



Jan Friedl

# **Erfolg von Netzwerken im Zeitalter der Digitalisierung**

**Beratungskonzept für den weinberg campus e.V.**

*Stand: 03.12.2018*

## Inhalt

1. Einleitung.....	3
2. Was ist ein Netzwerk? .....	5
2.1. Das Netzwerk in der Theorie .....	5
2.2. Wie lassen sich Netzwerke strukturieren? .....	5
3. Netzwerke in den <i>Neuen Bundesländern</i> .....	9
3.1. Wachstumsmotor Innovation.....	9
3.2. Umsetzung in der Praxis .....	9
4. Netzwerke digital denken.....	10
4.1. Aufbruch in die digitale Welt .....	10
4.2. Wie von der Entwicklung profitiert werden kann .....	11
4.3. Wie wird gearbeitet?.....	11
5. Was jetzt ist und was die Zukunft bringt .....	12
6. Gegenwart und Zukunft des <i>weinberg campus e.V.</i> .....	14
6.1. Was macht Netzwerke erfolgreich? .....	15
6.2. Welche Empfehlungen lassen sich ableiten?.....	16
6.3. Empfehlungen.....	18
<i>Kernaussagen der PR-Kampagne</i> .....	18
Status Quo – Was haben wir geleistet? .....	18
Ausblick – Wo wollen wir hin? .....	18
<i>Zielgruppen der Kampagne</i> .....	18
<i>PR-Kampagne „15 Jahre weinberg campus e.V.“</i> .....	18
Fundament.....	18
Social Media-Kampagne.....	19
Jubiläumstag .....	19
Mitgliedertafel .....	19
Geburtstagsfeier .....	20
Medienarbeit .....	20

Pressemappe .....	21
Anlage I .....	23

Das Konzept wurde im Rahmen eines Praktikums im Masterstudiengang Soziologie von Jan Friedl im Zeitraum von November bis Dezember 2018 bearbeitet.

Die fachliche Begleitung lag in den Händen von Olaf Kreße, Geschäftsführer und Gesellschafter der HOSS PR-Agentur für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit Halle/Saale.

## **1. Einleitung**

Am 05.02.2019 besteht der *weinberg campus e.V.* seit 15 Jahren und versteht sich seit seiner Gründung als Förderer für den Strukturwandel von Wissenschaft und Wirtschaft in Halle und Umgebung. Das Jubiläum ist Anlass, auf der Basis einer Betrachtung des Erreichten, die eigene Strategie für das digitale Zeitalter fortzuschreiben. Hierzu will die Arbeit Denkanstöße leisten und die Debatte befördern. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage danach, was Unterstützernetzwerke an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft im Digitalzeitalter erfolgreich macht.

Um darauf Antworten zu finden, fragt die Arbeit bezogen auf Gegenwart und Zukunft:

- 1. Sind Netzwerke ein effektiver Verbund für die Bewältigung ergebnisorientierter, komplexer Aufgabenstellungen?**
- 2. Fördert die regionale Nähe von Kooperationspartnern das gegenseitige Vertrauen und wird damit die regionale Entwicklung der Zusammenarbeit am Standort gestärkt?**
- 3. Können Netzwerke an der Schnittstelle von Wirtschaft und Wissenschaft das Innovationspotential von klein- und mittelständischen Unternehmen nachhaltig stärken?**
- 4. Bietet die Digitalisierung Möglichkeiten, regionale Partnerschaften über das bisherige Wirkungsnetz hinaus auszuweiten und das Vertrauen der beteilig-**

## **ten Akteure auch über die lokale Ebene hinweg aufzubauen?**

### **5. Wie müssen sich Aufbau und Organisation der Arbeit eines Netzwerks, an die Entwicklungen der Digitalisierung anpassen, um erfolgreich zu sein?**

Die Antworten darauf bilden das Fundament für Schlussfolgerungen und Empfehlungen, die auf die weitere Vereinsarbeit angewendet werden. Dafür wird wie folgt vorgegangen:

Die Untersuchung gliedert sich in zwei Teile. Im ersten Teil der Untersuchung wird das theoretische Grundkonzept eines Netzwerks genauer betrachtet. Konzeption, verschiedene Typen und die interne Funktionsweise stehen dabei im Fokus. Darauf basierend werden Innovationsprozesse in Netzwerken von klein- und mittelständischen Unternehmen in den *Neuen Bundesländern* beschrieben, bevor die Einflüsse der Digitalisierung auf die Netzwerkarbeit analysiert werden. Die Ergebnisse werden in einem abschließenden Fazit, am Ende des ersten Teils, zusammengefasst.

Im zweiten Teil wird ein Beratungsansatz für die Weiterentwicklung des *weinberg campus e.V.* als erfolgreiches Unterstützernetzwerk gesucht. Auf der Basis eines Bezugsrahmens für die Empfehlungsstruktur werden erfolgreiche Netzwerke betrachtet, in Bezug zum Status Quo der Vereinsarbeit gesetzt und daraus a) Handlungsempfehlungen für den Verein abgeleitet und b) Themen für die Unterstützung des PR-Programms rund um das Jubiläum abgeleitet.

## 2. Was ist ein Netzwerk?

### 2.1. Das Netzwerk in der Theorie

Der Begriff des Netzwerks ist in aller Munde. Ob soziale Kontakte, Wirtschaftsbeziehungen oder wissenschaftliche Zusammenarbeit – überall ist der Ausdruck präsent. Doch worum geht es dabei tatsächlich und woher kommt die Bezeichnung ursprünglich?

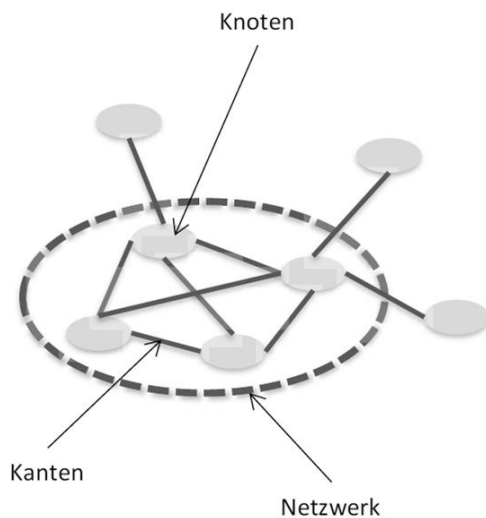


Abbildung 1: Netzwerk aus Graphentheorie, nach Bönisch (2017)

Für die Netzwerktheorie lässt sich ein zentraler Bezug zur Graphentheorie aus der Mathematik festhalten. In diesem Konzept werden Objekte und Akteure als „Knoten“ interpretiert, deren Beziehungen untereinander durch sogenannte „Kanten“ zum Ausdruck gebracht werden. Die Summe der dabei entstehenden Wechselbeziehungen zwischen den Elementen bildet ein Netzwerk zwischen diesen Akteuren aus (s. Abbildung 1). Die entstehenden Verknüpfungen können wechselseitig, durch gegenseitige Nähe und Gleichstellung der Akteure geprägt sein, wie beispielweise bei regionalen Netzwerken. Es besteht aber ebenso die Möglichkeit, dass es sich um einseitige, durch

die Machtausübung eines Akteurs geprägte Beziehungen handelt, so wie etwa in strategischen Unternehmensnetzwerken mit einer dominanten Organisation an der Spitze.

