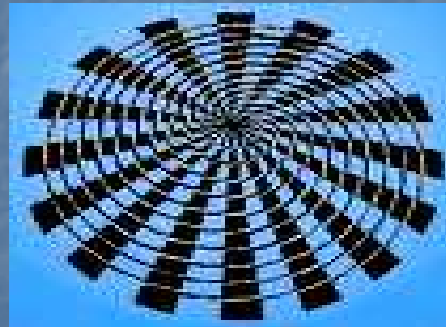


Stärkung von Unternehmertum und wirtschaftlicher Entwicklung in Ostdeutschland

**Andrea Manuelli
OECD Consultant**

Branchenspezifische Unternehmensdienstleistungen als strategische Unterstützung für das Wachstum von KMU

Das Konsortium Modell



Was ist ein Konsortium?

- Ein Konsortium ist eine typische italienische Rechtsform, die eine Kooperation zwischen zwei oder mehr Unternehmen umfasst
- Diese Rechtsform wird in Italien durch das Bürgerliche Gesetzbuch geregelt (Art. 2602 bis Art. 2612);
- Zusätzlich repräsentiert es die Hauptinstrumente zur Umsetzung der öffentlichen Politik zur Förderung von KMU (z.B. Innovationshilfen, Exportförderungsinitiativen, technische Schulung, lokale Schlichtung/Vermittlung etc.

Die verschiedenen Typen von KMU Konsortien

KMU Konsortien können sich mit verschiedenen strategischen Aufgaben und Dienstleistungen für KMU befassen, z.B. Management von Industriegebieten, Garantiefonds für einen besseren Zugang zu Krediten, etc ... Hier analysieren wir branchenspezifische Konsortien. Innerhalb dieser breiten Kategorie haben wir folgende Typen ausgewählt:

- Unternehmensdienstleistungszentren (Centri Servizi)
- Exportkonsortien (Consorti per l'export)

Unternehmensdienstleistungszentren: Dienstleistungsfelder

Marktanalysen und Erkunden von
Geschäftsmöglichkeiten

Innovation und
Technologietransfer

Teilnahme an internationalen Messen

Technische
Berufsausbildung

Fundraising (z.B. Verfassen von
Projektanträgen zur Beantragung
von EU-Geldern)

Unternehmensdienstleistungszentren: Einige Organisationsmöglichkeiten

1. **Mitglieder**: Unternehmen; Universitäten; Bankstiftung; öffentliche und private Institutionen;....
2. **Satzungen der Gesellschaften**
3. **Aufbau**: Geschäftsleitung, Verbände, Vorsitz;
4. **Hauptsächliche Funktionsbereiche**: Verwaltung und Sekretariat, Fortbildung, Innovation, Internationalisierung und Globalisierung, Forschung...

ENTWICKLUNG UND VARIANTEN VON KONSORTIEN

Konsortien können sich im Zuge sich ändernder Unternehmensbedürfnisse herausbilden

Unternehmensdienstleistungszentren sind außerdem insofern größere Konsortien, indem sie auch technologiebezogene Dienstleistungen anbieten.

Exportkonsortien sind kleinere Organisationen, die sich rein auf Vermarktung und Internationalisierung konzentrieren

Die Rolle der öffentlichen Politik

- Legt einen klaren gesetzlichen Rahmen für die Konsortien vor
- Bevorzugt die Bewilligung von Fördermitteln eher für Konsortien, als direkt an einzelne Unternehmen (z.B. für Innovationen, Internationalisierung etc.)
- Direkte Partizipation von öffentlichen Ämtern an Konsortien (oder Konsortienfirmen), jedoch keine automatischen öffentlichen jährlichen Beitragszahlungen
- Leistet Hilfe bei der Koordination aller Maßnahmen der Konsortien
- Verhindert ein mögliches Aufkommen renditeträchtiger Handlungen und sichert einen zielorientierten und maßgeschneiderten Finanzierungsansatz

Vorteile

Für KMU:

- Übernahme von strategischen Aufgaben, (Internationalisierung, Innovation, technische Schulung) für die KMU, die ansonsten aufgrund der geringen Unternehmensgröße unterentwickelt wären
- Ermöglichen von Skalenvirtschaft und Kosteneinsparungen
- Hilft Kleinunternehmen aus ihrer Isolation zu treten und bringt sie mit innovativen und neuen Arbeitsweisen in Kontakt
- Profitieren indirekt aus öffentlichen (lokalen, nationalen, EU-) Fonds, die ansonsten nicht zugänglich wären (z.B. Asia Invest, Life, Regione Toscana, Ministero Attività Produttive, etc.)
- Erhöhter Einfluss auf lokalpolitische Entscheidungen im Vergleich zu einzeln agierenden Interessenvertretern

Vorteile

Für öffentliche Institutionen und politische Entscheidungsträger:

- Multiplikatoreffekte;
- Ein strategischerer Politikansatz, da die Unterstützung eines Konsortium auch gleichzeitig die Unterstützung einer Branche und lokaler Cluster bedeutet
- Bessere Abstimmung mit EU-Richtlinien (z.B. Wettbewerb)
- Es ist ein geeigneter Ansatz für die Förderung einer lokalen KMU-basierten Entwicklung
- Konsortien sind in der Bereitstellung von Unternehmensdienstleistungen viel weniger kostenintensiv als öffentliche Agenturen (aufgrund von Effizienzgewinnen und substantieller privater Co-Finanzierung)

PROBLEME

- Innere Gegensätze unter den Konsortienmitgliedern, da einige Partnerunternehmen eine unausgewogene Verteilung von Vorteilen empfinden
- Kürzung von Fördergeldern und Notwendigkeit, die meisten Kosten durch private Finanzierung (Gebühren) zu decken
- Geringe Anzahl von Mitarbeitern, die unter hohem Arbeitsdruck stehen und möglicherweise unterbezahlt sind (wenn man bedenkt, welche Anstrengungen und Fähigkeiten für die Arbeit in einem Konsortium verlangt werden)

PROBLEME

- Teilweise Schwierigkeit beim Akquirieren von professionellem Personal. Somit besteht das Risiko von abnehmender Qualität und Effizienz der angebotenen Dienstleistungen
- Risiko von ungesundem Lobbying, um öffentliche Fördergelder zu erhalten
- Die strategische Rolle von Konsortien kann durch den (richtigen oder falschen) zurückhaltenden Umgang mit internem Firmenwissen für jedes individuelle Geschäft eingeschränkt sein.

EINIGE BEISPIELE

Unternehmensdienstleistungszentren:

1. CE.SE.CA;
2. C.S.M;

Exporkonsortien:

3. Consorzio Bimbo Italia

1. Förderzentrum für Schuhproduktion



CE.SE.CA.

Centro Servizi Calzaturiero gegründet 1984 in Lucca als öffentlich- (49%) privates (51%) Konsortium.

Die Aufgabe besteht darin, fortschrittliche Dienstleistungen für die Schuhunternehmen anzubieten.

Öffentliche Mitglieder sind: Stadtverwaltung von Capannori;
Provinz Lucca; Handelskammer;

Private Mitglieder sind: KMU der Schuhproduktion, sowie
Material- und Gerätezulieferer.

CE.SE.CA. Dienstleistungen

**Werbung und
Öffentlichkeitsarbeit**

Fortbildung

**wirtschaftlich-
rechtliche
Unterstützung**

**Transfer neuer
Technologien**

Technische Hilfe

**Internationalisierung
und Vermarktung**

Was macht CE.SE.CA. ?

CE.SE.CA.

- ✓ Unternimmt, entwickelt, fördert und verstärkt Forschung und Innovation;
- ✓ Unterstützt den Innovationsprozess der Schuhproduktion durch die Förderung der benötigten Technologie und Forschungsarbeit;
- ✓ Regt Technologietransfer auf dem Gebiet der Schuhproduktion an;
- ✓ Bietet Dienstleistungen für Schuhunternehmen an, um die Produktqualität zu steigern,
- ✓ Fördert Qualitätsentwicklung;
- ✓ Organisiert Ausbildungskurse mit spezifischen Programmen
- ✓ Projektzusammenarbeit mit nationalen und internationalen Institutionen
- ✓ Bietet den beteiligten Unternehmen Hilfe bei der Teilnahme an nationalen und internationalen Messen, Marketingdienstleistungen, Marktstudien und Entwicklung von Auslandsaktivitäten an

2. CENTRO SPERIMENTALE DEL MOBILE (C.S.M.)

Centro Sperimentale del Mobile wurde 1999 als experimentelles Zentrum für integriertes Management von Innovationen auf dem Gebiet von Holz, Möbel und Einrichtungsgegenständen gegründet.

Das Konsortium wurde auf Initiative der Region Toskana, der Provinzen Arezzo, Pisa, Pistoia und Siena und der Stadtverwaltung von Cascia ins Leben gerufen.

C.S.M. ACTIVITÄTEN

Ziel des Konsortiums ist es, die Möbelindustrie der Toskana zu stärken

Durch:

- **Produktinnovation** (ökologisch-nachhaltiges Material);
- **Internationalisierung und Vermarktung** (Handels-Messen und Veranstaltungen, wie Index – Dubai; Mebel' – Moskau; Möbelmesse – Köln; dff – Kopenhagen; Wanderausstellung "the beautiful factory", Auslandsmarktstudien, Marktbeobachtungen);
- **Schulung** (Techniker in ökologisch-nachhaltiger Gestaltung; Produktionstechniker auf dem Gebiet von Möbel und Einrichtungsgegenständen; Techniker in ökologisch-nachhaltiger Herstellung)
- **Studien** im dem Haussektor;
- Kombinierung von privater mit öffentlicher oder EU-**Finanzierung**

