

## Geopolitische Risiken werden stärker gewichtet

Nachricht vom 30.06.2025

*Die Mehrheit der Unternehmen erwartet für dieses Jahr finanzielle Verluste durch Handelskonflikte.*

Risikoberater Willis (WTW) hat weltweit Unternehmen hauptsächlich aus den Sektoren Produktion, Energie, Finanzdienstleistung und aus dem Staatswesen befragt – 66 haben geantwortet. Von ihnen rechnen knapp 60 Prozent mit nennenswerten Einbußen, ausgelöst durch Zollkonflikte und die unvorhersehbare, polarisierende Politik der aktuellen US-Administration, teilt Willis mit.

Demnach ordnen immer mehr Unternehmen die geopolitische Lage als bedeutendes Risiko für ihr Geschäft ein. „Unternehmen sehen sich heute mit derart vielen Unsicherheiten konfrontiert, dass sie gezwungen sind, neue Märkte zu erschließen oder auch Produktionsstandorte abzuwägen“, stellt Willis fest. Doch weitreichende Schritte benötigten eine zuverlässige Lage- und Risikobeurteilung, diese Planbarkeit fehle vielen Entscheidern zurzeit.

74 Prozent der Befragten sehen das politische Risiko als wichtigstes oder eines der Top 5 Risiken für ihr Unternehmen. Der Hauptgrund für diese Einordnung liegt nach Einschätzung von Willis darin, dass Firmen in bestimmten Krisen-Ländern empfindliche Einbußen haben. Ganz oben auf der Liste stehen hier, wie auch in den Vorjahren, Russland und die Ukraine. Verluste entstehen zum Beispiel durch Lieferkettenunterbrechungen, Sanktionen, Rückzug aus schwierigen Regionen oder erschwerten Devisentransfer.

Seit vergangenem Jahr seien zudem „Gray Zone Aggressions“ auf dem Risikoradar der Unternehmen. Dazu gehören staatlich gesteuerte Aktivitäten, die Druck auf andere Länder ausüben sollen, ohne dabei unter einen militärischen Konflikt zu fallen. Zu den Top 3 zählen hierbei wirtschaftliche Vergeltungsmaßnahmen, Cyberangriffe ausgeführt von anderen Ländern und Angriffe auf die Infrastruktur.

Unternehmen sind laut Erhebung in den vergangenen Jahren sensibler geworden: Gaben 2022 noch 64 Prozent an, politische Risiken proaktiv zu beobachten, tun dies in diesem Jahr 89 Prozent der Teilnehmenden. Um die Risiken zu senken, gilt die

Diversifizierung von Investitionen und Beschaffung mit knapp 70 Prozent als mit Abstand beliebteste Maßnahme. Jeweils rund 30 Prozent geben an, in das Three-Lines-of-Defense-Modell zu investieren, ihre Resilienzbestrebungen zu verstärken, Partnerschaften zu suchen und in Krisenmanagement zu investieren. Eine Versicherung gegen geopolitische Risiken oder Warenkreditversicherungen folgt erst auf Platz 6 mit knapp 25 Prozent.

## Cyberangriffe nehmen zu – kaum Notfallpläne im Mittelstand

Nachricht vom 30.06.2025

*Cyberangriffe auf Unternehmen nehmen zu. 66 Prozent der Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz waren in den vergangenen beiden Jahren mindestens einmal davon betroffen.*

Das geht aus einer Befragung der Sicherheitsfirma Horizon3.ai unter 300 Führungskräften überwiegend mittelständischer Firmen hervor. Das sind sechs Prozentpunkte mehr als ein Jahr zuvor.

Die Angriffe werden aber nicht nur häufiger, sondern auch zunehmend heftiger und aggressiver, stellt Horizon3.ai fest. Nur 23 Prozent der Unternehmen konnten die Angriffe abwehren. 44 Prozent der Firmen mussten nach eigenen Angaben einen Schaden hinnehmen. Die häufigsten Folgen waren

- ▶ Ausfallzeiten (58 Prozent),
  - ▶ negativen Auswirkungen auf das Geschäft (46 Prozent),
  - ▶ Datenverlust (37 Prozent),
  - ▶ rechtlichen Konsequenzen (31 Prozent).
- Ein Drittel der attackierten Unternehmen wurde aufgefordert, Lösegeld zu zahlen, um die von Cyberkriminellen verschlüsselten eigenen Firmendatenbestände wieder freizukaufen. Die Dunkelziffer dürfte deutlich höher liegen, vermutet Horizon3.ai.

Das Unternehmen empfiehlt, IT-Netzwerke regelmäßig Penetrationstests zu unterziehen. Bei einer solchen Simulation wird offengelegt, welche Schwachstellen bestehen, um sie anschließend schnellstmöglich zu beheben.

Laut der Befragung verfügen nur 18 Prozent der überwiegend mittelständischen Unternehmen über einen getesteten Notfallplan, um nach einem Cyberangriff den ordnungsgemäßen Betrieb wieder herzustellen. Weitere 19 Prozent verfügen nach eigenen Eigenangabe über einen solchen

Plan, haben ihn aber noch nicht in der Praxis getestet.

## Führungskräfte sehen Risikomanagement im Unternehmen oft unterbewertet

Nachricht vom 12.06.2025

*Wichtige Zukunfts- und Risikothemen erhalten im Vorstand zu wenig Aufmerksamkeit.*

Das geht aus dem jährlichen „Directors' and Officers' Liability Survey“ der Unternehmensberatung WTW und der Anwaltssozietät Clyde & Co hervor. Befragt wurden weltweit 765 Führungskräfte, davon 40 Prozent aus europäischen Unternehmen.

Demnach blicken Führungskräfte in Deutschland mit wachsender Sorge auf ihr Haftungsrisiko bei Cyberschäden. Für 88 Prozent sind Cyberattacken und für 86 Prozent Datenverluste derzeit das größte Risiko. 38 Prozent meinen, dass im Vorstand und in der Geschäftsführung mehr Zeit für das Thema Cybersicherheit aufgewendet werden sollte.

Weitere wichtige Themen neben Cyber Risiken sind

- ▶ Gesundheit und Arbeitssicherheit,
- ▶ regulatorische Verstöße,
- ▶ Risiken innerhalb der Lieferkette,
- ▶ Systeme und Kontrollen,
- ▶ Gleichstellung und Inklusion.

WTW resümiert, dass das Risikomanagement in vielen Unternehmen noch nicht die nötige Priorität genießt. Nur 31 Prozent der befragten Führungskräfte hätten angegeben, dass Risikomanagement zu den Top 3 auf der Agenda ihres Management Boards zählt. In Deutschland seien es sogar nur 17 Prozent. Dass im Vorstand mehr Zeit für strategisches Risikomanagement aufgewendet werden sollte, meinten 35 Prozent der Befragten.

Dabei sollte im Kontext zunehmender Cyberbedrohungen, regulatorischer Anforderungen und geopolitischer Unsicherheiten die Auseinandersetzung mit dem eigenen Haftungsschutz fest in der strategischen Diskussion des Managements verankert sein, stellt WTW fest. Wenn Unternehmen ihre Absicherung als aktiven Teil des Risikomanagements verstünden, könnten sie Führungskräfte im Ernstfall wirksam schützen.

Weitere Ergebnisse anhand der globalen Daten:

- ▶ Gesundheit und Arbeitssicherheit bleiben für 80 Prozent der Befragten das zen-

trale Haftungsrisiko. Besonders im Fokus steht dabei das Risiko um die physische Gesundheit der Mitarbeitenden. Diese Einschätzung ist auch auf die geopolitischen Spannungen und kriegerischen Auseinandersetzungen zurückzuführen.

► Klimabezogene Risiken zählen nicht zu den Prioritäten in der Unternehmensführung. Bedrohungen durch das labile Wirtschaftsumfeld und die angespannte politische Lage erscheinen akuter und genießen dadurch höhere Priorität. Langfristig bleiben Klimarisiken aber eine große Herausforderung.

## Cyberisiken nehmen zu – Praxistipps für NIS-2-Umsetzung

Nachricht vom 11.06.2025

Die Cybersicherheitslage in der deutschen Wirtschaft verschärft sich: 15 Prozent der Unternehmen verzeichneten in den vergangenen 12 Monaten nach eigenen Angaben einen IT-Sicherheitsvorfall, berichtet der TÜV-Verband anhand einer Umfrage unter 506 Unternehmen.

Dabei handle es sich um erfolgreiche Cyberangriffe, auf die die Unternehmen aktiv reagieren mussten. Im Vergleich zur Befragung von vor zwei Jahren sei der Anteil gehackter Unternehmen um vier Prozentpunkte gestiegen.