Die hier aufgezeigten Strukturen lassen sich auf eine Vielzahl unterschiedlicher Anwendungsbereiche übertragen und bieten so Anknüpfungspunkte für soziale, wissenschaftliche und wirtschaftliche Forschungsfelder. Welche Funktionen sich für dieses Konzept in der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft ergeben, wird im nächsten Abschnitt genauer betrachtet.

### 2.2. Wie lassen sich Netzwerke strukturieren?

Mit Bezug auf das Anwendungsfeld lassen sich Netzwerke als Form der koordinierten Zusammenarbeit zwischen mehreren selbstständigen und formal voneinander unabhängigen Unternehmen, Organisationen bzw. Institutionen beschreiben. Sie stellen eine Möglichkeit der Koordination zwischen Markt und Staat dar, deren Zusammenarbeit eher durch kooperative, als durch kompetitive Muster geprägt ist.

Der Zusammenschluss der Akteure erfolgt gemeinhin nach vier Gesichtspunkten: der *Spezialisierung*, der *marktlichen Effizienz*, dem *Vertrauen* sowie der *Daten- und Informationsverknüpfung*. Unter *Spezialisierung* wird verstanden, dass sich Akteure reziprok mit verschiedenen Kernkompetenzen ergänzen und so ihr spezifisches Wissen in entsprechende Netzwerkprojekte einbringen und für die Partner nutzbar machen können. Weiterhin ist auf die *marktliche Effizienz* einzugehen, für die als oberste Prämisse der freiwillige Beitritt und Austritt von Akteuren festgehalten wird. Es ist somit möglich, den Austritt eines Akteurs, durch den Beitritt eines neuen Partners zu kompensieren. Die drohende externe Konkurrenz um den Platz im Netzwerk, stellt an diesem Punkt einen erheblichen Motivationsfaktor für die Mitarbeit dar. Als eine weitere wichtige Eigenschaft wird *Vertrauen* angeführt. Darunter wird verstanden, dass auf kurzfristige Vorteile gegenüber Partnern verzichtet wird und die Organisationen mit der Gewissheit kooperieren, dass ihre Partner die ihnen übermittelten Aufgaben mit der gleichen Sorgfalt und Akribie bearbeiten, als wären es die des eigenen Betriebs. Zuletzt ist noch auf die *Daten- und Informationsverknüpfung* hinzuweisen, die sich mit der Absicherung gleichwertiger Informationsstandards aller Netzwerkakteure beschäftigt. Die Entwicklung einer gemeinsamen Kommunikationsstruktur, birgt gerade für die später noch genauer zu betrachtende digitale Vernetzung, ein großes Potential.

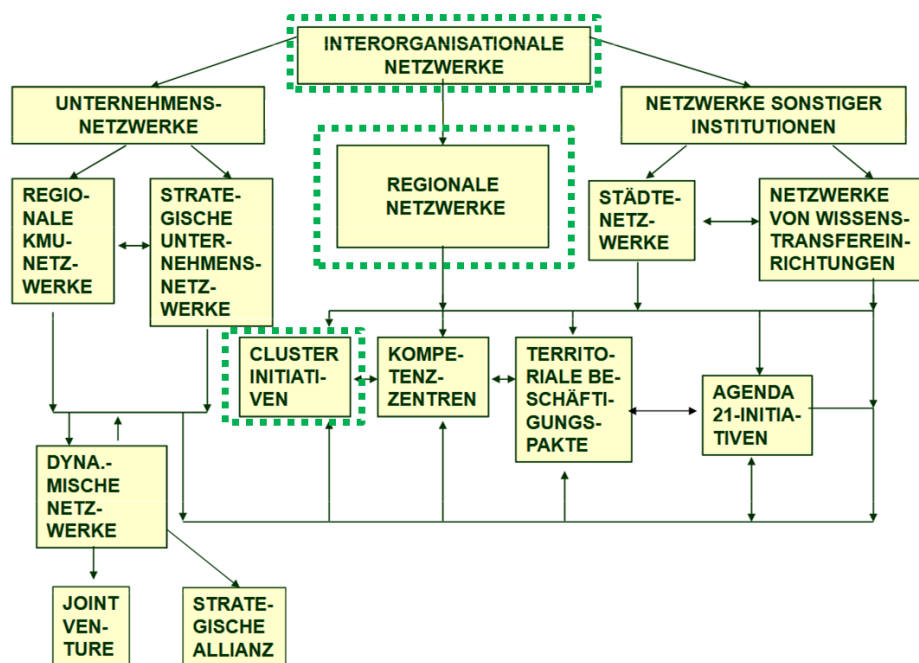


Abbildung 2: Typen von Netzwerken nach Enders (relevante Punkte farblich hervorgehoben)

Ein derartig konzipiertes *interorganisationales Netzwerk* stellt den Oberbegriff für die relevanten Strukturen dar (s. Abbildung 2).

Es lässt sich grundlegend als Zusammenschluss von Organisationen mit dem Zweck des Austauschs, Handelns oder Produzierens unter Mitgliederorganisationen verstehen. Der Begriff bezieht sich hierbei ausschließlich auf die Verbindungen von Organisationen untereinander und beschreibt somit keine internen Beziehungen innerhalb der Unternehmen. Die Vernetzung der Akteure erfolgt hierbei nicht hierarchisch, unter Kontrolle eines mächtigen Akteurs, sondern als Zusammenschluss von gleichgestellten Partnern. Die jeweilige rechtliche Selbstständigkeit bleibt dabei erhalten und die eigene Betriebshierarchie unberührt.

### *Regionale Netzwerke als Perspektive für den Mittelstand*

Für eine genauere Analyse eignet sich der Unterbegriff des *regionalen Netzwerks*. Die Organisationsform ist zwischen den beiden Polen *Markt* und *Staat* zu verorten. Durch die Vernetzung mit anderen Akteuren verbessert sich die Verhandlungsposition gegenüber dem Staat. Die wirtschaftliche Autonomie gegenüber staatlichen Organen kann somit gewahrt werden. Im Umkehrschluss profitiert die Politik vom Wachstum der Region, das mit dem Zuwachs junger Arbeitskräfte sowie einer positiven Entwicklung der Wirtschaft einhergeht. Die Anzahl und Art der vernetzten Akteure sorgt hierbei für eine hohe Komplexität in der Zusammenarbeit. Vielfältige Perspektiven und Kompetenzen der Partner ermöglichen eine Vielzahl unterschiedlicher Ausrichtungen sowie Handlungen und bedienen somit ein erhebliches Aufgabenspektrum. Die Nutzung der Kenntnisse und Fähigkeiten der Partner stellt in der Realisierung gemeinsamer Projekte einen entscheidenden Vorteil dar. **Die Fähigkeiten von Netzwerken aus Forschungsfrage 1 können an diesem Punkt klar bestätigt werden. Die Zusammenarbeit verbessert die Arbeitsergebnisse und führt auch zu einem effizienten Ergebnis. Die Kooperation der Akteure ist dabei der entscheidende Faktor.**

