

# Pilotstudie zu internationalen Kooperationen

Diskussionspapier 3/2015

Europäisches Kompetenz-  
und Forschungszentrum  
Clustermanagement



Centre européen de  
compétences et de recherche  
Management de Cluster

## Herausgeber

© Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement  
im Juni 2015

## Autoren

Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl  
Prof. Dr. Hansjörg Drewello, Fabian Kiehlmann

Universität Strasbourg-ITIRI  
Madjid Bouzar, Verena Hänsch-Hervieux

Fachhochschule Nordwestschweiz  
Marisa Helfer, Samuel Waldis

## Gestaltung

Universität Strasbourg – Service formation continue

ISSN 2197-9499

Diese Veröffentlichung wurde gefördert durch:



Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)  
*Der Oberrhein wächst zusammen, mit jedem Projekt*



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



## Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	5
Ziel der Studie .....	6
Untersuchungsgegenstand: Internationale Kooperationen .....	6
Methoden.....	6
<i>Methode zur Auswahl der Kooperationen</i> .....	6
<i>Methode zur Datenerhebung</i> .....	7
<i>Methode zur Auswertung der Daten</i> .....	7
Ergebnisse.....	8
Profil der interviewten Personen .....	8
Hintergründe und Motivationen von internationalen Kooperationen.....	8
<i>Beziehungspflege</i> .....	8
<i>Interessensvertretung</i> .....	9
Initialisierung von internationalen Kooperationen .....	9
<i>Wie können internationale Kooperationen zustande kommen?</i> .....	9
Fördernde Faktoren für internationale Kooperationen.....	10
<i>Ähnlichkeit</i> .....	10
<i>Drittunterstützung</i> .....	10
<i>Institutionalisierung</i> .....	10
<i>Kongruente Intentionen</i> .....	10
Hindernde Faktoren für internationale Kooperationen.....	11
<i>Sprache</i> .....	11
<i>Unterschiede</i> .....	11
<i>Interessenskonflikte</i> .....	11

Ausgestaltung von internationalen Kooperationen .....	11
<i>Status quo der Internationalisierung (Typologie)</i> .....	11
<i>Perspektiven:</i> .....	12
Schlussfolgerungen .....	12
Schlusswort .....	13
Literaturverzeichnis .....	14
Anhang .....	14

## Einleitung

Das Europäische Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement<sup>1</sup> hat im Rahmen des INTERREG-Projekts „Manager von Clustern und regionalen Netzwerken“ die vorliegende Pilotstudie durchgeführt. Damit wird das Projekt Mitte 2015 inhaltlich und zeitlich gemäss Projekt-Antrag abgeschlossen<sup>2</sup>.

Die Studie basiert unter anderem auf den Resultaten der vorangegangenen Arbeiten und den daraus entstandenen Publikationen, insbesondere:

- Onlinebefragung zur Clusterlandschaft in der Metropolregion Oberrhein<sup>3</sup>
- Experteninterviews zu den Themen Vernetzung, Weiterbildung und Qualitätsmanagement<sup>4</sup>
- Workshop-Reihe national wie auch international<sup>5</sup> zu den obengenannten Themenbereichen

Aus diesen Untersuchungen haben sich beispielsweise die Erkenntnisse ergeben, dass a) die Internationalisierung von Clustern als wichtig erachtet, aber zu wenig umgesetzt wird. Zudem wurde ersichtlich, dass b) trotz ihrer augenscheinlichen Wichtigkeit weniger als die Hälfte der Cluster die Internationalisierung als Aspekt in der Strategieentwicklung berücksichtigen.

Vor dem Hintergrund der Wichtigkeit von Internationalisierungsaktivitäten erscheint eine Untersuchung bestehender oder von sich im Aufbau befindenden internationalen Kooperationen notwendig. Anlehnend an das Konzept des Cluster-Lebenszyklus werden also Kooperationen untersucht, deren Entwicklungsstadien während des Untersuchungszeitraums den Phasen Entstehung und Wachstum entsprechen<sup>6</sup>.

