



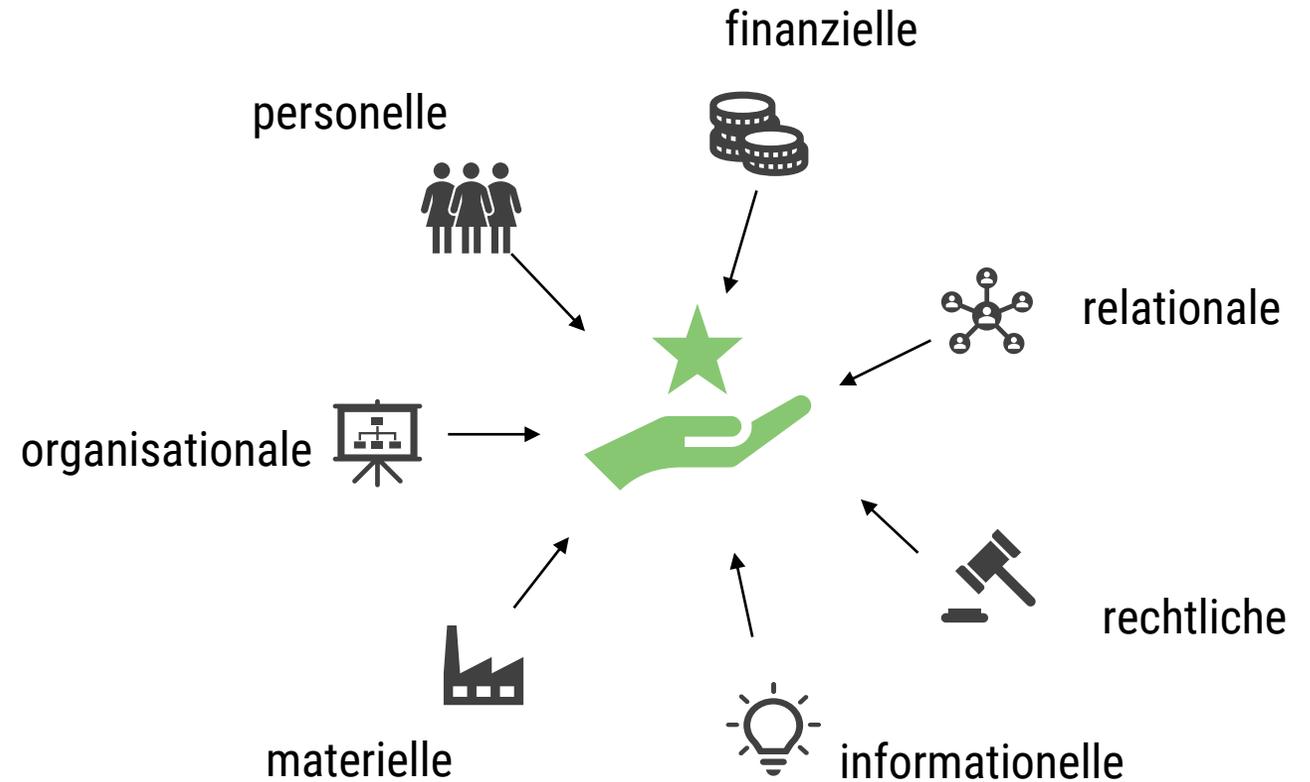
Gemeinsame Ressourcennutzung als Schlüssel zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit

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.

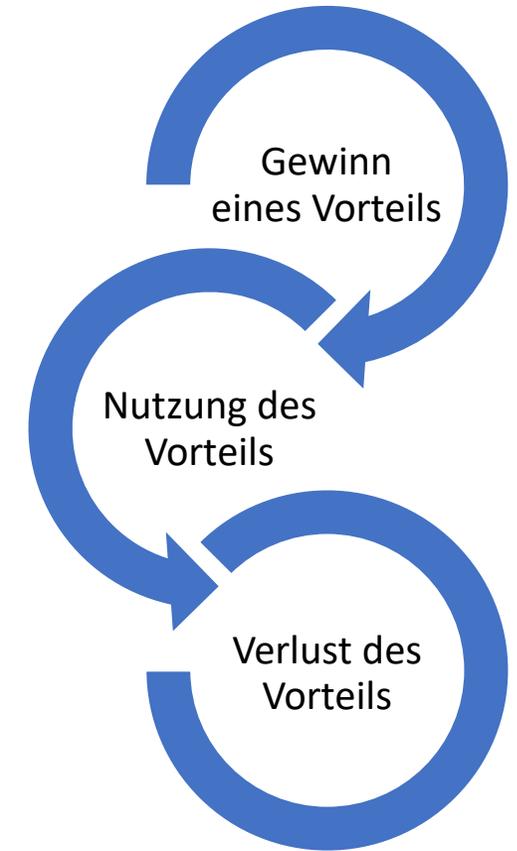


Quellen: Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic management journal, 5(2), 171-180.
 Bicen, P., & Johnson, W. H. (2014). How do firms innovate with limited resources in turbulent markets?. Innovation, 16(3), 430-444.

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

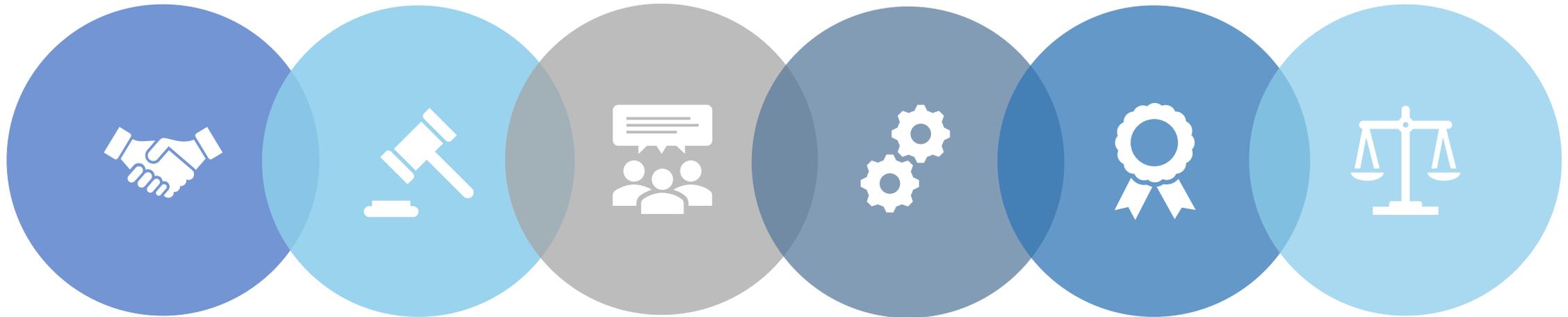


- die Reichweite der Partner steigern, um **neue Märkte zu erschließen / den Marktanteil zu erhöhen**

- ...

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

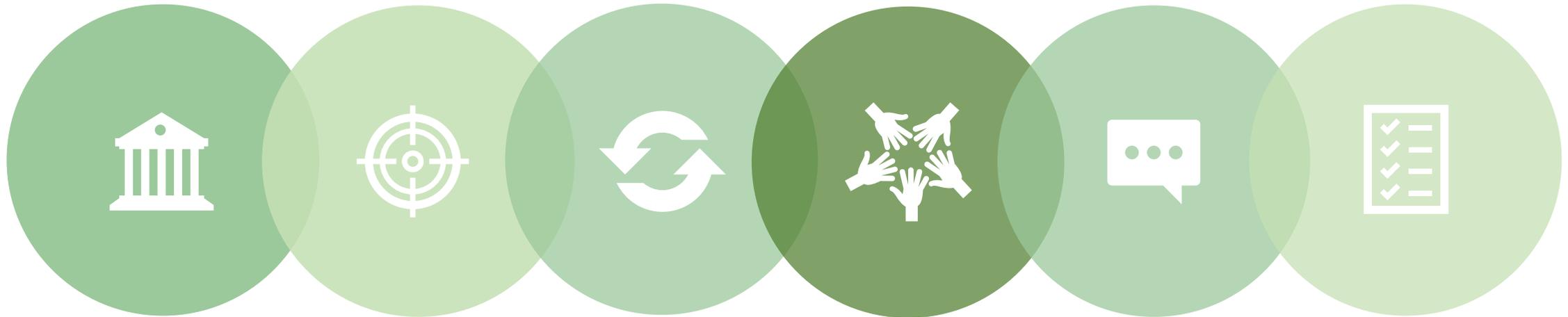
v.a. beim Teilen von Produktions-ressourcen, erfordert Zusammenarbeit

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



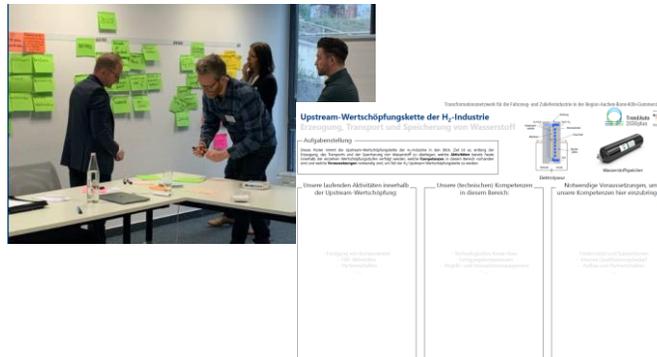
Vermittlung von Netzwerkpartnern

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

