

Netzwerke für nachhaltiges Wirtschaften (Beispiele)

Effizienzpotenziale ausnutzen: Beim Kauf und Betrieb von Produktionsanlagen werden immer wieder Chancen zur Kostensenkung verschenkt, weil Betriebe diese nicht erkennen, bewerten oder finanzieren können¹. Beispielsweise gehört für viele metall- bzw. holzverarbeitende Betriebe eine Lackierung zum Produktionsprozess. Da diese aber nicht zur Kernkompetenz der Betriebe gehört, finden sich dort regelmäßig ineffiziente Lackieranlagen.

Abhilfe können hier Betreibernetzwerke bieten, in denen sich Nutzer einer Produktionsanlage in unterschiedlichen Kooperationsmodellen zusammenfinden. Externe Hilfestellung kann eine solche Entwicklung gezielt anbahnen und effektiv moderieren.

Produktoptimierung: Bedingt durch den hohen Grad der Arbeitsteilung, der in verschiedenen Branchen anzutreffen ist, bedarf die Optimierung eines Produktes häufig der engen Abstimmung und des Zusammenspiels mehrere Wirtschaftspartner entlang der Wertschöpfungskette. In diesem Sinne sind Netzwerke längs der Supply Chain erforderlich. Ihr Ziel kann zumindest zwei Ausrichtungen haben. Einerseits ist ein „optimales“ Produkt erstrebenswert, das in allen Wertschöpfungsstufen nach einem einheitlichen Standard (ökologisch, sozial) hergestellt wird. Andererseits kann es das Ziel eines solchen Netzwerkes sein, die Zulieferer zu Innovationsprozessen im Sinne eines Produktdesign oder sogar alle Beteiligten zu neuen Wertschöpfungsmodellen anzuregen.

Produktservice verbessern: Durch die wachsende Zahl an komplexer Technik ist ein breit angelegtes Serviceangebot durch einzelne Fachbetriebe immer weniger möglich. Dies zeigt sich besonders deutlich im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik. Betrachtet man allein die Zahl am Markt angebotenen unterschiedlichen Geräte der Audio- und Videotechnik wird schnell deutlich, dass der Reparaturservice hierfür den einzelnen Fachbetrieb überfordert. Eine Lösung hierfür bieten Netzwerke, wie bestehende Praxisbeispiele eindrucksvoll belegen². Indem Fachbetriebe zu einem Netzwerk mit arbeitsteiliger Struktur (Spezialisierung der Betriebe auf bestimmte Bereiche) zusammengeschlossen werden, wird ein qualitativer Sprung in den Dienstleistungsangeboten möglich.

Dienstleistungsangebote optimieren: Am Beispiel der modularen Mobilität³ lässt sich zeigen, dass die Wettbewerbsfähigkeit innovativer Mobilitätskonzepte auf entsprechende Vernetzungen der Angebote angewiesen ist. Ein weit verbreiteter und unkomplizierter Zugang zu verschiedenen Mobilitätsangeboten innerhalb einer Region erfordert eine enge Abstimmung und zum Teil auch einheitliche Standardisierung der Betreiberstrukturen. Es zeigt sich insbesondere, dass eine intensive Einbindung der Kommunalverwaltungen unbedingt erforderlich ist, um das Gesamtsystem nutzergerecht entwickeln zu können.

¹ Hartmut Fischer, Arthur D. Little, Leute rauswerfen kann jeder, Die Zeit Nr.26 2002

² z.B. konnten die Vangerow System Werkstätten durch Kooperation mit inzwischen ca. 250 Werkstätten ihr Reparaturangebot von einem Produkt (CD-Player) auf fast die gesamte Bandbreite an brauner Ware, HiFi-Technik, Kameras uvm. erweitern.

³ Projekt ZUSOMO (zukunftsfähige sozialinnovative Mobilität) des Forschungsverbundes



Wertschöpfungsketten neu gestalten: Das Projekt LevIn, im selben Förderschwerpunkt wie BeNN angesiedelt, hat gezeigt, dass Interessenskohärenzen zwischen Partnern einer Wertschöpfungskette nicht von selbst hergeleitet werden, wenn es um die Nutzung erweiterter Wertschöpfungspotentiale geht. Beispielweise wurde das Konzept eines Refurbishments von Landmaschinen, welches sowohl für die Hersteller wie auch für die Händler Vorteile bietet, erst durch eine Vernetzung der Partner mittels externer Moderatoren möglich. Ähnliche Erfahrungen zeigt ein Projekt zur Maßschuhfertigung⁴ und ein Projekt zum kundenindividuellen Möbelbau⁵.

Die Region wirtschaftlich entwickeln: Die Forderung nach einem verstärkt regionalen Wirtschaften ist im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens als übergeordnet zu verstehen. Es stellt sich die Frage, welches die Treiber für eine solche regionale Orientierung sein können. Bedingt durch den globalen Strukturwandel und im Zuge eines Überganges zur nachhaltigen Wirtschaftsweise werden und müssen kundenspezifische produkt- und absatzbegleitende Dienstleistungen zunehmen. Genau hier liegt die Chance, regionales Wirtschaften zu stärken. Die Erfahrungen zeigen⁶, dass Unternehmensnetzwerke als heterogene Lern- und Innovationsnetzwerke auf regionaler Ebene mit ihrer lokalen politisch-kulturellen Kontextbezogenheit dazu besonders gut in der Lage sind.

Humanressourcen binden und entwickeln: Die Auftragslage und damit auch das Arbeitsvolumen in einzelnen Marktsegmenten schwankt stark und sehr kurzfristig, ein Problem, das besonders für kleinere Unternehmen schwer wiegt. Dieser Herausforderung begegnen die Firmen u.a., indem sie einen physischen und virtuellen Mitarbeiteraustausch praktizieren⁷. Durch einen regelmäßigen Austausch von Mitarbeitern zwischen den beteiligten Unternehmen, sowohl "physisch" als auch "virtuell" (d.h. via elektronischer Vernetzung) wird es möglich, Mitarbeiter gemeinsam auszulasten und den Mitarbeitern werden die Möglichkeiten einer horizontalen Entwicklung geboten.

⁴ ZDM, BMBF (Hrsg.), Fertigung im Netzwerk, Ökom Verlag

⁵ ebenda

⁶ siehe z.B. der Runde Tisch Bremen zu dem Thema "Regionen für den globalen Markt wettbewerbsfähig machen" in K. Henning u.a. (Hrsg.), Wissen – Innovation – Netzwerke, Springer Verlag 2003

⁷ Projekt PERFLEX des ISF-München

