



Virtuelle Akademie
Nachhaltigkeit

Ressourcenbegriff in der Managementlehre

Episode 2: Ressourcenaxiome

Prof. Dr. Georg Müller-Christ
Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Universität Bremen

 Universität Bremen*
*EXZELLENT.

gefördert durch



Deutsche
Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de

Veranstaltung: Nachhaltiges Management *erstellt und gefördert durch*

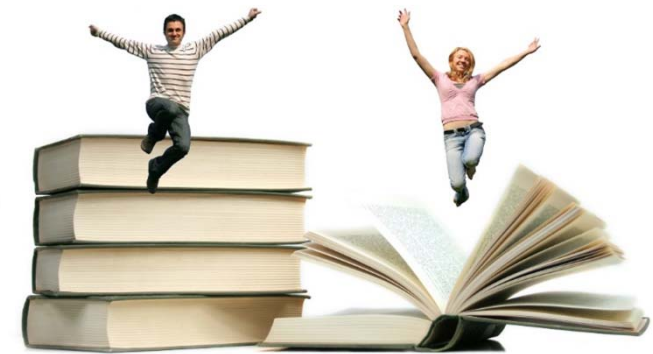


Übersicht der Lerneinheit

Episode 1: Ressourcenverständnis

Episode 2: Ressourcenaxiome

Episode 3: Ressourcenzugänge der betrieblichen Funktionsbereiche





Lernziele der 2. Episode

Lernziel 1:

Sie kennen die unterschiedlichen Eigenschaften von materiellen und immateriellen Ressourcen.

Lernziel 2:

Sie kennen die Logik des Resource-Dependency-Approach und des Theorems der wechselseitigen Ressourcenbeziehungen.

Lernziel 3:

Sie können die Eigengesetzlichkeiten der Ressourcenquellen Natur, Wirtschaft und Gesellschaft erklären.



Basisquelle der
Lerneinheit: Kap. 8



Perspektivische Ressourcendefinitionen im Vergleich

Ansätze Kriterien	Input-Trans- formations- Output-Schema	Resource-based View	Zweck-Mittel- Schema
Räumliche Grenzen	Betriebsgrenze	Unternehmens- grenze	grenzenlos
Theorie	Produktions- theorie	Wettbewerbs- theorie	System- theorie
Synonym	Produktionsfaktor	Organizational capabilities	Mittel
Definitions- ansätze	Enumerativ: Summe aller Inputfaktoren	Konditional: Über die Verfügungs- möglichkeiten und ihre Wettbe- werbsswirkungen	Essenzialistisch: latente und/oder abstrakte wirkungsoffene Mittel



Erfolgsbegriff der Managementlehre

- Klassisch: Gewinn
- „Vorsteuergrößen“ des Gewinns
 - Erfolgspotenziale
 - Kernkompetenzen
 - Ressourcen





Unterscheidung materielle und immaterielle Ressourcen

Kategorien	Materielle Ressourcen	Immaterielle Ressourcen
Simultaneität des Einsatzes	Eine Einheit Materie kann immer nur an einer Stelle eingesetzt werden.	Stofflose Einheiten wie Vertrauen können an vielen Stellen zugleich eingesetzt werden.
Bewertung/ Messung	Stoffliche Einheiten können direkt gemessen und/oder bewertet werden.	Stofflose Einheiten können nur indirekt über Indikatoren gemessen und bewertet werden, wobei erhebliche Informationsverluste entstehen.
Wirkungen	Stoffliche Ressourcen werden in Leistungsfaktoren umgewandelt und gehen im Produktionsprozess unter.	Stofflose Ressourcen moderieren die Unternehmensprozesse ohne in ihnen unterzugehen. Teilweise vermehren sie sich auch durch ihren Einsatz (vgl. Kap. 9 über Salutogenese)
Zugang	Fast alle materiellen Ressourcen sind auf den Märkten handelbar und können daher gekauft werden.	Für immaterielle Ressourcen gibt es keine Faktormärkte, man kann sie nicht direkt kaufen.
Erosion	Materie verbraucht sich in der Anwendung oder auch im Warten auf die Anwendung	Immaterielle Ressourcen können innerhalb kürzester Zeit an Wert und Bedeutung verlieren (Vertrauen, Legitimation).



