

## Unterscheidungsmerkmale von Netzwerktypen

### Gesellschaftliche Orientierung des Netzwerks

Um die verschiedenen Tätigkeitsformen von Netzwerken in einer Typologie zu berücksichtigen, ist der folgende Ansatz geeignet.

#### 1. marktorientierte Netzwerke

Die beteiligten Organisationen verbessern durch die Teilnahme am Netzwerk direkt ihre Wettbewerbsfähigkeit auf ihrem jeweiligen Markt, der auch im bezahlten gemeinnützigen Bereich liegen kann. Z.B. durch ein gemeinsames Produkt oder eine Dienstleistung, das/ die auf den Markt gebracht wird. Bei den Akteuren kann es sich sowohl um Profit- als auch um Nonprofit-Organisationen handeln. Vorrangiges Ziel ist es eine bestimmte Menge an bezahlter Tätigkeit zu generieren bzw. zu erhalten oder auch Gewinne zu erwirtschaften.

SONDERFORMEN:

- Strategisches Netzwerk
- Virtuelle Unternehmen
- Verbundnetzwerk
- Projektnetzwerk

#### 2. intermediäre Netzwerke

Die am Netzwerk beteiligten Organisationen bilden im Netzwerk eine Schnittstelle zwischen Strukturentwicklungen und Marktwirtschaft. Hierzu gehören die sogenannten KoKos (= Koevolutionäre Kooperationsverbünde). In diesen entwickeln die Akteure gemeinsam eine Strategie für die Implementierung gesellschaftlicher Innovationen/ Modernisierung und setzen sie um. Die Ziele der KoKo gehen über die Einzelinteressen der beteiligten Organisationen hinaus und sind von gemeinnützigem Charakter. Das Engagement im Netzwerk münzt sich nicht direkt oder kurzfristig in Gewinn oder bezahlte Arbeit um. Langfristig kann es aber durchaus solche Effekte haben.

SONDERFORMEN:

- Infrastrukturverbund
- Modernisierungsverbund  
(*beide werden auch als koevolutionäre Kooperationsverbünde bezeichnet*)
- Erfahrungsaustauschverbund
- Lern- und Qualifizierungsverbund
- Projektnetzwerke

#### 3. gemeinwohlorientierte Netzwerke

Hierzu gehören z. B. die Selbstorganisationen wie Gemeinschaftsnutzungen oder Tauschbörsen.

SONDERFORMEN:

- Nutzernetzwerke
- Akteursnetzwerke
- Tauschverbund



Zwischen den Netzwerken vom Typ 1 marktorientiert bzw. Typ 2 intermediär gibt es einen Bereich, zu dem zahlreiche Netzwerke aus der Praxis gehören. Diese haben Elemente von beiden Typen, d.h. die Typen agieren damit wie Extremwerte.

## Hierarchiestruktur

Unterschieden werden kann zwischen fokalen (also auf einen im Fokus stehenden, dominanten Netzwerkpartner hin orientiert) und polyzentrischen Netzwerken. In der Literatur über Unternehmensnetzwerke ist es üblich, statt fokal und polyzentrisch die Kategorien hierarchisch und heterarchisch zu verwenden, die mehr über die Qualität der Beziehungen als über die Struktur des Netzwerks aussagen.

## Stabilitätsform

Es kann zwischen stabilen und dynamischen Netzwerken unterschieden werden. Stabilität und Dynamik beziehen sich auf die zeitliche Komponente der Netzwerkbeziehungen und nicht darauf, wie bewegt die bestehenden Beziehungen im Netzwerk im Einzelnen sind. Da die meisten Netzwerke auf langfristige Stabilität hin angelegt sind - zumindest in der Intention - ist diese Kategorie bei weiteren Untersuchungen wenig trennscharf.

Die beiden Eigenschaften - Hierarchie und Stabilität - ergeben in Kombination vier grundlegende und häufig verwendete Netzwerktypen:

1. *Strategische Netzwerke*) - stabile, fokale Netzwerke

Strategische Netzwerke werden von einer oder mehreren Organisationen strategisch geführt (z.B. Konzern-Zulieferernetzwerk).

2. *Verbundnetzwerke* - stabile, polyzentrische Netzwerke

In Verbundnetzwerken werden gemeinsame Ziele der Netzwerkpartner gleichberechtigt und meist langfristig umgesetzt (Bsp. Verkehrsverbünde in Ballungszentren).

3. *Virtuelle Unternehmen* - Instabile, polyzentrische Netzwerke

In virtuellen Unternehmen ist ein Pool aus Unternehmen mit differenzierten Leistungen organisiert und kooperiert fallweise in Teilmengen (z.B. in der Informatik).

4. *Projektnetzwerke* - Instabile, fokale Netzwerke

In Projektnetzwerken arbeiten mehrere Partner zumeist in unterschiedlichen hierarchischen Positionen für die Realisierung eines Projektes maximal über die gesamte Laufzeit des Projektes zusammen (Bsp. Arbeitsgemeinschaften (ARGE) in der Baubranche).

Diese Grundformen der Organisation können unseres Erachtens sowohl auf wettbewerbsorientierte Netzwerke als auch auf intermediäre Netzwerke angewendet werden.



## **Intensität der Kooperation**

Zur Beschreibung der Intensität einer Kooperation in einem Netzwerk können fünf Stufen herangezogen werden:

1. Erfahrungsaustausch
2. Aufgaben- und Funktionsabstimmung / - vergabe
3. Planung / Optimierung der Wertschöpfungsprozesse
4. Integration aller Leistungserstellungsprozesse und gemeinsamer Marktauftritt
5. Gemeinschaftsunternehmen/-organisation

Mit steigender Intensität steigen die Synergiepotentiale, die Verbindlichkeit aber auch der Organisationsaufwand.

## **Wertschöpfungsstruktur**

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ist die Beteiligung von Partnern längs einer Wertschöpfungskette. Hierbei wird unterschieden in:

- Horizontale Kooperation – am Netzwerk sind nur Partner einer Wertschöpfungsstufe beteiligt.
- Vertikale Kooperation – das Netzwerk verknüpft Partner aus unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen, bzw. längs der gesamten Wertschöpfungskette.
- Diagonale Kooperation – als Mischform zwischen horizontaler und vertikaler Kooperation.

Literaturhinweise:

Hess, Thomas (1999): Anwendungsmöglichkeiten Unternehmensnetzwerke. In: Sydow, Jörg und Arnold Windeler (Hrsg.) (2000): Steuerung von Netzwerken. Konzepte und Praktiken. Westdeutscher Verlag, S. 156-177

KoCoNet (2003)

Sydow/ Weinand (1998)

Sydow (1999)

