Organisationale Resilienz

Mittelstand-Digital Zentrum Hamburg

NAVIGATION

1

Einführung in die organisatorische Resilienz

2

Normen & Richtlinien

3

Leitfäden & Tools zur praktischen Umsetzung

4

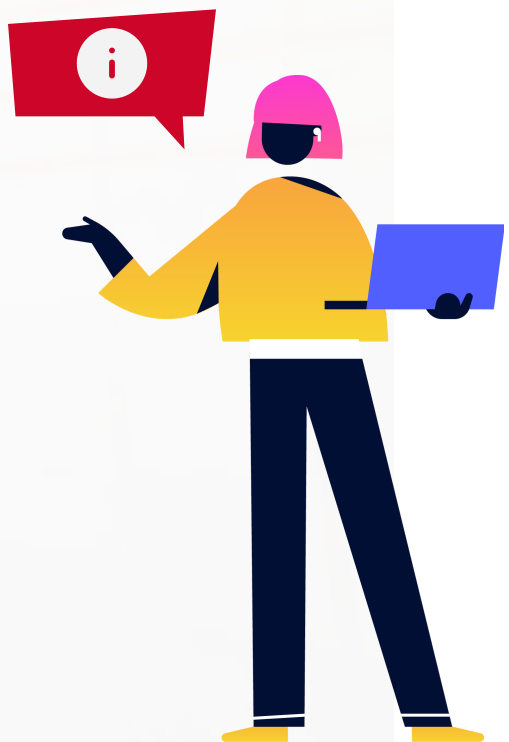
Beispiele aus der Praxis

Was ist Resilienz?

Resilienz = Die Fähigkeit eines Systems,

- Störungen zu widerstehen.
- sich von Störungen zu erholen.
- sich an verändernde Gegebenheiten anpassen zu können.

Im Fokus stehen vor allem große Störungen, die eher selten auftreten, aber große negative Auswirkungen haben [1][2][3].



[1] D. Ivanov, Hg. Introduction to Supply Chain Analytics (Classroom Companion: Business). Cham: Springer Nature Switzerland, 2024
[2] A. Ali, A. Mahfouz und A. Arisha, „Analysing supply chain resilience: integrating the constructs in a concept mapping framework via a systematic literature review," SCM, Jg. 22, Nr. 1, S. 16–39, 2017, doi: 10.1108/SCM-06-2016-0197
[3] S. Hosseini, D. Ivanov und J. Blackhurst, „Conceptualization and Measurement of Supply Chain Resilience in an Open-System Context," IEEE Trans. Eng. Manage., Jg. 69, Nr. 6, S. 3111–3126, 2022, doi: 10.1109/TEM.2020.3026465

Resilienz

Resilienz bezeichnet die Fähigkeit von Einzelpersonen oder Gruppen, mit schwierigen Lebensumständen, Stress, Veränderungen und Herausforderungen umzugehen und aus diesen Erfahrungen gestärkt hervorzugehen. Es geht darum, sich anzupassen, Ressourcen zu aktivieren, emotionale Belastungen zu bewältigen und trotz schwieriger Situationen die psychische Gesundheit zu bewahren. Resiliente Menschen sind in der Lage, sich flexibel anzupassen und sich von Rückschlägen zu erholen, ohne langfristig daran zu zerbrechen. Laut dem Fraunhofer ISI umfasst Resilienz jedoch nicht nur die Fähigkeit, nach einer Krise zum ursprünglichen Zustand zurückzukehren – den sogenannten “Bounce Back“ – sondern auch die Möglichkeit eines “Bounce Forward“, bei dem man nach der Krise sogar gestärkt und besser dasteht als zuvor.

https://www.ihk.de/hamburg/produktmarken/branchen-cluster-netzwerke/branchen/gesundheitswirtschaft/resilienz-6174228

Warum es für KMU wichtig ist, sich mit dem Thema Resilienz zu beschäftigen

Für kleine und mittlere Unternehmen ist es wichtig, sich mit Resilienz zu beschäftigen, da sie aufgrund begrenzter Ressourcen und einer höheren Abhängigkeit von wenigen Kunden und Lieferanten oft anfälliger für externe Störungen sind.

Krisen wie die Corona-Pandemie, Handelskonflikte oder die Digitalisierung erfordern schnelle Anpassungen, und KMU haben oft weniger Spielraum, um auf solche Herausforderungen zu reagieren [1][2].

Resilienz ermöglicht es Ihnen, flexibel zu bleiben, schnell auf Veränderungen zu reagieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Die Fähigkeit, sich nach einer Krise schnell zu erholen und an neue Gegebenheiten anzupassen, ist entscheidend, um in einem zunehmend unsicheren Geschäftsumfeld zu bestehen [3] [4].

