



Hartmut Berghoff
Jörg Sydow (Hrsg.)

Unternehmerische Netzwerke

Eine historische Organisationsform
mit Zukunft?

Kohlhammer

Hartmut Berghoff, Jörg Sydow (Hrsg.)

Unternehmerische Netzwerke

**Eine historische Organisationsform
mit Zukunft?**

Verlag W. Kohlhammer

*Gedruckt mit Unterstützung der Schmölders-Stiftung
für Verhaltensforschung im Wirtschaftsleben*

Alle Rechte vorbehalten

© 2007 W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Umschlag: Gestaltungskonzept Peter Horlacher

Gesamtherstellung:

W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co. KG, Stuttgart

Printed in Germany

ISBN: 978-3-17-019423-6

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-029447-9

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 7

Einleitung

Hartmut Berghoff und Jörg Sydow
Unternehmerische Netzwerke –
Theoretische Konzepte und historische Erfahrungen 9

1. Handelsnetzwerke

Ulf Christian Ewert und Stephan Selzer
Netzwerkorganisation im Fernhandel des Mittelalters:
Wettbewerbsvorteil oder Wachstumshemmnis? 45

Christof Dejung
Hierarchie und Netzwerk.
Steuerungsformen im Welthandel am Beispiel
der Schweizer Handelsfirma Gebrüder Volkart (1851–1939) 71

2. Personal- und Kapitalverflechtungen

Martin Fiedler
Eigentümer und Netzwerke:
Eine Annäherung an das Verhältnis von Personal- und Kapitalverflechtung
in deutschen Großunternehmen (1927 und 1938) 97

3. Innovationsnetzwerke

Hartmut Hirsch-Kreinsen
Genese und Wandel von Innovationsnetzwerken –
Produktionstechnische Entwicklung 119

Ralf Richter
»Is friendly cooperation worth while?«
Die Netzwerke der Werkzeugmaschinenbauer von Chemnitz (Deutschland)
und Cincinnati (USA), 1890er bis 1930er Jahre 143

4. Netzwerke in regionalen Clustern

Walter Kaiser

Regionales Cluster oder globaler Knoten?

Automobiltechnik im Raum Stuttgart 175

Jörg Sydow und Frank Lerch

Pfade der Netzwerkentwicklung im Feld optischer Technologien –

Die Region Berlin-Brandenburg zwischen Emergenz und Planung 197

5. Management intra- und interorganisationaler Netzwerke

Gisela Hürlimann

»Wir fahren mit Takt«.

Der Spinnerclub und die Taktfahrplan-Innovation

bei den Schweizerischen Bundesbahnen (1968–1982) 233

Florian Stadlbauer, Thomas Hess und Stefan Wittenberg

Managementpraxis in Unternehmensnetzwerken.

Eine Analyse des Instrumenteneinsatzes in deutschen Netzwerken

am Anfang des 21. Jahrhunderts 257

6. Dunkle Netzwerke

Jürgen Nautz

Netzwerkstrukturen im Frauenhandel der Habsburger Monarchie

des 19. und frühen 20. Jahrhunderts 271

Thomas Welskopp

»Die im Dunkeln sieht man nicht«:

Systematische Überlegungen zu Netzwerken der Organisierten Kriminalität

am Beispiel der amerikanischen Alkoholsyndikate der Prohibitionszeit 291

Vorwort

Dieser Band ist das Ergebnis eines gemeinsamen Abenteuers, eines im wörtlichen Sinne *Joint Ventures*, eines Unterfangens, das die historische Forschung aus dem Bereich der Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte mit der überwiegend gegenwartsbezogenen Forschung aus Betriebswirtschaftslehre sowie Organisations- und Wirtschaftssoziologie zusammenbringt. Motiviert war dieses Abenteuer durch das Interesse von uns Herausgebern an einer möglichst umfassenden Aufarbeitung der historischen Forschung zu unterschiedlichen Typen von Netzwerken und der Diskussion ihres möglichen Erkenntnisbeitrags für ein besseres – und das heißt vor allem ausgewogeneres und kontextualisiertes – Verständnis der aktuellen Netzwerkformen. Gleichzeitig sollten Beiträge den Band ergänzen, die zwar aus der gegenwartsbezogenen Betriebswirtschaftslehre sowie Soziologie stammen, gleichwohl aber für die historische Forschung anschlussfähig sind. Nicht zuletzt soll dieses Buch ja den längst überfälligen Dialog zwischen beiden Forschungsrichtungen stimulieren.

