

Grazer Schriftenreihe *Knowledge Management*

Band 3

**Karl Ritsch**

**Wissensorientierte Gestaltung von  
Wertschöpfungsnetzwerken**

Shaker Verlag  
Aachen 2005

**Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Zugl.: Graz, Techn. Univ., Diss., 2004

Copyright Shaker Verlag 2005

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-4312-7

ISSN 1860-2169

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: [www.shaker.de](http://www.shaker.de) • eMail: [info@shaker.de](mailto:info@shaker.de)

# Wissensorientierte Gestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken

Karl Ritsch

Das Unternehmungsumfeld verändert sich stetig. Dadurch ist eine einzelne Unternehmung immer seltener in der Lage, alle zur Leistungserstellung notwendigen Ressourcen in der geforderten Zeit und Qualität alleine zur Verfügung zu stellen: Wertschöpfungsnetzwerke entstehen. Die Bedeutung von Wissen als zunehmend wichtigste Ressource in Wertschöpfungsnetzwerken verlangt ein adäquates Management dieser. Bevor aber ein effizientes und effektives Wissensmanagement betrieben werden kann, ist das Netzwerk so zu gestalten, dass Wissensmanagement-Interventionen bestmöglich unterstützt werden. Die Entwicklung eines geeigneten Ansatzes dazu ist Zielsetzung dieses Werkes.

Durch sachliche Aufarbeitung der relevanten Grundlagen zu Wertschöpfungsnetzwerken und deren Verknüpfung mit der Systemtheorie wird eine Arbeitsdefinition für den Begriff Wertschöpfungsnetzwerk abgeleitet. Darauf aufbauend wird das Management von Wertschöpfungsnetzwerken erörtert: Strategie, Struktur sowie Kultur werden dabei als wesentliche Gestaltungsdimensionen identifiziert und näher betrachtet. Anschließend werden die Aspekte eines Wissensmanagements in Wertschöpfungsnetzwerken im Kontext der Gestaltungsdimensionen erarbeitet.

Für die wissensorientierte Gestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken wird ein Ansatz entwickelt, der durch die Abfolge dreier Gestaltungsschritte (Analyse, Gestaltung, Entwicklung) Strategie, Struktur und Kultur des Netzwerkes unter Berücksichtigung der Anforderungen der Ressource Wissen ausbildet:

Die Basis für die Gestaltung wird im Analyse-Schritt gelegt. Aufbauend auf einer Zielanalyse, einer Analyse der Wertschöpfungskette und des erforderlichen Wissens werden mögliche Netzwerkunternehmungen identifiziert. Strategische Aspekte stehen in diesem Schritt im Vordergrund.

Im darauf folgenden Gestaltungs-Schritt wird das Netzwerk in seinen Grundzügen geformt, wobei strukturelle Aspekte im Mittelpunkt stehen. Begonnen wird dabei mit der Selektion der Partnerunternehmungen, mit welchen dann eine gemeinsame Zielabstimmung erfolgt und schlussendlich die Struktur gestaltet wird.

Im abschließenden Entwicklungs-Schritt tritt die Kultur in den Vordergrund. Diese kann durch gezielte Interventionen auf Netzwerkebene beeinflusst werden. Fortgeführt wird dieser Schritt mit einer Überprüfung der Wirksamkeit von Wissensmanagement-Aktivitäten im Netzwerk. Den Schlusspunkt setzt eine Überprüfung, ob die anfänglich gesetzten Ziele erreicht wurden.