---

1. Weitere Informationen zum Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement finden Sie unter: [www.research-clustermanagement.org](http://www.research-clustermanagement.org)

2. Die vorliegende Publikation wurde durch das trinationale Projektteam (Schweiz, Deutschland und Frankreich) erstellt. Auf die Verwendung der „ß“ wurde aus Gründen der einheitlichen Lesbarkeit verzichtet.

3. Bouzar/Drewello/Helfer et al. (2013): Die Clusterlandschaft in der trinationalen Metropolregion Oberrhein – eine Bestandsaufnahme. Diskussionspapier 01/2013. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement (Vgl. [www.bit.ly/1ziNAbw](http://www.bit.ly/1ziNAbw) - Stand: April 2015).

4. Kiehlmann, Fabian (2014): Qualität im Cluster- und Netzwerkmanagement. Springer-Gabler: Wiesbaden.

5. Bouzar/Drewello/Helfer et al. (2014): Internationaler Workshop Clustermanagement Resultate. Diskussionspapier 01/2014. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement (Vgl. [www.bit.ly/1Oyx5yU](http://www.bit.ly/1Oyx5yU) - Stand: April 2015)

6. Tichy, Gunther (2001): Regionale Kompetenzzyklen - zur Bedeutung von Produktlebenszyklus- und Clusteransätzen im regionalen Kontext. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie 45 (3-4), S. 195ff.

## Ziel der Studie

Das übergeordnete Ziel der Studie ist die Beschreibung von internationalen Kooperationen, die bereits bestehen oder im Entstehen sind. Es sollen die Motivation von Clustern, die fördernden oder hindernden Faktoren sowie die geeigneten Rahmenbedingungen für solche internationalen Kooperationen herausgearbeitet werden. Aus den Ergebnissen wird abschliessend eine Schlussfolgerung gezogen.

## Untersuchungsgegenstand: Internationale Kooperationen

Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Pilotstudie sind Kooperationen von ausgewählten Clustern in Grenzregionen aus den folgenden Branchen:

- Lebenswissenschaften
- Holzwirtschaft
- Energiewirtschaft
- Gesundheitswirtschaft
- Metallwirtschaft

Die Pilotstudie basiert auf der Befragung von sechs Kooperationen A-F (siehe Abbildung 1). Die Kooperationen A-C bestehen über jeweils eine Landesgrenze, zwischen Deutschland und der Schweiz (Kooperation A), Deutschland und Frankreich (Kooperation B) sowie Deutschland und Polen (Kooperation C). Bei der Kooperation D handelt es sich um eine trinationale Kooperation, die die Länder Deutschland, Österreich und die Schweiz umfasst. An den Kooperationen E und F sind Institutionen in der Schweiz, Deutschland und Frankreich beteiligt.

Es wurden zusätzlich auch Cluster-ähnliche Strukturen berücksichtigt, womit sichergestellt ist, dass internationale Kooperationen nicht ausgeschlossen wurden, weil sich die ihnen angehörigen Institutionen nicht als Cluster definieren.

## Methoden

Basis für die Studie bilden qualitative Interviews. Die Informationen über die Kooperationen wurden gewonnen, indem Exponenten der ihnen angehörenden Cluster befragt wurden.

