

Kooperation unter KMU:

Ein Leitfaden, wie erfolgreiche Zusammenarbeit unter KMU gelingen kann

Auszug aus dem aktuellen Leitfaden

OBT

Universität St.Gallen
Schweizerisches Institut für KMU
und Unternehmertum

St.Gallen, 18.08.2026

Kooperationen ermöglichen es Klein- und mittleren Unternehmen (KMU), Grössenvorteile zu erzielen, Risiken zu teilen und Kompetenzen zu erweitern, ohne die unternehmerische Unabhängigkeit aufzugeben. In der KMU-Praxis beobachten wir dabei noch Potenzial.

Möchten Sie als KMU zusätzliche Chancen nutzen, und bringen Sie ein kooperatives Mindset mit? Dann lassen Sie sich von unserem Leitfaden inspirieren.

Der nachfolgende Ablauf zeigt auf, wie KMU bei der Kooperationsbildung vorgehen können, um durch die Zusammenarbeit einen beidseitigen Mehrwert zu generieren, ohne dabei die eigene Unabhängigkeit aufzugeben.

Praxisbeispiele möglicher Kooperationen:

- **Zusammenarbeit unter Gleichen:** Einkaufsgemeinschaften, gemeinsamer Markenauftritt, Personalausleihe, Ausbildungsverbund, Wissens- und Informationsaustausch
- **Zusammenarbeit entlang der Lieferkette:** Produktentwicklung zweier Expertenunternehmen, Zusammenarbeit mit Start-up für innovative Produktentwicklung, gemeinsame Nutzung von Solarstrom, gemeinsame Durchführung von Events
- **Branchenübergreifende Zusammenarbeit:** Teilen von Equipment oder Infrastruktur, branchenübergreifender Ausbildungsverbund, Zusammenarbeit von lokalem Gewerbe oder Tourismusbetrieben, projektbezogene Zusammenarbeit

Vorgehensweise zur Kooperationsbildung in der KMU-Praxis

1

Fragestellung klären
- Ausgangssituation und Problem beschreiben
- Relevanz der Kooperation begründen
- Erwarteten Mehrwert formulieren

2

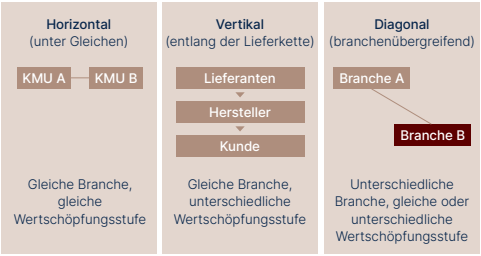
Persönliches Mindset klären
- Eigene Motivation und Haltung reflektieren
- Bereitschaft zu Offenheit und Geben prüfen
- Umgang mit Abhängigkeiten klären
- Kooperatives Verhalten prüfen

3

Gemeinsame Ziele definieren
- Ziele konkret und messbar festhalten (SMART)
- Interessen aller Beteiligten berücksichtigen
- Zielkonflikte frühzeitig identifizieren

4

Die richtige Partnerschaft finden
- Potenzielle Partner identifizieren und bewerten
- Komplementarität von Stärken prüfen
- Vertrauen und kulturellen Fit einschätzen



5

Die Zusammenarbeit gestalten
- Rollen, Aufgaben und Zuständigkeiten festlegen
- Kommunikations- und Entscheidungsprozesse regeln
- Kooperationsvertrag/Vereinbarung aufsetzen
- Regelmässige Reviews und Erfolgsmessung einplanen

Wir empfehlen dabei folgende konkrete Massnahmen, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu fördern:

Handlungsmassnahmen	Erfolgsfaktor
Potenzielle Konflikte und Risiken früh besprechen	Vertrauen
Vertrauen aktiv durch kooperatives Verhalten aufbauen	Vertrauensaufbau
Auf Sympathie und gemeinsamen Draht zueinander achten	Menschliche Chemie
Bereitschaft für Fairness, Offenheit und gegenseitigen Mehrwert	Kooperatives Mindset
Konkurrenzdenken ablegen und dem Partner Einblicke gewähren	Abkehr vom Wettbewerbsdenken
Aufgaben vertrauensvoll delegieren, ergänzt durch Begleitung und übergeordnetes Controlling	Loslassen von Kontrolle
Probleme und Irritationen sofort und ehrlich ansprechen	Offenheit und Direktheit
Partner ernst nehmen und aktiv zuhören, um eine konstruktive Basis zu schaffen	Zuhören
Kennzahlen und Entscheidungsgrundlagen offenlegen, besonders bei tieferen Kooperationsformen	Transparenz
Interessen des Partners respektieren, Asymmetrie vermeiden	Symmetrie der Interessen
Auf klaren Vorteil für beide Seiten achten (Win-win)	Gegenseitiger Nutzen
Partner auf Augenhöhe begegnen	Respekt statt Arroganz
Gemeinsame Werte wie Authentizität, Ehrlichkeit und Loyalität eingangs besprechen	Werte-Match
Unterschiede in Arbeitszeiten und Führungsstil bewusst managen	Kulturelle Kompatibilität
Bestehende persönliche und berufliche Netzwerke nutzen	Organisches Wachstum
Neugier zeigen und Einblick in Arbeitsweisen, Prozesse und Produktentwicklung des Partners suchen	Voneinander lernen

Detaillierte Erläuterungen, Praxisbeispiele, Checklisten zur Umsetzung, konkrete Leitfragen zur Anwendung und Reflexionsfragen für die Überprüfung des persönlichen Mindsets finden sich im OBT-Leitfaden **obt.ch/kooperation**.

OBT in Ihrer Nähe

Baden
Brown Boveri Strasse 7 | 5400 Baden
+41 56 462 56 66

Basel
Steinengraben 42 | 4051 Basel
+41 61 716 40 50

Bern
Länggassstrasse 7 | 3012 Bern
+41 31 303 48 60

Lachen SZ
Oberdorfstrasse 61 | 8853 Lachen SZ
+41 55 451 69 00

Luzern
Pilatusstrasse 39 | 6003 Luzern
+41 41 227 30 70

Rapperswil SG
Fischmarktplatz 9 | 8640 Rapperswil SG
+41 55 222 89 22

Schaffhausen
Rheinweg 9 | 8200 Schaffhausen
+41 52 632 01 50

Schwyz
Rubiswilstrasse 14 | 6431 Schwyz
+41 41 819 70 70

St.Gallen
Rorschacher Strasse 63 | 9004 St.Gallen
+41 71 243 34 34

Weinfelden
Bahnhofstrasse 3 | 8570 Weinfelden
+41 71 626 30 10

Zürich
Hardturmstrasse 120 | 8005 Zürich
+41 44 278 45 00

obt.ch

Zur OBT Gruppe gehören zudem die folgenden Tochtergesellschaften:

bakertilly SWITZERLAND
budliger
FIGAS
IT4HR LEHMANN+PARTNER