



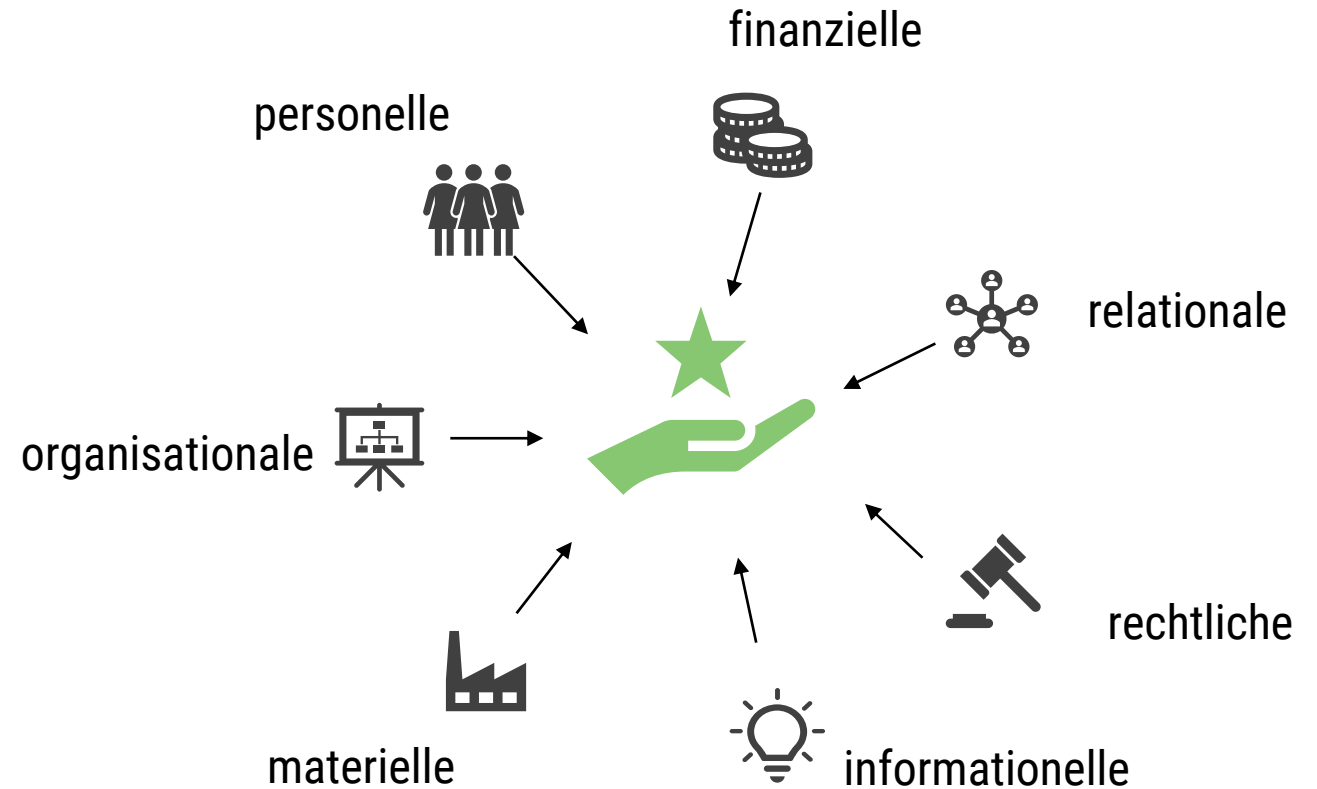
# Gemeinsame Ressourcennutzung als Schlüssel zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit

Theresa Wobbe

# Ressourcenarten

Welche Ressourcen können wir teilen?

Ressourcen sind Materielle und immaterielle Güter und Mittel, über die eine Organisation verfügt oder die sie mobilisieren kann.

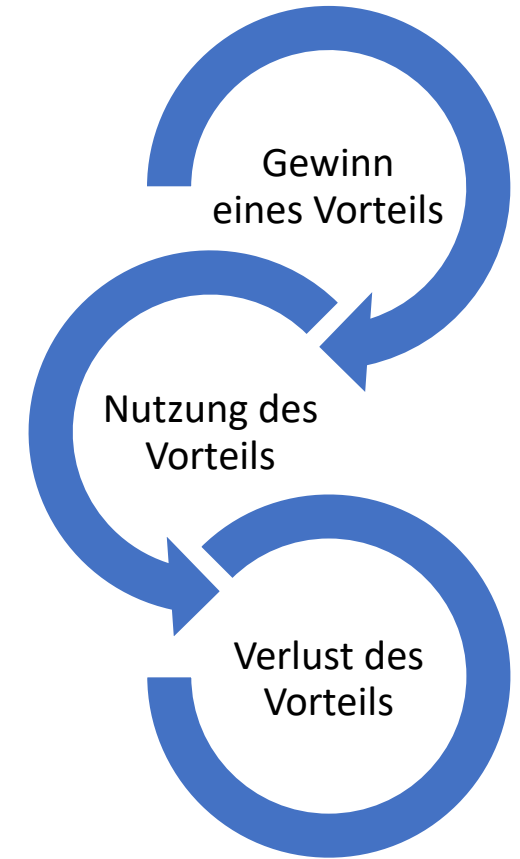


Quellen: Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic management journal, 5(2), 171-180.  
 Bicen, P., & Johnson, W. H. (2014). How do firms innovate with limited resources in turbulent markets?. Innovation, 16(3), 430-444.

# Langfristige Wettbewerbsfähigkeit

...und ihr Zusammenhang mit Ressourcen

- Instabile Märkte, die durch harten Wettbewerb und disruptive Technologien gekennzeichnet sind
  - Erhalt von Wettbewerbsvorteilen ist schwierig
- Vorübergehend und werden auf zyklische Weise gewonnen, verloren und wiedergewonnen
- Je turbulenter das Umfeld einer Branche, desto schwieriger ist der dauerhafte Erhalt
- Verlust von Wettbewerbsvorteilen ist ein natürliches Phänomen
  - nur aufzuhalten durch die kontinuierliche Suche nach neuen Wegen zur Verbesserung
- Ressourcenbasierte Sichtweise: Fokus auf die inneren Faktoren eines Unternehmens, seine Ressourcen, Kompetenzen und Fähigkeiten als interne Quellen von Wettbewerbsvorteilen



Quellen: Enríquez-de-la-O, J. F.: RESOURCE-BASED VIEW AND DYNAMIC CAPABILITIES RESOURCE-BASED VIEW AND DYNAMIC CAPABILITIES. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review* 46(11), 50-61 (2015).  
 Wójcik, P.: Exploring Links Between Dynamic Capabilities Perspective and Resource-Based View: A Literature Overview. *International Journal of Management and Economics* 45(1), 83-107 (2015).

# Warum gemeinsam Ressourcen nutzen?

Ressourcenauslastung und Resilienz steigern






- Digitale Sharing-Plattformen werden im **privaten Sektor bereits heute genutzt**
- Im **industriellen Bereich** ist das Sharing als Wirtschaftsform **noch nicht etabliert**
- Maschinen laufen oftmals im Ein-Schicht-Betrieb, Lager werden nur sporadisch genutzt, Fachkräfte in die Kurzarbeit geschickt...
- Begrenzte Kapazitäten hemmen bspw. die Innovationsentwicklung
- Branchenübergreifende Sharing-Plattformen  
→ **bessere Ressourcenauslastung** ermöglichen, **Handlungsfähigkeit steigern** und die **Resilienz in Krisenzeiten erhöhen**



Bildquellen: <https://www.netzwelt.de/news/175005-share-now-startet-aenderungen-bringt-fusion-car2go-drivenow.html>  
<https://www.autoland-sachsen.com/mit-strategischer-weitsicht-zukunft-schaffen/>  
<https://www.event-partner.de/business/materialmangel-preissteigerungen/>