### Methoden zur Auswahl der Kooperationen

- Die befragten Kooperationen mussten dem dieser Studie zugrunde liegenden Verständnis der Internationalisierung entsprechen, dies bedeutet: Vernetzungen über mindestens eine Landesgrenze; operationalisierte Vernetzung (gemeinsame Projekt, geregelte Arbeitsteilung, gemeinsame Verwaltung, etc.) oder informell (loser Austausch, unregelmässige Kontakte).
- Aufgrund des Rahmens innerhalb des INTERREG-Projektes wurden Kooperationen in der Trinationalen Metropolregion Oberrhein bevorzugt. Ein Ausschlusskriterium war diese geographische Lage jedoch nicht. Um die Erkenntnisse aus den Untersuchungen in der Trinationalen Metropolregion Oberrhein mit Erfahrungen aus anderen Grenzregionen zu erweitern, wurden auch Kooperationen aus den Grenzräumen Österreich-Schweiz-Deutschland und Polen-Deutschland hinzugezogen.
- Innerhalb der Kooperationen wurden mehrheitlich Institutionen aus allen beteiligten Ländern befragt. Immer wurde der/die Clustermanager/in<sup>7</sup> befragt, respektive diejenige Person, deren Position am ehesten mit derjenigen eines Clustermanagers<sup>8</sup> vergleichbar war. Zudem wurde nach Möglichkeit ein am Cluster beteiligtes Unternehmen befragt. Damit ist sichergestellt, dass sowohl die Sicht der Cluster als auch diejenige der Firmen als letztendliche Nutzniesser der Kooperation abgedeckt ist.
- Insgesamt wurden elf Ansprechpersonen von sechs internationalen Kooperationen interviewt.

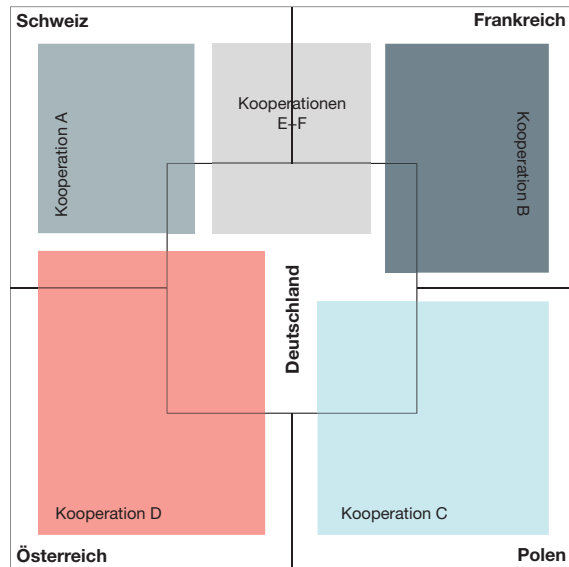


Abbildung 1: Kooperationen und ihre schematisierte geographische Lage

7. Im Folgenden wird aus Gründen der Lesbarkeit auf die Bezeichnung „Clustermanager/in“ verzichtet. Die Aussagen beziehen sich immer auf beide Geschlechter.

8. Basierend auf dem im Rahmen des Projektes ausgearbeiteten Berufsbild eines Clustermanagers. Vgl. Bouzar/Drewello/Helfer et al. (2014): Internationaler Workshop Clustermanagement Resultate. Diskussionspapier 01/2014. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement. S. 17ff. (Vgl. [www.bit.ly/1Oyx5yU](http://www.bit.ly/1Oyx5yU) - Stand: April 2015).

### *Methode zur Datenerhebung*

- Die Interviews wurden in Form eines semistrukturierten Leitfadeninterviews<sup>9</sup> durchgeführt. Sie fanden vor Ort oder am Telefon statt, die Gründe für Interviews am Telefon waren geographischer Natur.
- Innerhalb des Leitfadens, der im Anhang einsehbar ist, bewegten sich die Interviewenden frei.
- Die Interviews wurden durch das trinationale Projektteam durchgeführt. In aller Regel durch eine Person, die im gleichen Land wie die befragte Person verortet ist.

### *Methode zur Auswertung der Daten*

- Die Interviews wurden aufgezeichnet und selektiv protokolliert<sup>10</sup>. Dazu diente eine Protokollmatrix, die auf den Frageblöcken des Interviewleitfadens basiert.
- Aus Gründen der Anonymisierung sind die Protokolle nicht einsehbar. Zu Archivierungszwecken sind sie projektintern abgelegt.
- Die Antworten wurden nach Häufungen innerhalb der Frageblöcke analysiert.