Eine wichtige Rolle spielt mittlerweile Künstliche Intelligenz sowohl bei Angriffen als auch bei ihrer Abwehr. Jeder zweite IT-Sicherheitsverantwortliche beobachtet Cyberangriffe im Unternehmen, die mit Hilfe von KI erfolgten. Nach Ansicht von 82 Prozent der Befragten ermöglicht es KI den Angreifenden, gezielt Schwachstellen in den IT-Systemen ihres Unternehmens auszunutzen.

Doch viele Unternehmen scheinen Cyberisiken zu unterschätzen, stellt der TÜV-Verband fest. Demnach bewerten 91 Prozent ihre Cybersicherheit als gut oder sehr gut. 27 Prozent geben an, dass IT-Sicherheit für sie nur eine kleine oder gar keine Rolle spielt. Immerhin 56 Prozent sprechen sich für gesetzliche Vorgaben aus, um angemessene Maßnahmen für ihre Cybersicherheit zu ergreifen.

Kritisch ist aus Sicht des TÜV-Verband [1], dass bislang nur die Hälfte der befragten Unternehmen die NIS-2-Richtlinie der EU kennt. Umso wichtiger sei es, diese Richtlinie zügig in nationales Recht umzusetzen.

Mit der praktischen Umsetzung von NIS-2 im Risikomanagement beschäftigt sich die Zeitschrift für Risikomanagement in der aktuellen Ausgabe [2]. Unternehmen müssen ihre IT-Risiken regelmäßig analysieren, technische Schutzmaßnahmen implementieren und nicht zuletzt Business-Continuity-Pläne entwickeln. Cybervorfälle sind fristgerecht an Behörden weiterzuleiten. Außerdem rückt die Sicherheit der Lieferkette stärker in den Fokus.

Quelle

- [1] <https://www.tuev-verband.de/studien/tuev-cybersecurity-studie-2025>  
 [2] <https://zfrmdigital.de/ce/nis-2-und-risikomanagement/detail.html>

## Urteil zum Hinweisgeberschutz: Warnsignal für Compliance-Abteilungen

Nachricht vom 10.06.2025

Wann fällt eine hinweisgebende Person unter den Schutz des Hinweisgeberschutzgesetzes – und wann nicht? Damit hat sich das Landesarbeitsgericht Niedersachsen beschäftigt.

Das entsprechende Urteil (Az. 7 Sa 306/24) bespricht Dr. Doreen Müller in der aktuellen Ausgabe der ZRFC [1] (Zeitschrift Risk, Fraud & Compliance).

Geklagt hatte der ehemalige Leiter Recht im Bereich Corporate Office eines Unternehmens, der Hinweise auf mögliche kartellrechtswidrige Praktiken mitgeteilt hatte – nicht über die interne Meldestelle, sondern gegenüber der Geschäftsführung. Nach Angaben des Klägers erfolgte wenige Tage später seine Kündigung.

Das LAG Niedersachsen stellt klar: Nicht die Qualität oder Ernsthaftigkeit eines Hinweises entscheidet über den Schutz, sondern der Weg, über den er gemeldet wird. Informelle Hinweise – selbst, wenn sie inhaltlich korrekt, dienstlich erforderlich oder gut gemeint sind – entfalten keine Schutzwirkung, solange sie nicht den gesetzlichen Meldekanälen folgen.

Für Geschäftsleitungen bedeutet das, dass die bloße Existenz interner Meldestellen nicht genügt. „Nur durch konsequente Schulung, transparente Kommunikation und gelebte Compliance-Kultur kann sichergestellt werden, dass Hinweisgeber den richtigen Weg wählen und dadurch tatsächlich geschützt sind“, stellt Dr. Doreen Müller fest.

Compliance-Verantwortliche sollten das Urteil zum Anlass nehmen, ihre Systeme zu hinterfragen und strukturell wie kulturell weiterzuentwickeln. Hinweisgebende wiederum seien gut beraten, sich nicht auf vermeintliche Selbstverständlichkeiten zu verlassen.

Quelle

- [1] <https://zrfcdigital.de/ce/hinschg-zwischenanspruch-und-wirklichkeit/detail.html>

## Praxisorientierte Ansätze für interne Kontrollen

Nachricht vom 10.06.2025

Mit praxisorientierten Prüfungs- und Beratungsansätzen zu internen Kontrollen bei ESG-Prüfungen befassen sich Hans-Ulrich Weber und Moritz Welker in der aktuellen Ausgabe der Zeitschrift Interne Revision (ZIR).

Die DIIR-Projektgruppe „Nachhaltigkeit“ hat einen Ansatz für interne Kontrollen entwickelt. Dadurch sollen interne Kontrollen leichter eingeführt, strukturiert bewertet und auch verbessert werden können.

Als Ausgangsbasis für eine solche Struktur wurde COSO-ICSR (Internal Control over Sustainability Reporting) genutzt. Auf Basis dieses Rahmenwerks lassen sich ESG-Anforderungen und die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens in ein Internes Kontrollsystem einbetten.

Es geht darum, eine Unternehmenskultur mit Betonung auf Integrität, ethischen Werten und Verantwortungsbewusstsein zu schaffen. Das umfasst die Ausübung von Aufsichtspflichten, die Festlegung von Strukturen, Befugnissen und Verantwortlichkeiten und die Rekrutierung, Entwicklung und Bindung kompetenter Mitarbeitender.

Die Autoren gehen in ihrem Beitrag [1] detailliert auf die Risikobewertung, die Kontrollaktivitäten und die Überwachungsaktivitäten ein. Außerdem sei die interne und externe Kommunikation der ESG-Maßnahmen wesentlich für den Erfolg der Nachhaltigkeitsstrategie. Berichtspflichten für mehr Nachhaltigkeit umzusetzen und zu die Umsetzung zu prüfen, ermöglichten es Unternehmen, ihre ESG-Risiken und -Chancen besser zu verstehen und die Aktivitäten entsprechend anzupassen.

Quelle

- [1] <https://zirdigital.de/ce/esg-und-internekontrollen/detail.html>

## Arbeitszeiterfassung zwischen Pflicht und Praxis: Warum differenzierte Lösungen gefragt sind

Nachricht vom 06.06.2025

Arbeitszeiterfassung ist in Unternehmen in Deutschland weit verbreitet. 74 Prozent haben sie mittlerweile eingeführt, hat der Digitalverband Bitkom ermittelt.

Damit setzen die Unternehmen rechtliche Vorgaben um. Der Europäische Gerichtshof hat im Mai 2019 entschieden, dass Arbeitgeber verpflichtet sind, ein „objektives, verlässliches und zugängliches System“ zur Erfassung der täglichen Arbeitszeit einzuführen. Auf dieser Grundlage hat das Bundesarbeitsgericht im September 2022 entschieden, dass Arbeitgeber in Deutschland den Beginn und das Ende der täglichen Arbeitszeit ihrer Beschäftigten aufzeichnen müssen.

Im September 2022 verfügten 30 Prozent der Unternehmen in Deutschland über eine Arbeitszeiterfassung. Der Anteil von aktuell 74 Prozent dürfte weiter steigen, denn weitere 21 Prozent planen im laufenden Jahr, eine Arbeitszeiterfassung einzuführen.

Die einzelnen **Nutzungsarten** bei der Zeiterfassung verteilen sich nach Angaben von Bitkom wie folgt:

- ▶ elektronische Zeiterfassungssysteme am Computer (31 Prozent)
- ▶ stationäres Zeiterfassungssystem mit Aktivierung über Chip oder Transponder (24 Prozent)
- ▶ Stempel- oder Stechuhr (19 Prozent)
- ▶ Smartphone-App (18 Prozent)
- ▶ Excel-Tabelle (16 Prozent)
- ▶ handschriftliche Stundenzettel (13 Prozent)

Diskussionswürdig sind die **Einschätzungen von Bitkom [1]**, wonach eine „minutiöse Arbeitszeiterfassung“ in der Praxis kaum umzusetzen sei und in vielen Berufen keine klare Trennlinie zwischen beruflichen und privaten Tätigkeiten bestehe. Viele Unternehmen vertreten die Auffassung, dass durch die Arbeitszeiterfassung die Flexibilität von Vertrauensarbeitszeit verloren gehe.

**Vertrauensarbeitszeit** ist in vielen Unternehmen ein wichtiges Instrument, um Mitarbeitenden Eigenverantwortung und Flexibilität zu ermöglichen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Balance zwischen Ergebnisorientierung und Arbeitszeitschutz nicht immer gelingt. Mögliche Folgen sind

- ▶ Druck, dauerhaft erreichbar zu sein,
- ▶ nicht dokumentierte Überstunden,
- ▶ Verantwortung für unrealistische Zielvorgaben,
- ▶ Aushebelung von Arbeitszeitgrenzen.