Die regionale Nähe und regelmäßige Kontakte stärken die bestehende Vertrauensbasis zwischen den Kooperationspartnern, woraus sich eine auf längerfristige Beziehungen angelegte Struktur ergibt. Dieser Indikator, der bereits zuvor als wesentliches Merkmal eines Netzwerks herausgearbeitet wurde, spielt eine wichtige Rolle für die Entwicklung nachhaltiger Netzwerkstrukturen und damit auch für den Aufschwung einer Region. **Mit Bezug auf Forschungsfrage 2 lässt sich die Bedeutung von Vertrauen hier deutlich nachweisen und kann somit als wichtiger Indikator für den Erfolg eines Netzwerks angesehen werden.**

Als spezielle und insbesondere für die *Neuen Bundesländer* relevante Form lassen sich die Clusterinitiativen festhalten. Hierbei handelt es sich allgemein um ein regionales Netzwerk

mit einer engen Branchenzusammengehörigkeit. Der Aufbau der Organisationen innerhalb eines Clusters lässt sich in eine horizontale und eine vertikale Dimension unterteilen. Die horizontale beinhaltet in diesem Fall alle Akteure, die in ähnlichen Sektoren der Produktion tätig sind und durch ihre Rolle als räumlich eng verbundene Konkurrenten den Ansporn für Innovationen liefern.

Komplementäre Akteure, die sich über gemeinsame Projekte in Produktion, Logistik und Forschung miteinander über den eigenen Branchenbereich hinaus verknüpfen, stellen die vertikale Dimension dar. Dank eng vernetzter Zusammenarbeit bildet sich für die Akteure ein umfassendes System aus Werten und Normen. Die dabei entstehende Sozialstruktur innerhalb des Verbunds kann als charakteristisch für jeden Cluster festgehalten werden.

### *Das Silicon Valley als weltweites Vorbild*

Einer der wohl bekanntesten Cluster liegt im sogenannten Silicon Valley, in der Nähe der US-Stadt San Francisco. In dieser Region ballen sich auf kleinstem Raum einige der wirtschafts- und innovationsstärksten Unternehmen der Welt. Mit dem Hard- und Software Entwickler *Apple*, dem *Google*-Betreiber *Alphabet Inc.* oder der Firma *Intel* aus der Halbleiterindustrie, finden sich hier einige der „Global Player“ ihrer Branchen. Ihre Verknüpfungen mit kleinen spezialisierten Unternehmen und einigen der prestigereichsten amerikanischen Hochschulen, wie der Stanford University oder der Berkeley University of California, sowie weiteren Forschungsinstituten, erzeugen ein fruchtbares Milieu für neue Ideen und bieten gute Perspektiven für kreative Menschen aus der ganzen Welt. Anhand dieses Beispiels erschließt sich eine wichtige Perspektive auf die Wirkung von regionalen Netzwerken und Clustern. Neben ihrem lokalen und regionalen Bezug sind sie auch immer Teil nationaler, kontinentaler oder gar globaler Verknüpfungen und so für Politik und Weltwirtschaft von großer Bedeutung.

Aber warum suchen Organisationen überhaupt die Kooperation in Netzwerken? Die Ziele derartiger Zusammenschlüsse stellen sich als vielseitig dar und variieren zwischen offenen klar nach außen kommunizierten Motiven und verdeckten, eher geheimen Interessen. Das Streben nach Wettbewerbsvorteilen, die Minderung des Unternehmerrisikos durch den Zusammenschluss und die Vorteile aus Synergie- und Lernprozessen werden klar und offen als Ziele formuliert. Dem gegenüber lässt sich festhalten, dass der Nutzen von Know-How und Wissen eines Partners und ein Einblick in dessen Strukturen als Motiv ausgelegt werden können. Der Gewinn auf Kosten des Partners steht hierbei im Vordergrund. Zusätzlich bedeutet eine Bindung an einen Partner gleichzeitig, dass der Zusammenschluss mit anderen Partnern verhindert wird und somit indirekt der Wettbewerb mit anderen Konkurrenten beeinflusst werden kann.



### **3. Netzwerke in den *Neuen Bundesländern***

#### **3.1. Wachstumsmotor Innovation**

Wirtschaftlicher Erfolg steht zumeist in Zusammenhang mit entscheidenden Innovationstätigkeiten. Diese können entweder von Seiten der Forschung selbstständig hervorgebracht oder aber durch die Bedürfnisse der Endverbraucher angeregt werden. Das Streben nach Gewinn stellt hier die entscheidende Triebfeder dar. Für die effektive Arbeit an derart kreativen Aufgabenfeldern erweist sich der regionale Zusammenschluss als Netzwerk als erfolgversprechend. Der direkte Austausch von Wissen und Erfahrungen sowie die Weitergabe neuer Erkenntnisse an entsprechenden Bildungseinrichtungen sind hier der Motor der Entwicklung. Wirtschaft, Wissenschaft und staatliche Förderung gehen in diesem Prozess Hand in Hand. Die Wirtschaft bietet die Möglichkeit der technologisch-praxisorientierten Arbeit und sichert darüber hinaus die Finanzierung von Projekten. Ausgebildete Fachkräfte aus der Wissenschaft bringen neue Einflüsse in die Arbeitswelt der Unternehmen und werden an die Region des Standortes gebunden. Die Politik unterstützt die Prozesse, indem der Schutz geistigen Eigentums gewährleistet wird, die Garantie für ein stabiles Preissystem besteht und direkte finanzielle Projektförderungen den Fortschritt weiter vorantreiben.

#### **3.2. Umsetzung in der Praxis**

Die Wirtschaft der *Neuen Bundesländer* erweist sich zumeist als sehr kleinteilig und strukturell bestimmt von kleinen und mittelständischen Betrieben, ebenso fehlen eigenständig agierende Großunternehmen. Trotzdem weisen einige Regionen partiell ein für gesamtdeutsche Verhältnisse überdurchschnittliches Wirtschaftswachstum auf, wobei sich diese Regionen vermehrt im Randbereich um Berlin und im mitteldeutschen Raum, im südlichen Sachsen-Anhalt, Sachsen und Thüringen befinden. Diese Regionen zeichnen sich zumeist durch vorhandene Clusterinitiativen, Wirtschaftsagglomerationen und gesteigerte Netzwerkaktivitäten der Wirtschaft aus. Chancen und Potentiale in Innovation und Forschung werden hier zunehmend ausgenutzt und über die Absicherung von Infrastrukturen (Straßen- und Informationsnetzausbau) und geschaffenen Dienstleistungsunternehmen zusätzlich gefördert.