## **Ergebnisse**

### **Profil der interviewten Personen**

Folgend werden die Eigenschaften der interviewten Personen dargelegt. Das dient der Kontextualisierung der Antworten.

Die interviewten Personen sind vorwiegend im Clustermanagement tätig und verwenden den Term „Clustermanager“ zur Beschreibung ihrer Tätigkeit. Die grösste Gruppe von ihnen kommt dabei direkt aus der Branche ihres Clusters. Das bedeutet, dass sie beispielsweise als Verkehrsingenieur in einem Logistikcluster tätig sind. Eine andere Gruppe hat einen branchenverwandten Hintergrund. Das heisst, dass sie beispielsweise als Agrarwissenschaftler in einem Biotechnologiecluster tätig sind. Die Personen aus dieser Gruppe haben unter anderem einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund oder sind Beratende. Die kleinste Gruppe ist branchenfremd. Dabei handelt es sich um Quereinsteigende. Einige von ihnen haben beispielsweise einen Verwaltungshintergrund.

9. Vgl. beispielsweise *Forum Qualitative Sozialforschung*: [www.bit.ly/1PQY0Df](http://www.bit.ly/1PQY0Df) (Stand: März 2015).

10. Vgl. beispielsweise *Bernd Lederer, Universität Innsbruck*: [www.bit.ly/1Oyw89H](http://www.bit.ly/1Oyw89H) (Stand: Februar 2015).



Neben den Personen aus dem Clustermanagement wurden stellvertretende Leiter von Netzwerken, Geschäftsführerinnen und Personen aus dem Bereich Business Development interviewt. Zudem waren unter den Interviewten Unternehmer.

## **Hintergründe und Motivationen von internationalen Kooperationen**

Die einzelnen Kooperationen sind aufgrund unterschiedlicher Motivationen und erhofften Mehrwerten entstanden. Grob können die Hintergründe und Motivationen für internationale Kooperationen in zwei Gruppen aufgeteilt werden. Die eine Gruppe umfasst Aspekte, die im weitesten Sinne mit der Beziehungspflege in Verbindung stehen. Die andere all diejenigen, die mit Interessensvertretung umschrieben werden können.

### *Beziehungspflege*

Aus den Interviews geht hervor, dass eine der wichtigen Aufgaben in internationalen Kooperationen der Brückenschlag zwischen der Wirtschaftspolitik und der Praxis ist. Das heisst, dass das Clustermanagement, sofern einer Wirtschaftsförderung angehörend, auch die Aufgabe hat, die politischen Interessen in den Unternehmen einzubringen. Es wird zum Bindeglied zwischen der Wirtschaftsförderung und der Praxis. Unter anderem wird von Clustermanagern in internationalen Kooperationen angestrebt, dass die Grossunternehmen mit der Wirtschaftsförderung zusammengebracht werden. Es geht darum, die Mitglieder für dieses Anliegen zu sensibilisieren, sie zu mobilisieren und die wichtigsten Akteure für gemeinsame Vorhaben zu gewinnen. Es soll ein Lernprozess angestossen werden, in dem die Mitglieder und beteiligten Akteure im Austausch stehen, auch wenn nicht immer alle von ihnen den gleichen Mehrwert an einer internationalen Kooperation sehen.

### *Interessensvertretung*

Ein weiterer Grund, warum internationale Kooperationen zustande kommen, ist die Möglichkeit, sich jenseits der Grenze in politische Prozesse einschalten zu können. Gerade für Schweizer Parteien einer Kooperation ist dies entscheidend, da sie beispielsweise bei den Institutionen der Europäischen Union aus einem Nicht-Mitgliedsstaat oftmals nur begrenzten Einfluss haben. Über internationale Kooperationen werden also die Interessen der Branche aus dem eigenen Land auf europäischer Ebene eingebracht.

