Victor Tiberius

Prozesse und Dynamik des Netzwerkwandels

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Victor Tiberius

Prozesse und Dynamik des Netzwerkwandels

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dissertation Technische Universität Braunschweig, 2008, u.d.T.: Tiberius, Victor: Netzwerkwandel. Prozesse der Entwicklungsdynamik in und von Netzwerken

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten
© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Sabine Schöller

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.gabler.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Satz: SatzReproService GmbH, Jena
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0967-1

Geleitwort

Die vorliegende Dissertationsschrift von Herrn Victor Tiberius widmet sich einer strategischen Basiskonzeption, die in der modernen Wissensökonomie für die meisten Unternehmen mittlerweile unumgänglich geworden ist – gemeint ist die Kooperations- und Netzwerkstrategie. So wichtig dieses Thema sowohl in der Managementforschung als auch in der Managementpraxis einerseits ist, so selten stößt man andererseits auf Publikationen, die die „Blackbox" des konkreten unternehmerischen Kooperationsverhaltens zu erhellen versuchen. Dabei wird vor allem der Faktor „Zeit" häufig übersehen.

Beide Themenkreise verknüpft Herr Tiberius über das von ihm fokussierte Konzept des geplanten (oder fallweise auch emergenten) Netzwerkwandels. Um dieses besser zu verstehen, müssen die internen Entscheidungs- und Handlungsprozesse der an einem Netzwerk beteiligten Unternehmen präziser als bislang modelliert werden. Insofern greift die Arbeit von Herrn Tiberius ein nicht nur aktuelles, sondern auch ein von der einschlägigen Forschung bislang in wichtigen Facetten eher stiefmütterlich behandeltes Thema auf. Im Überblick beleuchtet die Arbeit von Herrn Tiberius mehrere Forschungsfragen: (1) Welche theoretischen Zugänge existieren auf der Metaebene zur Analyse des Netzwerkwandels; (2) Welche Vorzüge und Erkenntnisbeiträge liefern diese Zugänge und welche Blind spots sind mit ihnen verbunden? Und schließlich, auf einer etwas grundsätzlicheren Ebene: (3) Wie ist der Wandel in und von Netzwerken erkenntnisphilosophisch zu greifen und letztlich im Dreieck von Determinismus, Voluntarismus und blankem Zufall zu verorten?

Zu diesen drei Fragestellungen äußert sich die Arbeit kompetent und tiefgründig. Der Analyse kommt zugute, dass die herkömmlichen Netzwerkzugänge um zwei Konzepte ergänzt werden, die in der Verhaltensökonomie schon länger bekannt, für die strategische Netzwerkforschung jedoch bislang kaum bemüht worden sind – die Attributionstheorie sowie die kognitionspsychologisch fundierte Wahrnehmungsforschung („Situation awareness"). Mit dieser Öffnung liefert die Arbeit von Herrn Tiberius einen deutlich sichtbaren Beitrag zum besseren Verständnis dynamisch agierender und gleichwohl ineinander verschränkter Netzwerkunternehmen.

Dietrich von der Oelsnitz

Vorwort

Auch wenn eine Dissertation eine wissenschaftliche Leistung eines Einzelnen ist, so ist sie dennoch nicht ohne die Unterstützung anderer denkbar. Deshalb geht mein erster, herzlicher Dank an meinen Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz, der mich während der Erstellung der Dissertation sowohl regelmäßig motiviert als auch mit nützlichen konzeptionellen Fragen und zusätzlichen Literaturhinweisen unterstützt hat. Insbesondere für die Freiräume, die er mir eingeräumt hat, und die vielen guten Gespräche – auch außerhalb des Stoffs – bin ich ihm sehr dankbar.

Ebenso bedanke ich mich ganz herzlich bei Herrn Prof. Dr. Martin Reckenfelderbäumer, der sich nach der Betreuung meiner Diplomarbeit auch zur Übernahme des Zweitgutachtens dieser Dissertation bereit erklärt hat. Ebenso engagiert habe ich Herrn Prof. Dr. Ulrich Menzel als Vorsitzenden und Herrn Prof. Dr. Gernot Sieg als weiteres Mitglied der Promotionskommission kennengelernt. Auch Ihnen gebührt mein aufrichtiger Dank.

Meiner Lebensgefährtin danke ich für ihre geistige Unterstützung, Aufmunterung und unendliche Geduld.

Victor Tiberius

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort V

Vorwort VII

Inhaltsverzeichnis IX

Abbildungsverzeichnis XIII

Tabellenverzeichnis XIII

Abkürzungsverzeichnis XV

Vorbemerkungen XV

1 Einführung 1
1.1 Problemstellung und Relevanz 1
1.2 Zielsetzung 6
1.3 Gang und Methodik der Untersuchung 8

2 Begrifflich-konzeptionelle Grundlagen und Eingrenzungen 11
2.1 Netzwerke 11
2.1.1 Netzwerkbegriffe und -typen 11
2.1.2 Statische und dynamische Netzwerktheorien 18
2.2 Wandel 20
2.2.1 Handlungsperspektive vs. Inhaltsperspektive 20
2.2.2 Entwicklungsdynamik vs. Entwicklungslogik 29
2.3 Konstitutive Rahmenbedingungen des Netzwerkwandels 33
2.3.1 Netzwerkakteure – Interorganisationale Gruppen 33
2.3.2 Kooperation und Konkurrenz 39
2.4 Zur „Philosophie“ des Wandels: Schicksal, Wille oder Zufall? 41
2.4.1 Determinismus 41
2.4.2 Voluntarismus 43
2.4.3 Zufall 44
2.4.4 Vermittelnde Positionen 45

3 Theoretische Zugänge zum Netzwerkwandel 49
3.1 Netzwerkwandel als evolutionärer Prozess 54
3.1.1 Evolutionstheorie und Population-Ecology-Ansatz 54

3.1.2 Evolutionärer Netzwerkwandel 56
3.1.3 Würdigung 57
3.2 Netzwerkwandel als Lebenszyklus 61
3.2.1 Lebenszyklusmodelle in der Betriebswirtschaftslehre 61
3.2.2 Lebenszyklusmodelle für Netzwerke 62
3.2.3 Würdigung 68
3.3 Netzwerkwandel als strukturgetriebener Prozess 71
3.3.1 Struktureller Netzwerkansatz 71
3.3.2 Würdigung 75
3.4 Netzwerkwandel als Strukturation 76
3.4.1 Die Strukturationstheorie von Giddens 76
3.4.2 Strukturationstheoretischer Netzwerkwandel 79
3.4.3 Würdigung 81
3.5 Netzwerkwandel als pfadabhängiger Prozess 83
3.5.1 Pfadabhängigkeitstheorie 83
3.5.2 Pfadbrechung und Pfadkreation 87
3.5.3 Pfade in Unternehmensnetzwerken 88
3.5.4 Würdigung 91
3.6 Netzwerkwandel als koevolutionärer Prozess 92
3.6.1 Koevolution 92
3.6.2 Koevolutionärer Netzwerkwandel 94
3.6.3 Würdigung 96
3.7 Netzwerkwandel als Interaktionsprozess 98
3.7.1 Interaktionsorientierter Netzwerkansatz 98
3.7.2 Interaktionsorientierter Netzwerkwandel 101
3.7.3 Würdigung 103
3.8 Netzwerkwandel als Macht- oder politischer Prozess 104
3.8.1 Macht und Politik in der Betriebswirtschaftslehre 104
3.8.2 Macht 107
3.8.3 Politik 112
3.8.4 Resource-Dependence-Ansatz 120
3.8.5 Macht aus Sicht des strukturellen Netzwerkansatzes 123
3.8.6 Würdigung 124
3.9 Netzwerkwandel als Lernprozess 127
3.9.1 Lernen in der Betriebswirtschaftslehre 127
3.9.2 Intraorganisationales Lernen 129
3.9.3 Interorganisationales Lernen 133
3.9.4 Netzwerklernen 135
3.9.5 Würdigung 139
3.10 Netzwerkwandel als Managementprozess 144
3.10.1 Organisationsentwicklung 144
3.10.2 Transorganizational Development 145
3.10.3 Kybernetische Regelkreise in Netzwerken 150
3.10.4 Würdigung 167
3.11 Zusammenfassung und zentrale Thesen 170

4 Konzeption des Netzwerkwandels 179
4.1 „Philosophie“ des Netzwerkwandels 179
4.1.1 Determinismus 179
4.1.2 Zufall 183
4.1.3 Voluntarismus 184
4.1.4 Restriktiver Indeterminismus 185
4.2 Konzeption des Prozessmodells 187
4.2.1 Kybernetischer Bezugsrahmen 187
4.2.2 Verhaltenswissenschaftliche Spezifizierung 188
4.2.3 Impaired Equilibrium: Auslöser des Netzwerkwandels 190
4.3 Prozessmodell 193
4.3.1 Situation Assessment 193
4.3.2 Decision 204
4.3.3 Action 210
4.3.4 Evaluation 212
4.3.5 Learning 213

5 Empirische Studie 215
5.1 Methodologie 215
5.1.1 Qualitatives Forschungsparadigma 215
5.1.2 Theoriebildung in der qualitativen Forschung 216
5.1.3 Das problemzentrierte Interview 218
5.1.4 Gütekriterien 221
5.2 Methodik und Durchführung 223
5.2.1 Stichproben-Selektion 223
5.2.2 Datenerhebung 225
5.2.3 Auswertungsmethodik 228
5.3 Einzelfall-Auswertungen 232
5.3.1 Fall AN 232
5.3.2 Fall MR 236
5.3.3 Fall TN 239
5.4 Fallübergreifende Auswertung 243

6 Schluss 245
6.1 Zusammenfassung der Ergebnisse 245
6.2 Implikationen für die Managementpraxis 247
6.3 Ausblick und weiterer Forschungsbedarf 249

Anhang 263
A1 Fragebogen I: Selektion 253
A2 Fragebogen II: Einleitungsfragen 254

