

Stichwort: Virtuelle Organisation

Ralf Reichwald / Kathrin Möslin

Durch die Entwicklung und den Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien und vor dem Hintergrund verschärfter Wettbewerbsbedingungen vollzieht sich ein tiefgreifender Wandel der Unternehmensstrukturen. Die Potentiale elektronischer Medien erlauben es, Wertschöpfungsprozesse zunehmend unabhängig von Ort und Zeit durchzuführen (→ Telekooperation, Electronic Commerce, Global vernetzte Märkte). Die Grenzen der Unternehmung lösen sich in vielfacher Weise auf, und neue Formen der Arbeits- und Organisationsgestaltung entstehen. Diese neuen Arbeits- und Organisationsformen sind gekennzeichnet durch eine Überwindung räumlicher, zeitlicher und organisatorischer Barrieren. Sie überwinden traditionelle Grenzen in unterschiedlicher Form und Reichweite. Leitbild ist vielfach die Vision der „virtuellen Unternehmung“.

Als Extremform organisatorischer Innovation verbindet die virtuelle Organisation

- Aspekte der *Modularisierung* von Geschäftsprozessen und Unternehmensstrukturen, die im wesentlichen auf ein Aufbrechen klassischer Grenzziehungen im Inneren von Unternehmen zur Bewältigung steigender Produktkomplexität gerichtet sind, und
- Aspekte der *Netzwerkbildung* zwischen Unternehmen – der Herausbildung unternehmensübergreifender Kooperationen und Wertschöpfungspartnerschaften, die in erster Linie die Auflösung von Grenzen zwischen Unternehmen betreffen und vor allem auf Risikostreuung unter Bedingungen hoher Marktunsicherheit abzielen.

Virtuelle Unternehmen entstehen so durch die Vernetzung verteilter, relativ autonomer Organisationseinheiten, die an einem koordinierten arbeitsteiligen Wertschöpfungsprozeß beteiligt sind. Die individuelle Aufgabe determiniert dabei idealtypisch die Struktur der virtuellen Unternehmung. Die resultierende Organisationsform ist prozeßorientiert und von temporärem Bestand. Aufgrund dieser problem- und aufgabenbezogenen Konfiguration wird virtuellen Unternehmen vielfach das Potential zugeschrieben, über mehr Kapazitäten und Ressourcen als andere Organisationskonzepte zu verfügen und besonders schnell und flexibel auf Kunden- und Marktanforderungen reagieren zu können.

Die *Virtualisierung* von Organisationen als Strategie der dynamischen Vernetzung modularer Organisationseinheiten in und zwischen Unternehmen gilt daher als besonders geeignet, um zugleich extremen Organisationsanforderungen hoher Produktkomplexität wie unsicherer Märkte gerecht zu werden (vgl. Abbildung).

Literatur:

Picot, A. / Reichwald, R. (1999): Führung in virtuellen Organisationsformen, in: Nagel, K. / Erben, R. / Piller, F. (Hrsg.): Produktionswirtschaft 2000 - Perspektiven für die Fabrik der Zukunft, Wiesbaden 1999, S. 129-149.

Reichwald, R. / Möslein, K. (1996): Auf dem Weg zur virtuellen Organisation: Wie Telekooperation Unternehmen verändert, in: Müller, G. / Kohl, U. / Strauß, R. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der digitalen Vernetzung, Heidelberg 1996, S. 209-233.

Reichwald, R. / Möslein, K. / Sachenbacher, H. / Englberger, H. (2000): Telekooperation – Verteilte Arbeits- und Organisationsformen, 2. Aufl., Berlin u.a. 2000 (im Erscheinen).

Autoren:

Prof. Dr. Dr. h.c. Ralf Reichwald, Technische Universität München
Dr. Kathrin Möslein, Technische Universität München

Abbildung:

Abbildung: Entwicklungsstrategien organisatorischer Innovation