Die in diesen Band aufgenommenen Beiträge sind aus einer größeren Zahl von Vorschlägen, die uns auf einen 2005 ergangenen *Call for Papers* hin erreichten, ausgewählt worden. Sie wurden dann in einer ersten Fassung auf dem 29. Wissenschaftlichen Symposium der *Gesellschaft für Unternehmensgeschichte* (GUG) in Stuttgart im Oktober 2006 vorgestellt, kommentiert und diskutiert und sodann für die Publikation auf der Grundlage dieser Kommentare und Diskussionen gründlich überarbeitet. Es folgte eine Begutachtung durch die Herausgeber und externe Gutachter, an die sich eine weitere Überarbeitungsrunde anschloss.

Den Autoren danken wir dafür, dass sie sich ohne großes Murren dieser Mühe unterzogen haben und unseren manchmal recht weitreichenden Anregungen und Wünschen gefolgt sind. Als Kommentatoren und Gutachter haben neben den meisten in diesem Band präsenten Autoren noch Rudolf Boch, Elmar Gerum, Stefan Gorissen, Werner Plumpe, Michael Reiß, Arnold Windeler und Dieter Ziegler mitgewirkt. Dafür danken wir ihnen. Irmgard Hoemke kümmerte sich mit großem Engagement um die Endredaktion des Bandes. Dank schulden wir auch der GUG für die finanzielle und organisatorische Unterstützung des Symposiums, der *DaimlerChrysler AG* für ihre großzügige Gastgeberrolle im neu eröffneten Mercedes-Benz-Museum sowie nicht zuletzt auch der *Schmölders-Stiftung für Verhaltensforschung im Wirtschaftsleben* für einen Druckkostenzuschuss, der die Veröffentlichung dieses Bandes in einem angesehenen Verlag wie Kohlhammer ermöglichte.

Göttingen und Berlin-Dahlem im Mai 2007

Hartmut Berghoff und Jörg Sydow

Hartmut Berghoff und Jörg Sydow

Unternehmerische Netzwerke – Theoretische Konzepte und historische Erfahrungen

Cluster; Netzwerk; Innovation; Pfadabhängigkeit; Geschichte; Netzwerktheorie

Zusammenfassung

Unternehmerische Netzwerke werden einleitend als eine moderne und zugleich auch historische Organisationsform ökonomischer Aktivitäten vorgestellt. Den Gründen für die Aktualität dieses Phänomens wird ebenso nachgespürt wie den Schwierigkeiten, Netzwerke definitorisch exakt zu fassen. Dieser Beitrag plädiert für eine Netzwerktheorie, die historisch sensitiv ist und Entwicklungsprozesse mit ihren Pfadabhängigkeiten abzubilden vermag. Zudem betont er die Ambivalenzen von Netzwerken, deren Stärken und Schwächen anhand historischer Befunde hervortreten. Um der Vielfalt der aktuellen wie historischen Ausprägungen von Netzwerken gerecht zu werden, unterscheidet der Beitrag sechs Typen interorganisationaler Netzwerke, ergänzt um einen weiteren Typus, um intraorganisationale Netzwerke. Diesen sieben Kategorien werden historische Fallstudien sowie die Beiträge dieses Bandes zugeordnet.

Abstract

In this introduction, business networks are introduced as an organisational form of economic activities that play an ever-growing role today, but can also look back on a long history. Then this chapter analyses why networks are still increasingly considered efficient economic structures and why it is so difficult to develop a stringent definition of them. This chapter advocates a network theory that is historically grounded and able to understand path-dependencies. Moreover, the ambiguities of networks are stressed, as historical evidence reveals their advantages and disadvantages alike. In order to do justice to the huge variation of networks, this chapter distinguishes six different types of inter-organisational networks, and adds intra-organisational networks as a seventh category. These types of networks are used to order the case studies presented in this volume and to summarise the state of the art in historical network research before, finally, raising central questions that are addressed by the chapters that follow this introduction.

