

**RISK READY – SICHER
DURCH UNSICHERE ZEITEN**

MITTELSTANDSTAG 2026



Deloitte.

EDITORIAL

Dr. Wolfgang Große Entrup

VCI-Hauptgeschäftsführer



Liebe Mittelständlerinnen und Mittelständler,

Unsicherheit gehört heute zum unternehmerischen Alltag. Umso wichtiger ist es, Risiken früh wahrzunehmen, richtig einzuordnen und entschlossen zu handeln. Beim Mittelstandstag „Risk Ready – Sicher durch unsichere Zeiten“ haben wir gemeinsam mit Experten darüber gesprochen, wie Unternehmen ihre Resilienz stärken und das Heft in der Hand behalten.

Meine zentralen Erkenntnisse

Krisen entstehen selten über Nacht: Frühes Handeln sichert Optionen.

Risikomanagement ist Chefsache: Es geht weit über Compliance hinaus und ist gelebte strategische Führung.

Netzwerke stärken Resilienz: Der offene Austausch von Erfahrungen und Best Practices schafft Orientierung und Mehrwert für die gesamte Branche – diesen Dialog wird der VCI auch künftig aktiv fördern.

Dieser Insights Report fasst die Beiträge des Events zusammen und zeigt, wie Unternehmen Krisen frühzeitig begegnen und ihre Zukunft aktiv gestalten können. Denn eines ist klar: Der Mittelstand kann Krise. Mit klarem Risikomanagement und Weitblick bleibt er das Rückgrat unserer Wirtschaft. Dafür braucht es aber auch verlässliche politische Rahmenbedingungen – für diese setzt sich der VCI auch weiterhin ein!

Unser Dank gilt auch unserem Partner in der Zusammenarbeit, Deloitte, und insbesondere Bozidar Radner, für die erfolgreiche Veranstaltung.

Freundliche Grüße

W. Große Entrup

UNTERNEHMENS- SICHERUNG IN SCHWIERIGEN ZEITEN

Prof. Dr. Henning Werner

Rektor der EBS Universität

E-Mail: Henning.Werner@ebs.edu



KEY-TAKEAWAYS AUS DEM VORTRAG

- Unternehmenskrisen entwickeln sich in der Regel über lange Zeiträume. Am Beginn steht oftmals eine strategische Krise. Veränderungen im Markt, technologische Entwicklungen oder neue Wettbewerber werden zu spät erkannt oder unterschätzt.
- Die Frühstadien von Krisen schlagen nicht sofort auf die betriebswirtschaftlichen Zahlen durch. Deshalb ist Risikofrüherkennung entscheidend. Je früher man reagiert, desto größer sind die Chancen, Krisen zu bewältigen.
- Krisen müssen ganzheitlich bewältigt werden. Neben einer strategischen Neuausrichtung braucht es dafür eine finanz- sowie leistungswirtschaftliche Sanierung und dauerhafte Kommunikation mit den Stakeholdern.

FINANZIERUNG IN DER KRISE

Björn Hofmann

Senior Managing Director, Herter & Co. GmbH

E-Mail: hofmann@herter-co.de



KEY-TAKEAWAYS AUS DEM VORTRAG

- **Operative Schwächen schlagen zeitverzögert auf Bonität, Covenants und Finanzierungsfähigkeit durch.**
- **Ohne kurzfristige Liquiditätstransparenz und mittelfristige Planung keine nachhaltige Finanzierung.**
- **Unternehmen können ihre Finanzierungsspielräume deutlich vergrößern, wenn sie neben Bankkrediten auch alternative Finanzierungsinstrumente nutzen (Schuldscheine, Unitranche-Finanzierungen, Mezzanine-Kapital usw.).**

HAFTUNG IM BLICK: VERANTWORTUNG IN DER UNTERNEHMENSKRISE

Dr. Michael von Rüden

Rechtsanwalt, Partner Deloitte Legal

E-Mail: mvonrueden@deloitte.de



KEY-TAKEAWAYS AUS DEM VORTRAG

- Die Haftung entsteht häufig nicht erst mit der Insolvenz, sondern durch unterlassene oder verspätete Reaktionen im Vorfeld.
- Zentrales Element der Krisenfrüherkennung ist eine Liquiditätsplanung: Die Geschäftsleitung muss stets in der Lage sein, die aktuelle und jedenfalls die mittelfristige Liquidität des Unternehmens abschätzen zu können.
- Die Krise eines Lieferanten oder Kunden kann ebenso existenzgefährdend sein wie die eigene Unternehmenskrise. Ein professionelles Risikomanagement umfasst deshalb vertragliche Schutzmechanismen gegenüber Geschäftspartnern.

RISIKOMANAGEMENT IN DER PRAXIS

Frederik Spiekermann

Chief Procurement Officer, Borouge International

E-Mail:

frederik.spiekermann@borougeinternational.com



KEY-TAKEAWAYS AUS DEM VORTRAG

- **Risikomanagement in der Beschaffung ist keine Compliance-Aufgabe mehr, sondern ein strategischer Erfolgsfaktor für die Krisenfestigkeit eines Unternehmens.**
- **Erfolgreiches Sourcing beginnt mit fundierten Markt- und Lieferantenganalysen: Herkunft der Materialien, Single-Source-Abhängigkeiten sowie Material- und Lieferantenrisiken müssen bekannt sein.**
- **Um Risiken zu minimieren, gilt es, den Einkauf breit aufzustellen – etwa durch mehrere Lieferanten, Distributoren, eigene Einkaufsstandorte oder externe Partner. Ein ausgewogener Mix aus nationalen und internationalen Bezugsquellen erhöht dabei die Stabilität.**

DER VCI UNTERSTÜTZT DEN MITTELSTAND



**DER MITTELSTANDSTAG
IST NUR EINES VON VIELEN
FORMATEN, MIT DENEN
DER VCI DEN MITTELSTAND
UNTERSTÜTZT.**

WIR BIETEN:

- › kompakt aufbereitete Informationen,
- › speziell für den Mittelstand konzipierte Veranstaltungen,
- › strategischen Input von erfahrenen Fachleuten,
- › Austausch- und Netzwerkmöglichkeiten sowie
- › Best Practices aus dem Unternehmensalltag.

MEHR INFORMATIONEN FINDEN SIE HIER:

- › [Mitschnitte und Präsentationen
zum Mittelstandstag 2026](#)
- › [Mittelstand im VCI](#)

MITGLIEDERUMFRAGE

Ihre Meinung ist uns wichtig! Der VCI befragt seine Mitglieder – von denen über 90 Prozent dem Mittelstand angehören – regelmäßig zu ihrer Lage.

- › [Zur aktuellen Mitgliederumfrage
zum Nahostkonflikt](#)



Deloitte.

KONTAKTIEREN SIE UNS FÜR MEHR INFORMATIONEN

Felix Lesche

Abteilung Stakeholdermanagement

Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)

Mainzer Landstraße 55
60329 Frankfurt am Main
Telefon: +69 2556-1491
E-Mail: lesche@vci.de

Bozidar Radner

Sector Lead Energy & Chemicals

Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Erna-Scheffler-Straße 2
40476 Düsseldorf
Mobile: +49 151 18293645
E-Mail: bradner@deloitte.de

