

EU-Entwaldungsverordnung verschoben und abgeschwächt

Nachricht vom 05.12.2025

Die EU hat ihr wichtigstes Instrument gegen globale Entwaldung entschärft und erneut verschoben. Unterhändler von Parlament und Rat einigen sich auf Änderungen der Entwaldungsverordnung (EUDR), die Unternehmen mehr Zeit und weniger Auflagen geben.

Mehr Zeit für Unternehmen

Kern der Einigung ist eine deutliche zeitliche Verschiebung. Große und mittlere Unternehmen müssen erst ab dem 30. Dezember 2026 belegen, dass Produkte wie Kaffee, Rindfleisch oder Soja nicht zur Entwaldung beigetragen haben. Für Kleinst- und Kleinunternehmen gilt die Pflicht ab dem 30. Juni 2027. Ursprünglich sollte die Verordnung Ende 2025 greifen.

Die Kommission [1] verweist auf technische Anpassungsbedarf: Das zentrale IT-System, über das Sorgfaltserklärungen eingereicht werden, müsse entlastet werden, um zuverlässig zu funktionieren.

Neben der Verschiebung werden zentrale Vorgaben gelockert:

- ▶ Nachgelagerte Unternehmen müssen keine Sorgfaltserklärungen mehr abgeben; nur der erste Inverkehrbringer eines Produkts ist noch berichtspflichtig.
- ▶ Kleinst- und Kleinunternehmen sollen nur eine vereinfachte einmalige Anmeldung abgeben – oder ganz befreit werden, wenn staatliche Datenbanken Informationen bereitstellen.
- ▶ Bücher, Zeitungen und weitere Druckerzeugnisse fallen künftig nicht mehr unter die Verordnung.

Kritik aus der Wirtschaft

Die Entscheidung fällt in eine Phase, in der die Kritik aus Teilen der Wirtschaft an der praktischen Umsetzbarkeit der Verordnung deutlich zugenommen hat.

Der **Maschinenbauverband VDMA** [2] forderte in einem Schreiben an die EU-Kommission eine grundsätzliche Überarbeitung der Verordnung und eine Verschiebung des Starts um mindestens zwei Jahre. Die EUDR sei „handwerklich schlecht gemacht“ und „Bürokratismus in Höchstform“.

Die **Druck- und Medienbranche** [3] warnte vor kaum zu bewältigenden Belastungen für viele Betriebe. In einem gemeinsamen Schreiben appellierten der Bundesverband

Druck und Medien (BVDM), der BDZV, der Börsenverein des Deutschen Buchhandels, der BVDA, der Gesamtverband Pressegroßhandel und der Medienverband der freien Presse an die Bundesregierung, sich für eine Anpassung der EUDR einzusetzen. Die Verbände forderten unter anderem eine Konzentration der Sorgfaltspflichten auf den ersten Inverkehrbringer der Rohstoffe.

Kritik von Umwelt- und Naturschutzorganisationen

Während die Kommission jetzt die Einigung als Schritt zu mehr „Klarheit und Vorhersehbarkeit“ für Unternehmen bewertet, kam aus Umwelt- und Naturschutzorganisationen bereits im Vorfeld scharfe Kritik.

Die **Deutsche Umwelthilfe** [4] warnte: Die Verschiebung der Verordnung wäre ein fatales Signal für den Naturschutz. Außerdem stünden zahlreiche Unternehmen trotz hoher Investitionen in entwaldungsfreie Lieferketten plötzlich ohne verlässliche Planungssicherheit da. Erfolgreiche Testläufe – etwa zur Rückverfolgung brasilianischer Lieferketten – hätten gezeigt, dass die technische Umsetzung möglich sei.

Der **WWF** [5] sprach von einem „Tiefpunkt europäischer Umweltpolitik“. Die Verschiebung drohe zum „ersten Opfer einer demokratisch fragwürdigen Deregulierungsagenda“ zu werden; technische Probleme seien „vorgeschoben“ und vor allem Ausdruck mangelnden politischen Willens. Frühere IT-Tests hätten positive Ergebnisse geliefert.

Politischer Hintergrund

Die EUDR war 2023 als zentraler Baustein des Green Deals beschlossen worden. Doch seit den jüngsten EU-Wahlen haben sich die politischen Mehrheiten verschoben. Laut dem EU-Nachrichtenportal **Eunews** [6] stimmten Abgeordnete der konservativen EVP gemeinsam mit rechten Fraktionen für die Abschwächung der Regeln.

Zwar betont die Kommission weiterhin die ökologische Dringlichkeit: Entwaldung verursacht rund zehn Prozent der weltweiten Treibhausgasemissionen, und laut FAO gingen seit 1990 etwa 420 Millionen Hektar Wald verloren. Doch die erneute Verschiebung verdeutlicht die Kluft zwischen ambitionierten Klimazielen und politisch-ökonomischem Druck.

Wie geht es weiter?

Parlament und Rat müssen die Änderungen noch formell annehmen. Tritt die

überarbeitete EUDR in Kraft, beginnt ihr Anwendungszeitraum Jahre später als ursprünglich geplant – und mit deutlich reduzierten Pflichten.

Quellen

- [1] https://germany.representation.ec.europa.eu/news/klarheit-und-vorhersehbarkeit-fur-ein-reibungslos-inkrafttreten-der-eu-entwaldungsverordnung-2025-12-05_de
- [2] <https://beschaffung-aktuell.industrie.de/news/vdma-eudr-ist-ein-buerokratiemonster/>
- [3] <https://www.boersenblatt.net/news/boersenverein/verbaende-fordern-ueberarbeitung-der-eu-entwaldungsverordnung-378981>
- [4] <https://www.duh.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung/herber-rueckschlag-fuer-internationalen-waldschutz-deutsche-umwelthilfe-kritisiert-geplante-verschieb/>
- [5] <https://www.wwf.de/2025/september/eudr-erstes-opfer-fehlgeleiteter-deregulierungswut>
- [6] <https://www.eunews.it/en/2025/11/26/deforestation-european-parliament-aligns-with-member-states-further-watering-down-the-eu-law/>

Data-Act-Durchführungsgesetz: Regierungsentwurf liegt vor

Nachricht vom 05.12.2025

Mit einem neuen Gesetzentwurf will die Bundesregierung die Voraussetzungen schaffen, um den europäischen Data Act in Deutschland vollständig anwendbar zu machen.

Die EU-Verordnung 2023/2854, die seit dem 12. September 2025 weitgehend unmittelbar gilt, soll durch nationale Verfahren-, Zuständigkeits- und Sanktionsregelungen ergänzt werden. Damit entsteht ein Rahmen, der klärt, wer in Zukunft unter welchen Bedingungen auf Produkt- und Dienstdaten zugreifen darf.

Zentrale Rolle soll die Bundesnetzagentur (BNetzA) übernehmen. Sie wird als zuständige Behörde benannt und dient künftig als Anlaufstelle für Unternehmen, Nutzende und öffentliche Stellen. Zu ihren Aufgaben gehören die Bearbeitung von Beschwerden, die Meldung abgelehnter Datenzugangsgesuche an die EU-Kommission, die Zulassung von Streitbeilegungsstellen und die Förderung des Datenaustauschs mit Forschungseinrichtungen. Dafür wird sie mit umfangreichen Befugnissen ausgestattet: Sie kann Ermittlungen einleiten, Auskünfte anfordern, vorläufige Anordnungen

gen erlassen und Zwangsgelder von bis zu 500.000 Euro verhängen. Außerdem soll sie eng mit der Bundesdatenschutzbeauftragten und sektorspezifischen Behörden zusammenarbeiten. Der Gesetzentwurf ist [hier veröffentlicht](#) [1].

Der **Data Act** [2] gilt als wichtiger Bestandteil der EU-Digitalstrategie. Er verpflichtet Hersteller von Maschinen, Fahrzeugen oder Smart-Home-Geräten, standardisierte Datenzugänge einzurichten. Ab 2026 müssen neue Produkte entsprechende Schnittstellen enthalten, sodass Nutzerinnen und Nutzer selbst über die Weitergabe der erhobenen Daten entscheiden können. Unternehmen sollen davon profitieren – etwa durch neue datenbasierte Geschäftsmodelle, erleichterte Anbieterwechsel im Cloud-Segment und geringere Abhängigkeiten von großen Plattformen.