Zudem ist es bei internationalen Kooperationen von entscheidender Bedeutung, einen gemeinsamen Auftritt zu entwickeln. Die Vermarktung eines internationalen Clusters beispielsweise ist einfacher als diejenige eines Clusters, das nur nationale Strahlkraft geniesst.

## Initialisierung von internationalen Kooperationen

*Wie können internationale Kooperationen zustande kommen?*

Mehrere Interviewte äusserten sich dahingehend, dass ihre internationalen Kooperationen durch Zufall entstanden sind. Das kann beispielsweise durch einen Kontakt auf einer Fachmesse, an einem gemeinsamen Essen, einem Empfang oder dergleichen seinen Anfang genommen haben. Neben zufällig entstandenen Kooperationen gibt es aber auch solche, die sich durch gezielte Kontaktaufnahme entwickelt haben. Zugleich kann es sein, dass eine internationale Kooperation in einer Empfehlung oder einer Förderung durch politische Akteure ihren Anfang findet.

Selten kommt es vor, dass eine vermittelnde Person oder Institution Auslöser einer internationalen Kooperation ist. Ausnahmen gibt es allerdings auch hier, wenn beispielsweise a) ein Cluster über einen Kooperationsbeauftragten im Ausland verfügt, b) eine Organisation der Wirtschafts- bzw. Exportförderung als Vermittler agiert oder c) ein Clustermanager die Kooperation vorantreibt.

## Fördernde Faktoren für internationale Kooperationen

Für das Zustandekommen von internationalen Kooperationen gibt es fördernde und hindernde Faktoren. Die fördernden Faktoren können grob in vier Kategorien aufgeteilt werden: Ähnlichkeit, Drittunterstützung, Institutionalisierung und kongruente Intentionen.

### *Ähnlichkeit*

Am förderlichsten ist es laut der Interviewten, wenn die beteiligten Institutionen sich möglichst ähnlich sind. Der Aspekt der Ähnlichkeit kann sich auf verschiedene Ebenen beziehen. Beispielsweise kommt eine internationale Kooperation am einfachsten zustande, wenn die kulturellen Unterschiede klein sind. Die Mentalität der Beteiligten spielt dabei eine Rolle; die Sprache, das Verständnis von Zusammenarbeit. Zudem vereinfacht es eine internationale Kooperation, wenn die Marktstrukturen in den beteiligten Ländern vergleichbar sind und somit die Kooperationspartner ähnliche Erwartungen an die Kooperation haben.

Zudem sind ähnliche Rahmenbedingungen in den beteiligten Ländern von Vorteil. Dabei angesprochen sind die politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie die ähnlichen Wirtschaftsstrukturen. Weiter ist es von Vorteil, wenn zwischen den Kooperationspartnern eine geographische Nähe besteht.

### *Drittunterstützung*

Eine internationale Kooperation, so die Aussagen der Interviewten, wird einfacher, wenn sie durch Dritte unterstützt wird. Diese externe Unterstützung kann dabei auf zwei unterschiedliche Arten erfolgen. Erstens können Cluster durch externe

Personen oder Organisationen hinsichtlich ihrer operativen Ausgestaltung der internationalen Kooperationen begleitet werden. Zweitens können finanzielle Anreize und der Zugang zu Förderprogrammen die internationale Kooperation zwischen den Clustern erleichtern. In diesem Zusammenhang wurden diverse europäische Förderprogramme der territorialen Zusammenarbeit wie z.B. INTERREG oder der Forschungszusammenarbeit wie z.B. Horizon 2020 genannt.

#### *Institutionalisierung*

Auch die Form der Zusammenarbeit hat einen Einfluss auf das Funktionieren einer internationalen Kooperation. Eine institutionalisierte Kooperation, deren Inhalt, Ziel und Ausgestaltung schriftlich festgehalten wird, weist in der Regel eine grössere Nachhaltigkeit auf als eine Kooperation, die auf losen Verbindungen basiert.