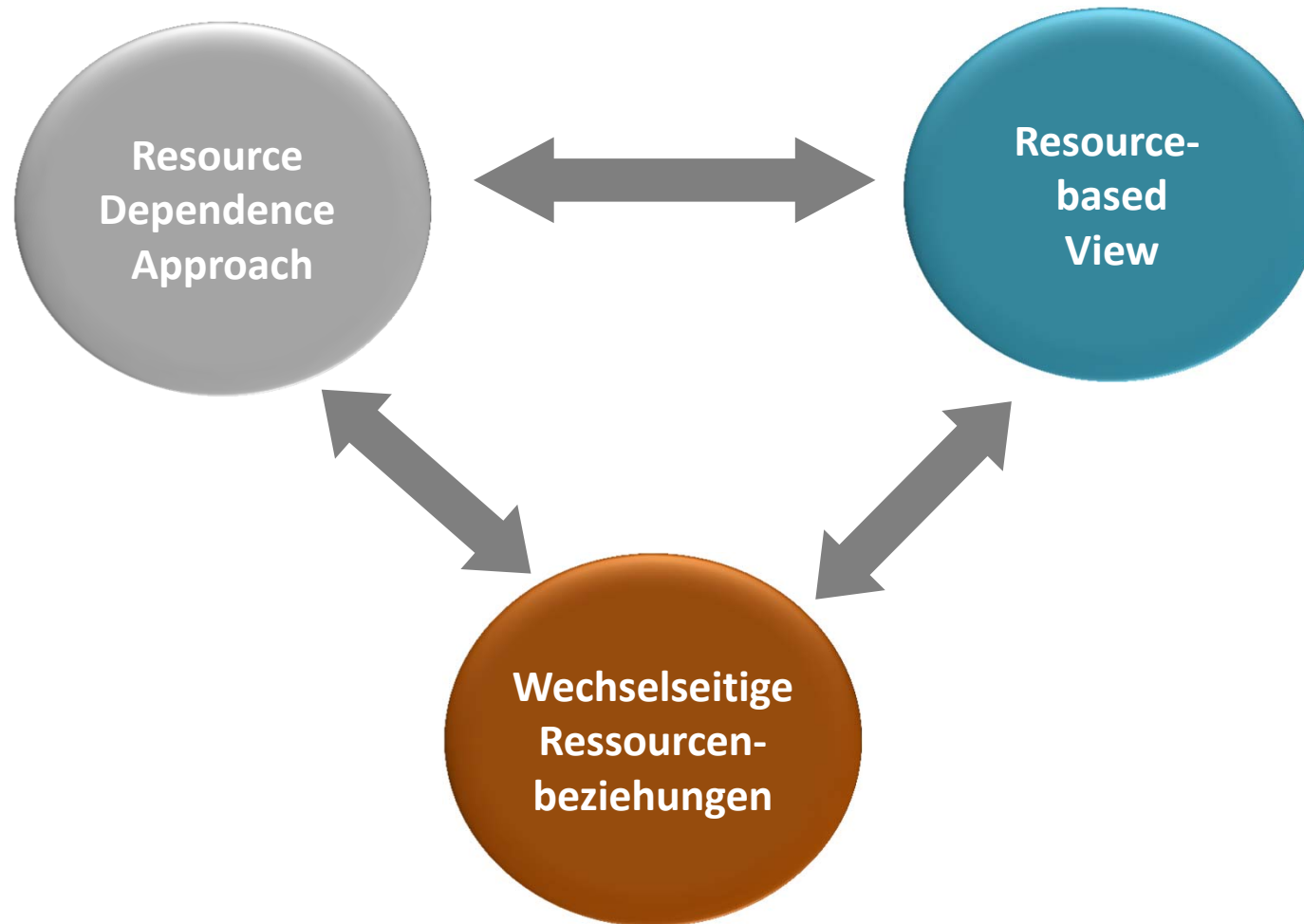
Nachgedacht!