Offen bleiben Fragen zum Schutz sensibler Betriebsdaten und zur praktischen Umsetzung. Für Unternehmen bedeutet der Data Act eine Neuausrichtung ihrer Datenstrategie, zugleich aber auch zusätzliche Chancen für Innovation und Wettbewerb.

Quellen

- [1] <https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1128820>
- [2] <https://www.esv.info/aktuell/data-act-chancen-und-risiken-fuer-unternehmen/id/147845/meldung.html>

Wie Unternehmen KI gezielt und wertschöpfend einführen

Nachricht vom 05.12.2025

Die Einführung von KI im Unternehmen beginnt mit einem klaren Zielbild: Welche Entscheidungen darf die KI treffen, welche Risiken sind akzeptabel und welcher Nutzen wird erwartet?

Eine einfache Bewertung aus Fehlerkosten, Nutzungshäufigkeit und Korrigierbarkeit schafft Orientierung und priorisiert Use-Cases. Ebenso wichtig ist Transparenz über Daten: Herkunft, Qualität, zulässige Felder und Aufbewahrungsfristen müssen dokumentiert werden, damit Audits bestehen und keine unzulässigen Informationen ins Modell gelangen.

Damit Fachbereiche, IT und Risikomanagement zusammenarbeiten können, braucht es ein gemeinsames Verständnis zentraler KI-Begriffe wie LLMOps, RAG oder Halluzinationen. Governance-Strukturen wie das Three-Lines-Modell legen

Verantwortlichkeiten fest, während Policies und Policy-as-Code sicherstellen, dass Regeln technisch durchgesetzt werden. Regulierung wie DSGVO und sich weiterentwickelnde KI-Verordnungen erfordern zudem flexible Rahmenwerke, die Modell-, Datenschutz-, Sicherheits- und Reputationsrisiken systematisch erfassen und überwachen.

Bei der Auswahl von Use-Cases und Technologien zählen Nutzen, Datenlage, Risiken und Transparenz externer Anbieter. Architekturentscheidungen wie Feintuning oder RAG beeinflussen Kosten, Auditierbarkeit und Sicherheit. Der Weg zum Go-Live führt über strukturierte Pilotphasen, Red-Teaming, Datenschutzprüfungen und klare Abnahmekriterien bis hin zu Notabschaltungen.

Im Betrieb werden KI-Systeme in bestehende IT- und Risikoprozesse integriert. Transparenz über Prompts, Tokenverbrauch, Trefferquoten und Moderationswerte hilft, Probleme früh zu erkennen. Kostenlimits, Stichprobenprüfungen und Playbooks für Vorfälle verhindern Kontrollverlust. Da Modelle altern, braucht es laufende Feedback-Schleifen, Drift-Analysen und kontrollierte Experimente.

Wie Unternehmen Kompetenzen ausbauen, regulatorische Entwicklungen verfolgen und ihre Governance weiterentwickeln können, erläutert der Beitrag „**Künstliche Intelligenz in der Praxis**“ [1] in der Zeitschrift für Risikomanagement.

Quellen

- [1] <https://zfrmdigital.de/ce/kuenstliche-intelligenz-in-der-praxis/detail.html>

Antikorruptionsregime im Wandel: Was Unternehmen jetzt wissen müssen

Nachricht vom 25.11.2025

Die globalen Regeln zur Korruptionsbekämpfung verschieben sich und für international tätige Unternehmen wächst der Druck. USA, EU und UK entwickeln ihre Systeme in völlig unterschiedliche Richtungen. Das löst neue Risiken und steigende Compliance-Anforderungen aus.

USA: Das DOJ richtet den FCPA-Durchsetzung neu aus – mit klarem Fokus auf nationale Interessen und persönliche Haftung. Vorrang haben Fälle, die US-Unternehmen benachteiligen oder sicherheitsrelevante Sektoren betreffen. Neue Genehmigungs-

plichten für Ermittlungen und die Überprüfung laufender Verfahren zeigen: Die Durchsetzung wird politischer und weniger vorhersehbar. Gleichzeitig schafft das DOJ starke Anreize für Selbstanzeigen und Kooperation. Joint Ventures und Drittparteien geraten stärker ins Visier.

EU: Die geplante Antikorruptionsrichtlinie setzt auf präventive Strukturen, harmonisierte Mindeststandards und neue Berichtspflichten. Ziel ist ein stabiler, transparenter Binnenmarkt – doch die nationale Umsetzung bleibt entscheidend. Unterschiedliche Strafraumen und Behördenkapazitäten sorgen weiterhin für ein heterogenes Vollzugsrisiko.

UK: Das britische Modell steht zwischen den Systemen in der USA und der EU: strenge Unternehmenshaftung (Failure to Prevent), aber kooperationsgetriebene Verfahren über DPAs (Deferred Prosecution Agreements). Das Londoner Modell stärkt die Compliance-Architektur und nutzt Governance als Standortfaktor.

Für Unternehmen entsteht ein komplexes Risikodreieck:

- ▶ USA: extraterritorial, repressiv, interessegeleitet
- ▶ EU: präventionsorientiert, aber uneinheitlich
- ▶ UK: pragmatisch, kooperationsbasiert

Gefragt sind integrierte globale Compliance-Systeme, robuste Kontrollen von Joint Ventures und Drittparteien, klar geregelte Verantwortlichkeiten und strategisch ausgerichtete Entscheidungen zu Selbstanzeigen. Unternehmen brauchen belastbare, nachweisbar wirksame Compliance-Strukturen, um international handlungsfähig zu bleiben.

Einen vertiefenden Beitrag zu diesem Thema bringt die **ZCG in der Ausgabe 6/25** [1], die im Dezember erscheint.

Quellen

- [1] <https://www.zcgdigital.de/>

Neues Verfahren stärkt deutschen Justizstandort – Relevanz für Unternehmen wächst

Nachricht vom 25.11.2025

Mit dem seit 1. April 2025 geltenden Justizstandort-Stärkungsgesetz rückt für Unternehmensleitungen eine neue Option in den Fokus: die Commercial Courts. Sie sollen große, komplexe Wirtschaftsstreitigkeiten schneller, fachkundiger und internationaler bearbeiten.

Laut Rödl & Partner eröffnen sich Unternehmen dadurch mehrere Vorteile: Ab einem Streitwert von 500.000 Euro können Verfahren erstinstanzlich vor Oberlandesgerichten geführt werden. Das verkürzt den Instanzenzug und reduziert Verfahrenskosten. Einziger Rechtszug danach ist die Revision zum BGH.

Besonders relevant für international agierende Unternehmen: Verfahren können vollständig in englischer Sprache geführt werden. Damit gewinnt das staatliche Gerichtssystem für grenzüberschreitende M&A-Transaktionen an Attraktivität. Ergänzend schafft § 273a ZPO [1] neue Möglichkeiten zum Schutz von Geschäftsgeheimnissen, etwa durch eingeschränkte Akteneinsicht oder Ordnungsgelder.

Auch im Vergleich zur Schiedsgerichtsbarkeit zeigen die Commercial Courts Profil: Sie verhandeln vor besonders erfahrenen, spezialisierten Richterinnen und Richtern und ermöglichen bei einvernehmlichem Antrag eine Wortprotokollierung. Zwar bleiben Schiedsverfahren flexibler, doch die staatlichen Commercial Courts punkten mit internationaler Anschlussfähigkeit.

Den vollständigen Beitrag von Rödl & Partner finden Sie hier [2].

Quellen

- [1] <https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2024/302/VO.html>
- [2] <https://www.roedl.com/insights/>

Global Internal Audit Standards: Das neue Gesamturteil und seine Bedeutung

Nachricht vom 17.11.2025

Seit dem 9. Januar 2025 gelten die Global Internal Audit Standards (GIAS) weltweit verbindlich – auch für Interne Revisionen im öffentlichen Sektor. Ein zentraler Aspekt ist dabei Standard 14.5, der ein Gesamturteil zu jedem Prüfungsauftrag vor schreibt.

