

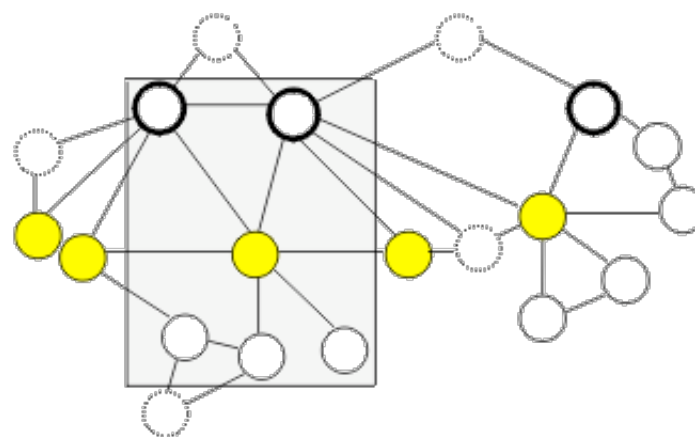
ZUM BEGRIFF DES UNTERNEHMUNGSNETZWERKS - EINE STRUKTURATIONSTHEORETISCHE NOTIZ

Arnold Windeler, Freie Universität Berlin

Was sind Unternehmungsnetzwerke? - eine strukturationstheoretisch informierte Definition

Netzwerke gibt es in allen gesellschaftlichen Bereichen - etwa ebenso im Bereich der Ökonomie wie in dem der Politik - und zwischen Akteuren unterschiedlicher gesellschaftlicher Bereiche. Ich spreche i.f. von Netzwerken im Bereich der Ökonomie und damit über Netzwerke vornehmlich zwischen Unternehmungen oder von Unternehmungsnetzwerken - und nicht generell über Netzwerke. In der Literatur findet sich eine heute kaum noch überschaubare Vielzahl von Netzwerkbegriffen und unterschiedlichste Theorieperspektiven, die selbst das Thema Unternehmungsnetzwerke aufgreifen. Arbeiten aus dem Bereich der strukturellen Netzwerkforschung, Studien zur systemischen Rationalisierung und Überlegungen über Netzwerke in der Managementliteratur können hier als Beispiele dienen (f. Überblicke Sydow, 1992; Grandori/Soda, 1995; Windeler, 1998). Ich stelle im folgenden einen speziellen Begriff von Unternehmungsnetzwerk vor und nähere mich dem Begriff zudem aus einer besonderen Perspektive an, der strukturationstheoretischen, die sich mit den Schriften von Anthony Giddens (1976; 1979; 1984) verbindet.

Netzwerke werden nicht selten als *Metapher* aufgenommen. Die Rede ist dann von Knoten und Beziehungen zwischen Knoten: Für Unternehmungsnetzwerke sind, wie die Abbildung 1 zeigt, die *Knoten* vornehmlich *Unternehmungen*, die *Beziehungen* vornehmlich *Geschäftsbeziehungen*, die *Aktivitäten*, über die sowohl die Beziehungen zwischen den Unternehmungen als auch die Zugehörigkeit der Unternehmungen zum Unternehmungsnetzwerk produziert und reproduziert werden, vornehmlich *Geschäftsaktivitäten*. Wie die Abbildung 1 zeigt, sind nur einige Unternehmungen und nur einige ihrer Geschäftsbeziehungen - in der Abbildung durch das schraffierte Kästchen visualisiert - einem Unternehmungsnetzwerk zuzuordnen. Unternehmungen beteiligen sich an Unternehmungsnetzwerken, um insbesondere Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Damit man von einem Unternehmungsnetzwerk sprechen kann, müssen in der Regel *mehr als zwei* Unternehmungen an diesem beteiligt sein. Klar ist damit bereits: Wenn man Netzwerke untersucht, kann man nicht nur Dyaden betrachten. Entscheidend für das Erzielen von Netzwerkeffekten ist das Zusammenspiel der Aktivitäten mehrerer Akteure (Uzzi, 1996). Einzelne Geschäftsbeziehungen, dyadische Beziehungen in Unternehmungsnetzwerken, lassen sich nur im Geflecht der Beziehungen verstehen. Netzwerkbeziehungen besitzen allgemein für das, was in Unternehmungsnetzwerken geschieht, eine herausragende Bedeutung. Oder genauer formuliert: Netzwerkunternehmungen orientieren selbst ihre Aktivitäten in dyadischen Geschäftsbeziehungen im Netzwerk nicht nur an der einzelnen Netzwerkbeziehung, sondern an den sozialen Beziehungen der Unternehmungen im Netzwerk.



Akteure

Unternehmungen

- z.B. Endproduzenten wie Automobilhersteller und Versicherungen
- z.B. Konzernmütter, Rückversicherer, externe Berater, technische u. andere Experten, staatliche Akteure, Vertreter von Verbänden
- z.B. Systemlieferer, Makler, Zwischenhändler
- z.B. Komponentenzulieferer, private u. Industriehilfen

Abb.1: Modell eines Unternehmungsnetzwerks

Ein Beispiel:

Versicherungsmakler orientieren sich in ihrem Netzwerkaktivitäten in Versicherungsnetzwerken, d.h. in Unternehmungsnetzwerken zwischen Versicherern, Versicherungsmaklern und Kunden, nicht nur an den dyadischen Beziehungen, die sie jeweils mit einem Versicherer oder einem Kunden unterhalten (Sydow et al., 1995). In ihre Geschäftshandlungen mit Versicherern beziehen sie - wie die Abbildung 2 aufzeigt - z.B. ihre Geschäftsbeziehungen zu ihren Kunden ebenso mit ein wie die Geschäftsbeziehungen, die sie zu anderen Versicherern pflegen. Jeder beteiligte Akteur orientiert einerseits durch seine Handlungen nicht nur mit, wie man in der jeweiligen Geschäftsbeziehung, sondern auch wie man im Unternehmungsnetzwerk miteinander Geschäfte macht. Andererseits werden seine Handlungen durch die Sicht- und Handlungsweisen der Akteure und das Orientiertsein der Netzwerkpraktiken auf die Arten und Weisen, wie man im Netzwerk handelt, orientiert. Versicherungsmakler - ebenso wie die anderen Akteure in Versicherungsnetzwerken - handeln trotz oder wegen der strukturellen Vorgaben aktiv und reflexiv. Sie nutzen etwa ihre Kontrolle der Kundenbeziehungen, um ihre Beziehungen zu Versicherern und anderen Finanzdienstleistern und die Sicht- und Handlungsweisen mit zu gestalten. In den Geschäftspraktiken zwischen Versicherern, Versicherungsmaklern und Kunden finden daher zuweilen subtile Ressourcentransfers von einer Geschäftsbeziehung, etwa der zwischen Versicherungsmaklern und Kunden, in die andere, die zwischen Versicherungsmaklern und Versicherern, statt und umgekehrt. Die Möglichkeiten und Grenzen der Ausgestaltung sind hierüber rekursiv miteinander vermittelt.

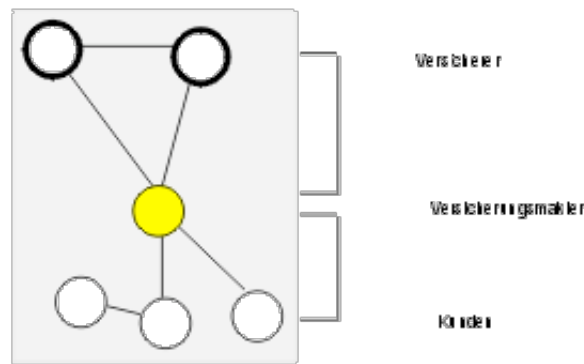


Abb.2: Netzwerkbeziehungen zwischen Versicherern, Versicherungsmaklern und Kunden

Je nachdem, wie weit Versicherungsmakler die Beziehungen zu ihren Kunden kontrollieren, und Versicherer und Kunden diese Kontrolle zulassen oder befördern, gelingt es Versicherungsmaklern, ihre Position als 'broker' im Netzwerk auszufüllen. Und je intensiver Versicherer, Versicherungsmakler und Kunden die Spezifika des Beziehungsgeflechts in ihren Aktivitäten berücksichtigen, um so deutlicher weisen die Geschäftspraktiken zwischen den beteiligten Unternehmungen Netzwerkcharakter auf. In Netzwerkanalysen gilt es zu erklären, wie die Aktivitäten mehrerer Akteure im Netzwerk zusammenspielen, wie die Akteure ihre Aktivitäten in bezug auf die sozialen Beziehungen zwischen den Akteuren produzieren und reproduzieren und welche Resultate dadurch hervorgebracht werden.

Entsprechend dieser Grundüberlegung lassen sich Unternehmungsnetzwerke als besondere soziale Systeme im Bereich der Ökonomie begrifflich wie folgt in strukturationstheoretisch informierter Sicht definieren: *Unternehmungsnetzwerke* sind aus sozialen Beziehungen und sozialen Interaktionen zwischen Unternehmungen zusammengesetzt, die mit gewisser Ausdehnung in Zeit und Raum proaktiv und reflexiv in bezug auf die sozialen Beziehungen zwischen Unternehmungen koordiniert sind.

Ohne die Prozesse und Handlungskontexte der Entstehung von Unternehmungsnetzwerken im einzelnen zu berücksichtigen, lassen sich drei Wege unterscheiden wie es zu Netzwerken kommt:

1. Bisher keine Geschäftsbeziehungen miteinander unterhaltende Unternehmungen oder neu entstehende Unternehmungen koordinieren ihre Aktivitäten - wie z.B. in Franchisenetzwerken - netzwerkförmig (*netzwerkförmige Aufnahme von Geschäftsaktivitäten*);
2. Bisher marktlich miteinander Geschäfte abwickelnde Unternehmungen verstärken - z.B. durch den Abschluß langfristiger Lieferverträge - ihre Kooperation derart, daß sie netzwerkförmigen Charakter aufweisen (*Quasi-Internalisierung von Geschäftsaktivitäten*);
3. Unternehmungen gliedern einzelne Funktionen - wie die EDV - oder Bereiche - wie die Produktion von Kleinwagen - aus und koordinieren die Geschäftsaktivitäten mit den diese Funktion oder den Geschäftsbereich übernehmenden Unternehmungen in netzwerkförmiger Art und Weise (*Quasi-*

Externalisierung von Geschäftsaktivitäten).

Unternehmensnetzwerke können selbst wiederum in eher marktlichen oder netzwerkförmig strukturierten Handlungskontexten ausgebildet werden: Unternehmungen in einem netzwerkförmig koordinierten Handlungskontext können z.B. ihrerseits ihre Aktivitäten netzwerkförmig koordinieren. Beispiele sind hier etwa regionale Netzwerke zwischen Versicherungsmaklern in der netzwerkförmig strukturierten bundesdeutschen Versicherungswirtschaft (Sydow et al., 1995; Sydow/van Well/ Windeler, 1998).

