

Kooperationen im Mittelstand: Fehler vermeiden bringt Erfolg



"Die Fehler, die Unternehmen und ihre Berater bei Kooperationen machen können, sind alle bekannt. Man muss sie nur vermeiden, um erfolgreich zu sein". Mit dieser These begann Frau Prof. Dr. Theresia Theurl vom Institut für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster ihren Vortrag "Grenzen überwinden: Chancen und Herausforderungen der Kooperation von Unternehmen". Zugleich gäbe es eindeutige Erfolgsfaktoren, die bei der Zusammenarbeit zu beachten seien. Prof. Theurl hielt den Eröffnungsvortrag auf der Herbstfachtagung 2015 des Berufsverbandes "Die KMU-Berater - Bundesverband freier Berater e. V." Anfang November in Bonn. Die Tagung stand unter der Überschrift "Kooperationen: Zukunftssicherung für Unternehmen und Berater".

"Die Rahmenbedingungen verändern sich, Unternehmen stehen vielfach unter Druck ihrer Kunden und Wettbewerber. In diesem Umfeld können Kooperationen ein Weg sein, um besser zu werden, etwas Neues zu beginnen oder über seine bisherigen Grenzen hinauszuwachsen" so Theurl. Die Motive und Ziele sowie das Umfeld von Kooperationen könnten sehr unterschiedlich sein, die zu beachtenden Konstruktionsprinzipien, Hürden und Erfolgsfaktoren seien aber für alle Arten von Kooperationen die gleichen, betont Theurl.

Speziell bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sieht Theurl zwei gegenläufige Ziele: Einerseits klein bleiben zu wollen und andererseits mit der Kooperation im Markt groß zu wirken. Klein bleiben bedeute, die unternehmerische Selbstständigkeit, Identität und Verwurzelung zu erhalten. Groß wirken können Unternehmen in Kooperationen zum Beispiel dadurch, dass sie voneinander lernen, Kosten senken, Risiken mindern oder in neue Märkte eintreten.

Die darin liegenden Chancen würden in der Realität der Zusammenarbeit aber oft nicht genutzt, weil die Beteiligten all die Fehler wiederholen würden, über die erfolglose Kooperationen bereits vor ihnen gestolpert seien. Theurl zählt dazu vor allem fehlende oder unterschiedliche Ziele, ungeeignete Partner, keine klar vereinbarten Spielregeln für die Zusammenarbeit und für entstehende Konflikte, Neid untereinander und eine nicht existierende oder nicht funktionierende Erfolgskontrolle. Wichtigster Erfolgsfaktor sei das Kooperationsmanagement. Jede Zusammenarbeit brauche einen "Kümmerer", der sie steuert und ihren Erfolg zu seiner Herzenssache macht. Kooperationen seien dann erfolgreich, wenn die beteiligten Unternehmen und deren Berater von Beginn an darauf achten, dass die Grundidee für alle Partner tragfähig sei und diese auch zusammen passen. "Da diese Fehler aus der Kooperationsforschung hinlänglich bekannt sind, sollte es eigentlich ein Leichtes sein, sie zu vermeiden und damit schon die wichtigsten Weichen richtig zu stellen" sagt Theurl.

"Wenn Sie im weiteren Verlauf Ihrer Tagung auch über Kooperationsethik diskutieren, dann legen Sie bereits den Finger in einer der wichtigen Wunden" so Theurl zu den KMU-Beratern. Denn nach ihren Forschungsergebnissen geht es nicht ohne klare Regeln, Verantwortlichkeiten und auch nicht ohne Sanktionen. "In Kooperationen arbeiten Menschen zusammen, die man nicht überfordern darf aber auch fordern muss. Bei aller Bedeutung von demokratischen Diskussionen am Ende müssen Entscheidungen möglich sein" sagt Theurl.

"Sie haben uns wichtige Impulse für unsere Beratungsarbeit im Mittelstand mit auf den Weg gegeben und nicht zuletzt auch für die Zusammenarbeit im Verband selber" dankte Thomas Thier, Vorsitzender der KMU-Berater, der Referentin. Er sieht im Management von Kooperationen eine Zukunftsaufgabe auch und gerade für die KMU-Berater.

**Die KMU-Berater
Bundesverband freier Berater
e. V.**

**Presse & Öffentlichkeitsarbeit
Carl-Dietrich Sander**

Geschäftsstelle
Postfach 10 34 12
40025 Düsseldorf

Tel.: (0211) 3015633
Fax: (0211) 3015634

presse@kmu-berater.de
www.kmu-berater.de

Über den Verband:

Der Verband Die KMU-Berater – Bundesverband freier Berater e. V. ist ein überregional organisierter Zusammenschluss von freien Beratern für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Die 170 Mitglieder sind spezialisiert auf die pragmatische Beratung und Betreuung der mittelständischen Unternehmer/innen.

Auf Basis klarer Aufnahme-kriterien und Beratungsgrundsätze der Verband für die Sicherung einer unabhängigen und qualifizierten Beratung.

Die Mitarbeit im Verband dient - dem Erfahrungsaustausch in Fach- und Regionalgruppen, - der Fort- und Weiterbildung über „Die KMU-Akademie e.V.“, - der Entwicklung von Beratungskonzepten und Kooperationen.

Daraus ziehen die Berater und ihre Kunden gleichermaßen Nutzen. So wird durch Beratung konsequent und nachhaltig Erfolg für die Mandanten realisiert.

**Pressekontakt für
Die KMU-Berater -
Bundesverband freier Berater
e. V.**

Carl-Dietrich Sander
Erftstraße 78
41460 Neuss

Tel.: +49 2131 – 660413
Fax: +49 2131 – 660426
presse@kmu-berater.de