Was auf den ersten Blick wie eine Formalie wirkt, birgt tiefgreifende Veränderungen für die Revisionstätigkeit – jedoch ohne neue Haftungsrisiken.

Das Gesamturteil ist nach GIAS ein „professionelles Urteil“ der Internen Revision über die Feststellungen eines Auftrags „bei gesamthafter Betrachtung“. Es soll anzeigen, ob die Leistungen einer geprüften Einheit zufriedenstellend waren und zielt

somit auf eine klare, vergleichbare Gesamtbewertung. Konkret verlangt Standard 14.5 eine Bewertung der Wirksamkeit von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen, einschließlich der Anerkennung wirksamer Prozesse.

Neu ist dabei nicht die Idee der Schlussfolgerung als solche, sondern die verbindliche Pflicht, sie systematisch und für jeden Auftrag abzugeben. Das stellt insbesondere die öffentliche Verwaltung vor Herausforderungen: Prüfungsziele, -methoden und -breite müssen angepasst werden, um verlässliche Urteile fällen zu können.

Und die Haftung? Eine explizite rechtliche Wirkung wie ein „Testat“ oder Bestätigungsvermerk von Wirtschaftsprüfern ergibt sich durch den neuen Standard nicht. Das Gesamturteil bleibt eine fachliche Bewertung und keine rechtsverbindliche Garantie.

Bundestag beschließt NIS-2-Umsetzung

Nachricht vom 13.11.2025

Der Bundestag hat grünes Licht für die nationale Umsetzung der EU-Richtlinie NIS-2 gegeben – und damit eines der zentralen Cybersicherheitsvorhaben dieser Legislaturperiode verabschiedet.

Das Gesetz [1], vom Innenausschuss zuletzt überarbeitet [2], verschärft die Anforderungen an Unternehmen ebenso wie an die Bundesverwaltung. Ziel ist ein europaweit einheitlich hohes Sicherheitsniveau in Zeiten wachsender digitaler Bedrohungen.

Kernstück ist die Ausweitung des Anwendungsbereichs: Neue Kategorien von Einrichtungen fallen künftig unter strengere Sicherheitsvorgaben. Außerdem ersetzt ein dreistufiges Meldesystem bei IT-Sicherheitsvorfällen die bisherige einfache Meldepflicht. Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik erhält erweiterte Aufsichtsrechte, was vor allem kritische und wichtige Einrichtungen stärker in die Pflicht nimmt. In der Bundesverwaltung wird zudem ein zentraler Koordinator, der „CISO Bund“, etabliert, der Behörden beim Aufbau wirksamer Informationssicherheitsstrukturen unterstützen soll.

Die Bundesregierung verweist auf steigende Risiken für kritische Infrastrukturen und betont die Notwendigkeit robuster Schutzmaßnahmen. Der Digitalverband Bitkom begrüßt das Gesetz: Es erhöhe die Rechtssicherheit und stärke die Resilienz

gegenüber Cyberangriffen, die der Wirtschaft zuletzt Schäden in Milliardenhöhe beschert hätten. Besonders positiv sei, dass nun auch nachgeordnete Bundesbehörden einheitlichen Sicherheitsstandards unterliegen.

Kritisch sieht Bitkom neue Regeln zu „kritischen Komponenten“. Dass das Innenministerium künftig selbst über deren Einsatzverbote entscheiden kann, berge Risiken. Entscheidungen dieser Tragweite müssten transparent erfolgen und technische Expertise von BNetzA und BSI einbeziehen.

Für die Praxis bedeutet das Gesetz: deutlich mehr Verantwortung – und die Erwartung, dass Verwaltung und Wirtschaft ihre Abwehrkräfte gegen digitale Angriffe erhöhen.

Quellen

- [1] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/015/2101501.pdf>
- [2] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/027/2102782.pdf>

Compliance im Mittelstand: Risiken erkennen – Verantwortung leben

Nachricht vom 13.11.2025

Wie lässt sich Compliance im Mittelstand wirksam und zugleich praxistauglich umsetzen? Rödl & Partner zeigt in einem aktuellen Online-Beitrag, woraufes beim Aufbau eines Compliance Management Systems (CMS) ankommt und warum insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen nicht mehr ohne strukturiertes Risikobewusstsein auskommen.

Am Anfang steht das Fundament: Ein CMS sollte sich an anerkannten Standards wie der ISO 37301:2021 oder den Leitlinien des Deutschen Instituts für Compliance (DICO) orientieren. Der Prüfungsstandard IDW PS 980 n. F. beschreibt dafür zentrale Elemente. Das betrifft zum Beispiel den „Tone at the Top“, also die klare Haltung der Geschäftsführung, definierte Compliance-Ziele und systematisch ermittelte Risiken. Darauf aufbauend folgen ein Maßnahmenprogramm, klare Verantwortlichkeiten, funktionierende Meldewege und ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

Entscheidend ist: Ein CMS muss zu Unternehmensstrategie, Geschäftsmodell, Struktur und Prozessen passen. Erst eine Gesamtbetrachtung eröffnet die Möglichkeit, Risiken realistisch einzuschätzen, Pri-

oritäten zu setzen und wirksame Maßnahmen einzuführen.

Herzstück der praktischen Arbeit ist die Risikoanalyse. Sie erfolgt zweistufig: horizontal nach Rechtsgebieten, anschließend vertikal mit konkreten Risikoszenarien. Dieser Prozess sollte gemeinsam mit operativen Einheiten wie Einkauf, Produktion und Vertrieb durchgeführt werden.

Damit Maßnahmen nachvollziehbar bleiben, bewährt sich eine Risiko-Kontroll-Matrix. Sie zeigt, welche Risiken durch welche Kontrollen adressiert werden, wer verantwortlich ist und in welchen Intervallen geprüft wird. So lassen sich CMS, Risikomanagement und Internes Kontrollsystem sinnvoll verzahnen.

Ein gut strukturiertes, regelmäßig aktualisiertes CMS gibt der Geschäftsführung ein belastbares Bild der Gefährdungslage und damit die Grundlage für verantwortungsvolle Entscheidungen.

Den vollständigen Artikel von Rödl & Partner finden Sie hier [1].

Quellen

- [1] <https://www.roedl.de/themen/ma-dialog/2025-10/compliance-im-mittelstand-risiken-verantwortung-gestaltungsspielraum-teil-2>

Unternehmen brauchen ganzheitliche Strategien für wirksame Anpassung

Nachricht vom 06.11.2025

Trotz wachsender Bedrohung durch den Klimawandel bleiben viele Unternehmen bei der Umsetzung wirksamer Anpassungsstrategien hinter ihren eigenen Risikobewertungen zurück.

Das zeigt der jetzt veröffentlichte **Climate Adaptation Survey 2025**, für den der Risikoberater Marsh weltweit rund 130 Risikomanagerinnen und Risikomanager befragt hat.

Demnach sind 78 Prozent der Unternehmen bereits von klimabedingten Ereignissen wie Überschwemmungen, Hitze und Wasserstress betroffen. Wasserstress liegt vor, wenn die Nachfrage nach Wasser das Angebot übersteigt oder die Wasserqualität so stark beeinträchtigt ist, dass sie für viele Zwecke nicht mehr nutzbar ist.

74 Prozent der Befragten berichten von finanziellen Verlusten und Betriebsstörungen. Dennoch führen nur 38 Prozent detaillierte Klimarisikobewertungen durch, während 22 Prozent Klimaauswirkungen

gar nicht analysieren. Außerdem unterschätzen viele Organisationen systemische Risiken, etwa Abhängigkeiten von Infrastruktur oder Lieferketten, die Klimaereignisse zusätzlich verschärfen können.

Ein weiteres zentrales Ergebnis: 40 Prozent der Befragten sehen mangelnde finanzielle Mittel als Haupthindernis für eine wirksame Anpassung. Häufig verdrängen andere Geschäftsprioritäten Klimathemen, oder es fehlt an Wissen über langfristige Szenarien.