Literaturverzeichnis 255

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gang der Untersuchung im Überblick 10
Abbildung 2: Koexistenz von Schicksal, freiem Willen und Zufall 47
Abbildung 3: Dimensionen von Struktur und Handlung 78
Abbildung 4: Bezugsrahmen des Netzwerkwandels nach der IMP-Schule 102
Abbildung 5: Bezugsrahmen des Netzwerkwandels nach Cummings (1984) . . 148
Abbildung 6: Das Modell von Niederkofler (1991) 151
Abbildung 7: Das Modell von Zajac/Olsen (1993) 153
Abbildung 8: Das Modell von Ring/Van de Ven (1994) 154
Abbildung 9: Das Modell von Doz (1996) 155
Abbildung 10: Das Modell von Ariño/de la Torre (1998) 159
Abbildung 11: Das Modell von Kumar/Nti (1998) 160
Abbildung 12: Das Modell von Ebers (1999) 161
Abbildung 13: Das Modell nach Schwerk (2000) 162
Abbildung 14: Netzwerkbedingungen und -entwicklung nach Das/Teng (2002) 166
Abbildung 15: Konzeption des restriktiven Indeterminismus 186
Abbildung 16: Modell des Netzwerkwandels 192

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Netzwerktypologien im Überblick 12
Tabelle 2: Übersicht über Netzwerktheorien 19
Tabelle 3: Beispiele für die Erklärung von Aspekten des Netzwerkwandels . . . 22
Tabelle 4: Drei philosophische Grundkonzeptionen des Wandels 44
Tabelle 5: Zentrale Perspektiven auf Organisationstheorie 49
Tabelle 6: Exemplarische Gliederungen von Ansätzen des Wandels 52
Tabelle 7: Formale Unterscheidungskriterien von (Unternehmens)Netzwerken 74
Tabelle 8: Objekt- und Subjekttheorien im Vergleich 77
Tabelle 9: Dimensionen des sozialen Wandels 79
Tabelle 10: Struktur und „overlapping“ als Träger von Geschichte 90
Tabelle 11: Phasen und Unterphasen im Modell von Schwerk (2000) 164
Tabelle 12: Netzwerkbedingungen in den Lebensphasen nach Das/Teng (2002) 166

Abkürzungsverzeichnis

AfA-Tabelle	Abschreibungstabelle (Absetzung für Abnutzung)
Anm. d. Verf.	Anmerkung des Verfassers
BCG	Boston Consulting Group (Unternehmensberatungsgesellschaft)
Diss.	Dissertation
Erg. d. Verf.	Ergänzung des Verfassers
Habil.	Habilitationsschrift
Hervorh. d. Verf.	Hervorhebung des Verfassers. Die Hervorhebung ist im zitierten Text nicht vorhanden, sondern wurde durch den Verfasser der vorliegenden Arbeit vorgenommen.
Hervorh. i. Org.	Hervorhebung im Original. Der zitierte Text beinhaltet bereits die Hervorhebung.
IuK	Informations- und Kommunikations…. z. B. IuK-Technologien
KWG	Kreditwesengesetz
m. w. V.	mit weiterem Verweis/mit weiteren Verweisen
MiFiD	„Markets in Financial Instruments Directive“ deutsch: Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (EU-Richtlinie zur Harmonisierung der Finanzmärkte im europäischen Binnenmarkt)

Vorbemerkungen

Zur einfacheren Lesbarkeit werden maskuline Formen verwendet. Gemeint sind jedoch stets beide Geschlechter.

Wenn in der Arbeit vom *Verfasser* gesprochen wird, ist der Urheber des vorliegenden Textes gemeint. Der Terminus *Autor(in)* wird hingegen verwendet, um den Urheber einer zitierten Quelle zu benennen.

Im Literaturverzeichnis sind Dissertationen und Habilitationen nur dann gesondert gekennzeichnet, wenn diese nicht in einem Verlag veröffentlicht wurden.

1 Einführung

1.1 Problemstellung und Relevanz

Es gilt inzwischen als Allgemeingut, dass die Umwelt, in der Unternehmungen[1] heute tätig sind, von weitaus höherer Komplexität, Dynamik und Diskontinuität geprägt ist, als dies noch vor wenigen Jahrzehnten der Fall war. Die Globalisierung verstärkt die Konkurrenzsituation – D'Aveni spricht gar von „Hyperwettbewerb"[2] – auf den Märkten und zwingt die Anbieter zu hoher Innovationsrate und -geschwindigkeit. Dies, neu aufkommende Technologien[3] und der weltweite demographische Wandel führen zu massiven gesellschaftlichen, politischen, rechtlichen und natürlich wirtschaftlichen Veränderungen[4].[5] Der Wandel gilt folglich nicht mehr als Ausnahme, sondern als *permanenter* Zustand.[6]

In dieser Konstellation ist es problematisch, als Großunternehmung langsam und schwerfällig zu sein,[7] denn die mangelnde Anpassungsfähigkeit kann die Wettbewerbsposition beeinträchtigen und die Überlebenschancen drastisch reduzieren.

Unternehmensnetzwerke und Allianzen, die als „Gegenmodell zur vertikal tief integrierten oder breit diversifizierten Unternehmung"[8] gelten, könnten das Potenzial

---

[1] Die Begriffe „Unternehmen" und „Unternehmung" werden in der vorliegenden Arbeit synonym verwendet; zu einer möglichen Unterscheidung vgl. Schneider (1995), S. 98 f. Berghoff/Sydow (2007), S. 17, plädieren dafür, von Unternehmungs- statt von Unternehmensnetzwerken zu sprechen, da letztgenannter Begriff auch für intraorganisationale Netzwerke stehen könnte.

[2] Vgl. D'Aveni (1994).

[3] Bereits im Jahr 1937 hat William F. Ogburn unter US-Präsident Franklin D. Roosevelt im Rahmen des U. S. National Resources Committee einen Report über „Technological trends and national policy, including the social implications of new inventions" publiziert und dabei vor allem technologische Erfindungen oder Innovationen als Haupttreiber wirtschaftlicher und sozialer Veränderungen herausgestellt, vgl. Bell (2003), S. 7 f.

[4] Dem Alltagsverständnis entsprechend definiert Türk (1989), S. 52, eine Veränderung als Abweichung der Ausprägungen (mind.) eines Merkmals zu (mind.) zwei Zeitpunkten. Die Begriffe „Veränderung" und „Wandel" werden in dieser Arbeit synonym verwendet; zu einer möglichen Unterscheidung dieser und der Begriffe „Dynamik", „Evolution" und „Entwicklung" vgl. Bernecker (2005), S. 33 ff. Insgesamt werden alle Begriffe in der Literatur aber uneinheitlich verwendet, vgl. ibd., S. 33, 44. Die inhaltliche Konkretisierung des Wandelbegriffs ist das erste zentrale Erkenntnisziel der vorliegenden Abhandlung, vgl. Kap. 1.2.

[5] Vgl. für viele Struthoff (1999), S. 3; Fleisch (2001), S. 17 ff.; Picot et al. (2001), S. 2 ff.; Liebhart (2002), S. 1 ff. m. w. V.; Peitz (2002), S. 1 f., Mack (2003), S. 27 ff., 164, jeweils m. w. V.

[6] Vgl. Schreyögg/Noss (2000), S. 35 et pass.

[7] Vgl. Schräder (1996), S. 9; Mirow (2003), S. 102; Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 11.

[8] Vgl. Sydow (2001a), S. 1.

haben, diese Nachteile zu überwinden. Arrangements, in denen mehrere kleinere Unternehmungen oder einzelne Organisationseinheiten größerer Unternehmungen zusammenarbeiten, gehören – auch wenn sie in der Wirtschaftsgeschichte keine neue Erscheinung darstellen[9] – spätestens seit den 1990er Jahren zu den meistdiskutierten Phänomenen in der Managementlehre und -praxis – und ihr Erfolg hält weiter an.[10]

Für die Bildung von Unternehmensnetzwerken sprechen aus Sicht der einzelnen Netzwerkunternehmung verschiedene *Gründe*. Sie lassen sich dahingehend verallgemeinern, dass die kooperierenden Partner einen Zustand anstreben, der sie mittels der Kooperation besser stellt, als dies im Alleingang möglich wäre.[11] Zu den einzelnen angestrebten *Zielen* zählen Flexibilitätssteigerung, Skaleneffekte, Synergieeffekte, die Konzentration auf die eigenen (Kern)Kompetenzen, Zeitvorteile, Zugang zu fremden Ressourcen einschließlich Wissen, die Steigerung der Innovationsrate, Wettbewerbs- und Marktbeeinflussung, die Steigerung der eigenen Reputation, Risikoreduktion, Überwindung von Investitions- und Handelsbarrieren, Reduzierung von (vertikalen) Ressourcenabhängigkeiten sowie Eintritt in neue Märkte.[12]

Aus dem genannten Katalog der Motive für die Bildung von Unternehmensnetzwerken stechen im Hinblick auf die eingangs angesprochene Umweltdynamik zwei Merkmale besonders hervor: Man verspricht sich von Netzwerken, dass sie in besonderem Maße in der Lage sind, *schnell* und *flexibel* auf erforderliche Veränderungen

---

[9] Sydow (1992), S. 56, Berghoff/Sydow (2007), S. 11, zeigen auf, dass es bereits seit dem Mittelalter durchgängig Unternehmensnetzwerke gibt.

[10] Vgl. Smith et al. (1995), S. 20; Inkpen/Beamish (1997), S. 177; Kowol (1998), S. 297; Zajac (1998), S. 319; Weyer (2000), S. 1; Hoffmann (2001), S. 1; Sydow (2001a), S. 1; Peitz (2002), S. 4 f., 10 f., jeweils m. w. V., S. 282; Reuer et al. (2002), S. 135; Perlitz/Seger (2003), S. 521 f., für internationale Kooperationen; Zentes et al. (2003), S. 5; Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 11; Bernecker (2005), S. 91; Reiß (2007), S. 155. Cummings (1984), S. 368, spricht von wachsendem Interesse an „aggregates or groups of organizations as a unit of analysis“ sogar seit Mitte der *1960er Jahre*. Berghoff/Sydow (2007), S. 13, verknüpfen die aktuelle Netzwerkdebatte mit dem Fall des Leitbilds der integrierten Großunternehmung in der „westlichen Welt“ in den *1970er Jahren*. Für einen Überblick über die steigende *quantitative* Bedeutung von Kooperationen vgl. auch Schwerk (2000), S. 183 ff. m. w. V. Für einen Survey deutsch- und englischsprachiger Fachzeitschriften zum Thema Kooperationsforschung vgl. Zentes et al. (2003), S. 8 ff.