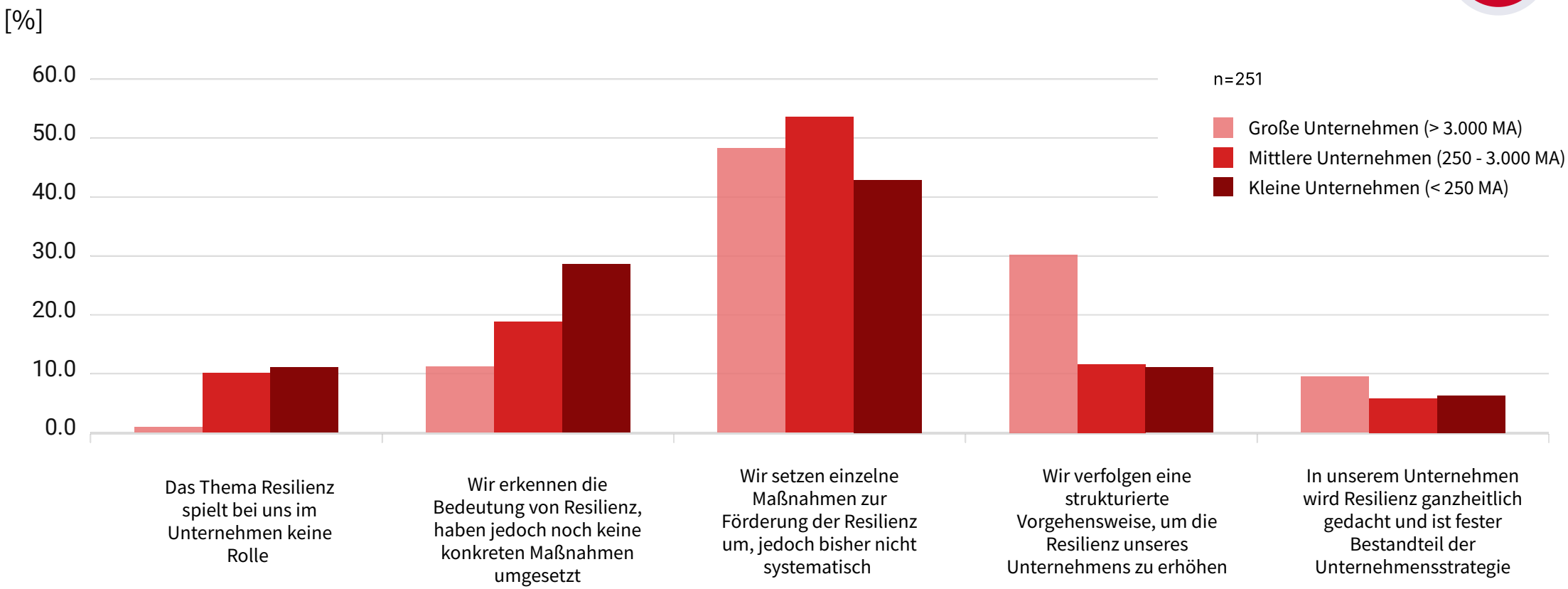
[1] D. Ivanov, Einführung in die Widerstandsfähigkeit der Lieferkette: Management, Modellierung, Technologie. Wiesbaden: Springer Gabler, 2023

[2] A. Trunk und H. Birkel, „No Resilience Without Partners: A Case Study on German Small and Medium-Sized Enterprises in the Context of COVID-19," Schmalenbach journal of business research, Early Access. doi: 10.1007/s41471-022-00149-5
[3] Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), „Resilienz im Kontext von Industrie 4.0," 2022

[4] B. Sullivan-Taylor und L. Branicki, „Creating resilient SMEs: why one size might not fit all," Rep. 18, 2011, doi: 10.1080/00207543.2011.563837

Bild von Rosy / Bad Homburg / Germany auf Pixabay

Gesagt, Getan? Resilienz in KMU heute



Quelle: Von See, Kersten et al. 2023 – Triple Transformation

Erkenntnisse aus der Praxis!

Die Studie „**Trends und Strategien in Logistik und Supply Chain Management**“ der **Bundesvereinigung Logistik (BVL) e. V.** bietet wertvolle Einblicke in die aktuelle Bedeutung von Resilienz in deutschen Unternehmen. Seit über dreißig Jahren analysiert die BVL Entwicklungen in der Logistik und im Supply Chain Management. In ihrer neuesten Untersuchung wurden über **250 Fachkräfte** aus dem deutschsprachigen Raum zur Widerstandsfähigkeit ihrer Unternehmen befragt.

Die Ergebnnnise zeigen in welchem Maß Unternehmen **Resilienz als relevantes Thema** betrachten und **welche Maßnahmen** bereits realisiert wurden.

Auffällig ist, dass kleine Unternehmen seltener eine **systematische Resilienzstrategie** verfolgen als größere. Während nur ein geringer Anteil kleiner und mittlerer Unternehmen eine **strukturierte Vorgehensweise** zur Stärkung der Unternehmensresilienz nutzt, setzen große Unternehmen wesentlich häufiger **gezielte Maßnahmen** um.

Insgesamt offenbart die Erhebung, dass weniger als jeder zehnte Befragte Resilienz als **integralen Bestandteil der Unternehmensstrategie** betrachtet.