Eine Ausweitung der täglichen **Arbeitszeitgrenzen** muss sorgfältig abgewogen werden, insbesondere im Hinblick auf gesundheitliche Belastungen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Studien wie die der **Hans-Böckler-Stiftung [2]** zeigen hier potenzielle Risiken auf, die in der Gestaltung von Arbeitszeitmodellen berücksichtigt werden sollten.

Pauschal festzustellen, minutiöse Arbeitszeiterfassung sei kaum umzusetzen, greift zu kurz. In manchen Feldern bestehen tatsächlich Herausforderungen. Einige Beispiele:

- ▶ Wissenschaft und Forschung
- ▶ Kreativberufe
- ▶ Führungspositionen
- ▶ Lehr- und Bildungsberufe

In vielen anderen Fällen hat sich **minutengenaue Zeiterfassung** in der Praxis jedoch längst bewährt. Einige Beispiele:

- ▶ Industrie und Produktion
  - ▶ Gesundheitswesen und Pflege
  - ▶ Handwerk und Baugewerbe
  - ▶ Callcenter und Kundenservice
  - ▶ Büro und Verwaltung mit standardisierten Aufgaben
  - ▶ Projektbasierte IT und Beratung
- Dass in vielen Berufen keine **klare Trennlinie zwischen beruflichen und privaten Tätigkeiten** bestehe, sollte kein Argument für gesetzliche Änderungen sein, sondern Anreiz, dies zu ändern. Helfen können dabei
- ▶ transparente Prozesse zur Arbeitszeiterfassung,
  - ▶ klar kommunizierte Erreichbarkeitsregeln,
  - ▶ technologische Lösungen für mobile Arbeit,
  - ▶ eine gesundheitsfördernde Unternehmenskultur.

Die eigentliche Herausforderung liegt nicht in der Zeiterfassung, sondern in der Trennung von Arbeit und Freizeit.

### Quellen

- [1] <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Arbeitszeiterfassung-Unternehmen>
- [2] [https://www.boeckler.de/de/pressemitteilungen-2675-arbeitstage-von-ueber-12-stunden-negative-folgen-fuer-gesundheit-und-vereinbarkeit-69376.htm?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.boeckler.de/de/pressemitteilungen-2675-arbeitstage-von-ueber-12-stunden-negative-folgen-fuer-gesundheit-und-vereinbarkeit-69376.htm?utm_source=chatgpt.com)

## Wie Unternehmen der wachsenden Gefahr von Datenklau begegnen

Nachricht vom 06.06.2025

Unternehmen sind in den vergangenen Jahren deutlich digitaler geworden: Systeme und Maschinen sind vernetzter, interne Abläufe wurden durch Programme modifiziert. Dadurch steigt auch die Gefahr, Opfer einer Cyberattacke zu werden.

Entsprechend hoch schätzen Unternehmen das Risiko von Cyberangriffen ein. Einer **Befragung von EY [1]** sind es 69 Prozent, die diese Gefahr für ihr eigenes Unternehmen als „eher hoch“ bis „sehr hoch“ einstufen. Je größer das Unternehmen, desto höher wird das Risiko durch Cyberattacken bewertet.

Befragt wurde 501 Geschäftsführende und Führungskräfte aus IT-Sicherheit und Datenschutz in deutschen Unternehmen. 99 Prozent von ihnen gehen davon aus, dass die Zahl der Cyberattacken und die Bedeutung, Datenklau zu vermeiden, steigen werden.

Neben einer fähigen Sicherheitsabteilung sollte vor allem die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden im Fokus stehen, rät Bodo Meseke, Partner und Leiter Cyber Response Services bei EY. Krisenpläne, die regelmäßig eingeübt werden und den Angestellten bekannt sind, könnten helfen, den Schaden im Ernstfall zu begrenzen. Primär bleibe aber die Reaktionsgeschwindigkeit der wichtigste Faktor bei der erfolgreichen Abwehr von Cyberangriffen.

49 Prozent der Befragten sehen hohes Potenzial für Künstliche Intelligenz, wenn es um den digitalen Schutz des eigenen Unternehmens geht. Allerdings können KI-basierte Sicherheitssysteme durch Cyberkriminelle manipuliert werden. Dieses Risiko schätzen 34 Prozent als hoch ein. 31 Prozent nutzen bereits KI-basierte Lösungen zur Erkennung von Cyberangriffen.

Doch auch der KI-Einsatz zur Verteidigung bringt keine absolute Sicherheit vor digitalen Angriffen. EY empfiehlt Unternehmen deshalb auch,

- ▶ sich regelmäßig mit IT-Sicherheitsexpertinnen und -experten auszutauschen,
- ▶ die Sicherheitsmaßnahmen fortlaufend weiterzuentwickeln und auf den neusten Stand zu bringen.

### Quelle

- [1] [https://www.ey.com/de\\_de/newsroom/2025/06/ey-datenklaustudie-2025](https://www.ey.com/de_de/newsroom/2025/06/ey-datenklaustudie-2025)

## Geschäftsrisiken durch externe Einflüsse dominieren

Nachricht vom 05.06.2025

*Börsennotierte Unternehmen in Deutschland nennen in ihren Risikoberichten 2024 mehr Risiken als in den Vorjahren. In den Vorstandsvorworten halten sich die CEOs mit Erwähnungen dagegen zurück. Das geht aus einer Erhebung der Universität Hohenheim in Stuttgart hervor.*

Demnach hat der Umfang der für 2024 im Geschäftsbericht genannten Risiken gegenüber der Auswertung für das Jahr 2022 um 30 Prozent zugenommen. Die Unternehmen bewerten die Risiken auch systematischer als vor zwei Jahren, [stellt die Universität Hohenheim fest \[1\]](#).

- ▶ 90 Prozent nehmen in ihren Geschäftsberichten eine **systematische quantitative Risikobewertung** vor.
- ▶ 9 Prozent beschreiben ihre Risiken nur qualitativ im Fließtext.
- ▶ Zwei der untersuchten Unternehmen weisen keinen eigenständigen Risikobericht aus.

Am häufigsten werden Geschäftsrisiken durch **externe Einflüsse** genannt:

- ▶ Cyberangriffe
- ▶ regulatorische Belastungen
- ▶ geopolitische Entwicklungen
- ▶ Finanzthemen

Im **eigenen Einflussbereich** stehen folgende Risiken im Vordergrund:

- ▶ Wettbewerb
- ▶ Recht und Compliance
- ▶ Fachkräftemangel

Die zunehmende Relevanz von Risiken betrifft auch das Thema Klimawandel.

Seltener als bei der Erhebung vor zwei Jahren wurden lediglich Pandemien, Energiekrise und Inflation genannt.

In die aktuelle Untersuchung flossen Geschäftsberichte ein, die im Zeitraum 1.2. bis 30.4.2025 veröffentlicht wurden. Dabei wurden speziell die Vorstandsvorworte und die Risikoberichte aus den Geschäftsberichten von 134 der 160 in DAX, MDAX und SDAX gelisteten Unternehmen analysiert.

„Auch wenn in den Risikoberichten teils eine etwas beliebige Anhäufung von Risiken zu beobachten ist: Es lässt sich klar erkennen, dass die deutschen Unternehmen in einer tiefgreifenden Multikrise stecken und sich große Sorgen machen“, stellen die Studienherausgebenden fest. Aus den Vorstandsvorworten der CEOs gehe dies jedoch nicht hervor. Hier sei der Durchschnitt er-

wählter Risiken pro Vorwort innerhalb von zwei Jahren von 1,4 auf 1,2 zurückgegangen. In 40 Prozent der analysierten Vorstandsvorworte werde überhaupt kein Risiko erwähnt.

In den Vorworten würden geopolitische Entwicklungen am häufigsten genannt, gefolgt von verändertem Kundenverhalten und Wettbewerb. Viele der in den Risikoberichten sehr häufig genannten Risiken kämen in den Vorstandsvorworten allenfalls am Rande vor. Das betreffe beispielsweise die Gefahr von Cyberangriffen.

Im Branchenvergleich zeigen Chemie, Pharma, Bio- und Medizintechnik die höchste Risikosensibilität. In allen 20 Geschäftsberichten dieser Branchen stehen Fachkräftemangel, Regulatorik und Cyberangriffe als größte Risiken. Dagegen berichten Technologieunternehmen in allen 24 Geschäftsberichten über Wettbewerbsrisiken.