PROJEKT GRÜNES HAUS UND LEBEN



In Partnerschaft mit dem Konsortium Casa Toscana

UNTERNHIMERTREFFEN INTERNATIONAL RENOMMIERTER DESIGNER

LIFE, DesignNetwork, Reform, Euromedsys Projects



UNTERNHMERTREFFEN INTERNATIONAL RENOMMIERTER DESIGNER



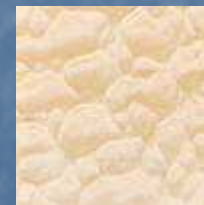
UNTERNHMERTREFFEN INTERNATIONAL RENOMMIERTER DESIGNER

LIFE, DesignNetwork, Reform, Euromedsys Projects



REFORMPROJEKT: MATERIALENARCHIV

CSM hat ein reales und virtuelles Materialenarchiv als Service für Unternehmen in dieser Branche; Unternehmen können zusätzlich nach einer Beratung fragen.



DIE "BEAUTIFUL FARM" AUSSTELLUNG



Rio de Janeiro und New York,
2003

3. KONSORTIUM BIMBO ITALIA

Bimbo Italia Konsortium ist eine "non-profit" Organisation, die 1994 von der Stadt Arezzo in der Toskana gegründet wurde

Mitglieder des Konsortiums sind KMU, die Kleider und Accessoires für Kinder und werdende Mütter herstellen. Zweck des Konsortiums ist es, seine Mitglieder bei der Geschäftsentwicklung durch die Ausweitung von Exportaktivitäten und die Teilnahme an nationalen und internationalen Handelsmessen zu unterstützen.

Größe des BIMBO Konsortiums

CBI hat ständige/dauerhafte Büros mit einer Gesamtgröße von 180 qm im Gebäude des "Centro Affari e Convegni" in Arezzo, Toskana

Das Personal besteht aus internen und externen Mitarbeitern: 3 Vollzeitangestellte

Das durchschnittliche Jahreseinkommen beträgt 700.000,00.

Aktivitäten von BIMBO ITALIA

Die Hauptaktivitäten von BIMBO ITALIA sind:

- **Fördernde Aktivitäten** (Planung und Organisation der Teilnahme der Partnerunternehmen an den wichtigsten nationalen und internationalen Handelsmessen und Ausstellungen in der Kleiderbranche – mit einer Konzentration auf Kinder- und Schwangerschaftskleidung)
- **Organisation von Geschäftsreisen und Meetings** (Unterstützung der Mitglieder bei der Planung und Organisation von Geschäftsreisen in das Ausland, sowie Hilfe beim Empfang von ausländischen Unternehmen. Der Mehrwert der Angebote von CBI ist nicht nur auf organisatorische Dienstleistungen beschränkt, sondern erstreckt sich auch auf die Partnersuche, die Suche nach qualifizierten Arbeitskräften und das Management/ die Nachbereitung von Geschäftsverträgen)
- **Unterstützung in der Verwaltung** (hilft den Mitgliedern bei jeglichen administrativen und rechtlichen Vorgängen hinsichtlich neuer Auftragsmöglichkeiten im Ausland)

Aktivitäten von BIMBO ITALIA

Die Hauptaktivitäten von BIMBO ITALIA sind:

- **Vorbereitung von Aktionsmaterial und Werbekampagnen**

(Im Namen der Mitglieder werden gemeinsame Werbematerialien, z.B. Unternehmens-Kataloge, erarbeitet; gemeinsame Unternehmens-präsentationen; Webseiten und Internetportale, etc.. Zusätzlich werden gemeinsame Werbekampagnen im Ausland initialisiert (in speziellen Magazinen wie "Vogue International", "Kids Wear", "El Nino"))

- **Schulungsaktivitäten**

es werden spezialisierte und individuell zugeschnittene Schulungen auf dem Gebiet der institutionellen KMU-Förderung und der Verbreitung von SA8000-Zertifizierungen und -Praktiken durchgeführt

Diese Schulung ist hauptsächlich an gleichwertige Institutionen in Entwicklungsländern gerichtet und konzentriert sich auf den Bekleidungssektor

- **Kombinierung privater Finanzierungsmittel mit öffentlicher oder EU-Finanzierung**

BIMBO ITALIA IM AUSLAND

Als Exportkonsortium organisiert Bimbo Italia hauptsächlich weltweite Messen und Ausstellungen mit folgendem Ziel: Präsentation von italienischer Mode und Design, sowie Knüpfung neuer Geschäftsbeziehungen mit ausländischen Firmen

Beispiele:

- **MODE ENFANTINE** (Internationale Handelspräsentation von Kindermode), Januar 2005, Paris (Frankreich);
- **PREMIER KIDS** (Größtes britisches Handelsevent für den Modemarkt der 0-16 jährigen), Februar 2005, Birmingham (Großbritannien);
- **FAIR STYL BRNO** (Internationaler Modehandel), Februar und August 2005, Brno (Tschechische Republik);
- **CPM. COLLECTION PREMIERE MOSCOW** (Internationale Ausstellung von Mode & Accessoires), März und September 2005, Moskau (Russland).