



OST

Ostschweizer
Fachhochschule

Resilient sein als Organisation

Kann die KI dabei helfen?

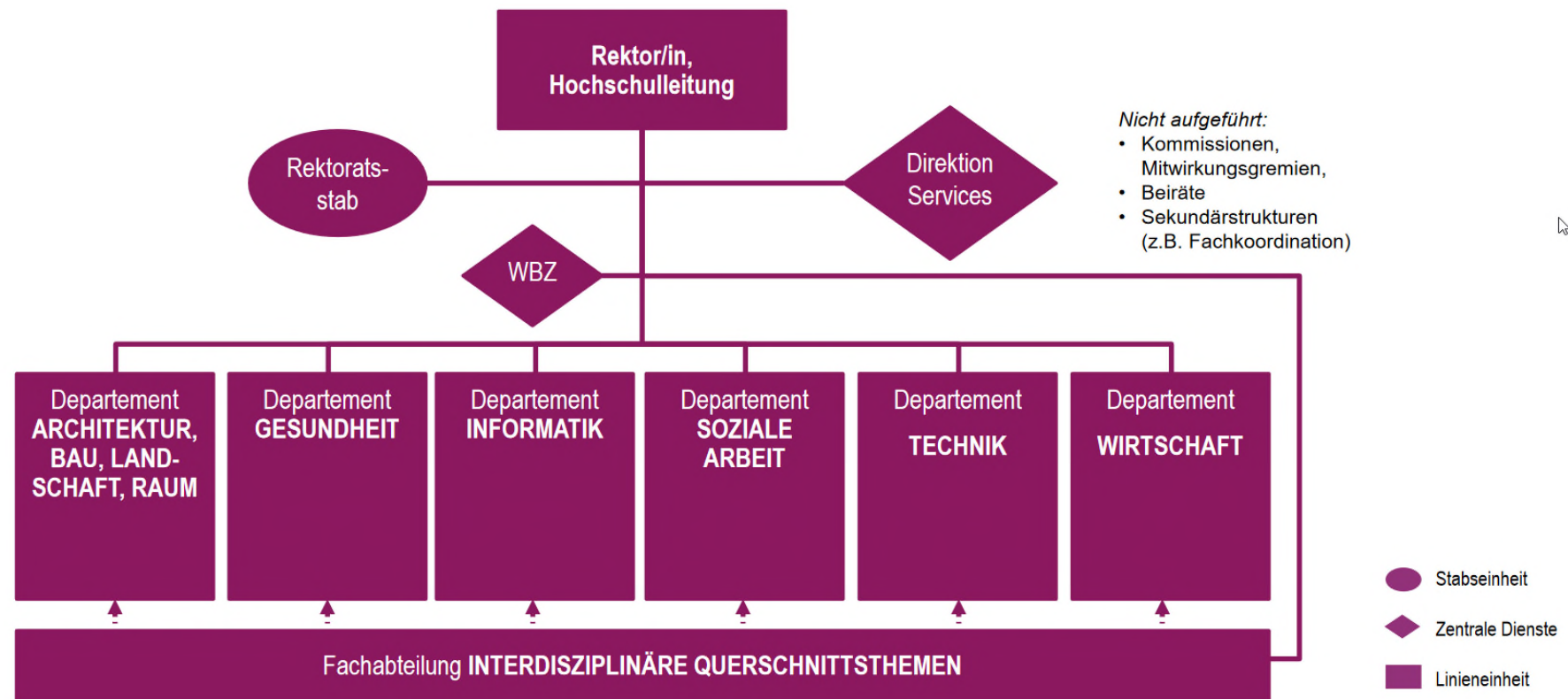
Prof. Dr. Wilfried Lux

Leiter Kompetenzzentrum für Accounting & Corporate Finance

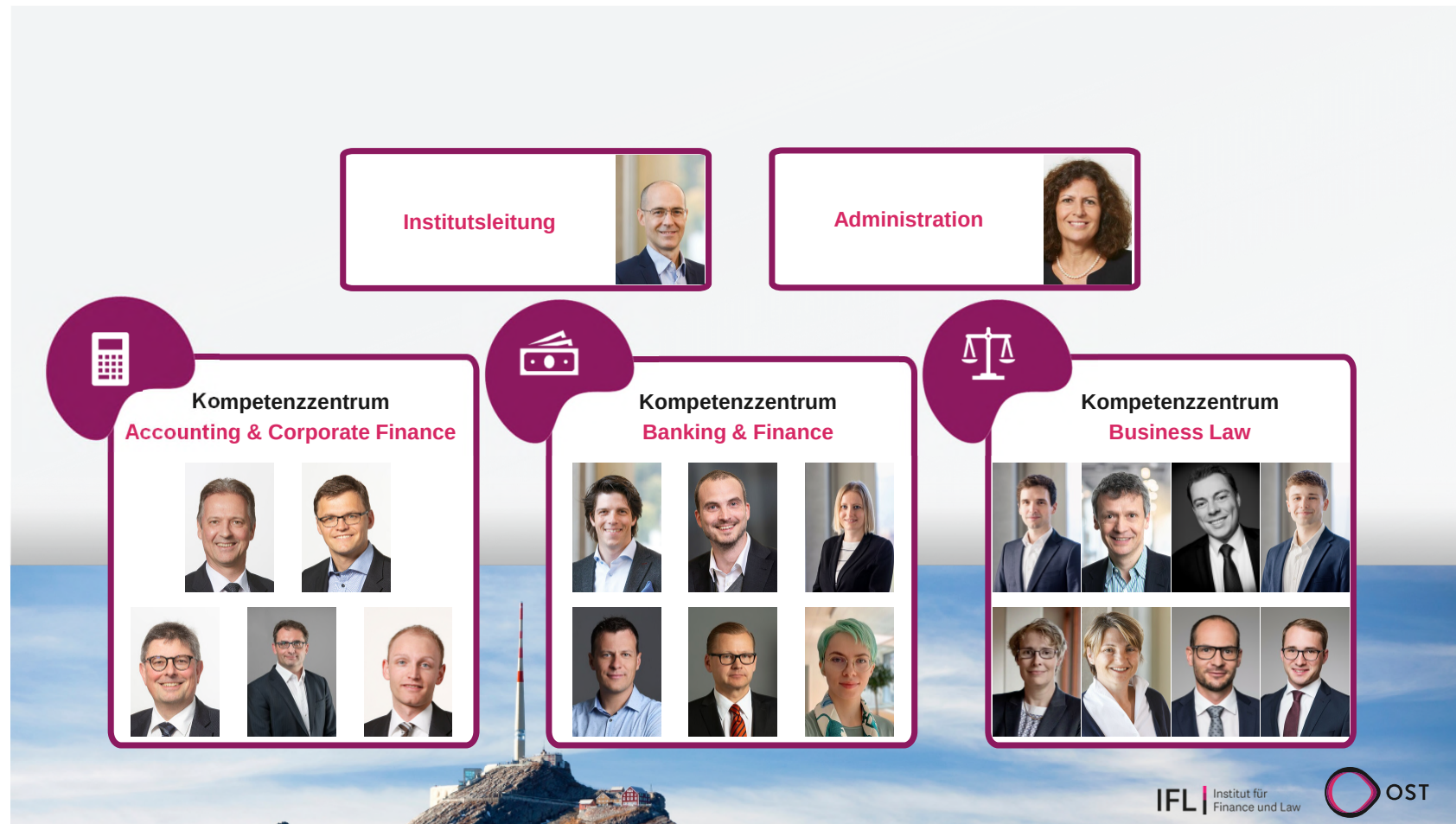
Institut für Finance & Law

Wolfensberg, 6. März.2026

OST – Ostschweizer Fachhochschule



Institut für Finance & Law



Was meint ChatGPT?

- Was ist Resilienz?
- Was ist unternehmerische Resilienz?

Was ist Resilienz?



Begriff: resilire (lat.): zurückspringen, abprallen



Ursprünglich in der Werkstoffkunde benutzt, später in der Psychologie (Begriff «ego-resiliency» in den 1950er Jahren vom US-amerikanischen Psychologen Jack Block geprägt; Durchbruch 1971 durch Emmy Werner und Ruth Smith – Studie über die Kinder der Insel Kaua 'i, Hawaii)