#### *Kongruente Intentionen*

Gleiche Absichten zu haben, nennen die Interviewten als weiteren fördernden Faktor. Gemeinsame Ziele sowie ein gemeinsamer Mehrwert, der für alle Partner erkennbar ist, sind für die internationale Kooperation wichtig und förderlich.

## **Hindernde Faktoren für internationale Kooperationen**

Neben den fördernden Faktoren gibt es auch hindernde. Einige der fördernden Faktoren sind im Umkehrschluss hindernde Faktoren. Beispielsweise die kulturelle Ähnlichkeit. Ist diese nicht gegeben, erschwert das eine internationale Kooperation.

#### *Sprache*

Meistgenannt als hindernder Faktor ist die Sprache. Sind Cluster und Netzwerke in verschiedenen Sprachregionen vertreten, muss in der Zusammenarbeit ein besonderes Augenmerk auf diesen Faktor gelegt werden. Englisch als gemeinsame Sprache ist im betrachteten geographischen Rahmen nur in Einzelfällen eine Lösung.

#### *Unterschiede*

So wie Ähnlichkeiten für Kooperationen förderlich sind, so sind Unterschiede hinderlich. So können unterschiedliche organisatorische Strukturen von Clustern ein Hindernisgrund sein. Ebenso schwierig sind unterschiedliche Rechtsstrukturen oder Ressourcenausstattungen (finanzielle und zeitliche) der Kooperationspartner. Ebenfalls hinderlich sind unterschiedliche Interessenlagen der Wirtschaftsförderung oder im weitesten Sinne divergierende Wirtschaftspolitiken. Damit gehen unterschiedliche Förderschwerpunkte und allfällig inkompatible Förderprogramme einher. Die Teilnahme an gewissen Förderprogrammen ist für Partner bestimmter Länder nicht möglich und erschwert eine internationale Kooperation.

### *Interessenskonflikte*

Bei internationalen Kooperationen gilt es auch immer darauf zu achten, dass Interessenskonflikte so klein wie möglich gehalten oder schnellstmöglich ausgeräumt werden. Sucht ein Cluster den Kontakt ins Ausland, so ist zu beachten, dass der Heimatmarkt potentiell dem Ausland geöffnet wird. Das erzeugt neue Konkurrenz für die eigenen Mitglieder und möglicherweise auch deren Ablehnung gegenüber der Kooperation.

## **Ausgestaltung von internationalen Kooperationen**

### *Status quo der Internationalisierung (Typologie)*

Folgend wird dargelegt, wie die befragten internationalen Kooperationen aktuell ausgestaltet sind. Anschliessend wird gezeigt, wie zukünftige Entwicklungen aussehen könnten (Perspektiven).

- Institutionalisiert (rechtliche Bindung): Kooperationsvereinbarung zwischen Clustern unterzeichnet (Hintergründe, Zielvorstellungen, Handlungsbereiche, Massnahmen etc.), gemeinsame Geschäftsstelle
- Operationalisiert (vereinfachende Arbeitsebene): gemeinsame Projekte, Arbeitsgruppen, regelmässige Treffen zwischen den Kooperationspartnern zwecks gemeinsamer Ausrichtung und Austausch, Besuch und Beteiligung mit Beiträgen an Fachveranstaltungen der Partnercluster (Kongresse, Konferenzen, Unternehmensbesichtigungen)
- Informell: unregelmässige Treffen und Austausch, loser Informations- und Erfahrungsaustausch, loser Kontakt in andere branchennahe Netzwerke

### *Perspektiven*

Einige Befragte äusserten sich dahingehend, dass regelmässige Treffen ein Schlüssel zum Erfolg sind. Dabei soll ein Erfahrungs- und Wissensaustausch stattfinden. Das kann unter anderem dadurch geschehen, dass internationale Veranstaltungen gemeinsam durchgeführt werden. Einzelne Kooperationen wollen von der Drittmittelfinanzierung wegkommen und zu selbsttragenden Kooperationen werden. Ein mögliches Mittel dazu ist die Akquise gemeinsamer Projekte. Mehrere Interviewte wünschen sich den Ausbau der Interessenvertretung auf europäischer Ebene. Zusätzlich scheint die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie für die internationale Kooperation von Nutzen zu sein.

