

Coaching, Beratung und Tango Teil 4

Kooperationen gestalten

von Carla van Kaldenkerken

Berufliche Kooperationen finden wir in Tangoschulen sowohl nach innen im Lehrerteam und zwischen Inhabern und Mitarbeitern, als auch für alle Tangoprofis nach außen mit ihren Mitantbiestern in der Stadt oder Region. In diesem Artikel werden nur die Kooperationsstrategien mit den Mitantbiestern im Markt skizziert.

Fred ist Besitzer einer großen Tangoschule mit acht bis zehn freien Mitarbeitern und hat sich im Laufe der Zeit eine Monopolstellung in der Stadt erarbeitet. Fred organisiert gerne, ist gut vernetzt und hat mit den wichtigsten Veranstaltern und Lehrern der Region exklusive Vereinbarungen.

Die Mitantbieter sind in andere Regionen gegangen oder haben die Tangoschule ganz aufgegeben. Zwar laufen Freds Geschäfte gut und er könnte sehr zufrieden sein, doch hat er mit seiner in Teilen aggressiven Strategie Freunde und Tanzpartner verloren, und seine Lehrer und Kooperationspartner verhalten sich strategisch und nicht offen zu ihm. Nach seiner Strategie gefragt, meint Fred, dass sich das halt so entwickelt hat und er so aber nicht weitermachen wolle.

Kooperationsgewohnheiten entwickeln sich meist intuitiv, sind abhängig von der Persönlichkeit, den Vorerfahrungen und der Bewusstheit über das eigene Handeln. Nachfolgend werden verschiedene Grundmuster kurz skizziert.

Bei der *Nischenstrategie* findet üblicherweise eher eine Einzelperson mit ihrer besonderen Kompetenz und Spezialisierung eine respektierte Alleinstellung.

Der *Verdrängungswettbewerb*, bis hin zu einem regionalen Monopol, bietet wirtschaftliche Sicherheit, bleibt aber nicht ohne Wirkung nach innen. Kollegen und Mitarbeiter werden vorsichtig, kommunizieren strategisch und die persönlichen Beziehungen werden von dieser Vorsicht eingefärbt.

Innovationen und Neuentwicklungen von Unterrichts- und Reiseformaten, aber auch spritzige Workshoptitel, besondere Zielgruppenangebote u.a.m. finden sich schnell in den Newslettern und Angeboten anderer Schulen wieder. Bei diesem *Imitationswettbewerb* wird weniger an eigenen Produkten gearbeitet, sondern der Markt wird nach neuen Produkten abgescannt, die Angebote und die Entwicklungsfehler beobachtet, um dann mit verbesserten Kopien in den Markt zu starten.

Mit der *Qualitäts- und Differenzierungsstrategie* lässt sich ein so starkes Profil entwickeln, dass dies schwer imitierbar ist und von den Konkurrenten geachtet und respektiert wird. Dieses Vorgehen ist am kompliziertesten, da es meist mit hohen Kooperations- und Qualifizierungskosten verbunden ist und Reflexion braucht.

Jede dieser Strategien hat Vor- und Nachteile, wirkt nach außen in den Markt und nach innen ins eigene Leben. Sich die eigenen Kooperationsgewohnheiten mithilfe eines Coachs bewusst zu machen, macht aus einer intuitiven eine explizite Strategie, die sich reflektieren, evaluieren und profilieren lässt.

Wenn diese Strategie die persönlichen Fähigkeiten und Bedürfnisse, die Bedarfe der Region und die Profile der Mitanbieter berücksichtigt, wächst die Chance, damit das gesamte Berufsleben gesund und sozial verträglich zu bestreiten. Konflikte reduzieren sich und es entstehen Kooperationen zum gegenseitigen Nutzen.

Fred wurde in seinem Coaching klarer, dass er mit seiner Verdrängungsstrategie persönlich viel verliert. Er hatte kaum noch herzliche, ehrliche Kontakte und verlor in der Region Partner für die eigene tänzerische Weiterentwicklung. Seine eigene Qualität stagnierte und er langweilte sich. Im Coaching erkannte Fred, dass sein Handeln von seinem Bild des Marktes geprägt wurde.

Viele stellen sich den Markt wie einen Kuchen vor. In der Verteilung um eine begrenzte Menge wollte Fred vor allen Dingen ein großes Stück haben.

Nun überlegt Fred, wie das ‚Kuchenangebot‘ insgesamt attraktiverer sein kann. Anstelle von Konkurrenz und Verdrängung lässt er seine Lehrer eigene Angebote entwickeln, fördert Ausgründungen und entwickelt mit anderen Anbietern neue Festivalformate.

Coopetition heißt diese Strategie, die Wettbewerb und Kooperation verbindet. Der Coach kennt die Konzepte und kann dabei unterstützen, das jeweils Passende zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht immer die eigene Existenzsicherung, Gesunderhaltung, Freude am Beruf – und das möglichst nicht auf Kosten anderer. So könnte die Leitfrage für die Entwicklung einer Kooperationsstrategie lauten: **Wie** können alle Beteiligten ihre Zusammenarbeit zum wechselseitigen Vorteil, unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Stärken, gestalten.