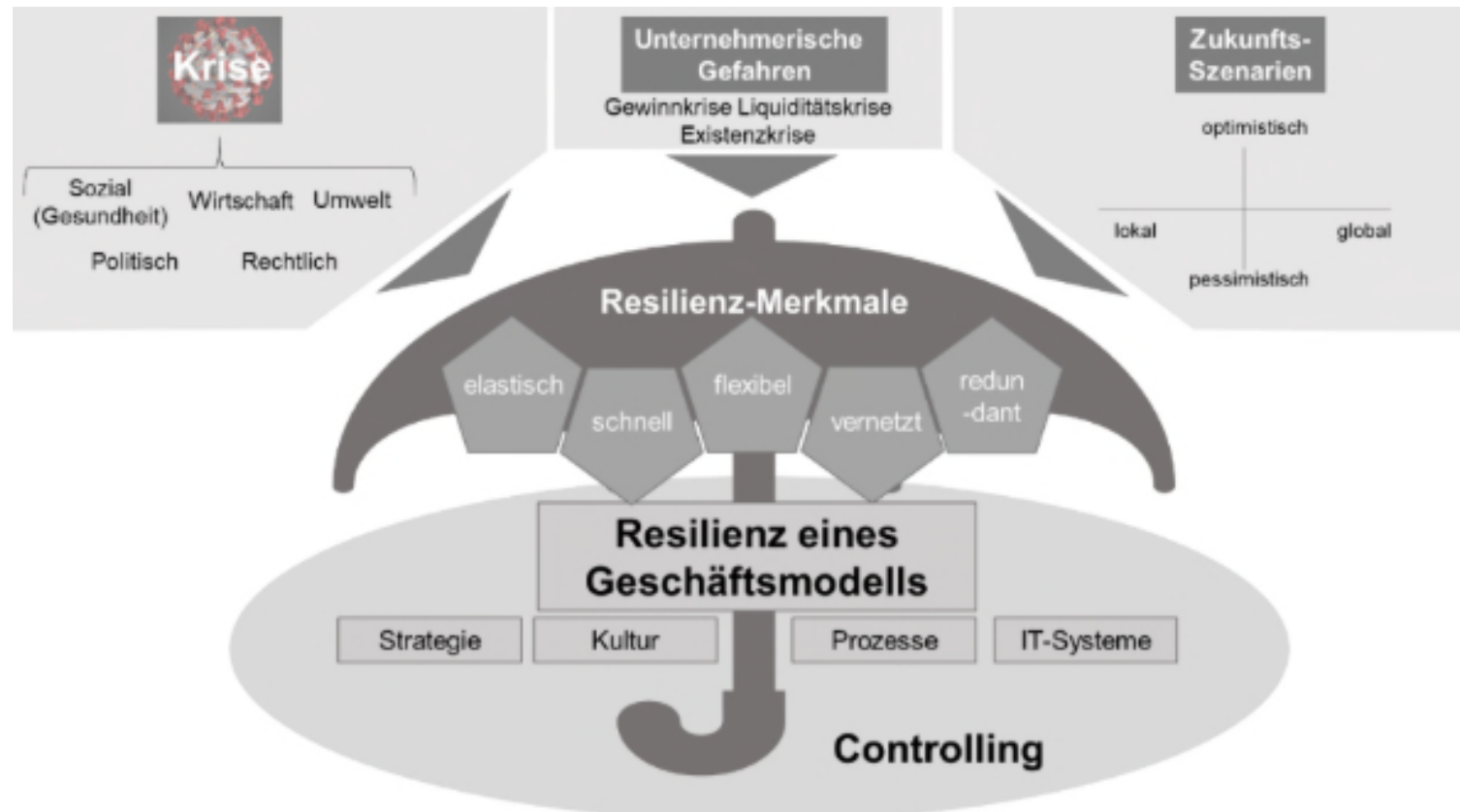


Resilienz = Fähigkeit, Störungen zu absorbieren und sich anzupassen, ohne die Zielerreichung dauerhaft zu verlieren

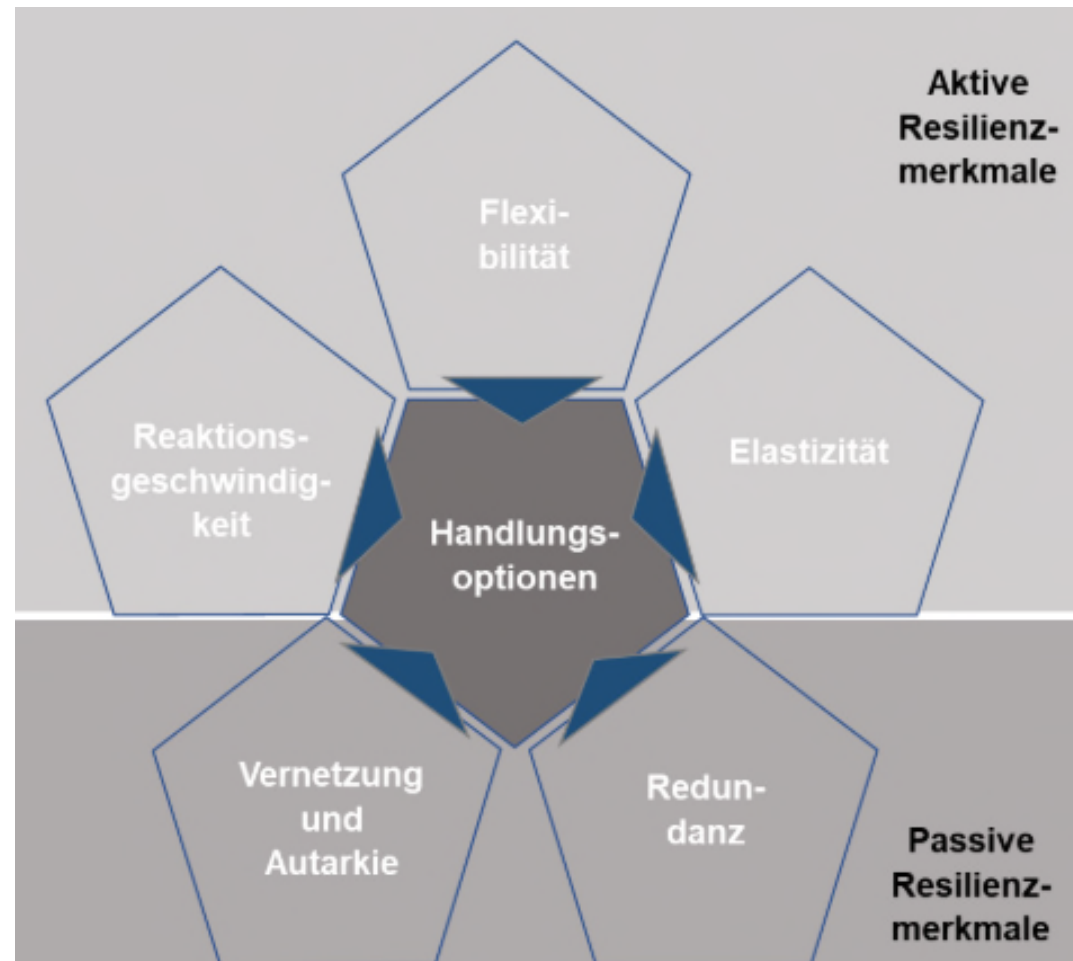


Abgrenzung: Robustheit (Puffer) $\neq$ Resilienz (Puffer + Lernen + Anpassung)

