

# Netz oder nie!

**Netzwerke.** Einigeln ist der falsche Weg, durch schwere Zeiten kommt man besser gemeinsam. Da trifft es sich hervorragend, dass derzeit in Netzwerken Plätze frei werden.

VON AXEL N. HALBHUBER

Werden die Zeiten härter, reagieren Menschen auf zwei unterschiedlichen Weisen: Verbrüderung oder Isolation. „Isolation ist der falsche Weg“, sagt Harald Katzmaier, der als Netzwerk-Analytiker und Konsulent Büros in Wien und New York betreibt. „In einer Krise zieht man sich automatisch auf die Beziehungen zurück, auf die man sich verlassen kann: die Frau, die Familie, die zwei engsten Freunde. Wirtschaftlich ist dieses Cocooning aber genau der falsche Weg.“ Richtig wäre nämlich, die Krise offensiv zu nutzen, um antizyklisch zu denken und zu handeln.

Worte wie antizyklisch hört man derzeit oft, ohne dass einem ihr Zusammenhang zur Krise genauer erklärt wird. Katzmaier erläutert: „Menschen streben von der Peripherie im Laufe der Jahre ins Zentrum der Macht.“ Je näher man dem Zentrum komme, desto stärker sei die Exklusion, die von diesem Zentrum ausgeht. „Wenn sich zwei Superchefs zur Besprechung treffen, reden die nicht mehr über Details. Die Wertschöpfungsketten und Verträge sind da schon alle ausgehandelt, auf Basis von Netzwerk-Ver-



pflichtungen. Da kommt niemand mehr an das Netzwerk heran.“

In der Krise geschieht laut Katzmaier nun Kurioses: Während sich für die Menschen in der Macht-Peripherie zunächst nichts ändert, schafft der Rückzug im Zentrum ein Energie-Vakuum. Und da das Zentrum nur Zentrum ist, weil ständig Energie hineinfließt, droht eine langsame Implosion. Die freie Energie wird derweilen zu Institutionen hinverlagert, die Sicherheit garantieren. Dorthin, wo sie früher schon war: Zum Staat.

**Selfmade-Zukunft** In dieser Zeit trennt sich bei Netzwerken die Spreu vom Weizen, die Beziehungen werden überprüft und schlechte vom Zentrum abgeschält. „Das Motto für die Peripherie muss dabei sein: Ich ma-

„Wenn mir keiner eine bietet, mache ich mir meine eigene Zukunft.“

**H. Katzmaier** Netzwerk-Analytiker

che mir meine eigene Zukunft, wenn mir sonst keiner eine bietet. Und eröffne mir damit die Chance, in der Zeit nach der Krise ein größerer

Player zu sein. Ein Attraktor von morgen“, sagt Katzmaier.

Einerseits werden nämlich in bestehenden Netzwerken Plätze für Mitglieder der Peripherie frei. Katzmaier: „Und andererseits sollten die Player außerhalb des Zentrums Kooperationen suchen, das sogenannte Coalition-Building ist wichtig. Und Visionen haben: Was ist meine Zukunft, wo will ich hin? „Für die Zukunft zählt immer die Story, die Idee, der Inhalt. Wenn wir keine Perspektive haben, sind wir blind.“

## Macht versus Freiheit

**Beziehungen.** Erfolg systemisch suchen.

Netzwerke sind ein wirtschaftliches Werkzeug, so wie Ausbildung, Talent und Einsatz. In Wirtschaft und Soziologie beschreiben sie „alle Beziehungen zwischen Personen, Betrieben und Institutionen. Für uns als Netzwerk-Analytiker dienen sie dazu, Beziehungen darzustellen“, sagt Netzwerk-Profi Harald Katzmaier. Den Vorwurf des Protektionismus lässt er nur

bedingt gelten: „Je weiter man in das Zentrum der Macht kommt, desto unfreierwilliger sind Netzwerke, desto weniger sucht man sich aus, mit wem man befreundet ist.“ An der Peripherie gehe das noch, aber „es ist reine Romantik zu glauben, wir sind im Business frei.“ Networking sei „systematisches Prüfen, ob es zwischen mehreren eine Win-Win-Situation gibt.“