PRESSEMITTEILUNG

Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Nachhaltigkeit gehen für Unternehmen Hand in Hand

Die drei Faktoren Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Nachhaltigkeit sind eng miteinander verknüpft. Unternehmen, die ihre Geschäftsmodelle im Sinne der Nachhaltigkeit weiterentwickeln, schätzen sich selbst als resilienter und wettbewerbsfähiger ein. Sie erzielen somit eine Dreifach-Dividende. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Befragung der Bertelsmann Stiftung und der ESCP Business School von 501 Unternehmen. Die Studie zeigt jedoch auch: Bei allen drei Faktoren bestehen für deutsche Unternehmen noch große Entwicklungschancen.

Gütersloh, 04. November 2026. Energiepreis-Schock, Klimawandel und künstliche Intelligenz: Die Rahmenbedingungen für Unternehmen sind herausfordernd wie selten zuvor. Über viele Jahre bewährte Hebel für unternehmerischen Erfolg funktionieren nicht mehr. Die Analyse einer Umfrage bei 501 Unternehmen zeigt, was stattdessen Chancen birgt: das positive Zusammenspiel aus Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Nachhaltigkeit. Die repräsentativ für die deutsche Wirtschaft erhobenen Daten zeigen, wie eng verquickt die drei Konzepte untereinander sind. Schneidet ein Unternehmen in einem Bereich besser ab, zeigt es im Durchschnitt auch positivere Werte in den anderen zwei Bereichen auf. Die drei Größen gehen also Hand in Hand.

„Zum ersten Mal können wir mit Daten belegen, dass Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Nachhaltigkeit sich keineswegs gegenseitig ausschließen, sondern sich vielmehr gegenseitig bedingen können“, sagt Fritz Putzhammer, Nachhaltigkeitsexperte der Bertelsmann Stiftung. „Die bisher eher, gefühlte‘ Evidenz einer Dreifach-Dividende wird damit zum statistisch belegten Befund. Diese Erkenntnis könnte zu einem wichtigen Treiber der Nachhaltigkeitstransformation werden.“

Die Unternehmenslandschaft driftet in der Transformation auseinander

89 Prozent der Unternehmen verändern derzeit ihre Wertschöpfungsaktivitäten oder Geschäftsmodelle; bei etwas mehr als der Hälfte dieser Unternehmen (56 Prozent) steht die nachhaltige Ausrichtung hierbei zumindest teilweise im Vordergrund. Allerdings zeichnet sich eine zunehmende Polarisierung ab. Diejenigen Unternehmen, die sich nachhaltig transformieren, vertiefen laut Umfrage ihre Bemühungen. 16 Prozent der Unternehmen sagen, Nachhaltigkeit sei der zentrale Treiber. Vor drei Jahren waren es 12 Prozent. Auf der anderen Seite wächst die Zurückhaltung. Die Gruppe der „Basisunternehmen“ – Unternehmen, die in der Befragung angeben, nur sehr wenig im Bereich der nachhaltigen Geschäftsmodelltransformation zu tun – wuchs von 21 auf 27 Prozent. „Die Unternehmen entwickeln sich zunehmend unterschiedlich: Während ein Teil seine Geschäftsmodelle stärker verändert, bewegt sich ein anderer kaum. Gleichzeitig wächst der Abstand zwischen Unternehmen, die Nachhaltigkeit fest in ihr Geschäft integrieren, und solchen, bei denen sie wenig Bedeutung hat.

Dieses Auseinanderdriften in beiden Bereichen nennen wir die Doppel-Drift“, sagt Florian Lüdeke-Freund, Professor für unternehmerische Nachhaltigkeit an der ESCP Business School in Berlin.

Resilienz: Ein Großteil der Unternehmen sieht sich nicht gewappnet für die nächste Krise

Ob Lieferengpässe, Personalausfälle, Cyberangriff, Stromausfälle oder Extremwetter: Unternehmen in Deutschland fühlen sich schlecht gewappnet für die nächste Krise. 50,5 Prozent halten sich für eher schlecht oder sehr schlecht vorbereitet, nur 18,8 Prozent sehen sich gut oder sehr gut gerüstet. Zwar geben 54,8 Prozent der Unternehmen an, aus vergangenen Krisenerfahrungen gelernt zu haben, aber ein festes Budget für Pilotprojekte zur Krisenbewältigung, regelmäßige Simulationen oder Planspiele nutzt nur ein Bruchteil der Unternehmen.

Nicht einmal die Corona-Pandemie hat daran etwas geändert: „Der Ausfall eines Viertels der Belegschaft ist kein rein hypothetisches Szenario – es ist eine Erfahrung, die während der Corona-Pandemie viele Unternehmen selbst machen mussten“, sagt Niklas Happerschoß von der ESCP Business School in Berlin. Mehr als die Hälfte der Unternehmen (53,4 Prozent) gibt dennoch an, dass sie schlecht oder sehr schlecht auf dieses Szenario vorbereitet sei. Zuversichtlicher blicken die Unternehmen auf ihren Resilienzbeitrag für die eigene Wertschöpfungskette. Hier geben viele Unternehmen an, durch ihre Produkte oder Dienstleistungen, Innovationen sowie durch direkte Kooperationen einen positiven Effekt auf die Resilienz ihrer Partner und Kunden zu haben.

