



Fit for Virtuality

Christian Haas

virtuell [franz.] (der Kraft oder Möglichkeit nach vorhanden, scheinbar)¹

Virtuelle Elemente unterschiedlichster Art haben längst ihren Einzug in die Welt der Unternehmen von heute vollzogen:

- Virtuelle Realität ist nicht nur für die Spiele- und Kinoindustrie lukrativ, sondern wird vermehrt in der Produktentwicklung als Ersatz für Prototypen eingesetzt.
- Virtuelle Märkte bieten im Internet rund um die Uhr Zugriff auf unzählige Produkte, Dienstleistungen und Unternehmen
- Virtuelle Teams erbringen zeitversetzt und ortsübergreifend Dienstleistungen und erstellen Produkte.

Ein Virtuelles Unternehmen bündelt einander ergänzende Fähigkeiten und Ressourcen einzelner Unternehmen über die gesamte Wertschöpfungskette zur Erfüllung eines Kundenwunsches und tritt dem Kunden gegenüber als ein Unternehmen auf. Nach der Erfüllung des Kundenwunsches zerfällt es, um sich einer neuen Marktchance angepasst rasch und flexibel neu zu organisieren. Gegenseitiges Vertrauen der potentiellen Partner wird vorausgesetzt, der Einsatz von Informations- und Kommuni-

kationstechnologie ist charakteristisch. Gemeinsame Werte und ein kompatibles Informations- und Kommunikationssystem entstehen meist in langfristigen Netzwerken, aus denen sich auftragsbezogen und zeitlich begrenzt ein konkretes virtuelles Unternehmen bildet.

Dabei bleibt die Eigenständigkeit der Unternehmen bewahrt und die Organisationsstruktur klein. Die Flexibilität einer virtuellen Organisation eröffnet große Chancen und Vorteile durch Zugriff auf neue Märkte und Kunden, gemeinsames Entwickeln und Forschen, bessere Ressourcenauslastung oder Erwerb neuen Wissens. Aber nur mit der ernstgemeinten und aktiven Teilnahme an einem virtuellen Unternehmen können diese Chancen genutzt werden.

Die Frage des Virtuellen Unternehmens als eigenständige Organisationsform wird in Teilen der Literatur noch immer diskutiert², und die Definition des Virtuellen Unternehmens ist nicht einheitlich.

DI; Jg. 1969; Studium des Wirtschaftsingenieurwesens für Maschinenbau, Graz; danach Vertriebsberater bei PROMA Consulting GmbH, Wien; seit 1997 Assistent der Abteilung Unternehmensführung und Organisation am IWB der TU Graz; Dissertationsthema: „Organisation in Virtuellen Unternehmen“

Doch während der eine Teil der Theoretiker sich noch mit der Definition beschäftigt, versuchen andere, bereits Lösungen für operative Fragen als Unterstützung für die Praxis zu entwickeln.³

Die Anforderungen an Organisation, Technik, Management und Kultur, vor allem aber an die Mitarbeiter in Teams als Ausführende einer virtuellen Organisation, sind sehr hoch, um in einem dynamischen Umfeld erfolgreich zu sein.

Und wie in jeder partnerschaftlichen Kooperationsform gilt auch in Virtuellen Unternehmen:

Nur starke Partner machen eine Kooperation erfolgreich.

Christian Haas

1.) DUDEN – Die deutsche Rechtschreibung[®] Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG, Mannheim 1996; in: LexiROM[®] 1995–1997 Microsoft Corporation und Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG.

2.) Einen guten und kritischen Überblick über die Diskussion zum Thema bieten z. B. Griese, J.; Sieber, P.: Virtualität bei Beratungs- und Softwarehäusern; in: Winand, U., Nathusius, K. (Hrsg.): Unternehmungsnetzwerke und virtuelle Organisationen; Schäffer-Poeschl Verlag, Stuttgart, 1998, S. 157–254.

3.) z. B. sehr umfassend und rein virtuell www.virtual-organization.net