Unternehmensnetzwerke werden in strukturationstheoretischer Sicht, was gleich noch deutlicher wird, über soziale Praktiken in den Prozessen der Konstitution sozialer Systeme integriert. Wie die Integration der Praktiken erfolgt, variiert mit der Form, in der die Geschäftsaktivitäten in Unternehmensnetzwerken koordiniert werden, und diese wiederum variieren mit den Handlungskontexten, in denen sie agieren und umgekehrt. In eher *hierarchisch* koordinierten, zumeist vertikal ausgelegten Unternehmensnetzwerken, wie in strategischen Unternehmensnetzwerken zwischen Endproduzenten und Zulieferern in der Automobilindustrie oder Versicherern und unabhängigen Versicherungsmaklern in der Versicherungswirtschaft, spielen *Machtdifferenzen* bei der Produktion und Reproduktion der Netzwerke eine elementare Rolle. In eher *heterarchisch* strukturierten, zumeist horizontal ausgelegten Unternehmensnetzwerken, wie wir sie von Piore und Sabel (1985 [1984]) für regionale Netzwerke aus der Emilia Romagna kennen, spielen dagegen Orte kollektiver Koordination, wie Entscheidungsgremien, und Vertrauen bei der Ausbildung, Fortschreibung und dem Wandel des Unternehmensnetzwerks die zentrale Rolle. Machtdifferenzen, und damit das Spannungsverhältnis von Autonomie und Abhängigkeit, erhalten in diesen Unternehmensnetzwerken ihre besondere Ausprägung, wenn und insoweit regionale Netzwerke in eher hierarchisch strukturierte, vertikal ausgelegte Unternehmensnetzwerke eingebunden sind (Sydow/van Well/Windeler, 1998).

Unternehmensnetzwerke in strukturationstheoretischer Sicht - Ansatzpunkte der Perspektive

Die vorgestellte Definition von Unternehmensnetzwerken begründet, wie hier nur angedeutet werden kann, eine zu den im Netzwerkdiskurs dominanten Positionen alternative Sichtweise auf Unternehmensnetzwerke (genauer Windeler, 1998).

Im Netzwerkdiskurs ist oft die Sprache davon, daß Unternehmung X oder Y zum Netzwerk gehört. In strukturationstheoretischer Sicht ist diese Aussage als abkürzende Redeweise zu verstehen. Denn: Da Unternehmensnetzwerke soziale Systeme sind, zählen nur die *sozialen Interaktionen und sozialen Beziehungen*, nur die Geschäftsaktivitäten und die Resultate der sozialen Praktiken der Netzwerkunternehmungen zum Netzwerk, die der Koordination des Netzwerks unterworfen sind und dem Unternehmensnetzwerk zugerechnet werden - und nicht die Netzwerkunternehmungen selbst. Der Grad der Systemhaftigkeit oder Netzwerkförmigkeit von Unternehmensnetzwerken kann variieren.

Die Herausbildung wie die Koordination der Beziehungen zwischen Unternehmungen wird in der Managementliteratur über Unternehmensnetzwerke vornehmlich einzelnen Akteuren, vornehmlich aus dem Top-Management, zugerechnet. In strukturtheoretischen Arbeiten, wie sie aus der strukturellen Netzwerkforschung oder aus Arbeiten zur systemischen Rationalisierung bekannt sind, wird die Herausbildung und Ausgestaltung von Beziehungen zwischen Unternehmungen dagegen als emergentes Phänomen oder vornehmlich als etwas betrachtet, das durch externe Entwicklungen, seien es die auf Märkten und/oder im Bereich der Technik, verursacht ist. Auch in strukturationstheoretischer Sicht gilt zunächst: Die einem Unternehmensnetzwerk zugerechneten und zuzurechnenden sozialen Interaktionen und sozialen Beziehungen von Unternehmungen und die in den Geschäftspraktiken erzielten Resultate stehen nicht isoliert nebeneinander. Sie sind *koordiniert*. Ist das nicht der Fall, kann man nicht von einem Unternehmensnetzwerk sprechen. Im Gegensatz zu den angesprochenen Theoriepositionen erfolgt die Koordination sozialer Beziehungen und sozialer Interaktionen in strukturationstheoretischer Sicht immer (nur) zu einem gewissen Grad *aktiv und reflexiv*, d.h. sie ist weder etwas, was sich nur 'hinter dem Rücken der Akteure' ereignet, noch etwas, was unter vollständiger Kontrolle der Akteure steht. Welche Bedeutung den individuell (pro-)aktiv und reflexiv auf die Netzwerkbeziehungen orientierten Eingriffen kompetenter Akteure sowie reflexiven Auslegungen der Netzwerkreproduktion auf der Ebene des sozialen Systems und welche Bedeutung Entwicklungen auf Märkten oder im Bereich der Technik zukommt, gilt es in strukturationstheoretischer Sicht jeweils zu bestimmen.

Ein weiterer, gegenüber den genannten Sichtweisen markanter Unterschied liegt darin, daß in strukturationstheoretischer Perspektive Geschäftsbeziehungen und Geschäftsinteraktionen zwischen einzelnen Unternehmungen in Unternehmensnetzwerken als in *Geschäftspraktiken* eingebettet betrachtet werden. Betont wird damit, daß Unternehmungen in dem, was sie gemeinsam im Unternehmensnetzwerk unternehmen und wie

sie (dabei) miteinander interagieren, sich vorrangig an dem orientieren, wie im Unternehmungsnetzwerk gehandelt wird. Zum Ausdruck kommt das im folgenden: Kompetente Akteure orientieren sich einerseits in ihren auf das Unternehmungsnetzwerk bezogenen Äußerungen an den in Geschäftspraktiken gebrauchten Sichtweisen, Bezeichnungen und Bedeutungszuweisungen, den Arten und Weisen der Legitimation und Sanktionierung; sie richten sich in ihren Beurteilungen von Ereignissen und Handlungen z.B. an dem aus, was in diesen Geschäftspraktiken als richtig oder falsch angesehen und gehandhabt wird. Nicht zuletzt orientieren sie ihre Handlungen an den im Unternehmungsnetzwerk üblichen Handlungsweisen. Andererseits orientieren Akteure durch ihr Handeln die in den Geschäftspraktiken gültigen Sicht-, Legitimations- und Handlungsweisen.

