

## Vorwort zur 3. überarbeiteten Auflage

Mit der Aussage „Den Netzwerken gehört die Zukunft!“ begann vor nunmehr sechs Jahren die erste Ausgabe unseres Buches „Netzwerkmanagement – Mit Kooperation zum Unternehmenserfolg“. Das Thema Netzwerke hat seitdem nichts von seiner Bedeutung verloren. Im Gegenteil: Ohne Netzwerke und Kooperationen geht heute fast nichts mehr. Dies gilt für Wissenschaft und Forschung ebenso wie für die Wirtschaft. So betont Bundesforschungsministerin *Annette Schavan* in ihrem Vorwort zur Hightech-Strategie für Deutschland, die darauf zielt, eine nationale Strategie zu entwickeln, um Deutschland wieder an die Weltspitze der wichtigsten Zukunftsmärkte zu führen: „Wir schlagen Brücken zwischen Wissenschaft und Wirtschaft: Kooperationen und Gemeinschaftsprojekte werden so stark gefördert wie noch nie.“ Aber auch in der deutschen Wirtschaft werden Kooperationen und Netzwerke immer mehr zentraler Bestandteil einer Strategie, die auf Erhalt und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit zielt.

In seinem Aufsehen erregenden Bestseller „Die Welt ist flach“ beschreibt *Thomas L. Friedman*, als Kolumnist der New York Times ein weltweit angesehener Journalist, die Folgen der 3. Phase der Globalisierung. Mit ihr ist durch die Entwicklung neuer Technologien seit der Jahrtausendwende ein neues globales Spielfeld entstanden, in dem die Ausgangsbedingungen aller Mitspieler angeglichen wurden und die Herausbildung neuer Kompetenzen und Geschäftspraktiken nötig wurde, „um diese globale Plattform der flachen Welt optimal zu nutzen“. Dies schaffte „eine ganz neue, webbasierte Plattform der globalen Kooperation, die es Individuen, Gruppen, Unternehmen und Universitäten überall auf der Welt ermöglichte, in einem nie dagewesenen Maße miteinander zu kooperieren.“ *Hans-Jörg Bullinger*, Präsident der renommierten Fraunhofer-Gesellschaft, spricht vor diesem Hintergrund von einem Paradigmenwechsel des Innovationssystems, in dessen Mittelpunkt immer mehr flexible Innovationsnetzwerke stehen.

Für Friedman gehört das Herstellen und Fruchtbarmachen von Partnerschaften somit zu einer Kernkompetenz der heutigen Geschäftswelt (Friedmann 2006, 535). Gerade aber im Hinblick auf das Management von Kooperationen und Netzwerken lassen sich noch deutliche Defizite feststellen. So verwies eine gemeinsame Studie von Mercer Management Consulting und TU München zu Netzwerken im Automobilbereich aus dem Jahr 2005 auf deutliche Defizite im Hinblick auf deren Management (Mercer Management Consulting 2005). Das Management solcher Netzwerke – so die Studie – erfordert neue Kompetenzen, die heute nur in Ausnahmefällen in den beteiligten Unternehmen vorhanden sind. Um ihre Leistungsfähigkeit ausschöpfen zu können brauchen Netzwerke jedoch ein professionelles Netzwerkmanagement, das sich von traditionellen

Formen des Managements eines Unternehmens deutlich unterscheidet. Denn Netzwerke sind komplexe soziale Systeme, deren Management weitgehend ohne formales Direktionsrecht auskommen muss. Notwendig sind deshalb Managementkonzepte, die für die spezifischen Bedingungen von Netzwerken ‚gemacht‘ und in solchen Strukturen erprobt wurden. Und genau mit diesen Konzepten und Methoden beschäftigen sich die Beiträge dieses Buches. Dabei arbeiten sie, wie es im Einführungsbeitrag heißt, „aus der Praxis stammende Erfahrungen für die Praxis systematisch auf“. Dies war in der ersten und zweiten Auflage so und wird als erfolgreiches und bisher einzigartiges Konzept in der dritten Auflage beibehalten.

Dass das Thema „Netzwerkmanagement“ immer stärker an Bedeutung gewinnt, zeigt sich nicht zuletzt in der wachsenden politischen Unterstützung. Seit Sommer 2008 kann das Netzwerkmanagement für Verbünde mittelständischer Unternehmen finanziell gefördert werden. Das Bundeswirtschaftsministerium hat zu diesem Zweck eine bundesweite Förderlinie lanciert, und dies nicht zufällig im Rahmen seines Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand. Denn immer deutlicher kristallisiert sich ein Thema heraus, für dessen komplexe Problemstellungen Unternehmenskooperationen sich als qualitativ hochwertiger Lösungsweg erweisen: *Innovation* in ihrer vollen Bedeutung von der Idee bis zur erfolgreichen wirtschaftlichen Verwertung. Dazu mehr in diesem Band.

Das Kompetenzzentrum Netzwerkmanagement begrüßt diese Entwicklung. Es hat mit dem Versuch, die vorhandenen Kompetenzen im Bereich des Netzwerkmanagements zu bündeln und aufeinander abgestimmte Dienstleistungen für unterschiedliche Zielgruppen und Zwecke anzubieten, schon früh die Zeichen der Zeit erkannt und fühlt sich durch die steigende Zahl gleichsinniger Initiativen in seiner Einschätzung der zukünftigen Entwicklung bestätigt.

Mit der Herausgabe der ersten Auflage wollte das Kompetenzzentrum Netzwerkmanagement dazu beitragen, die Lücke zu schließen, die zwischen der wachsenden Häufigkeit und zunehmenden Wichtigkeit von Kooperationen auf der einen und fehlender praxisorientierter Literatur auf der anderen Seite entstanden war. Mit der Zielgruppe der Praktiker der Netzwerkarbeit aus Wirtschaft und öffentlichen Institutionen vor Augen, sollte das Buch einen Überblick über den momentanen state of the art und ein Nachschlagewerk zur Beantwortung konkreter Fragen der Praxis des Netzwerkmanagements bieten. Angesichts der positiven Aufnahme der ersten beiden Auflagen können wir heute feststellen, dass sich sowohl die Grundidee als auch das Konzept des Buches, zugleich Überblicks- und Nachschlagewerk sein zu wollen, bewährt haben. Und da Bewährtes nur seine Qualität halten kann, wenn es sich verändert, nehmen wir auch in die dritte Auflage wieder neue Themen auf und aktualisieren einzelne Beiträge, wenn die Entwicklung der vergangenen vier Jahre dies nahelegt.

Denn selbstverständlich ist bei aller Kontinuität, die die weiterhin wachsende Bedeutung von Kooperationen signalisiert, auch viel Neues, und darunter manch Unvorhergesehenes, geschehen. Wir haben uns daher entschlossen, dem Buch eine differenziertere Gliederung zu geben, um insbesondere der politischen Behandlung des Netzwerkthemas gerecht zu werden, soweit sie

Konsequenzen für die Praxis hat. Die Leser finden die Artikel dieses Bands jetzt also vier statt drei Kapiteln zugeordnet.

Ein Sektor, der beständig mit Innovationen auf sich aufmerksam macht, ist bekanntermaßen die Online-Technologie. Wir haben deshalb einige Beiträge neu aufgenommen, die sich mit netzwerkbezogenen Tools beschäftigen: entweder mit solchen, die das Netzwerkmanagement operativ erleichtern und daher im Serviceteil zu finden sind, oder mit Instrumenten, die das Arbeiten in und mit Kooperation unterstützen, wie das im Rahmen von INQA-Bauen entwickelte „KOOP-bauen“ im Kapitel „Prozesse und Tools“.

Neu aufgenommen haben wir im weiteren einen Beitrag zum bereits kurz angesprochenen Thema „Innovationsnetzwerke“, das aktuell viel Raum in der Netzwerkdiskussion einnimmt. Und wir werfen einen ersten Blick über die Landesgrenzen auf klima:aktiv, ein österreichisches Netzwerk, das im Spannungsfeld von politischen und wirtschaftlichen Interessen angesiedelt ist und unter diesen (nicht immer einfachen) Bedingungen seit Jahren erfolgreich seine Ziele in Hinblick auf energiesparendes Bauen verfolgt – ein Beispiel, das Nachahmung verdient.

Die Entwicklung von Kooperationen kann mittlerweile auf eine (wenn auch noch recht kurze) Geschichte zurückblicken. In diesem Kontext haben wir als letzten neuen Beitrag ein Interview mit dem Geschäftsführer einer seit 10 Jahren erfolgreich am Markt agierenden, mehrfach ausgezeichneten Handwerkskooperation aufgenommen. Die darin geschilderten praktischen Erfahrungen mit den Auf und Abs, mit Schwierigkeiten und Lösungen vermitteln exemplarisch ein sehr gutes Gefühl dafür, worauf es bei dauerhaft arbeitenden Kooperationen konkret ankommt.

Viele Bereiche, die bereits in früheren Auflagen behandelt wurden, haben sich so intensiv weiterentwickelt, dass die entsprechenden Beiträge aktualisiert wurden. Das betrifft im einzelnen die Clusterpolitik des Landes Nordrhein-Westfalen, im methodischen Bereich die Soziale Netzwerk-Analyse als Instrument des Kooperations-Controlling, die Kooperationen in den Branchen Medien und Gesundheitswirtschaft und schließlich die net'work, die nach wie vor die einzige (Groß-)Veranstaltung ist, die sich ausdrücklich dem Netzwerkthema widmet.

Die ersten beiden Auflagen haben viel Resonanz bei der Leserschaft hervorgerufen, und wir möchten uns an dieser Stelle ausdrücklich für die zahlreichen Anregungen bedanken, von denen diese Auflage ebenso profitiert hat wie von der Kritik, die, wenn sie geäußert wurde, immer berechtigt war. Wir hoffen auf eine ebenso freundliche Aufnahme des hiermit vorgelegten Bandes, den wir als unseren Beitrag dazu verstehen, dass es mit dem Thema Netzwerkmanagement in den kommenden Jahren so weitergeht wie in den zurückliegenden: vorwärts.

Die Herausgeber

Netzwerkmanagement

Mit Kooperation zum Unternehmenserfolg

Becker, Th.; Dammer, I.; Howaldt, J.; Loose, A. (Hrsg.)

2011, XVII, 390 S. 70 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-19332-3