### Quelle

[1] [https://www.uni-hohenheim.de/uploads/media/Crunchtime\\_Risikomonitor\\_2025.pdf](https://www.uni-hohenheim.de/uploads/media/Crunchtime_Risikomonitor_2025.pdf)

## Wie sich Fehler von Fachkräften vermeiden lassen

Nachricht vom 05.06.2025

*Auf der Suche nach Fachkräften konzentrieren sich viele Betriebe im Mittelstand auf die Gen Z und die Modernisierung ihres Recruitings. Dabei übersehen sie oft ihre Führungskräfte als Fundament einer dauerhaften Bindung der Mitarbeitenden, stellt Polymundo als Netzwerk für Führungskräfte fest.*

Wer Fachkräfte dauerhaft halten wolle, müsse Führung modern denken. Die meisten Mitarbeitenden kündigten nicht wegen dem Job, sondern aufgrund ihres Vorgesetzten. Originelle Recruiting-Kampagnen, großzügige Zusatzleistungen und aufwändiges Onboarding führten nicht zum Ziel, wenn es am Führungspersonal haperte. Schlechter Teamleitende machten jedes noch so gut gemeinte Willkommenspaket zunichte.

[Polymundo \[1\]](#) verweist auf den [Gallup Engagement Index \[2\]](#), wonach eine schwach ausgeprägte emotionale Bindung die Wechselbereitschaft erhöht. Demnach sind nur noch 16 Prozent der Mitarbeitenden uneingeschränkt mit ihrer Führungskraft zufrieden. Vor drei Jahren lag dieser Wert noch bei 41 Prozent. Unzufriedenheit mit den Vorge-

setzten zähle nach dem Gehalt zu den Top-Kündigungsgründen in Deutschland.

Das Netzwerk hat fünf Führungsfehler ausgemacht, die im Mittelstand besonders häufig auftreten. Die Fehler gezielt anzugehen, sei ein erster Schritt, um Mitarbeitende längerfristig zu binden.

Die Führungsfehler im Einzelnen, und wie sie zu beheben sind:

### Rückdelegation

- ▶ **Problem:** Führung bedeutet, Verantwortung abzugeben – nicht sie auf Umwegen wieder einzusammeln. In KMU delegieren viele Teamleitende Aufgaben an ihre Mitarbeitenden, nur um sie wenig später selbst wieder auf ihrem Schreibtisch zu haben.
- ▶ **Lösung:** Teammitglieder befähigen, Aufgaben selbst erledigen – sei es durch mehr Zeit, Ressourcen oder gezielte Weiterentwicklung

### Personalentwicklung

- ▶ **Problem:** Viele Betriebe versprechen im Recruiting, was sie nach der Anstellung nicht halten. Oder sie liefern ein perfektes Onboarding, überlassen den Neuankömmling danach jedoch mehr oder weniger sich selbst.
- ▶ **Lösung:** Führungskraft und Mitarbeitende sollten gemeinsam von Beginn an einen Plan für die Entwicklung des Mitarbeitenden entwickeln. Zentrale Fragen: Wo will er hin? Was braucht das Unternehmen?

### Aufstieg zur Führungskraft

- ▶ **Problem:** Neue Führungskräfte werden oft aus den eigenen Reihen befördert – und danach sich selbst überlassen.
- ▶ **Lösung:** Betriebe sollten Rollenwechsel vom Mitarbeitenden zum Vorgesetzten aktiv unterstützen.

### Kommunikation

- ▶ **Problem:** Teamleiter verfügen selten über professionelle Kommunikationsexpertise.
- ▶ **Lösung:** Miteinander zu reden und Informationen weiterzugeben ist für gute Führung unverzichtbar.

### Führungsstil

- ▶ **Problem:** Führungsmethoden werden oft vom Vorgänger übernommen, ohne sie zu hinterfragen.

- ▶ **Lösung:** Moderne Führung bedeutet situative Führung – weder zu autoritär noch komplett laissez-faire.

#### Quelle

- [1] <https://polymundo.de/gen-z-im-team-so-gelingt-die-zusammenarbeit/>  
 [2] <https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>

## Business Continuity und Resilienz im Fokus der RMA-Konferenz

### Nachricht vom 23.05.2025

*Wie begegnen wir Unsicherheit und Ungewissheit? Antworten für Business Continuity und Resilienz zu finden, waren zentrale Anliegen auf dem Risk Management Congress (RMC) 2025 der Risk Management & Rating Association (RMA) in Stuttgart mit knapp 200 Teilnehmenden.*

Das waren einige der Themen, die auf dem RMC 2025 besprochen wurden:

- ▶ **Business Continuity Management:** Hauptursachen der Schadensrisiken liegen in Cyberangriffen, in Naturkatastrophen, Feuer und Explosion. Die Zahl der Großschäden steigt, ebenso die Kosten durch Schäden. Der beste Weg, die Zukunft einzuschätzen, besteht darin, sie selbst zu gestalten.
- ▶ **Risikoregister:** Ein Risikoregister muss die wesentlichen Risiken enthalten, dazu glaubwürdig und transparent sein. Die Machbarkeit bei sich verändernden Risiken im Auge zu behalten ist der Schlüssel.
- ▶ **Resiliente Organisationen:** Um die Resilienz zu steigern, ist neben allen einzelnen Parametern auch eine Vernetzung notwendig.
- ▶ **Cyberisiken:** Cyberattacken kommen immer häufiger vor und die Schäden nehmen zu. Das macht eine Quantifizierung der Risiken im Unternehmen unerlässlich.
- ▶ **Risikotragfähigkeit:** Die Risikotragfähigkeit lässt sich systematisch in mehreren Schritten messen. Mit der Auswertung erhalten Unternehmen wertvolle Aussagen beispielsweise über die eigene Bestandsgefährdung.
- ▶ **Geschäft in China:** Unternehmen, die Geschäfte in China betreiben, unterliegen vor Ort dem Corporate Social Credit System. In diesem System werden sie anhand von Ratings etwa zur Kreditwürdigkeit und anhand von Compliance-Regu-

larien bewertet. Für Unternehmen auf der Blacklist bestehen drastisch erschwerte Bedingungen.

**Fazit und Bewertung:** Während beim RMC 2024 in Hamburg noch das Thema Künstliche Intelligenz im Vordergrund stand, ging es 2025 in Stuttgart vor allem um geopolitische Risiken, die aus europäischer Sicht insbesondere aus dem russischen Angriffskrieg erwachsen. Nachhaltigkeit und die Berichterstattung darüber stehen weiterhin auf der Agenda, wobei aktuell kontraproduktive Signale seitens der Politik ausgesendet werden. Unternehmen, die den Weg zu mehr Nachhaltigkeit eingeschlagen haben, sollte sich davon nicht verunsichern lassen.

## Menschliche Kontaktperson stärker gefragt als Chatbot

### Nachricht vom 22.05.2025

*Trotz Bezahlung keine Bestellbestätigung, Komplikationen bei der Zustellung oder ein defektes Produkt: Wer beim Online-Shopping auf ein Problem trifft, wünscht sich in den meisten Fällen einen menschlichen Ansprechpartner.*

Das ist das Ergebnis einer Befragung des Digitalverbands Bitkom unter 1.006 Internetnutzerinnen und -nutzern. Demnach sind im Kundenservice schnell erreichbare, menschliche Kontaktperson wesentlich öfter gewünscht als beispielsweise Chatbots.

Die **Nachfrage** gliedert sich im Einzelnen so auf:

- ▶ menschliche Kontaktperson (62 Prozent)
- ▶ E-Mail-Service (52 Prozent)
- ▶ telefonischer Rückruf (40 Prozent)
- ▶ Chatbots (36 Prozent)
- ▶ Unterstützung durch Community (10 Prozent)
- ▶ Video-Chat (7 Prozent)

Hinsichtlich der **Zufriedenheit** sieht das Ranking so aus:

- ▶ menschliche Kontaktperson (86 Prozent)
- ▶ E-Mail-Service (77 Prozent)
- ▶ telefonischer Rückruf (72 Prozent)
- ▶ FAQ (60 Prozent)
- ▶ Unterstützung durch Community (54 Prozent)
- ▶ Chatbots (50 Prozent)
- ▶ Video-Chat (49 Prozent)

Gründe dafür, warum Chatbots im Kundenservice bislang weniger nachgefragt und schlechter bewertet werden als menschliche Ansprechpartner, nennt Bitkom nicht. Unter anderem folgende Gründe sind jedoch denkbar:

- ▶ Viele Nutzerinnen und Nutzer erleben Chatbots als eingeschränkt in ihrer Fähigkeit, komplexe oder individuelle Anliegen zu lösen. Standardantworten und fehlendes Kontextverständnis wirken abschreckend.

- ▶ Nutzerinnen und Nutzer vertrauen einem Menschen mehr als einem System, wenn es um verbindliche Auskünfte oder die Bearbeitung sensibler Daten geht.

Was sich im Kundenservice ändern sollte:

- ▶ Chatbots können als erste Instanz zur Vorqualifizierung dienen, sollten danach aber nahtlos an menschliche Servicemitarbeitende übergeben – insbesondere bei komplexen oder sensiblen Anliegen.
- ▶ Kunden sollten jederzeit die Möglichkeit haben, einen menschlichen Ansprechpartner zu wählen.
- ▶ Investitionen in KI-gestützte Sprachverarbeitung und Machine Learning können helfen, Kontexte besser zu verstehen, personalisierter zu antworten und echte Mehrwerte zu liefern.