In unserer Zeit heute wird über immaterielle Ressourcen genauso viel gesprochen wie über materielle. Warum ist Vertrauen eine so wichtige immaterielle Ressource unter den heutigen Bedingungen?
Machen Sie eine kurze Recherche im Internet zur Vertrauensforschung.





Ressourcenbasierte Axiome in der Managementlehre





Resource-based View

- Dominantes Ressourcenaxiom in der Managementlehre
- RBV thematisiert die Wettbewerbswirkungen von vorhandenen internen Potentialen
- RBV thematisiert nicht die Frage der Herkunft der internen Potenziale
- RBV ist ein inhaltlich eigenständiges und deutlich zu unterscheidendes Konzept von einem nachhaltigen Ressourcenmanagement





Resource-Dependence-Approach

- Unternehmen sehen sich knappen Ressourcen ausgesetzt.
- Unternehmen können diese Ressourcen im Wege des Austauschs von anderen Institutionen erhalten.
- Die Tatsache, dass Unternehmen für die Ressourcenakquisition von anderen Organisationen abhängig sind, reduziert ihre Autonomie.
- Andererseits versuchen Unternehmen stets ihre Autonomie zu bewahren, indem sie Interorganisationsbeziehungen entwickeln, um den Verlust von Autonomie zu kompensieren.
- Wenn dies nicht gelingt, entwickeln Unternehmen verschiedene Strategien, um das Verhalten der Institutionen und Unternehmen, von denen sie abhängig sind, zu kontrollieren, etwa indem ihrerseits Abhängigkeiten geschaffen werden.
- Resource-Dependence-Approach thematisiert Machtfragen und keine Ressourcenfragen



(Pfeffer/Salancik 1978)

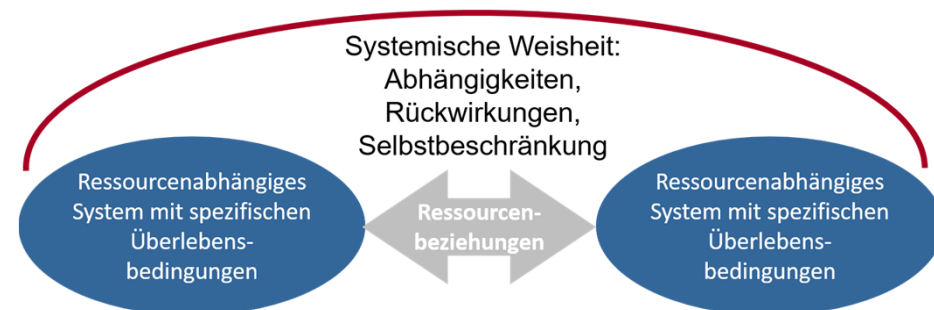


Theorem der wechselseitigen Ressourcenbeziehungen

- Überleben hängt vom Überleben der Umwelt ab
- Beziehungen: organisatorische Rücksicht
- Nicht Ressourcenzugang sondern Ressourcenfluss ist der Gestaltungszweck
- Wechselseitige Ressourcenbeziehungen: Sicherung der gemeinsamen Lebensmittel
- „Ein System, welches über seine Umwelt verfügt, verfügt im Endeffekt über sich selbst!“
- Ein ressourcenabhängiges System reflektiert die Auswirkungen seines Handelns auf seine Ressourcenquellen und ressourcenaufnehmenden Systeme anhand der Rückwirkungen auf seinen Ressourcenzufluss (Kap. 5 der Veranstaltung)



- **Logik eines Nachhaltigen Ressourcenmanagement!**





Nachgedacht!

