

VIRTUELLE UNTERNEHMUNG - FLEXIBILITÄT DURCH STABILITÄT

Jörg Sydow, Freie Universität Berlin

1. Virtuelle Unternehmungen sind nur als - informationstechnisch unterstützte - Unternehmungsnetzwerke, genauer: Projektnetzwerke denkbar.
2. Längerfristig angelegte, erfahrungsgesättigte und erwartungsstützende (Netzwerk-) Beziehungen erleichtern die projektbezogene Zusammenarbeit, ermöglichen sie eventuell erst; starke Beziehungen sind - neben der Informationstechnik - vor allem dann erforderlich, wenn das Unternehmungsnetzwerk dem Kunden gegenüber wie eine Unternehmung erscheinen soll.
3. Stabile und starke Beziehungen sind zudem Fundament der nicht nur der virtuellen Unternehmung zugeschriebenen strategischen Flexibilität; (angemessene) organisatorische Regelungen der unternehmungsübergreifenden Zusammenarbeit leisten zur Stabilisierung der Beziehungen einen wichtigen Beitrag.
4. Gleichwohl birgt die "strength of strong ties" (Krackhardt 1992) vielfältige Risiken in sich: Pfadabhängigkeiten, Inertia, Lockins, Entlernen, etc.
5. Bei der Organisation von virtuellen Unternehmungen kommt es - wie generell in Unternehmungsnetzwerken - auf Balancen, also auf ein Management von Spannungsverhältnissen an: u.a. jenen zwischen Kooperation und Kompetition, Vertrauen und Kontrolle, Autonomie und Abhängigkeit, Einheit und Verschiedenheit sowie - last but not least - Stabilität und Flexibilität.
6. Bei virtuellen Unternehmungen als informationstechnisch gestützten Projektnetzwerken wird es zudem auch auf ein reflexive(re)s Grenzmanagement ankommen: der Unternehmungs- bzw. Organisationsgrenzen genauso wie der Netzwerkgrenzen und (ggf.) der intraorganisationalen Grenzen. Dieser Bedarf an Grenzmanagement reflektiert bereits die "Grenzen der Grenzenlosigkeit" (Krystek et al. 1997).
7. Forschungsbedarf: Ein Theoretisieren der genannten Spannungsverhältnisse erscheint mindestens ebenso dringlich wie eine empirische Untersuchung der Wirkungen organisatorischer Regelungen der unternehmungsübergreifenden Zusammenarbeit.

Weiterführende Literaturhinweise

- Krackhardt, D. (1992): The strength of strong ties: The importance of philos in organiazations. In: Nohria, N./Eccles, R.G. (Hrsg.): Networks and organizations. Boston, S. 216-239.
- Krystek, U./Redel, W./Repegather, S. (1997): Grundzüge virtueller Organisationen. Wiesbaden.
- Ortmann, G./Sydow, J. (1999): Grenzmanagement in Unternehmungsnetzwerken: Theoretische Zugänge. In: Die Betriebswirtschaft 59 (2), S. 205-220.
- Picot, A./Neuburger, R. (1998): Der Beitrag virtueller Unternehmen zur Marktorientierung. In: Bruhn, M./Steffenhagen, H. (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung. Wiesbaden, S. 119-140.
- Sydow, J./Windeler, A. (1999): Projektnetzwerke: Management von (mehr als) temporären Systemen. In: Engelhard, J./Sinz, E. (Hrsg.): Kooperation im Wettbewerb. Wiesbaden (erscheint im Oktober).
- Winand, U./Nathusius, K. (1998)(Hrsg.): Unternehmungsnetzwerke und virtuelle Organisationen. Stuttgart.