Die 'Netzwerk-governances' lösen sich - entsprechend - nicht von den das Unternehmungsnetzwerk konstituierenden sozialen Praktiken ab. Die 'governances' sind vielmehr verschwindende Momente ihrer Produktion und Reproduktion - und nicht, wie es charakteristischer Weise in strukturtheoretischen Argumentationen anklingt, etwas, was emergiert und sich vom Handeln ablöst. Akteure orientieren sich in ihren Aktivitäten vielmehr an Netzwerk-governances und werden in ihrem Tun durch sie orientiert. Die Wirksamkeit von Netzwerk-governances bleibt an ihre Aufnahme in und ihren orientierenden Einfluß auf Aktivitäten gebunden. Ein Verständnis von 'governances' ist also an die Aufnahme der durch sie orientierten und sie produzierenden und reproduzierenden Praktiken gebunden. Die Produktion und Reproduktion der Netzwerk-governances sind in strukturtheoretischer Sicht in den Prozessen der Konstitution von Unternehmungsnetzwerken zudem gleichzeitig mit den Interaktionen von Akteuren insbesondere im Unternehmungsnetzwerk und mit institutionelleren Praktiken verbunden. Wie systemspezifische und systemübergreifende Momente in den Geschäftspraktiken zusammenspielen, gilt es daher nachzuspüren. Zu untersuchen ist beispielsweise, inwiefern die Form der im betrachteten Netzwerk vorfindlichen Koordination durch industrieweit gültige Strukturen geprägt ist, bzw. inwiefern sie mit branchenüblichen Praktiken übereinstimmt oder konfligiert. Ein weiterer genereller Aspekt der alternativen strukturtheoretischen Sichtweise ist: Das *Handeln* von Akteuren ist in strukturtheoretischer Sicht *nicht durch Strukturen*, durch Netzwerk-governances oder Marktstrukturen, *determiniert*. Unternehmungen haben, so die theoretisch begründete Annahme, z.B. im Rahmen der Netzwerkstrukturen immer Möglichkeiten, anders zu handeln, und ihre Möglichkeiten zu handeln, sind für das relevant, was im Unternehmungsnetzwerk geschieht. Das gilt selbst für Netzwerkunternehmungen, die abhängigere Positionen in Unternehmungsnetzwerken bekleiden. Die Handlungsmöglichkeiten sind in der Regel für Netzwerkunternehmungen auch in Unternehmungsnetzwerken alles andere als gleich. Was eine Unternehmung nicht in der Lage ist zu beeinflussen, kann gerade dem Einfluß einer anderen unterliegen - oder, etwa durch Abstimmungen mit anderen, Gegenstand gemeinsamer Einflußnahme werden. Insofern ist auch von Bedeutung, daß Akteure als 'knowledgeable agents' immer, wenn auch oft nur ein praktisches Wissen und Verständnis von dem Geschehen (um sie herum) und von ihren Interessen haben, und daß sie in der Lage sind, dieses anzuwenden und ihre Interessen in bestimmter Weise kompetent in das Geschehen einzubringen. Das gilt, auch wenn sich vieles ihrer Aufmerksamkeit entzieht, unintendierte Konsequenzen zeitigt und ein Großteil des Geschehens außerhalb ihrer Kontrolle ist.

Die Beziehungen der Akteure und die rekursiv mit ihnen verbundenen Geschäftspraktiken sind ferner durch bestimmte Qualitäten gekennzeichnet, bilden bestimmte strukturelle Merkmale aus. In strukturtheoretischer Sicht sind viele der im Netzwerkdiskurs prominent diskutierten Merkmale von Unternehmungsnetzwerken als Spannungsverhältnisse zu kennzeichnen. Es scheint theoretisch begründet und zweckmäßig, etwa nicht isoliert von Autonomie oder Kooperation zu sprechen (Sydow et al., 1995). D.h. es ist z.B. jeweils zu erkunden, welche Bedeutung dem Umstand zukommt, daß die in einem Unternehmungsnetzwerk miteinander verbundenen Unternehmungen zwar formal rechtlich autonom, wirtschaftlich aber über die Koordination ihrer Aktivitäten und Beziehungen voneinander mehr oder weniger abhängig sind. Genauer zu bewerten ist, was es für Unternehmungsnetzwerke heißt, daß die Unternehmungen in ihnen u.a. regulierte Beziehungen von Autonomie und Abhängigkeit und - als Unternehmungen in einer kapitalistischen Wirtschaft - regulierte Beziehungen von Kooperation und Wettbewerb miteinander ausbilden. Ferner ist zu betrachten, ob die in Unternehmungsnetzwerken anzutreffende Autonomie, Selbstorganisation, Vertrauen und Kooperation in den durch Autonomie und Abhängigkeit, Selbst- und Fremdorganisation, Vertrauen und Kontrolle, Wettbewerb und Kooperation gekennzeichneten Beziehungen intentional geschaffen oder gewährt wird oder ob sich diese Aspekte der reflexiven Wahrnehmung und Beeinflussung entziehen.

Spielen in der Mehrzahl handlungs- wie strukturtheoretischer Betrachtungen von Unternehmungsnetzwerken politische Aspekte kaum oder gar keine Rolle, so ist aus einer strukturtheoretisch informierten Sicht das Gegenteil der Fall: Netzwerkpraktiken, Netzwerkstrukturen, Netzwerk-governances, Netzwerkaktivitäten sind als Medium und Resultat (mikro-)politischer Prozesse, d.h. als machtvolle Ausgestaltungen sozialer Praktiken in herrschaftlich strukturierten Handlungsräumen zu verstehen (Ortmann et al., 1990). Das ist insbesondere deswegen der Fall, da alle Unternehmungen in Unternehmungsnetzwerken anders handeln können, alle in der Lage sind, Ressourcen in ihrem Handeln zu gebrauchen, die Akteure im Unternehmungsnetzwerk regulierte Beziehungen von Autonomie und Abhängigkeit miteinander unterhalten und die 'accountability' von Praktiken und

Resultaten auch in Unternehmungsnetzwerken erst immer wieder hergestellt sein will, auch wenn dieses kontextuell noch so abgesichert ist oder erscheint.

Unternehmungsnetzwerke können unterschiedliche strukturelle Merkmale aufweisen und durch verschiedene u.U. kombinierte Mechanismen der Koordination gekennzeichnet sein. Sie können etwa sowohl eher hierarchisch als auch heterarchisch ausgelegt sein. D.h. Unternehmungsnetzwerke können sich danach unterscheiden, ob und inwieweit es einen strategisch platzierten Akteur, etwa einen Automobilhersteller in einem strategischen Netzwerk, gibt, der die Mechanismen und Strukturen der Regulation der Aktivitäten weitgehend vorgibt, steuert, kontrolliert und überwacht oder ob die Regulationen und Festlegungen eher kollektiv, wie in regionalen Netzwerken, erfolgen. Unternehmungsnetzwerke können ferner ebenso eher stabilen oder dynamischen Charakter aufweisen. Im ersteren Fall koordinieren Unternehmungen ihre Geschäftspraktiken dauerhaft und kontinuierlich untereinander. Im letzteren Fall sind die miteinander Geschäfte abwickelnden Netzwerkunternehmungen einem als Netzwerk zu kennzeichnenden Pool von Unternehmungen zuzurechnen. Wer jedoch jeweils das Geschäft miteinander macht, wechselt. Je nach strukturellen Merkmalen der Koordinationsform variieren die Aufgaben, die in Unternehmungsnetzwerken ergänzend wahrzunehmen sind, und die Modi der Aufgabenerledigung. Besondere Aufmerksamkeit, da sie relevante Indikatoren für die Bestimmung eher hierarchischer oder heterarchischer bzw. stabiler oder dynamischer Formen der Koordination liefern, gebührt dabei den in Unternehmungsnetzwerken ergänzend wahrzunehmenden Managementfunktionen. D.h. die Bestimmung der strukturellen Merkmale der Koordinationsform ist eng gebunden an die in Unternehmungsnetzwerken anzutreffenden Praktiken der Selektion der Netzwerkakteure, der Regulation der Aktivitäten im Netzwerk, der Allokation der Ressourcen zwischen den Akteuren und der Praktiken der Evaluation des Netzwerks (Sydow/Windeler, 1994), und an die Modi, über die die Wahrnehmung dieser Aufgaben im Unternehmungsnetzwerk reflexiv reguliert sind (Windeler, 1998).

Unternehmungsnetzwerke sind zudem laut Definition komplexe soziale Systeme, d.h. soziale Systeme von sozialen Systemen. Unternehmungen handeln in Unternehmungsnetzwerken immer in einem doppelten Bezugsrahmen (Sydow/Windeler, 1998), dem der Netzwerkunternehmungen einerseits und des Unternehmungsnetzwerks andererseits - wobei die Bezugsrahmen vermittelt über soziale Praktiken in einem rekursiven, ko-evolutionären Verhältnis stehen. Die Konstitution der Geschäftspraktiken wie die Wahrnehmungen aller Managementfunktionen wandeln sich über die Berücksichtigung des doppelten Bezugsrahmens grundlegend. Das zeigt sich etwa an den Grenzen der Unternehmungen einerseits und des Unternehmungsnetzwerks andererseits. In Folge der Vernetzung werden die Grenzen der Unternehmungen durchlässiger, auch wenn die in Netzwerke eingebundenen Unternehmungen nicht jedwede Grenze verlieren - und somit aufhören würden, als Unternehmungen, als soziale Systeme, zu existieren. Mit der zuweilen diagnostizierten zunehmenden Unschärfe dieser Systemgrenzen geht ein Bedeutungszuwachs einer anderen Systemgrenze einher: der Grenze des (interorganisationsalen) Netzwerks. Die Grenzen in Unternehmungsnetzwerken sind, aufgrund unterschiedlicher Grade der Systemhaftigkeit von Unternehmungsnetzwerken einerseits wie der von in ihnen verbundenen Unternehmungen andererseits, allgemein alles andere als einheitlich, weisen unterschiedliche Grade der Offenheit bzw. Geschlossenheit auf. Grenzmanagement wird zu einer neuen Anforderung in Unternehmungsnetzwerken.

Markt-, Unternehmungs- und Netzwerkbeziehungen - Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Die oben vorgestellte Definition von Unternehmungsnetzwerken erlaubt, Beziehungen ökonomischer Akteure oder Einheiten in Unternehmungsnetzwerken sowohl von Marktbeziehungen als auch von Beziehungen in einer Unternehmung zu unterscheiden als auch Gemeinsamkeiten in ihren sozialen Praktiken herauszuarbeiten.

Im einzelnen weisen Markt-, Unternehmungs- und Netzwerkbeziehungen zunächst folgende Unterschiede auf: Marktlich koordinierte Geschäftspraktiken werden im Gegensatz zu Netzwerkpraktiken nicht reflexiv in Bezug auf die in Zeit und Raum koordinierten sozialen Beziehungen der beteiligten Unternehmungen ausgestaltet. Markttransaktionen in Form des 'spot-contracting', die im Argumentationskontext der Transaktionskostentheorie als Bezugspunkt der Bestimmung und Abgrenzung von Unternehmungsnetzwerken vielfache Verwendung finden (Sydow, 1992), konstituieren schon deshalb keine Unternehmungsnetzwerke, weil sie keine sozialen Systeme mit gewisser Ausdehnung in Zeit und Raum zwischen den Geschäftsakteuren ausbilden. Ähnliches trifft zumindest auch für andere Formen marktlich koordinierter Geschäftspraktiken zu. Das gilt zumindest dann, wenn man, wie üblich, idealtypisch Marktbeziehungen als Beziehungen versteht, in denen zwei Marktakteure ihre Geschäftspraktiken dominant über Preise koordinieren. Schaut man dagegen auf Praktiken der Koordination ökonomischer Aktivitäten auf realen Märkten, dann spielen auch in ihnen nicht nur Preise, sondern vielfältige soziale Aspekte und die sozialen Beziehungen zwischen den Akteuren eine Rolle (Granovetter, 1985; instruktiv a. die Ausführungen von Baker, 1984, über die soziale Ausgestaltung von Transaktionen auf Börsen als dem Paradebeispiel von Markttransaktionen). Folglich sind die Übergänge zwischen Markt-governances und Netzwerk-governances eher fließend.