## Schlussfolgerungen

Die Aussagen der Interviewpartner liefern Erkenntnisse zur Entstehung und der Ausgestaltung von internationalen Kooperationen. Die Ergebnisse der Pilotstudie lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Hinsichtlich der Motivation der Cluster sind die erhofften Mehrwerte „Beziehungspflege“ zwischen den Clustermitgliedern und „Interessensvertretung“ gegenüber politischen Institutionen in Europa identifiziert worden. Auf welchem Weg diese Mehrwerte erzielt werden, hängt jedoch stark von den Rahmenbedingungen der jeweiligen internationalen Kooperation ab. Diese Rahmenbedingungen der internationalen Kooperationen von Cluster zu Cluster können unterschiedlich ausgestaltet sein: z.B. institutionalisiert, operationalisiert oder informell. Folglich müssen die Arbeitsweisen im Einzelfall jeder Kooperation angepasst werden.
- Als hindernde Faktoren wurden vor allem kulturelle und sprachliche Barrieren genannt. Im Einzelfall wird auf Dolmetscherleistungen zurückgegriffen. Die Einigung auf eine gemeinsame Arbeitssprache stellt ebenso eine Lösungsmöglichkeit dar. Kommunikations- und sprachtalentierte Personen werden in jedem Fall internationale Kooperationen vereinfachen.
- Divergierende Interessen können im Frühstadium durch eine gemeinsame Strategiefindung rechtzeitig erkannt und moderiert werden. Durch den regelmässigen Austausch über erstrebenswerte Zielvorstellungen werden sich die Cluster im Idealfall auf gemeinsame Ziele einigen, so dass die unterschiedlichen Interessenschwerpunkte kein unüberwindbares Hindernis darstellen.
- Fördernde Faktoren sind vor allem ähnliche und sich ergänzende Strukturen. Hierbei konnten die Kooperationskulturen der beteiligten Akteure, aber auch der Aspekt sich gleichender Marktstrukturen der Partnerländer identifiziert werden. Zur Kontaktvermittlung im Partnerland können Einzelpersonen (z.B. Business Developer) und spezialisierte Organisationen (z.B. Wirtschaftsförderungen, Industrie- und Handelskammern) einen wichtigen Beitrag leisten. Der direkte Austausch zwischen den beteiligten Clustern und Clustermitgliedern hilft, Vertrauen aufzubauen. Schliesslich können internationale Kooperationen durch Dritte unterstützt werden. Finanzielle Förderprogramme und operative Begleitleistungen sind beispielsweise Ansätze, die internationale Kooperationen anstossen, verstetigen und professionalisieren.

## Schlusswort

Die vorliegende Publikation ist Teil der Reihe der Diskussionspapiere, die das Europäische Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement herausgibt. Folgende Publikationen sind bisher erschienen:

- Die Clusterlandschaft in der Trinationalen Metropolregion Oberrhein – eine Bestandaufnahme: Diskussionspapier 1/2013
- Internationaler Workshop Clustermanagement – Resultate: Diskussionspapier 1/2014
- Qualitätsmanagement in Cluster- und Netzwerkiniciativen – Der Einsatz von Qualitätsstandards in kleinen und jungen Netzwerken in der Praxis: 1/2015
- Das Berufsbild der Clustermanager: 2/2015
- Pilotstudie zu internationalen Kooperationen: Diskussionspapier 3/2015

Die Pilotstudie schliesst das INTERREG-Projekt „Management von Clustern und regionalen Netzwerken“ zum Ende des Finanzierungszeitraums Mitte 2015 ab. Die Autorinnen und Autoren der Diskussionspapiere hoffen, dass durch die Arbeiten im Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement Kontakte für eine zukunftsorientierte Zusammenarbeit der Regionen Nordwestschweiz, Elsass, Baden und Südpfalz entstanden sind. Die Publikationen sollen Erkenntnisse und Denkanstösse liefern, wie grenzüberschreitende Clusterkooperationen in der Trinationalen Metropolregion Oberrhein und darüber hinaus effektiver und effizienter gestaltet werden können.

