Digitale Märkte an der FAU
- Zuvor Leiterin des Forschungsinstituts für Medienwirtschaft an der FH St. Pölten, Österreich
- Zuvor Leiterin der Forschergruppe konvergente Märkte der Internetökonomie, Universität Göttingen

- Zahlreiche Projekte mit der Praxis, z.B.
 - Produktionssysteme beim crossmedialen Publizieren (Deutsche Post Verlagsservices)
 - Change Management in Fachverlagen (Heinold, Spiller und Partner Unternehmensberatung, Deutsche Fachpresse, Deutscher Ärzte-Verlag, Schlütersche Verlagsgesellschaft)
 - Prozessanalyse in einem Kinderbuchverlag (Oetinger Verlagsgruppe)
 - Schulung Daten- und Prozessmodellierung (Bonnier)
 - ...

- Ausgewählte Vorträge
 - Treffer geklickt, Inhalt versenkt? Vortrag auf der Wissenssoirée Verlagswesen 2.0 (Birke und Partner Kommunikationsagentur), Erlangen, 30.09.2014.
 - Digitale Schriftmedien: Klickst Du noch oder liest Du schon? Vortrag auf der Veranstaltung Lange Nacht der Wissenschaften, Erlangen, Fürth, Nürnberg, 19.10.2013.
 - Digitale Schriftmedien: Eine Melange aus Informationsgut und Software. Vortrag auf der Veranstaltung E:PUBLISH Kongreß für neues Publizieren, Berlin, 07.11.2013.
 - Transformationspotenziale des Internets für die Printwirtschaft. Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung ›Internet und Gesellschaft‹ des Göttingen Center for Digital Humanities, Göttingen, 13.11.2012
 - Open Source vs. Kommerzielle Produkte für das Content-Management in Verlagen. Vortrag auf dem Kongress der Deutschen Fachpresse, Wiesbaden, 19.05.2010.

Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

- a) **Ziel des Vortrags**
- b) Ausgangslage und Befunde
- c) Konkret: Beispiele für Kooperationen
- d) Abstrakt: Begriff, Motive und Ziele von Kooperationen
- e) Kooperieren erfordert Standardisierung

3. Diskussion

Sensibilisierung!

- für ein Thema, mit dem die Branche sich nicht gerne beschäftigt
- für ein Thema von dem immer alle sagen:
bei Steuerberatern (Luftfahrtunternehmen, Verkehrsbetrieben, Zahnpastaherstellern...) geht das, aber in unserer Branche geht das überhaupt nicht

Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

- a) Ziel des Vortrags
- b) Ausgangslage und Befunde**
- c) Konkret: Beispiele für Kooperationen
- d) Abstrakt: Begriff, Motive und Ziele von Kooperationen
- e) Kooperieren erfordert Standardisierung

3. Diskussion

Ausgangslage, Befunde (1)

- Technologien sind ubiquitär (in Produkten, in Prozessen) und teuer
- Reife sowie bezahlbare Lösungen entstehen nur durch kritische Anwendermassen
- Technologische Lösungen, die stets ajour sind, können nicht selber oder individual entwickelt werden
- Anbieter von Technologien sitzen am längeren Hebel. Ihre Geschäftsmodelle zielen auf Langfristverpflichtungen ab

Ausgangslage, Befunde (2)

- Kunden wollen Vielfalt, ja
- Aber 1: Neue Produkte sind Systemgüter
 - Voneinander unabhängige Unternehmen erstellen die komplementären Komponenten
 - Kunde nimmt Leistungsbündel häufig als *ein* integriertes Angebot war
- Aber 2: der Kunde ist bequem, vergesslich und hin und wieder immer noch misstrauisch
 - Accounts auf x verschiedenen Plattformen: nein
 - Kreditkartendaten auf x verschiedenen Plattformen: nein

Ausgangslage, Befunde (3)

- Die Printwirtschaft ist klein und mittelständisch strukturiert
- Der Einzelne hat wenig Macht (Divide et impera)
- Die Branche agiert trotz großer Verbände insgesamt wenig koordiniert

Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

- a) Ziel des Vortrags
- b) Ausgangslage und Befunde
- c) Konkret: Beispiele für Kooperationen**
- d) Abstrakt: Begriff, Motive und Ziele von Kooperationen
- e) Kooperieren erfordert Standardisierung

3. Diskussion

Beispiel 1: Steuerberater (uralt)