[11] Vgl. Prange (2001), S. 161. Auf die gemeinsame Besserstellung aller Partner kommt es aus Sicht der einzelnen Netzwerkunternehmung nicht an.

[12] Vgl. Contractor/Lorange (1988), S. 10 ff.; Porter/Fuller (1989), S. 375; Badaracco (1991), S. 78 ff.; Lutz (1993), S. 20 ff.; Gemünden/Heydebreck (1994), S. 261 ff.; Moermann et al. (1996), S. 460 f.; Evers (1998), S. 3 f., m. w. V.; Fleisch (2001), S. 47 ff.; Hoffmann (2001), S. 127 ff.; Zentes et al. (2003), S. 20 f.; Zentes/Schramm-Klein (2003), S. 265 ff.; Bamberger/Wrona (2004), S. 194 f.; Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 79 ff. Für einen Überblick über empirische Studien zu Kooperationsmotiven vgl. Schwerk (2000), S. 206 ff. Gleichwohl können auch Netzwerke kein Allheilmittel für organisationale bzw. wirtschaftliche Probleme darstellen, vgl. Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 14; Berghoff/Sydow (2007), S. 15.

zu *reagieren*.[13] Es verwundert daher nicht, dass es gerade in dynamischen Umwelten verstärkt zur Bildung von Unternehmensnetzwerken kommt.[14]

Während in dieser Perspektive Unternehmenskooperationen als *Mittel zur Bewältigung des Wandels* zu verstehen sind,[15] muss zugleich beachtet werden, dass jene Zusammenarbeit andererseits den Wandel gerade auch *provoziert*.[16]

Unternehmensnetzwerke und Netzwerkbeziehungen sind zunächst generell eher *dynamischer* als statischer Natur.[17] Sie weisen im Vergleich zu integrierten Unternehmungen eine höhere Eigendynamik auf.[18] Im Zusammenhang mit der vergleichsweise losen Kopplung[19] der einzelnen Netzwerkunternehmungen sind sie zudem tendenziell eher *instabile* Organisationsformen.[20] Bisweilen ändert sich im Zeitverlauf sogar der Netzwerktyp.[21]

Schließlich scheint man es mit einem circulus vitiosus zu tun zu haben: Die Bewältigung des externen Wandels erzeugt ihrerseits eine netzwerk- und unternehmensinterne Dynamik, die wiederum bezwungen werden muss. Unternehmensnetzwerke sind demnach Organisationsstrukturen, die in hohem Maße vom Wandel geprägt sind. Die Folge ist ein hohes Maß an Unsicherheit und Ungewissheit. Der Netzwerkwandel geschieht in dieser Sichtweise nicht nur durch die *Umwelt*, sondern auch *von innen heraus*.

Es ist für jede einzelne Netzwerkunternehmung und für jedes Unternehmensnetzwerk als Ganzes von essenzieller Bedeutung, solche Veränderungen in den Griff zu bekommen.[22] Die Netzwerkakteure benötigen hierfür zunächst ein genaues *Verständnis vom Wandel*, um mit diesem während der Phase der Zusammenarbeit wirksam umgehen zu können und die Konsequenzen des eigenen Handelns besser vorauszu-

---

[13] Vgl. Weyer (2000), S. 2; Hansmann/Ringle (2007), S. 95 m. w. V.

[14] Vgl. Motamedi (1985), S. 58, der dies damit begründet, dass in solchen Umweltsituationen eine stärkere gegenseitige Abhängigkeit zwischen Unternehmungen entsteht als in einfacheren und statischeren Umwelten.

[15] Vgl. Das/Teng (2002), S. 725; Sydow (2003), S. 328.

[16] Ähnlich auch Hillig (1997), S. 107 ff.

[17] Vgl. Thorelli (1986), S. 42 f.; Ebers (1999), S. 38; Peitz (2002), S. 13 m. w. V.; Soda et al. (2004), S. 893 m. w. V. Bernecker (2005), S. 1, spricht sogar von einer „Hyperdynamik“ von Netzwerken, verstanden als „hohe Veränderungsaffinität“.

[18] Vgl. Bernecker (2005), S. 68 ff., 91, der die Eigendynamik auf die Spannung zwischen Gegensätzen (z. B. Markt/Hierarchie, Kooperation/Konkurrenz, Selbst-/Fremdorganisation) zurückführt; ähnlich auch Reiß (2007), S. 164.

[19] Vgl. Sydow (1992), S. 86; Liebhart (2002), S. 157 m. w. V.; zum Prinzip der losen Kopplung vgl. Staehle (1991); zu den Vor- und Nachteilen vgl. Ortmann et al. (1990), S. 542 f.

[20] Vgl. Inkpen/Beamish (1997), S. 177; Ebers (1999), S. 52.

[21] Vgl. Sydow/Wirth (2000); Scholz (2003), S. 476 ff. Zu Netzwerktypologien vgl. Kap. 2.1.1.

[22] Vgl. von der Oelsnitz/Tiberius (2007), S. 125. Ähnlich auch Bernecker (2005), S. 6, der die Beschäftigung mit den Fragen des Warum, Was und Wie des Netzwerkwandels als Voraussetzung für die Nutzung der Entwicklungsdynamik als *Gestaltungsansatz* sieht. Schwaninger/Kaiser (2007), S. 150, sehen sogar beim (intra)organisationalen Wandel noch erheblichen Orientierungs- und Forschungsbedarf.

sehen.[23] Ohne ein solches fundiertes Wissen über die Dynamiken, die dem Netzwerkwandel unterliegen, bleibt jedes Netzwerk letztlich eine Blackbox, in der mystische Prozesse[24] ablaufen, die den nachhaltigen Erfolg zu einem Glücksspiel werden lassen. Es ist in diesem Fall schwierig bis unmöglich, die Arbeit in Netzwerken so auszurichten, dass die angestrebten Ergebnisse erzielt werden.[25]

Damit ist neben dem umweltinduzierten und neben dem eigendynamischen, netzwerkimmanenten Wandel das aktive *Management* des Wandels durch die verantwortlichen Führungskräfte angesprochen. Die Vorstellungen über die aktiven Möglichkeiten der Veränderung von Netzwerken sind jedoch noch stark vereinfachend und zum Teil diffus.[26]

Der Faktor Zeit wird in der Organisationsforschung inzwischen zwar als wesentliche Komponente gesehen, mit der die Qualität von Organisationstheorien verbessert werden kann.[27] Die Netzwerkforschung war allerdings lange Zeit vornehmlich auf *statische* statt auf dynamische und auf *zeitpunkt-* statt auf zeitraumbezogene Aspekte beschränkt und konzentriert sich noch immer auf diese.[28] Es dominiert noch immer die Ansicht, Unternehmensnetzwerke befänden sich im Normalfall im *Gleichgewicht*, und Veränderungen seien die *Ausnahme*.[29] Ein Perspektivenwechsel stellt sich erst langsam ein.[30]

Die Literatur zur Netzwerkdynamik hat sich in der Vergangenheit vor allem auf die *Begründung* und *Beendigung von Netzwerken* bzw. Netzwerkbeziehungen konzentriert.[31] So standen Anfang der 1970er Jahren die Formierung und Stabilität von Joint Ventures im Vordergrund. Später wurden die Gründe und Wege der Beendigung die-

---

[23] Vgl. Doz/Hamel (1998), S. xv; Peitz (2002), S. 280; Vogel (2003), S. 1 f. in Bezug auf Wissen über Veränderungsmanagement in Unternehmungen.

[24] Ein Prozess ist im Allgemeinen eine Sequenz von Ereignissen, die beschreibt, wie sich Dinge im Laufe der Zeit verändern, vgl. Van de Ven (1992), S. 169. Im Speziellen handelt es sich – bei voluntaristischer Sichtweise (vgl. dazu i. E. Kap. 2.4.2) – um eine Sequenz von Aktivitäten, die notwendig sind, um ein angestrebtes Ziel zu erreichen, vgl. Gerybadze (1995), S. 58.

[25] Vgl. Cummings (1984), S. 415.

[26] Vgl. Bernecker (2005), S. 6.

[27] So hat die Zeitschrift Academy of Management Review, 26. Jg., der Bedeutung der *Zeit* in der Organisationsforschung ein Sonderheft gewidmet.

[28] Vgl. Boje/Wolfe (1989), S. 733; Sydow (1992), S. 301; Parkhe (1993), S. 233; Ring/Van de Ven (1994), S. 91; Yan/Gray (1994), S. 1479; Doz (1996), S. 55; Nakamura et al. (1996), S. 522; Schwerk (2000), S. 22, 68; Soda et al. (2004), S. 893; von der Oelsnitz/Tiberius (2007), S. 123 f.

[29] Vgl. von der Oelsnitz/Tiberius (2007), S. 124.

[30] Vgl. Boje/Wolfe (1989), S. 733, Vogel (2003), der sich allerdings mit dem *Unternehmens*wandel durch soziale Netzwerke, bestehend aus Unternehmensmitgliedern, beschäftigt; Bernecker (2005), S. 2 ff. et pass., der die Netzwerkentwicklung vor allem als auf vielfältige Einzelaspekte gerichtete Gestaltungsaufgabe der verantwortlichen Netzwerkmanager sieht (z. B. Entwicklung von Kopplungsmechanismen, Strukturen, Aufgaben, Zielsystemen usw.): „Aufgabe der Gestaltung ist es, die Entwicklung einer […] optimalen Netzwerkkonfiguration zu garantieren“ (ibd., S. 6) mit dem Ziel von Wachstum, Stärkung der Wettbewerbsposition oder der Effizienzsteigerung, vgl. ibd., S. 49, 188.