Gleiches gilt für das Verhältnis von Netzwerkgovernances und 'governances' von Unternehmungen (s.a. Braczyk, 1997). In Unternehmungen unterliegt die Koordination ökonomischer Einheiten in wirtschaftlichen Angelegenheiten einer einheitlichen Leitung. Unternehmungen sind daher keine Unternehmungsnetzwerke, da sie nicht ökonomische Aktivitäten zwischen Unternehmungen, sondern in einer Unternehmung koordinieren. So klar und deutlich, wie die Unterscheidung scheint, ist die Praxis jedoch auch hier nicht. Betrachten wir z.B. Konzernunternehmen. Diese sind, da sie einer einheitlichen Leitung unterliegen, betriebswirtschaftlich betrachtet keine Unternehmungen. Damit gilt: Netzwerke zwischen Konzernunternehmen bilden in der hier vorgelegten Definition keine Unternehmungsnetzwerke, da nur koordinierte soziale Beziehungen und soziale Interaktionen zwischen Unternehmungen Unternehmungsnetzwerke konstituieren. Die Übergänge sind aber auch hier fließend, wenn man z.B. faktische Konzerne und strategische Unternehmungsnetzwerke gegenüberstellt. Für eine Vielzahl von Franchisenetzen stellt sich die Frage, ob wir es in ihnen - auch juristisch - nicht mit einer einheitlichen Leitung und damit nicht mit einem Unternehmungsnetzwerk, sondern einer Unternehmung zu tun haben. Relevant ist diese Frage nicht zuletzt wegen Fragen der Haftung, der Schutzrechte von Anteilseignern, der Interessenvertretung usw. usf.. Hier sind zukünftig noch interessante Diskussionen zu erwarten (Sydow, 1998b).

Unternehmungsnetzwerke ebenso wie Marktbeziehungen zwischen Unternehmungen und die Koordination ökonomischer Aktivitäten in Unternehmungen teilen viele Gemeinsamkeiten. So werden Geschäftspraktiken in Unternehmungsnetzwerken ebenso wie auf Märkten und in Unternehmungen von Akteuren entsprechend der im Bereich der Ökonomie vorherrschenden Orientierungen ausgelegt. Sie sind also insbesondere darauf ausgerichtet, Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Das ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Es gerät allerdings, wenn man in der Diskussion um Unternehmungsnetzwerke Kooperation und Vertrauen all zu sehr in den Vordergrund rückt, zuweilen aus dem Blick. Unternehmungsnetzwerke können ferner, so will ich die Gegenüberstellung hier abschließen, soziale Beziehungen und soziale Interaktionen zwischen Unternehmungen mit Hilfe marktlicher und hierarchischer Mittel in Zeit und Raum koordinieren. In der Regel wird man sogar auf Koordinationsmodi in Unternehmungsnetzwerken treffen, die diese explizit enthalten, kombinieren oder gar strategisch komponieren. Die Frage des Erfolgs von Unternehmungsnetzwerken wird sich in vielen Fällen auch danach entscheiden, ob Markt und Hierarchie in ihnen intelligent verbunden sind.

Zusammengenommen heißt das: Die Frage, ob ökonomische Beziehungen und ökonomische Interaktionen von Unternehmungen netzwerkförmig koordiniert sind und damit ein Unternehmungsnetzwerk kennzeichnen, entscheidet sich erstens daran, ob wir es mit Unternehmungen als kollektiven Akteuren zu tun haben und zweitens daran, ob die strukturellen Merkmale der ökonomischen Praktiken zwischen Unternehmungen netzwerkförmigen Charakter aufweisen. Die im zweiten Punkt zu klärende Frage ist also, ob die strukturellen Merkmale der in Zeit und Raum koordinierten sozialen bzw. ökonomischen Praktiken begründet darauf verweisen, daß Unternehmungen ihre sozialen Beziehungen und sozialen Interaktionen sowie die produzierten Resultate mit gewisser Ausdehnung in Zeit und Raum proaktiv und reflexiv derart koordinieren, daß den sozialen Netzwerkbeziehungen zwischen den Unternehmungen bei der Ausgestaltung der Praktiken eine relevante Rolle zukommt. In vielen Fällen läßt sich die Frage, ob ein Unternehmungsnetzwerk vorliegt, bereits daran entscheiden, ob die Unternehmungen ihre Geschäftsaktivitäten in Unternehmungsnetzwerke einbezogen sehen und dementsprechend handhaben und daran, ob die Geschäftsaktivitäten einem Unternehmungsnetzwerk zugerechnet werden. Offensichtliche Indizien für das Vorliegen von Netzwerkbeziehungen sind z.B., wenn mehrere Unternehmungen untereinander Personal oder erfolgskritisches Wissen austauschen, ihre Aktivitäten miteinander, etwa über gemeinsame Gremien, abstimmen.

Statt eines Fazits - Begriffsstrategie und Theorieansatz

Statt eines Fazits schließe ich mit zwei kurzen, ein wenig provokant gehaltenen Bemerkungen. Die erste bezieht sich auf die im Netzwerkdiskurs heute anzutreffenden Strategien der Begriffsdefinition. Die zweite Bemerkung richtet sich auf die theoretische Grundanlage von Netzwerkanalysen.