Zudem zeigt die Analyse, dass viele Unternehmen – insbesondere kleine und mittlere– die Bedeutung von Resilienz zwar erkannt haben, bislang jedoch **keine konkreten Maßnahmen** ergriffen wurden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Resilienz in Unternehmen zwar zunehmend als wichtig wahrgenommen wird, kleine und mittlereUnternehmen jedoch noch **erheblichen Nachholbedarf bei der systematischen Umsetzung** haben.

Was sind die Top 5 Geschäftsrisiken in Deutschland im Jahr 2024?

Sortieren Sie die Antworten nach Relevanz absteigend von oben nach unten

- Betriebsunterbrechung (inkl. Unterbrechung der Lieferkette)
- Änderungen von Gesetzen und Vorschriften (z.B. Zölle, Wirtschaftssanktionen, Zerfall der Eurozone)
- Naturkatastrophen
- Mangel an qualifizierten Arbeitskräften
- Cyber-Vorfälle (z.B. Cyber-Kriminalität, Unterbrechungen von IT-Netzwerken und -Diensten etc.

Quelle: Allianz Global Corporate & Specialty – Allianz Risko Barometer

Send

NAVIGATION

1

Einführung in die organisatorische Resilienz

2

Normen & Richtlinien

3

Leitfäden & Tools zur praktischen Umsetzung

4

Beispiele aus der Praxis

Normen zur Resilienz und zum betrieblichen Kontinuitätsmanagement

ISO 22301: Betriebliches Kontinuitätsmanagement

Standard für die Planung und Steuerung von Maßnahmen, um Betriebsunterbrechungen effektiv zu bewältigen.
Inhalte: Identifikation kritischer Prozesse, Risikobewertung, Notfallplanung, Wiederherstellungsstrategie.
Ziel: Sicherstellung der Betriebsfähigkeit während und nach Störungen.

ISO 22300: Begriffe und Definitionen

Sammlung und Definition zentraler Begriffe für die Normenreihe zum Kontinuitätsmanagement.
Inhalte: Definitionen von Begriffen wie „Kontinuitätsmanagement“, „Resilienz“ und „Krisenmanagement“.
Ziel: Einheitliches Verständnis für die Umsetzung der Standards schaffen.

ISO 22316: Organisatorische Resilienz

Leitfaden zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit von Organisationen.
Inhalte: Prinzipien der Resilienz, Anpassungsfähigkeit, Identifikation von Risiken, Aufbau von Widerstandsfähigkeit.
Ziel: Erhöhung der Flexibilität und Handlungsfähigkeit in dynamischen und unsicheren Umfeldern.

Normen zu Kontinuität und Sicherheit in der Lieferkette

ISO/TS 22318: Betriebskontinuität für Lieferketten

Leitfaden zur Anwendung von Prinzipien des betrieblichen Kontinuitätsmanagement auf Lieferketten.

Inhalte: Folgenanalyse, Wiederherstellungsstrategien, Integration in die Planung.

Ziel: Erhöhung der Reaktionsfähigkeit auf Lieferkettenstörungen.

ISO 28000: Sicherheitsmanagement für Lieferketten

Anforderungen für Systeme zum Schutz vor vorsätzlichen Schäden in der Lieferkette.

Inhalte: Vorbeugung, Umsetzung, Nachvollziehbarkeit, Dokumentation.

Ziel: Mehr Sicherheit und Zuverlässigkeit in der Lieferkette.

NAVIGATION

1

Einführung in die organisatorische Resilienz

2

Normen & Richtlinien

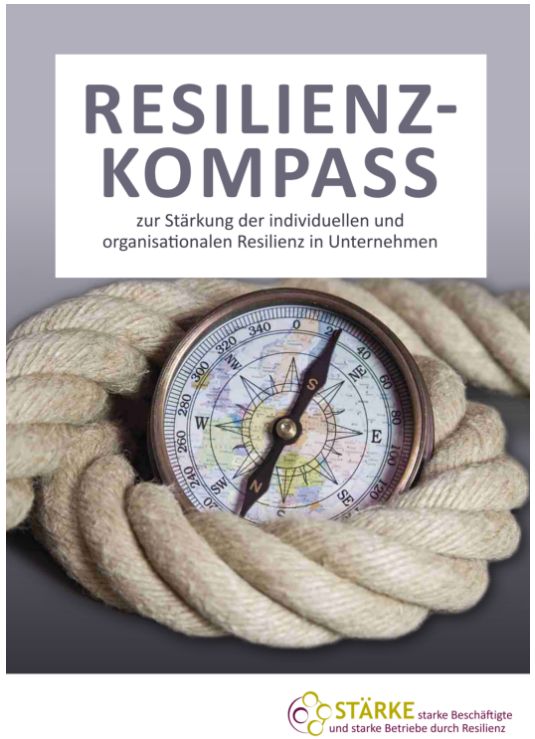
3

Leitfäden & Tools zur praktischen Umsetzung

4

Beispiele aus der Praxis

An welchen Leitfäden und Tools kann ich mich orientieren?



RESILIENZ- KOMPASS

(ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V.)

