

# Forschungsprojekt entwickelt Management-Tools für resiliente, sächsische Wirtschaft

## Research project develops management tools for resilient Saxon economy

**Resilienz ist die Fähigkeit, schwierige Situationen ohne langfristige Beeinträchtigung zu überstehen. Der Begriff stammt ursprünglich aus der Psychologie und definiert dort den Prozess, wie Menschen ihr Verhalten ändern, um mit Belastungen und Stresssituationen umzugehen. Spätestens seit Beginn der COVID-19-Pandemie ist das Konzept der Widerstandskraft auch für Unternehmen gefragt.**

Ein Unternehmen ist dann resilient, wenn es sein wesentliches Nutzenversprechen trotz erwarteter oder unerwarteter Störungen aufrechterhalten kann. Wie sich die Resilienz stärken und vorhandene Schwachstellen verbessern lassen, zeigt das Forschungsprojekt RESILIENT am Beispiel kleiner und mittelständischer Unternehmen in Sachsen.

### Wie kann ein Geschäftsmodell resilient sein?

Damit ein Unternehmen eine Krise gut verkraftet, braucht es ein resilientes Geschäftsmodell. Das Geschäftsmodell beantwortet, welche Produkte oder Services ein Unternehmen auf welchem Weg welcher Zielgruppe anbietet, kurzum: wie ein Unternehmen Ertrag erwirtschaftet. Im Forschungsprojekt haben die Leipziger Wissenschaftler\*innen mit den beteiligten sächsischen Unternehmen ein Online-Tool – das Resilienz Cockpit – entwickelt, das den Status Quo eines Geschäftsmodells analysieren kann. Es stellte sich heraus, dass vor allem fünf Faktoren die Resilienz eines Geschäftsmodells beeinflussen: das **Wertversprechen** des Unternehmens, das **Krisenmanagement**, die **Unternehmenskultur**, die **Lieferkette** und der **Grad der Digitalisierung**. Gemeinsam mit den Projektbeteiligten erarbeitete das Team entlang dieser fünf Stellhebel konkrete Handlungsoptionen, um das jeweilige Unternehmen resilienter aufzustellen.

Resilience is the ability to survive difficult situations without long-term impairment. The term originates from psychology, where it defines the process of how people change their behavior to cope under pressure and in stressful situations. Especially since the start of the COVID-19 pandemic, the concept of resilience has also gained relevance for companies.



**Das Fraunhofer IMW hat hier Pionierarbeit geleistet und ich hoffe, dass die Ergebnisse [...] in der sächsischen Wirtschaft Anwendung finden.«**

Sächsischer Wissenschaftsminister Sebastian Gemkow  
RESILIENT-Konferenz, 7.11.2022



**Das Pilotprojekt hat uns – als Werkzeuggroßhändler mit täglich engem Kundenkontakt – sehr geholfen zu verstehen, zu welchem Grad sich digital gestützte Lösungen für uns eignen. [...] Die Ausarbeitungen des Projektteams waren wichtige Basis für den Realitätscheck durch uns und werden uns künftig zum Beispiel helfen, hybride Elemente bei Messen und weiteren Events mitzudenken.«**

**Tom Schubert, Betriebsleiter/Prokurist**  
Werkzeug-Eylert GmbH & Co. KG

*Die 5 Stellhebel der Geschäftsmodell-Resilienz*  
© Eigene Darstellung, Fraunhofer IMW



## Mit »RESILIENT« die passende Strategie finden

Wie ist es um die Resilienz Ihres Unternehmens bestellt? Führen Sie mit dem Fraunhofer IMW eine Standortanalyse Ihres Geschäftsmodells durch.



**Kontakt aufnehmen:**  
<https://s.fhg.de/resilient>



**Zum Resilienz Cockpit:**  
<https://resilienz-cockpit.imw.fraunhofer.de>

## Gesamtkonzept für sächsische Wirtschaft

Die Erkenntnisse aus den Pilotprojekten dienen dem Forschungsteam als Grundlage, um ein Gesamtkonzept für eine resiliente, sächsische Wirtschaft zu entwickeln. Das Konzept will sächsische Unternehmen über Branchengrenzen hinweg miteinander verzahnen. Dadurch sollen regionale Unternehmen unterstützt, die Abhängigkeit von globalen Lieferketten verringert und die in Sachsen stattfindende Wertschöpfung gestärkt werden.

## Projektdaten

**Laufzeit:** 1.9.2020–31.12.2022

**Projektförderer:** Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft, Kultur und Tourismus

**Projektteam:** David Drzewiecki, Dr. Dirk Förster-Trallo, Prof. Dr. Heiko Gebauer, Dr. Sebastian Haugk, Philipp Kögler, Sarah Neuschl

A company can be considered resilient when it is able to maintain its essential value proposition despite expected or unexpected disruptions. The RESILIENT research project uses the example of small and medium-sized enterprises in Saxony to show how resilience can be strengthened and existing weaknesses improved.

## How can a business model be resilient?

For a company to cope well with a crisis, it needs a resilient business model. Business models answer the question which products or services a company offers to which target group, in short: how a company generates income. In the research project, the Leipzig researchers and the participating Saxon companies developed an online tool – the Resilience-Cockpit – that can analyze the status quo of a business model. It turned out that five factors in particular influence the resilience of a business model: the company's **value proposition, crisis management, corporate culture, the supply chain** and the **degree of digitalization**. Together with the project participants, the team developed concrete plans for action in relation to these five levers in order to make the respective company more resilient.

## Overall concept for Saxony's economy

The findings from the pilot projects served as the basis for the research team to develop an overall concept for a resilient Saxon economy. The concept aims to interlink Saxon companies across industry boundaries. This is intended to support regional companies, reduce dependence on global supply chains and strengthen value creation taking place in Saxony.



**Philipp Herrmann**  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Abteilung Unternehmensentwicklung  
im internationalen Wettbewerb  
+49 341 231039-231  
[philipp.herrmann@imw.fraunhofer.de](mailto:philipp.herrmann@imw.fraunhofer.de)

STAATSMINISTERIUM  
FÜR WISSENSCHAFT  
KULTUR UND TOURISMUS



Diese Maßnahme wird mitfinanziert mit Steuermitteln auf Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushaltes.