



Quelle: FAS.research

Profi-Netzwerker halten wie im Fußball Schlüsselpositionen. Sie geben die Spielrichtung an und behalten die Kontrolle. Im Bild: EURO 2004 (Portugal gegen England), Schlüssel-spieler des Passspieles.
 Illu & Foto: FAS.research

Ungleichgewicht managen

Neben dem ökonomischen Kapital und dem Humankapital ist, so Sozialforscher Harald Katzmaier, das soziale Kapital eine von drei Karriere-Erfolgsvariablen. Erfolgreicher seien jene, die über bessere Kontakte verfügen und diese Gewinn bringend zu nutzen verstehen.

Heidi Aichinger

Die Effizienz eines Netzwerks und die Professionalität des Netzwerkers selber käme der Rolle von Schlüsselspielern im Sport sehr nahe, so Harald Katzmaier, Netzwerk-Analyst und Leiter von FAS.research. Ähnlich wie beim Fußball würden die Player der Wirtschaft nicht nur häufiger angespielt, sie würden vor allem kontrollieren, wohin der Ball gehe, zudem über mehrere Richtungsoptionen verfügen. Zu den bekanntesten Netzwerknern unter Österreichs Managern zähle Ludwig Scharinger, Raiffeisen-Landesbank-Oberösterreich-Chef. Im direkten Kontakt sei er mit 16 Firmen, daraus resultierten im

zweiten Schritt persönliche Kontakte zu 228 Personen, die wiederum – im dritten Schritt – zu 178 Firmen Verbindung hätten. Salinen-Chef Hannes Androsch etwa, der im ersten Schritt Kontakte zu fünf Firmen pflege, habe in seiner „Zwei-Schritt-Umgebung“, Ludwig Scharinger als wichtigsten Netzwerkpartner. Wichtig sei die indirekte Reichweite, die Exklusivität von Beziehungen und diese – im besten Fall – mit den mächtigen Playern zu pflegen. Regeln für professionelles Netzwerk-Management seien demnach immanent:
1. Kenne dein Netzwerk. Sowohl die eigene als auch die Position potenzieller Netzwerk-Partner müsse vor Ak-



Harald Katzmaier, Managing Director FAS.research.

ktivitätenbeginn bekannt sein.
2. Netzwerken = Investieren. Ein „Return on Investment“ könne u. a. in neuen Möglichkeiten der Wertschöpfung erzielt werden.
3. Beziehung oder Geschäft? Was man selbst über Kontakte erreichen möchte und vice versa, sei für den Aufbau einer Infrastruktur grundlegend und bestimme den Raum der Möglichkeiten.
4. „Zug um Zug“. Um Gegenseitigkeit herzustellen, müsse eine „gemeinsame Zukunft“ gefunden werden. Beste Strategie: Als Erster geben.
5. Kontakte in verschiedene, untereinander nicht verbun-

dene Bereiche aufbauen. Die exklusive Rolle bringe Kontrollzuwachs und die Etablierung als Schlüssel-spieler.
6. Verbinde die Unverbundenen. Die Stärke einer „Beziehung“ finde Stabilität in der Anzahl gemeinsamer Freunde und Feinde. Dass man „miteinander müsse“, bringe eine Verpflichtung gegenüber Netzwerkpartnern mit sich.
7. Kombiniere Punkt 5 und 6. Je mehr man zum Netzwerk-Zentrum werde, umso exklusiver seien die Kontakte und umso größer die Kontrolle.
8. Diversität ist von zentraler Bedeutung. Je höher der Grad an Diversität, umso größer der Netzwerk-Cluster.
9. „Unbalance“ als Basis für Größe. Über das Management von Unbalance werde Breitenwirksamkeit gewährleistet. Harmonie sei einem Netzwerk undienlich.
10. Networking ist ein aktiver Vorgang. Gemeinsames Erfahren verstärke die Bindung.

DER STANDARD **Webtipp:**
 www.fas.at