Alle Publikationen sind auf der Internetseite des Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrums Clustermanagement unter [www.research-clustermanagement.org](http://www.research-clustermanagement.org) abrufbar.

## Literaturverzeichnis

Bouzar/Drewello/Helfer et al. (2013): Die Clusterlandschaft in der trinationalen Metropolregion Oberrhein – eine Bestandsaufnahme. Diskussionspapier 1/2013. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement (Vgl. [www.bit.ly/1ziNAbw](http://www.bit.ly/1ziNAbw) - Stand: April 2015).

Bouzar/Drewello/Helfer et al. (2014): Internationaler Workshop Clustermanagement Resultat e. Diskussionspapier 1/2014. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement (Vgl. [www.bit.ly/1Oyx5yU](http://www.bit.ly/1Oyx5yU) - Stand: April 2015).

Kiehlmann, Fabian (2014): Qualität im Cluster- und Netzwerkmanagement. Springer-Gabler: Wiesbaden.

Lederer, Bernd. Universität Innsbruck: [www.bit.ly/1Oyw89H](http://www.bit.ly/1Oyw89H) (Stand: Februar 2015).

Ruddat und Schulz (2012): Qualitative Sozialforschung: [www.bit.ly/1PQY0Df](http://www.bit.ly/1PQY0Df) (Stand: März 2015).

Tichy, Gunther (2001): Regionale Kompetenzzyklen - zur Bedeutung von Produktlebenszyklus- und Clusteransätzen im regionalen Kontext. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie 45 (3-4), S. 195ff.

# Anhang

## *Leitfaden Experteninterview*

### **Block 1: Profil der interviewten Person und der Institution**

→ Ziel: Einordnung der Person und der Institution zwecks Kontextualisierung der Antworten

- Dienstalster, Funktion, Verantwortlichkeiten, Ausbildung
- Organisationsfragen (Anzahl Unternehmen, Branche, Struktur, etc.)

### **Block 2: Begriffsverständnis und Definitionen**

→ Ziel: Harmonisierung der Verständnisse zwecks Vergleichbarkeit der Antworten

- Verständnis des Begriffs „Internationalisierung von Clusterinitiativen respektive Clustern oder Unternehmensnetzwerken“?
- Verständnis des Begriffs „internationale Kooperation“

### **Block 3: Entstehung und Motivation der Kooperation**

→ Ziel: Kenntnis der Beweggründe für die Kooperation

- Zeitpunkt der Kooperationsentstehung, Initianten, Beweggründe
- Treibende Institutionen und mögliche Vermittler
- Beschreibung des individuellen und gemeinsamen Mehrwerts
- Förderliche und hinderliche Faktoren bei der Entstehung

### **Block 4: Ausgestaltung der Kooperation**

→ Ziel: Kenntnis darüber, wie die Kooperation aktuell funktioniert

- Funktion der Zusammenarbeit (reine Netzwerktaetigkeit, thematische Projekte, Arbeitsteilung etc.)
- Institutionalisierte/formalisierte Regelungen der Zusammenarbeit (regelmässige Treffern, Arbeitsgruppen, beauftragte Personen) oder loser Kontakt
- Zeitliche Ausrichtung der Kooperation
- Förderliche und hinderliche Faktoren bei der Arbeit in der Kooperation

### **Block 5: Perspektiven der Kooperation**

→ Ziel: Kenntnis darüber, welche Kooperationsformen zukunftsträchtig sind

- Anpassungs- und Handlungsbedarf innerhalb der Kooperation
- Zukünftige Ausgestaltung