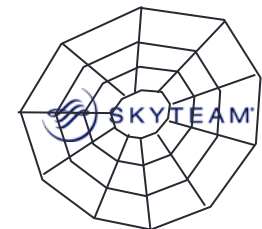
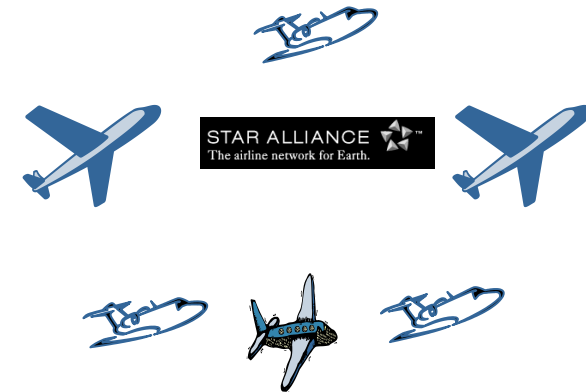
- DATEV eG: Softwarehaus und IT-Dienstleister
- Geründet 1966 von 65 Steuerbevollmächtigten
- Ziel: Einsatz der EDV für die Buchführung der Mandanten
- Hintergrund:
 - Grundsätzlich neue Einsatzmöglichkeiten der EDV
 - bevorstehende Einführung der Mehrwertsteuer mit Vorsteuerabzug
 - Steuerberatungskanzleien sind zu klein, um IT-gestützte Lösungen alleine entwickeln oder bezahlen zu können
- Heute
 - Etablierter IT-Dienstleister für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte
 - > 6.000 Mitarbeiter, > 800 Mio. € Umsatz



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.

Beispiel 2: Star Alliance

- Luftfahrtallianz
- Gegründet 1997 von 5 Fluggesellschaften
- Ziele:
 - Bessere Kundenzufriedenheit: abgestimmte Linienflüge
 - Kostensenkung: Gemeinsame Lounges, gemeinsame Tickets, gemeinsames Bestellwesen,...
- Heute
 - heute 27 Fluggesellschaften
 - inzwischen: weitere Allianzen, es konkurrieren Netzwerke gegen Netzwerke



Beispiel 3: SAP- Anwendergruppe

- Verein aus SAP-Anwender-Unternehmen
- Gegründet 1997
- Ziel: »partnerschaftliche Interessenabstimmung und Zusammenarbeit zwischen SAP-Softwarebenutzern und SAP zum Zweck des Ausbaus und der Verbesserung der SAP-Softwareprodukte« (www.dsag.de)
- Heute:
 - Knapp 3.000 Unternehmen, 50.000 aktive Personen
 - Weltweit der größte unabhängige Interessensverband der SAP-Anwender

Beispiel 4: Handy-Ticket

- Regionenübergreifend nutzbarer, orts- und zeitunabhängiger Vertriebskanal für Tickets des ÖPNV
- Standardisiertes elektronisches Fahrgeldmanagement
- Gegründet 2007 mit Pilotphase
- Ziele
 - Reduktion der Bargeldbestände und des Papierhandlings im ÖPNV
 - Langfristig: Systemwechsel (Bargeld -> kein Bargeld)
- Aus Nutzersicht
 - Eine Oberfläche (darunter aber divergente Vertragspartner)
 - Ein Account, ein Passwort, einmal Kreditkartendaten



Beispiel 5: Tolino (geht doch!)

- E-Book-Reader des DACH-Buchhandels
- Gegründet 2013

- Ziele
 - »Das beste aus zwei Welten«
 - ...

- Aus Nutzersicht
 - Plattformunabhängigkeit
 - Auswahl aus zig Buchhandlungen
 - ...



Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

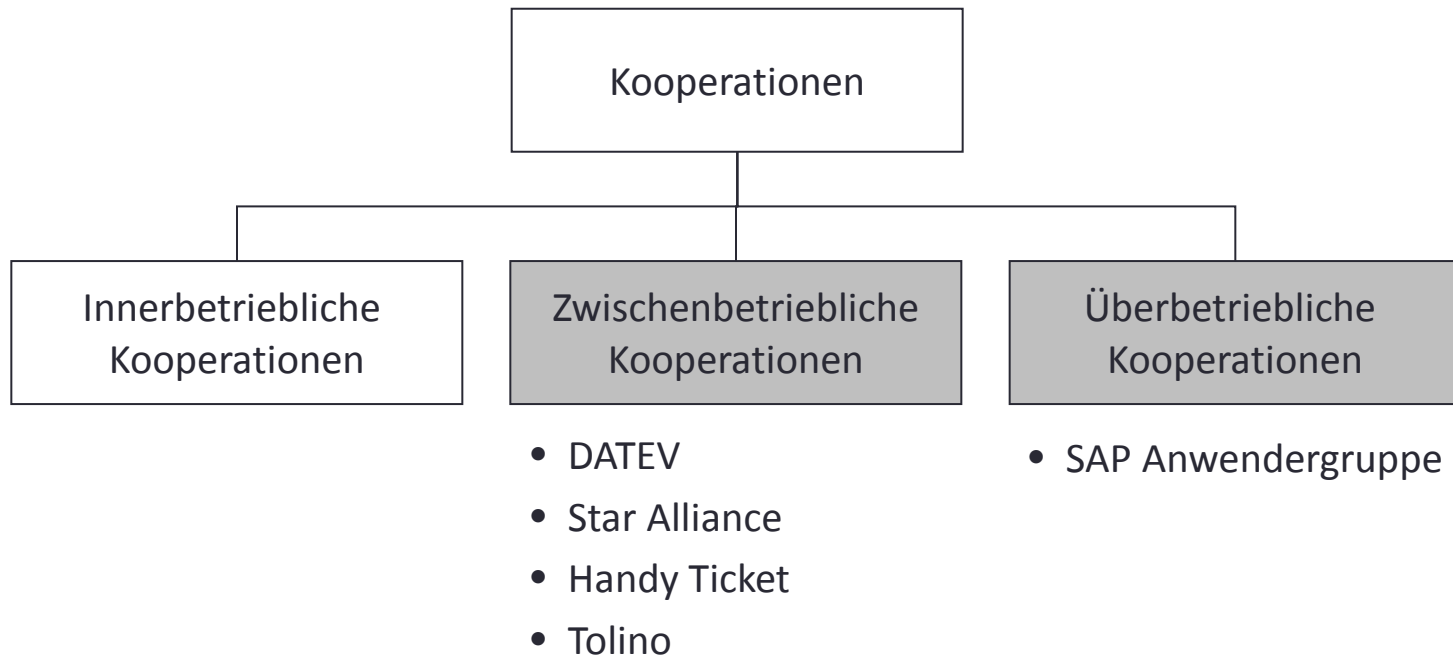
2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

- a) Ziel des Vortrags
- b) Ausgangslage und Befunde
- c) Konkret: Beispiele für Kooperationen
- d) Abstrakt: Begriff, Motive und Ziele von Kooperationen**
- e) Kooperieren erfordert Standardisierung

3. Diskussion

Begriff der Kooperation

„Unter Kooperation wird eine auf stillschweigenden oder vertraglichen Vereinbarungen beruhende Zusammenarbeit zwischen rechtlich selbständigen und in den nicht von der Zusammenarbeit betroffenen Bereichen auch wirtschaftlich nicht voneinander abhängigen Unternehmungen verstanden“ (Blohm 1980)