Der Resilienzkompass des ifaa ist ein **praxisorientierter Leitfaden**, der Unternehmen dabei unterstützt, ihre Resilienz zu stärken, indem er konkrete Maßnahmen zur Förderung der Anpassungsfähigkeit und Widerstandsfähigkeit bietet.
Mit **klar strukturierten Maßnahmen** in **fünf Bereichen** – Führung, Strategie, Mitarbeitende, Partnerschaften und Prozesse – können Unternehmen ihre Anpassungsfähigkeit und Widerstandsfähigkeit gezielt und unkompliziert verbessern.

Quelle: Flüter-Hoffmann, Hammermann et al. – Resilienzkompass

An welchen Leitfäden und Tools kann ich mich orientieren?

RESILIENZ- COCKPIT

(Fraunhofer IMW)

Das Resilienz-Cockpit ist ein Werkzeug, das im Zuge eines Forschungsprojekts des Fraunhofer IMW entwickelt wurde. Mit seiner Hilfe können Sie eine umfassende Analyse der Resilienz Ihres Geschäftsmodells durchführen und erhalten eine praktische Checkliste mit gezielten Maßnahmen, um die Resilienz Ihres Geschäftsmodells zu stärken.

Quelle: https://www.imw.fraunhofer.de/de/forschung/schwerpunktthemen/resilient.html

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

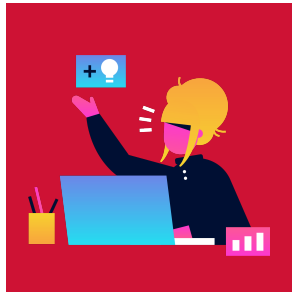
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

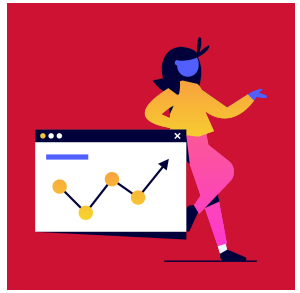
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf



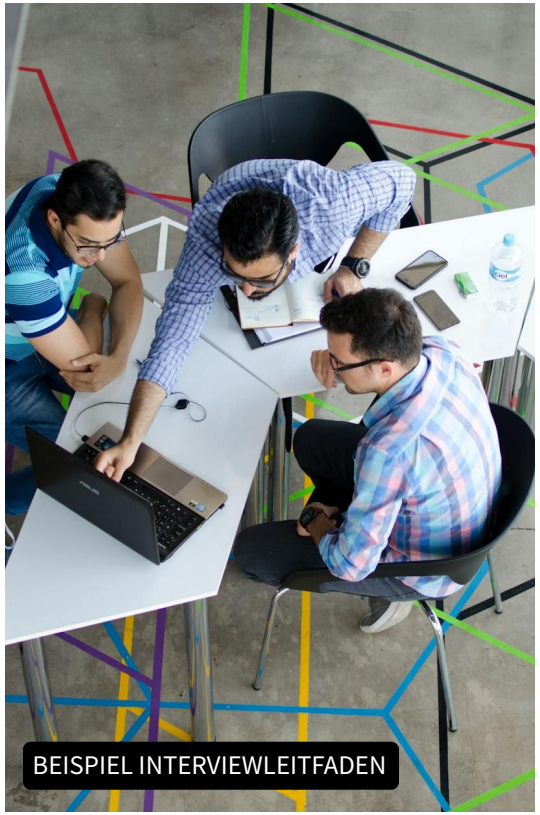
Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln



Schritt 1: Resilienz messen und bewerten

Wie würden Sie die Resilienz in ihrem Unternehmen messen?
Die Messung der Resilienz in einem Unternehmen geht weit über einfache Kennzahlen hinaus. Während harte Faktoren wie Umsatz oft den finanziellen Erfolg widerspiegeln, erfasst Resilienz die Fähigkeit eines Unternehmens, auf unerwartete Veränderungen zu reagieren und Krisen souverän zu meistern. Es geht darum, die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der gesamten Organisation zu verstehen – von der Unternehmenskultur über die Mitarbeitendenengagement bis hin zur Stabilität der Lieferketten.
Eine Möglichkeit zur Messung der Resilienz im Unternehmen besteht darin, Interviews zu führen oder Selbstbewertungsfragebögen einzusetzen.


BEISPIEL INTERVIEWLEITFADEN

Beispiel:
1. Durchführung von Interviews und Selbstbewertungsfragebögen: Nutzen Sie Tools wie den „STÄRKE“-Interviewleitfaden, basierend auf den 32 Kriterien des EFQM-Modells, um die Resilienz Ihres Unternehmens zu bewerten. Führen Sie Interviews mit Führungskräften und Mitarbeitenden und sammeln Sie deren Perspektiven.
2. Erstellung eines Resilienzprofils: Visualisieren Sie die Ergebnisse, um ein klares Bild von den Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens zu erhalten.

