

Resilienz – Erfolgsfaktor für mittelständische Unternehmen

Dr. Rudi Eder, Juli 2026

Der Begriff Resilienz hielt nach der Finanzkrise 2008 Einzug in die Managementsprache und hat sich in den letzten Jahren zu einem etablierten Managementansatz entwickelt. Welches Konzept sich hinter diesem Ansatz verbirgt und die Relevanz für mittelständische Unternehmen sind Fragestellungen, die vor dem Hintergrund der multiplen Herausforderungen enorm an Bedeutung gewonnen haben.

Was bedeutet Resilienz?

Der Begriff stammt ursprünglich aus der Materialwissenschaft und beschreibt die Fähigkeit eines Werkstoffs, nach einer Verformung wieder in seinen ursprünglichen Zustand zurückzukehren. Ein anschauliches Beispiel ist ein Knautschball, der nach äußerer Belastung seine ursprüngliche Form wieder annimmt.

Auf Unternehmen übertragen, bezeichnet Resilienz die Fähigkeit, auf Krisen, Störungen und unerwartete Veränderungen angemessen zu reagieren, ohne dauerhaft an Leistungsfähigkeit zu verlieren. Die Bedeutung dieses Konzepts ist in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Globale Lieferkettenstörungen, steigende Energiepreise, geopolitische Spannungen, veränderte Handelsbeziehungen und eine anhaltend schwache Konjunktur haben gezeigt, wie schnell wirtschaftliche Rahmenbedingungen zu Unternehmenskrisen führen können. Zusätzlich stehen viele Unternehmen vor strukturellen Herausforderungen wie Fachkräftemangel, dem technologischen Wandel und tiefgreifenden Veränderungen in wichtigen Industriezweigen.

Der Weg zum resilienten Unternehmen

Resilienz lässt sich nicht auf Widerstandsfähigkeit oder bloßes Durchhaltevermögen reduzieren. Sie setzt bereits vor dem Beginn von Störungen an und umfasst auch Eigenschaften wie Lernbereitschaft und Verbesserung. Resilienz beruht auf mehreren Säulen und versetzt Unternehmen in die Lage,

- Veränderungen frühzeitig zu erkennen,
- auch unter Belastung handlungsfähig zu bleiben,
- sich flexibel an neue Bedingungen anzupassen,
- aus Erfahrungen zu lernen und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Die Entwicklung verläuft schrittweise in einem mehrstufigen Prozess, an dessen Ende das resiliente Unternehmen steht, das für unvorhergesehene Herausforderungen gewappnet ist (siehe Abb. 1).



Abb 1.: Schritte zur Resilienz (Quelle: CONSENZUM, angelehnt an Kohl, Holger, et al.: White Paper »RESYST« – Resiliente Wertschöpfung in der produzierenden Industrie. Fraunhofer-Gesellschaft e. V., München 2021)

Warum Resilienz für den Mittelstand so wichtig ist

Mittelständische Unternehmen verfügen häufig über besondere Stärken, wie kurze Entscheidungswege, hohe Flexibilität, enge Kundenbeziehungen und eine starke Unternehmenskultur. Gleichzeitig bestehen oft stärkere Abhängigkeiten von einzelnen Kunden, Lieferanten, Schlüsselpersonen oder Märkten im Vergleich zu großen Konzernen.

Gerade deshalb können unerwartete Veränderungen, wie der Ausfall eines wichtigen Kunden oder Lieferanten, der Verlust von Fachkräften, Marktveränderungen und neue Wettbewerber oder Cyberangriffe erhebliche Störungen auslösen. Um darauf reagieren zu können, stehen dann möglicherweise nicht ausreichend Ressourcen zur Verfügung. Mittelständische Unternehmen sollten sich gerade deshalb die Frage nach ihrer Resilienz gegenüber Veränderungen bei ihren wichtigsten Kunden und Lieferanten, Mitarbeitenden und Prozessen dringend stellen und ihre Entwicklung zu einem resilienten Unternehmen anstoßen.

Fazit

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden auch künftig von Unsicherheit, Wandel und zunehmender Dynamik geprägt sein. Unternehmen können diese Entwicklungen nicht vollständig kontrollieren, sie können jedoch ihre Fähigkeit verbessern, damit umzugehen.

Die **CONSENZUM Managementberatung** unterstützt mittelständische Unternehmen, ihre langfristige Wettbewerbs- und Handlungsfähigkeit durch einen kontinuierlichen Prozess der Strategieentwicklung zu sichern.

Dr. Rudi Eder

CONSENZUM - Managementberatung
eder@consenzum.de | www.consenzum.de

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Nachhaltigkeit