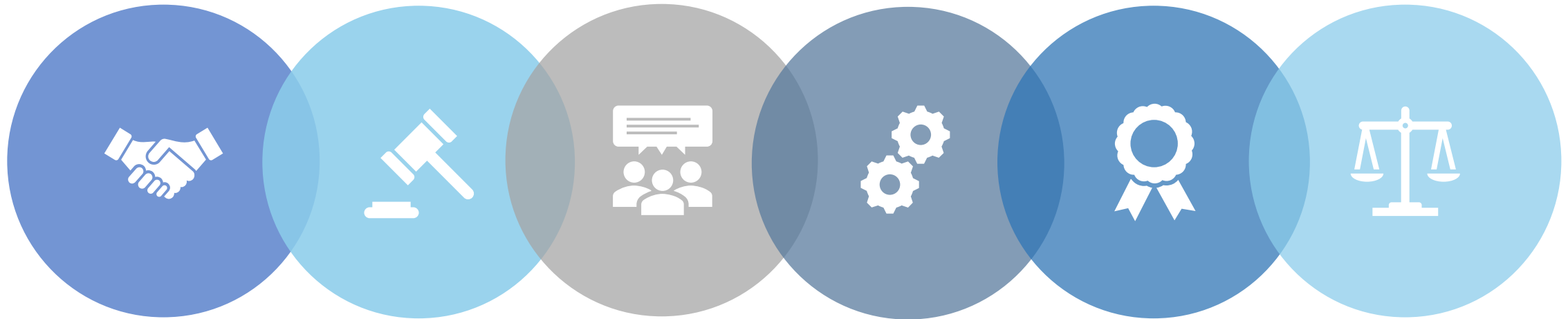
# Vorteile der gemeinsamen Ressourcennutzung

Wie können in der Praxis Ressourcen geteilt werden?

- Sharing-Plattformen können ein geeigneter Rahmen für eine **flexible und bedarfsgerechte Zusammenarbeit** sein
- Zusammenspiel von Akteuren kann
  -  • u.a. durch Wissenstransfer die **Innovationsentwicklung fördern**
  -  • durch gesteigerte Ressourcenauslastung bzw. zeitlich begrenzte Ressourcennutzung **Kosten einsparen**
  -  • durch eine flexiblere Ressourcenbasis die **Resilienz von Unternehmen steigern**
  -  • sich u.a. durch die Reduzierung von Abfall und einen bewussteren Umgang mit Ressourcen **positiv auf die Nachhaltigkeit auswirken**
-  • die Reichweite der Partner steigern, um **neue Märkte zu erschließen / den Marktanteil zu erhöhen**
- ...

# Hürden bei der Ressourcenteilung

Herausforderungen, Risiken und Hemmnisse



## Vertrauensaufbau

Schutz sensibler Informationen und einhalten vereinbarter Regeln und Standards

## Regulatorisches

Rechtliche Anforderungen (Datenschutz, geistiges Eigentum...)

## Koordination

Komplexe und zeit- aufwändige Abstimmungen, sichern effizienter Zusammenarbeit

## Technologie

Kompatibilität von Systeme und Technologien, ggf. Investitionen oder Anpassungen

## Qualitätssicherung

v.a. beim Teilen von Produktions-ressourcen, erfordert Zusammenarbeit

## Zuteilung

Verteilung der Ressourcen muss fair und effizient erfolgen, Engpässe vermeiden

# Erfolgsfaktoren der Ressourcenteilung

Welche Faktoren lassen die gemeinsame Ressourcennutzung gelingen?