Sieht man auf die sprunghaft wachsende Zahl von Publikationen über Netzwerke, dann ist zunächst auffällig, daß in der Literatur eine Vielzahl von Netzwerkbegriffen verwendet wird. Bei aller zuweilen hierdurch produzierten Heterogenität der Bestimmungen und der dadurch erzeugten Unübersichtlichkeit im Netzwerkdiskurs gewinnt heute eine 'enge' Begriffsstrategie an Bedeutung: Netzwerke werden etwa sowohl im Bereich der Betriebswirtschaftslehre als auch in der Industrie- und Organisationssoziologie zunehmend über einzelne bestimmte Koordinationsmechanismen, etwa über den des Vertrauens (z.B. Powell, 1990) oder über den der Verhandlung (z.B. Willke, 1995), definiert (f. Überblicke, Grandori/Soda, 1995; Sydow, 1998a) oder, wie etwa im Fall von Innovationsnetzwerken (z.B. Rammert, 1998), durch spezielle strukturelle Merkmale bestimmt, indem Innovationsnetzwerke als Netzwerke bestimmt werden, die durch heterarchisch strukturierte Koordinationsformen zwischen einer Vielzahl heterogener Akteure unterschiedlicher gesellschaftlicher Bereiche gekennzeichnet sind.

Nun, für die jeweiligen Analyse Zwecke haben die Definitionen, die eine 'enge' Begriffsstrategie verfolgen, sicherlich ihre positive Bedeutung. Für eine Fortentwicklung des Netzwerkdiskurses und für eine Diskussion gesellschaftlicher Resultate von Vernetzung ist diese Begriffsstrategie jedoch nicht ohne Schwächen. Der Vorteil enger Bestimmungen ist zugleich ihr Nachteil. Definiert man Netzwerke etwa über den Mechanismus des Vertrauens, dann hat man ein klares Definitionsmerkmal benannt. Einer der Nachteile ist, daß 'enge' Netzwerk-begriffe dazu tendieren, viele interorganisationale Formen koordinierter Verbundenheit zwischen Unternehmungen aus dem Blick zu verlieren, in denen den Beziehungen zwischen Akteuren eine herausragende Bedeutung zukommt. Legt man etwa einen vertrauensbasierten Netzwerk-begriff zugrunde, dann fallen Formen koordinierter Verbundenheit zwischen Unternehmungen, wie die zwischen Automobilherstellern und ihren Zulieferern, zwischen den Outlets von McDonalds oder Benetton usw. usf., die andere Autoren, etwa Sydow (1992), als strategische Unternehmungsnetzwerke kennzeichnen, aus dem Netzwerkfokus, da die Koordination in diesen Fällen elementar über Macht erfolgt. Ein anderer Nachteil 'enger' Begriffsdefinitionen ist, wie Diskussionen über Unternehmungsnetzwerke immer wieder belegen, daß sie begriffliche Unübersichtlichkeiten eher befördern und eine Verständigung über den Untersuchungsgegenstand und ein Ausloten von Möglichkeiten und Grenzen der Beeinflussung von Vernetzung in den jeweilig betrachteten gesellschaftlichen Bereichen sowie der sich mit ihnen verbindenden Chancen und Risiken usw. erschweren.

Verfolgt man dagegen, wie ich es in diesem Aufsatz vorschlage, eine 'weite' Begriffsstrategie, dann definiert man Unternehmungsnetzwerke durch allgemeinste Merkmale. Drei Ziele sind hiermit verbunden: Es soll erstens möglichst die gesamte Breite netzwerkförmiger Kooperationsformen zwischen Unternehmungen in ihren allgemeinsten Charakteristika erfaßt, zweitens eine begriffliche Grundlage für das Ausformulieren spezieller Ausprägungen von Unternehmungsnetzwerken, etwa für die Bestimmung strategischer und regionaler ebenso wie für vertrauens- und machtbasierter Unternehmungsnetzwerke, geliefert und drittens Anknüpfungspunkte für einen allgemeinen, nicht nur auf den Bereich der Ökonomie begrenzten Diskurs auf Netzwerke bereitgehalten werden. Die Tragfähigkeit weiter Definitionen wäre an diesen Kriterien zu messen.

Zunächst tragen weite Netzwerk-begriffe ebenso - da in den Diskussionen zumeist nicht zwischen den unterschiedlichen Begriffsstrategien unterschieden wird - ebenso zur Unübersichtlichkeit im Netzwerkdiskurs bei. In diesem Sinne unterscheiden sich die Begriffsstrategien nicht, was ihre Wirkung für den aktuellen Netzwerkdiskurs betrifft. Ein weiterer Nachteil der weiten Begriffsstrategie besteht naturgemäß in dem abstrakten Gehalt der Bestimmungen. Dem stehen jedoch markante Vorteile gegenüber. Als einen Vorteil betrachte ich, daß es auf der Grundlage weiter Begriffe von Unternehmungsnetzwerken möglich ist, sowohl die Besonderheiten einzelner Typen von Netzwerken genauer zu kennzeichnen als auch Gemeinsamkeiten netzwerkförmiger Koordination stärker hervorzuheben - und das gilt sowohl für das Betrachten von Netzwerken in bestimmten gesellschaftlichen Bereichen wie über sie hinweg. Ein weiterer bedeutsamer Aspekt ist, daß dem Diskurs damit eine mögliche gemeinsame begriffliche Grundlage gegeben werden kann.

Eine strukturationstheoretisch informierte Perspektive auf Unternehmungsnetzwerke bietet sich - unabhängig davon, welche Begriffsstrategie man verfolgt - zur theoretischen Betrachtung und empirischen Analyse von Unternehmungsnetzwerken an, weil sie gegenüber den in der Literatur vorherrschenden handlungs- und strukturtheoretischen Ansätzen erlaubt, Handlung, Struktur, System und Institution als miteinander vermittelte aufzunehmen. Das kann ich hier nur andeuten (f.e. Überblick Ortmann/Sydow/Windeler, 1997; im Detail Windeler, 1998). Eine der grundlegenden theoretischen, im vorhergehenden Text bereits eingeflossenen Positionen ist übertragen auf Unternehmungsnetzwerke: Was im Netzwerk geschieht, welche Resultate Vernetzung hervorbringt, was sich im Handlungsfeld ereignet, in dem Unternehmungsnetzwerke agieren, ist ohne die explizite Aufnahme der Aktivitäten der Akteure nicht zu verstehen. Von Relevanz sind sowohl die Arten und Weisen, wie Akteure miteinander interagieren, als auch die Arten und Weisen, in denen vor allem strategisch plazierte Akteure die Modi der Systemregulation reflexiv mitgestalten. Ein Verständnis dieser Zusammenhänge ist für eine Erklärung und eine Einschätzung der durch Vernetzung hervorgebrachten Resultate, der durch sie eröffneten oder verstellten Handlungsmöglichkeiten und der Potentiale, diese wiederum zu beeinflussen, elementar. Denn es macht generell einen bedeutenden Unterschied, ob Resultate eher intendiert hervorgebracht werden, oder ob diese sich vollständig 'hinter dem Rücken der Akteure' ereignen. Das Argument für ein strukturationstheoretisch ausgelegtes Verständnis von Unternehmungsnetzwerken und für eine entsprechend informierte Netzwerkanalyse ist also: Die Strukturationstheorie sensibilisiert nicht nur für die ablaufenden Prozesse, sondern auch für die in ihnen enthaltenen oder zu schaffenden Möglichkeiten und Grenzen ihrer Beeinflussung. Als Theorieansatz gelingt ihr das nicht zuletzt dadurch, daß sie die traditionellen Dichotomien zwischen Handlung und Struktur, Prozeß und Struktur usw. als Dualitäten reformuliert. Damit eröffnet sie nicht nur eine alternative Sicht auf Unternehmungsnetzwerke, sondern auch ein zu den herkömmlichen handlungs- und strukturtheoretischen Vorstellungen alternatives Konzept der Netzwerkanalyse.

Literatur

- Baker, Wayne E. (1984): The social structure of a national securities market. In: American Journal of Sociology 89 (4).
- Braczyk, Hans-Joachim (1997): Organisation in industriesoziologischer Perspektive. In: Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.): Theorien der Organisation. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Giddens, Anthony (1976): New rules of sociological method. London: Hutchinson.
- Giddens, Anthony (1979): Central problems in social theory. Action, structure and contradiction in social analysis. London: Macmillan.
- Giddens, Anthony (1984): The constitution of society. Outline of the theory of structuration. Cambridge: Polity Press.
- Grandori, Anna; Soda, Giuseppe (1995): Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. In: Organization Studies 16 (2).
- Granovetter, Mark (1985): Economic action and social structure: The problem of embeddedness. In: American Journal of Sociology 91 (3).
- Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Windeler, Arnold (1997): Organisation als reflexive Strukturierung. In: Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.): Theorien der Organisation. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Ortmann, Günther; Windeler, Arnold; Becker, Albrecht; Schulz, Hans-Joachim (1990): Computer und Macht in Organisationen. Mikropolitische Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Piore, Michael J.; Sabel, Charles F. (1985 [1984]): Das Ende der Massenproduktion. Berlin: Wagenbach.
- Powell, Walter W. (1990): Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. In: Research in Organizational Behavior 12.
- Rammert, Werner (1998): Innovation im Netz. Neue Zeiten für technische Innovationen: global verteilt und heterogen vernetzt. In: Soziale Welt, (im Erscheinen).
- Sydow, Jörg (1992): Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation. Wiesbaden: Gabler.
- Sydow, Jörg (1998a): Mitbestimmung und neue Unternehmensnetzwerke. Expertise im Rahmen des Gemeinschaftsprojekts 'Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen' der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung. Gütersloh.
- Sydow, Jörg (1998b): Postmoderne Konzerne? Zum Verhältnis von Konzern und Netzwerk. Manuskript für den Vortrag auf dem 22. Workshop 'Organisation' an der Freien Universität Berlin vom 26.2. bis 28.2.1998.
- Sydow, Jörg; Well, Bennet van; Windeler, Arnold (1998): Networked networks: Financial services networks in the context of their industry. In: International Studies of Management and Organization 27, (im Erscheinen).
- Sydow, Jörg; Windeler, Arnold (1994): Über Netzwerke, virtuelle Integration und Interorganisationsbeziehungen. In: Sydow, Jörg; Windeler, Arnold (Hrsg.): Management interorganisationaler Beziehungen. Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Sydow, Jörg; Windeler, Arnold (1998): Organizing and evaluating interfirm networks - A structurationist perspective on network processes and effectiveness. In: Organization Science (in print).
- Sydow, Jörg; Windeler, Arnold; Krebs, Michael; Loose, Achim; Well, Bennet van (1995): Organisation von Netzwerken. Strukturierungstheoretische Analysen der Vermittlungspraxis in Versicherungsnetzwerken. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Uzzi, Brian Dondiego (1996): The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. In: American Sociological Review 61.
- Willke, Helmut (1995): Systemtheorie III. Steuerungstheorie. Grundzüge einer Theorie der Steuerung komplexer Sozialsysteme. Stuttgart: Gustav Fischer.
- Windeler, Arnold (1998): Unternehmensnetzwerke. Konstitution und Strukturierung. Opladen: Westdeutscher Verlag, (im Erscheinen).