[31] Vgl. Baumgarten (1998), S. 202; von der Oelsnitz/Tiberius (2007), S. 124 f.

ser Arrangements untersucht.[32] Inzwischen wird zwar der Phase zwischen Start und Beendigung, also der *zentralen Phase* der Zusammenarbeit, mehr Beachtung geschenkt, doch noch immer stellt sich die Netzwerkforschung vornehmlich die Frage, wie Netzwerkstrukturen das Handeln der Akteure beeinflussen. Die umgekehrte Frage nach den *Faktoren*, die ihrerseits das Netzwerk verändern, bleibt bis heute unterbelichtet.[33] Ebenso bleibt im Dunkeln, wie die Wirkungsweise dieser Faktoren ist, wie der Veränderungsprozess also im Detail abläuft.

Zur Lösung dieses Erkenntnisdefizits lässt sich der *Wandel von integrierten Einzelunternehmungen* nicht eins zu eins auf den Netzwerkwandel übertragen. Denn Netzwerke unterscheiden sich von Einzelunternehmungen schon allein dadurch, dass das Netzwerk aus mindestens zwei gesellschaftsrechtlich voneinander unabhängigen Unternehmungen besteht und die Beziehungen zwischen Netzwerk und Umwelt komplexer sind.[34] Insofern ist Schwerk zuzustimmen, dass „die besondere Konstellation des Zusammenwirkens [mindestens][35] zweier Partnerunternehmen ganz andere Probleme und Strukturen aufweist […].“[36]

Gerade die *Semiautonomie* der einzelnen Netzwerkunternehmungen kann zu Koordinationsproblemen, Kontrolldefiziten, opportunistischem Verhalten, ungewolltem Wissensabfluss und unspezifizierten Handlungsspielräumen und damit zu einer erhöhten Emergenz auf Netzwerkebene in Form unbeabsichtigter Folgen kollektiven, gleichwohl unkoordinierten Handelns führen.[37] Netzwerke kennzeichnen sich daher durch die gleichzeitige Existenz von *Kooperation und Konkurrenz*:[38] Jede Netzwerkunternehmung ist innerhalb der Zusammenarbeit gleichzeitig auch um die Verbesserung ihrer eigenen Situation bemüht.[39] Dies kann zu Konflikten führen, die mangels hierarchischer Ordnung nicht per Anordnung von einer „Netzwerkspitze“ gelöst werden können.[40] Eine substituierende Koordination aller Aktivitäten ist hier nur durch nicht-hierarchische Mittel, insbesondere durch Verhandlungen, Macht und Konfliktmanagement möglich.

Diese Besonderheiten erschweren das *Management des Netzwerkwandels* in erheblichem Maße und verlangen nach einem vertieften Verständnis der Logik dieser Eigendynamik eines Unternehmensnetzwerks. Die Frage nach dem *Wie* und *Warum* des Wandels von Netzwerken steht damit noch ganz am Anfang. Sie stellt somit eine erhebliche *Forschungslücke* dar.[41]

---

[32] Für einen historischen Überblick kann die tabellarische Übersicht in Kap. 2.2.1 dienen.

[33] Vgl. Madhavan et al. (1998), S. 440; Peitz (2002), S. 280; Bernecker (2005), S. 6, 181 f.

[34] Vgl. Schwerk (2000), S. 276; Das/Teng (2002), S. 726; Sydow (2003), S. 343.

[35] Erg. d. Verf.

[36] Schwerk (2000), S. 68.

[37] Vgl. Wurche (1994), S. 144; Kale et al. (2000).

[38] Vgl. Kap. 2.3.2.

[39] Vgl. Madhavan et al. (1998), S. 440.

[40] Vgl. Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 68 f.; Berghoff/Sydow (2007), S. 12.

[41] Vgl. Doz (1996), S. 55; Ebers (1999), S. 32; Halinen et al. (1999), S. 780; Das/Teng (2002), S. 726; Liebhart (2002), S. 362; Peitz (2002), S. 13; Sydow (2003), S. 328. Dies gilt insbesondere für empirische Studien, vgl. Ariño/de la Torre (1998), S. 306 f.; Das/Teng (2002), S. 726; Reuer et al. (2002), S. 136; Soda et al. (2004), S. 893.

1.2 Zielsetzung

Die beschriebene Forschungslücke soll in der vorliegenden Arbeit geschlossen werden. Im Vordergrund stehen dabei *zwei* miteinander verschränkte Fragestellungen:

Die *Ausgangsfrage* der vorliegenden Arbeit besteht darin, die *Einflussfaktoren des Netzwerkwandels* zu identifizieren: *Wer oder was* ist für den Netzwerkwandel also verantwortlich? Für Sydow ist es nach wie vor offen, ob die Veränderung von Netzwerken eher gezielt durch einen Managementprozess gestaltet werden kann oder vielmehr einen emergenten Prozess darstellt, der etwa durch unintendierte Nebenwirkungen planvollen Handelns, Pfadabhängigkeiten, Rigiditäten oder Lock-ins bestimmt wird.[42] Diese Frage soll aufgehellt werden.

Grob unterschieden sind es demnach entweder *Führungskräfte* im Netzwerk, die für den Wandel verantwortlich sind, oder es sind von diesen *nicht beeinflussbare Faktoren*, die die Situation verändern. Wie sich im weiteren Verlauf der Arbeit zeigen wird, finden sich hier zahlreiche Vorschläge, bei denen der Wille der Netzwerkakteure oder etwa die Umwelt, die Strukturen des Netzwerks o. a. bei der Veränderung von Netzwerken eine Rolle spielen.[43] Aus Sicht der Netzwerkakteure ist die Frage damit gleichbedeutend, ob eher eine *autonome*[44] oder vordem eine *heteronome*[45] Erklärungsweise für den Netzwerkwandel zutreffend ist: Ist die einzelne Netzwerkunternehmung mit anderen Worten vornehmlich als *Gestalter* oder als *Opfer* des Netzwerkwandels zu sehen?

Weitgehend gleichbedeutend hiermit ist die Distinguierung zwischen *intendiertem* und *emergentem* Wandel.[46] Das Gegensatzpaar kann analog zu den gleichnamigen Strategieverständnissen von Mintzberg verstanden werden, wo intendierte Strategien *ex ante geplante* Maßnahmenbündel, also gedanklich vorweggenommene Intentionen und Handlungen, sind, wogegen emergente Strategien sich erst *ex post* als *herauskristallisierendes Verhalten* darstellen, sich ein (mehr oder weniger) schlüssiges Handlungsmuster also erst im Rückblick herausstellt.[47] Emergenter Wandel ist eine Dynamik, die sich aus systemtheoretischer Sicht dadurch ergibt, dass Wechselwirkungen zwischen einzelnen Elementen auf der Ebene des Systems eigene Phänomene hervorbringen, die sich nicht ohne Weiteres allein aus den Eigenschaften der Elemente erklären lassen. Bekannt ist in diesem Zusammenhang die Aussage, das Ganze sei mehr als die Summe der Einzelteile. Nicht intendierter Wandel entsteht insbesondere durch die komplexe Überlagerung mehrerer (durchaus auch allesamt intendier-

[42] Vgl. Sydow (2003), S. 329. Sydow/Lerch (2007) siedeln die Netzwerkentwicklung in der Überschrift ihres Beitrags ebenfalls zwischen Emergenz und Planung an.

[43] Ähnlich auch das Fazit von Kutschker (2003), S. 1071.

[44] Autonomie: Selbstbestimmung, Eigengesetzlichkeit, von griechisch *autonomía*: sich selbst Gesetze gebend.

[45] Heteronomie: Fremdbestimmung, Fremdgesetzlichkeit, von griechisch *heteros*: anders, *nomos*: Gesetz.

[46] Siehe z. B. bei Sydow (2003), S. 329; Bernecker (2005), S. 46 f.

[47] Vgl. Mintzberg (1978), S. 945; id. et al. (1999), S. 22 ff. Von der Oelsnitz (2007) spricht sogar vom Kontrast zwischen *Planung* und *Überraschung*.

ter) Handlungsstränge. Kutschker ist daher skeptisch, ob insbesondere lose gekoppelte Netzwerke eine eigenständige Entwicklung vollziehen oder ob der Netzwerkwandel nicht lediglich die Folge der Entwicklung der einzelnen Partner ist.[48]

Die Frage nach der internalen oder externalen Kontrolle über den Wandel wird in den Sozialwissenschaften und somit auch in der verhaltenswissenschaftlich geprägten Managementlehre regelmäßig mit der populären Grundsatzfrage gleichgesetzt, ob eher eine *deterministische*[49] oder eine *voluntaristische*[50] Konzeption die Realität zutreffend beschreibt.[51]

Der Offenheit dieser Fragen ist geschuldet, dass der Begriff des Netzwerkwandels (zunächst) ausdrücklich *wertneutral* in dem Sinne zu betrachten ist, dass er lediglich die Veränderung des Netzwerks bzw. einzelner seiner Attribute thematisiert, ohne darauf einzugehen, ob er etwa intendiert oder unbeabsichtigt erfolgt.[52]

Die mit dem ersten Komplex eng zusammenhängende *zweite Frage* richtet sich auf ein *prozessuales Grundverständnis* des Netzwerkwandels: *Wie* vollzieht sich also der Netzwerkwandel? Welche extra-, inter- und womöglich intraorganisationalen Prozesse wirken in welcher Form zusammen, wenn es zu einer Veränderung des Netzwerks zwischen Zeitpunkt t_x und Zeitpunkt t_{x+1} kommt? Je nach Ergebnis der ersten Fragestellung wird der vom maßgeblichen Treiber des Wandels ausgehende Prozessverlauf nachzuzeichnen sein. Solange unklar ist, wie die erste Frage zu beantworten ist, ist eine Detaillierung der darauf aufbauenden zweiten Fragestellung noch nicht möglich.

Als Ergebnis beider Fragestellungen soll damit insgesamt ein *Modell* entwickelt werden, das erklärt, durch welche Einflussfaktoren und auf welche Art und Weise eine Entwicklungssequenz im Netzwerkwandel durchlaufen wird.

Da Theorien nicht nur der Erklärung, sondern auch der praktischen Lebensbewältigung dienen,[53] bringt ein solches Verständnis des Netzwerkwandels den Netzwerkakteuren nicht nur einen *intellektuellen*, sondern auch einen *praktischen* Nutzen: Das angestrebte Wissen kann dazu dienen, Akteuren in Netzwerken ein internes Modell an die Hand zu geben, das die konkreten Abläufe während des Netzwerkwandels transparent macht und somit zur fundiert(er)en Entscheidungsfindung beiträgt.[54] Auf dieser Grundlage können die Netzwerkakteure die externen oder emergenten Kräfte

---

[48] Vgl. Kutschker (2003), S. 1067.

[49] Determinismus: Vorherbestimmheit, von lateinisch *determinare*: begrenzen.

[50] Voluntarismus: Willensbestimmtheit, von lateinisch *voluntas*: Wille.

[51] Vgl auch Perich (1993), S. 184ff. für Unternehmen; Ebers (1998), S. 169f. et pass., m. w. V. für die Entwicklung (mittelständischer) Unternehmensnetzwerke durch den Kontext (Determinismus) oder durch Menschen (Voluntarismus); Liebhart (2002), S. 119; Kutschker (2003), S. 1066. Für eine Zusammenstellung von organisationstheoretischen Ansätzen, die sich mit dem Spannungsfeld Determinismus/Voluntarismus beschäftigen, vgl. Astley/Van de Ven (1983), S. 247.

[52] Anders Bernecker (2005), S. 37, der den Wandelbegriff als aktives Veränderungsmanagement und Oberbegriff für Organisationsentwicklung, organisationales Lernen, Implementierung, kontinuierliche Verbesserungsprozesse und Innovationsmanagement betrachtet.

[53] Vgl. von der Oelsnitz (2005a), S. 343.

[54] Ähnlich auch Endsley (2000), S. 16.

neutralisieren oder ihnen entgegenwirken (Heteronomie) bzw. den Wandel aktiv planen und steuern (Autonomie).

1.3 Gang und Methodik der Untersuchung

Nach der soeben erfolgten Problemdefinition und Zielformulierung soll eine erste Annäherung an den Untersuchungsgegenstand dadurch erfolgen, dass die *begrifflich-konzeptionellen Grundlagen* der Arbeit gelegt werden (Kap. 2). Hierzu wird zunächst ein kurzer Abriss über den Forschungsstand einerseits von *Netzwerken*, andererseits von *Wandel* gegeben. Bei Letztgenanntem sind damit – um allein auf die beiden genannten Fragestellungen zu fokussieren – auch theoretische Eingrenzungen verbunden. Anschließend werden die beiden singulären Sphären zum Netzwerkwandel zusammengelegt. Dabei wird zunächst nach dessen konstitutiven Rahmenbedingungen gefragt. Dazu gehört zum einen eine Eruierung, wer oder was tatsächlich als Handlungszentrum im Netzwerk betrachtet werden soll. Die in der Literatur häufig vorzufindende Anthropomorphisierung in Form „handelnder“ Netzwerkunternehmungen soll hier vermieden werden. Ausgehend vom methodologischen Individualismus, bei der der einzelne Netzwerkakteur wahrnimmt, denkt und handelt, wird empfohlen, die *interorganisationale Gruppe* als Koordinationsinstanz für den Netzwerkwandel zu betrachten, in der Individuen aus den betreffenden Partnerunternehmungen interagieren. Weiterhin wird auf das für das innere Gefüge und die Koordination des Netzwerks zentrale Verhältnis zwischen *Kooperation und Konkurrenz* eingegangen. Schließlich sollen – ausgehend von drei unterschiedlichen *„Philosophien“* des Wandels – konkrete Bestimmungsfaktoren des Netzwerkwandels identifiziert und diskutiert werden, indem die Weltauffassungen des Determinismus (Schicksal), des Voluntarismus (freier Wille) und des Zufalls analysiert und die Möglichkeit und Notwendigkeit der Vermittlung zwischen ihnen aufgezeigt werden.

Auf dem Weg zu einem integrierten Modell des Netzwerkwandels werden sodann auf Grundlage einer ausführlichen Literatursichtung zehn *theoretische Zugänge* zum Netzwerkwandel analysiert (Kap. 3). Da alle Theorien nur Ausschnitte der Realität beleuchten und keine eine allumfassende Erklärung liefert, ist es von Vorteil, ein Modell des Netzwerkwandels auf mehreren untereinander kommensurablen Theorien aufzubauen.[55] Die Darstellung jedes der Zugänge mündet jeweils in eine theoretische Würdigung, bei der vor allem wissenschaftstheoretische und logische Schwachstellen identifiziert werden. In einer abschließenden Zusammenfassung werden die zentralen Thesen der einzelnen „Schulen“ herausgestellt.

Auf Grundlage der gefundenen Thesen wird ein eigenes integratives Modell zur Erklärung des Netzwerkwandels entworfen (Kap. 4). Dabei ist im ersten Schritt erneut die Frage nach der „Philosophie“ des Wandels aufzugreifen, indem die drei denkbaren Weltbilder mit Argumenten aus den untersuchten theoretischen Zugängen

[55] Ähnlich auch Baumgarten (1998), S. 82; Ebers (1999), S. 34; Schwerk (2000), S. 276. Für ein solches Vorgehen in der (statischen) Netzwerkforschung plädieren auch Sydow (1992), S. 234; Baumgarten (1998), S. 82 ff.

konfrontiert werden. Auf dieser Grundlage wird die Konzeption des Prozessmodells vorgestellt. Es greift die in der Literatursichtung gewonnene, kybernetische Regelkreislogik als Rahmenkonzept auf, inkorporiert dabei die überzeugendsten Erkenntnisse der übrigen Zugänge aus Kap. 3 und fundiert sie dezidiert verhaltenswissenschaftlich. Das Ergebnis ist ein Modell, das einerseits den idealtypischen Ablauf von Teilprozessen darstellt, andererseits die zahlreichen Fehlerquellen beleuchtet, die zu suboptimalen Ergebnissen führen können.

Die Güte sozialwissenschaftlicher Modelle lässt sich als Grad ihrer Angemessenheit gegenüber dem Erkenntnisziel und der empirischen Realität definieren.[56] Daher folgt eine Illustration des Modells anhand von drei kleinen *Einzelfallstudien* (Kap. 5). Hierzu wird eine qualitative Methodik verwendet, die die Komplexität und Dynamik von Netzwerken holistisch und vertieft einfangen kann,[57] wohingegen quantitative Studien in der Regel nicht in der Lage sind, Interorganisationsbeziehungen, den Kontext oder die Historie von Netzwerken zu erheben.[58] Für Motamedi ist jedes Netzwerk schließlich einzigartig und erfordert daher ein sorgfältiges, einzelfallbezogenes Studium.[59] Um die Veränderung von Tiefenstrukturen von Netzwerken zu erfassen, bietet sich daher eine Binnenperspektive an.[60]

Weiterhin eignet sich ein qualitatives Arrangement darüber hinaus besonders, um *Wandlungsvorgänge* zu erfassen.[61] Zahlreiche neue soziale Phänomene können mit den deduktiv vorgehenden, quantitativen Methoden nicht mehr erfasst werden, da diese bestehende allgemeine Erkenntnisse voraussetzen.[62] Bernecker sieht ein mit qualitativen Studien in der Regel angestrebtes, *exploratives* Vorgehen auch aufgrund des noch geringen wissenschaftlichen Reifegrades der Forschung zur Netzwerkdynamik für geboten an.[63] Als spezifische Befragungsmethode wird das sogenannte *problemzentrierte Interview* gewählt, bei dem – im Gegensatz zu anderen qualitativen Methoden – das theoretische Vorwissen (aus Kap. 3) ausdrücklich in die qualitative Befragung eingeht. Diese Interviewform dient entsprechend nicht nur – wie sonst üblich – der induktiven Theoriegenerierung, sondern gleichermaßen der deduktiven Erhärtung.

Abschließend werden die zentralen Ergebnisse zusammengefasst, die Implikationen für die Managementpraxis herausgestellt und weiterer Forschungsbedarf formuliert (Kap. 6).

---

[56] Vgl. ibd., S. 145; Bortz/Döring (2006), S. 327.

[57] Vgl. Niederkofler (1991), S. 238f.; Sydow (1992), S. 319 ; Smith et al. (1995), S. 19; Koza/Lewin (1998), S. 258 ; Peitz (2002), S. 19 m. w .V., die allerdings solche Studien für sich ablehnt.

[58] Vgl. Sydow (1992), S. 124.

[59] Vgl. Motamedi (1985), S. 59.

[60] Vgl. Baumgarten (1998), S. 203.

[61] Vgl. Witzel (1989), S. 229, 233; Lamnek (2005), S. 262.

[62] Vgl. Flick (1999), S. 10.

[63] Vgl. Bernecker (2005), S. 18.