Aus dem „*Atlas der Industrialisierung der Neuen Bundesländer*“, der durch das Institut HIERO in Rostock im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für die Neuen Bundesländer erarbeitet wurde, ergibt sich eine vielseitige Branchenstruktur. Traditionelle Industriezweige, wie Automobil- und Maschinenbau oder die Chemieindustrie, lassen sich ebenso finden wie

neue Arbeitsgebiete in der Biotechnologie, der Gesundheitswirtschaft oder im Segment der erneuerbaren Energien.

Die Regionen positionieren sich im gegenseitigen Wettbewerb um ausgeschriebene Fördermittel, private und öffentliche Investitionen sowie die kreativsten und kompetentesten Arbeitskräfte und fördern somit zusätzlich ihre Entwicklung. Als wirtschaftlich relevant erweist sich zudem die Nähe zu neuen, wachsenden Absatzmärkten in Ost- und Mitteleuropa. Ein positives Ansehen der Region und eine überregional wahrgenommene „Strahlkraft“ sind die Effekte der hier beschriebenen Strukturen. **Aus dem Beispiel der *Neuen Bundesländer* lässt sich nun auch die Antwort auf Forschungsfrage 3 ableiten. Der Verbund kleiner und mittelständischer Unternehmen zu einer innovativen und wirtschaftlich starken Einheit erweist sich als relevante Option für die kooperierenden Akteure. Die Wettbewerbsfähigkeit der Organisationen bleibt erhalten und die Region profitiert von der positiven Entwicklung des Standorts. Es ist festzustellen, dass Cluster- und Netzwerkinitiativen in den Prognosen der ostdeutschen Wirtschaft eine erhebliche Bedeutung zukommt. Es wird jedoch auch darauf verwiesen, dass es zukünftig notwendig sein wird, die bestehenden Strukturen überregional und international auszuweiten, um auch weiterhin effizient und wettbewerbsfähig zu bleiben.** Der zunehmenden Digitalisierung kommt dabei eine große Bedeutung zu, weshalb der Prozess im nächsten Abschnitt genauer beschrieben wird.

## **4. Netzwerke digital denken**

### **4.1. Aufbruch in die digitale Welt**

Die Anpassung an die digitale Entwicklung fordert Unternehmen, Organisationen und Institutionen eine erhebliche Anpassungsfähigkeit ab. Die digitale Vernetzung innerhalb einer Organisation, sowie nach außen, mit ihren Kooperationspartnern, erweist sich in dieser Entwicklung als wichtiges Instrument. Die Geschwindigkeit und Flexibilität, mit der Arbeitsprozesse vollzogen werden, stellen eine wesentliche Neuerung in der Welt von Wirtschaft und Wissenschaft dar. Begriffe wie „Informationszeitalter“ oder „Digitale Revolution“ prägen diese Entwicklungsphase. Der Vormarsch der IT-Branche, der den Grundstein für die globale Kommunikation mit Hilfe von Computer und Internet bildet, ist hierbei ein wesentlicher Antrieb. Langfristig etablierte Arbeitsprozesse, Produktionsverfahren und Strukturen werden von neuen, moderneren Alternativen ersetzt. Menschen kommunizieren digital mit Menschen, Menschen mit Maschinen und mittlerweile sogar Maschinen mit Maschinen, ganz ohne

menschliche Assistenz. Auch die Arbeit in Netzwerken bleibt von dieser Entwicklung nicht unberührt, weshalb die spezifischen Facetten davon im nächsten Unterpunkt genauer analysiert werden.

#### 4.2. Wie von der Entwicklung profitiert werden kann

Für die digitale Zusammenarbeit in Netzwerken hat sich der Begriff der *Social Collaboration* als zentrales Instrument herausgestellt. In diesem Fall handelt es sich um den Ausbau digitaler Plattformen, die den Wissens- und Erfahrungsaustausch auch über regionale Grenzen hinweg ermöglichen sollen. Basierend auf derartigen Konzepten wird die Verfügbarkeit von Informationen gesteigert und die Zusammenarbeit selbst mobil unterwegs ermöglicht. „Enterprise Social Networks“, wie etwa *VW Group Connect* des Automobilherstellers Volkswagen oder die Software *SAP Jam* vereinfachen den Aufbau einer digitalen Präsenz. Die Ausrichtung der Anbieter reicht hier von der Vernetzung großer Unternehmen, bis hin zu benutzerfreundlichen Lösungen für klein- und mittelständische Firmen. Auch die Nutzung von *Cloud*-basierten Programmen trägt zum Erfahrungsaustausch bei und ermöglicht den einfachen Zugriff auf gemeinsame Daten. Wissen verliert somit mehr und mehr seine Standortgebundenheit und lässt sich problemlos über weite Entfernungen vermitteln. Vergessen werden darf in diesem Fall jedoch nicht, dass die Digitalisierung der eigenen Organisation den Grundstein für eine effiziente Vernetzung mit anderen Partnern überhaupt erst ermöglicht. Die Ausweitung von Netzwerken und Clustern über ihre regionale Grenzen hinaus wird durch diese Entwicklung dann noch zusätzlich begünstigt. **In Hinblick auf die eingangs aufgestellte Forschungsfrage 4 lässt sich festhalten, dass die Digitalisierung durchaus die Möglichkeit für überregionale Vernetzungen und Zusammenarbeit bietet. Es ist aber auch zu berücksichtigen, dass diese Effekte nur unter den entsprechenden Rahmenbedingungen vollständig genutzt werden können.**

#### 4.3. Wie wird gearbeitet?

Die neue Art der Kommunikation lässt sich auch in der Organisation der Arbeitsprozesse selbst erkennen. Die Verfügbarkeit von Wissen über bestehende Netzwerksysteme ermöglicht den Zugriff von Nutzern, unabhängig von Abteilungszugehörigkeit oder hierarchischen Strukturen. Hierarchische Positionen werden nun mehr nach Kompetenzen und angepasst an Projekte und Prozesse eingenommen und unterliegen für jeden neuen Sachverhalt komplexen Veränderungen. Entscheidend ist die effiziente Prozessorientierung, für die keine Lösungen nach Vorschrift und keine Formalitäten oder zuständige Abteilungen interessant sind,

sondern schlussendlich die Gewährleistung eines zufriedenstellenden Ergebnisses. Nur auf diese Weise behalten Mitarbeiter die notwendige Entscheidungsfreiheit und können flexibel auf Veränderungen reagieren. Vernetzung, Offenheit, Agilität und Partizipation sind die Leitbegriffe dieser neuen Form der Organisation. **Ausgehend von Forschungsfrage 5 ist somit festzuhalten, dass die Digitalisierung nicht nur die Arbeitswege, sondern auch die Arbeitsweise beeinflusst und folglich neue Aufgaben auch neue Lösungen mit sich bringen. Es ist aber auch festzuhalten, dass neue und alte Methoden sich häufig ergänzen und nicht nur eine von beiden für die digitale Welt umgesetzt wird.**

## **5. Was jetzt ist und was die Zukunft bringt**

Im Verlauf der Ausführungen wurde die Basis des Netzwerkbegriffs in der Mathematik aufgezeigt, die Verbindung zur Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft der Neuen Bundesländer hergestellt, und die Auswirkungen und Tendenzen der Digitalisierung in diesem Kontext genauer analysiert. Es wurde deutlich, dass das Konzept der Netzwerke für das Untersuchungsgebiet von großer Bedeutung ist, wobei auch auf notwendige Rahmenbedingungen eingegangen wurde. Das Feld der Digitalisierung erwies sich als vielversprechendes Instrument im Prozess der Entwicklung bestehender Netzwerke über ihren regionalen Rahmen hinaus. Der dabei zu beachtende Aufbau von internen, sowie externen Kommunikationskanälen mit Hilfe entsprechender Software und damit einhergehende Veränderungen in der Organisation der Arbeit ließen sich ebenfalls erkennen.