Marsh empfiehlt, „einen ganzheitlichen Ansatz für Klimarisiken zu verfolgen, der Bewertungen auf Vermögens- und Systemebene integriert und die Anpassung an den Klimawandel in die Rahmenwerke für das Unternehmensrisikomanagement einbindet.“ Zunehmende Klimagefahren erforderten eine proaktive Resilienzplanung, um Vermögenswerte zu schützen, Einnahmequellen zu erhalten und das Bestehen des Unternehmens langfristig zu sichern.

Weitere Infos zum Climate Adaptation Survey finden Sie hier [1].

Quellen

- [1] <https://www.marsh.com/en/risks/climate-change-sustainability/insights/climate-adaptation-report.html>

Wie KI bestehende Bias-Strukturen verstärkt

Nachricht vom 06.11.2025

Eine neue Studie legt offen, wie tief Vorurteile über Alter und Geschlecht in Künstlicher Intelligenz verankert sind. Forschende der Stanford University, UC Berkeley und der Universität Oxford zeigen: Sprachmodelle wie ChatGPT reproduzieren stereotype Bilder und benachteiligen insbesondere ältere Frauen.

Im Experiment ließ das Forschungsteam ChatGPT rund 34.500 Lebensläufe für 54 Berufe generieren. Das Ergebnis: Frauen wurden systematisch jünger und weniger erfahren dargestellt als Männer, obwohl die Ausgangsdaten identisch waren. In der anschließenden Bewertung erhielten ältere Männer die besten Noten, ältere Frauen dagegen die schlechtesten.

Die Verzerrungen sind erklärbar: Analysen von rund 1,4 Millionen Bildern und Videos auf Plattformen wie Google, Wikipedia und Youtube zeigen, dass Frauen dort deutlich jünger dargestellt werden. Solche Darstellungen fließen in die Trainingsda-

ten generativer KI ein und verstärken bestehende Ungleichheiten.

Die Modelle verzerren Realität oft unbemerkt, warnen die Autorinnen und Autoren der Studie. Filtermechanismen, mit denen KI-Anbieter problematische Inhalte ausblenden wollen, greifen zu kurz. Statt Symptombekämpfung fordern die Forschenden strukturelle Lösungen: mehr Transparenz bei Trainingsdaten, vielfältigere Datensätze und ethische Standards für den Einsatz generativer KI.

Für Governance, Compliance und HR bedeutet das: Vorsicht bei automatisierten Bewerbungs- oder Bewertungssystemen. Ohne klare Kontrollmechanismen kann KI unbewusst diskriminieren.

Weitere Infos zur Studie hat die Stanford University hier veröffentlicht [1].

Quellen

- [1] <https://news.stanford.edu/stories/2025/10/ai-llms-age-bias-older-working-women-research>

KRITIS-Dachgesetz: Bundesregierung legt Entwurf vor

Nachricht vom 05.11.2025

Die Bundesregierung hat den Entwurf für das KRITIS-Dachgesetz vorgelegt – ein zentrales Vorhaben, um die Resilienz kritischer Anlagen in Deutschland zu stärken.

Mit dem Gesetz soll die EU-CER-Richtlinie in nationales Recht umgesetzt werden. Ziel ist es, einheitliche Mindeststandards für den Schutz von Einrichtungen wie Stromnetzen, Krankenhäusern und Verkehrswegen festzulegen.

Nach Angaben der Bundesregierung geht es dabei um den Schutz vor physischen Gefahren, zum Beispiel Naturkatastrophen, technischen Ausfällen und Sabotage. Das Gesetz ergänzt die bestehenden Regelungen zur IT-Sicherheit, die sich bislang vor allem auf digitale Risiken konzentrieren.

Betreiber kritischer Anlagen sollen künftig verpflichtet werden, Risikoanalysen zu erstellen, Resilienzpläne auszuarbeiten und feste Ansprechpartner zu benennen. Außerdem müssen sie erhebliche Störungen künftig an das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) melden. Vorgesehen ist eine gemeinsame digitale Meldeplattform mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI).

Das Bundesinnenministerium soll per Rechtsverordnung Mindestanforderungen für den physischen Schutz festlegen können. Gleichzeitig dürfen Branchenverbände eigene Standards entwickeln, die vom BBK anerkannt werden können.

Der Gesetzentwurf in der Fassung vom 3.11.2025 ist [hier veröffentlicht](#) [1].

Quellen

[1] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/025/2102510.pdf>

Lieferkettengesetz: Entwurf für Änderungen vorgelegt

Nachricht vom 03.11.2025

Die Bundesregierung plant eine Entlastung für Unternehmen beim Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). Künftig sollen Firmen nicht mehr jährlich über die Einhaltung ihrer menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten berichten müssen.

Die Pflichten selbst bleiben bestehen – allerdings sollen nur noch schwere Verstöße geahndet werden. Das geht aus einem [Gesetzentwurf](#) [1] hervor, den die Bundesregierung jetzt vorgelegt hat.

Das Anfang 2023 in Kraft getretene LkSG verpflichtet Unternehmen, entlang ihrer Lieferketten auf die Wahrung von Menschenrechten und Umweltstandards zu achten. Mit der 2024 beschlossenen EU-Richtlinie über unternehmerische Sorgfaltspflichten (CSDDD) kommt eine europaweite Regelung hinzu, die bis 2027 in nationales Recht umzusetzen ist. Deutschland will das bestehende Gesetz dafür anpassen und langfristig durch ein „Gesetz über die internationale Unternehmensverantwortung“ ersetzen.

In der Übergangszeit will die Regierung vor allem den Verwaltungsaufwand verringern. Die Berichtspflicht soll entfallen, Prüfprozesse vereinfacht werden. Ziel sei es, Unternehmen mehr Rechtssicherheit zu geben und die Handhabung in der Praxis zu erleichtern.

Der Bundesrat unterstützt den Ansatz grundsätzlich, fordert aber Nachbesserungen: Der risikobasierte Ansatz der EU-Richtlinie solle stärker berücksichtigt werden. So könnten Risikoanalysen für Zulieferer aus Ländern mit hohen Standards und funktionierendem Rechtsschutz vereinfacht werden.

Die Bundesregierung lehnt diesen Vorschlag jedoch ab. Die CSDDD erlaube bereits, „Risk Factors“ wie das Rechtsdurchsetzungsniveau eines Produktionslands zu berücksichtigen. Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) habe diese Vorgabe schon in seine Prüfpraxis übernommen.

Quellen

[1] <https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1118534>

Frauenanteil in deutschen Chefetagen stagniert auf niedrigem Niveau

Nachricht vom 03.11.2025

Deutschland hinkt beim Frauenanteil in Führungspositionen weiter hinterher – und das trotz nahezu gleicher Erwerbsbeteiligung von Männern und Frauen.

Nach jetzt veröffentlichten Zahlen des Statistischen Bundesamts [1] waren im Jahr 2024 nur 29,1 Prozent aller Führungskräfte in Deutschland weiblich. Damit liegt die Bundesrepublik deutlich unter dem EU-Durchschnitt von 35,2 Prozent. Spitzenreiter Schweden kommt auf 44,4 Prozent.

Seit 2014 hat sich der Frauenanteil in deutschen Chefetagen praktisch nicht bewegt – der aktuelle Anteil liegt nur 0,1 Prozentpunkte über dem Wert von vor zehn Jahren. Im EU-Durchschnitt stieg der Anteil weiblicher Führungskräfte in diesem Zeitraum dagegen um 3,4 Prozentpunkte.

Eine Studie von [PwC Deutschland](#) [2] zur Energiewirtschaft kommt zu dem Ergebnis, dass Frauen dort weiterhin stark unterrepräsentiert sind. Der Anteil weiblicher Führungskräfte sank sogar – von 15,5 Prozent im Jahr 2021 auf 14,3 Prozent.

Je höher die Position, desto seltener sind Frauen vertreten: Bei Geschäftsführungen liegt der Anteil nur bei 6,3 Prozent, in Vorständen bei rund 10 Prozent. Lediglich in Aufsichtsräten sind Frauen mit 16,4 Prozent etwas häufiger vertreten. PwC führt dies auf das Führungspositionengesetz zurück, wonach Aufsichtsratsposten in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit einer Frau neu besetzt werden müssen, wenn der Frauenanteil im Aufsichtsrat unter 30 Prozent liegt.