Resiliente Geschäftsmodelle

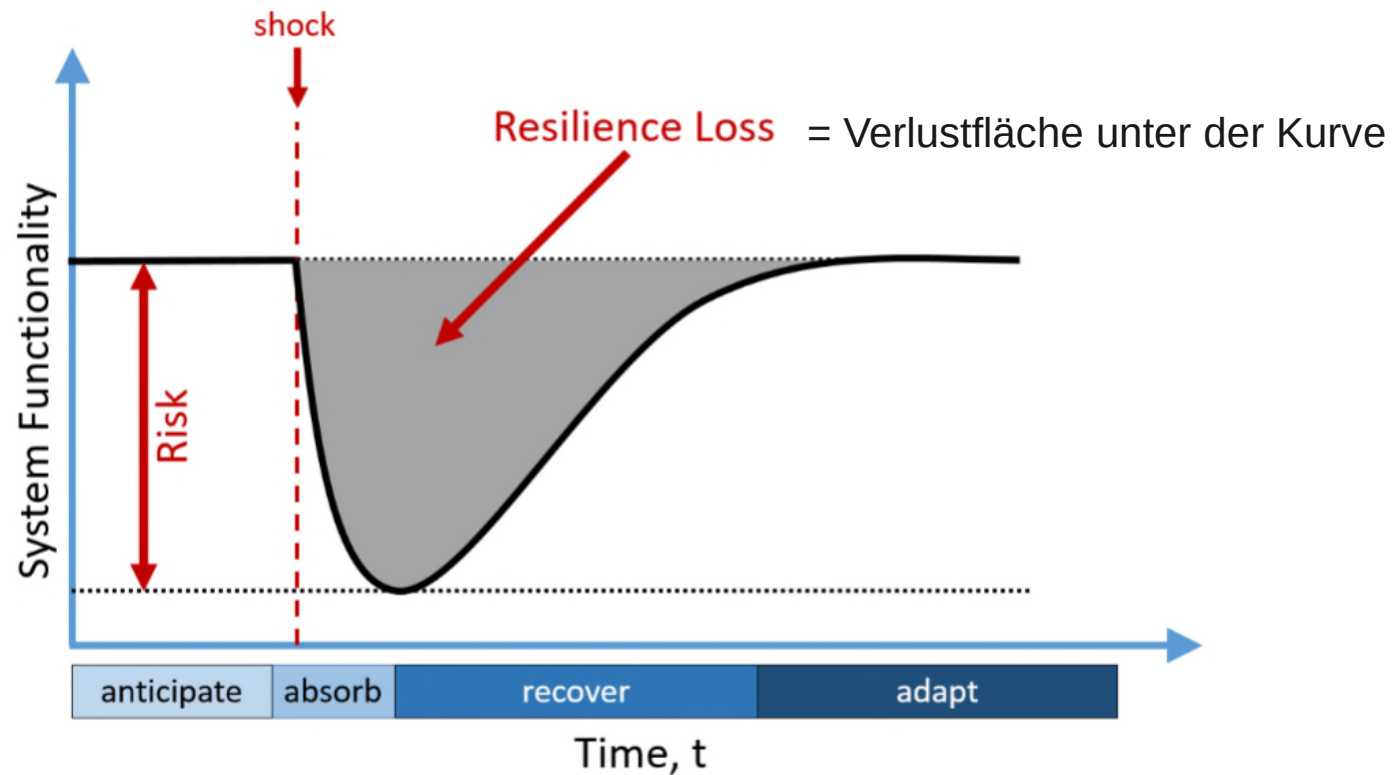


Aktive und passive Resilienz



Quantifizierung von Resilienz

Methodologie



Grafik mit freundlicher Genehmigung übernommen von Peter Klimek, CSH Vienna.

Referenz: Linkov, I. et al. (2014). «Changing the resilience paradigm». *Nature Climate Change* 4.6: 407-409.