Die in der Einleitung formulierten Forschungsfragen lassen sich infolge dessen so beantworten:

- 1. Das Potential von Netzwerken für die Lösung komplexer Aufgaben unter Mitwirkung vielseitiger Akteure besteht ungemindert, auch im digitalen Zeitalter.**
- 2. Das trifft ebenso auf das gegenseitigen Vertrauens unter Kooperationspartnern für den Erfolg von Netzwerken zu.**
- 3. Für klein- und mittelständische Unternehmen in den *Neuen Bundesländern* sind Netzwerke stärker denn je Möglichkeiten, ihre Wettbewerbsposition zu stärken.**
- 4. Die wachsende überregionale und internationale Vernetzung dank Digitalisierung kann Netzwerke zielorientiert erweitern.**

## **5. Das ermöglicht gerade klein- und mittelständischen Unternehmen stärkere Teilhabe am Wettbewerb.**

Es bleibt festzuhalten, dass der Erfolg eines Netzwerks in jedem Fall auf Vertrauen der Akteure, der Auswahl der richtigen Kooperationspartner, einem erheblichen Maß an Flexibilität und der Fähigkeit zur Anpassung an sich ständig verändernde Rahmenbedingungen basiert. Die Entwicklung der digitalen Welt und der innovative Umgang mit diesen Potentialen stellt für die Zukunft eine große Chance, aber auch Herausforderung für erfolgsorientierte Organisationen dar.

.

## **6. Gegenwart und Zukunft des *weinberg campus e.V.***

Die bisherigen Ausführungen liefern das wissenschaftliche Fundament für das weitere Vorgehen. Ziel ist es, einen Beratungsansatz für die Weiterentwicklung des Unterstützernetzwerks *weinberg campus e.V.* zu liefern. Dazu wird wie folgt vorgegangen:

- 1. Es wird ein Bezugsrahmen für die Auswertung des Status Quo der bisherigen Aktivitäten des Unterstützernetzwerks *weinberg campus e.V.* definiert.**
- 2. Darauf bezogen werden erfolgreiche Netzwerke in Deutschland betrachtet, um praktische Kriterien für Bewertung und strategische Weiterentwicklung zu gewinnen.**
- 3. Unter Berücksichtigung von Bezugsrahmen und Recherche folgen dann die Status-Quo-Betrachtung beim *weinberg campus e.V.* und Ableitung von Handlungsempfehlungen.**

Über diesen Strategieansatz hinaus liefert das Konzept Thesen, die in die inhaltliche Gestaltung des PR-Programms um das Jubiläum einfließen können.

## 6.1. Was macht Netzwerke erfolgreich?

Der herangezogene Bezugsrahmen für die Bewertung von Netzwerken geht bereits aus den theoretischen Vorbetrachtungen hervor. Es wird auf die eingehend betrachteten Merkmale **Spezialisierung**, **marktliche Effizienz**, **Vertrauen**, sowie die **Daten- und Informationsverknüpfung** eingegangen.

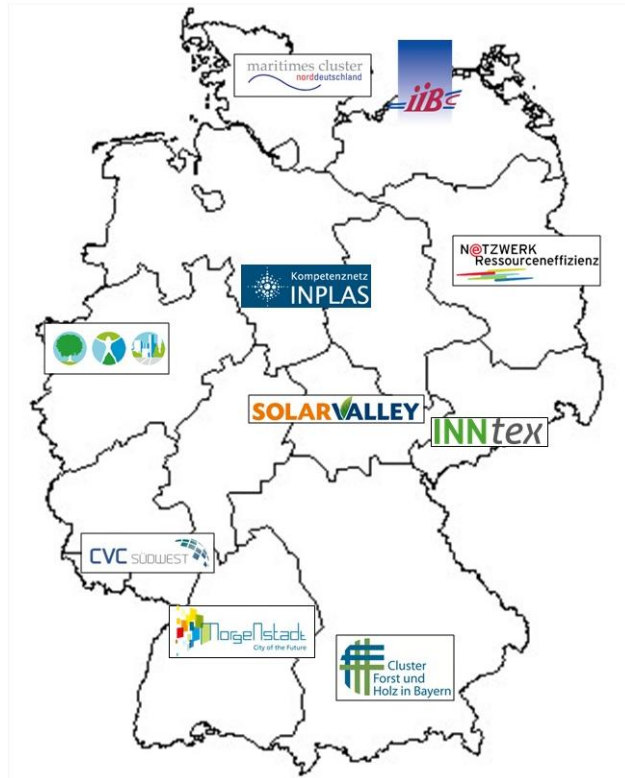


Abbildung 3: Geographische Verteilung der Beispielnetzwerke  
(Für genauere Informationen s. Anlage I)

Die Netzwerke verfolgen Fachliche Arbeitsfortschritte, die Förderung des eigenen Standorts und die Verbesserung der eigenen Netzwerkstrukturen sind dafür zu nennen. Ebenso wurde deutlich, dass die Arbeit eines Netzwerks nicht immer vom gesamten Netzwerk bewältigt wird. Es bilden sich spezialisierte Projektgruppen heraus, deren Mitglieder nach den notwendigen Kompetenzen ausgewählt werden. Ebenso werden bspw. Aus- und Weiterbildungsangebote für die Kooperationspartner ermöglicht, um den nachhaltigen Erfolg des Netzwerks zu sichern.

Die Entwicklung des Netzwerks durch die Aufnahme überregionaler und internationaler Partner steht für die **marktliche Effizienz** im Vordergrund. Die Netzwerke präsentieren ihre eigenen Erfolge und Möglichkeiten zur Unterstützung von Partnern, um so auch neue Akteure für das Netzwerk anzuwerben und einzubeziehen. Das **Vertrauen** unter den Partnern wird durch die zentrale Verwaltung des Netzwerkmanagements unterstützt. Dadurch werden Ergebnisse der Forschungsarbeit und Fortschritte in den verschiedenen Tätigkeitsfeldern des

Um ein möglichst valides Ergebnis zu erhalten, wurden für die folgende Praxisrecherche ausschließlich Netzwerke mit Sitz in Deutschland für die Untersuchung herangezogen. Zehn Netzwerke an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft wurden dafür betrachtet. Dabei gab es keine Ausrichtung auf eine spezifische Branchenzugehörigkeit. Berücksichtigt wurde jedoch eine möglichst hohe geographische Streuung der Standorte, um den Einfluss lokaler Effekte zu minimieren (s. Abbildung 3).

In Bezug auf die **Spezialisierung** ließ sich erkennen, dass die betrachteten Netzwerke jeweils eine klare Zielstel-

Netzwerks kommuniziert. Die Öffentlichkeitsarbeit der Kooperationspartner wird von einer zentralen Instanz übernommen. Zudem bestehen die untersuchten Zusammenschlüsse alle bereits seit vielen Jahren, was das Vertrauen unter den Akteuren fördert.

Bei der ***Daten- und Informationsverknüpfung*** ließ sich erkennen, dass die Netzwerke die Entwicklungen der Digitalisierung nutzen und die Kommunikation über eigene Online-Plattformen oder mit speziell eingerichteten Portalen organisieren.

Anhand der gesammelten Erkenntnisse ließ sich somit eine Vorlage konzipieren, mit deren Hilfe im nächsten Schritt die Empfehlungen für den *weinberg campus e.V.* abgeleitet werden.

## 6.2. Welche Empfehlungen lassen sich ableiten?

Für die Weiterentwicklung des *weinberg campus e.V.* bietet sich eine Konzentration auf folgende Aspekte aus der vorherigen Betrachtung an.

<b>Merkmale</b>	<b>Status Quo: Was wurde/wird gemacht?</b>	<b>Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Strategie des <i>weinberg campus e.V.</i></b>
Spezialisierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientierung an ursprünglichen Zielen der Förderung des Strukturwandels</li> <li>➤ Ausbau und Förderung des regionalen Wissenschafts- und Technologiennetzwerks mit dem Ziel, wissensbasierte Wirtschaft zu stärken</li> <li>➤ Beteiligung an Projektinitiativen zur weiteren Förderung des Wissenschafts- und Technologiennetzwerks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zielstellung des Netzwerks an die aktuellen Strukturentwicklungen innerhalb des Netzwerks und in der Region anpassen</li> <li>➤ Förderung von Projektinitiativen mit Bezug auf aktuelle Arbeitsschwerpunkte stärken</li> </ul>
Marktliche Effizienz	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aufgreifen von Entwicklungen durch regionale/ internationale Partnerschaften und gemeinsamen Dialog und übersetzen in Strategieprojekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Erfahrungsaustausch mit internationalen Partnern stärken</li> <li>➤ Ausrichtung an Leitmärkten stärken</li> <li>➤ Erweiterungspotential über Nutzung Digitalisierung und regionale wie internationale Vernetzung</li> </ul>



Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Über viele Jahre bestehende Partnerschaften bilden Basis für Vertrauensverhältnis innerhalb des Netzwerks</li> <li>➤ Generationenwechsel in der Führung des Netzwerks eingeleitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Stärkung von Aktivitäten zur Ausbildung von Vertrauen unter neuer „Führung“ nach Generationenwechsel über positive praktische Erfahrung der Zusammenarbeit</li> </ul>
Daten- und Informationsverknüpfung	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informationsaustausch über klassische Kommunikationswege gepflegt</li> <li>➤ Direkter Austausch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bestehende Strukturen durch effektive Nutzung digitaler Kommunikationswege erweitern und verbessern, weiter paralleles Stärken direkter Kontakte</li> <li>➤ Besonderes Potential liegt im Miteinander von Alt und Jung</li> </ul>

*\* Die vollständigen Untersuchungsergebnisse sind der zugehörigen Tabelle in der Anlage I zu entnehmen*

### **6.3. Empfehlungen**

Der *weinberg campus e.V.* leistet einen nachhaltigen Beitrag für die Netzwerkarbeit an der Schnittstelle von Wirtschaft und Wissenschaft in Halle/Saale und der Region. Das findet Niederschlag im PR-Programm rund um das 15-jährige Jubiläum des Vereins am 05.02.2019.

Wie lassen sich die in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse in die Aktivitäten einbinden?

#### ***Kernaussagen der PR-Kampagne***

##### **Status Quo – Was haben wir geleistet?**

- Standortförderung seit 15 Jahren
- Netzwerkarbeit für Wissenschaft und Wirtschaft in Region Halle
- Einfluss auf fortschreitenden Strukturwandel der Region

##### **Ausblick – Wo wollen wir hin?**

- Aufbau internationaler Kooperationen
- Digitale Vernetzung der Netzwerkakteure
- Erkennen von Zukunftspotentialen
- Orientierung an technischem Fortschritt

#### ***Zielgruppen der Kampagne***

- Alle am Prozess Beteiligten
- Lokal-, Regional- und Landespolitik
- Akteure an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft
- Wirtschaftsförderer
- Allgemeine Öffentlichkeit

#### ***PR-Kampagne „15 Jahre weinberg campus e.V.“***

##### **Fundament**

Die Basis der Kommunikationskampagne liegt zunächst in einer Stoffsammlung von 15 Erfolgen der Netzwerkarbeit im Strukturwandel. Diese Kernthemen der Vereinsarbeit sind dafür maßgeblich:

- Forum für wissenschaftliche und soziale Kontakte (Wissenschaft, Kunst, Kultur)
- Attraktivität des Netzwerks fördern
- Vermarktungs- und Kommunikationsarbeit
- Unterstützung Neuansiedlung von Unternehmen
- Beiträge zur Verbesserung der Rahmenbedingungen am Standort

Die Stoffsammlung ist dann inhaltliche Grundlage für eine Positionierung im öffentlichen Raum über Social Media und klassische Pressearbeit sowie bei der Gestaltung des Jubiläumstages.

***Empfehlung:***

- **Herstellen einer Verbindung von konkreten Erfahrungsbeispielen und Arbeitsergebnissen zu generellen Erfolgskriterien von Netzwerken und deren Zukunftsfähigkeit.**

**Social Media-Kampagne**

Jeder kennt die Werbung: „Wer hat's erfunden? Die Schweizer!“

Der *weinberg campus e.V.* nutzt das Prinzip und verkürzt die wichtigsten Erfolge auf die Frage: „Wer war's? Der *weinberg campus e.V.* war's!“ Diese Frage wird mit verknüpften Fakten auf „Du bist Halle“ gespielt. Die Kampagne mit dem Titel „15 Jahre *weinberg campus e.V.* – Einfach gemacht!“ läuft von Anfang Januar 2019 bis Ende März 2019 und verlinkt auf ein vertiefendes bestehendes Internetangebot.

***Empfehlung:***

- **Integration eines Fachbeitrags zu dieser Arbeit auf der Internetseite des Vereins mit Herausstellen der Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Strategie des *weinberg campus e.V.* als Beitrag zur Debatte im Netzwerk.**

**Jubiläumstag**

**Mitgliedertafel**

Mit der Einladung zur Geburtstagsveranstaltung erhalten alle Mitglieder eine Karte, auf der sie ihr nachhaltigstes Erlebnis mit dem *weinberg campus e.V.* festhalten; das ggf. mit Fotos anreichern und alles an eine Geburtstagstafel pinnen (im Foyer der Geburtstagslocation)

***Empfehlung:***

- **Ergänzung der Erinnerungstafel durch eine „Zukunftstafel“. Darauf werden die Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Strategie des Netzwerks in Beziehung gesetzt zu geplanten Projekten 2019 ff.**

## **Geburtstagsfeier**

Die Geburtstagsfeier, beispielsweise am 05.02.2019, ist zweigeteilt. Warum? Es ist von jeher Tradition des Vereins, nach vorn zu schauen. Deshalb wird ein Symposium vorangestellt. Folgender Inhalt/Ablauf ist geplant:

### ***Empfehlung:***

- **Einbinden folgender Fragen in die Podiumsdiskussion:**
  - **Sind Netzwerke ein effektiver Verbund für die Bewältigung ergebnisorientierter, komplexer Aufgabenstellungen?**
  - **Fördert die regionale Nähe von Kooperationspartnern das gegenseitige Vertrauen und wird damit die regionale Entwicklung der Zusammenarbeit am Standort gestärkt?**
  - **Können Netzwerke an der Schnittstelle von Wirtschaft und Wissenschaft das Innovationspotential von klein- und mittelständischen Unternehmen nachhaltig stärken?**
  - **Bietet die Digitalisierung Möglichkeiten regionale Partnerschaften über das bisherige Wirkungsnetz hinaus auszuweiten und das Vertrauen der beteiligten Akteure auch über die lokale Ebene hinweg aufzubauen?**
  - **Wie müssen sich Aufbau und Organisation der Arbeit eines Netzwerks an die Entwicklungen der Digitalisierung anpassen, um erfolgreich zu sein?**

Nach einer Pause findet dann die eigentliche Geburtstagsfeier statt, die eingeleitet von einem Rück- und Ausblick mit Augenzwinkern, Get-Together-Charakter trägt. Dafür ist Ministerpräsident a.D. des Landes Sachsen-Anhalt, Prof. Dr. Wolfgang Böhmer angesprochen worden.

### ***Empfehlung:***

- **Verweis auf die Zukunftstafel (siehe „Mitgliedertafel“) in der Anmoderation und Aufruf, sich mit Ideen zu beteiligen.**

## **Medienarbeit**

Kern der Kommunikationskampagne ist neben der Social Media Kampagne eine intensive Pressearbeit. Wichtige Elemente dafür sind:

- Kooperative mit den Deutschen Journalisten Diensten (DJD) zur Verteilung einer Meldung in den Medien Sachsen-Anhalts, Sachsens und Thüringens, mit einer Reichweite von ca. 1 Mio. Lesern
- Lokale Pressearbeit mit einem Pressefrühstück am 05.02.2019 um 10.00 Uhr
- Fachbeitrag zur Netzwerkarbeit im Digitalzeitalter in der Mitteldeutschen Wirtschaft

***Empfehlung:***

- **Integration der Ergebnisse dieser Arbeit in die Pressearbeit**
- **Fachbeitrag zum zukünftigen Erfolg von Netzwerken im Digitalzeitalter unter Einbindung des Beitrages des *weinberg campus e.V.* (Anlage I)**

**Pressemappe**

Die Pressemappe enthält folgende Beiträge:

1. weinberg campus e.V. in Halle blickt auf 15 erfolgreiche Jahre (Lang- und Kurzfassung)
2. weinberg campus e.V. mit attraktivem Programm im Jubiläumsjahr
3. Netzwerke öffnen Mittelstand Chancen im Digitalzeitalter

***Empfehlung:***

- **Integration der Ergebnisse dieser Arbeit in Pressemitteilung 3.**

## ***Für die Arbeit wurde u.a. folgende Literatur verwendet:***

### **Literaturquellen:**

Bönisch, S. (2017). Was bringt Vernetzung im Gesundheitswesen. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2018). *Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit 2018*. Frankfurt: Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG.

Kowol, U. (1998). *Innovationsnetzwerke: Technikentwicklung zwischen Nutzungsvisionen und Verwendungspraxis*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag GmbH.

Kulke, E. (2008). *Wirtschaftsgeographie*. Paderborn: Schöningh.

Ramboll Management Consulting GmbH. (2017). *Unternehmerische Wachstumsstrategien in den Ostdeutschen Bundesländern*. Hamburg: Ramboll Management Consulting GmbH.

Siebert, H. (2003). Ökonomische Analyse von Unternehmensnetzwerken. In J. Sydow, *Management von Netzwerkorganisationen* (S. 7-27). Wiesbaden: Gabler Verlag.

### **Online-Quellen:**

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2017). *Innovationen als Chance für die ostdeutsche Industrie*. [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de):  
<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/2017/20170703-innovation-als-chance-fuer-ostdeutsche-industrie.html>

Enders, E. (2012). *Bedeutung, Erfolgsfaktoren und Formen von Netzwerken - Aktuelle Erkenntnisse*. [www.akademie-bayern.de](http://www.akademie-bayern.de):  
[http://www.akademie-bayern.de/imgspdfs/events/2011/20120202\\_enders.pdf](http://www.akademie-bayern.de/imgspdfs/events/2011/20120202_enders.pdf)

Halter, M. *Hierarchie oder Netzwerk? Hierarchien und Netzwerke!* [www.arbeitsplatz40.de](http://www.arbeitsplatz40.de):  
<https://www.arbeitsplatz40.de/digitalisierung-hierarchieabbau/>

Hanseatic Institute for Entrepreneurship and Regional Development an der Universität Rostock. (2013). *Atlas der Industrialisierung der Neuen Bundesländer*.  
<https://www.mdr.de/nachrichten/industriatlas-ostdeutschland100.html>

Haufe Online-Redaktion (2018). *Social Collaboration setzt sich durch*.  
[https://www.haufe.de/personal/hr-management/social-collaboration-status-quo-in-deutschen-unternehmen\\_80\\_408624.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/social-collaboration-status-quo-in-deutschen-unternehmen_80_408624.html)

## Anlage I

### Zusammenstellung von Beispielnetzwerken an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

Stand:06.12.2018

#### 10 Beispiele für regionale und internationale Netzwerke mit Sitz in Deutschland

(Firmensitz in Deutschland als Grundlage für gleiche verbindliche Rahmenbedingungen)

Nr.	Name	Region	Ausrichtung	Kommunikation der Netzwerkaktivitäten
1	Morgenstadt	Stuttgart BW	Stadtentwicklung	<b>Link: <a href="https://www.morgenstadt.de/">https://www.morgenstadt.de/</a></b>
				<ul style="list-style-type: none"><li>- Seit 2012</li><li>- Netzwerk mit Fraunhofer Institut als Organisator</li><li>- Konzentration der Arbeit auf neun Sektoren mit klaren Forschungszielen</li><li>- Internationales Netzwerk mit Partnern in Südamerika und Europa</li><li>- Große Vielfalt beteiligter Organisationen</li><li>- Informationen aus allen stadtrelevanten Branchen von Interesse</li><li>- Ausrichtung auf praktische Orientierung der Forschung</li><li>- Aktivitäten gegliedert in drei Projektphasen mit Beginn 2012</li></ul>
2	Maritimes Cluster Nord- deutschland	Kiel SH	Verkehr, Digitalisierung, Energie, Ressourceneff- izienz, IuK	<b>Link: <a href="https://cluster-sh.de/de/mcn-sh/">https://cluster-sh.de/de/mcn-sh/</a></b>
				<ul style="list-style-type: none"><li>- Seit 2006</li><li>- Stärkung der maritimen Wirtschaft in Schleswig-Holstein</li><li>- Länderübergreifend von Anfangs HA, SH und NI bis 2009 zusätzlich MV und BR</li><li>- Verwaltung der Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenskommunikation durch angeschlossenes Clustermanagement</li><li>- Beteiligung an Netzwerkprozessen flexibel für Partner</li><li>- Organisation von Weiterbildungen, Arbeitskreisen und Akquise von Know-How</li><li>- Verteilung des Risikos, Profit von gemeinsamem Wissen</li></ul>

