

Bereich: Beziehungen zwischen Geschäftspartnern

Thema: Machtmissbrauch / Loyalität unter Geschäftspartnern / Reputation / Management von Beziehungskrisen

Titel: Loyalität unter Geschäftspartnern

Teil 1

Sie sind Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens in der Baubranche. Ihre Firma hat eine Ausschreibung gewonnen, um für Medic, einen multinationalen Pharmakonzern ein Industriegebäude zu erstellen.

Ihre Firma (der Generalunternehmer) genießt in der Branche einen guten Ruf und ist bei seinen Stakeholdern wie Kunden, Subvertragsnehmern und Wettbewerbern gleichermaßen anerkannt.

Teil 2

Sie haben bereits mit den Bautätigkeiten begonnen als Medic Sie bittet, zwei spezielle Unternehmen als Subvertragsnehmer zu engagieren: einen Betonhersteller und einen Technologieanbieter, der auf öffentliche Versorgungssysteme spezialisiert ist.

Normalerweise ist es Sache des Generalunternehmens, die Subunternehmer auszuwählen. Der erste – der Betonhersteller – ist Ihnen als Geschäftspartner vertraut und Sie sind mit dem Geschäftsführer befreundet. Allerdings ist Ihnen das zweite Unternehmen relativ unbekannt.

1. Was denken Sie über diese Situation?
2. Würden Sie die Situation akzeptieren oder würden Sie entscheiden, einen (oder beide) vorgeschlagenen Subunternehmer nicht zu engagieren und damit die positive Atmosphäre riskieren, die Sie mit Medic erreicht haben?

Teil 3

Wegen der Bedeutung dieses Auftrags entscheiden Sie sich, keine Beschwerden hervorzurufen und arbeiten mit beiden Subunternehmen zusammen.

Nach Vertragsunterzeichnung schlägt der Technologieanbieter vor, eine neue Technologie einzusetzen, die speziell für Medic von Vorteil ist: Die Verwendung eines neuartigen Betons ermöglicht eine preiswertere und qualitativere Gesamtlösung. Sie fragen also Ihren Fachplaner nach dieser neuen Technologie. Obwohl ihm dazu wenig bekannt ist, zeigt er sich aufgeschlossen für die Innovation.

Daher geben Sie grünes Licht und handeln mit dem Technologieanbieter aus, dass die Kostenersparnisse (rund 20%) auf beide Unternehmen auf einer 50-zu-50-Basis aufgeteilt werden.

Danach verhandeln Sie mit dem Betonhersteller über neue Konditionen, aber erfahren dabei Widerstand: Der Account Manager ist ziemlich verstimmt, hauptsächlich weil ihm die neue Alternative viel weniger Provision einbringt. Er versucht, Druck auf Sie auszuüben, aber Sie schenken ihm keine Aufmerksamkeit.

Früh am nächsten morgen erhalten Sie einen Telefonanruf von Medic und bemerken erstaunt, dass der Account Manager des Betonherstellers dort direkt angerufen und angedeutet hat, dass diese neue Alternative technisch inadäquat sei und Sie vorhätten, Materialien auszutauschen, ohne Medic darüber in Kenntnis zu setzen.

Sie sind nun in einer schwierigen Situation: Ihre Reputation gegenüber Medic ist kritisch und Sie riskieren Ihre Geschäftsbeziehung mit dem Betonhersteller, die bereits über Jahre gewachsen ist und sich mehrmals als vorteilhaft erwiesen hat.

3. Was denken Sie über diese Situation?
4. Hätten Sie Medic sofort über die neue technische Lösung informieren sollen?
5. Hätten Sie einen Teil der Ersparnisse auch auf Medic aufteilen sollen?
6. Was sollte getan werden, um die gute Geschäftsbeziehung mit dem Betonhersteller aufrecht zu erhalten?

Teil 4: Was dann geschah (optional)

Der Generalunternehmer musste den Technologieanbieter um Unterstützung bitten, die neue Technologie gegenüber Medic zu demonstrieren.

Mit seinem Geschäftsführerkollegen hat der Generalunternehmer folgende Vereinbarung getroffen, um die Zusammenarbeit weiter fort zu setzen: Ein anderer Account Manager wird für die Zusammenarbeit eingesetzt sowie ein finanzieller Schadensausgleich verhandelt.

Seit diesem Ereignis beinhalten die Verträge des Generalunternehmers mit seinen Subunternehmern Nicht-Haftungsklauseln und Strafmaßnahmen für vergleichbare Situationen.