Quantifizierung von Resilienz

Massnahmen

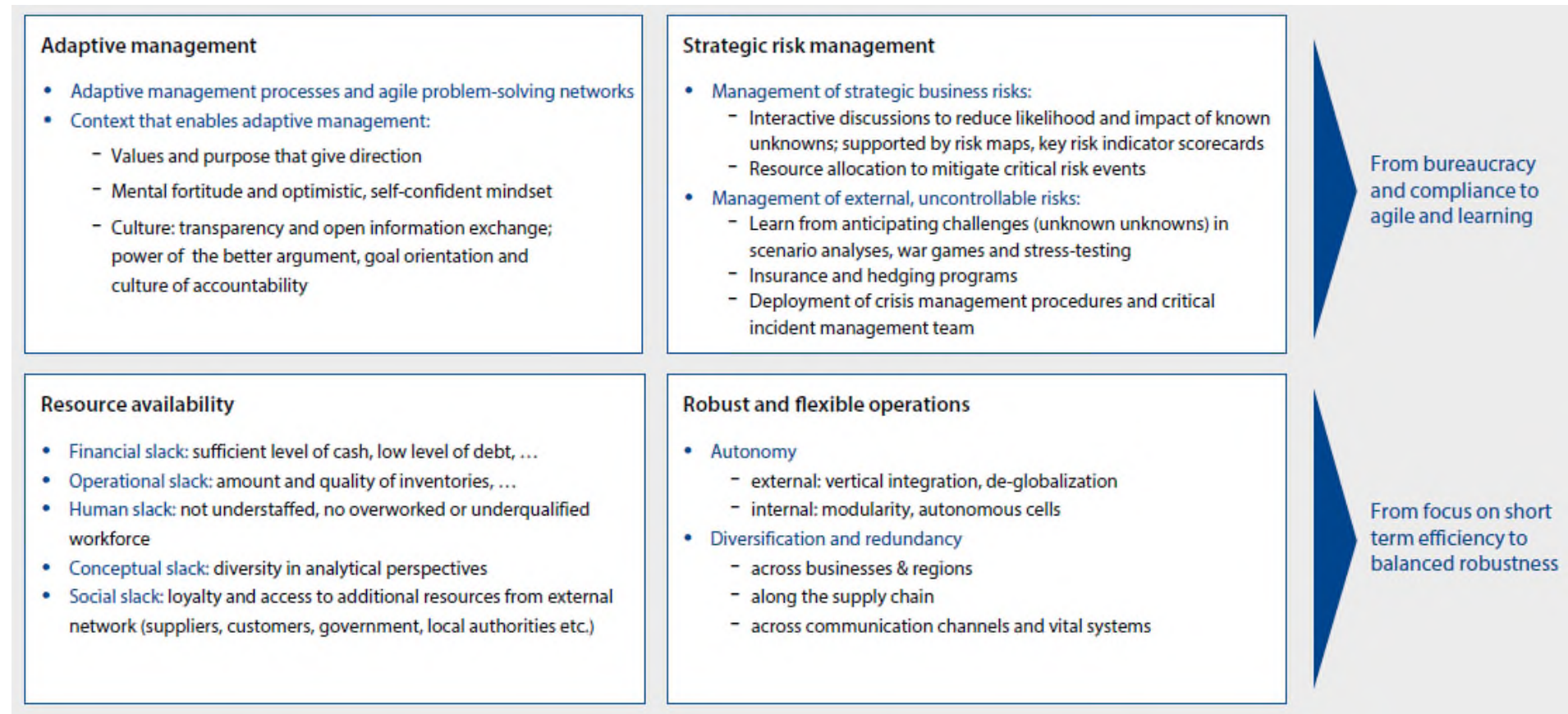
Eine **Stärkung der Resilienz** oder Widerstandsfähigkeit kann konsistent durch folgende Massnahmen erzielt werden:

1. Verkleinerung der **Wiederkehrperiode** von kritischen Ereignissen (sofern überhaupt möglich),
2. Milderung der **Auswirkung**,
3. Erhöhung der **Reaktionsgeschwindigkeit**,
4. Verkürzung der **Erholungszeit**.

