



# Warum sollte man kooperieren ?

# Wertschöpfung



## Erste Annäherung

- Wertschöpfung<sup>1</sup> meint, Produkte/Dienstleistungen so zu produzieren, dass Kunden dafür einen Preis zahlen, der die Kosten der Vorleistungen übersteigt.
- Jeder Wertschöpfungsprozess besteht aus einzelnen Phasen, die durch Schnittstellen voneinander getrennt<sup>2</sup> und zugleich miteinander verbunden<sup>3</sup> sind.
- Zwischenmenschliche Kommunikationsprozesse in und von Entscheidungsprozessen helfen bei der Gestaltung von Schnittstellen entlang der arbeitsteiligen Wertschöpfung.

1) [Umsätze + Lagerzugänge + ao Erträge] - [Materialeinsatz + Abschreibungen]

vgl.: Schierenbeck, H./Wöhle, C. B.: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 17. voll. überarb. u. aktual. Aufl., München 2008, S. 755

2) Z. B. in Fachabteilungen wie Einkauf, Produktion, Verkauf oder Finanzierung

3) Z. B. durch Produktionsprozesse sowie Informations- und Warenflüsse

Falko E. P. Wilms

# Kooperation



## Kooperation [koʔopera'tʃi:ɔ:n]

- Kooperation (lat. cooperatio: „Zusammenarbeit, Mitwirkung“) meint das freiwillige Zusammenwirken von Handlungen mehrerer selbstständiger Akteure\* zum Nutzen aller Beteiligten.
- Die Kooperationspartner erwarten voneinander bestimmte Verhaltensweisen. Diese Erwartungen können als Rechte und Pflichten ausgehandelt werden.
- Kooperationen benötigen keine Absprache oder Zwänge (Gesetze, Moral, ...) und sind daher auch zwischen egoistischen Akteuren\* möglich.
- *Synergetische Kooperationen* generieren etwas, was die einzelnen Kooperationspartner nicht herstellen können.
- *Additive Kooperationen* optimieren Prozesse zwischen Kooperationspartnern.

\* ) Beispielsweise Supranationale Institutionen, Staaten, Verbände, Organisationen, Personen, Ameisen, Mikroben....

Falko E. P. Wilms

# Kooperation



- Rationale Indeterminiertheit meint Entscheidungssituationen, in denen die Konsequenzen der eigenen Entscheidung abhängen von der vorherigen eigenständigen Entscheidung eines/mehrerer Gegenüber.
- Es gibt dann im Allgemeinen keine Wahrscheinlichkeiten und (im einfachen Modell) keine Wiederholbarkeit.
- Handlungsmöglichkeiten:
  - Gefangenendilemma
  - TIT FOR TAT
  - Ethische Regeln



## Kooperation



### Gefangenen-Dilemma

**Hans** und **Franz** werden festgenommen.  
Beide leugnen alles.

Die Polizei macht jedem der beiden folgendes Angebot:  
„Wir haben genug Indizien in der Hand, um Euch beide jeweils für **2** Jahre ins Gefängnis zu bringen, wenn Ihr beide weiterhin so unschuldig tut. Wenn Du aber Deinen Kollegen verrätst und alles zugibst, lassen wir Dich zur Belohnung frei und er bekommt **5** Jahre Strafe. Ist das nicht lukrativ?“

Wenn beide Ihren eigenen Nutzen maximieren wollen, wird jeder alles zugeben und beide gestehen. Dann bekommen beide jeweils **4** Jahre!  
Egoismus ergibt das schlechteste Ergebnis!!



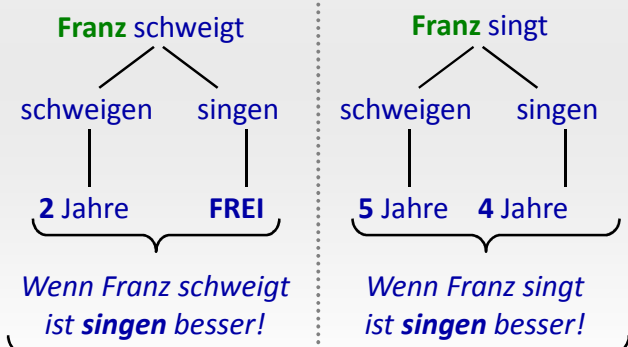
Quelle: [www.muslim-markt.de/wissenschaft/gefangenendilemma.htm](http://www.muslim-markt.de/wissenschaft/gefangenendilemma.htm), 12.09.2012

	schweigen	singen
schweigen	2/2	5/0
singen	0/5	4/4

# Kooperation

## Gefangenen-Dilemma (II)

Hans denkt rein logisch:



**Singen ist auf jeden Fall besser für mich!**



Quelle: www.muslim-markt.de/wissenschaft/gefangenendilemma.htm, 12.09.2012

	schweigen	singen
schweigen	2/2	5/0
singen	0/5	4/4

# Kooperation

FH VORARLBERG  
University of Applied Sciences



TIT for TAT



**Hans** und **Franz** haben jeweils einen Tüte voll mit Geld bzw. mit Ware, die der andere mit seiner eigenen Tüte tauschen möchte.

Beide vereinbaren ein Geschäft:

"Du gibst mir Deine Tüte und bekommst meine Tüte dafür, ohne dass wir vorher in die Tüte des anderen sehen können."

Das macht den Handel spannender, denn keiner weiß, ob er eine gefüllte oder eine leere Tüte bekommt.

Es gibt hier 4 Möglichkeiten des Vorgehens mit vereinbarten Folgewirkungen.

	koop.	betrüg.
koop.	3/3	0/5
betrüg.	5/0	1/1

# Kooperation



## TIT for TAT (II)



Das Geschäft sollte 200 Mal hintereinander durchgeführt werden.

Um herauszufinden, welche Strategie bei dieser Aufgabenstellung die meisten Punkte erzielt, wurden viele Wissenschaftler gebeten, ein Computerprogramm zu erstellen, das bei obiger Aufgabe nach jeweils einer bestimmten Strategie arbeitet.

- Jedes Programm spielt gegen
  - alle anderen Programme
  - sich selbst
  - RANDOM
- Jedes Spiel besteht aus 200 Zügen
- Bei voller Kooperation gibt's 600 Punkte

	koop.	betrüg.
koop.	3/3	0/5
betrüg.	5/0	1/1



# Kooperation



## TIT for TAT (III)



Es gewann das Programm mit dem Namen „Auge-um-Auge“ (**TIT for TAT**).

Regeln des Programms:

- 1) Kooperiere beim 1. Mal.
- 2) Handel danach so, wie Dein Gegenüber letztes Mal gehandelt hat.  
(Erläutere Dein Nicht-Kooperieren und stelle Neuanfang in Aussicht)

Dieses Programm gewann im Gesamtvergleich aller Programme sehr deutlich, obwohl es im Direktvergleich gegen kein anderes Programm gewinnen kann und gegen viele Programme deutlich unterliegt.

Im Gesamtergebnis siegte es aber klar und deutlich.

# Kooperation



TIT for TAT (IV)

Die Forscher schickten dieses Ergebnis an alle Teilnehmer und baten darum, ausgehend von den nun vorliegenden Erkenntnissen neue Programme einzureichen.

Erneut spielte jedes eingereichte Programm mit jedem anderen.

Erneut siegte „Auge-um-Auge“,  
die Strategie der begrenzten Vergeltung!

Also kann man sagen:

***Echte Egoisten sind bevorzugt kooperationsbereit!***

# Kooperation



## TIT for TAT (V)

Aus diesen Ergebnissen können folgende Verhaltenstipps gegeben werden:

- Sei am Anfang **immer** freundlich und kooperationsbereit
- Zeige unter keinen Umständen als erster ein unkooperatives Verhalten
- Antworte auf ein unkooperatives Verhalten so schnell wie möglich
- Sei niemals nachtragend; wenn sich der Gegenüber entschuldigt und eine Kompensationsleistung tätigt, biete erneute Kooperation an
- Zeige ein durchschaubares, beobachtbares Verhalten
- Sei nicht zu raffiniert und handle nach wenigen, klar zu erkennenden Regeln
- Zeige klar erkennbare Umgangsformen mit Menschen

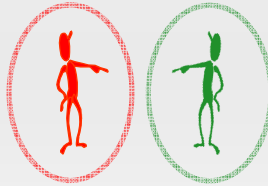
# Kooperation



## Klar erkennbare Umgangsformen

- Umgangsformen sind ein äußeres Zeichen einer inneren Haltung, die geprägt ist von Achtsamkeit und Gelassenheit gegenüber den Menschen und der Welt.
- Contenance meint rücksichtsvolle Gelassenheit im Umgang mit (unvertrauten) Menschen und drückt sich oft durch eine respektvolle Distanz aus.
- Das Gespür für die zwischenmenschliche Beziehungsgestaltung wird sehr früh geprägt – oder nicht. Später kann die nötige Sensibilität nur erschwert angeeignet werden.
- Unternehmen achten bei der Besetzung höherer Positionen bei den Bewerbern auf deren Fähigkeit, passende Umgangsformen zu zeigen („Testessen“).
- Das Zeigen erwarteter Umgangsformen wirkt oft als Zeichen der Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Gruppe.

# Kooperation



**Entscheidung** meint  
eine sozial beeinflusste Form  
der Kooperation von Verhandlungspartnern

# Kooperation



## Arbeitsthesen

- Echte Egoisten versuchen immer, zu kooperieren.
- Es ist lohnend, niemals als erster mit der Kooperation aufzuhören.
- Handel immer so, wie Dein Gegenüber letztes Mal gehandelt hat (erläutere Dein Nicht-Kooperieren und stelle immer einen Neuanfang in Aussicht).
- Bleibe für Dein Gegenüber einschätzbar.
- Zeige klar erkennbare Umgangsformen

# Danke für Ihr Interesse!



Alle enthaltenen Folien dieses potcasts stehen unter einer  
**Creative Commons Namensnennung 3.0 DE Lizenz**  
Siehe: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de>



Fragen, Anregungen, Stellungnahmen  
richten Sie bitte an:



**Falko E.P. Wilms**

Prof. Dr. rer. pol., Dipl. Soz-Ök.

 <http://about.me/fwilms>