## Boycott im Aufsichtsrat: Wie sich die Funktionsfähigkeit wieder herstellen lässt

### Nachricht vom 21.05.2025

*Wenn es in Aufsichtsräten von Aktiengesellschaften zu Unstimmigkeiten kommt, kann das dazu führen, dass ein Aufsichtsratsmitglied seine Mitwirkung komplett einstellt und Aufsichtsratssitzungen boykottiert.*

Für die übrigen Aufsichtsratsmitglieder stellt sich dann die Frage, wie sich die Funktionsfähigkeit des Aufsichtsrats wieder herstellen lässt. Damit befasst sich das Beratungsunternehmen Rödl & Partner in einem jetzt veröffentlichten Online-Artikel. Darin werden diese Punkte herausgearbeitet:

Grundsätzlich ist der Aufsichtsrat nur dann beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte seiner gesetzlichen oder satzungsmäßigen Mitglieder an der Beschlussfassung mitwirkt, sofern keine abweichenden Regelungen bestehen. Für dreiköpfige Aufsichtsräte heißt das jedoch nicht, dass bereits zwei Mitglieder für eine wirksame Beschlussfassung genügen würden. Denn: Das Aktiengesetz schreibt vor, dass an jeder Beschlussfassung des Aufsichtsrats mindestens drei Mitglieder teilnehmen müssen.

Auch in größeren Aufsichtsräten besteht die Gefahr, dass die Beschlussfassung durch dauerhaft oder strategisch fernbleibenden

Mitglieder behindert wird – insbesondere dann, wenn die Satzung oder die Geschäftsordnung strengere oder spezifischere Anforderungen an die Teilnahme oder Mehrheiten für Beschlüsse festlegt, als es das Gesetz vorsieht.

Ist ein Aufsichtsrat handlungsunfähig, sieht das Aktiengesetz folgende Mittel im Hinblick auf die Zusammensetzung des Aufsichtsrats vor:

- ▶ **gerichtliche Ergänzung** des Aufsichtsrats, § 104 Abs. 1 AktG
  - ▶ **Abberufung eines Aufsichtsratsmitglieds durch Hauptversammlungsbeschluss**, § 103 Abs. 1 AktG
  - ▶ **Abberufung eines Aufsichtsratsmitglieds durch Gericht**, § 103 Abs. 3 AktG
- Die gerichtliche Ergänzung des Aufsichtsrats nach § 104 Abs. 1 AktG ist bei einem Boykott aus Eigeninteresse nicht das passende Instrument. Die Norm besagt zwar, dass das Gericht Mitglieder in den Aufsichtsrat berufen kann, wenn nicht genügend Mitglieder vorhanden sind, um Beschlüsse zu fassen. Doch die Norm greift nur, wenn dem Aufsichtsrat die erforderliche Anzahl von Mitgliedern fehlt oder ein Mitglied dauerhaft rechtlich oder tatsächlich verhindert ist. Ein Boykott aus Eigeninteresse stellt jedoch keine dauerhafte Verhinderung im Sinne des Gesetzes dar, da das Mitglied jederzeit wieder an den Sitzungen teilnehmen könnte.

Ein Aufsichtsratsmitglied kann durch die Hauptversammlung oder auf Antrag des Aufsichtsrats durch das Gericht abberufen werden, wenn ein wichtiger Grund – wie ein nachweisbares Boykottverhalten – vorliegt. Hierbei sollte der Aufsichtsrat auf eine lückenlose schriftliche Dokumentation des grundlosen Fernbleibens oder anlasslosen Einstellens der Mitwirkung achten. Dieser Antrag selbst kann nicht durch das boykottierende Aufsichtsratsmitglied verhindert werden.

Den vollständigen Artikel hat Rödl & Partner [hier veröffentlicht](#) [1].

#### Quelle

[1] <https://www.roedl.de/themen/ma-dialog/2025-05/boykott-aufsichtsrat-abwesenheit-strategie>

## Privatbanken bei KI-Einsatz in der Vorreiterrolle

**Nachricht vom 20.05.2025**

*Künstliche Intelligenz etabliert sich als Schlüsseltechnologie in der Kreditwirtschaft. Während private Institute eine Vorreiterrolle einnehmen, sind*

*Sparkassen und Genossenschaftsbanken teilweise noch zurückhaltend beim KI-Einsatz.*

Zu diesem Ergebnis kommt die Unternehmensberatung Cofinpro anhand einer Befragung von 109 Kreditentscheidern.

Während 84 Prozent der befragten Institute grundsätzlich ein hohes Potenzial im Einsatz von KI sehen, unterscheiden sich die Erwartungen an die eigene Wettbewerbsfähigkeit deutlich. Zwei Drittel der Privatbanken versprechen sich konkrete Vorteile durch KI – bei den Sparkassen sind es 53 Prozent, bei den Genossenschaftsbanken 47 Prozent.

Gleichzeitig befürchten 68 Prozent der Genossenschaftsbanken, bei fehlender Initiative den Anschluss zu verlieren. „Obwohl die Genossenschaftsbanken bislang weniger Vorteile sehen, nehmen sie das Risiko besonders ernst – ein Indiz für strategischen Nachholbedarf“, stellt Cofinpro fest.

57 Prozent der befragten Institute verfügen über eine übergreifende KI-Strategie im Kreditgeschäft. Ist eine solche vorhanden, wird sie in 83 Prozent der Fälle auch konsequent umgesetzt.

Banken sehen den Nutzen von KI vor allem in der Beschleunigung und Vereinfachung von Kreditprozessen. 55 Prozent erwarten verbesserte Abläufe, 51 Prozent geringere Kosten – nur 27 Prozent nennen günstigere Konditionen für Kunden als Vorteil.

Die größten Potenziale für den KI-Einsatz sehen die Befragten bei der Dokumentenanalyse (44 Prozent), der Kreditgenehmigung (41 Prozent) und der Antragstellung (39 Prozent).

## Kleine Unternehmen nehmen seltener Bankkredite auf

**Nachricht vom 13.05.2025**

*Kredite sind die wichtigste externe Finanzierungsquelle des deutschen Mittelstands.*

Rund ein Drittel des Finanzierungsbedarfs für Investitionsprojekte von kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland wird jedes Jahr mit Krediten von Banken und Sparkassen gedeckt. Dies ist das Ergebnis einer Auswertung der KfW.

Je kleiner das Unternehmen, umso seltener werden Kredite zur Investitionsfinanzierung eingesetzt. Im Segment der Kleinstunternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten nutzte im Jahr 2023 lediglich 20

Prozent Bankkredite zur Finanzierung von Investitionsprojekten. Im Segment der größeren Mittelständler mit mindestens 50 Beschäftigten waren es 36 Prozent.

Die Bedeutung ist allerdings bei kleineren Unternehmen höher. So finanzieren Bankkredite bei Kleinstunternehmen mit durchschnittlich 73 Prozent einen tendenziell höheren Anteil des Investitionsprojekts. Im Segment der größeren Mittelständler lag der durchschnittliche Kreditanteil bei 58 Prozent.

Dass die Nutzung von Krediten zur Investitionsfinanzierung von der Größe der Unternehmen abhängt, liegt zum einen an den strukturellen Nachteilen kleinerer Unternehmen beim Zugang zur Kreditfinanzierung, stellt die KfW fest. Zum anderen hänge dies aber auch damit zusammen, dass größere Unternehmen in der Regel größere Investitionssummen stemmen.

Weitere Infos zum Thema hat die KfW [hier veröffentlicht](#) [1].

#### Quelle

[1] [https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/News-Details\\_849664.html](https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/News-Details_849664.html)

## Hybride Arbeitsmodelle ermöglichen oft bessere Ergebnisse

**Nachricht vom 09.05.2025**

*Von gut organisierten hybriden Arbeitsmodellen mit der Möglichkeit zum Homeoffice können viele Unternehmen und Beschäftigte gleichermaßen profitieren.*

Das ist eine zentrale Aussage des Digitalverbands Bitkom anhand einer aktuellen Befragung unter Unternehmen. In einem angespannten Arbeitsmarkt mit Fachkräftemangel könne eine flexible Arbeitsgestaltung ausschlaggebend sein, wenn es darum geht, gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten und zu finden.

Das sieht auch eine Mehrheit der Unternehmen so, stellt Bitkom fest. 57 Prozent sind überzeugt, dass es Unternehmen, die kein Homeoffice ermöglichen, schwer haben, gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden. 46 Prozent glauben, dass Rückrufaktionen ins Büro vornehmlich dazu dienen, unmotivierte Beschäftigte loszuwerden.