Wer sich nachhaltiger aufstellt, investiert eher in die eigene Wettbewerbsfähigkeit

Ein entscheidendes Kriterium für die Wettbewerbsfähigkeit sind Investitionen – und deutsche Unternehmen investieren vor allem defensiv. 60 Prozent der Unternehmen investieren in den Erhalt oder Ersatz ihrer Substanz. In Erweiterungen investieren dagegen nur gut vier von zehn Unternehmen (44 Prozent), in Forschung, Entwicklung und Innovationen nur jedes vierte (gut 26 Prozent). Je wichtiger Nachhaltigkeit für die Veränderung von Geschäftsmodellen ist, desto stärker investieren Unternehmen in ihre Zukunft und ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit. Eine um 10 Prozentpunkte höhere Einschätzung der Bedeutung von Nachhaltigkeit mündet in eine um fast 1,5 Prozentpunkte höhere Investitionstätigkeit.

Trotz des insgesamt defensiven Investitionsverhaltens schätzen viele Unternehmen ihre eigene Zukunft deutlich besser ein, als es in der öffentlichen Diskussion den Anschein hat. 61,9 Prozent der Unternehmen erwarten, Kundenanforderungen künftig besser erfüllen zu können als ihre Wettbewerber, nur gut 4,1 Prozent rechnen mit dem Gegenteil. Die Studienautoren empfehlen Unternehmen, ihre Einschätzungen zu nachhaltigkeitsbezogenen Chancen und Risiken regelmäßig zu überprüfen, nach Veränderungspotenzialen im eigenen Geschäftsmodell zu suchen und Krisenerfahrungen in feste Vorsorgeverfahren zu übersetzen, etwa durch die Überführung von Erkenntnissen aus vergangenen Krisen in strategische Planung, kontinuierliche Verbesserungsprozesse, Übungen und Budgets.

Die Politik sollte die Nachfrage nach nachhaltigen und resilienten Produkten und Dienstleistungen stärken – etwa über öffentliche Beschaffung, vergleichbare Produktinformationen und marktbildende Standards – und ihre Unterstützung gezielt am unterschiedlichen Transformationsstand der Unternehmen ausrichten.

Dies ist der Link zur Studie

Zusatzinformationen: Für die Studie wurden 501 Unternehmen durch den Dienstleister IW Consult befragt. Hierbei handelt es sich um eine repräsentativ gewichtete Stichprobe der deutschen Gesamtwirtschaft. Aus den Antworten der Unternehmen errechnet die Studie für jedes Unternehmen drei Werte zwischen 0 und 1: für die nachhaltige Transformation ihres Geschäftsmodells sowie die Einschätzung ihrer Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit. Die statistische Analyse zeigt: Die drei Werte sind für die deutsche Wirtschaft positiv und signifikant miteinander korreliert. Höhere Werte in einer Kategorie gehen also im Durchschnitt mit höheren Werten bei den beiden anderen einher.

Ansprechpartner: **Fritz Putzhammer, Telefon: 0 30 27 57 88-162**
E-Mail: fritz.putzhammer@bertelsmann-stiftung.de

Florian Lüdeke-Freund, Telefon 0 30 32 00 72 30
E-Mail: fluedeke-freund@escp.eu

Über die Bertelsmann Stiftung: Menschen bewegen. Zukunft gestalten.
Die Bertelsmann Stiftung setzt sich dafür ein, dass alle an der Gesellschaft teilhaben können – politisch, wirtschaftlich und kulturell. Unsere Programme: Bildung und Next Generation, Demokratie und Zusammenhalt, Digitalisierung und Gemeinwohl, Europas Zukunft, Gesundheit, Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft. Dabei stellen wir die Menschen in den Mittelpunkt. Denn die Menschen sind es, die die Welt bewegen, verändern und besser machen können. Dafür erschließen wir Wissen, vermitteln Kompetenzen und erarbeiten Lösungen. Die gemeinnützige Bertelsmann Stiftung wurde 1977 von Reinhard Mohn gegründet.
Weitere Informationen: www.bertelsmann-stiftung.de

Über die ESCP Business School
Die ESCP Business School ist eine internationale Wirtschaftshochschule mit Standorten in 6 europäischen Metropolen – in Berlin, London, Madrid, Paris, Turin und Warschau. Gegründet 1819, ist die ESCP die erste Business School weltweit. Jedes Jahr begrüßt die ESCP mehr als 10 000 Studierende und 6000 Führungskräfte aus 135 verschiedenen Nationen zu Studien- und Weiterbildungsprogrammen (Bachelor, Master, MBA, Executive MBA, PhD und Executive Education). Sie beschäftigt 200 forschungsaktive ProfessorInnen aus über 33 Ländern an ihren sechs Standorten. Bis heute belegt die Hochschule regelmäßig Spitzenplatzierungen in den Rankings der Financial Times. In Deutschland ist die ESCP Business School Berlin staatlich anerkannt und kann Abschlüsse sowie auch den Doktortitel verleihen. Akademische Schwerpunkte am Berliner Campus sind die Themen Entrepreneurship, Nachhaltigkeit und Digitalisierung sowie Diversität und Inklusion.
Weitere Informationen: www.escp.eu