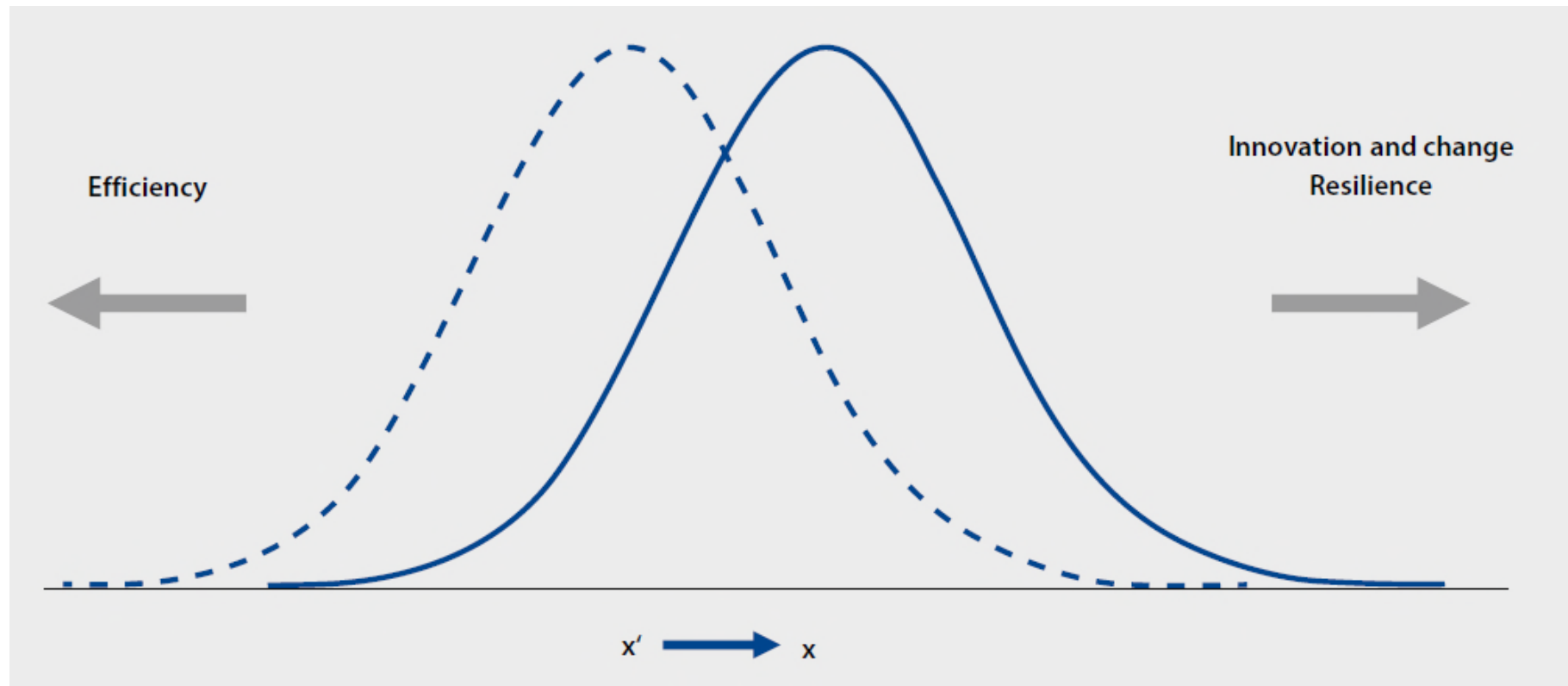
Beispiele aus dem Forschungsprojekt

- Währungsschock: Der Euro fällt unter die Marke von CHF 0.90, dadurch Umsatzeinbruch in der Eurozone
 - Massnahmen: Rollierenden Futures, Personalabbau
- Unterbruch der Lieferkette: Ausfall von wichtigen Lieferteilen und dadurch Umsatzeinbruch
 - Massnahmen: Strengeres Lieferantenaudit, Aufbau von Safety Stock, Aufbau eines zweiten Lieferanten; Kurzarbeit

WHU Corporate Resilience Framework



Optimal Level of Slack



Resilienzmessung börsenkotierter Unternehmen

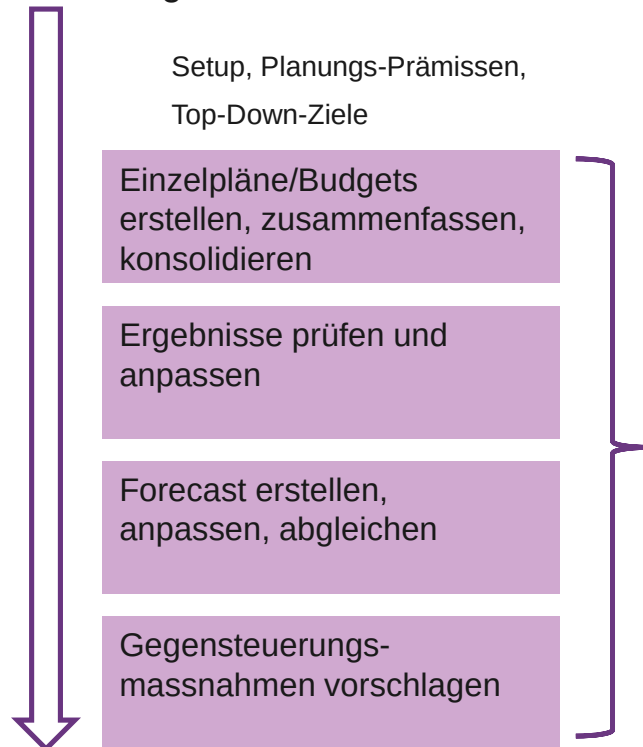
Resilienz (RESIL)	Strategisch-Strukturell	Anzahl Segmente
		Segmentskonzentration (Umsatz des grössten Segments)
		Anzahl Produktionsstandorte
		Anzahl F&E-Standorte
		Auftragsbestand (Order Backlog)
	Personell-organisatorisch	Anzahl Mitarbeitende
		Fluktuationsrate
		Unfallrate
	Innovation	Investitionsintensität
		F&E-Quote
		Anzahl Patente
		Anzahl neue Produkte

KI und Resilienz: 4 Mechanismen

- Antizipation: Frühwarnsysteme (Anomalien, Prognosen, Risiko-Signale)
- Bewältigung: Entscheidungsunterstützung (Optimierung, What-if, Priorisierung)
- Erholung: Automatisierung (Incident-Response, RPA, Dokumentation, Chatbots)
- Anpassung: Lernen & Innovation (Auswertung von Krisen, Wissensmanagement)
- Aber: KI kann Resilienz auch schwächen (Abhängigkeit, Datensicherheit, Halluzinationen).