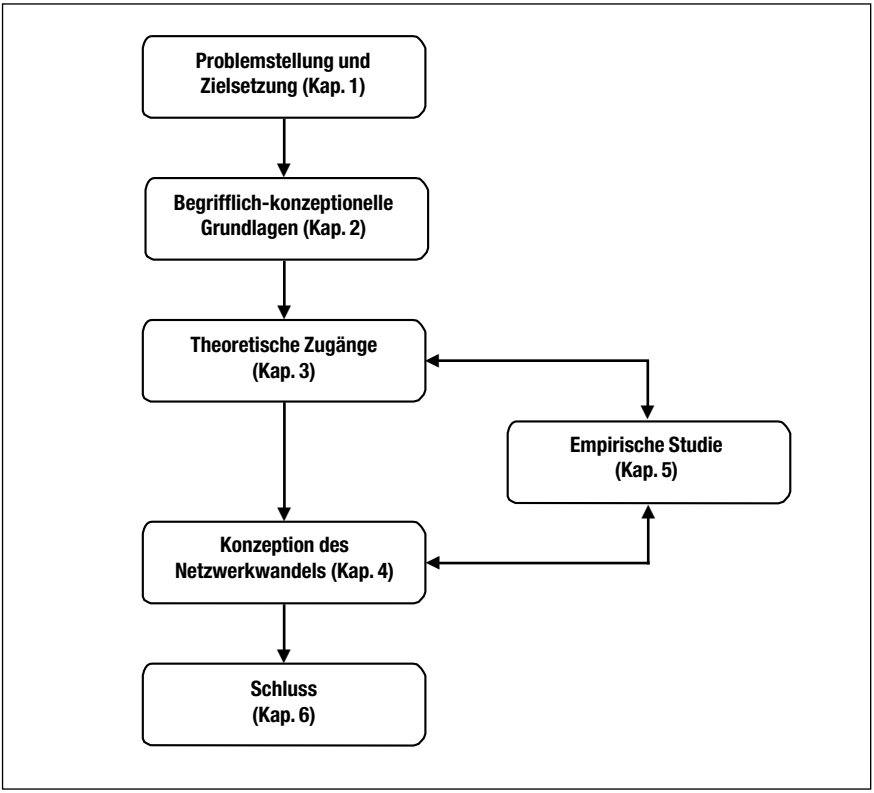

Abbildung 1: Gang der Untersuchung im Überblick
Quelle: Eigene Darstellung

2 Begrifflich-konzeptionelle Grundlagen und Eingrenzungen

2.1 Netzwerke

2.1.1 Netzwerkbegriffe und -typen

Der *Netzwerkbegriff* taucht in mehreren Wissenschaftsdisziplinen auf, etwa in der Informatik, der Soziologie und der Politologie. Der Begriff des Netzwerkes in der betriebswirtschaftlichen Literatur wird sehr uneinheitlich verwendet.[64] Teilweise ist sogar von babylonischer Begriffsvielfalt die Rede.[65] Der Grund hierfür lässt sich darin finden, dass sich unter dem Netzwerkbegriff eine Vielzahl unterschiedlicher Phänomene subsumieren lässt. So unterscheidet Sydow Netzwerke zunächst anhand von 26 verschiedenen Aspekten, die jeweils zwei dichotome Ausprägungen annehmen können.[66] Später führen Sydow et al. eine typologische Studie durch,[67] bei der die Zahl der ausfindig gemachten Netzwerktypen weitaus größer ist: Die Autoren unterscheiden in prozessualer Hinsicht sieben eindimensionale und einen mehrdimensionalen Typus,[68] in inhaltlicher Perspektive 58 eindimensionale und fünf mehrdimensionale Typen[69] sowie unter funktionsbezogener Perspektive 33 eindimensionale und drei mehrdimensionale Netzwerktypen.[70]

Einen Eindruck von der Vielfalt denkbarer Netzwerke gibt nachfolgende Zusammenstellung:[71]

---

[64] Vgl. Meyer (1995), S. 4; Kowol (1998), S. 297; Liebhart (2002), S. 14; Peitz (2002), S. 11; Bernecker (2005), S. 56.

[65] Vgl. Backhaus/Meyer (1993), S. 332; Mildenberger (1998), S. 15; Zentes et al. (2003), S. 5.

[66] Vgl. Sydow (2001b), S. 299.

[67] Vgl. Sydow et al. (2003).

[68] Vgl. ibd., S. 56f.

[69] Vgl. ibd., S. 58ff.

[70] Vgl. ibd., S. 66ff. Die Perspektiven lassen sich den Autoren zufolge derart gegeneinander abgrenzen: Die Basiskategorie „Prozess“ umfasst alle Typologien, die sich auf die Entstehung, Steuerung und Koordination von Netzwerken beziehen, die Kategorie „Inhalt“ bezieht sich auf Strukturen, Positionen, die Qualität der Beziehungen und die Art der Netzwerkmitgliedschaft; der Kategorie „Funktion“ schließlich sind alle Typologien zuzuordnen, die sich mit dem Zweck, dem Ergebnis, dem Erfolgsmaßstab oder der Wirkung von Netzwerken beschäftigen, vgl. ibd., S. 54. Die Einteilung in drei Basiskategorien kann allerdings nicht als strenge Klassifikation betrachtet werden, da die Zuordnung der Typologien nicht redundanzfrei ist.

[71] Für andere Übersichten über Netzwerktypologien vgl. u. a. Achrol (1999); Becker (1999), S. 109ff.; Struthoff (1999), S. 46; Liebhart (2002), S. 15ff.; Mack (2003), S. 45ff.; Morschett (2003), S. 393ff.; Berghoff/Sydow (2007), S. 19ff.

Tabelle 1: Netzwerktypologien im Überblick

Basiskategorie „Prozess“:

Entstehung, Steuerung, Koordination etc.

eindimensionale Typologien:

freiwillige – vorgeschriebene Netzwerke (N.); intern – extern gesteuerte N.; hierarchische – heterarchische N.; geplante – emergente N.; endogene – exogene N.; junge/unreife – alte/reife N.; käufergesteuerte – produzentengesteuerte N.

mehrdimensionale Typologie:

strategische – regionale N.

Basiskategorie „Inhalt“:

Strukturen, Positionen, Beziehungen, Mitgliedschaft etc.

eindimensionale Typologien:

konzerninterne – konzernübergreifende N.; organisationsinterne – organisationsübergreifende N.; lokale – globale N.; einfache – komplexe N.; vertikale – horizontale – diagonale/laterale N.; legale – illegale N.; freiwillige – vorgeschriebene N.; stabile – dynamische N.; zentrierte – dezentrierte N.; formale – informale N.; offene – geschlossene N.; uniplexe – multiplexe N.; redundante – redundanzfreie N.; uniforme/homogene – diverse/heterogene N.; limitierte – moderate – umfassende/unlimitierte N.; unabhängige/autonome – abhängige/restringierte N.; narrow – broad networks (n.); low task volume – high task volume n.; singlepoint – multipoint n.; symmetrische (parity-based) – asymmetrische (centralized) N.; equity networks – non-equity n.; contractual – non-contractual n.; flexible – unflexible N.; (eher) kooperative – (eher) kompetitive N.; sektorale (kompetitive) – transsektorale (symbiotische) N.; chaotische – geordnete N.; befristete – unbefristete/dauerhafte N.; große – kleine N.; latente – manifeste N.; Dienstleistungsnetzwerke – industrielle N.; Unternehmungsnetzwerke – N. von Non-Profit-Organisationen – public-private partnerships; Marktnetzwerke – Organisationsnetzwerke; bürokratische – clanartige N.; gepoolte – sequenzielle – reziproke N.; Einproduktnetzwerke – Mehrproduktnetzwerke; wertschöpfungsvariable – wertschöpfungsinvariable N.; marktzugangszentrierte – marktzugangsdezentrierte N.; regional ökonomische – regional politische N.; sichtbare – unsichtbare N.; Sternnetzwerke – Busnetzwerke – Ringnetzwerke – Baumnetzwerke – Kreisnetzwerke – Kettennetzwerke – Doppelsternnetzwerke – Vollstrukturnetzwerke; investitionsrestriktive – investitionsextensive Netzwerke; transparent – opaque n.; forgiving – unforgiving n.; tough – lenient n.; ideological – instrumental n.; werthomogene – wertheterogene N.; konfliktäre – konfliktfreie N.; zielkongruente – zielinkongruente N.; erwartungsstabile – erwartungsinstabile N.; strukturell autonome – strukturell heteronome N.; Cliquen-N. – Nicht-Cliquen-N.; 1-Cliquen-N. – n-Cliquen-N.; chain generalized reciprocity – net generalized reciprocity n.; loosely – tightly coupled n.; agglomerated – dispersed n.; intrasystemische – duale – intersystemische N.; complex – uncomplex n.

mehrdimensionale Typologien:

strategische – regionale N.; poolorientierte – projektorientierte N.; mechanische – organische N.; redundante – varietäre N.; virtuelles Verteilungsnetzwerk – virtuelles Unterstützungsnetzwerk

(Fortsetzung auf S. 13)

Tabelle 1: (Fortsetzung)

Basiskategorie „Funktion“:
Zweck, Ergebnis, Erfolg, Wirkung etc.
eindimensionale Typologien:
primäre – sekundäre N.; ideologische – pragmatische N.; demonstrativ symbolische – unscheinbare/anonyme N.; flexible – unflexible N.; befristete/interimistische – unbefristete/dauerhafte N.; voluntary – compulsory n.; explorative – exploitative N.; Austauschnetzwerke – Beteiligungsnetzwerke; Innovationsnetzwerke – Routinenetzwerke; produktorientierte – verfahrensorientierte N.; obligationale – promotionale N.; corporate-level – business-level – functional-level n.; soziale – ökonomische N.; effektivitätsorientierte – effizienzorientierte N.; komplementäre – additive N.; Managernetzwerke – Expertennetzwerke; Ressourcensharing-Netzwerke – Technologienetzwerke; kapazitätsorientierte – kompetenzorientierte N.; funktionsbezogene – funktionsübergreifende N.; technology oriented – market oriented n.; added value – non-added value n.; knowledge creating – knowledge diffusion n.; individual value – common value n.; Transfernetzwerke – Poolnetzwerke; beschränkt haftende – unbeschränkt haftende N.; progressive – konservative N.; korporatistische – klientelistische – pluralistische N.; wettbewerbsbeschränkende – wettbewerbsneutrale N.; Informationsnetzwerke – Wissensnetzwerke – Innovationsnetzwerke; Entlastungsnetzwerke – Komplementärnetzwerke; co-option alliances – cospecialization alliances – learning n.; collaborative – transactional n.; exchange – integration n.
mehrdimensionale Typologien:
poolorientierte – projektorientierte N.; vicarious learning – knowledge absorptive – reciprocal learning alliances; Reproduktionsnetzwerke – Innovationsnetzwerke – Vermittlungsnetzwerke – Multiplikationsnetzwerke – Transportnetzwerke

Quelle: Zusammengestellt aus Sydow et al. (2003), S. 54, 56ff.

Letztlich sind die Typologisierungsmöglichkeiten bei Netzwerken praktisch grenzenlos.[72] Damit hat sich in transaktionskostentheoretischer[73] Sprechweise zwischen den beiden Allokationsformen Markt und Hierarchie inzwischen eine „swollen middle“ gebildet.[74] Thorelli behauptet sogar, dass im Grunde alle Organisationsstrukturen Netzwerke seien.[75]

In der englischsprachigen Literatur ist die Bezeichnung *„alliance“* sehr geläufig und beschränkt sich im Allgemeinen *nicht* auf strategische Allianzen, sondern gilt als Synonym zur *Kooperation*.[76] So wird die Bezeichnung häufig auch für Joint Ventures verwendet, die als „equity alliances“ aufgefasst werden, also als Allianzen mit gesellschaftsrechtlicher Verflechtung. Dagegen stellen „nonequity alliances“ oder „contractual alliances“ solche Kooperationsarrangements dar, bei denen zwar eine ver-

[72] Vgl. Sydow (2001b), S. 298.

[73] Vgl. Kap. 2.1.2.

[74] Vgl. Hennart (1993). Ähnlich auch Sydow et al. (2003), S. 54.

[75] Vgl. Thorelli (1986), S. 44. Dieses Verständnis wird hier nicht weiter verfolgt. Es sei nur als Ausdruck der begrifflichen Unschärfe herangezogen.

[76] Vgl. etwa Zentes et al. (2003), S. 5.

tragsrechtliche, aber keine gesellschaftsrechtliche Verbindung besteht.[77] Die deutschsprachige Literatur differenziert hier stärker. So schlägt Thelen vor, bei gesellschaftsrechtlichen Beteiligungen über 50% nicht mehr von *Kooperation* zu sprechen.[78] In diesem Fall dominiert der Beteiligungscharakter. Auch Sydow grenzt Unternehmensnetzwerke in Bezug auf ihre rechtliche Selbstständigkeit von Konzentrationsformen wie der Fusion ab.[79]

Eine gängige Bezeichnung stellt auch das *interorganisationale Netzwerk* dar. Sie ist auch für „non-profit organizations" offen und wird vor allem dann herangezogen, wenn eine Abgrenzung gegenüber *intra*organisationalen Netzwerken vorgenommen werden soll. Hierunter sind alle Versuche zu subsumieren, Prinzipien der Netzwerkorganisation auf die interne Organisationsstruktur zu übertragen, also von der sonst üblichen Funktional- oder Divisionalstruktur abzukommen, um auf diesem Wege zu den o. g. Vorteilen zu gelangen.[80] Diese Netzwerktypen werden in der vorliegenden Arbeit nicht thematisiert. Auch der Öffnung des Netzwerkbegriffs bezüglich Arrangements zwischen „non-profit organizations" bzw. „public-private-partnerships"[81] wird hier nicht gefolgt.

Ein in der deutschsprachigen Literatur häufig zitierter Klassiker unter den zahlreichen *Definitionen* für Unternehmensnetzwerke stammt von Sydow: „Ein Unternehmungsnetzwerk stellt eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Organisationsform ökonomischer Aktivitäten dar, die sich durch komplex-reziproke, eher kooperative, denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen zwischen rechtlich selbstständigen, wirtschaftlich jedoch zumeist abhängigen Unternehmungen auszeichnet."[82]

Die einzelnen Bestandteile der Definition lassen sich wie folgt erläutern:[83]

1. *Organisationsform ökonomischer Aktivitäten*: Das institutionelle Arrangement ist als Oberbegriff von Markt, Hierarchie und Netzwerken als Zwischenform zu interpretieren. Dieser Aspekt ist vornehmlich von der Perspektive der Transaktionskostentheorie geprägt, auf die unten noch kurz einzugehen ist.
2. *Reziprozität*: Der Begriff kann verschiedene Bedeutungsinhalte haben. Im allgemeinen Sprachgebrauch kann der Begriff als Synonym zu *Gegen- oder Wechselseitigkeit* angesehen werden. In diesem Verständnis sind die Beziehungen zwischen den beteiligten Unternehmen nicht ein-, sondern wechselseitig. Damit

[77] Vgl. Ebers (1999), S. 40; Reuer et al. (2002), S. 142.

[78] Vgl. Thelen (1993), S. 48.

[79] Vgl. Sydow (1992), S. 90.

[80] Vgl. etwa Struthoff (1999), S. 7 et pass.

[81] Hierbei handelt es sich um Kooperationen oder Netzwerke zwischen gewinnorientierten Unternehmungen und „non-profit organizations".

[82] Sydow (1992), S. 79. Der Autor stützt seine Überlegungen ausdrücklich auf das Verständnis des Netzwerkes als Arrangement innerhalb des Kontinuums zwischen Markt und Hierarchie. Wie die Wortwahl in der Definition zeigt, lässt sich aber auch das Powell'sche Verständnis anwenden.

[83] Vgl. auch Tiberius/Reckenfelderbäumer (2004), S. 29 ff.

geht einher, dass die Leistung der einen Netzwerkunternehmung nach einer *Gegenleistung* der anderen verlangt (auch wenn diese nicht sofort fällig wird, sondern auch später kompensiert werden kann).[84] Es geht also um das Verhältnis von Tausch und Gegentausch.[85] Anders ausgedrückt dominiert in einem Netzwerk nicht die einzelne Tauschaktion, sondern die gesamte Tausch*beziehung*. Reziprozität lässt sich demzufolge auf langfristig angelegte, stabile Unternehmensnetzwerke anwenden.[86] In einer spezielleren, auf Kooperationen bezogenen Sichtweise deutet Reziprozität darauf hin, dass die bei den einzelnen beteiligten Unternehmen entstehenden *Kosten und Erlöse separat* anfallen und eben nicht geteilt werden.[87] Weshalb die Beziehungen zwischen den Netzwerkunternehmungen „*komplex*-reziprok" sind, erläutert Sydow zunächst nicht explizit. Später ergibt sich für ihn die Komplexität u. a. aus der Zahl der Kooperationspartner und der Intensität der Austauschbeziehungen.[88]

3. *Kooperation*: Der Begriff bedeutet zunächst nicht mehr als Zusammenarbeit. Die Beziehungen der Netzwerkunternehmungen sind auf wiederkehrende Transaktionen angelegt, wodurch sie sich von bloßen Marktbeziehungen unterscheiden. Insbesondere grenzt sich der Kooperationsbegriff von *Kompetitivität*, also Wettbewerb zwischen Unternehmungen, ab. Pointiert formuliert arbeiten Unternehmungen im ersten Fall miteinander, im zweiten gegeneinander. Im Unternehmensnetzwerk sind häufig beide Komponenten vereinigt,[89] wobei der Kooperationsgedanke dominiert.[90] Diese Dominanz ist darauf zurückzuführen, dass in Netzwerkbeziehungen Normen wie Reziprozität, Selbstverpflichtung, Vertrauen[91] und Verlässlichkeit eine wesentliche Rolle spielen.[92] Zum einen wird Kooperation

---

[84] Vgl. Sydow (1992), S. 95 m. w. V.; Semlinger (1993), S. 333 f.; Hippe (1996), S. 33.

[85] „Die Reziprozitätsnorm als Kernbestandteil einer Gegenseitigkeitsmoral entfaltet nicht nur in personalen, sondern auch in interorganisationalen Beziehungen ihre Wirkung." (Sydow (1992), S. 95.)

[86] Ähnlich argumentiert Sydow (1992), S. 95.

[87] Vgl. Tröndle (1987), S. 19 ff. Für den Fall, dass Kosten und Erlöse geteilt werden, verwendet der Autor die Bezeichnung „redistributive Kooperation".

[88] Vgl. Sydow (2001a), S. 3.

[89] Dies kommt etwa im aus „cooperation" und „competition" zusammengesetzten Kunstwort „co-opetition" zum Ausdruck, vgl. Brandenburger/Nalebuff (1996); Miklis (2004). Der Begriff des coopetitiven Netzwerks geht auf Raymond Noorda, den ehemaligen CEO der Novell, Inc., zurück, vgl. ibd., S. 24, Fn. 2. In der deutschsprachigen Literatur findet sich auch der Begriff „Koopkurrenz", vgl. Reiß/Beck (2000); Bernecker (2005), S. 79.

[90] Zum Verhältnis zwischen Kooperation und Wettbewerb in strategischen Netzwerken vgl. genauer Sydow (1992), S. 93 f.

[91] Einer der meistzitierten Definitionen zufolge ist Vertrauen „die freiwillige Einbringung einer riskanten Vorleistung unter Verzicht auf explizite vertragliche Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen gegen opportunistisches Verhalten in der Erwartung, dass sich der Andere, trotz Fehlen solcher Schutzmaßnahmen, nicht opportunistisch verhalten wird." (Ripperger (1998), S. 45).

[92] Vgl. Sydow (2003), S. 330.

als allgemeiner Begriff verstanden,[93] andererseits wird der Begriff häufig verwendet, wenn nur dyadische Beziehungen, also die Zusammenarbeit zwischen *zwei* und nicht zahlreichen Unternehmungen betrachtet wird.[94]

4. *Wirtschaftliche Selbstständigkeit*: Sie stellt ein wesentliches Merkmal von Unternehmungen[95] und das Ausmaß dar, mit dem diese strategische Entscheidungen eigenständig treffen können.[96] Absolute Unabhängigkeit ist auch bei integrierten Unternehmungen nicht gegeben, da sie in ein Beziehungsgeflecht von Stakeholdern eingebunden sind[97] und mit Wettbewerbern konkurrieren. Bei Unternehmensnetzwerken ist die Autonomie der beteiligten Unternehmen jedoch geringer ausgeprägt.[98] Eine Netzwerkunternehmung kann in solchen geschäftlichen Belangen, die nicht von der Kooperation betroffen sind, vollständig allein entscheiden.[99] Tröndle sieht Autonomie durch die weitgehende Gleichstellung der Partnerunternehmungen gegeben.[100]
5. *Rechtliche Selbstständigkeit*: Sie definiert sich durch das Vorhandensein einer Rechtsform, welche die Grenzen der Netzwerkunternehmung zu anderen Unternehmungen impliziert, also angibt, was zu dieser gehört und was nicht.[101] Genauer müsste von *gesellschaftsrechtlicher* Selbstständigkeit gesprochen werden, denn rechtliche Selbstständigkeit der einzelnen Netzwerkunternehmen bedeutet selbstverständlich nicht, dass sich Netzwerkbeziehungen in einem rechtsleeren Raum abspielen bzw. regelungsarm sind, wie sich etwa am 17.000 Seiten umfassenden „LKW-Maut"-Vertrag zwischen dem Betreibernetzwerk „Toll-Collect" und der Bundesrepublik Deutschland leicht ablesen lässt.[102] Die Folge der rechtlichen Selbstständigkeit ist, dass im Gegensatz zu integrierten Unternehmungen im Re-

---

[93] „Zwischenbetriebliche Kooperation" ist ein Oberbegriff von Unternehmensnetzwerken. Weitere Unterformen von Kooperationen sind Joint Ventures und Strategische Allianzen, vgl. Hess (1999), S. 226.

[94] Für Sydow (2001a), S. 3, sind Unternehmensnetzwerke weitaus komplexere Beziehungsgeflechte als Kooperationen. Gleiches gilt auch für Allianzen.

[95] Vgl. Sydow (1992), S. 79.

[96] Vgl. ibd., S. 90.

[97] Vgl. ibd., S. 79; Göbel (2005).

[98] Ähnlich Bellmann/Hippe (1996b), S. 64.

[99] Vgl. Thelen (1993), S. 47.

[100] Vgl. Tröndle (1987), S. 16. Gegen dieses Idealbild spricht die Existenz asymmetrischer Machtbeziehungen, die eine faktische Über- und Unterordnung zur Folge haben, vgl. Kap. 3.8.

[101] Im Zusammenhang mit Unternehmensnetzwerken wird häufig von der Auflösung der Grenzen zwischen den Netzwerkunternehmungen bzw. von Netzwerken als „hyperoffene Systeme" gesprochen, vgl. Sydow (1992), S. 96 f. Allerdings kann kein System nur offen sein, vgl. Schreyögg (2003), S. 33. Die Abgrenzung einer Organisation zur Umwelt (und damit auch zu anderen Organisationen) stellt eine essenzielle Voraussetzung für ihre Existenz dar, vgl. Schreyögg (1999), S. 552 ff.; id. (2003), S. 33. Deshalb werden Grenzen nicht aufgelöst, sondern nur *anders gezogen*, vgl. Tacke (1997), S. 20.

[102] Vgl. Agence France-Presse (2003).

gelfall zwischen den Netzwerkunternehmungen keine ein- oder gegenseitigen Weisungsbefugnisse bestehen, so dass eine hierarchische Koordination weitgehend entfällt.[103] Soweit diese in hierarchischen Netzwerken besteht, basiert sie auf einer freiwilligen Vereinbarung, der sich die einzelne Netzwerkunternehmung prinzipiell wieder entziehen kann, indem sie aus dem Unternehmensnetzwerk austritt.[104]

6. Die *Stabilität* von Beziehungen ist weder mit Starrheit[105] noch mit langer Lebensdauer[106] zu verwechseln. Ein Großteil der Kooperationen haben keine ex ante bestimmte Dauer.[107] Stabilität ist vielmehr von Instabilität abzugrenzen, definiert als die unbeabsichtigte Veränderung von Faktoren, die noch weiterhin unverändert bleiben sollen.[108]

Die drei letztgenannten Punkte, die stark ausgeprägte Autonomie bei gleichzeitiger Verknüpfung über strukturierte, relativ stabile Beziehungen, betrachtet Sydow als Minimalkonsens über die Eigenschaften von Netzwerkorganisationen.[109] In diesem Sinne mag – als Arbeitsgrundlage für die vorliegende Abhandlung – auch folgende vereinfachte Definition genügen:

> *Ein Unternehmensnetzwerk ist eine Organisationsform, in der a) mehrere Unternehmungen (Netzwerkunternehmungen) b) dauerhaft und regelmäßig und c) arbeitsteilig Wertschöpfungsaktivitäten erbringen und d) zu einer integrierten Wertschöpfungsleistung zusammenführen.*

Die Wertschöpfungsleistung besteht nicht zwingend in der gemeinsamen Produktion einer Marktleistung. Sie kann auch etwa in der gemeinsamen Beschaffung, dem gemeinsamen Absatz oder der gemeinsamen Entwicklung von Kompetenzen[110] bestehen. Die beteiligten Netzwerkunternehmungen arbeiten nur punktuell zusammen, so dass eine vollständige Integration der Aufbau- und Ablauforganisation nicht stattfindet und von loser Kopplung der Netzwerkunternehmungen gesprochen wird.[111]

Konzeptionell abzugrenzen sind Unternehmensnetzwerke von sozialen Netzwerken, die auch in der betriebswirtschaftlichen und insbesondere in der Netzwerk-

---

[103] Vgl. Evers (1998), S. 186.

[104] Vgl. ibd., S. 195, in Bezug auf die Abwanderung von Netzwerkunternehmungen, wenn Verhandlungen für diese zu keinen annehmbaren Ergebnissen führen; Wohlgemuth (2002), S. 43.

[105] Vgl. Liebhart (2002), S. 59.

[106] Vgl. Parkhe (1991), S. 582.

[107] Vgl. Yan/Gray (1994), S. 1483.

[108] Vgl. Inkpen/Beamish (1997), S. 182.

[109] Vgl. Sydow (2003), S. 330.

[110] Vgl. von der Oelsnitz (2003a), S. 517.

[111] Vgl. Herrmann et al. (2003), S. 21. Doch auch die horizontale und die laterale Integration werden vermieden, so dass eine Konzentration auf die Kernkompetenz bzw. das Kerngeschäft erfolgen kann (Entdiversifizierung), vgl. Sydow (2001a), S. 3.

forschung eine wesentliche Rolle spielen.[112] Soziale Netzwerke stellen auf die formalen und informalen sozialen Beziehungen zwischen Individuen und die dadurch entstehenden Beziehungsgeflechte ab.[113] Unternehmensnetzwerke sind insofern immer auch soziale Netzwerke, doch soziale Netzwerke nicht stets Unternehmensnetzwerke.

2.1.2 Statische und dynamische Netzwerktheorien

Ein großer Teil der Netzwerkforschung hat sich zunächst der Frage des *Was* und *Warum* gewidmet.[114] Die Erklärungsmuster, die die Netzwerkforschung lange Zeit dominiert haben, sind ursprünglich *institutionenökonomischer* und insbesondere *transaktionskostentheoretischer* Natur.[115] Hierbei steht die Fragestellung im Vordergrund, wo das Untersuchungsobjekt „Netzwerk" im Verhältnis zu den traditionellen Arrangements „Markt" und „Hierarchie" (d. h. „Unternehmung") zu verorten sei. Die Unterscheidung der beiden ökonomischen Koordinationsformen Markt und Hierarchie geht auf Coase zurück.[116] Es lassen sich zwei Meinungen darüber finden, in welchem Zusammenhang Netzwerke zu den beiden anderen Arrangements stehen: Entweder wird davon ausgegangen, Netzwerke seien innerhalb eines Kontinuums zwischen diesen beiden Koordinationsformen anzusiedeln, was heißt, dass sie eine *Mischung* aus beidem sind.[117] Hier dominiert das kooperative Element zwischen den Akteuren – zumindest in einer idealtypischen Sichtweise.[118] Alternativ heißt es, es handele sich um eine Koordinationsform *sui generis*.[119] Diese Sichtweise geht davon aus, dass Netzwerke keine Hybridform, sondern ein eigenständiges institutionelles Arrangement darstellen. Sie lässt sich dadurch begründen, dass Netzwerke spezifische Merkmale aufweisen, die weder bei der Hierarchie noch beim Markt zu finden sind: So basiert ein Netzwerk auf Komplementärkompetenzen; Kommunikation

---

[112] Für weitere Abgrenzungen von anderen Organisationsformen vgl. etwa Schräder (1996), S. 38 ff.; Liebhart (2002), S. 102 ff. Auf eine ausführliche Darstellung soll hier verzichtet werden, weil mit der vorgenommenen Eingrenzung des Netzwerkbegriffs hinreichend dargestellt wurde, was ein Netzwerk ist, so dass auf eine Erläuterung verzichtet werden kann, was *kein* Netzwerk ist.

[113] Vgl. hier detaillierter Kap. 3.3.1.

[114] Vgl. Kap. 1.1.

[115] Vgl. Sydow (2001a), S. 3.

[116] Vgl. Coase (1937). Zu den Begriffen Markt und Hierarchie und zu den verschiedenen in der Literatur angenommenen Beziehungen zwischen ihnen vgl. auch Sydow (1992), S. 98 ff. Die Begriffe Markt und Hierarchie stellen aber keine Dichotomie, sondern die Endpunkte innerhalb eines Kontinuums dar, vgl. Schubert (1994), S. 11.

[117] Vgl. Thorelli (1987); Mildenberger (1998), S. 52; Prange (2001), S. 161.

[118] Vgl. Sydow (1992), S. 98. Dass Kooperation in Hierarchien ein Idealfall ist, lässt sich am deutlichsten anhand des Begriffs der Mikropolitik veranschaulichen, vgl. Kap. 3.8.3.

[119] Vgl. Powell (1987); id. (1990), S. 300 ff.; Semlinger (1993), S. 322 ff. Mit einer nicht institutionenökonomischen, sondern einer systemtheoretisch akzentuierten Argumentation kommt Willke (1995), S. 139 et pass., zum gleichen Schluss.