

Thesen des Vortrages



Im Übergang von der Industrie- zur Wissens- und Netzwerkgesellschaft werden Netzwerke zum zentralen Organisationsprinzip in Wirtschaft und Gesellschaft

Die Organisation innovationsrelevanter Funktionen und Prozesse erfolgt zunehmend in Netzwerken

Das Know-how zur Gestaltung und zum Management von Netzwerken ist Mangelware

Die Potenziale von Netzwerken werden erst ansatzweise genutzt

1. Bedeutung von Netzwerken

Trends

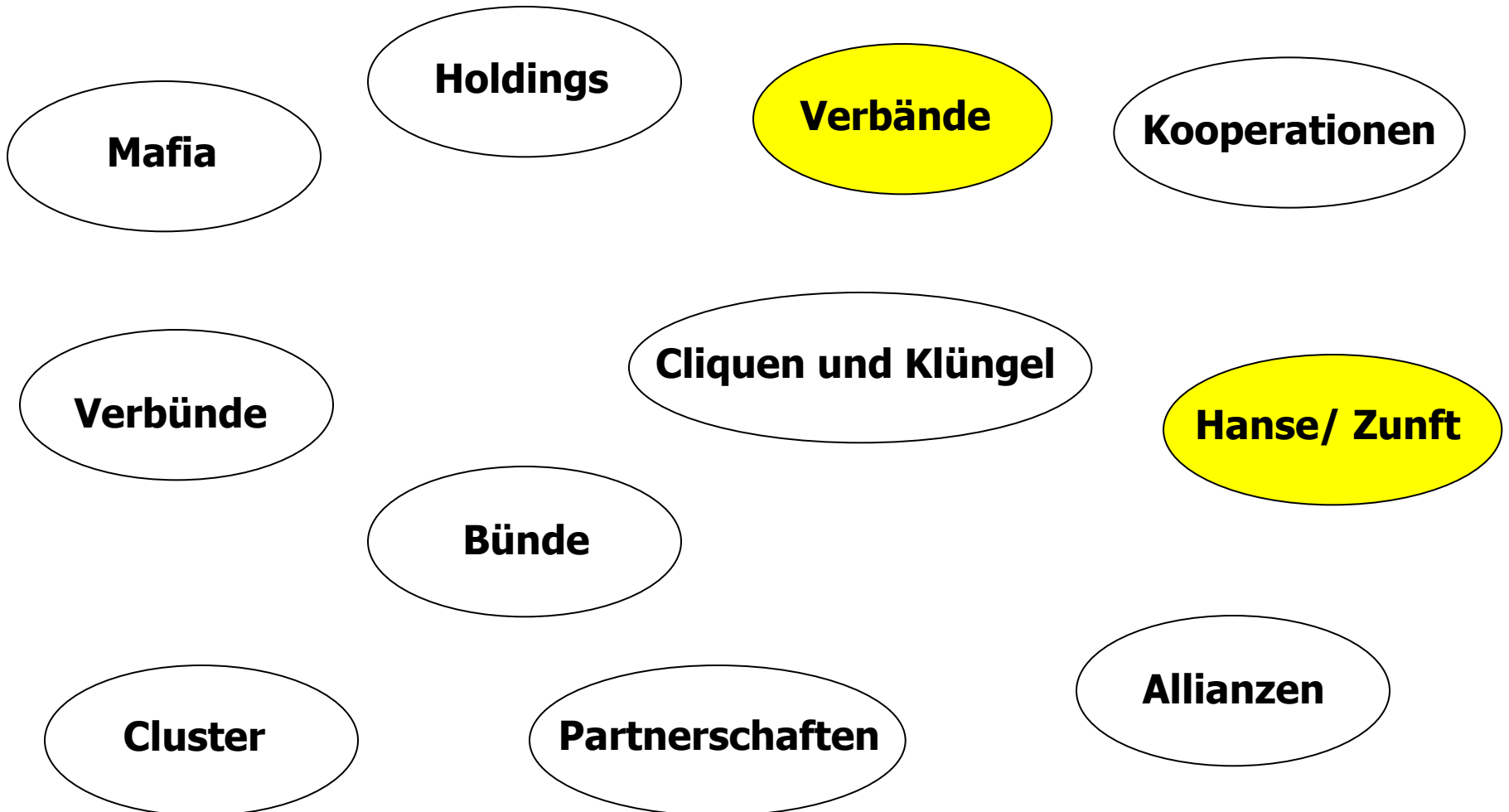
Informations,- und Ressourcenvielfalt in der Wirtschaft erfordert eine neue Organisationslogik (Netzwerkunternehmen)