Aktuelles Projekt «CORA – Controlling Robot Assistant»

Generischer Planungs-Prozess



AI-Modul (CPM)

CORA-Agenten

MCP-Client
Finanzen

MCP-Client
Vertrieb

MCP-Client
Produktion

MCP-Client
Logistik

MCP-Client
Datenintegration

MCP-Client
Datenvisualisierung

MCP-Client
General

MCP-Client
Supervision

MCP-Server
Finanzen

MCP-Server
Vertrieb

MCP-Server
Produktion

MCP-Server
Logistik

Daten-
quellen

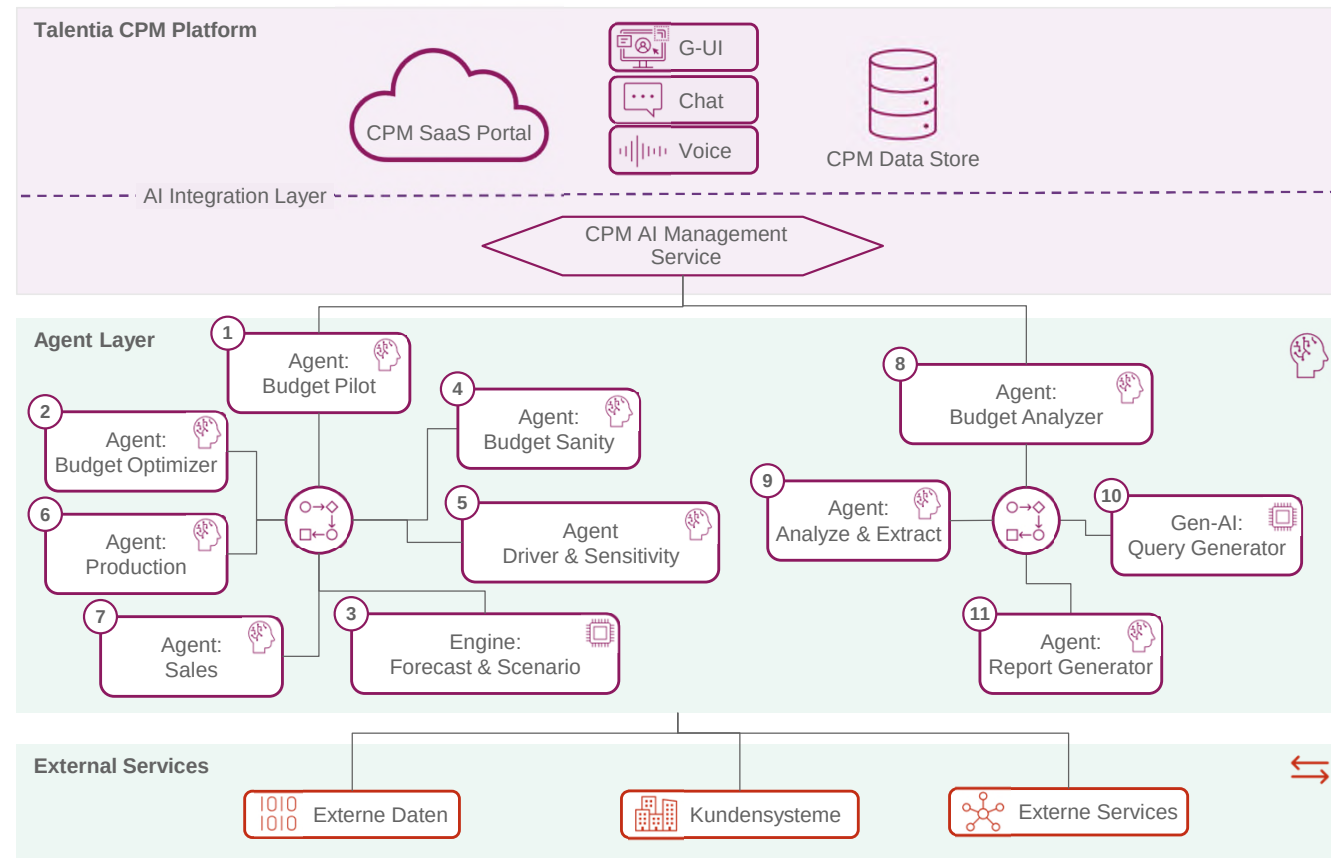
Extern/
Intern

➔ Ziel: Bessere und effizientere Planungsprozesse

CORA-Architektur

Use Cases - Selection

	Create budget
	Optimize budget
	Find cost driver for entity X
	Increase sales goal by 10%
	Plot top-level costs vs. revenues
	Check budget for anomalies
	Integrate LatAm market into forecast
	



Generative KI und Resilienz (Beispiele)