In welchen Situationen des Alltags agieren Sie gemäß des Resource-Dependency-Approachs? Wo haben Sie die Macht über die Ressourcen, wo sind Sie der Ohnmacht der Ressourcenverteilung ausgesetzt? Fallen Ihnen konkrete Situationen ein?





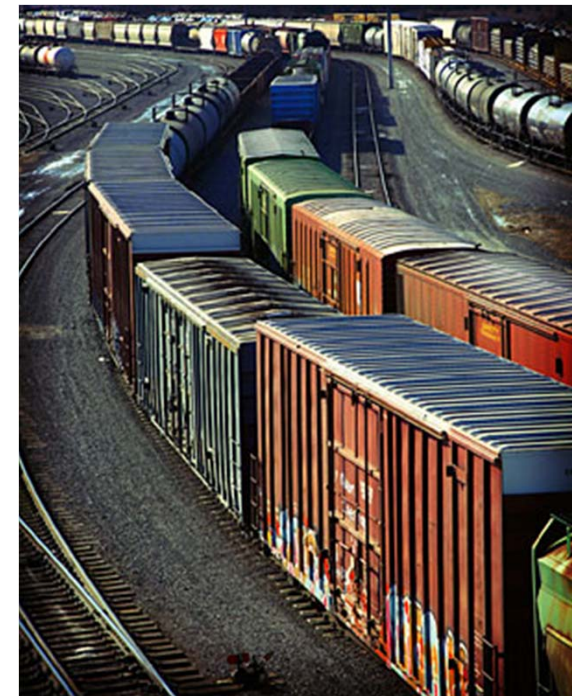
Der Begriff Nachschub

Reproduktion von Ressourcen:

- die identische Wiederherstellung einer verbrauchten Ressource (Kapital, Bildung, Vertrauen usw.)
- die Wiederherstellung einer funktionsgleichen Ressource (erneuerbare statt nicht-erneuerbare Ressource)
- die Investition in die Leistungsfähigkeit einer Ressourcenquelle, von der eine wirtschaftende Einheit abhängig ist (z.B. in die Mitarbeiter, in Hochschulen, in die Assimilationsfähigkeit der Natur)
- die Thematisierung der Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen als Ressourcennachschub für andere Systeme

$$\text{Nachhaltigkeit} = \frac{\text{Ressourcennachschub}}{\text{Ressourcenverbrauch}} = 1$$