Inhaltsübersicht

1	Netzwerke, Netzwerke, Netzwerke. Einleitung	10
2	Vom Nutzen der historischen Netzwerkforschung für die aktuelle Diskussion	11
3	Der historische Hintergrund der aktuellen Netzwerkeuphorie	13
4	Zur Theorie und Definition unternehmerischer Netzwerke	16
5	Netzwerktypologien in Theorie und Empirie	18
5.1	Internationale Handelsnetzwerke	19
5.2	Personale Netzwerke und Kapitalverflechtungen	23
5.3	»Dunkle Netzwerke«	25
5.4	Netzwerke in regionalen Clustern	27
5.5	Innovationsnetzwerke – Unternehmertum in und mit Netzwerken	30
5.6	Strategische Allianzen und Netzwerke.	34
5.7	Netzwerke in der Hierarchie: Intraorganisationale Netzwerke	36
6	Schlussüberlegung	37

1 **Netzwerke, Netzwerke, Netzwerke. Einleitung**

Das Netzwerk als spezifische Organisationsform ökonomischer Aktivitäten zwischen Markt und unternehmensinterner Hierarchie oder auch jenseits dieser beiden Pole gilt heute vielfach als *die* ökonomische Struktur der Zukunft. Die lose gekoppelte, tendenziell vertrauensbasierte Kooperation, die nicht primär durch Preismechanismus oder Anweisungen gesteuert wird, soll gleichsam der Schaltplan der Gesellschaft und Wirtschaft des 21. Jahrhunderts sein. Einige Autoren sehen im Netzwerk die Signatur eines neuen Zeitalters und sprechen von der »Netzwerkgesellschaft« oder dem »network age« (Castells 1996; Boltanski/Chiapello 2003; Wolf 2000). Ein Teil der Literatur zeichnet sich durch eine naive Euphorie aus und behauptet implizit oder explizit, dass die gescheiterten alten Hierarchien (Großunternehmen, Staat, Bürokration) durch die egalitäre und demokratische, humane und persönliche Struktur des Netzwerkes ersetzt werde (skeptisch: Casson 2003, S. 21).

Angetrieben vom Bedeutungsverlust physischer Distanzen im Zuge der Globalisierung, der kommunikationstechnischen Vernetzung von immer mehr ökonomischen Akteuren und der Notwendigkeit enger Zusammenarbeit bei der Entwicklung komplexer Produkte und Dienstleistungen scheint sich die Abgrenzung zwischen Unternehmen und ihrer Umwelt tatsächlich zunehmend zugunsten fließender, bei Bedarf flexibel zu rekonfigurierender Übergänge abzuschwächen; wirklich »grenzenlos« (Picot et al. 2003) werden dabei Unternehmen und auch andere in Netzwerken zusammenarbeitende Organisationen allerdings nicht. Dies ist nicht besonders überraschend, ist doch selbst die der informations- und kommunikationstechnischen Vernetzung zugrunde liegende Infrastruktur – das Internet – alles andere als ein grenzenloser Raum.

In den 1980er Jahren wurde das Leitkonzept des integrierten Großunternehmens aufgegeben. Anstatt auf die Kraft der Größe zu setzen, schlugen Konzerne vermehrt Fokussierungs- und Fragmentierungsstrategien ein, d.h. setzten auf den organisatori-

schen Rückbau in Richtung »schlanker«, »flexibler« und zunehmend kleinerer Einheiten. Galten bis dahin »economies of scale and scope« als universelles Erfolgsgeheimnis, erschienen die auf dieser Basis entstandenen Großunternehmen nun als unbewegliche Kolosse, als todgeweihte Dinosaurier. Kleinere Einheiten versprachen geringere organisatorische Trägheitsmomente, mehr Adaptabilität und schnellere Reaktionen auf sich wandelnde Marktkonstellationen sowie vor allem niedrigere Koordinationskosten. Die Kooperationsleistung, die man einst internen Managementstrukturen zutraute, wurde nun zunehmend an externe Netzwerke delegiert, da eine reine Markttransaktion offenbar zu hohe Transaktionskosten verursachte.

Die Wirtschaftsgeschichte hat jedoch in den vergangenen Jahren eindrucksvoll gezeigt, dass die Volkswirtschaften weder vor noch nach 1970 von Großunternehmen beherrscht wurden und auch die Abgrenzung zwischen Unternehmen und ihrer Umwelt in der Vergangenheit keineswegs so rigide war, wie die These einer scharfen Zäsur um 1970 behauptet. Gerade in der vorindustriellen Zeit spielten kollektive, über Unternehmensgrenzen hinausgreifende organisatorische Arrangements eine wichtige Rolle. Für die Industrialisierung besaßen Netzwerke eine weitaus größere Bedeutung, als es das liberale Modell des Individualkapitalismus zugibt (Pearson/Richardson 2001; Laird 2006). Fernhandel und Großbaustellen seit dem Mittelalter, das Verlagssystem vor allem in der Textil- und Kleineisenindustrie seit der Frühen Neuzeit sowie die seit dem 19. Jahrhundert in regionalen Clustern oder überregionalen Zulieferungen organisierten Industrien stellen Netzwerke dar, die prägende Elemente der jeweiligen Wirtschaft waren. Ethnische, religiöse, freundschaftliche und verwandtschaftliche Netzwerke haben wirtschaftliches Handeln – auch und gerade über Unternehmensgrenzen hinweg – schon seit langem begleitet und unterstützt. Netzwerke mit ihren spezifischen Fähigkeiten zur Selbstkoordination und Selbstverpflichtung haben insofern zahlreiche historische Vorläufer (Sydow 1992, S. 54 ff.; Berghoff 2004a, S. 172 ff.) und sind keine Erfindungen unserer Gegenwart.

2 Vom Nutzen der historischen Netzwerkforschung für die aktuelle Diskussion

Eine Zusammenführung der betriebswirtschaftlichen, organisationssoziologischen und historischen Forschung kann nicht nur den oftmals naiven Neuigkeitsanspruch des Netzwerkparadigmas relativieren, sondern auch der Überschätzung der Effizienz und Effektivität von Netzwerken entgegenreten. Die Geschichte kennt viele Beispiele des »Netzwerkversagens« (Messner 1995) oder zumindest zutiefst ambivalenter Erfahrungen. Ein Teil der aktuellen Beraterliteratur lässt nämlich die ketzerische Frage aufkommen, warum es überhaupt noch Unternehmen und Märkte gibt, wenn Netzwerke so leistungsstark sind. Dagegen ist zu konstatieren, dass Netzwerke, besonders wenn sie dicht sind, regelmäßig ihre eigenen Rigiditäten, Zwänge und Dysfunktionalitäten (Grabher 1993; Podolny/Page 1998; Gulati/Westphal 1999; Gargiulo/Benassi 2000) entwickeln. Locker geknüpfte Netzwerke zeichnen sich auf der anderen Seite z.T. durch

Defizite der Koordinations- und Steuerleistungen aus, da ihre Informations-, Autoritäts- und Kontrollstrukturen unzureichend sind. Personale Netzwerke können durch die Bündelung von Ressourcen Wachstum entfachen und sogar benachteiligten Gruppen wie ethnischen Minderheiten oder Frauen helfen, ihren Status zu verbessern (Laird 2006). Allerdings dienen sie Vertretern von Partikular- und Monopolinteressen (»rent seeking coalitions«) sowie Verteidigern des Status quo auch dazu, ineffiziente Strukturen zu konservieren (Windolf/Nollert 2001, S. 55).

Schon Adam Smith (1776, S. 160) befürchtete, dass Zusammenkünfte von Unternehmern letztlich dem Zweck einer »conspiracy against the public, or in some contrivance to raise prices« einmündeten. Seine Leitfigur war der individuelle Marktteilnehmer, der gerade aufgrund seiner Autonomie und seines Egoismus dem Gemeinwohl nutzt. Mancur Olson (1982) schildert Netzwerke (»clubs«) als Ausgangspunkt von Interessenegoismen und Verkrustung. Mark Casson (2003, S. 28 u. 25) weist darauf hin, dass Netzwerke vor allem in älteren Industrien zu Zugangsbeschränkungen, d.h. zum Ausschluss potenzieller neuer Akteure, tendieren und regionale Cliques zu Selbstbezogenheit und Provinzialität neigen.

Die historische Perspektive ist auch deshalb unverzichtbar, da die Netzwerke der Gegenwart und Zukunft nicht arbiträr aus dem Boden sprießen, sondern Pfadabhängigkeiten unterliegen, mithin historisch kontingent sind. Das ist ein wichtiges Faktum für Management wie Wirtschaftspolitik und weist auf die Grenzen der Machbarkeit hin. Während der erhebliche Wert historischer Forschung für die Organisationstheorie lange erkannt ist (vgl. insb. Kieser 1994), muss sich die aktuelle Netzwerkforschung und -theorie zu dieser Erkenntnis erst noch durchringen, auch wenn diese Forschungsrichtung vereinzelt schon die Netzwerkperspektive zur Analyse historischer Beziehungszusammenhänge – etwa des Florenz der Medici im 15. Jahrhundert (Padgett/Ansell 1993), die Entstehung und Organisation eines Kartells im US-amerikanischen Elektroanlagenbau seit 1880 (Baker/Faulkner 1993) oder der fast hundertjährigen Entwicklung des britischen Einzelhändlers Booth (Ford/Redwood 2005) – bemüht hat.