- Trend 1: Produkt- und Prozessflexibilisierung
- Trend 2: Innovationsdruck rückt Ressource Wissen ins Zentrum (Wissensmanagement)
- Trend 3: Innere Dynamisierung und grenzüberschreitende Ressourcenintegration entlang von Geschäftsprozessen
- Trend 4: Rückkehr von KMUs als Innovations- und Beschäftigungsmotor

2. Bedeutung von Netzwerken Debatten

- Die grenzenlose Unternehmung:
wandlungsfähige Netzwerke aus Kombinationen von KMUs und Großbetrieben
- nicht Organisationen, sondern Netzwerke konkurrieren in der Zukunft
- Erfolgreich im Verbund:
auf Ebene von KMUs können Netzwerke Ressourcennachteile gegenüber Großbetrieben ausgleichen

Netzwerkformen



Definition

(nach Sydow 1992)

- Unternehmensnetzwerke sind eine komplexe Koordinationsform wirtschaftlichen Handelns zwischen Hierarchie und Markt,
- die auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielt,
- und durch relativ stabile Beziehungen zwischen rechtlich selbstständigen Unternehmen gekennzeichnet sind.
- In der Regel geht es in solchen Netzwerken um die Bewältigung komplexer Anforderungen, die die Ressourcen eines einzelnen Unternehmens übersteigen.

Allgemeine Merkmale von Unternehmensnetzwerken

- gemeinsame Intention
- Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen
- Bündelung von Ressourcen und Nutzung von Synergieeffekten
- Ermöglichung von unternehmensübergreifenden Lernprozessen
- relative Offenheit der Strukturen und Regelsysteme
- Modellierbarkeit (Ziele, Partner, Strukturen etc.)
- „Vertrauen“ als wichtige Handlungsgrundlage
- Bedeutung persönlicher Faktoren
- Freiwilligkeit der Teilnahme

Bedeutung von Netzwerken

- Vorteile -

- **Risikovorteile**
 - Risikominderung durch breite Integration von Erfahrungswissen
 - Risikominderung durch Investitionsaufteilung
- **Kostenvorteile**
 - Kostendegression durch Größenvorteile
 - Vermeidung von Doppelaktivitäten
- **Ressourcenvorteile**
 - Finanzpotenzial
 - Sachmittelausstattung
 - Technisches Know-how
 - Marktzugang
 - Qualifikationsniveau
- **Ergebnisvorteile**
 - breites Verwertungsspektrum
 - schnellere Markterschließung

Bedeutung von Netzwerken

- Nachteile -

- Einschränkung der Selbstständigkeit
- Erhöhung der Abhängigkeit von Partnern
- kompliziertere Abstimmungs- und Controllingprozesse
- zusätzliche Aufgaben (Pflichten) und Kosten
- ungünstiges Kosten-/Nutzenverhältnis (Aufbauphase)
- Abfluss von Wissen
- fehlendes Management-Know-how und fehlende Tools

Netzwerkmanagement - Stolpersteine -

- keine Kooperationsnotwendigkeit
- Kooperation als Kompensation desolater Unternehmenslage
- falsche Partnerwahl
- zu hohe Dynamik / Keyplayer verlassen Netzwerk
- Konkurrenz zwischen Netzwerkpartnern verdrängt Kooperation
- Erwartungen der Partner und Engagement zu uneinheitlich
- Organisationen entsenden die „falschen“ Leute
- schlechte Dienstleistungen / unprofessionelles Management sorgt für „schlechte Stimmung“
- mangelnde Orientierung und Transparenz

Netzwerkmanagement - Erfolgsfaktoren -

- zentrales Management ohne Anweisungsbefugnis
- Sicherstellung professioneller Arbeit (Aufgaben- und Verantwortungsteilung) durch Selbstverpflichtung
- Freiwilligkeit der Zusammenarbeit
- es darf nur Gewinner geben
- besondere Bedeutung von Vertrauen
- Ziel- und leistungsorientierte Partnerwahl
- Ziele präzise formulieren

Netzwerkmanagement - Erfolgsfaktoren -



- gemeinsames Regelwerk entwickeln/durchsetzen
- Stärkenförderung, Kompensation von Schwächen, Konfliktprävention
- Herausbildung einer Netzwerkkultur (Vision, Leitbild, Umgangsformen)
- Steuerung der Wissensflüsse/Wissensverteilung
- direkte Kommunikation vor indirekter Kommunikation
- Dokumentation von Zielen, Absprachen, Maßnahmen, Regeln

Fazit

„Zusammenkommen ist ein Beginn,
Zusammenbleiben ist ein Fortschritt,
Zusammenarbeiten führt zum Erfolg.“

(Henry Ford)