Quellen

[1] https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/11/PD25_393_13.html

[2] <https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2025/energiewirtschaft-frauen-in-fuehrungspositionen-bleiben-in-der-minderheit.html>

Bundesrat fordert Kurskorrektur bei Umsetzung der EU-Richtlinie

Nachricht vom 31.10.2025

Deutschland hinkt hinterher: Eigentlich hätte die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) längst in nationales Recht umgesetzt sein müssen – bis zum 6. Juli 2024.

Weil das nicht geschah, läuft bereits ein Vertragsverletzungsverfahren gegen Deutschland. Jetzt drängt die Zeit: Die Bundesregierung hatte im September 2025 ihren [Gesetzentwurf](#) [1] vorgelegt, der Bundestag beriet Mitte Oktober in erster Lesung, der Bundesrat nahm jetzt [Stellung](#) [2] zum Gesetzentwurf – mit deutlicher Kritik.

Die Länder fordern mehr Spielraum. Vor allem mittelständische Unternehmen sehen sich durch die geplanten Berichtspflichten belastet. Der Bundesrat verlangt deshalb, dass Tochterunternehmen von Genossenschaften von eigenen Nachhaltigkeitsberichten befreit werden können, wenn die Muttergesellschaft bereits berichtet. Zudem soll eine „Offenlegungslösung“ möglich sein – also die Veröffentlichung vorhandener Berichte statt einer formalen Neuerstellung. Das würde vielen Betrieben erhebliche Arbeit ersparen. Auch beim Prüfwesen mahnt der Bundesrat Wettbewerb an: Nicht nur Wirtschaftsprüfer, sondern auch andere qualifizierte Anbieter sollen Nachhaltigkeitsberichte testieren dürfen. Das könne die Kosten senken und Innovation fördern.

Die Bundesregierung lehnt in ihrer Gegenäußerung die meisten Vorschläge ab – mit Verweis auf enge EU-Vorgaben. Zwar werde auf EU-Ebene über Flexibilität und Entlastungen diskutiert. Doch erst wenn die geplanten Änderungen beschlossen sind, will die Bundesregierung diese Flexibilität „in größtmöglichem Umfang“ nutzen und einen entsprechenden Änderungsvorschlag noch im laufenden Gesetzgebungsverfahren vorlegen. Die bislang vorliegenden Zwischenergebnisse der EU-Kommission werfen jedoch weitere Fragen auf – auch hinsichtlich ihrer Praxistauglichkeit, wie ein Beitrag [in der kommenden Ausgabe der ZCG](#) [3] zeigen wird.

Der Kreis der Unternehmen, die zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet sind, werde sich nach aktuellem Stand der Diskussion um 75 bis 80 Prozent verringern. Die Nachfrage nach Prüfungsleistungen würde dadurch „erheblich sinken und nur noch sehr große Unternehmen betreffen“. Engpässe im Prüfungsmarkt seien deshalb nicht zu erwarten. Außerdem würde die Zulassung unabhängiger Bestätigungsdienstleister „einen erheblichen gesetzgeberischen Eingriff“ in bestehenden Strukturen bedeuten.

Quellen

- [1] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/018/2101857.pdf>
- [2] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/024/2102465.pdf>
- [3] <https://www.esv.info/z/ZCG/zeitschriften.html>

CSRD: Deutsche Unternehmen halten mehrheitlich am Zeitplan fest

Nachricht vom 28.10.2025

Der Druck auf Unternehmen in Sachen Transparenz steigt. Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der EU bildet dabei den stärksten Treiber. Nachhaltigkeitsberichte sind ein strategischer Wettbewerbsfaktor.

Das zeigt die jetzt veröffentlichte PwC-Studie Global Sustainability Reporting Survey 2025, für die weltweit 496 Führungskräfte befragt wurden, darunter 109 aus Deutschland. Ein zentrales Ergebnis: Mehr als die Hälfte der Unternehmen spürt wachsenden Druck von Investoren, Aufsichtsbehörden und Stakeholdern, Nachhaltigkeitsdaten offenzulegen. Trotz der von der EU eingeräumten Verschiebungsoption hinsichtlich der Berichtspflichten („Stop the clock“) halten 60 Prozent der deutschen Unternehmen am ursprünglichen Zeitplan fest. Nur 35 Prozent planen eine Verzögerung.

Zwei Drittel der weltweit berichtenden Unternehmen ziehen messbaren Mehrwert aus ihren Sustainability-Prozessen – in Deutschland immerhin mehr als die Hälfte. Die Daten werden vor allem genutzt für:

- strategisches Risikomanagement
- Anpassung von Geschäftsmodellen und Lieferketten
- Investor Relations
- Transformation und Innovation

Weltweit betrachtet investieren 66 Prozent der Unternehmen inzwischen deut-

lich mehr Zeit und Budget in ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung. Trotz Unsicherheiten durch die EU-Omnibus-Richtlinie bleibt der Trend klar: Sustainability Reporting entwickelt sich vom Compliance-Thema zum strategischen Kernstück moderner Unternehmensführung.

Auch beim Einsatz von Künstlicher Intelligenz zeigt sich ein Trend: Unternehmen befinden sich meist noch in einer frühen Phase der Integration – viele testen entsprechende Tools oder setzen sie nur punktuell ein.

Weitere Infos zum PwC Global Sustainability Reporting Survey 2025 [finden Sie hier \[1\]](#).

Quellen

- [1] <https://www.pwc.de/global-sustainability-reporting-survey-2025>

Klimaschutz stärkt Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft

Nachricht vom 28.10.2025

Klimaschutz entwickelt sich zu einem Wachstumstreiber für die deutsche Wirtschaft. Das zeigt eine Studie, die KfW Research und Deloitte jetzt vor der Weltklimakonferenz COP30 veröffentlicht haben.

Demnach wächst der globale Markt für saubere Technologien dynamisch und könnte sich in weniger als zehn Jahren verdoppeln – bis 2045 wird eine Vervierfachung erwartet.

Deutschland verfügt in diesem Zukunftsmarkt der Studie zufolge über eine solide Ausgangsposition: 13 Prozent der weltweiten Green-Tech-Exporte stammen aus der Bundesrepublik, deutlich mehr als ihr Anteil am globalen Handel insgesamt. Bereits heute erwirtschaftet die Branche neun Prozent der deutschen Bruttowertschöpfung und sichert 7,5 Prozent der Arbeitsplätze.

Weitere Ergebnisse:

- Klimabedingte Schäden beliefen sich in den vergangenen fünf Jahren weltweit auf mehr als eine Billion US-Dollar. Die erwarteten Kosten des Nicht-Handelns übersteigen die erforderlichen Investitionen zur Begrenzung des Klimawandels.
- 88 Prozent der internationalen Investoren interessieren sich für nachhaltige Kapitalanlagen. Nicht zuletzt fehlende internationale CO2-Preisstandards erschweren jedoch Investitionen.

- Ein Drittel der bis 2050 notwendigen Emissionsminderungen beruht auf Technologien, die sich noch in der Entwicklungs- oder Demonstrationsphase befinden.

Weitere Informationen zu diesem Thema hat die KfW [hier veröffentlicht \[1\]](#).

Quellen

- [1] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_867584.html

Umweltstrafrecht: Höhere Bußgelder und neue Straftatbestände geplant

Nachricht vom 24.10.2025

Das Bundesministerium der Justiz hat den Referentenentwurf zur Umsetzung der EU-Richtlinie (EU) 2024/1203 über den strafrechtlichen Schutz der Umwelt veröffentlicht.

Ziel der Richtlinie ist es, europaweit einheitliche Mindeststandards für Umweltstraftatbestände und Sanktionen zu schaffen, stellt die Kanzlei Noerr in einem aktuellen Beitrag fest. Die Umsetzung in deutsches Recht muss bis zum 21. Mai 2026 erfolgen.

Der Entwurf sieht umfassende Änderungen im Strafgesetzbuch, im Nebenstrafrecht und im Ordnungswidrigkeitenrecht vor. Künftig soll bereits potenziell umweltschädliches Verhalten strafbar sein – ein tatsächlicher Schaden ist nicht mehr erforderlich. Außerdem werden die Strafraumen teilweise deutlich angehoben. Besonders gravierende Umweltschäden sollen als Verbrechen mit einer Mindeststrafe von einem Jahr geahndet werden.

Neu geschaffen werden unter anderem Straftatbestände für das Inverkehrbringen umweltgefährdender Produkte, für nicht genehmigte umweltverträglichkeitspflichtige Projekte sowie für Handlungen im Zusammenhang mit invasiven Arten. Auch das Ökosystem wird als neues Schutzgut in das Strafrecht aufgenommen. Zudem soll die „Immission von Energie“ – etwa durch Lärm, Erschütterungen oder Licht – künftig als strafbare Handlung gelten.

Die Länder und Verbände können bis zum 14. November 2025 Stellung nehmen. Anschließend soll der überarbeitete Entwurf vom Bundeskabinett beschlossen und in den Bundestag eingebracht werden.

Den vollständigen Beitrag von Noerr [finden Sie hier \[1\]](#).

Norton Rose Fulbright [empfiehlt Unternehmen \[2\]](#), das Risikopotenzial ihrer Geschäftstätigkeiten zu überprüfen und das interne Umwelt-Compliance-Management-System anzupassen.

Der Referentenentwurf steht [hier zum Download \[3\]](#) bereit.

Die EU-Richtlinie (EU) 2024/1203 ist [hier veröffentlicht \[4\]](#).

Quellen

- [1] <https://www.noerr.com/de/insights/referentenentwurf-zur-umsetzung-der-eu-richtlinie-ueber-den-strafrechtlichen-schutz-der-umwelt-veroeffentlicht>
- [2] <https://www.noerr.com/de/insights/referentenentwurf-zur-umsetzung-der-eu-richtlinie-ueber-den-strafrechtlichen-schutz-der-umwelt-veroeffentlicht>
- [3] https://www.bmfv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/DE/2025_Umweltstrafrecht.html
- [4] <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1203/oj/eng>

Unternehmen zwischen Kontrolle und Innovation: KI-Nutzung im Job steigt

Nachricht vom 24.10.2025

Schnell eine Mail formulieren, Text zusammenfassen oder ein Bild generieren – viele Beschäftigte greifen dafür im Job zu privaten KI-Diensten wie ChatGPT.

Das geht aus einer Umfrage des Digitalverbands Bitkom unter 604 Unternehmen ab 20 Mitarbeitenden hervor. Demnach ist diese Nutzung in acht Prozent der befragten Unternehmen weit verbreitet, vor einem Jahr waren es noch vier Prozent. In weiteren 17 Prozent kommt sie vereinzelt vor, und ebenso viele Unternehmen vermuten zwar private KI-Nutzung, wissen es aber nicht sicher.

Aktuell stellen 26 Prozent der Unternehmen ihren Mitarbeitenden eigene KI-Lösungen bereit. In großen Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten sind es 43 Prozent, in mittelgroßen 36 Prozent und in kleinen 23 Prozent. Weitere 17 Prozent planen entsprechende Angebote, 30 Prozent können sich dies vorstellen.

Auch bei den Regeln für den KI-Einsatz gibt es Fortschritte: 23 Prozent der Unternehmen haben mittlerweile Richtlinien festgelegt, 31 Prozent planen dies konkret.

Unternehmen sollten den Einsatz von KI-Tools strategisch steuern und klare Richtlinien vorgeben. Dazu gehören verbindliche Festlegungen, welche Anwendungen im Arbeitsalltag zulässig sind, wie KI-generierte Inhalte zu kennzeichnen sind und welche Maßnahmen Geschäftsgeheimnisse und Daten schützen.

Jedes dritte KMU setzt auf ältere Mitarbeitende

Nachricht vom 15.10.2025

Ältere Beschäftigte bleiben gefragt. Angesichts des demografischen Wandels und zunehmenden Fachkräftemangels setzen immer mehr kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Deutschland auf erfahrene Mitarbeitende jenseits des Rentenalters.

Das geht aus einer Befragung des KfW-Mittelstandspanels hervor. Demnach ermöglicht rund jedes dritte KMU (32,4 Prozent) eine Weiterbeschäftigung nach dem regulären Renteneintritt. Das entspricht etwa 1,2 Millionen Betrieben.

Die Ergebnisse zeigen Unterschiede zwischen Branchen und Unternehmensgrößen. Während im Baugewerbe nur 23 Prozent der Firmen eine Weiterarbeit anbieten, liegt der Anteil im Verarbeitenden Gewerbe bei 37 Prozent. Große Mittelständler mit 50 und mehr Beschäftigten sind besonders aktiv: Mehr als 70 Prozent von ihnen bieten flexible Modelle zur Weiterarbeit an. In kleineren Betrieben unter fünf Mitarbeitenden sind es dagegen nur rund 26 Prozent.

Diese Unterschiede hängen vor allem mit den strukturellen Möglichkeiten zusammen: Größere Unternehmen können Arbeitszeiten flexibler gestalten und verfügen über mehr Personalressourcen. Doch auch unter kleineren Betrieben wächst das Interesse, wenn das Thema gezielt angegangen wird.

Parallel dazu gewinnt die geplante „Aktivrente“ an Bedeutung. Sie soll durch steuerfreie Hinzuverdienstmöglichkeiten von bis zu 2.000 Euro im Monat Anreize schaffen, länger im Beruf zu bleiben. Damit will die Bundesregierung ältere Erwerbstätige stärker an den Arbeitsmarkt binden und den Fachkräftemangel abfedern. Das Gesetz soll noch im Dezember 2025 beschlossen und Anfang 2026 in Kraft treten.

Den vollständigen Bericht hat die KfW [hier veröffentlicht \[1\]](#).

Quellen

- [1] <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2025/Fokus-Nr.-518-Oktober-2025-Aktivrente.pdf>

NIS-2-Umsetzung: Regelungen zu Geltungsbereich und Schwachstellenmanagement in der Kritik

Nachricht vom 14.10.2025

Der von der Bundesregierung vorgelegte Gesetzentwurf zur Umsetzung der NIS-2-Richtlinie war jetzt Thema einer öffentlichen Anhörung des Innenausschusses im Bundestag. Die geladenen Sachverständigen sehen Nachbesserungsbedarf.

Hauptkritikpunkt bei der Anhörung war, dass lediglich Bundesministerien und das Bundeskanzleramt in die Regelung einbezogen werden sollen, nicht aber die nachgeordneten Bundesbehörden und auch nicht die kommunale Ebene. Auch beim Schwachstellenmanagement gebe es Mängel, berichtet der Informationsdienst des Bundestag (hib).

Einige der angesprochenen Punkte im Einzelnen:

- Wenn die öffentliche Verwaltung der Länder und Kommunen nicht in den Geltungsbereich des Umsetzungsgesetzes einbezogen wird, bleiben zentrale Bereiche staatlicher Handlungsfähigkeit ohne verbindliche Cybersicherheitsanforderungen.
- Das NIS-2-Umsetzungsgesetz und das KRITIS-Dachgesetz sollten stärker aufeinander abgestimmt werden.
- Es fehlen klare Regelungen für ein staatliches Schwachstellenmanagement, insbesondere dazu, wie mit gemeldeten Sicherheitsinformationen umgegangen werden soll. Es bedarf einer gesetzlichen Klarstellung zur unverzüglichen Schließung ermittelter Schwachstellen.

Die vollständige Mitteilung von hib [lesen Sie hier \[1\]](#).

Quellen

- [1] <https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1115376>

Forscher erklären den Zusammenhang zwischen Innovation und langfristigem Wachstum

Nachricht vom 14.10.2025

Der Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften 2025 geht an die Ökonomen Joel Mokyr, Philippe Aghion und Peter Howitt. Die Schwedische Akademie der Wissenschaften würdigt damit ihre „bahnbrechenden Beiträge zum Verständnis von Innovation, technologischem Wandel und langfristigem Wirtschaftswachstum“.

Die Preisträger hätten entscheidend dazu beigetragen, die Mechanismen hinter dauerhaftem Wohlstand zu erklären – insbesondere die Rolle der Innovation als Motor des Fortschritts. „Sie zeigen, dass Wachstum kein Zufall ist, sondern das Ergebnis eines offenen Wettbewerbs um neues Wissen und technologische Erneuerung“, heißt es in der *Begründung der Akademie* [1].

Innovation als Triebkraft

Der Wirtschaftshistoriker Joel Mokyr (Northwestern University) erhält die Hälfte des Preises für seine Arbeiten zur historischen Entwicklung von Wissen und Technologie. In seinen Studien betont Mokyr, dass technologische Revolutionen nur dann zu Wohlstand führen, wenn Gesellschaften ein Klima schaffen, in dem neues Wissen verbreitet und angewandt werden kann. Mehr dazu in seiner Studie „*Long-Term Economic Growth and the History of Technology* [2]“.

Die zweite Hälfte teilen sich Philippe Aghion (Collège de France) und Peter Howitt (Brown University). Beide entwickelten gemeinsam die Theorie des „sustained growth through creative destruction“, nach der wirtschaftlicher Fortschritt aus dem ständigen Ersetzen alter Technologien durch neue entsteht. Ihre zentrale Arbeit erschien 1992 unter dem Titel „*A Model of Growth Through Creative Destruction* [3]“.

Bedeutung für die Gegenwart

Die Auszeichnung fällt in eine Phase tiefgreifender technologischer Veränderungen, insbesondere durch den rasanten Fortschritt bei Künstlicher Intelligenz. Die Preisträger sehen darin Chancen, warnen aber zugleich vor Abschottung und übermäßiger Regulierung.

In *Interviews* [4] betonte Philippe Aghion, dass „Openness is a driver of growth; anything that gets in the way of openness is an obstruction to growth“, und verwies auf die Gefahren von Handelsbarrieren und Protektionismus. Sein Mitpreisträger Peter Howitt kritisierte protektionistische Tendenzen als Hindernis für Innovation und

Wettbewerb: „Starting a tariff war just reduces the size of the market for everybody.“

Deutsche Forschungsbezüge

Die Universität Regensburg ordnet die Arbeiten der Preisträger in einer *Stellungnahme* [5] ein. Philippe Aghion untersuchte gemeinsam mit Lea Cassar, Professorin für empirische Wirtschaftsforschung, im Projekt „Step-by-Step-Innovation“, wie Wettbewerb auf Innovation wirkt. Das Ergebnis: Intensiver Wettbewerb kann Innovationsaktivität fördern, wenn Unternehmen eng um die beste Lösung konkurrieren, hemmt sie aber bei Firmen, die sich abgehängt fühlen.

Auch an der Universität Wuppertal werden die Preisträger gewürdigt. Kernaussage der *Stellungnahme* [6]: Aghion und Howitt haben das Konzept der kreativen Zerstörung weiterentwickelt, während Mokyr gezeigt hat, dass wissenschaftliche Erkenntnis die Voraussetzung für einen selbstverstärkenden Innovationsprozess ist. Das Konzept der kreativen Zerstörung besagt, dass neue Technologien oft alte verdrängen, verbunden mit Konflikten und gesellschaftlichen Spannungen. Dazu habe zuvor bereits Joseph Schumpeter geforscht, nach dem die Wirtschaftsfakultät der Universität Wuppertal benannt ist.

Wachstum und Nachhaltigkeit zusammendenken

Die Arbeiten von Aghion, Howitt und Mokyr zeigen, dass technologischer Fortschritt und nachhaltiges Wachstum Hand in Hand gehen müssen. Ihre Forschung betont, dass Innovation nicht nur den Wohlstand steigern, sondern auch zu einer grünen Wirtschaft führen kann. Philippe Aghion hat in seiner Arbeit „*Environmental policy and directed technical change* [7]“ aufgezeigt, wie umweltfreundliche Technologien durch gezielte politische Anreize gefördert werden können, ohne das Wachstum zu bremsen.

Diese Erkenntnisse unterstützen die weltweiten Bemühungen, wirtschaftliche Erneuerung mit ökologischer Verantwortung zu verbinden und nachhaltige Innovation als Schlüssel für die Zukunft zu nutzen. fab

Quellen

- [1] <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2025/press-release/>
- [2] <https://www.card.iastate.edu/research/science-and-technology/papers/Mokyr-October-03.pdf>

- [3] <https://ideas.repec.org/p/hrv/faseco/12490578.html>
- [4] <https://www.reuters.com/world/mokyr-aghion-howitt-win-2025-nobel-economics-prize-2025-10-13/>
- [5] https://www.uni-regensburg.de/universitaet/aktuelles/nachrichten/nachricht/14-10-2025_nobelpreis-fuer-wirtschaftswissenschaften-2025
- [6] <https://www.uni-wuppertal.de/de/news/detail/schumpeters-erben-wer-und-was-hinter-dem-wirtschaftsnobelpreis-2025-steckt/>
- [7] <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.102.1.131>

NIS-2-Umsetzung: Bundesrat fordert Nachbesserungen

Nachricht vom 13.10.2025

Der Bundesrat hat zur geplanten Umsetzung der NIS-2-Richtlinie Stellung bezogen.

Das geht aus einer *Unterrichtung der Bundesregierung* [1] hervor, berichtet der Informationsdienst des Bundestags (hib).

Der Bundesrat bittet darum, in den *Entwurf des Gesetzes zur Umsetzung der NIS-2-Richtlinie* [2] und zur Regelung wesentlicher Grundzüge des Informationssicherheitsmanagements in der Bundesverwaltung insbesondere folgende Punkte aufzunehmen:

- die Vorhaltung der genauen und vollständigen Domain-Namen-Registrierungsdaten in der Datenbank für die Abfrage von Zugriffsberechtigten,
- die Verpflichtung für Domain-Registrare und Registrierungsdienstleister, möglichst in Echtzeit einem berechtigten Zugangsnachfrager vollständige Registrierungsdaten zur Verfügung zu stellen.

In der Begründung heißt es, zur Fake-Shop-Bekämpfung bei Missbrauch seien die zeitnahe und vollständige Verfügbarkeit der Registrierungsdaten für die Erkennung von Vorfällen und die Reaktion darauf von wesentlicher Bedeutung. Um wirksam gegen Fake-Shops vorgehen zu können, seien effektive Werkzeuge wie die Blockierung von Domänen bei Missbrauch innerhalb weniger Tage notwendig. Im weiteren Gesetzgebungsverfahren sollte festgelegt werden, unter welchen Voraussetzungen Domänen bei Missbrauch blockiert werden können.

Außerdem fordert der Bundesrat, die Länder sollten explizit in Unterstützungsaufgaben des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) aufge-

nommen werden und die Informationsaustausch- und Meldeplattform sollte für die Länder geöffnet werden. Damit Meldeverfahren vollständig digital und medienbruchfrei über eine Online-Plattform laufen, schlagen die Länder Online-Formulare des BSI vor, die gleichzeitig Meldungen nach NIS-2 und Datenschutz-Grundverordnung ermöglichen.

Gegenäußerung der Bundesregierung

Die Bundesregierung teilt die Einschätzung, dass die Bekämpfung von Fake-Shops im Interesse der Verbraucherinnen und Verbraucher wichtig ist. „Maßnahmen sollten jedoch eingeordnet werden in die bestehenden Rechtsgrundlagen und Strategien nach Landesrecht, laufende Arbeitsprozesse auf internationaler Ebene und den Empfehlungen der NIS-Kooperationsgruppe“, heißt es in der Unterrichtung. Insbesondere sollten neue Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit hin im gesamten Kontext untersucht werden, bevor Regelungen hierzu beschlossen werden.

Quellen

- [1] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/020/2102072.pdf>
- [2] <https://dserver.bundestag.de/btd/21/015/2101501.pdf>

KI in der Geschäftspartner-Compliance: Chancen, Risiken und Handlungsempfehlungen

Nachricht vom 09.10.2025

Die Überprüfung von Geschäftspartnern ist ein zentrales Element wirksamer Compliance-Programme.