Die Frage, ob für eine bestimmte ökonomische Aufgabe die Netzwerkorganisation eine sinnvolle Struktur darstellt, ist von zahlreichen, zumeist historisch gewachsenen, technologischen, soziokulturellen, politischen und ökonomischen Umständen abhängig. Obgleich es unzulässig ist, frühere Erfahrungen auf die Zukunft zu übertragen, erlaubt der Blick auf die Vergangenheit doch eine Analyse des komplexen Zusammenspiels derjenigen Variablen, die auch heute über den Erfolg von Netzwerken entscheiden, selbst wenn deren Konfiguration eine deutlich andere sein mag. Es ist bezeichnend, dass ein Wirtschaftsgeograf und ein Organisationssoziologe »detailed longitudinal studies of networks« (Grabher/Powell 2005, S. XXII) einfordern, um die notorische Kontextvernachlässigung der Diskussion zu überwinden. Empirische Forschung und Netzwerktheorie müssen zukünftig historischen Gegebenheiten und kontingenten Prozessen – auch jenseits der Pfadabhängigkeit – stärker Rechnung tragen.

3 **Der historische Hintergrund der aktuellen Netzwerkeuphorie**

Zunächst ist es geboten, die aktuelle Netzwerkdebatte zu historisieren und zu fragen, warum seit den 1970er Jahren das bis dahin vorherrschende Leitbild des Großunternehmens an Überzeugungskraft verlor. Eine der Hauptursachen für diesen Paradigmenwechsel war die tiefe Verunsicherung der westlichen Industriestaaten durch das neuartige Phänomen der Stagflation. Ausgelöst u.a. durch das Auslaufen der Nachkriegsrekonstruktion mit ihrem hohen Wachstum, die dramatische Erhöhung der Rohstoff- und Energiepreise, die Krise der westlichen Führungsmacht USA, den Zusammenbruch des Weltwährungssystems, das Auftauchen neuer Industrienationen in Asien sowie durch die einsetzende Globalisierung und die Wirkungslosigkeit des Keynesianismus, taumelte die westliche Welt in den 1970er Jahren in eine schwere Wirtschafts- und Identitätskrise, die Reaktionen in Form konzeptioneller Neuansätze verlangte (James 1997; Borchardt 1985; Giersch et al. 1993). In diesen Kontext ist der Siegeszug von Monetarismus und Neoliberalismus in der Wirtschaftspolitik einzuordnen, aber auch die Neuausrichtung der Organisationsleitbilder in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre sowie der Beratungs- und Unternehmenspraxis.

Insbesondere das in dieser Zeit als leuchtendes Vorbild wahrgenommene Japan mit seiner ausgeprägten Kooperation über Firmengrenzen hinweg (*Keiretsu*) schien den Weg zu weisen (Sydow 1992, S. 38 ff.). Der für die Neuausrichtung der Managementliteratur bahnbrechende Aufsatz von Richardson (1972) bezog sich direkt auf die japanischen »interfirm relations«, die den Wettbewerbsvorteil Japans erklären sollten (Duguid 2005a). Diese Diskussion entfaltete sich in den alten Industrieländern unter dem Eindruck der als schmerzhaft und bedrohlich wahrgenommenen Deindustrialisierung. Gerade die symbolträchtigen Leitsektoren der westlichen Industriegesellschaft, die diese seit dem 19. Jahrhundert geprägt hatten, durchlebten einen dramatischen Niedergang. Die Krise des Bergbaus, der Eisen-, Stahl- und z.T. auch der Textilindustrie war eine Krise von Großunternehmen. Die amerikanischen und europäischen Automobilkonzerne gerieten durch die ungleich produktiveren japanischen Konkurrenten in Bedrängnis. Angesichts weitflächiger Industriebrachen (»rust belts«) konnte niemand mehr ernsthaft behaupten, dass Größe an sich mit Stärke gleichzusetzen war. Eine Leitidee stieß an ihre Grenzen.

Als die in den 1970er/80er Jahren anlaufende Globalisierungswelle den Wettbewerbsdruck erhöhte und die Massenarbeitslosigkeit in die westliche Welt zurückkehrte, begann die Suche nach neuen Konzepten und – vor allem – leistungsfähigeren Organisationsformen. Zugleich hielt der Anstieg der Pro-Kopf-Einkommen in der westlichen Welt an und brachte immer anspruchsvollere Konsumenten hervor, die sich immer weniger mit standardisierten Massenprodukten zufrieden gaben, sondern speziell auf ihre jeweiligen Wünsche hin zugeschnittene Waren verlangten. Eines der neuen Schlagworte war die »flexible Spezialisierung« kleiner und mittelgroßer Unternehmen, die nun zu den neuen Helden der Wirtschaftsgeschichte gekürt wurden.

In einem sehr einflussreichen Band haben Michael Piore und Charles Sabel (1984) für die 1970er Jahre das »Ende der Massenproduktion« verkündet, der nun das neue und zugleich alte Paradigma der »flexiblen Spezialisierung« folge. Mit dem Rückgang der Nachfrage nach uniformen Massenprodukten zugunsten speziellerer Kundenwünsche und dem Aufkommen hochflexibler Fertigungstechniken in Form elektronikgesteuerter Maschinen seit ca. 1970 neigte sich angeblich die Zeit der industriellen »Dinosaurier« dem Ende entgegen. Eine neue Epoche (»second industrial divide«) kleinerer Hightech-Betriebe breche an, die aufgrund ihres hohen Spezialisierungsgrades auf ihre gegenseitige Vernetzung im industriellen Distrikt angewiesen seien.

Als Modellregion wählten Piore und Sabel die Emilia Romagna. Ausgehend von der Beobachtung, dass diese kaum unter den Krisen der 1970er Jahre litt und Italien als Ganzes in der ersten Hälfte der 1980er Jahre die am schnellsten wachsende Volkswirtschaft Europas war (Goodman/Bamford 1989), beschrieben sie das *Terza Italia*, d.h. das Gegenmodell zum armen Süden und zum schwerindustriellen Nordwesten, als die Verkörperung der neuen prosperierenden Netzwerkwirtschaft, welche die untergehende alte Industriewelt ablöse. Dieser schon in den 1980er Jahren empirisch nur schwach fundierte Optimismus hat sich danach als unbegründet erwiesen. Ash Amin und Kevin Robins (1990) sprechen von »anti-Fordist utopias«, die eine »heile Welt« der Flexibilität, Solidarität und lokalen Einbettung als idealistischen Gegenentwurf zur »bösen Welt« der Standardisierung, Anonymität, Hierarchie und Vermassung ankündigten.

In den 1980er und 1990er Jahren setzten die Großunternehmen tatsächlich auf »downsizing« und Fragmentierung (Hannah 1999). Die Gründe lagen neben den oben beschriebenen Veränderungen der Nachfrage (differenzierte, instabile Konsummuster) und der Produktionstechnik (rationelle Fertigung kleinerer Serien) bei gleichzeitig manifesten Koordinierungsproblemen großer Konzerne. Auch das Leitbild des »shareholder value«, die Umstellung der Managemententlohnung auf die Prämierung des Erreichens kurzfristiger finanzieller Zielgrößen und damit zusammenhängend die Philosophie der Konzentration auf »Kernkompetenzen« trugen das ihre zum signifikanten Rückgang des Diversifizierungsgrades von Großunternehmen bei (Berghoff 2004a, S. 109 f.; Lamoreaux et al. 2003, S. 424).

In den 1990er Jahren verbilligte und beschleunigte das Internet (»inter-network«) die Kommunikation, was in kurzer Zeit die relativen Preise der unterschiedlichen Koordinierungsmechanismen veränderte. Die dramatische Verringerung der Informationskosten und die schnelle Diffusion dieser neuen Technik ließen die Kosten des Managements über Distanzen schrumpfen und erleichterten damit die Koordination über Firmengrenzen hinweg (Picot et al. 2003).

Den ultimativen Beweis der Leistungsfähigkeit von Netzwerken schien das Silicon Valley zu erbringen, das als eine moderne Variante des Industriedistrikts zum zweiten Gegenmodell zur untergehenden Welt der industriellen Giganten ausgerufen wurde. Im »epicenter of the modern information revolution« (Duguid 2005a, S. 460; Saxenian 1994) dominieren insgesamt kleine, hochspezialisierte Firmen, die zwar miteinander konkurrieren, aber auch technologisches Know-how austauschen und projektbezogen kooperieren.