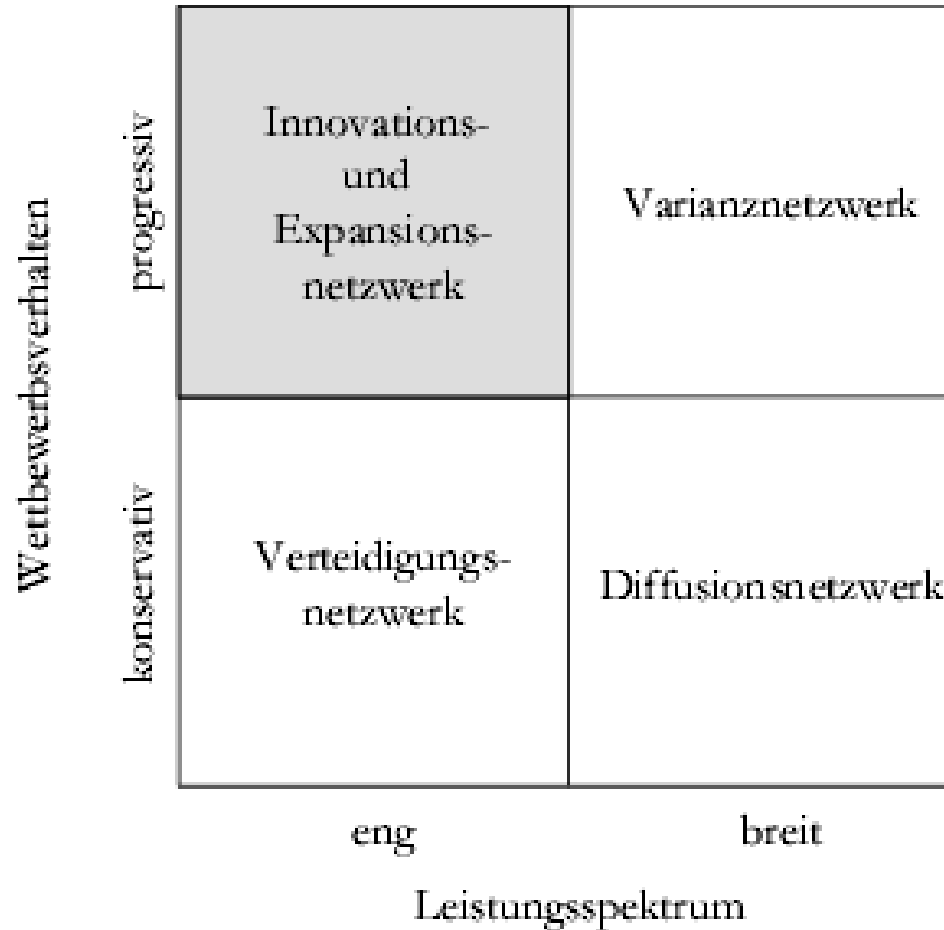
Ausprägungsformen von Kooperationen

Merkmal	Ausprägung			
	Richtung der Kooperation	vertikal	horizontal	
Zeithorizont	langfristig	mittelfristig		kurzfristig
Zeitliche Begrenzung	unbegrenzt (dauerhaft)		begrenzt	
Sachliche Begrenzung	unbegrenzt		begrenzt	
Funktionsverknüpfung	Zusammenlegung von Funktionen in Gemeinschaftsunternehmen		Abstimmung von Funktionen	
Fixierung von Absprachen	Verträge	Spielregeln		Mündliche Absprachen
Min. Anzahl Kooperationspartner	2		3	
Max. Anzahl der Kooperationspartner	bis zu 5	bis zu 10		mehr als 10
Kooperationsbereich	Beschaffung	Produktion	Vertrieb	Querschnittsbereiche

Effekte von Kooperationen

- Ziel einer Kooperation sind „Synergieeffekte“
- Durch die Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen können Vorteile erreicht werden, die ein einzelnes Unternehmen alleine nicht in der Lage wäre zu erreichen.
- Unterteilung in:
 - Kostenorientierte Vorteile: Größendegressionseffekte, Reichweiteneffekte, Optimierung des Integrationsgrades, Teilen von Risiken
 - Marktorientierte Vorteile: Verbesserte Bedürfnisbefriedigung, Markterschließung und-zugang, Innovationsdiffusion

Typologie von Innovationsnetzwerken



Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

- a) Ziel des Vortrags
- b) Ausgangslage und Befunde
- c) Konkret: Beispiele für Kooperationen
- d) Abstrakt: Begriff, Motive und Ziele von Kooperationen
- e) Kooperieren erfordert Standardisierung**

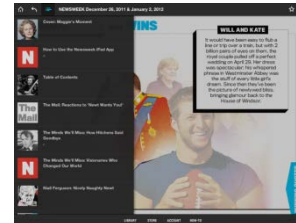
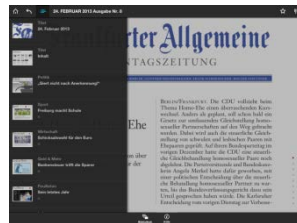
3. Diskussion

Standardisierung und Medien

- Standardisierung wird verbunden mit Fließband und Industrie, aber nicht mit Kreativwirtschaft und medialer Vielfalt



- Konsequenzen des Einsatzes von Standardsoftware bei der App-Erzeugung



Agenda

1. Vorstellungsrunde (kurz)

2. Impulsvortrag: Sinn und Unsinn von Kooperationen

3. Diskussion

Backup

- Trennung von kundenneutralen und kundenspezifischen Produkteigenschaften
 - Kundenneutrale Komponenten werden standardisiert
 - Kundenspezifische Komponenten werden differenziert
- Trennung von wahrnehmbaren von nicht-wahrnehmbaren Eigenschaften
 - Wahrnehmbare werden individualisiert
 - Nicht-wahrnehmbare werden standardisiert
- Trennung von Aktivitäten / Eigenschaften mit USP-Effekt von solchen ohne
 - Aspekte, aus denen ein USP resultiert, werden differenziert
 - Aspekte, aus denen kein USP resultiert, werden standardisiert