03.25

14. Jahrgang
Oktober 2025
Seiten 20–34

ZfC

Zeitschrift für Compliance

www.ZfCdigital.de

Redaktion:

ESV-Redaktion COMPLIANCEdigital

Das News-Magazin von COMPLIANCEdigital

Gesetzentwurf zur EUDR noch in Abstimmung– Fokus auf Null-Risiko-Variante +++ Standort Deutschland wird attraktiver – KI als Wachstumstreiber +++ Sorgfaltspflichten gelten auch künftig für Umweltaspekte +++ Homeoffice: Anteil in Deutschland leicht über dem EU-Schnitt +++ Warum Europas Unternehmen jetzt agiler werden müssen +++ Ausgestaltung des CMS im unternehmerischen Ermessen der Geschäftsführung +++ Städte und Kommunen: Finanzlösungen für Klimaneutralität und digitale Daseinsvorsorge +++ Empfehlungen der EU-Kommission an KMU in der Kritik +++ Externe Meldestelle des Bundes erhält deutlich mehr Hinweise +++ Data Act: Chancen und Risiken für Unternehmen +++ Künstliche Intelligenz in der Internen Revision +++ Künstliche Intelligenz planvoll einführen – was Compliance und Risikomanagement beachten sollten +++ Unternehmen im Endspurt – doch viele sind noch nicht vorbereitet +++ Nachhaltigkeitsziele rücken ins Zentrum der Unternehmenssteuerung +++ Wie klare Standards die Krisenfestigkeit von Unternehmen erhöhen +++ Markenentwicklung mit KI: Chancen und rechtliche Risiken +++ Klare Regeln und transparente Governance im öffentlichen Sektor +++ Gender-Pay-Gap: Neue EU-Richtlinie fordert mehr Transparenz +++ Polarisierung wird zum Geschäftsrisiko +++ Digital Services Act: 824 Beschwerden innerhalb eines Jahres Whistleblowing: Wann greift der Schutz bei Verstößen gegen das KI-Gesetz? +++ Mehr Neugründungen als Schließungen +++ Rechte und Pflichten bei der Vorstandsvergütung +++ Verantwortung für Cybersicherheit ernst nehmen und klar regeln +++ Umsetzungsgesetz zur NIS-2-Richtlinie beschlossen, Nachbesserungen gefordert +++ Für viele Arbeitnehmende gehören Überstunden zum Arbeitsalltag +++ Maßnahmen für Risikominderung frühzeitig identifizieren und einleiten +++ Wie Unternehmen ihre Compliance-Funktion neu erfinden +++ Perspektivwechsel in der Internen Revision – DIIR veröffentlicht Jahresbericht 2024 +++ Öffentliche Fördermittel spielen im Mittelstand eine tragende Rolle +++ Business Check für die strategische Analyse +++ CEO-Reden: Verständlichkeit auf dem Prüfstand +++ Taxonomiefähigkeit europäischer Finanzinstitute stagniert +++ Herausforderung für das Risiko- und Forderungsmanagement

ESV ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhalt & Impressum

ZfC
Zeitschrift für Compliance
Das News-Magazin von COMPLIANCEdigital

Jahrgang: 14. (2025)

Erscheinungsweise:
4-mal jährlich; www.COMPLIANCEdigital.de

Redaktion:
Wolfhart Fabarius

Verlag:
Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Telefon (0 30) 25 00 85-0, Telefax (0 30) 25 00 85-305
E-Mail: ESV@ESVmedien.de
Internet: www.ESV.info

Vertrieb:
Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Postfach 30 42 40, 10724 Berlin
Telefon (0 30) 25 00 85-229, Telefax (0 30) 25 00 85-275
E-Mail: Abo-Vertrieb@ESVmedien.de

Konto: Deutsche Bank AG,
Konto-Nr. 51 220 31 01 (BLZ 100 708 48)
IBAN DE31 1007 0848 0512 2031 01
BIC(SWIFT) DEUTDEDB110

Bezugsbedingungen:
Open Access eJournal auf der Datenbank COMPLIANCEdigital.de

Zitierweise: ZfC, Ausgabe/Jahr, Seite

ISSN: 2195-7231

Gesetzentwurf zur EUDR noch in Abstimmung – Fokus auf Null-Risiko-Variante

Nachricht vom 29.09.2025

Die nationale Umsetzung der EU-Entwaldungsverordnung (EUDR) kommt nur schleppend voran.

Laut einer **Antwort der Bundesregierung** auf eine Kleine Anfrage der Grünen befindet sich der Gesetzentwurf zur EUDR derzeit in der Hausabstimmung im Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Heimat (BMLEH). Ein Kabinettsbeschluss steht damit weiterhin aus, obwohl die Verordnung ab 30. Dezember 2025 anzuwenden ist.

Hintergrund

Die Verordnung verpflichtet Unternehmen, die bestimmte Rohstoffe oder daraus hergestellte Produkte in Verkehr bringen oder exportieren, nachzuweisen, dass diese entwaldungsfrei und legal produziert wurden. Große und mittlere Unternehmen müssen die Anforderungen ab dem 30. Dezember 2025 erfüllen; für kleine Unternehmen gelten verlängerte Fristen.

Null-Risiko-Variante

Gemäß Koalitionsvertrag setzt sich die Bundesregierung auf EU-Ebene für eine „Null-Risiko-Variante" ein. Sie soll den bürokratischen Aufwand für Produkte aus Herkunftsländern mit nachweislich geringem Entwaldungsrisiko und vernachlässigbarem Risiko illegaler Produktion verringern, ohne die Wirksamkeit der Verordnung zu beeinträchtigen. Die Bundesregierung appelliert an die EU-Kommission, kurzfristig Vorschläge zur Umsetzung vorzulegen.

Handreichung

Das BMLEH verweist auf eine Handreichung zur Anwendung der EUDR (Januar 2025) und auf Beratungsangebote durch die Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) und die Länder. Die Fachagentur für Nachwachsende Rohstoffe (FNR) soll das Informationsangebot ergänzen.

Ausblick

Die EUDR gilt als EU-Verordnung unmittelbar, nationale Regelungen betreffen vor allem Zuständigkeiten und Kontrollen. Unternehmen sollten spätestens jetzt mit der Risikobewertung und Rückverfolgbarkeit ihrer Lieferketten beginnen, um die Anforderungen bis Ende 2025 zu erfüllen. Eine Risikodifferenzierung (Null-Risiko-Kategorie) könnte Pflichten reduzieren, ist jedoch noch nicht beschlossen.

Standort Deutschland wird attraktiver – KI als Wachstumstreiber

Nachricht vom 29.09.2025

Gründerinnen und Gründer erkennen im internationalen Vergleich zunehmend Standortvorteile in Deutschland und setzen verstärkt auf Zukunftsfelder wie die Künstliche Intelligenz.

Das ist eine zentrale Aussage im Deutschen Startup Monitor 2025, den der Startup-Verband jetzt veröffentlicht hat. Allerdings bestehe weiterhin eine große Lücke beim Venture Capital, und die Zurückhaltung der etablierten Wirtschaft in der Zusammenarbeit mit Startups bremse Wachstumschancen.

40 Prozent der Gründerinnen und Gründer schätzen den Standort Deutschland inzwischen attraktiver ein als die USA — ein Plus von sechs Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Im europäischen Vergleich sehen 61 Prozent Deutschland vorn. 76 Prozent sind der Ansicht, dass stärker auf europäische Softwarelösungen gesetzt werden sollte.

Die Gründungsbereitschaft ist jedoch gesunken: 78 Prozent würden wieder ein Startup gründen, im Vorjahr meinten dies noch 84 Prozent, im Jahr 2023 sogar 90 Prozent. 29 Prozent würden bei einer erneuten Gründung ins Ausland gehen, vor allem wegen weniger Bürokratie und besseren Kapitalzugangs.

Bei 45 Prozent der Startups steht Künstliche Intelligenz im Zentrum ihres Produkts — ein deutlicher Anstieg gegenüber den 39 Prozent aus dem Vorjahr. Im bisherigen Jahresverlauf flossen in Deutschland nach Angaben des Startup-Verbands 2,1 Milliarden Euro in KI-Startups. KI sei zur Schlüsselfrage für die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Startup-Ökosystems geworden.

Weitere Ergebnisse:

- Der Frauenanteil unter den Gründenden stieg um einen Prozentpunkt auf 20 Prozent.
- Die durchschnittliche Beschäftigtenzahl sinkt, und der Fachkräftemangel verliert an Relevanz.
- 32 Prozent der Mitarbeitenden in Startups kommen aus dem Ausland.
- Der Anteil an Umsätzen mit öffentlichen Aufträgen steigt auf niedrigem Niveau.

Für den Deutschen Startup Monitor 2025 wurden 1.846 Gründerinnen und Gründer befragt. Die vollständige Studie hier zum Download [1] steht bereit.

Quelle

[1] https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/mediaarchiv/research/dsm/Deutscher_Startup_Monitor_2025.pdf

Sorgfaltspflichten gelten auch künftig für Umweltaspekte

Nachricht vom 25.09.2025

Das Bundeskabinett hat ein Gesetz zur Änderung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes beschlossen.

Dieses Gesetz [1] soll das **Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz** (LkSG [2]) bis zur Umsetzung der europäischen **Corporate Sustainability Due Diligence Directive** (CSDDD [3]) anpassen.

Das LkSG verpflichtet Unternehmen, Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte und den Schutz der Umwelt entlang ihrer Lieferketten zu übernehmen. Es gilt für alle Unternehmen mit regelmäßig mindestens 1.000 Beschäftigten in Deutschland. Nach Angaben der Kanzlei Noerr plant die Bundesregierung nun, die Berichtspflichten zu streichen und den Bußgeldrahmen zu reduzieren.

Wegfall der Berichtspflichten

Der aktuelle Referentenentwurf sieht vor, die Berichtspflicht nach § 10 Abs. 2 LkSG vollständig abzuschaffen — rückwirkend zum 1. Januar 2023. Unternehmen müssen damit weder für vergangene noch für künftige Geschäftsjahre einen Bericht beim Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) einreichen. Es entfällt auch die Pflicht des BAFA, Unternehmensberichte auszuwerten und daraus einen eigenen Rechenschaftsbericht zu erstellen.

Straffung des Bußgeldkatalogs

Auch bei den Sanktionen soll es Anpassungen geben: Der Bußgeldkatalog in § 24 LkSG wird auf schwere Verstöße reduziert, die der Gesetzgeber ausdrücklich als besonders gravierend eingestuft hat. Ordnungswidrig handelt künftig, wer bei menschenrechtsbezogenen Risiken oder Verletzungen keine oder verspätete Präventions- oder Abhilfe-

maßnahmen ergreift. Umweltbezogene Verstöße nach § 2 Abs. 3 LkSG sollen dagegen nicht mehr bußgeldbewehrt sein.

Bußgeldpflichtig bleibt dagegen das Versäumnis, ein wirksames Beschwerdeverfahren einzurichten. Der Ausschluss von öffentlichen Aufträgen bleibt zwar grundsätzlich bestehen, soll sich aber nur noch auf die verbleibenden Kernverstöße beziehen.

Fortbestehende Sorgfaltspflichten

Unternehmen müssen auch künftig alle Sorgfaltspflichten aus § 3 Abs. 1 LkSG erfüllen – mit Ausnahme der Berichtspflicht. Dazu gehören:

- **Risikomanagement:** Einrichtung eines angemessenen Risikomanagements mit klaren Zuständigkeiten sowie die Abgabe einer menschenrechtlichen Grundsatzerklärung
- **Risikoanalyse:** jährliche und anlassbezogene Prüfung der Risiken im eigenen Geschäftsbereich und bei unmittelbaren Zulieferern
- **Präventionsmaßnahmen:** Umsetzung wirksamer Maßnahmen zur Vorbeugung von Menschenrechtsverletzungen
- Abhilfemaßnahmen: sofortige Reaktion bei eingetretenen oder drohenden Verletzungen
- **Beschwerdeverfahren:** Einrichtung eines leicht zugänglichen Beschwerdemechanismus
- Mittelbare Zulieferer: Reaktion auf substantiierte Hinweise auf Verstöße in tieferen Lieferketten
- **Dokumentation:** lückenlose interne Dokumentation der Umsetzung aller Pflichten

Auch wenn Sanktionen künftig allein auf menschenrechtsbezogene Verstöße beschränkt werden, bleibt die Pflicht bestehen, Umweltaspekte in das Risikomanagement und die Sorgfaltspflichten einzubeziehen, stellt Noerr fest [4].

Quelle

[1] https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-gesetz-zur-aenderung-des-lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes.pdf
[2] https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/Gesetz-Unternehmerische-Sorgfaltspflichten-Lieferketten/gesetz-unternehmerische-sorgfaltspflichten-lieferketten.html
[3] https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en
[4] https://www.noerr.com/de/insights/bundeskabinett-beschliesst-novelle-des-lksg-und-umsetzung-der-csrd

Homeoffice: Anteil in Deutschland leicht über dem EU-Schnitt

Nachricht vom 25.09.2025

Homeoffice hat sich in Deutschland etabliert, wird jedoch an weniger Tagen genutzt als während der Pandemie. 24 Prozent aller Erwerbstätigen waren im Jahr 2024 zumindest gelegentlich im Homeoffice, teilt das Statistische Bundesamt mit.

Damit lag der Anteil auf dem Niveau der Vorjahre 2023 (23 Prozent) und 2022 (24 Prozent). Wie stark sich das Arbeiten von zu Hause entwickelt hat, zeigt der Vergleich mit dem Vor-Pandemie-Niveau: 2019 hatten lediglich 13 Prozent der Erwerbstätigen im Homeoffice gearbeitet.

Im EU-Vergleich lag Deutschland im Jahr 2024 leicht über dem Durchschnitt. In den 27 Mitgliedstaaten der Europäischen Union arbeiteten durchschnittlich 23 Prozent aller Erwerbstätigen ab 15 Jahren zumindest gelegentlich von zu Hause aus. In den Niederlanden, in Schweden und in Luxemburg waren die Anteile EU-weit am höchsten. Bulgarien, Rumänien und Griechenland hatten die niedrigsten Anteile.

Wie häufig Homeoffice genutzt wird

Homeoffice wird in Deutschland mittlerweile seltener genutzt als während der Pandemie. Das kann auch auf Vorgaben von Arbeitgebenden zurückzuführen sein. Im Jahr 2024 arbeiteten 24 Prozent der Homeoffice-Nutzenden ausschließlich von zu Hause aus – im Vorjahr 26 Prozent, im Jahr 2021 lag der Anteil sogar bei 40 Prozent. Dagegen stieg der Anteil derer, die weniger als die Hälfte ihrer Arbeitstage im Homeoffice verbrachten: 46 Prozent der Homeoffice-Nutzenden arbeiteten 2024 genauso oft oder häufiger im Betrieb wie zu Hause. Im Jahr 2023 waren 44 Prozent seltener im Homeoffice als am Arbeitsplatz, 2021 waren es 31 Prozent.

Entfernung vom Arbeitsplatz spielt wichtige Rolle

Je weiter der Arbeitsplatz entfernt ist, desto höher ist der Anteil der abhängig Beschäftigten, die zumindest gelegentlich Homeoffice nutzten. 42 Prozent derer, bei denen die Arbeitsstätte 50 oder mehr Kilometer vom Wohnort entfernt liegt, arbeiteten im Jahr 2024 im Homeoffice. Bei einer Entfernung von 25 bis unter 50 Kilometer betrug der Anteil 29 Prozent, bei einer Entfernung von weniger als 5 Kilometern waren es 14 Prozent.

Die vollständige Mitteilung hat das Statistische Bundesamt hier veröffentlicht [1].

Quelle

[1] https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/09/PD25_N051_13.html

Warum Europas Unternehmen jetzt agiler werden müssen

Nachricht vom 24.09.2025

Unternehmensrisiken sind stark miteinander verflochtenen. Was das für die Interne Revision bedeutet, zeigt der jetzt veröffentlichte Bericht „Risk in Focus 2026“.

Der Bericht der European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA) basiert auf einer Befragung von 879 Revisionsleitungen in Europa und bezieht auch Aussagen aus Interviews und Roundtable-Diskussion ein.

Ganz oben auf der Risikoliste: **Cybersicherheit**. KI-gestützte Phishing-Angriffe, täuschend echte Deepfakes und Attacken auf Multi-Faktor-Authentifizierung zeigen, dass vermeintlich sichere Systeme überwindbar sind. Parallel wächst die Sorge vor dem Moment, an dem Quantencomputer klassische Verschlüsselungen knacken können. Erste Standards für Post-Quantum-Kryptografie sind zwar entwickelt, doch viele Unternehmen hinken hinterher. Auditorinnen und Auditoren fordern deshalb, hier frühzeitig Migrationsstrategien vorzubereiten.

Gleich danach folgen **Humankapital** und **Talentmanagement**: Fachkräftemangel, hohe Fluktuation und KI verändern den Arbeitsmarkt. Unternehmen investieren zwar in Umschulungen und Zertifizierungen, doch oft fehlt eine strategische, langfristige Planung. Die Interne Revision kann beurteilen, ob Talentstrategien zur Unternehmensstrategie passen, und beratend eingreifen.

Auch **digitale Disruption** und **Künstliche Intelligenz** verschieben die Spielregeln. Einerseits entstehen Chancen durch Investitionen wie das EU-Programm InvestAI [1]. Andererseits drohen unkontrollierter Einsatz generativer KI und schwer durchschaubare Black-Box-Modelle. Viele Unternehmen experimentieren deshalb mit Multi-

Cloud-Ansätzen oder gründen KI-Zentren für Governance und Kontrolle. Interne Revisionen sollen dabei sicherstellen, dass Beschaffung, Risikomanagement und Evaluationsprozesse robust genug sind.

Hinzu kommen **makroökonomische** und **geopolitische Unsicherheiten**: Handelskonflikte, Zölle, Kriege und Sanktionen wirken wie ein Dominoeffekt auf Märkte, Regulierung und Cybergefahren. Und schließlich: Nachhaltigkeit und ESG. Obwohl Extremwetter und Klimarisiken zunehmen, sinkt die Priorität dieser Themenfelder in vielen Unternehmen. Oft wählt das Management Themen nach Datenverfügbarkeit statt nach Relevanz. Hier muss Interne Revision kritisch hinterfragen und Datenqualität sichern.

Doch es gibt auch Chancen: **Kreislaufwirtschaft** entwickelt sich zu einem Geschäftstreiber. So entstehen Kostenvorteile und eine glaubwürdige ESG-Story, die Wettbewerbsfähigkeit und Vertrauen stärkt. Das Deutsche Institut für Interne Revision (DIIR) hat den Bericht hier veröffentlicht [2].

Quelle

[1] https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_25_467

[2] https://www.diir.de/content/uploads/2025/09/Risk-in-Focus-2026.pdf

Ausgestaltung des CMS im unternehmerischen Ermessen der Geschäftsführung

Nachricht vom 19.09.2025

Compliance gewinnt auch für mittelständische Unternehmen an Bedeutung. Sie sehen sich verstärkt mit rechtlichen Anforderungen und steigenden Erwartungen an verantwortungsvolles Handeln konfrontiert.

Die Unternehmen stehen vor der Herausforderung, gesetzliche Vorgaben, ethische Standards und branchenspezifische Anforderungen effizient und praxisnah umzusetzen, stellt das Beratungsunternehmen Rödl & Partner in einem Online-Beitrag fest. Um die unternehmerische Flexibilität zu erhalten, sei das Compliance Management System (CMS) speziell auf die Risiken des jeweiligen Unternehmens abzustimmen.

Die konkrete Ausgestaltung des CMS liege im unternehmerischen Ermessen der Geschäftsführung. Sie müsse dafür beurteilen, mit welchen Maßnahmen die Wirksamkeit des CMS sicherzustellen ist, und dabei auch die individuelle Risikolage und die Struktur des Unternehmens berücksichtigen.

Wird eine Entscheidung ordnungsgemäß vorbereitet und im besten Interesse des Unternehmens getroffen, greift der Schutz der Business Judgment Rule, heißt es in dem Beitrag. Sie schütze die Geschäftsführung vor persönlicher Haftung, sofern sie nicht gegen gesetzliche Pflichten oder gegen die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsführers verstößt. Außerdem müsse die gewählte Compliance-Struktur ihren Zweck erfüllen und dürfe nicht nur formal bestehen.

In Unternehmen mit mehreren Geschäftsführern gelte der Grundsatz der Gesamtverantwortung. Rödl & Partner weisen darauf hin, dass alle Mitglieder der Geschäftsleitung für die Einhaltung der Compliance-Pflichten zuständig, verantwortlich und haftbar sind. Die Gesamtverantwortung umfasse die Organisation, Überwachung und Kontrolle des CMS. Eine vollständige Übertragung der Verantwortung auf andere Geschäftsführende oder Abteilungen sei nicht möglich. Einzelne Aufgaben könnten jedoch innerhalb der Compliance-Organisation delegiert werden.

Es ist zu betonen, dass der Ermessensspielraum der Geschäftsführung begrenzt ist und die Business Judgment Rule nicht in allen Fällen schützt. Werden Aufgaben delegiert, sind klare Verantwortlichkeiten und Rahmen festzulegen und eine wirksame Überwachung sicherzustellen.

Den vollständigen Beitrag haben Rödl & Partner hier veröffentlicht [1].

Quelle

[1] https://www.roedl.de/themen/ma-dialog/2025-09/compliance-mittelstand-risiken-erkennen-verantwortung-und-gestaltungsspielraum-teil-1

Städte und Kommunen: Finanzlösungen für Klimaneutralität und digitale Daseinsvorsorge

Nachricht vom 17.09.2025

Der Klimawandel fordert Deutschlands Städte und Gemeinden heraus. Nach Berechnungen der KfW werden bis 2045 allein im öffentlichen Sektor rund 500 Milliarden Euro benötigt, um Energieversorgung, Verkehr und Gebäude auf Klimaneutralität auszurichten.

Ein großer Teil dieser Summe entfällt auf die Kommunen, schreibt die KfW in einem aktuellen Research-Bericht. Ohne erhebliche Investitionen sind die Klimaziele nicht zu erreichen. Doch die Kassen sind angespannt, die Personalressourcen begrenzt, und nachhaltige Finanzierungsinstrumente gelten als aufwendig und teuer. Für viele Kommunen sind daher klassische Förderkredite mit Nachhaltigkeitsfokus derzeit attraktiver, weil sie einfacher handhabbar sind und es bereits Erfahrungswerte gibt.

Für Kommunen besonders relevant sind Green Loans und Green Bonds — also Kredite und Anleihen, die zweckgebunden für ökologische Investitionen eingesetzt werden. Vor allem Green Bonds haben sich international durchgesetzt. Weltweit war 2024 mit rund 915 Milliarden Euro an Emissionen das zweitstärkste Jahr für ESG-Anleihen überhaupt — zwei Drittel davon entfielen allein auf Green Bonds.

In Deutschland sind es bislang vor allem Bund, Länder und Förderbanken, die auf diesen Trend setzen. Der Bund begibt seit 2020 regelmäßig grüne Bundesanleihen, Nordrhein-Westfalen gilt als Vorreiter unter den Ländern, auch Baden-Württemberg und Hessen sind aktiv. Bei Kommunen dagegen herrscht Zurückhaltung. Nur wenige Städte wie Hannover, Münster, Köln und München haben bislang Erfahrungen mit grünen Anleihen gesammelt. Gründe dafür sind die hohen Kosten, die aufwendige Dokumentation und die Unsicherheit, ob sich der Mehraufwand tatsächlich lohnt.

Wie groß die Herausforderung ist, zeigt eine Studie im Auftrag des Verbands kommunaler Unternehmen: Öffentliche Unternehmen gaben an, bis 2035 Investitionen in Höhe des Doppelten ihres derzeitigen Anlagevermögens stemmen zu müssen — hochgerechnet rund 200 Milliarden Euro. Diese Dimension verdeutlicht: Ohne neue Finanzierungswege wird es kaum gelingen, die nötigen Investitionen zu schultern. Weitere Infos zum Thema hat die KfW hier veröffentlicht [1].

Neben klimaneutralen Infrastrukturen rückt auch die digitale Daseinsvorsorge in den Fokus nachhaltiger Stadtentwicklung. Sie umfasst digitale Infrastrukturen und Dienste, die für gesellschaftliche Teilhabe, gleichwertige Lebensverhältnisse und digitale Souveränität unverzichtbar sind.

Insbesondere Stadtwerke können hier eine Schlüsselrolle übernehmen: Sie verbinden klassische Versorgungsaufgaben wie Energie, Wasser oder Mobilität mit neuen digitalen Lösungen, die ökologische und soziale Nachhaltigkeitsziele gleichzeitig unterstützen. Smart Grids oder intelligente

Sensorik helfen, Energie effizienter zu nutzen, während digitale Mobilitätsangebote den Verkehr nachhaltiger gestalten können.

Doch ähnlich wie im Klimaschutz bestehen auch hier erhebliche Defizite, wie eine Studie [2] am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy unter Leitung von Prof. Dr. Ulf Papenfuß an der Zeppelin Universität Friedrichshafen zeigt. Viele Stadtwerke engagieren sich bislang nur am Rand, während wenige Vorreiter bereits umfassend aktiv sind.

Damit die digitale Daseinsvorsorge ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Transformation leisten kann, braucht es mehr Kooperationen zwischen Verwaltung und kommunalen Unternehmen, dazu klare rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen. Denn ob beim Klimaschutz oder bei der Digitalisierung: Nachhaltigkeit entsteht erst durch integrierte Lösungen, die ökologische, soziale und technologische Aspekte zusammenführen.

Quellen

[1] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/News-Details_863360.html
[2] https://www.zu.de/lehrstuehle/pmpp/assets/pdf/papenfuss-et-al-studie-dida-stadt-2022.pdf

Empfehlungen der EU-Kommission an KMU in der Kritik

Nachricht vom 12.09.2025

Die EU-Kommission hat ihre „Empfehlung für die freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU)" vorgelegt – ein Schritt, der zunächst nach Entlastung klingt, bei genauerem Hinsehen jedoch viele Fragen offenlässt.

Darauf geht Dr. Josef Baumüller ausführlich in der ZCG Zeitschrift für Corporate Governance ein. Grundlage der Empfehlung der Kommission [1] ist der ESRS VSME — ein von der EFRAG entwickelter Standard, der KMU eine vereinfachte Nachhaltigkeitsberichterstattung auf freiwilliger Basis ermöglichen soll.

Doch bei der Umsetzung zeigen sich Schwächen. Der Autor kritisiert insbesondere sprachliche Fehler und Inkonsistenzen in den offiziellen Übersetzungen. Unterschiedliche Begriffe für denselben Inhalt oder missverständliche Übertragungen sorgen für Verwirrung und erschweren die Akzeptanz.

Die Kommission hat außerdem inhaltliche Änderungen am ESRS VSME vorgenommen: Guidance-Teile wurden ausgegliedert, Definitionen und Berechnungen angepasst, einzelne Bestandteile gestrichen. Hinzu kommt, dass die Empfehlung nicht diejenigen größeren Unternehmen mit bis 1.000 Beschäftigten berücksichtigt, die künftig von der Berichtspflicht befreit werden sollen.

Für die Praxis bedeutet das aus Sicht des Autors: Wer Nachhaltigkeitsberichte erstellt, sollte sich am ursprünglichen ESRS VSME [2] orientieren, auch wenn dieser nur auf Englisch vorliegt.

Der vollständige Beitrag erscheint in der **ZCG-Ausgabe 5/2025**.

Quelle

[1] https://ec.europa.eu/finance/docs/law/250730-recommendation-vsme_de.pdf
[2] https://www.efrag.org/sites/default/files/sites/webpublishing/SiteAssets/VSME%20Standard.pdf

Externe Meldestelle des Bundes erhält deutlich mehr Hinweise

Nachricht vom 12.09.2025

Bei der externen Meldestelle des Bundes sind 2024 deutlich mehr Meldungen eingegangen als im Jahr zuvor.

Das geht aus dem Jahresbericht 2024 der Meldestelle hervor, den die Bundesregierung jetzt vorgelegt hat [1]. Demnach gibt es seit September 2024 einen „markanten Anstieg". Insgesamt 1.802 Meldungen wurden im vergangenen Jahr übermittelt. Auch die Zahl der Beratungen habe „stark zugenommen".

Die Meldestelle bearbeitet Meldungen hinweisgebender Personen und berät und informiert Personen, die eine Meldung erwägen. Gemeldet werden können insbesondere Informationen über alle Straftaten, Verstöße gegen Bußgeldvorschriften zum Schutz von Beschäftigten und Verstöße gegen bestimmte Vorschriften der Europäischen Union.

Meldungen können — auch anonym — per Brief, während eines Telefonats, im Rahmen eines persönlichen Treffens, per E-Mail oder über das Online-Formular auf der Webseite der Meldestelle des Bundes abgegeben werden. Im ersten Halbjahr 2025 gingen bei der Meldestelle bereits rund 1.400 Meldungen ein.

Quelle

[1] https://dserver.bundestag.de/btd/21/015/2101530.pdf

Data Act: Chancen und Risiken für Unternehmen

Nachricht vom 12.09.2025

Der Data Act findet seit dem 12.9.2025 Anwendung. Damit hat die EU einen zentralen Baustein ihrer Digitalstrategie umgesetzt.

Ziel ist es, den Zugang zu Daten als Rohstoff der Wirtschaft zu erweitern. Das betrifft nicht nur Hersteller, sondern auch Nutzerinnen und Nutzer, Wettbewerber und den öffentlichen Sektor.

Der Data Act [1] reiht sich in ein Regulierungsgefüge ein, das unter anderem mit dem Digital Markets Act [2] und dem AI Act [3] auf faire Märkte und vertrauenswürdige Technologien abzielt. Während der Digital Markets Act Marktmächte beschränkt und der AI Act Risiken algorithmischer Systeme reguliert, soll der Data Act dazu beitragen, ungenutzte Datenreserven für Wertschöpfung zu erschließen.

Daten, die bislang exklusiv den Herstellern vorbehalten waren, müssen künftig geteilt werden. Beispielsweise sind Maschinenbauer, Automobilhersteller und Anbieter von Smart-Home-Geräten nunmehr verpflichtet, Zugangswege zu den durch ihre Produkte generierten Daten zu schaffen. Ab 2026 müssen neue Geräte mit einfachen, standardisierten Zugängen zu den gesammelten Daten ausgestattet sein. Auch die Nutzerinnen und Nutzer können dann entscheiden, wer diese Daten einsehen, nutzen und weitergeben darf.

Unternehmen können von dieser Öffnung in folgenden Punkten profitieren:

- Neue Geschäftsmodelle entstehen durch datenbasierte Dienstleistungen, etwa in Wartung und Versicherung.
- Im Cloud-Sektor wird es einfacher, den Anbieter zu wechseln. Das verringert die Abhängigkeit von großen Plattformen wie Amazon, Microsoft oder Google.
- Kooperationen zwischen Branchenakteuren werden wahrscheinlicher, weil Datenbarrieren abgebaut werden.

Gleichzeitig bringt die Verordnung erhebliche Governance-Herausforderungen:

- Die Vertragsautonomie wird eingeschränkt, da unfaire Vertragsklauseln untersagt sind.

- Die Rechtssicherheit besteht bislang nur eingeschränkt, da noch nationale Umsetzungsregeln [4] zu verabschieden sind.
- Beim Schutz von Geschäftsgeheimnissen sind noch Fragen zu klären, insbesondere, wenn Dritte Zugang zu sensiblen Betriebsdaten erhalten.

Der Data Act zwingt Unternehmen einerseits, ihre Datenstrategien neu auszurichten, kann andererseits aber auch Innovation und neue Märkte erschließen. Damit wird Governance im Datenmanagement zur Schlüsselressource — nicht nur zur Erfüllung regulatorischer Vorgaben, sondern auch zur Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum. fab

Quelle

[1] https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-act/
[2] https://digital-markets-act.ec.europa.eu/index_en
[3] https://artificialintelligenceact.eu/de/
[4] https://www.dlapiper.com/en/insights/publications/2025/03/eu-data-act-update-german-draft-for-data-act-implementation-bill

Künstliche Intelligenz in der Internen Revision

Nachricht vom 08.09.2025

In der Internen Revision ist Künstliche Intelligenz noch nicht flächendeckend im Einsatz. Die Haltung der Revisorinnen und Revisoren ist jedoch überwiegend positiv, geht Celine Ascheberg in der Zeitschrift Interne Revision (ZIR) auf eine Befragung ein.

Demnach hat knapp die Hälfte der Abteilungen erste Planungen begonnen, während ein kleiner Teil noch keine Nutzung erwägt. Empfohlen wird, konkrete Einsatzmöglichkeiten zu prüfen und Projekte auch nach Fehlschlägen fortzuführen.

Als besonders erfolgversprechend gelten Machine Learning, ChatGPT und Natural Language Processing. Am größten sehen die Befragten den Nutzen in den Phasen der Prüfungsvorbereitung und Prüfungsdurchführung. Ein schrittweiser Einstieg, beginnend mit der Phase, die die höchste Machbarkeit bietet, könnte den Weg für weitere Implementierungen ebnen.

Mit KI entstehen neue Prüfgebiete, etwa die Kontrolle der KI-Nutzung selbst. Auch die Anforderungen an Revisorinnen und Revisoren ändern sich, dazu zählen Technikaffinität, Kompetenzen bei der Datenanalyse und ein kritischer Umgang mit KI-Ergebnissen.

Der Beitrag ist in der ZIR-Ausgabe 4/25 [1]erschienen.

Quelle

[1] https://zirdigital.de/ce/kuenstliche-intelligenz-in-der-internen-revision/detail.html

Künstliche Intelligenz planvoll einführen – was Compliance und Risikomanagement beachten sollten

Nachricht vom 04.09.2025

Die Einführung von Künstlicher Intelligenz ist für viele Unternehmen ein Balanceakt: Einerseits locken Effizienzgewinne und neue Geschäftsmodelle, andererseits drohen Fehlinvestitionen, Datenschutzverstöße und Reputationsrisiken.

United Interim, eine Online-Community für das Interim-Management, hat anhand einer Befragung unter 550 Interim Managerinnen und Managern Handlungsempfehlungen für ein planvolles Vorgehen herausgearbeitet.

Je klarer die Ziele formuliert sind, die innerhalb von 12 bis 18 Monaten erreichbar sind, desto erfolgreicher gelingt der KI-Start, lautet eine zentrale Erkenntnis. 88 Prozent der Befragten sehen die Zieldefinition als Schlüsselfaktor. Fast ebenso viele raten, von Beginn an konkrete Anwendungsfälle zu identifizieren.

Datenschutz und Governance als Fundament

Für Compliance- und Risikomanager ist besonders wichtig: Die Datenstrategie gehört an den Anfang. Drei Viertel der Befragten sehen sie als unverzichtbar. Es muss von Anfang an geklärt sein, welche Daten verfügbar sind, wie valide sie sind — und was nicht erlaubt ist, weil es gegen die Datenschutz-Grundverordnung verstößt.

Damit verbunden ist auch die Governance-Frage: Wer verantwortet die KI-Einführung? 93 Prozent empfehlen den Aufbau eines KI-Teams. Für die Praxis hat sich zudem bewährt, frühzeitig interne „KI-Champions“ zu benennen und weiterzubilden.

Schritt für Schritt: Pilotprojekt, Optimierung, Skalierung

Die Mehrheit der Befragten plädiert für ein dreistufiges Vorgehen:

- Pilotprojekt starten (79 Prozent)
- Ergebnisse optimieren (78 Prozent)
- schrittweise Skalierung im Unternehmen (87 Prozent)

Dabei gilt es, Risiken zu steuern: Statt auf eine flächendeckende Umstellung zu setzen, wird empfohlen, jeden Anwendungsfall auf Wirtschaftlichkeit und Compliance-Tauglichkeit zu prüfen. So lassen sich Fehlinvestitionen vermeiden und regulatorische Vorgaben von Anfang an integrieren.

Kundenkommunikation als Türöffner

Wo lohnt sich der KI-Einsatz am ehesten? Zwei Drittel der Befragten setzt auf die Kundenkommunikation als ideales Einstiegsfeld. Hier lassen sich unmittelbare Erfolge sichtbar machen, sei es durch Chatbots, Sprachdialogsysteme oder Recommendation Engines.

Außerdem sehen die Befragten Potenzial in Geschäftsprozessoptimierung (53 Prozent) und Business Development (52 Prozent). Bei der Tool-Auswahl ist zu bedenken, dass KI weit mehr ist als ChatGPT oder Copilot. Die Vielfalt der Tools verlangt einen sorgfältigen Auswahlprozess.

Erfolgsfaktor Compliance

Für Compliance und Risikomanagement ergibt sich aus der Befragung folgender Fahrplan:

- Ziele klar definieren — mit messbaren Erfolgen innerhalb von 12 bis 18 Monaten
- Datenstrategie entwickeln — inklusive DSGVO-Konformität und Governance-Regeln
- Pilotprojekte starten — klein beginnen, Erfolge messen, optimieren
- Skalierung vorsichtig vorantreiben — nur für Anwendungsfälle mit nachweisbarem Nutzen
- Kundenkommunikation nutzen — als Türöffner für den Einstieg in die KI-Welt

Um beim KI-Einsatz Qualität und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, dienen Compliance und Risikomanagement als Leitplanken.

Unternehmen im Endspurt – doch viele sind noch nicht vorbereitet

Nachricht vom 04.09.2025

Der Cyber Resilience Act (CRA) tritt in entscheidenden Teilen bereits 2026 in Kraft.

Für Hersteller, Importeure und Distributoren vernetzter Geräte, Maschinen und An-

lagen erwachsen daraus umfassende Pflichten, darunter diese Punkte:

- Meldepflichten bei Sicherheitsvorfällen
- Einführung von Secure-by-Design-Prinzipien
- Dokumentation über Software-Stücklisten (SBOM)

Eine Befragung des Dienstleisters Onekey unter rund 300 Unternehmen zeigt jedoch: Die deutsche Wirtschaft ist auf die neuen Regeln bislang unzureichend vorbereitet.

Einige Erkenntnisse:

- Nur 32 Prozent sind mit den Anforderungen des CRA umfassend vertraut.
- 27 Prozent haben sich mit dem Thema noch gar nicht befasst.
- Nur 14 Prozent haben bereits umfangreiche Maßnahmen eingeleitet.

Größte Herausforderung ist für 37 Prozent der Befragten die 24-Stunden-Meldepflicht bei Sicherheitsvorfällen. 35 Prozent nennen dagegen die Umsetzung von „Secure by Design" und „Secure by Default". Für 29 Prozent sind es die Erstellung und Pflege einer SBOM.

Governance-Aspekte stehen klar im Vordergrund: Neben technischer Anpassung müssen Unternehmen Prozesse, Zuständigkeiten und Compliance-Strukturen neu aufstellen. Bislang lag der Fokus vieler Unternehmen auf dem Schutz der eigenen IT-Infrastruktur. Mit dem CRA verschiebt sich die Perspektive: Produkte selbst müssen über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg sicher gestaltet, überwacht und dokumentiert werden.

Damit wird Cybersicherheit zur Chefsache — nicht nur in IT-Fragen, sondern auch in Strategie, Produktentwicklung und Risikomanagement. Unternehmen sollten die verbleibende Zeit bis 2026 nutzen, um die notwendigen Governance-Strukturen und Compliance-Prozesse umzusetzen.

Nachhaltigkeitsziele rücken ins Zentrum der Unternehmenssteuerung

Nachricht vom 04.09.2025

Angesichts der wachsenden Bedeutung nachhaltiger Wertschöpfung rücken deutsche Unternehmen zunehmend die Sustainable Corporate Governance in den Fokus.

Nachhaltigkeitsziele gewinnen in deutschen Unternehmen an Bedeutung. Laut einer gemeinsamen Befragung von PwC und der Universität Paderborn planen zwei Drittel der Unternehmen, ihre Regelwerke und Richtlinien auf Nachhaltigkeit auszurichten.

Die wichtigsten Ergebnisse:

- 58 Prozent wollen künftig mehr Mittel für nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen bereitstellen.
- 62 Prozent planen innerhalb von zwei Jahren eine umfassende Überprüfung ihrer Governance-Strukturen.
- 40 Prozent wollen Nachhaltigkeits-Governance zentral bündeln.

PwC betont: Nachhaltigkeit wird nicht mehr nur als Pflicht verstanden, sondern als strategische Chance. Entscheidend sind ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen sowie ein reifes Governance-System. Nur so lassen sich ambitionierte Ziele und Anreize wirksam umsetzen, etwa durch die Kopplung der Vorstandsvergütung.

Die vollständige Studie kann hier angefragt werden [1].

Quelle

[1] https://www.pwc.de/de/nachhaltigkeit/sustainable-corporate-governance-studie.html

Wie klare Standards die Krisenfestigkeit von Unternehmen erhöhen

Nachricht vom 04.09.2025

Dienstleister Verismo hat in einer Befragung den Reifegrad im Krisenmanagement von Unternehmen analysiert. Grundlage bildet die 2022 veröffentlichte Norm ISO 22361, die als internationaler Referenzrahmen für professionelles Krisenmanagement gilt.

Insgesamt nahmen 85 Unternehmen und Organisationen in Deutschland, Österreich und der Schweiz teil. Das Ergebnis: 72 Prozent der Teilnehmenden erreichen mindestens den Reifegrad „Definiert". Gleichzeitig erfüllen mehr als 40 Prozent in mindestens einem Kernbereich nicht die Anforderungen an modernes Krisenmanagement.

Besonders deutliche Schwächen zeigen sich im Lernprozess und in der Führung. Häufig fehlt es an systematischer Ausbildung der Krisenstabsmitglieder und an der Berücksichtigung von Belastungen und Entscheidungsdilemmata. In realen Krisen birgt dies erhebliche Risiken: Entscheidungsprozesse können stocken oder ganz unterbunden werden.

Die Studie identifiziert **vier zentrale Handlungsfelder:**

1. Viele Systeme sind unvollständig dokumentiert und lückenhaft.
2. Kleinere Unternehmen benötigen mehr Struktur.
3. Die Ausbildung im Krisenmanagement ist erheblich zu stärken.
4. Bislang fehlt ein einheitlicher Standard in der Praxis.

Die konsequente Anwendung der ISO 22361 kann hier Abhilfe schaffen, stellen die Studienautorinnen und -autoren fest. Sie erhöhe den Reifegrad, stärke die Führungsfähigkeit in Krisen und verbessere die Qualität des Krisenmanagements. Weitere Infos zum Thema finden Sie hier [1].

Quelle

[1] https://www.verismo.ch/reifegradanalyse-des-krisenmanagmenets/

Markenentwicklung mit KI: Chancen und rechtliche Risiken

Nachricht vom 28.08.2025

Die Entwicklung einer Marke mit KI und damit verbundene rechtliche Risiken thematisiert das Beratungsunternehmen Rödl & Partner in einem Online-Artikel.

Eine starke Marke kann die Identität des Unternehmens verbessern, Produkte von der Konkurrenz abgrenzen und den wirtschaftlichen Wert steigern. Mit KI-Tools lassen sich mit wenigen Klicks Logos, Namen und Designs generieren. Doch diese Einfachheit birgt rechtliche Risiken.

Grundsätzlich gilt: Eine Marke kann nach dem Markengesetz geschützt werden, wenn sie unterscheidungskräftig ist. Das heißt, sie muss sich klar von anderen abheben. KI-generierte Marken können diese Anforderung genauso erfüllen wie von Menschen erstellte. Die rechtlichen Probleme liegen weniger in der Eintragung als vielmehr in den Rechten an den verwendeten Inhalten.

KI-Tools greifen auf riesige Datenbanken mit Fotos, Symbolen, Vorlagen oder Schriftarten zurück. Diese Inhalte können urheberrechtlich geschützt, gemeinfrei oder durch Designrechte abgesichert sein. Oft ist nicht klar, wem die Rechte gehören oder ob sie bereits abgelaufen sind. Da die Schutzfristen weltweit unterschiedlich geregelt sind, kann ein Werk in einem Land frei nutzbar, in einem anderen aber noch geschützt sein. Wer eine Marke mit KI generiert, läuft daher Gefahr, Rechte Dritter zu verletzen. Das kann zu Abmahnungen,

Unterlassungs- und Schadensersatzansprüchen führen.

Ein weiteres Problem betrifft die Frage, wem die Rechte an der von der KI erstellten Marke gehören. In Deutschland gilt: Reine KI-Ergebnisse sind nicht urheberrechtlich geschützt. Ein Schutz ist nur denkbar, wenn ein Mensch ausreichend schöpferisch eingreift. Hinzu kommt, dass die Lizenzbedingungen der einzelnen Anbieter oft einschränkend sind. Canva verbietet etwa die Anmeldung einer Marke mit Stock-Inhalten. Midjourney behält sich eine weltweite Nutzungslizenz vor, sodass auch andere Nutzende dieselben Ergebnisse verwenden dürfen. Bei DALL-E verbleiben Rechte am Output beim Anbieter. Exklusive Rechte an einer KI-Marke zu erhalten, ist daher praktisch unmöglich.

Auch scheinbar kleine Elemente wie Schriftarten können rechtlich geschützt sein. Manche sind urheberrechtlich, andere als eingetragenes Design abgesichert. Ihre Nutzung ohne entsprechende Rechte kann ebenfalls problematisch sein.

Das Fazit von Rödl & Partner: Das Generieren einer Marke mit einem KI-Tool ist schnell und kostengünstig. Aufgrund mangelnder Transparenz der verwendeten Inhalte besteht jedoch ein hohes Risiko, dass der generierte Output in Form der erstellten Marke Rechte Dritter verletzt. Wer KI-Tools nutzt, müsse die Lizenzbedingungen der KI-Tools sorgfältig prüfen und dadurch sicherstellen, dass der geplante Verwendungszweck des Markenentwurfs hiermit im Einklang steht. Den vollständigen Beitrag hat das Unternehmen hier veröffentlicht [1].

Quelle

[1] https://www.roedl.de/themen/markenentwicklung-ki-rechtliche-risiken

Klare Regeln und transparente Governance im öffentlichen Sektor

Nachricht vom 22.08.2025

Die Zeppelin Universität in Friedrichshafen hat in ihrer aktuellen Public Pay Studie 2025 unter Leitung von Prof. Dr. Ulf Papenfuß Vergütungsdaten von 2.079 Personen aus 1.148 öffentlichen Unternehmen ausgewertet.

Die Analyse für das Geschäftsjahr 2023 [1] zeigt einen leichten Anstieg der Gesamtdirektvergütung gegenüber 2022. Auffällig sind jedoch große Unterschiede nach Geschlecht, Branche und Unternehmensgröße: Während knapp 40 Prozent der Führungskräfte weniger als 150.000 Euro erhalten, liegt der Anteil mit mehr als 300.000 Euro bei 13,4 Prozent. Frauen verdienen mit durchschnittlich 149.000 Euro deutlich weniger als Männer (177.000 Euro). Besonders hohe Gehälter finden sich in der Energieversorgung, während das Gesundheits- und Sozialwesen niedrigere Werte aufweist.

Ein zentrales Ergebnis betrifft die Transparenz und die Regeln für Vergütungsentscheidungen. Auf kommunaler Ebene veröffentlichen lediglich 20,3 Prozent des Top-Managements ihre Vergütung personenbezogen, während der Wert bei Bund und Ländern rund 50 Prozent beträgt. Öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten erreichen mit fast 99 Prozent den höchsten Transparenzgrad. Die Studie unterstreicht, dass klare gesetzliche Vorgaben und konsequent angewandte Public Corporate Governance Kodizes nötig sind, um eine faire und vertrauensbildende Vergütungskultur zu etablieren.

Als Schlüsselthema hebt die Studie die Erstellung geeigneter Vergleichsgruppen für Vergütungsentscheidungen hervor. Sie zeigt auf, wie sich diese durch digitale Governance-Lösungen effizient und alltagstauglich gestalten lassen. Im Kontext dieser Diskussion lädt der Lehrstuhl für Public Management & Public Policy am 4. und 5. September 2025 zum Zukunftssalon Public Corporate Governance [2] an die Zeppelin Universität ein, um Fragen einer modernen, faktenbasierten und smarten Steuerung öffentlicher Unternehmen weiter zu vertiefen.

Quelle

[1] https://www.zu.de/lehrstuehle/pmpp/assets/pdf/papenfuss-et-al-public-pay-studie-2025.pdf

[2] https://www.zu.de/lehrstuehle/pmpp/news/zukunftssalon-pcg.php

Gender-Pay-Gap: Neue EU-Richtlinie fordert mehr Transparenz

Nachricht vom 22.08.2025

Was verdienen Frauen und Männer – und warum? Diese Frage rückt mit der neuen EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz für Unternehmen ab 100 Mitarbeitenden stärker in den Fokus.

Deloitte hat 68 Nachhaltigkeitsberichte von Finanzunternehmen aus 16 europäischen Ländern analysiert. Das Ergebnis: Der unbereinigte Gender-Pay-Gap liegt bei den untersuchten Unternehmen laut ihrer CSRD-Berichte bei 25,1 Prozent und damit nahe am deutschen Branchendurchschnitt von 26 Prozent.

Mit der neuen EU-Richtlinie (EntgeltT-RL), die bis Juni 2026 in nationales Recht umzusetzen ist, reicht diese Angabe künftig nicht mehr aus, stellt Deloitte fest. Die Ausweisung einer bereinigten Form der Entgelttransparenz werde verpflichtend. Aktuell weise nur rund ein Drittel der untersuchten Unternehmen diesen Wert aus — also den Gehaltsunterschied bei vergleichbarer Tätigkeit und Qualifikation. Der bereinigte Gap beträgt bei den untersuchten Unternehmen im europäischen Finanzsektor 2,3 Prozent — der branchenübergreifende deutsche Durchschnitt lag vergangenes Jahr bei 6 Prozent.

Weitere Erkenntnisse aus der Analyse von Deloitte:

- Größere Unternehmen weisen tendenziell höhere Gender-Pay-Gaps auf — möglicherweise aufgrund komplexer Hierarchien, in denen Frauen seltener Führungspositionen erreichen.
- Drei Viertel der Teilzeitbeschäftigten sind Frauen. Gleichzeitig liegt ihr Anteil in Führungsrollen trotz eines durchschnittlichen Frauenanteils von 52 Prozent in der Belegschaft bei nur 34 Prozent.

Ziel der neuen EU-Richtlinie sei es, strukturelle Benachteiligungen sichtbar zu machen. Die Berechnung des bereinigten Gender-Pay-Gaps erfordere allerdings valide und qualitativ hochwertige Daten — die nicht immer leicht verfügbar seien.

Bei kleinen und mittleren Unternehmen war der Anteil mit einer Frau an der Spitze zuletzt rückläufig, hatte die Förderbank KfW im Frühjahr berichtet [1]. Von den 3,84 Millionen mittelständischen Unternehmen in Deutschland waren demnach im Jahr 2024 nur 14,3 Prozent von einer Chefin geführt worden.

Quelle

[1] https://compliancedigital.de/ce/frauenanteil-in-kmu-fuehrungsetagen-ist-gesunken/detail.html

Polarisierung wird zum Geschäftsrisiko

Nachricht vom 22.08.2025

Die politische Polarisierung hat im weltweiten Durchschnitt einen Höchststand erreicht. Dies geht mit verstärkter politischer Gewalt und unvorher-

sehbaren Schwankungen in der Regierungspolitik vieler Länder einher und stellt auch Unternehmen vor neue Risiken.

Zu diesem Schluss kommt der aktuelle Political Risk Index von Willis, einem Geschäftsbereich des Beratungsunternehmens WTW. Demnach nehmen Polarisierung und Populismus sowohl in den USA und Europa als auch in den Schwellenländern zu. Für Betriebe ergäben sich daraus „eine Reihe von Risiken".

Polarisierung wirke nicht so bedrohlich wie beispielsweise der Krieg in der Ukraine, sei jedoch „persönlicher" — das erschwere nicht nur die Risikobewertung und Schadensvermeidung für Unternehmen, sondern beeinflusse auch das Miteinander, etwa in Belegschaften, unter Geschäftspartnern oder in Netzwerken. Für Unternehmen rücke das Thema Polarisierung unter den politischen Risiken auf Platz zwei — direkt hinter dem geostrategischen Wettbewerb zwischen rivalisierenden Großmächten.

Weitere Erkenntnisse, auf die WTW eingeht:

- Länder, in denen gewaltsame politische Konflikte ausgetragen werden, sind in der Regel am stärksten polarisiert — aber im Durchschnitt nimmt die affektive Polarisierung in Demokratien derzeit am schnellsten zu.
- In Demokratien folgten Polarisierungsschübe in der Regel auf Wirtschaftskrisen oder Korruptionsskandale — dies ging häufig mit dem Erstarken populistischer politischer Bewegungen und einer Zunahme politischer Gewalt einher.
- Geopolitische und außenpolitische Differenzen können zu einer Polarisierung der Gesellschaft führen.

Wie Unternehmen umdenken müssen

WTW geht in einem Beispiel auf Indien ein. Das Land gehört zu den aufstrebenden Wirtschaftsnationen, mit einer jungen Bevölkerung, vielen Talenten, wirtschaftlichem Wachstum und Investitionen. Vielen Unternehmen gilt das Land als Ausweichmarkt, um sich beispielsweise unabhängiger von China zu machen. Es gebe jedoch Entwicklungen, die für Firmen zum Problem werden könnten: massive Zunahme an Spaltung entlang politischer, religiöser, sprachlicher und ethnischer Linien. Deshalb sei auch in attraktiv wirkenden Märkten Vorsicht geboten. Für Unternehmen sollte eine vorausschauende Risikoanalyse in allen Ländern zur Risikostrategie gehören.

Außerdem sollten Firmen die Vermögenswerte ausländischer Tochtergesellschaften und Joint Ventures gegen politische Risiken absichern, lautet eine allgemeine Empfehlung von WTW. Neben makroökonomischen und politischen Entwicklungen würden auch staatlich induzierte Risiken zunehmen. Dies äußere sich etwa in potenziellen Enteignungen, eingeschränktem Zugang zu Finanzierungsmitteln oder regulatorischen Eingriffen mit schwer kalkulierbaren Folgen.

Relevant seien nicht nur Sachschäden. Schadensszenarien wie nachträgliche Steuerforderungen, Lizenzentzug, gezwungene Geschäftsaufgabe, Einschränkungen bei Kapitaltransfers und die Blockierung von Geschäftsaktivitäten durch administrative Maßnahmen seitens des Staates könnten ebenfalls erhebliche Auswirkungen auf die Geschäftskontinuität und Reputation eines Unternehmens haben.

Digital Services Act: 824 Beschwerden innerhalb eines Jahres

Nachricht vom 20.08.2025

824 Beschwerden über mögliche Verstöße gegen den Digital Services Act sind im vergangenen Jahr bei der Koordinierungsstelle für Digitale Dienste (DSC) eingereicht worden.

Das geht aus dem ersten DSC-Tätigkeitsbericht hervor, der jetzt als Unterrichtung vorliegt [1]. Demnach wurden 87 Beschwerden an DSCs anderer EU-Länder weitergeleitet, da die betroffenen Online-Dienste dort ihren Sitz haben, die meisten davon in Irland.

Der Digital Services Act gilt seit Februar 2024 in der gesamten Europäischen Union. Seitdem sind Online-Dienste verpflichtet, auf ihren Plattformen gegen illegale Inhalte und Desinformation vorzugehen. Sehr große Plattformen und Suchmaschinen werden von der EU-Kommission beaufsichtigt, für die nationale Durchsetzung zuständig ist die Bundesnetzagentur mit dem DSC.

Bis zum Ende des Berichtszeitraums sind vier Verwaltungsverfahren gegen Diensteanbieter eingeleitet worden, zitiert der Informationsdienst des Bundestags aus dem Bericht. Außerdem hätten die Koordinierungsstelle an Verfahren der EU-Kommission gegen die Plattformen AliExpress, Temu, TikTok und X (ehemals Twitter) mitgewirkt. Wird ein Verwaltungsverfahren eingeleitet, können Zwangsgelder erlassen werden, um die Anordnungen durchzusetzen.

Der DSC zertifiziert auch außergerichtliche Streitbeilegungsstellen und Trusted Flagger, also vertrauenswürdige Hinweisgebende. Betreiber von Online-Plattformen müssen Hinweise dieser Organisationen auf mutmaßlich rechtswidrige Inhalte vorrangig und unverzüglich bearbeiten.

Anfang August hat auch der Beirat bei der Koordinierungsstelle seinen ersten Jahresbericht vorgelegt [2].

Quelle

[1] https://dserver.bundestag.de/btd/21/013/2101300.pdf

[2] https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1104538

Whistleblowing: Wann greift der Schutz bei Verstößen gegen das KI-Gesetz?

Nachricht vom 15.08.2025

Whistleblowing spielt eine wichtige Rolle bei der Aufdeckung von Rechtsverstößen in Unternehmen, die sonst im Verborgenen bleiben würden.

Das gilt auch im Themenfeld Künstliche Intelligenz, wo die rasante Entwicklung der Technologie es schwierig macht, mit der Regulierung Schritt zu halten. Auf dieses Thema geht der Online-Dienst Artificialintelligenceact.eu in einem aktuellen Beitrag ein. Betrieben wird die Webseite von der Non-Profit-Organisation Future of Life Institute. Sie befasst sich mit Risiken durch transformative Technologien und hat dabei insbesondere den AI Act im Blick.

Eine zentrale Aussage im Beitrag: Ab dem 2.8.2026 gilt der Whistleblowing-Schutz für Informanten ausdrücklich auch für Verstöße gegen das KI-Gesetz der EU [1]. So können beispielsweise Mitarbeitende eines Anbieters von KI für allgemeine Zwecke (GPAI) sicher melden, dass ein GPAI-Modell mit systemischem Risiko über einen unzureichenden Cybersicherheitsschutz verfügt und damit gegen Artikel 55 [2] des Gesetzes verstößt.

Da die Whistleblowing-Richtlinie derzeit jedoch keine spezifischen Verstöße gegen das AI-Gesetz abdecke, bestehe weiterhin Unklarheit über den genauen Umfang der meldepflichtigen KI-bezogenen Angelegenheiten. Manche Fragen blieben aber auch

nach der Einbeziehung von Verstößen gegen das KI-Gesetz unklar — beispielsweise, ob Risiken, die sich ausschließlich aus dem internen Einsatz ergeben, für den Schutz in Frage kommen.

Doch auch vor dem 2.8.2026 könnten Hinweisgebende von Schutzmaßnahmen profitieren, wenn sie KI-bezogene Bedenken in anderen Kategorien wie Produktsicherheit, Verbraucherschutz oder Datenschutz melden, heißt es im Beitrag [3].

Quelle

[1] https://www.europarl.europa.eu/topics/de/article/20230601STO93804/ki-gesetz-erste-regulierung-der-kunstlichen-intelligenz
[2] https://artificialintelligenceact.eu/de/article/55/
[3] https://artificialintelligenceact.eu/de/whistleblowing-and-the-eu-ai-act/

Mehr Neugründungen als Schließungen

Nachricht vom 15.08.2025

Die Zahl neugegründeter Betriebe in Deutschland ist im ersten Halbjahr 2025 gestiegen. Das Statistische Bundesamt meldet rund 67.600 Neugründungen. Das sind 9,4 Prozent mehr als im Vorjahreszeitraum.

Es wurden Betriebe erfasst, deren Rechtsform und Beschäftigtenzahl auf eine größere wirtschaftliche Bedeutung schließen lässt. Auch die Zahl der vollständigen Aufgaben von Betrieben mit größerer wirtschaftlicher Bedeutung stieg — um 6,6 Prozent auf rund 51.800.

Die Neugründungen von Gewerben waren im zurückliegenden Halbjahr mit rund 325.300 um 4,6 Prozent höher als im Vorjahreszeitraum. Die Gesamtzahl der Gewerbeanmeldungen stieg um 3,4 Prozent auf rund 386.600. Zu den Gewerbeanmeldungen zählen neben Neugründungen von Gewerbebetrieben auch Betriebsübernahmen, Umwandlungen und Zuzüge aus anderen Meldebezirken.

Die Zahl der vollständigen Gewerbeaufgaben war im ersten Halbjahr 2025 mit rund 246.900 um 1,6 Prozent höher als ein Jahr zuvor. Die Gesamtzahl der Gewerbeabmeldungen stieg um 0,8 Prozent auf rund 304.700, berichtet das Statistische Bundesamt [1].

Die Gründungstätigkeit in wirtschaftlich unsicheren Zeiten war zuletzt besser als erwartet, aber nach wie vor niedrig, hatte die Förderbank KfW [2] im Juni 2025 in ihrem Gründungsmonitor für das Jahr 2024 festgestellt. Bei Jüngeren sei der Gründergeist überdurchschnittlich stark. Finanzwissen scheine „eine wichtige Rolle bei der Entfesselung des Gründergeists zu spielen“. Mehr Zutrauen bei finanziellen Themen erhöhe die Wahrscheinlichkeit zu gründen.

Generell sei die Gründungsneigung in Deutschland gering. Das habe in den vergangenen Jahren auch an der gut laufenden Wirtschaft gelegen. Viele hätten sich deshalb für die Sicherheit eines Angestelltenverhältnisses entschieden.

Quelle

[1] https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/08/PD25_300_52311.html?nn=2110
[2] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/KfW-Research/KfW-Gr%C3%BCndungsmonitor.html/

Rechte und Pflichten bei der Vorstandsvergütung

Nachricht vom 14.08.2025

Vor allem bei börsennotierten Gesellschaften spielt das Vergütungssystem des Vorstands eine immer bedeutendere Rolle.

So sind Beschlussfassungen über das Vergütungssystem des Vorstands und den Vergütungsbericht ein wichtiger Bestandteil der Hauptversammlung (HV), stellt das Beratungsunternehmen Rödl & Partner in einem aktuellen Fachartikel [1] fest. Dabei gehe es auch um das Vertrauen der Aktionärinnen und Aktionäre in die Leitung der Gesellschaft.

Doch ein entsprechender Beschluss der HV begründe weder Rechte noch Pflichten. Es handle sich um einen rein konsultativen Beschluss mit Empfehlungswirkung. Bei Ablehnung des Vergütungssystems habe der Aufsichtsrat bei der nächsten HV ein überprüftes Vergütungssystem vorzulegen. Daraus folge jedoch nicht, dass dieses System den Wünschen der Aktionärinnen und Aktionäre entsprechend angepasst werden muss. Die HV könne jedoch die Entlastung und die Abberufung von Aufsichtsratsmitgliedern verweigern. Dies sei denkbar, falls etwa der Aufsichtsrat trotz Ablehnungsbeschlusses kein neues System vorlegt.

Für börsennotierte Gesellschaften sei eine nachhaltige Vorstandsvergütung verpflichtend. Das umfasst insbesondere auch die Berücksichtigung von Umweltaspekten, sozialen Belangen und guter Unternehmensführung. Diese ESG-Aspekte werden üblicherweise in der variablen Vergütung von Vorstandsmitgliedern berücksichtigt. Konkrete Handlungspflichten waren zunächst im Entwurf der EU-Lieferkettenrichtlinie (CSDDD) vorgesehen. Sie wurden jedoch in den Omnibuspaketen verworfen. Über weitere Ergebnisse der Omnibus-Initiative der EU-Kommission berichtet die ZCG in der aktuellen Ausgabe [2].

Quelle

[1] https://www.roedl.de/themen/ma-dialog/2025-08/verguetungssystem-vorstands-zustimmung-hauptversammlung
[2] https://zcgdigital.de/ce/vereinfachung-der-berichterstattung-nach-der-taxonomie-vo/detail.html/

Verantwortung für Cybersicherheit ernst nehmen und klar regeln

Nachricht vom 13.08.2025

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) stuft die IT-Sicherheitslage in Deutschland im aktuellen Lagebericht 2024 als „besorgniserregend“ ein.

Dennoch ist die Verantwortlichkeit für die Abwehr der Cyberkriminalität in Unternehmen weitgehend „chaotisch“ organisiert, stellt das Sicherheitsunternehmen Horizon3.ai fest.

Eine Umfrage unter 300 Führungskräften überwiegend mittelständischer Firmen habe ergeben, dass die Frage, wer für die firmeninterne IT-Sicherheit zuständig ist, weitgehend ungeklärt ist. Bei 22 Prozent liegt die Verantwortung beim Teamleiter-IT, bei 16 Prozent ist der Chief Technology Officer (CTO) dafür verantwortlich und bei 14 Prozent der Chief Information Officer (CIO). Nur 13 Prozent der Unternehmen verfügen über einen Chief Information Security Officer (CISO), der sich hauptverantwortlich um die betriebliche Informationssicherheit kümmert.

Bei einem Viertel der befragten Firmen liegt die Zuständigkeit für die Abwehr von Cyberkriminellen bei untergeordneten Positionen wie IT-Management, Administration oder Systemarchitektur. Bei 21 Prozent trägt die Gesamtverantwortung für die IT-Sicherheit der IT-Einkaufsleiter.

Die unübersichtlich geregelten Verantwortlichkeiten deuten aus Sicht von Horizon3.ai darauf hin, dass 30 Prozent der im Rahmen der Umfrage kontaktierten Un-

ternehmen in den vergangenen 24 Monaten keine Cyberangriffe auf sich feststellen konnten. Doch zwei Jahre lang von Cyberattacken verschont geblieben zu sein, sei sehr unwahrscheinlich. Der Dienstleister rät Unternehmen, mindestens einmal im Monat einen solchen „Einbruch" zu simulieren, also einen Pentest auf die IT-Infrastruktur durchzuführen.

Das BSI sprach zuletzt im Juni 2025 von einem „Anstieg der Bedrohungslage", wobei eine Umfrage zeige, dass viele Firmen die Lage unterschätzen und die eigene Resilienz überbewerten. In diesem Zusammenhang warnte das BSI [1] vor trügerischer Sicherheit.

Quelle

[1] https://www.bsi.bund.de/DE/Service-Navi/Presse/Pressemitteilungen/Presse2025/250611_TUEVStudie_Cybersicherheit_Wirtschaft.html

Umsetzungsgesetz zur NIS-2-Richtlinie beschlossen, Nachbesserungen gefordert

Nachricht vom 30.07.2025

Die Bundesregierung hat jetzt das nationale Umsetzungsgesetz der europäischen NIS-2-Richtlinie beschlossen.

Damit wird die **Cybersicherheit** gestärkt, teilt das Bundesinnenministerium [1] mit. Künftig sollen „deutlich mehr Unternehmen eine aktive Rolle beim Schutz ihrer digitalen Infrastruktur übernehmen, quer durch zentrale Wirtschaftsbereiche", so das Ministerium.

Das sind die im Gesetz verankerten Vorhaben:

- **Mehr Unternehmen im Fokus:** Neben Betreibern Kritischer Infrastrukturen rückt ein breiteres Spektrum in den Mittelpunkt. Insgesamt betrifft das rund 29.500 Unternehmen.
- **Standards für Cybersicherheit:** Alle betroffenen Unternehmen sollen künftig zentrale Schutzmaßnahmen etablieren, etwa Risikoanalysen, Notfallpläne, Backup-Konzepte und Verschlüsselungslösungen.
- **Klarere Abläufe bei Sicherheitsvorfällen:** Wenn es zu einem Cyberangriff kommt, greift ein gestuftes Meldeverfahren: Zunächst eine kurze Erstmeldung innerhalb von 24 Stunden, dann ein Zwischenstand nach 72 Stunden, schließlich ein Abschlussbericht innerhalb eines Monats.
- **Stärkere Rolle für das BSI:** Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik erhält mehr Befugnisse zur Aufsicht und Durchsetzung. Bei schwerwiegenden Verstößen können künftig auch Bußgelder verhängt werden, die sich am Jahresumsatz orientieren.

Der Tüv-Verband [2] sieht in einer Stellungnahme zur Umsetzung der NIS-2-Richtlinie „einen wichtigen Schritt, um die Cybersicherheit in der deutschen Wirtschaft zu verbessern". Einzelne Punkte sollten nach Verbandsansicht geschärft werden, darunter die folgenden:

- **Ausnahmeregelungen klar definieren oder streichen:** Die neu eingeführte Ausnahme für „vernachlässigbare" Geschäftstätigkeiten werfe „erhebliche Fragen" auf. Der Begriff sei unbestimmt und werde im Gesetz nicht näher definiert.
- **Nachweispflichten überarbeiten:** In der NIS-2-Richtlinie ist eine regelmäßige Nachweispflicht für „besonders wichtige Einrichtungen" vorgesehen, die im deutschen Gesetz nicht ausreichend umgesetzt sei. Die Behörden müssten die Umsetzung der Sicherheitsmaßnahmen überprüfen und durchsetzen können.
- **Absicherung der Lieferketten ausformulieren:** Mit Blick auf die weitgefassten Formulierungen zur Absicherung der Lieferkette sei es erforderlich, den Unternehmen eine Handreichung und Orientierungshilfe zur Gestaltungstiefe der Maßnahmen zur Absicherung der Lieferkette an die Hand zu geben. Beispielsweise sei die Forderung „Security by Design" recht vage und bedürfe weiterer Detaillierungen.

Mit der praktischen Umsetzung von NIS-2 im Risikomanagement beschäftigt sich die Zeitschrift für Risikomanagement [3]. 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. fab

Quelle

[1] https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2025/07/NIS2-kabinett.html

[2] https://www.tuev-verband.de/pressemitteilungen/tuev-verband-begruesst-nis-2-umsetzung-und-fordert-nachbesserungen

[3] https://zfrmdigital.de/ce/nis-2-und-risikomanagement/detail.html

Für viele Arbeitnehmende gehören Überstunden zum Arbeitsalltag

Nachricht vom 25.07.2025

Rund 4,4 Millionen Arbeitnehmende in Deutschland haben im Jahr 2024 mehr gearbeitet, als in ihrem Arbeitsvertrag vereinbart war.

Das entspricht einem Anteil von 11 Prozent der 39,1 Millionen Arbeitnehmenden, teilt das Statistische Bundesamt [1] mit. 15 Prozent der Betroffenen leisteten mindestens 15 Stunden Mehrarbeit pro Woche.

Deutliche Unterschiede zeigen sich mit Blick auf die einzelnen Wirtschaftsbereiche. Am weitesten verbreitet war Mehrarbeit bei Finanz- und Versicherungsleistungen und in der Energieversorgung. Am niedrigsten war der Anteil im Gastgewerbe.

Mehrarbeit kann in Form von bezahlten und unbezahlten Überstunden geleistet werden oder auf ein Arbeitszeitkonto einfließen, über das sie später wieder ausgeglichen werden kann. Von den Personen, die 2024 mehr gearbeitet hatten als vertraglich vereinbart, leisteten 19 Prozent unbezahlte Überstunden. 16 Prozent wurden für ihre Überstunden bezahlt. 71 Prozent nutzten ein Arbeitszeitkonto für die geleistete Mehrarbeit. Teilweise wurde Mehrarbeit über eine Kombination der drei Formen geleistet.

In vielen Unternehmen ist Vertrauensarbeitszeit ein Instrument, um Mitarbeitenden Eigenverantwortung und Flexibilität zu ermöglichen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Balance zwischen Ergebnisorientierung und Arbeitszeitschutz nicht immer gelingt. 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. Hintergründe zur Arbeitszeiterfassung finden Sie hier [2].

Quelle

[1] https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/07/PD25_N038_13.html?nn=2110

[2] https://compliancedigital.de/ce/arbeitszeiterfassung-zwischen-pflicht-und-praxis-warum-differenzierte-loesungen-gefragt-sind/detail.html

Maßnahmen für Risikominderung frühzeitig identifizieren und einleiten

Nachricht vom 10.07.2025

Die Rolle des Risikomanagements wird im Wettbewerb an Bedeutung gewinnen. Grundlage effektiver Risikominderungsstrategien ist die Identifikation von Risiken, stellt KPMG in einem aktuellen Whitepaper über Emerging Risks fest.

Emerging Risk Management bezeichnet die systematische Identifikation, Bewertung und Steuerung von neu entstehenden Risiken, die bislang wenig bekannt sind, schlecht quantifiziert werden können und deren Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkungen unsicher sind.

Eine agil handelnde Organisation beruht auf dem Verständnis, wie disruptive Ereignisse das Geschäfts- und Betriebsmodell beeinflussen, führt KPMG aus. So könnten Risikominderungsmaßnahmen frühzeitig identifiziert und eingeleitet werden. „Regelprozesse weichen hierfür einem agilen situationsabhängigen Ansatz, koordiniert durch den ‚Emerging Risk Manager', der in der Lage ist, umfassend zu analysieren und mit relevanten Akteuren zu kommunizieren", so KPMG.

Die Organisationsstruktur müsse flexibel genug sein, um sich rasch an veränderte Bedingungen anzupassen. Das ließe sich beispielsweise durch die Verkürzung von Entscheidungs- und Kommunikationswegen erreichen. Außerdem sei der Austausch zwischen Aufsichts- und Verwaltungsrat und Führungskräften zu intensivieren.

Emerging Risks erforderten eine situative Berichterstattung, gegebenenfalls in kürzeren Intervallen und zu den formalen Ausschusssitzungen ergänzenden Formaten. Aufsichts- und Verwaltungsrat könnten proaktiv Themenschwerpunkte setzen und damit den Risikodialog von einem formalen Berichtswesen hin zu einem dynamischen risikoorientierten Austausch entwickeln.

Wie Unternehmen ihre Compliance-Funktion neu erfinden

Nachricht vom 10.07.2025

Compliance-Management wirkt sich positiv auf strategische Initiativen wie digitale Transformation und Produktinnovationen aus.

Das ist eine Kernaussage im jetzt veröffentlichten PwC Global Compliance Survey 2025. Unternehmen aus Europa und den USA zeigen dabei Unterschiede im Umgang mit regulatorischen Anforderungen. Befragt wurden 1.800 Führungskräfte weltweit. 85 Prozent bestätigen, dass der Umfang ihrer Compliance-Verantwortlichkeiten in den vergangenen drei Jahren zugenommen hat.

Unternehmen transformieren die Compliance-Funktion, beobachtet PwC: weg von einer reinen Kontrollinstanz, hin zu einem Wegbereiter für neue Geschäftsmodelle und Produktinnovationen. Gefragt nach den strategischen Unternehmensinitiativen, die in den nächsten drei Jahren eine Unterstützung durch Compliance erfordern, nannten die Teilnehmenden am häufigsten

- die digitale Transformation (71 Prozent) und
- neue Produkte und Services (49 Prozent).

Während derzeit 7 Prozent der Teilnehmenden den Reifegrad ihres Compliance-Managements als führend bezeichnen, verfolgen 38 Prozent die Ambition, diesen Reifegrad innerhalb der nächsten drei Jahre zu erreichen. PwC erwartet deshalb, dass die Involvierung von Compliance in strategische Initiativen für neue Geschäftsmodelle und Produktinnovationen deutlich zunehmen wird.

Bei den Auslösern für Investitionen in Compliance-Management zeigen sich deutliche regionale Unterschiede: Während europäische Unternehmen am häufigsten neue Gesetze und Richtlinien nennen (52 Prozent), ist für US-Unternehmen die Reduktion hoher Compliance-Risiken der meistgenannte Auslöser für Investitionen (44 Prozent).

„In Europa löst ein neues Gesetz direkt Compliance-Investitionen aus. US-Unternehmen scheinen sich stärker auf die Frage zu konzentrieren, worin das konkrete Compliance-Risiko für das eigene Unternehmen liegt", resümiert PwC. Diese Ausrichtung ermögliche es Unternehmen — ausgehend vom eigenen Geschäftsmodell — sich auf wesentliche Risiken zu fokussieren und dort zu investieren. Der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit spiele eine wichtigere Rolle.

Die Befragung zeigt regionenübergreifend eine hohe Priorität von Cybersicherheit und Datenschutz im Compliance-Management. Regionale Unterschiede zeigen sich bei Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen. Hier ist Europa (41 Prozent) Vorreiter mit großem Abstand zu den USA (23 Prozent) und Asien-Pazifik (27 Prozent).

Anti-Korruption und Geldwäscheprävention werden in Europa (46 Prozent) und Asien-Pazifik (42 Prozent) nach wie vor große Bedeutung beigemessen, während sie für US-Unternehmen (21 Prozent) eine geringere Rolle spielen. In den USA wird dafür eine höhere Priorität auf Lizenz-Compliance und den Schutz von geistigem Eigentum (22 Prozent) gelegt als in Europa (11 Prozent).

Unabhängig von einzelnen Regionen zeigt die Studie einen grundlegenden Wandel in der Ausrichtung des Compliance-Managements. „Während sich Compliance-Anforderungen früher stark an Finanzströmen orientierten — nach dem Motto ‚Follow the Money' —, gilt heute zunehmend das Prinzip ‚Follow the Product'", stellt PwV fest. Das Produkt werde zunehmend zum Träger von Compliance-Anforderungen — sei es bei den verwendeten Rohstoffen, den Arbeitsbedingungen in der Lieferkette oder dem Umgang mit personenbezogenen Daten, die durch das Produkt gesammelt werden.

Weitere Schlussfolgerungen von PwC: Das Produktmanagement muss heute Transparenz über den gesamten Produktlebenszyklus gewährleisten — auch unter Berücksichtigung der Compliance-Anforderungen. Wenn die Compliance-Funktion aus einer reinen Überwachungsrolle heraustritt und einen konkreten Beitrag leistet, regulatorische Komplexität zu reduzieren, kann sie dadurch Geschwindigkeit in den Geschäftsprozessen fördern. Compliance sollte in der Produktentwicklung frühzeitig mitgedacht werden.

In puncto Technologie birgt vor allem Künstliche Intelligenz sowohl Chancen als auch Risiken für Unternehmen: KI schafft innovative Geschäftsmodelle, verändert aber auch die Wettbewerbssituation und erfordert neue Fähigkeiten in der Belegschaft. Um sich zukunftsfähig aufzustellen, priorisiert fast die Hälfte der Führungskräfte in den nächsten drei Jahren die Integration von KI — einschließlich generativer KI — in ihre Geschäftsprozesse und Arbeitsabläufe.

Dass KI einen positiven Effekt auf die Compliance-Funktion haben wird, meinen 71 Prozent der Befragten. Allerdings testen oder nutzen erst 46 Prozent KI in Daten- und Predictive Analytics. 36 Prozent setzen sie in der Betrugserkennung ein.

Das Gesamtfazit von PwC: Neue Compliance-Themen und der Einsatz von Technologie besitzen regionenübergreifend eine hohe Bedeutung. Neben der traditionellen Schutzfunktion im Sinne von Haftungsmanagement geht es zunehmend auch um ei-

nen Beitrag zur Wertschöpfung, etwa durch die aktive Mitwirkung in strategischen Initiativen zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Compliance sollte nicht primär als Kontrollinstanz verstanden werden, sondern als Transformations- und Innovationstreiber.

Perspektivwechsel in der Internen Revision – DIIR veröffentlicht Jahresbericht 2024

Nachricht vom 09.07.2025

Das Deutsche Institut für Interne Revision (DIIR) hat jetzt seinen Jahresbericht für das Jahr 2024 vorgelegt.

Die Veröffentlichung der **Global Internal Audit Standards** durch das IIA hat einschneidende Änderungen mit sich gebracht und zu einem Perspektivwechsel geführt, lautet eine zentrale Aussage im Bericht.

Diese Standards formulierten die Erwartung des Berufsstands und seiner Stakeholder, dass eine zukunftsfähige Interne Revision ihre Organisation beim Erreichen ihrer strategischen Ziele unterstützt. Sie verdeutlichten, dass es vor allem um die Feststellung gehe, ob die Erreichung von Zielen in Gefahr ist.

Die Studie **„Risk in Focus"** der europäischen Revisionsinstitute habe gezeigt, dass die Interne Revision sich weltweit mit ähnlichen Themen beschäftigt und vor vergleichbaren Umwälzungen steht. Es gelte, die neuen Risiken angemessen zu integrieren, ohne die traditionellen Schwerpunkte zu vernachlässigen.

Wesentliche Punkte der Studie:

- Cybersicherheit bleibt ein zentrales Thema, da Künstliche Intelligenz es Hackern ermöglicht, komplexere und schnellere Angriffe durchzuführen.
- KI und digitale Disruption bieten sowohl Risiken als auch Chancen für Unternehmen.
- Nachhaltigkeit und ESG bleiben — auch angetrieben durch regulatorische Vorgaben — aus Sicht der Teilnehmenden eine der obersten Prioritäten.
- Humankapital und geopolitische Unsicherheit sind weiterhin bedeutende Risikokategorien, wobei sich Organisationen auf die Verbesserung digitaler Fähigkeiten konzentrieren und neue Risiken in ihre Governance-Strategien integrieren.

Die Auswertung von Risiken und Prüfungsplanungsansätze in allen Regionen der Welt zeigt aus Sicht des DIIR, dass sich die Bedeutung von zwei Risikobereichen, die schon jetzt ein enormes Gewicht haben, in den nächsten Jahren sehr deutlich erhöhen wird:

- Digitale Disruption, einschließlich Künstlicher Intelligenz
- Klimawandel und Umweltschutz

Den Jahresbericht 2024 hat das DIIR hier veröffentlicht [1].

Quelle

[1] https://www.diir.de/content/uploads/2025/05/DIIR-JB-2024.pdf

Öffentliche Fördermittel spielen im Mittelstand eine tragende Rolle

Nachricht vom 08.07.2025

Mittelständische Unternehmen in Deutschland sind bei der Finanzierung ihrer Klimaschutzinvestitionen stark auf öffentliche Fördermittel angewiesen.

Unternehmen nutzten dafür im Jahr 2023 in ihrem Finanzierungsmix 22 Prozent Fördermittel wie staatliche Investitionszuschüsse oder zinsverbilligte Darlehen, teilt die KfW mit [1]. Das sei eine Zunahme von drei Prozentpunkten im Vergleich zu 2021. Bei den Gesamtinvestitionen des Mittelstands machten öffentliche Fördermittel 13 Prozent aus.

Besonders groß war der Anteil von Fördermitteln bei der Finanzierung von größeren Klimaschutzinvestitionen mit einem Volumen von mehr als 80.000 Euro, so die KfW. Hier lag er bei durchschnittlich 24 Prozent — weitere 30 Prozent der Investitionssumme stemmten die Unternehmen über Bankkredite, 44 Prozent mithilfe von Eigenmitteln.

Dass bei größeren Klimaprojekten stärker Fördermittel in Anspruch genommen werden, deutet aus Sicht der KfW darauf hin, dass die Umsetzung die eigene Finanzkraft der Unternehmen oft übersteigt.

Quelle

[1] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_856832.html

Business Check für die strategische Analyse

Nachricht vom 08.07.2025

Unternehmen sollten ihre eigene Situation und die Zielmärkte regelmäßig analysieren und beurteilen. Um auf veränderte Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden reagieren zu können, sind die Strukturen, Prozesse und das Portfolio laufend zu hinterfragen und weiterzuentwickeln.

Vor diesem Hintergrund hat der Verein Deutscher Ingenieure (VDI) die Richtlinie VDI 4506 Blatt 1 [1] vorgestellt. Sie enthält einen Business Check, um Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines Unternehmens zu analysieren. Es geht darum, die Ausgangssituation und die Zukunftsaussichten zu beurteilen und Handlungsfelder und Notwendigkeiten im Handeln zu erkennen.

Auf den Business Check baut der in der Richtlinie ebenfalls vorgestellte Business Coach auf. Mit ihm soll der Übergang von der Analyse zur Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse erfolgen: neue Produkte und Dienstleistungen planen, entwickeln und auf dem Markt platzieren.

Die Richtlinie VDI 4506 Blatt 1 richtet sich an Mitglieder der Geschäftsleitung von Unternehmen, insbesondere an Fachleute, die Produkte, Dienstleistungen oder das Unternehmen als Ganzes neu strukturieren und weiterentwickeln, aber auch an Expertinnen und Experten, die Vertriebs- und Marketingstrategien für Unternehmen beurteilen und planen.

Quelle

[1] https://www.vdi.de/news/detail/so-wird-unternehmenserfolg-planbar-vdi-4506-blatt-1-stellt-den-business-check-vor

CEO-Reden: Verständlichkeit auf dem Prüfstand

Nachricht vom 08.07.2025

Die Reden deutscher CEOs werden immer kürzer und liegen hinsichtlich Verständlichkeit leicht unter dem Niveau des Vorjahrs.

Zu diesem Ergebnis kommt die Universität Hohenheim anhand einer Erhebung [1]. Analysiert wurden die Reden der CEOs auf den Jahreshauptversammlungen der DAX-Unternehmen anhand überlanger Sätze, Fachbegriffe, Fremdwörter und zusammengesetzter Wörter.

Der ermittelte Index reicht von 0 (schwer verständlich) bis 20 (leicht verständlich). Im Schnitt erreichen die Reden einen Verständlichkeitswert von 14,3 Punkten. Das sind 0,2

Punkte weniger als im Vorjahr. Gegenüber dem Ausgangsjahr liegt der aktuelle Wert um 4,3 Punkte höher. Im Jahr 2010 bestanden die Reden noch aus durchschnittlich 4.163 Wörtern. Seitdem sind sie deutlich kürzer geworden und bestehen mittlerweile nur noch aus 2.879 Wörtern im Schnitt.

Unter den jetzt analysierten Reden heben die Autorinnen und Autoren der Untersuchung die Auftritte von Oliver Blume hervor: Während er als CEO der Porsche AG mit 16,5 Punkten relativ gut abschneidet, ist seine Rede als CEO von VW mit 12,4 formal unverständlicher. Die Verständlichkeit einer Rede liegt nicht nur am CEO, sondern auch an anderen Faktoren: den Redenschreibenden und dem Zustand des Unternehmens, stellt die Universität Hohenheim fest. Unangenehmes werde oft in Schachtelsätzen verpackt. Das reduziere die Verständlichkeit.

Das Fazit der Hochschule: „Die meisten Vorstandsvorsitzenden nutzen die Hauptversammlung für Reden, die auch für eine breitere Öffentlichkeit verständlich sind. Viele CEOs bemühen sich, Fachsprache so zu übersetzen, dass auch Laien den Inhalt der Rede verstehen. Für den Auf- und Ausbau von Reputation ist dies sinnvoll."

Quelle

[1] https://www.uni-hohenheim.de/fileadmin/uni_hohenheim/Aktuelles/Uni-News/Pressemitteilungen/25-CEO-Klartext.pdf

Taxonomiefähigkeit europäischer Finanzinstitute stagniert

Nachricht vom 07.07.2025

Die europäischen Finanzinstitute tun sich bei der Taxonomiefähigkeit und -konformität schwer. Nur wenige nutzen die Taxonomiedaten für ihre strategische Planung.

Das sind zwei Kernergebnisse einer Analyse der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC Deutschland zur EU-Taxonomie. Analysiert wurden die veröffentlichten EU-Taxonomieangaben von insgesamt 93 Finanzinstituten — Banken, Vermögensverwaltern und Versicherern — aus 11 europäischen Ländern für das Geschäftsjahr 2024.

Seit dem Geschäftsjahr 2023 müssen Finanzunternehmen die Taxonomiekonformität ihrer Investmentportfolios bezogen auf Klimaschutz und auf Anpassung an den Klimawandel berichten. Doch trotz der verbesserter Datenlage sind die durchschnittliche Taxonomiefähigkeit und -konformität im Finanzsektor im Vergleich zum Vorjahr kaum gestiegen.

Ein Grund: Neue EU-Leitlinien vom Dezember 2023 präzisierten die Berechnungsgrundlagen, insbesondere im Hinblick auf Finanzbeziehungen mit lokalen und regionalen Gebietskörperschaften. Einer der Kernpunkte war es, alle finanzierten taxonomiekonformen Tätigkeiten gegenüber lokalen und regionalen Gebietskörperschaften in die Bezugsgröße einzubeziehen. „Die Umsetzung der EU-Leitlinie von Dezember 2023 geschah in vielen Finanzunternehmen erst mit dem Geschäftsjahr 2024", stellt PwC fest. Das wirke sich erheblich auf die Taxonomiewerte aus und verdecke potenzielle Verbesserungen.

Insgesamt hängen die Taxonomiewerte vom jeweiligen Geschäftsmodell und Anlageportfolio ab. Niedrige Quoten resultieren unter anderem aus einem großen Anteil an Geschäftsbeziehungen mit Nicht-EU-Unternehmen, die ihrerseits nicht der Berichtspflicht unterliegen. Umgekehrt sind höhere Quoten oft auf die bessere Datenqualität und -verfügbarkeit in Immobilien- und Hypothekenportfolios und auf einen größeren Anteil berichtspflichtiger Geschäftspartner zurückzuführen. In den EU-Omnibusentwürfen gibt es dazu einige Verbesserungsvorschläge.

Die Erhebung von PwC zeigt aber auch, dass Finanzinstitute teilweise uneinheitliche Methoden für die Berechnung der Taxonomiekennzahlen verwenden. Das erschwert die Vergleichbarkeit.

Die Ergebnisse zeigen aus Sicht von PwC: Ohne eine klare strategische Nutzung der Taxonomiedaten droht die EU-Taxonomie zur reinen Compliance-Übung zu werden und ihre Lenkungswirkung zu verpassen. Angesichts steigernder Klima- und Biodiversitätsrisiken müssen Finanzinstitute ihre Dekarbonisierungspfade fortsetzen. Sie sollten die Chance nutzen, um Taxonomiedaten als eine von mehreren Steuerungsgrößen für ihr Produktportfolio zu nutzen.

Herausforderung für das Risiko- und Forderungsmanagement

Nachricht vom 04.07.2025

Die Zahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland beläuft sich im ersten Halbjahr 2025 nach den Zahlen von Creditreform auf 11.900 Fälle.

Das sind knapp zehn Prozent mehr als im Vorjahreszeitraum und bedeutet den höchsten Wert seit zehn Jahren. Die Zuwachsquote hat sich gegenüber dem ersten Halbjahr 2024 abgeschwächt. „Trotz aller wirtschaftspolitischer Hoffnungen und leicht zuversichtlichen Signalen aus der Wirtschaft steckt die Wirtschaft weiter in einer Rezension", stellt Creditreform fest. Es drohe insbesondere der Verlust von Kompetenz und Know-how.

Unternehmen kämpften mit schwacher Nachfrage, steigenden Kosten und mit Unsicherheit. Finanzielle Reserven seien vielerorts aufgebraucht, Kredite würden teilweise nicht mehr verlängert und immer mehr Betriebe gerieten in Schwierigkeiten. Das Insolvenzrisiko bleibe derzeit hoch.

Die wirtschaftlichen Folgen der Insolvenzen seien erheblich: Die geschätzten Forderungsausfälle aus Unternehmensinsolvenzen beliefen sich im ersten Halbjahr 2025 auf 33,4 Milliarden Euro. Rund 141.000 Arbeitnehmende arbeiteten in den insolventen Unternehmen — ein Anstieg von sechs Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Zu den erforderlichen Maßnahmen in Unternehmen zählen unter anderem

- Wertberichtigungen,
- intensive Marktbeobachtung,
- Neuaufstellung im Vertrieb,
- Frühwarnsignale auswerten,
- innovative Geschäftsmodelle entwickeln.