---

**Link:** <https://www.cluster-forstholzbayern.de/de/>

**3**

Cluster Forst  
& Holz

Freising  
BY

Umwelt, Bauwirtschaft,  
Ressourceneffizienz,  
Werkstoffe

- Bestehen seit 2006
- Unterstützung der Vernetzung von Organisationen in Holz- und Forstindustrie sowie wissenschaftlichen Institutionen mit entsprechendem Forschungsschwerpunkt
- Koordination kleinerer Netzwerke der Holz- und Forstbranche
- Herausgeber von Cluster-Studie 2015
- Ziel der Bewahrung und Innovation der bedeutsamen Wirtschaftsbranche
- ProHolz als zuständige Dachmarke des Clusters

**Link:** <http://www.iib-ev.de/index.php?id=52/>

**4**

IIB e.V.

Rostock  
MV

Medizintechnik, Bioma-  
terialforschung

- Seit 1996
  - Ziel der Etablierung von MV als nationaler/internationaler Standort der Branche
  - Partner in Niederlande, Schweiz, USA durch Einrichtung von gemeinsamen Forschungsplattformen
  - Präsentation von Image-Film, Erfassung von Presseberichten
  - Netzwerkpartner in ganz Deutschland und international
  - Fokus auf regionaler Wirtschaft
-



**Link:** <https://www.cvc-suedwest.com/de/>

**5** Commercial Vehicle Cluster  
Kaiserslautern  
RP  
Verkehr, Automotive, Bauwirtschaft, Digitalisierung, Produktion

- Seit 2004 (erste Idee, 2008 Gründung GmbH)
- Beteiligte Akteure aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft
- Gründung von GmbH für Professionalisierung
- Gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und mediale Präsentation, Darstellung von Arbeitsergebnissen
- Werbung von Partnern durch Darstellung des Angebots des Clusters für Partner
- Allgemeine Beteiligung an zu Verfügung stehendem Wissen
- Beteiligung Region Baden-Württemberg/Rheinland-Pfalz
- Verwaltung von Unternehmensdaten und freigegebenen Dateien über Online- Nutzer-Portal für Mitglieder

**Link:** <http://www.effizienzcluster.de/>

**6** EffizienzCluster Logistik-Ruhr  
Mühlheim a.d. Ruhr  
NW  
Dienstleistungen, Logistik, Digitalisierung, Automotive, Produktion

- Seit 2010
  - Koordination der Zusammenarbeit durch Cluster-Management
  - Beratung und Unterstützung von Unternehmen
  - Verknüpfung von Unternehmen, je nach Vorhaben
  - Einführung von Industrie 4.0 für Mittelstand
  - Platzierung von Forschungsinteressen auf EU-Ebene
  - Weitergabe gesammelter Erkenntnisse an beteiligte Unternehmen
  - Aufnahme von Unternehmen nach Antrag
  - Unterstützung vielfältiger Projekte
  - - Veröffentlichung wissenschaftlicher Arbeiten aus dem Netzwerk
  - Erfassung von Pressemitteilungen
-

**Link:** <https://www.inntex.de/navigation/home/>

**7**

Inntex

Chemnitz  
SN

Textilgewerbe

- Bestehen seit 2000
- Stärkung von Innovation für Wettbewerbsfähigkeit
- Netzwerkmanagement, Akquise von Geldmitteln, Marktanalyse
- KMU im Fokus, Ausrichtung Textilbranche
- Ausrichtung von Tagungen und Workshops
- Planung und Durchführung von Unternehmerreisen (Messebesuche u.a.)
- Eigene Forschungsabteilung mit Branchenbezug
- Informationen über bisherige Tätigkeiten und Erfolge
- Publikationen bei Bedarf auf Anforderung

**Link:** <http://inplas.de/de/home/>

**8**

Inplas

Braun-  
schweig  
NI

Nanotechnologien, Au-  
tomotive, Biotechnolo-  
gie, Optische Technolo-  
gien und Photonik,  
Werkstoffe

- Seit 2005
  - Kommunikation über Leistungen und Ziele des Netzwerks
  - Vernetzung auch mit Partnern außerhalb des Netzwerks
  - Bildung spezifischer Arbeitsgruppen, Möglichkeit für externe Bewerber einen Einblick in die Abläufe zu erhalten
  - Bewerbung und Teilnahme an vielfältigen Förderprogrammen von Land und Bund
  - Unterstützung von Projekten der Branche
  - Grundlegende Informationen über eigenes Arbeitsfeld
  - Werbung multimedial (Gewinner Filmpreis für *Plasma leuchtet ein*)
-

**Link:** <https://www.neress.de/startseite/>

**9** Netzwerk  
Ressourcen-  
effizienz

Berlin  
BE

Ressourceneffizienz

- Bestehen seit 2007
- Kommunikation über Netzwerkplattform im Internet
- Veranstaltung von Konferenzen, Bekanntmachungen über Best Practise, Unterstützung von klein- und mittelständischen Unternehmen
- Zusammenführung von entscheidenden Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Forschung
- Halbjährige Netzwerkkonferenzen
- Bundesumweltministerium als Impulsgeber der Initiative
- Zentrale Betreuung des Netzwerks
- Gemeinsame Ziele und Philosophie

**Link:** <http://www.solarvalley.org/>

**10** Solar Valley  
Mittel-  
deutschland

Erfurt, TH

Dienstleistungen, Ener-  
gie, Optische Technolo-  
gien und Photonik,  
Produktionstechnolo-  
gien, Werkstoffe

- Regionales Netzwerkmanagement mit internationaler Vernetzung
- Separate „Business Unit“ für Marktorientierung mit Dienstleistungen und Technologie
- Unterteilung in Forschung, Ausbildung und Kommunikation
- Formulierung von Ziel und Strategie
- Orientierung an Aufgabenfeldern von Bund, Land und EU
- Durchführung von SummerSchool und Graduate School zur Anwerbung von Personal
- Vermittlung von Studiengängen an kooperierenden Hochschulen
- Länderübergreifend zwischen Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen
- Darstellung von Presse- und Fachberichten zur Netzwerkarbeit
- Ausrichtung auf Wettbewerbsfähigkeit
- Zusammenarbeit von neuen Bundesländern (TH, SN, BB, MV, BE, ST)