Zwar befürchten 67 Prozent der Unternehmen, dass durch Homeoffice der Zusammenhalt im Unternehmen verloren geht, zugleich meinen aber 44 Prozent, dass in

der Regel im Homeoffice produktiver gearbeitet wird als im Büro. Und auch ein Aufreger-Thema der vergangenen Monate wird in den Unternehmen gelassener gesehen: 41 Prozent finden es in Ordnung, wenn Beschäftigte private Angelegenheiten während der Homeoffice-Zeit erledigen.

„Die Leistung misst sich nicht daran, ob Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter möglichst ununterbrochen vor ihrem Bildschirm sitzen“, betont Bitkom. Flexible Arbeitszeitgestaltung könne nicht nur dabei helfen, Berufs- und Privatleben besser zu vereinbaren. Sie ermögliche häufig, produktiver zu sein und besser Ergebnisse abzuliefern.

## Homeoffice beliebt, doch es gibt Graubereiche

Nachricht vom 06.05.2025

*Bei den allermeisten Beschäftigten ist das Homeoffice nach wie vor beliebt, es gibt aber Probleme durch die Entgrenzung von Privat- und Arbeitsleben.*

Das ist ein Ergebnis des Dekra Arbeitssicherheitsreports 2025, für den bundesweit 1.500 Beschäftigte befragt wurden. Von ihnen arbeiten knapp 40 Prozent zumindest teilweise mobil Homeoffice.

Dabei entstehen Graubereiche: So geben zwei Drittel der betroffenen Befragten an, häufiger oder hin und wieder trotz Krankheit oder Krankschreibung aus dem Homeoffice heraus zu arbeiten.

Die Vorteile für die Beschäftigten überwiegen: 89 Prozent der Befragten, die zumindest teilweise im Homeoffice arbeiten, finden es gut, dass sie sich im Homeoffice den Weg ins Büro sparen können. 73 Prozent schätzt es, im Homeoffice auch in gemütlicher Kleidung arbeiten zu können. 68 Prozent sehen den Vorteil, sich die Arbeitszeit flexibel einteilen zu können. 56 Prozent können sich zuhause besser konzentrieren.

Digitalen Technologien und Künstlicher Intelligenz stehen die Beschäftigten der Befragung zufolge mehrheitlich gelassen gegenüber. Für 58 Prozent spielt KI bei der beruflichen Tätigkeit noch keine konkrete Rolle. Nur 13 Prozent der Beschäftigten äußern die Sorge, dass KI den eigenen Arbeitsplatz überflüssig machen könnte. 29 Prozent sehen digitale Technologien als große Erleichterung der beruflichen Tätigkeit.

Dekra warnt vor möglichen psychischen Belastungen der Beschäftigten durch den Einsatz von KI in der Arbeitswelt. Die Angst vor ständiger Überwachung und das Fehlen von Kontrolle über den Arbeitsprozess könnten künftig zu psychischen Problemen führen. Die konkreten Ratschläge der Prüfungsgesellschaft: die Beschäftigten transparent in den Prozess einbeziehen, Belastungen identifizieren und die psychische Gesundheit aktiv fördern.

Den Arbeitssicherheitsreport 2025 hat Dekra [hier veröffentlicht](#) [1].

### Quelle

[1] <https://www.dekra.de/de/arbeits-sicherheitsreport-2025/>

## Compliance Selbst-Check für den Mittelstand

Nachricht vom 05.05.2025

*Der Expertenrat Mittelstands-Compliance hat einen Compliance Selbst-Check vorgestellt.*

Das praxisorientierte Werkzeug soll kleinen und mittelständischen Unternehmen dabei hilft, Compliance-Risiken zu erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Die Lösung wurde innerhalb eines interdisziplinären Forschungsprojekts entwickelt und vom Deutschen Institut für Normung (DIN) als DIN SPEC 91524 veröffentlicht. Sie soll Unternehmen eine einfache und schnelle Bestandsaufnahme ihrer Compliance-Situation auch ohne juristische Vorkenntnisse ermöglichen.

Grundlage der Arbeiten war die Erkenntnis, dass viele Unternehmen ihre Prozesse sehr gut kennen und zum Teil auch dokumentiert haben, aber ihre Compliance-Risiken hieraus nicht ableiten.

Der Compliance Selbst-Check besteht aus drei aufeinander aufbauenden Teilen:

1. **Fragebogen** zur Analyse der aktuellen Compliance-Situation im Unternehmen
2. **Rechtliche Grundlagen** zu relevanten Vorschriften und Themenfeldern
3. **Maßnahmenkatalog** mit konkreten Handlungsempfehlungen

Der Compliance Selbst-Check ist [hier verfügbar](#) [1].

### Quelle

[1] <https://www.dinmedia.de/de/technische-regel/din-spec-91524/390496185>

## Nur jeder Vierte in Deutschland überprüft KI-Ergebnisse

Nachricht vom 02.05.2025

*80 Prozent der Nutzerinnen und Nutzern von Künstlicher Intelligenz in Deutschland finden, dass KI-Anwendungen ihre Bedürfnisse genau verstehen. Damit belegen die Befragten im internationalen Vergleich den Spitzenplatz in dieser Kategorie, berichtet Ernst & Young anhand einer Befragung.*

Ähnlich hohe Zustimmungswerte wie in der Bundesrepublik gibt es beispielsweise in Japan und Schweden (jeweils 77 Prozent) und in Brasilien (76 Prozent). Nutzerinnen und Nutzer in Südkorea (61 Prozent) und Indien (67 Prozent) bewerten die KI-Umsetzungen ihrer Anfragen dagegen deutlich schlechter.

Nur 27 Prozent der Befragten hierzu-lande sagen, dass sie die Ergebnisse, die die KI für sie generiert, gegenchecken. Weltweit betrachtet sind es 31 Prozent. Deutlich höher ist der Anteil in Südkorea (42 Prozent), China und Indien (jeweils 40 Prozent). Nutzerinnen und Nutzer in Frankreich und Schweden (jeweils 23 Prozent) überprüfen die generierten Endprodukte dagegen noch seltener als User in Deutschland.

Außerdem zeigt sich, dass nur eine geringe Anzahl an KI-Nutzerinnen und -Nutzern bereit ist, das zu überarbeiten, was die KI ihnen generiert hat. In Deutschland sind es 15 Prozent, weltweit betrachtet 19 Prozent, in China und Indien jeweils 32 Prozent.

Sorgen bereitet der Mehrheit der Befragten die Desinformation, die durch KI erzeugt und gestreut werden kann, beispielsweise in Form von Deep Fakes. 70 Prozent in Deutschland sagen, dass sie sich hierüber Sorgen machen – das liegt unter dem internationalen Durchschnitt von 75 Prozent.

Das sind Ergebnisse des AI Sentiment Index 2025 von Ernst & Young, für den rund 15.000 Menschen in 15 Ländern befragt wurden, davon rund 1.000 in Deutschland.

Weitere Infos zur Befragung [finden Sie hier](#) [1].

### Quelle

[1] [https://www.ey.com/de\\_de/newsroom/2025/05/ey-ai-sentiment-index-2025](https://www.ey.com/de_de/newsroom/2025/05/ey-ai-sentiment-index-2025)

## Unternehmen reagieren zu spät auf Schiefelage

Nachricht vom 30.04.2025

Angesichts der angespannten Konjunktur sollte jedes Unternehmen seine Zukunftsfähigkeit kritisch hinterfragen. Unternehmen reagieren häufig nicht schnell genug auf die sich rasch verändernde Marktlage.

Die „mangelnde Anpassung an Marktveränderungen“ ist die mit Abstand häufigste Ursache, warum Unternehmen in Schiefelage geraten. Das ist die zentrale Aussage einer Studie der Management-Community United Interim. 550 Interim Managerinnen und Manager waren dafür befragt worden. 91 Prozent raten den Firmen, näher am Markt zu sein und schneller zu reagieren.

Die permanente Messung der Kundenzufriedenheit sei die beste Methode, um frühzeitig Marktveränderungen aufzuspüren. 73 Prozent der Befragten hätten die Erfahrung gemacht, dass die Unternehmen in der Regel viel zu spät ihre eigene Schiefelage wahrhaben wollen. Die Interim Managerinnen und Manager würden „häufig als ‚Feuerwehrleute‘ in die Betriebe geholt, wenn die Firmen schon lichterloh brennen“. Knapp drei Viertel der Befragten haben eine starke „Beratungsresistenz im Topmanagement“ der deutschen Wirtschaft ausgemacht.

Ineffiziente Unternehmensführung und fehlende Innovationsbereitschaft zählen mit jeweils 66 Prozent zu den am häufigsten genannten typischen Managementfehlern, wobei Mehrfachnennungen möglich waren.