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

- *Wo sehen wir mögliche Schwachstellen oder Bereiche, die verbessert werden könnten?*
- *Wie reagieren wir normalerweise auf Veränderungen oder Krisen?*

1. Führung

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Führungskräfte können entscheidend zur individuellen und organisationalen Resilienz beitragen: Führungsstil, Unterstützung der Beschäftigten, Schaffen von Rahmenbedingungen, damit Beschäftigte erfolgreich arbeiten können; Steuerung der Prozesse, Vorantreiben der Veränderungen, Analyse von Stärken und Schwächen bei Strukturen und Prozessen, Schaffung von flexiblen und stabilen Prozessen zur Vermeidung von unnötigem Stress.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1
5. Wie können Ihre Führungskräfte die Bedürfnisse Ihrer internen und externen Interessengruppen erkennen und berücksichtigen?	Mitarbeiterbefragung; Interessengruppenworkshop, Beschwerdemanagement als Chance Verbesserungen anzustoßen; Befragung von Kunden und Lieferanten; regelmäßige Feedbackgespräche; F&E-Management, um Innovationen zu erkennen und zu entwickeln …		
6. Wie kommunizieren Ihre Führungskräfte die Unternehmensziele?	Schriftlich (z. B. über ein Portal) und kontinuierlich in Gesprächen, Meetings mit Beispielen, Ableitung von Abteilungs- und Teamzielen …		
7. Wie motivieren die Führungskräfte ihre Mitarbeitenden, sich für die Unternehmensziele einzusetzen?	Vermittlung der Sinnhaftigkeit ihrer Aufgaben und ihres Beitrags zum Unternehmenserfolg, einfordern von Mitarbeiterfeedback zu Führungsverhalten und Zielen …		
8. Welche Instrumente nutzen Ihre Führungskräfte, um den Beschäftigten die Rahmenbedingungen zu schaffen, ihre Potenziale bestmöglich für die Firma zu entfalten?	Mitarbeitergespräche, Schaffung von Gestaltungsspielräumen, Angebot von passgenauen Weiterbildungen, Teilnahme an Arbeitskreisen …		

Beispiel aus dem Interviewleitfaden

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

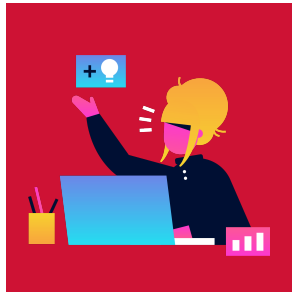
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

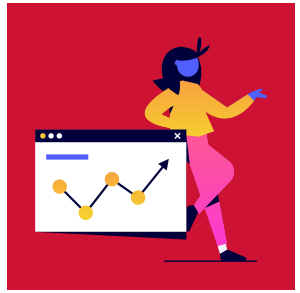
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf



Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln



Schritt 2: Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

Analyse der Ergebnisse:
Die Daten aus Interviews und Fragebögen werden ausgewertet, um Schwächen und Verbesserungspotenziale in Bereichen wie Prozessen, Kommunikation und Krisenmanagement zu identifizieren.

Festlegung von Handlungsfeldern:
Auf Basis der Analyse werden die wichtigsten Handlungsfelder definiert, die zur Stärkung der Resilienz des Unternehmens verbessert werden müssen.

ZU DEN HANDLUNGSFELDERN

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

- *Welche Bereiche unseres Unternehmens könnten resilienter sein? (z.B. Mitarbeiter, Prozesse, Technologie)*
- *Wo sehen wir den größten Bedarf an Verbesserungen, um besser auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet zu sein?*
- *Welche Veränderungen könnten den größten positiven Einfluss auf unsere Widerstandsfähigkeit haben?*

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

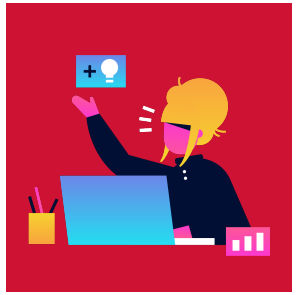
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

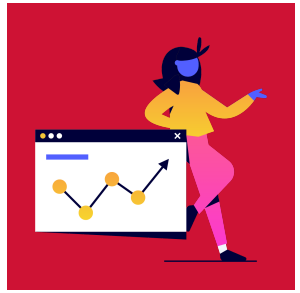
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf

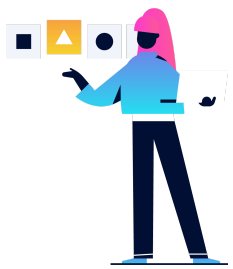


Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln



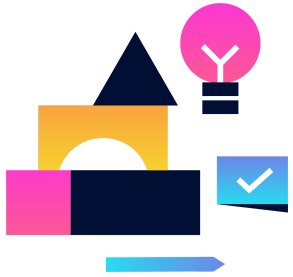
Handlungsfelder für mehr Resilienz



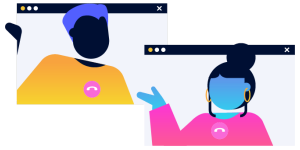
FÜHRUNG & KULTUR

PARTNERSCHAFTEN & RESSOURCEN

STRATEGIE & KRISENMANAGEMENT



DIGITALISIERUNG & TECHNOLOGIE



MITARBEITENDE & KOMPETENZEN

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Handlungsfeld Digitalisierung & Technologie

- **Digitale Infrastruktur:** Implementierung moderner Systeme wie CRM- und ERP-Plattformen zur Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung
- **Datenbasierte Entscheidungen:** Nutzung von Analytik und KI für fundierte strategische und operative Entscheidungen
- **Plattformtechnologien:** Aufbau und Optimierung digitaler Plattformen zur Verbesserung von Vertriebskanälen und Geschäftsmodellen
- **Automatisierung und Digitalisierung:** Integration von Technologien zur Automatisierung und Digitalisierung von Prozessen und Dienstleistungen.