## Governance

Wirksame Führung  
und solide  
Governance-  
Strukturen (u.a. zur  
Vertrauenssicherung)

## Strategie

Definition  
strategischer Ziele  
und Prioritäten,  
vermeiden von  
Missverständnissen

## Komplementarität

Ressourcen und  
Fähigkeiten der  
Beteiligten ergänzen  
sich (ggf. Match  
über Plattform)

## Kultur

Abmilderung unter-  
nehmenskultureller  
Unterschiede zur  
Verbesserung der  
Zusammenarbeit

## Kommunikation

Auf dem Laufenden  
bleiben durch  
regelmäßige und  
effektive  
Abstimmungen

## Monitoring

Zielerreichung auf  
alles Seiten sichern  
und Verbesserungs-  
möglichkeiten  
identifizieren

# Ressourcenteilung in der Praxis

Fallbeispiel: Kooperation von BMW und Toyota im Bereich der Brennstoffzellen-Elektrofahrzeuge

- Bündelung der Innovationskraft und technologischen Expertise mit der Toyota Motor Corporation (Entwicklung und Beschaffung)
- Gemeinsame Entwicklung eines Antriebssystems für PKWs
- Einsatz des Ergebnisses in individuellen Toyota- und BMW-Modellen (erstes Serienfahrzeug 2028)
- Weiterentwicklung der Zellen seitens Toyota
- U.a. Tank- und Steuerungstechnik seitens BMW
- Kostensenkung dank Synergien und Skaleneffekte sowie Bündelung des Gesamtvolumens der Antriebseinheiten
- Gemeinsame Vision für die Förderung der Wasserstoffwirtschaft



Quelle: <https://www.press.bmwgroup.com/deutschland/article/detail/T0444790DE/wasserstoff-pioniere:-die-bmw-group-und-die-toyota-motor-corporation-vertiefen-ihre-zusammenarbeit-fuer-brennstoffzellen-fahrzeuge-fcev-im-pkw-bereich?language=de>  
<https://www.manager-magazin.de/unternehmen/autoindustrie/bmw-und-toyota-entwickeln-brennstoffzelle-gemeinsam-a-2b6a33d5-2dc8-4964-af07-b8f4e9f886f1>



# Wrap-Up

## Kerninhalte des Workshops



- Netzwerken in ländlichen Regionen
- Erarbeitung zentraler Erfolgsfaktoren und Austausch über typische Herausforderungen
- Digitale Plattformen als Tool zum Finden von Kooperationen und bestehender Netzwerke
- Übersicht von Netzwerkmöglichkeiten in unserer Region
- Vorstellung des Forschungsprojekts Ekotra als Beispiel für praktische Netzwerkumsetzung
- Diskussion über notwendige zusätzliche Netzwerkangebote
- Regionaler Kollaborationsansatz zur effizienten Nutzung und Teilung von Ressourcen

# Wrap-Up

Deep-Dive in die Plattform



MOBILITÄTSATLAS



TECHNOLOGIEDATENBANK



WEITERBILDUNG

WEITERBILDUNG



## Die Automobil- und Zulieferbranche in NRW im Überblick

Passende Unternehmenspartnerschaften, zukunftsweisende Technologien und geeignete Weiterbildungsangebote suchen und finden.

Mehr erfahren...

Deep-Dive in die Plattform anfragen



Haben Sie Interesse an einem Deep-Dive zur Kompetenzplattform?



Dann vereinbaren Sie gerne einen Termin über den Button „Deep-Dive in die Plattform anfragen“ auf unserer Homepage.

<https://kompetenzplattform.trendauto2030plus.de/>

# Wrap-Up

## Unterstützungsangebote beim Netzwerken



### Vermittlung von Netzwerkpartnern

- Regelmäßige Veranstaltungen zur Identifizierung potenzieller Netzwerkpartner (z.B. KMUp)
- Bilaterale Austauschformate zwischen Akteuren zur Identifizierung von Synergien und Bündelung gemeinsamer Ressourcen



### Unterstützung bei der Organisation und Durchführung von Netzwerktreffen

- Konzeptgestaltung zur Durchführung von Netzwerktreffen (z.B. Wasserstoff-Summit)
- Entwicklung und Moderation von Workshop-Formaten im Rahmen der Netzwerktreffen



### Gemeinsame Initiierung von Kooperationen und Netzwerken

- Gemeinsame Netzwerkkinitiierung und Orchestrierung – auch regionenübergreifend – zur Förderung von Zusammenarbeit (z.B. Kooperation zwischen TraIBer, ATLAS, TrendAuto2030plus im Rahmen der Kompetenzplattform).