Als weitere Ergebnisse der Befragung nennt United Interim folgende Punkte:

- ▶ Viel zu wenige Firmen nutzen Künstliche Intelligenz.
- ▶ Die Ausrichtung am Kundenbedarf lässt zu wünschen übrig.
- ▶ Der Vertrieb wird oft stiefmütterlich behandelt.
- ▶ Eine schwache Personalpolitik ist wesentliche Ursache für wirtschaftliche Fehlentwicklungen.

Unzureichendes Risikomanagement haben 88 Prozent der befragten Interim Managerinnen und Manager bei notleidenden Unternehmen festgestellt. Die Hälfte davon stuft dies als eine Hauptursache für die wirtschaftliche Schiefelage ein.

Auch branchenspezifische Fehler werden benannt:

- ▶ Die Schwäche der Automobilbranche hat viele Zulieferer kalt erwischt, weil sie außerhalb dieser Branche nicht einen einzigen Kunden haben. Erst als es für viele schon fast zu spät war, wurde der Ruf nach Interim Managern mit Sanierungserfahrung als Retter in der Not sehr laut.
- ▶ Viele Unternehmen der Bauwirtschaft befinden sich in einer Polykrise: Baupreis- und Zinsentwicklungen, Lieferkettenproblematik bei Baustoffen, mangelnde staatlicher Förderung, drastisch zurückgehende Baugenehmigungen.

In der Industrie gilt es häufig, seit Jahrzehnten eingespielte, aber völlig überalterte Geschäftsprozesse neu zu definieren.

Weitere Informationen zum Thema [finden Sie hier \[1\]](#).

### Quelle

- [1] <https://www.presseportal.de/pm/178324/6021256>

## Praxisleitfäden in deutscher Sprache veröffentlicht

Nachricht vom 28.04.2025

Zwei weitere Leitfäden, die das IIA im Rahmen des IPPF in der Kategorie Global Guidance veröffentlicht hat, stehen jetzt auch in deutscher Sprache zur Verfügung.

Wie das Deutsche Institut für Interne Revision (DIIR) mitteilt, ist der Umgang mit Fraudrisiken eine gemeinsame Verantwortung für alle im Unternehmen. Ziel des [Praxisleitfadens \[1\]](#) ist es, das Bewusstsein der Internen Revisoren für Fraudrisiken zu schärfen, die Rolle der Internen Revision im Fraudrisikomanagement zu beschreiben und Leitlinien zur Durchführung einer Fraudrisikobeurteilung zu geben. Der Leitfaden wurde im Hinblick auf die Global Internal Audit Standards aktualisiert.

Der zweite jetzt auf Deutsch verfügbare [Leitfaden \[2\]](#) soll ein besseres Verständnis der Kontrollziele in der Cybersicherheit ermöglichen. Der Global Technology Audit Guide (GTAG) verweist auf verbreitete Kontrollrahmenwerke, um Komponenten von Cybersicherheitsmaßnahmen zu identifizieren, darunter Planung, Entwicklung und Kontrollen zur Verhinderung oder Aufdeckung von Cybervorfällen.

Einen Prüfungsleitfaden auf Englisch für interne Kontrollen hinsichtlich Geschäftsanwendungen von Künstlicher Intelligenz

hat das IIA Spanien veröffentlicht. Darin werden auf Kontrollziele ausgerichtete Prüfungshandlungen in Form eines illustrativen Prüfungsplans aufgeführt. Der Leitfaden steht [hier zur Verfügung \[3\]](#).

### Quelle

- [1] <https://www.theiia.org/en/content/guidance/recommended/supplemental/practice-guides/global-practice-guide-internal-auditing-and-fraud/>
- [2] <https://www.theiia.org/en/content/guidance/recommended/supplemental/gtags/gtag-auditing-cybersecurity-operations-prevention-and-detection/>
- [3] <https://www.theiia.org/globalassets/site/content/articles/affiliate-content/2025/ia-of-ai-applied-to-business-processes-ia-spain.pdf>

## Best Practices bei der Anwendung der Global Internal Audit Standards

Nachricht vom 25.04.2025

Was sind die Besonderheiten und die Best Practices bei der Anwendung der Global Internal Audit Standards im öffentlichen Sektor? Eine aktuelle Veröffentlichung von IIA Global und dem ECIIA Public Sector Committee hilft bei der Beantwortung dieser Frage, teilt das Deutsche Institut für Interne Revision (DIIR) mit.

Interne Revisionen im öffentlichen Sektor müssen spezifische Gesetze und Vorschriften berücksichtigen, dazu besondere Governance-, Organisations- und Finanzierungsstrukturen, die nur im öffentlichen Bereich relevant sind. Diese Bedingungen können sich auf die Art und Weise auswirken, wie die Interne Revision im öffentlichen Sektor die Global Internal Audit Standards anwendet, so das DIIR.

Der Leitfaden soll die Standards als Grundlage für die Beurteilung der Qualität der Internen Revision im öffentlichen Sektor fördern. Er zeigt die wichtigsten neuen Anforderungen und spezifische Interpretationen für öffentliche Institutionen. Weitere Informationen sind [hier verfügbar \[1\]](#).

### Quelle

- [1] <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/free-documents/how-to-implement-the-global-internal-audit-standards-in-the-public-sector/>

## Unternehmen sollten Fokus auf Motivationssteigerung legen

Nachricht vom 11.04.2025

*In vielen Unternehmen ist die Innovationskraft gehemmt. Nur 17 Prozent der Beschäftigten in deutschen Unternehmen sind hoch intrinsisch motiviert. 30 Prozent hingegen gelten als unmotiviert, während 53 Prozent lediglich situatives Potenzial zeigt.*

Das geht aus einer Erhebung im Auftrag der Unternehmensberatung Authentic Consult hervor. Demnach sind nur 11 Prozent der Belegschaft sowohl motiviert als auch innovationsaktiv. Befragt wurden 500 Erwerbstätigen aus Deutschland.

Einige Ergebnissen der Befragung:

- ▶ In Großunternehmen ist der Anteil hochmotivierter Mitarbeitender besonders niedrig (14 Prozent), wohingegen in kleineren Betrieben dieser Anteil deutlich höher liegt (34 Prozent)
- ▶ Teilzeitbeschäftigte sind überproportional häufig unmotiviert (33 Prozent).
- ▶ In Ostdeutschland ist die Motivation signifikant höher (bis zu 27 Prozent) als im Westen – in Baden-Württemberg beispielsweise ist die Motivation auffallend gering (9 Prozent).

Viele Unternehmen versuchen, Engagement zu steigern, indem sie Feedbackprozesse verbessern, Bonuszahlungen an bestimmte Erfolgsparameter knüpfen oder Incentives ausloben, stellt Authentic Consult fest. Sie vernachlässigten jedoch „das eigentlich Wesentliche“: Was gibt Mitarbeitenden Energie? Was stiftet Identifikation? Was aktiviert ihren inneren Antrieb? Antworten auf diese Fragen zu finden sei wichtiger als Dienstwagen, Privilegien oder monetäre Anreize.

## Führungskräfte sehen Subventionen kritisch

Nachricht vom 08.04.2025

*Subventionen stoßen selbst bei potenziell davon profitierenden Unternehmen kaum auf Zustimmung. Wie groß die Skepsis gegenüber punktueller Krisenpolitik geworden ist, zeigt eine Befragung der Unternehmensberatung Atreus unter Führungskräften in Deutschland.*

Demnach hält lediglich ein Viertel der Befragten Subventionen für ein geeignetes Mittel, um den Wirtschaftsstandort Deutsch-

land nachhaltig zu stärken. Dagegen sprechen 43 Prozent solchen Maßnahmen eine langfristige Wirksamkeit ab. Die 665 Entscheiderinnen und Entscheider waren kurz nach der Bundestagswahl befragt worden.

Vor allem die tragenden Industrien stehen unter starkem Druck: In der Automobilbranche sehen rund 90 Prozent der Führungskräfte eine starke bis sehr starke Belastung, im Maschinen- und Anlagenbau sind es 75 Prozent. Auch die Chemieindustrie gerät zunehmend unter Druck.

44 Prozent der Befragten sehen außerdem, dass Restrukturierungen deutlich komplexer geworden sind. Gleichzeitig betonen 51 Prozent, dass im eigenen Unternehmen nicht die nötigen Kompetenzen vorhanden sind, um diesen Wandel intern zu steuern. Dennoch setzt die Mehrheit der Führungskräfte auf Zukunftstechnologien wie Künstliche Intelligenz und Automatisierung, um die eigene Marktposition zu sichern.