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Handlungsfeld Mitarbeitende & Kompetenzen

- **Kompetenz und Weiterbildung:** Mitarbeitende sollten kontinuierlich geschult werden, um relevante Fähigkeiten zu entwickeln und flexibel auf neue Herausforderungen zu reagieren
- **Wissensaustausch und Lernen:** Eine lernfördernde Umgebung und ein effektives Wissensmanagement stärken die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden und die organisatorische Resilienz.
- **Optimistische Grundhaltung und Selbstwirksamkeit:** Eine positive Einstellung sowie das Gefühl der Selbstwirksamkeit helfen Mitarbeitenden, Herausforderungen als Chancen zu betrachten und Rückschläge besser zu bewältigen
- **Teamarbeit und soziale Unterstützung:** Eine Kultur der Zusammenarbeit und gegenseitigen Unterstützung fördert den Teamzusammenhalt und hilft, Stresssituationen gemeinsam zu bewältigen
- **Work-Life-Balance und Wohlbefinden:** Die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance und von Maßnahmen zur Stressbewältigung trägt zur langfristigen Widerstandsfähigkeit der Mitarbeitenden bei

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-ockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Handlungsfeld Führung & Kultur

- **Proaktive und vorausschauende Führung:** Führungskräfte erkennen Risiken frühzeitig und treffen proaktive Entscheidungen, um das Unternehmen auf Herausforderungen vorzubereiten
- **Vertrauen und Kommunikation:** Offene, regelmäßige Kommunikation zur Stärkung des Vertrauens und der Zusammenarbeit innerhalb der Organisation
- **Empowerment und Eigenverantwortung:** Mitarbeitende werden ermutigt, Verantwortung zu übernehmen und selbstständig Entscheidungen zu treffen, besonders in kritischen Situationen
- **Motivation und Engagement:** Führungskräfte sollten Maßnahmen ergreifen, die die Motivation und das Engagement der Mitarbeitenden steigern, beispielsweise durch klare Zielsetzungen, Sinnstiftung und Anerkennung
- **Resiliente Unternehmenskultur:** Führung fördert Flexibilität, Lernbereitschaft und Innovation, um eine widerstandsfähige Organisation zu schaffen

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Handlungsfeld Partnerschaften & Ressourcen

- **Strategische Partnerschaften:** Der Aufbau und die Pflege strategischer Partnerschaften stärken die Resilienz, indem Ressourcen und Kompetenzen geteilt werden, um gemeinsam Herausforderungen zu meistern
- **Ressourcenmanagement:** Ein effizientes Ressourcenmanagement stellt sicher, dass benötigte Materialien und Kompetenzen verfügbar sind, um die Betriebsabläufe aufrechtzuerhalten
- **Transparente Kommunikation:** Offene und transparente Kommunikation mit Partnern und Lieferanten fördert Vertrauen und eine schnelle Reaktion auf Veränderungen im Markt
- **Gemeinsame Entwicklung:** Die Zusammenarbeit mit Partnern in der Produktentwicklung und Innovationsprozessen unterstützt die Anpassungsfähigkeit und stärkt die Wettbewerbsfähigkeit der Organisation

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Handlungsfeld Strategie & Krisenmanagement

- **Krisenfestigkeit und Flexibilität:** Strategien müssen anpassungsfähig sein, um auf Veränderungen und Krisen schnell zu reagieren und langfristige Stabilität zu sichern.
- **Risikomanagement:** Frühe Identifikation, Bewertung und Minimierung von Risiken sind entscheidend für die Krisenbewältigung
- **Stakeholder-Integration**: Die Erwartungen von Mitarbeitenden, Lieferanten und Kunden werden in die strategische Ausrichtung integriert, um Akzeptanz und Resilienz zu fördern
- **Transparente Kommunikation und Struktur:** Klare Kommunikation der Strategie mit messbaren Zielen und transparenten Abläufen zur Verbesserung des Verständnisses und der Umsetzung
- **Wettbewerbsanalyse und Innovationsförderung:** Analyse der eigenen Stärken und kontinuierliche Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

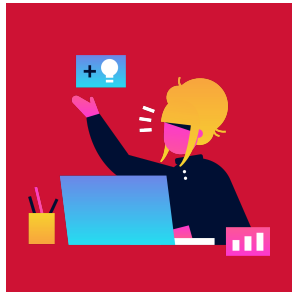
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

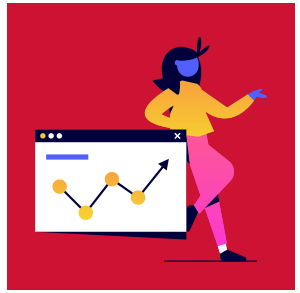
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf



Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln



Schritt 3: Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf

Maßnahmen festlegen: Erstellen Sie einen Aktionsplan mit konkreten Schritten, um die identifizierten Schwächen zu beheben. Die identifizierten Handlungsfelder mit Entwicklungsbedarf sollten gezielt mit verschiedenen Maßnahmen bearbeitet werden. Tools wie der *Resilienzkompass* bietet hierfür diverse Ansätze, beispielsweise Anleitungen zur Durchführung von Workshops, zur Strategieentwicklung, zur Bewertung von Lieferanten oder zur Kundengewinnung und vieles mehr. Tools wie das "*Resilienz-Cockpit*" liefern zum Beipsiel Best Pacitces zur Inspiration.

Verantwortlichkeiten zuweisen: Bestimmen Sie Verantwortliche für die Umsetzung der Maßnahmen und stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten auf dem gleichen Stand sind.

Messbare Ziele definieren: Legen Sie klare, messbare Ziele fest, um die Fortschritte bei der Resilienzsteigerung zu verfolgen.

Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

- Welche konkreten Schritte können wir unternehmen, um die Resilienz in den identifizierten Bereichen zu stärken?
- Wer muss in diese Maßnahmen einbezogen werden, und wie können wir sicherstellen, dass sie effektiv umgesetzt werden?

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

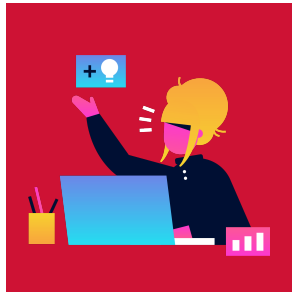
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

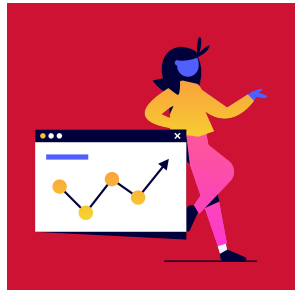
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf



Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln

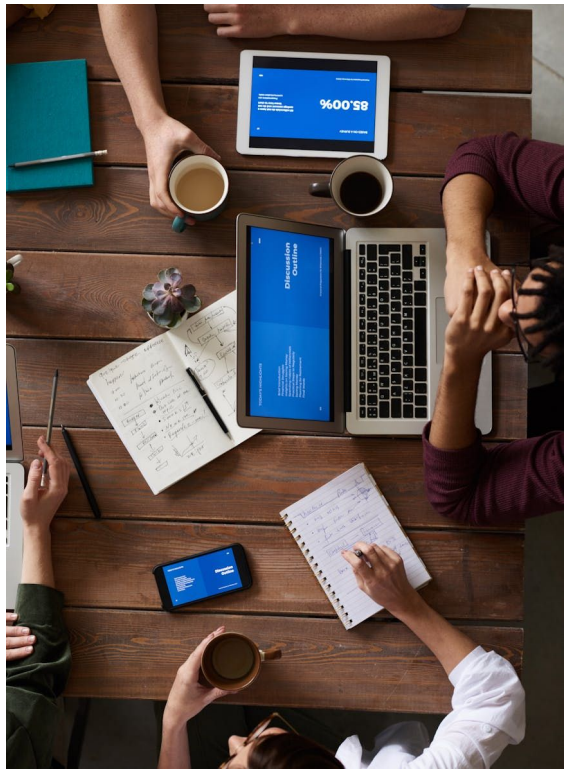


Schritt 4: Erfolg messen und weiterentwickeln

Regelmäßige Resilienz-Überprüfungen durchführen:
Planen Sie regelmäßige Audits und Feedbackrunden, um den Fortschritt der Resilienzinitiativen zu überwachen.

Anpassung der Strategien:
Passen Sie den Resilienzplan bei Bedarf an, um auf neue Herausforderungen oder Veränderungen im Unternehmensumfeld zu reagieren.

Förderung einer resilienteren Unternehmenskultur:
Ermutigen Sie eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, in der Mitarbeitende aktiv an der Identifikation und Lösung von Resilienzproblemen beteiligt sind.



Flüter-Hoffmann, Hammermann et al.: Resilienzkompass
Fraunhofer IMW: Resilienz-Cockpit
Word Economic Forum: Risk Proof:A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future

- *Wie werden wir wissen, ob unsere Bemühungen zur Stärkung der Resilienz erfolgreich waren?*
- *Welche Kennzahlen können wir verwenden, um den Fortschritt zu verfolgen und zu bewerten?*
- *Wie können wir sicherstellen, dass wir flexibel bleiben und unsere Strategien bei Bedarf anpassen?*