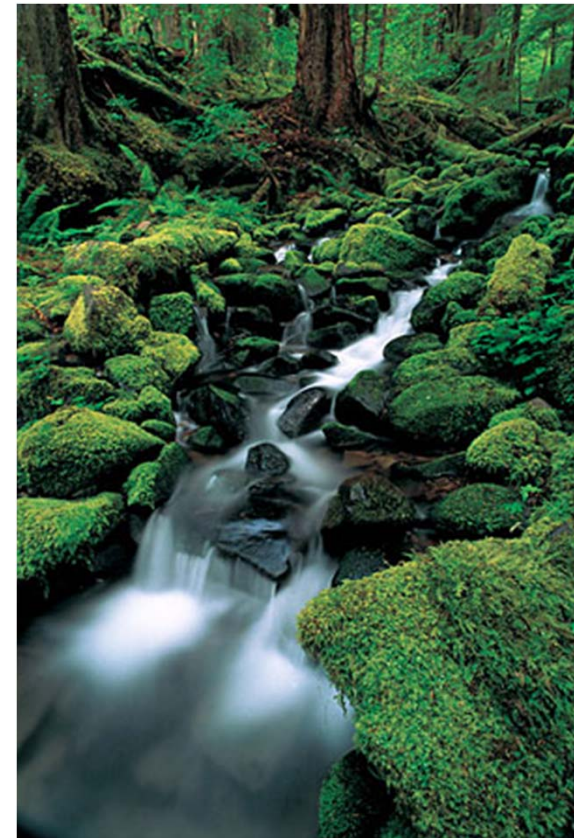
Substanzerhaltung





Eigengesetzlichkeiten von Ressourcenquellen

- Ressourcenquellen müssen fähig und willig sein, Ressourcen zu liefern
- Sowohl die Willigkeit als auch die Fähigkeit wird durch die Eigengesetzlichkeiten der Ressourcenquelle gesteuert
- Um die Auswirkungen des eigenen Handelns anhand der Rückwirkungen auf sich selbst zu kontrollieren, müssen Systeme die Eigengesetzlichkeiten ihrer Ressourcenquellen kennen
 - Eigengesetzlichkeit der Natur?
 - Eigengesetzlichkeit der Wirtschaft?
 - Eigengesetzlichkeit der Gesellschaft?





Eigengesetzlichkeit der Natur: Ökologische Nachhaltigkeitsregeln

Nutzung erneuerbarer Ressourcen:

Die Abbaurate erneuerbarer Ressourcen soll ihre Regenerationsrate nicht überschreiten. Dies entspricht der Forderung nach Aufrechterhaltung der ökologischen Leistungsfähigkeit, d.h. (mindestens) nach Erhaltung des von den Funktionen her definierten ökologischen Realkapitals.

Nutzung nicht-erneuerbarer Ressourcen:

Nicht-erneuerbare Ressourcen sollen nur in dem Umfang genutzt werden, in dem ein physisch und funktionell gleichwertiger Ersatz in Form erneuerbarer Ressourcen oder höherer Produktivität der erneuerbaren sowie der nicht-erneuerbaren geschaffen wird.

Inanspruchnahme der Aufnahmekapazität der Umwelt:

Stoffeinträge in die Umwelt sollen sich an der Belastbarkeit der Umweltmedien orientieren, wobei alle Funktionen zu berücksichtigen sind, nicht zuletzt auch die „stille“ und empfindlichere Regelungsfunktion.

Beachtung der Zeitmaße:

Das Zeitmaß anthropogener Einträge bzw. Eingriffe in die Umwelt muss im ausgewogenen Verhältnis zum Zeitmaß der für das Reaktionsvermögen der Umweltrelevanten Prozesse stehen.





Eigengesetzlichkeit der Wirtschaft

- **Volkswirtschaftslehre:**
beschreibt und erklärt das Verhalten der Wirtschaftssubjekte Unternehmen und Haushalte in ihrem Zusammenspiel und gibt Gestaltungsempfehlungen zur Steigerung des Wohlstands
- **Betriebswirtschaftslehre:**
beschreibt und erklärt das Verhalten der erwerbswirtschaftlichen Unternehmen und gibt Gestaltungsempfehlungen für eine erfolgreiche, gewinnorientierte Unternehmensführung
- Wirtschaft folgt sozialen Gesetzmäßigkeiten und nicht naturähnlichen Gesetzen





Eigengesetzlichkeiten der Gesellschaft

Einige Aspekte:

- Thema der Soziologie: Was ist Gesellschaft?
- Grundtatsache der Verbundenheit der Individuen
- Gesellschaft als Umwelt der Unternehmen
- Gesellschaft definiert Normen für gutes erwerbswirtschaftliches Handeln
- Normenentstehung und Bewertungen sind komplexe soziale Prozesse
- Gesellschaft definiert, welche Nebenwirkungen des betrieblichen Handelns akzeptiert werden
- Gesellschaft ist mehr als die Summe individuellen Handelns

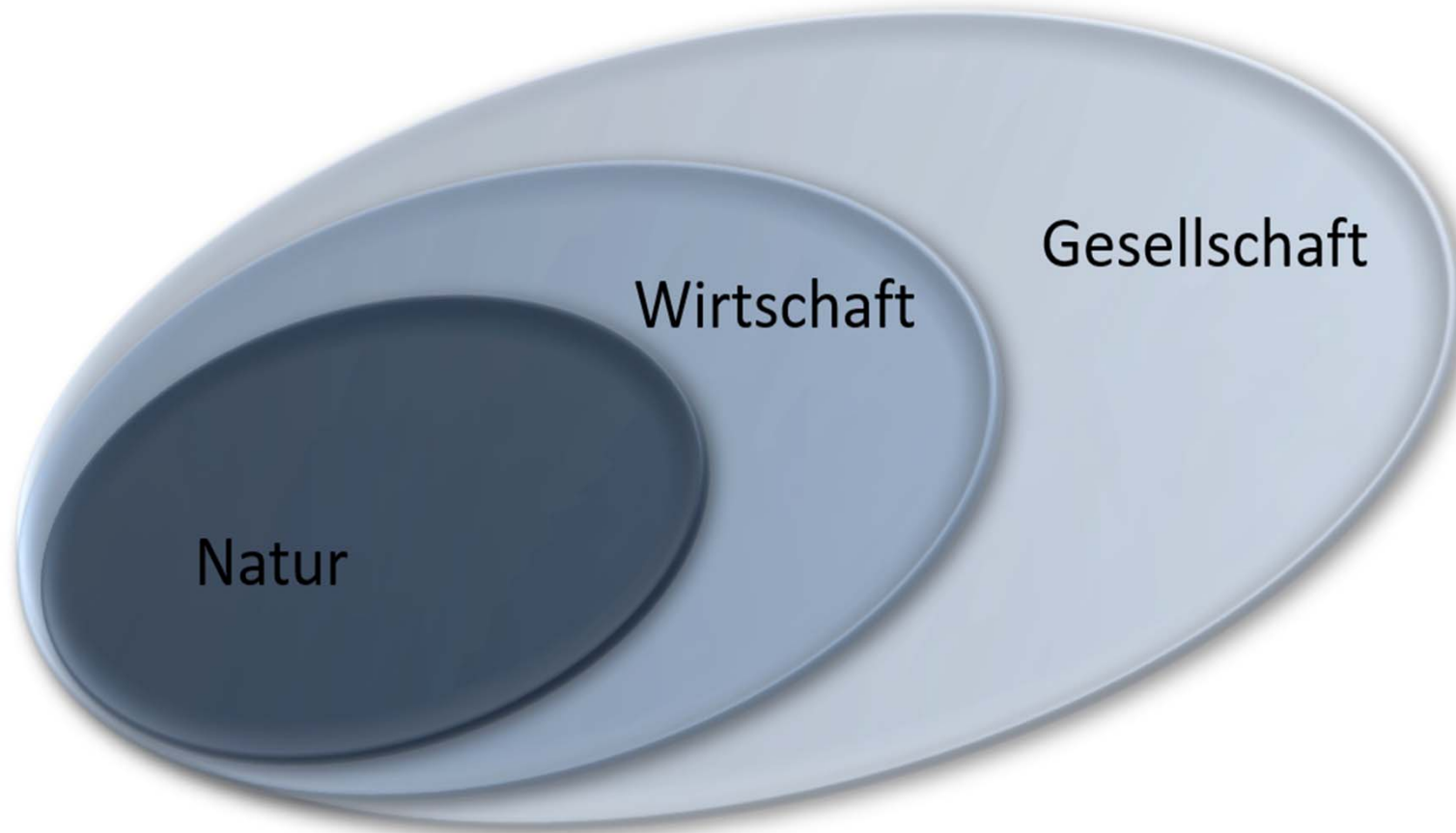




[Nachhaltiges Management]

Ressourcenbegriff in der Managementlehre • Episode 2 • Prof. Dr. Georg Müller-Christ

Die Einbettung der Wirtschaft



Vgl. auch Kap. 4 der Veranstaltung