- Die derzeit grossen Player: OpenAI (ChatGPT), Google Gemini (inkl. NotebookLM), Microsoft (Co-Pilot), Anthropic (Claude), xAI/Space X (Grok)
- Bücher schreiben (ChatGPT, NotebookLM, Midjourney)
- Digitale Assistenten: reaktiv, führen Aufgaben auf Anfrage meist über eine dialogorientierte Benutzeroberfläche aus, integrieren Technologien wie KI und natürliche Spracherkennung und sind oftmals in viele Geräte integriert (bekannte Beispiele Siri und Alexa)
- Digitale Agenten: proaktiv, arbeiten autonom auf ein Ziel hin, entwerfen eigene Workflows und agieren auch ohne weitere Prompts
- Weiterentwicklung der grossen LLMs zu digitalen Agenten, z.B. Claude Pro: Claude Code, Claude Cowork
- Komplette digitale Agenten, unabhängig vom Sprachmodell, z.B. OpenClaw und NanoClaw
- Selbstreflexion mit Gen AI (Prompt zur Persönlichkeitsanalyse)

Selbstreflexions-Prompt

Du bist jetzt mein persönlicher Psychologe und Coach. Deine Aufgabe ist eine tiefgehende Persönlichkeitsanalyse basierend auf allem, was du bereits über mich weißt. ## PHASE 1: Datensammlung (intern) Gehe zunächst still durch alle unsere bisherigen Gespräche und notiere dir: - Wiederkehrende Themen und Sorgen - Meine Entscheidungsmuster - Wie ich über Arbeit, Beziehungen und Geld spreche - Emotionale Muster (was macht mich aufgeregt, was frustriert mich) - Widersprüche zwischen dem, was ich sage, und dem, was ich tue - Vermeidungsverhalten - Meine Stärken und blinden Flecken ## PHASE 2: Die 20 wichtigsten Fragen Beantworte basierend auf deinen Beobachtungen diese Fragen über mich – nicht als Fragen an mich, sondern als deine Analyse: 1. Erlaubnis: Worauf warte ich, dass mir jemand erlaubt zu tun? Wessen Erlaubnis? 2. Intrinsische Motivation: Welche Arbeit würde ich auch ohne Bezahlung oder Anerkennung machen? 3. Vermeidung: Was vermeide ich wirklich – nicht oberflächlich, sondern das Tiefere? 4. Selbstnarrative: Welche Geschichte erzähle ich mir über mich selbst, die vielleicht nicht mehr stimmt? 5. Wiederkehrende Muster: Welcher Konflikt taucht immer wieder in meinem Leben auf? 6. Art der Müdigkeit: Bin ich "brauche mehr Schlaf"-müde oder "brauche ein anderes Leben"-müde? 7. Widersprüche: Wo klaffen meine Werte und mein Verhalten am meisten auseinander? 8. Emotionale Basis: Was ist mein Default-Gefühl, wenn nichts Besonderes passiert? 9. Geld-Emotionen: Was ist meine emotionale Beziehung zu Geld? 10. Ja-Sagen: Wozu sage ich Ja, obwohl ich Nein sagen sollte? 11. Akzeptierte Frustrationen: Welche Frustrationen habe ich aufgehört zu bekämpfen? 12. Versteckte Ambitionen: Welchen Ehrgeiz habe ich mir selbst noch nicht eingestanden? 13. Wachstum, das ich meide: Welches Wachstum wehre ich aktiv ab? 14. Komfortzone vs. Lebendigkeit: Wo bin ich bequem, aber nicht wirklich lebendig? 15. Energie-Lecks: Was zieht leise meine Energie ab, ohne dass ich es benenne? 16. Produktiv vs. Präsent: Optimierte ich Produktivität auf Kosten von Präsenz? 17. Vergleichsperson: Mit wem vergleiche ich mich, und ist das hilfreich oder giftig? 18. Ungesagtes: Was sage ich jemandem Wichtigem nicht? 19. Beziehung zu Kontrolle: Geht es bei Geld um Freiheit oder Kontrolle? 20. Die eine unbequeme Wahrheit: Was müsste ich mir selbst sagen, das ich nicht hören will? ## PHASE 3: Synthese Fasse deine Analyse in folgender Struktur zusammen: #### Kernpersönlichkeit (2-3 Sätze) Wer bin ich im Kern, jenseits der Rollen? #### Stärken, die ich unterschätze Was kann ich gut, das ich für selbstverständlich halte? #### Blinde Flecken Was sehen andere, was ich selbst nicht sehe? #### Der rote Faden Welches Thema zieht sich durch alles? #### Beziehungsmuster Wie verhalte ich mich in Beziehungen (beruflich und privat)? #### Karriere-Dynamik Was treibt mich an, was hält mich zurück? #### Die wichtigste Erkenntnis Eine Sache, die alles ändern würde, wenn ich sie wirklich verstehen würde. #### Nächster Schritt Eine konkrete Sache, die ich diese Woche tun könnte. --- Beginne jetzt mit Phase 1 und 2. Sei ehrlich, auch wenn es unbequem ist. Ich bin bereit.

Kontakt

Prof. Dr. Wilfried Lux

OST Ostschweizer Fachhochschule
Rosenbergstrasse 59
9001 St. Gallen

Tel. +41 58 257 13 84
wilfried.lux@ost.ch