Vorgehen zur praktischen Umsetzung

Schritt 1

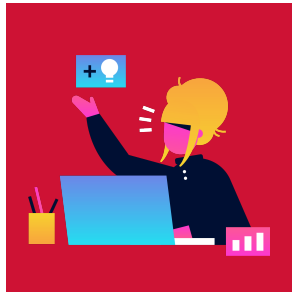
Resilienz messen und bewerten

Schritt 2

Analyse der Ergebnisse und Identifikation von Handlungsfeldern

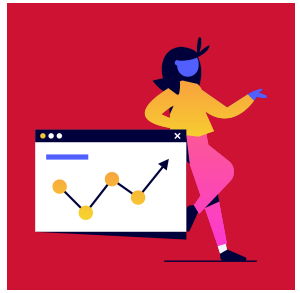
Schritt 3

Durchführung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern mit Entwicklungsbedarf



Schritt 4

Erfolg messen und weiterentwickeln



NAVIGATION

1

Einführung in die organisatorische Resilienz

2

Normen & Richtlinien

3

Leitfäden & Tools zur praktischen Umsetzung

4

Beispiele aus der Praxis

Praxibeispiel: Resilienter durch Geschäftsmodellanpassung

Herausforderung:

Ein sächsischer Hersteller von Wabenplatten produzierte zuvor ausschließlich für die Automobilindustrie **coronabedingte Lieferengpässe** bei Mikroelektronik-Bauteilen führten zu Produktionsdrosselungen und **Werkschließungen** bei vielen Automobilherstellern (OEMs). Dadurch gab es **massive Umsatzeinbußen** für Unternehmen, die stark von der Automobilbranche abhingen.

Lösung durch Anpassung des Geschäfsmodells

Der Hersteller reagierte flexibel und übertrug seine Produktion von Wabenplatten aus der Automobilindustrie auf den Messebau, wo ähnliche Produkte benötigt wurden. Diese **Diversifikation** ermöglichte es dem Unternehmen, den Umsatzverlust aus der Automobilindustrie auszugleichen und gleichzeitig langfristig **unabhängiger** von dieser Branche zu werden.

https://mittelstand-digital-ruhr-owl.de/resilienz-als-erfolgsfaktor-fuer-kmu-in-krisen/

Praxisbeispiel: Resilienter durch Digitalisierung

Herausforderung:

Ein sächsisches Unternehmen, das sich auf Dünnschichttechnologien spezialisiert hat, die unter anderem in Touchscreens zur Berührungsregistrierung eingesetzt werden, sah sich mit einer großen Herausforderung konfrontiert: dem **Fachkräftemangel**. Besonders während der **Coronapandemie** verschärfte sich dieses Problem, sodass es für das Unternehmen immer schwieriger wurde, qualifiziertes Personal zu gewinnen. Dies belastete sowohl die tägliche Geschäftstätigkeit als auch die langfristige **Wettbewerbsfähigkeit** erheblich.

Lösung durch Digitalisierung

Das Unternehmen begegnete diesem Problem, indem es **digitale Lösungen für Wissensmanagement und Wissenstransfer** einsetzte. Durch die Digitalisierung wurde vorhandenes Wissen systematisch erfasst und besser zugänglich gemacht, sodass neue und bestehende Mitarbeitende effizienter geschult und eingearbeitet werden konnten. Es konnte der Know-how-Verlust minimiert und die **Resilienz** des Unternehmens nachhaltig gestärkt werden.

https://mittelstand-digital-ruhr-owl.de/resilienz-als-erfolgsfaktor-fuer-kmu-in-krisen/

Praxisbeispiel: Kooperation als Resilienzfaktor

Herausforderung: Hohe **Personalausfälle** während der Corona-Zeit sorgen für Bäckereischließungen.

Lösung durch Zusammenarbeit

Als in der Corona-Zeit viele Mitarbeitende ausfielen, standen mehrere Bäckereien vor existenziellen Herausforderungen.
Das Beispiel der **Bäckerei Bergmann** zeigt wie sich solche Herausforderungen durch **Kooperation** besser bewältigen lassen.

Anstatt isoliert nach Lösungen zu suchen, **vernetzte** sie sich mit anderen Bäckereien, um Erfahrungen und Strategien im Personalmanagement auszutauschen. Gemeinsam entwickelten sie neue **Konzepte zur Mitarbeitendengewinnung und -bindung**, darunter verbesserte Lohnmodelle, die bereits erfolgreich umgesetzt wurden.

Der regelmäßige Austausch stärkte nicht nur die **Resilienz** der Betriebe, sondern legte auch den Grundstein für eine langfristige Zusammenarbeit.

https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/Wissenschaft-trifft-Praxis/magazin-wissenschaft-trifft-praxis-ausgabe-20.pdf?__blob=publicationFile&v=3

NAVIGATION

1

Einführung in die organisatorische Resilienz

2

Normen & Richtlinien

3

Leitfäden & Tools zur praktischen Umsetzung

4

Beispiele aus der Praxis

Sie haben Fragen oder möchten mit uns in den Austausch treten? Kontaktieren Sie uns gerne!

Mittelstand-Digital Zentrum Hamburg

DigiZentrum_HH

digitalvoraushamburg

mittelstand_digital_hh

Mittelstand-Digital Zentrum Hamburg

Lyn Luisa Zenner, M.Sc.

+49 40 42878-3770

lyn.zenner@tuhh.de

https://digitalzentrum-hamburg.de/