## Kreditnachfrage hat sich weiter verringert

Nachricht vom 08.04.2025

*Die fragile Konjunktursituation und die handelspolitische Unsicherheit erschweren den Unternehmen den Zugang zu Krediten. Das zeigen die Befragungsergebnisse zur KfW-ifo-Kredithürde unter Unternehmen im ersten Quartal 2025.*

Sowohl Großunternehmen als auch kleine und mittlere Unternehmen haben im ersten Quartal 2025 ihre Kreditnachfrage von niedrigem Niveau aus leicht verringert. Die Stimmung hat sich nach der Verabschiedung des Fiskalpakets der Bundesregierung zwar leicht verbessert. Zunehmende Handelsspannungen mit den USA beeinträchtigen jedoch die Planung und hemmen das Kreditinteresse.

Bremsend wirkte zudem das erneute Anziehen der längerfristigen Kreditzinsen. Bei Großunternehmen suchten nur noch 27 Prozent nach Krediten, bei den KMU waren es 20 Prozent. Die KfW beobachtete dabei auch einen Selektionseffekt: Unternehmen mit schwieriger Finanzsituation fragten vermehrt einen Kredit an und stießen wegen ihrer schwachen Kreditwürdigkeit auf Ablehnung bei den Banken.

Weitere Infos zum Thema hat die KfW [hier veröffentlicht](#) [1].

## Quelle

- [1] <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-ifo-Kredithuerde/KfW-ifo-Kredith%C3%BCrde-Q1-2025.pdf>

## Gesetzentwurf zur Änderungen am Berufsrecht der Wirtschaftsprüfer

Nachricht vom 07.04.2025

*Das Berufsrecht der Wirtschaftsprüfer soll weiterentwickelt werden. Dazu hat die Bundesregierung jetzt den Entwurf eines Gesetzes zur Modernisierung des Berufsrechts der Wirtschaftsprüfer vorgelegt.*

Von besonderer Bedeutung ist die in dem Entwurf vorgesehene Einführung des Syndikus-Wirtschaftsprüfers, teilt der Informationsdienst des Bundestags (hib) mit. Die Regelungen zur Syndikus-Wirtschaftsprüferin und zum Syndikus-Wirtschaftsprüfer sehen demnach eine Lockerung eines bisher bestehenden Verbots vor. Dabei geht es um das bislang umfassende Verbot der Befugnis zur Führung der Berufsbezeichnung „Wirtschaftsprüferin“ oder „Wirtschaftsprüfer“ bei einer Tätigkeit in einem gewerblichen Unternehmen. Künftig sollen nur noch Einschränkungen bestehen. Die Durchführung von gesetzlich vorgeschriebenen Abschlussprüfungen und Prüfungen von Nachhaltigkeitsberichten und auch von Sachverständigengutachten für den Arbeitgeber durch einen Syndikus-Wirtschaftsprüfer ist unzulässig.

Die Bundesregierung erläutert in dem Gesetzentwurf: „Die Unabhängigkeit eines Abschlussprüfers wäre stark gefährdet, und es bestünde die Besorgnis der Befangenheit, wenn der Abschlussprüfer zugleich ein Anstellungsverhältnis als Syndikus-Wirtschaftsprüferin oder Syndikus-Wirtschaftsprüfer bei dem geprüften Unternehmen hätte oder für das geprüfte Unternehmen als gesetzlicher Vertreter oder Organmitglied tätig wäre. Dies würde zudem einen Verstoß gegen das Verbot der Selbstprüfung darstellen. Außerdem könnte das Vertrauen der Öffentlichkeit in das Testat dadurch beschädigt werden.“ Das Verbot gelte nicht nur für den eigenen Arbeitgeber, sondern auch für andere Mandate.

Außerdem soll der Betrieb von Zweigstellen einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erleichtert werden. Zweigstellenleitende müssen nicht mehr Wirtschaftsprüfer sein. Das Leitererfordernis sei nicht

mehr zeitgemäß, schreibt die Regierung. Mit Blick auf die Fachkräftegewinnung in den Bereichen IT oder Nachhaltigkeit soll es Wirtschaftsprüfungsgesellschaften außerdem ermöglicht werden, ihre angestellten Mitarbeitenden an der Gesellschaft zu beteiligen und diese damit stärker an die Gesellschaft zu binden – beispielsweise Expertinnen und Experten für IT und Nachhaltigkeit.

Ermittlungsverfahren sollen künftig effektiver und transparenter gestaltet werden. In diesem Zusammenhang ist auch eine Erhöhung der Bußgeldobergrenze bei Verstößen einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im Zusammenhang mit einer gesetzlich vorgeschriebenen Abschluss- oder Nachhaltigkeitsprüfung eines kapitalmarktorientierten Unternehmens auf fünf Millionen Euro vorgesehen.

Weitere Infos hat hib [hier veröffentlicht](#) [1].

#### Quelle

[1] <https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1061396>

## Anteil von Gründerinnen zurückgegangen – strukturelle Barrieren

Nachricht vom 02.04.2025

*Der Anteil von Frauen an Start-up-Gründenden liegt in Deutschland bei nur 19 Prozent und ist im vergangenen Jahr sogar leicht zurückgegangen.*

Das zeigt eine vom Startup-Verband im Auftrag der Bertelsmann Stiftung durchgeführte Erhebung unter rund 1.800 Start-up-Unternehmerinnen und -unternehmern und rund 1.000 Studierenden. Zu den größten Hürden für Start-up-Gründungen von Frauen zählen demnach die folgenden Punkte:

- ▶ zu wenig Impulse im Bildungssystem
- ▶ Herausforderungen bei der Vereinbarkeit von Care-Arbeit und Beruf
- ▶ fehlende Zugänge zu relevanten Netzwerken

Der geringere Anteil von Gründerinnen hat seine Wurzeln bereits in frühen Lebensphasen, stellt der Startup-Verband fest. Es fehle an Vorbildern, das Bildungssystem breche bestehende Muster nicht ausreichend auf. Hinzu kämen Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Unternehmertum. Hier stünden Frauen weiterhin vor strukturellen Barrieren.

Tradierte Rollenbilder beeinflussten die Karrierepräferenzen junger Menschen und stellten bereits in der Jugend und im Studium die Weichen für den Gendergap im Start-up-Ökosystem. Rund zwei Drittel der Start-up-Gründer in Deutschland haben den Plan einer Gründung bereits als Jugendliche oder während des Studiums gefasst. Bei den Frauen ist der Anteil mit 43 Prozent deutlich niedriger.

Frauen setzten mit Blick auf ihren zukünftigen Job bereits im Studium andere Prioritäten als Männer. So gehe es 60 Prozent der Studentinnen um einen sicheren Arbeitsplatz, während das nur für 32 Prozent der männlichen Studierenden eine wichtige Rolle spielt. Das zeige, wie gesellschaftliche Erwartungen das Risikobewusstsein von Frauen und Männern unterschiedlich beeinflussen. Das führe dazu, dass Frauen seltener früh den Weg in Richtung Start-up gehen.

## Risikomanagement beim KI-Einsatz – Aufgaben für die Interne Revision

Nachricht vom 02.04.2025

*In der Unternehmenswelt gewinnt Künstliche Intelligenz zunehmend an Bedeutung. Sie stellt Organisationen vor neue Chancen und Herausforderungen.*

Der Einsatz von KI bietet vielfältige Möglichkeiten, darunter Automatisierung, prädiktive Analysen und die Verbesserung interner Prozesse. Doch gleichzeitig sind klare Governance-Strukturen und ein durchdachtes Risikomanagement unerlässlich, um regulatorische Anforderungen zu erfüllen und ethische Fragestellungen zu adressieren.

Die Revisionsabteilungen müssen sich deshalb auf erweiterte Prüfungsfelder einstellen, insbesondere auf die ethische Überprüfung und die Kontrolle von KI-Systemen, erörtern Athanasios Dakas und Steffen Sandrock zeigen in der *Zeitschrift Interne Revision (ZIR)* [1]. Technologien wie robotergesteuerte Prozessautomatisierung (RPA), Data Analytics und maschinelles Lernen würden dabei zentrale Werkzeuge sein. Diese Technologien erforderten jedoch auch eine Anpassung der Internen Kontrollsysteme.

Zu den wesentlichen Herausforderungen gehörten die zunehmende Komplexität von KI, die Sicherstellung der Datenqualität und nicht zuletzt ethische Fragestellungen, etwa in Bezug auf algorithmische Voreingenommenheit. Gleichzeitig müsse die Einhaltung regulatorischer Anforderungen gewährleistet sein. Für die Interne Revision bedeute dies, Weiterbildung kontinuierlich fortzuführen und Kontrollmechanismen anzupassen.

Ohne strategisches KI-Management und das Angebot an die Mitarbeitenden, KI-Anwendungen in einem geschützten Umfeld zu nutzen, resultieren hohe Risiken für Unternehmen, zum Beispiel ein unkontrollierter Datenabfluss.

#### Quelle

[1] <https://zirdigital.de/ce/effektive-governance-risikomanagement-beim-einsatz-von-kuenstlicher-intelligenz/detail.html>