Unternehmen müssen sicherstellen, dass ihre Lieferanten, Kunden und Intermediäre nicht auf Sanktionslisten stehen, keine negativen Medienberichte vorliegen und keine Hinweise auf Korruption oder Menschenrechtsverstöße bestehen. Dabei kann KI wertvolle Unterstützung leisten. Der Einsatz birgt aber auch Risiken.

Chancen: Effizienz und Reichweite

Der Einsatz von KI-Systemen kann die Arbeit in der Geschäftspartner-Compliance erheblich erleichtern. Besonders in globalen Lieferketten stößt man schnell an Grenzen, wenn Adressen, Firmennamen oder Schriftzeichen weltweit korrekt erkannt

und zugeordnet werden müssen. Hier zeigen KI-gestützte Systeme große Stärken:

- ▶ **Automatisierte Adresserkennung** und Übersetzung in unterschiedlichen Schriftsystemen
- ▶ **Schnellere Informationsbeschaffung** aus öffentlichen Quellen, Medien und Registern
- ▶ **Kontinuierliches Monitoring** von Geschäftspartnern auf neue Risikomeldungen

Risiken: Fehlzuordnungen und Intransparenz

Wo KI unterstützt, entstehen auch Risiken:

- ▶ **Verwechslungen bei ähnlichen Geschäftsnamen** führen zu falschen Treffern und zusätzlichen Prüfaufwänden.
- ▶ **Intransparente Entscheidungslogik:** Oft ist nicht nachvollziehbar, warum ein System einen Treffer liefert oder ein Risiko bewertet.
- ▶ **Ungleichgewicht in den Trainingsdaten:** Viele KI-Modelle basieren auf westlichen Quellen. Informationen aus anderen Regionen sind oft unterrepräsentiert – mit potenziellen Bias-Effekten.
- ▶ **Kostenfaktor:** Cloudbasierte Systeme verursachen laufende Kosten durch Token-Verbrauch oder API-Nutzung.

Governance und Qualität

Um die Potenziale zu nutzen, müssen Unternehmen klare Rahmenbedingungen schaffen:

- ▶ **KI-Richtlinie etablieren:** Es ist festzulegen, wofür KI genutzt wird, wie Ergebnisse überprüft werden und wer verantwortlich ist.
- ▶ **Schulungen durchführen:** Compliance-Teams sollten über die Funktionsweise und Grenzen von KI informiert sein.
- ▶ **Datenqualität sichern:** Nur verlässliche Inputdaten ermöglichen korrekte Ergebnisse.
- ▶ **Transparenz schaffen:** Entscheidungen sollten nachvollziehbar dokumentiert werden.
- ▶ **Interne Lösungen prüfen:** Es kann sinnvoll sein, KI-Lösungen auf den eigenen Servern zu betreiben, um volle Kontrolle über die Daten zu behalten und Datenschutzanforderungen besser zu erfüllen.
- ▶ **Kosten im Blick behalten:** Token- und Lizenzverbrauch regelmäßig kontrollieren.

Künstliche Intelligenz kann die Geschäftspartner-Compliance effizienter gestalten, insbesondere bei der Identifikation, Bewertung und laufenden Überwachung von Partnern weltweit. Sie ersetzt jedoch nicht das menschliche Urteilsvermögen. Entscheidend ist ein durchdachtes Zusammenspiel aus Technologie, Governance und Fachkompetenz: KI liefert Hinweise – die Bewertung bleibt Aufgabe des Menschen.

Kann KI bei Geschäftspartner Risiken helfen und welche Erfahrungen gibt es bereits? Diese Frage wurde auch beim jährlichen Branchentreffen des [Deutschen Instituts für Compliance \[1\]](#) (DICO) diskutiert.

Quellen

- [1] <https://www.dico-ev.de/dico-forum-2025-programm/>

KI-Tools für Schulungen: Worauf bei der Auswahl zu achten ist

Nachricht vom 09.10.2025

Künstliche Intelligenz verändert die Art, wie Unternehmen Schulungen planen, erstellen und bereitstellen. Im Compliance-Management bieten KI-gestützte Tools mehr Effizienz, höhere Qualität und größere Flexibilität.

KI-gestützte Autorentools helfen bei der inhaltlichen Gestaltung von E-Learnings. Sie können aus vorhandenen Richtlinien oder Dokumenten automatisch Storylines erstellen, Quizfragen vorschlagen oder Szenarien generieren, die praxisnahes Lernen fördern.

Mit Funktionen wie Speech-to-Text und Text-to-Speech lassen sich Schulungen schnell in Audioformate umwandeln oder Untertitel automatisiert erstellen. Das sorgt für Barrierefreiheit und erleichtert den mehrsprachigen Rollout in internationalen Unternehmen.

Außerdem lassen sich Schulungsinhalte flexibel anpassen: Änderungen in Gesetzen oder Richtlinien können in wenigen Schritten eingepflegt werden, ohne dass komplette Kurse neu aufgebaut werden müssen.

Auswahl eines geeigneten Tools

Bei der Einführung KI-basierter Lernplattformen oder Autorentools ist ein genauer Blick auf Leistungsumfang, Datenstandards und Hosting entscheidend.

Wichtige Auswahlkriterien sind:

Leistungsumfang

- ▶ Welche Funktionen bietet das Tool? (zum Beispiel KI-Storyline, Quiz-Generator, Übersetzung, Voice-over)
- ▶ Gibt es Einschränkungen oder Zusatzmodule, die separat gebucht werden müssen?
- ▶ Unterstützt das Tool Standardformate wie SCORM oder xAPI, um Lernfortschritte zu dokumentieren?

Anwenderfreundlichkeit

- ▶ Wie intuitiv ist die Bedienung?
- ▶ Können Fachabteilungen ohne IT-Kenntnisse Inhalte erstellen oder bearbeiten?
- ▶ Wie schnell lassen sich neue Mitarbeitende einarbeiten?

Datenschutz und Hosting

- ▶ Wo liegen die Daten? Idealerweise in der EU, um DSGVO-Konformität sicherzustellen.
- ▶ Kann der Datenstandort gewählt oder beeinflusst werden?
- ▶ Wie transparent ist die Datenverarbeitung?

Flexibilität und Integration

- ▶ Lässt sich das Tool in bestehende LMS-Systeme einbinden?
- ▶ Können KI-Funktionen aktiviert oder deaktiviert werden – je nach Datenschutzanforderung?
- ▶ Bietet der Anbieter verschiedene Hosting-Optionen (Cloud, Private Cloud, On-Premise)?

„Smart Compliance: Wie KI Schulungen effizienter macht“, war jetzt auch Thema beim jährlichen Branchentreffen des **Deutschen Instituts für Compliance** [1] (DICO).

Quellen

- [1] <https://www.dico-ev.de/dico-forum-2025-programm/>

CEOs setzen auf KI, Übernahmen und Weiterbildung**Nachricht vom 09.10.2025**

Unternehmenslenker in Deutschland ziehen die Konsequenzen aus multiplen Krisen: 82 Prozent der deutschen CEOs haben ihre Wachstumsstrategien neu ausgerichtet. Das geht aus dem jetzt veröffentlichten CEO Outlook 2025 von KPMG hervor.

Die Studie zeigt, dass Firmenchefs weniger über Stimmung sprechen, sondern gezielt handeln: Investitionen in Künstliche Intelligenz, Zukäufe und Weiterbildung stehen ganz oben auf der Agenda.

Kurswechsel in der Unternehmensstrategie

Wachstum bleibt das Ziel – der Weg dorthin verändert sich. Nach Jahren stabiler Planung passen nahezu alle deutschen CEOs ihre Strategien an:

- ▶ 82 Prozent haben ihre Wachstumsstrategie bereits geändert.
- ▶ 18 Prozent befinden sich in der Umsetzung.

Ein zentrales Instrument dabei ist die Akquisitionsstrategie: 58 Prozent der CEOs halten größere Übernahmen für wahrscheinlich – ein deutlicher Sprung gegenüber 40 Prozent im Vorjahr. Damit liegt Deutschland auch deutlich über dem globalen Durchschnitt von 41 Prozent.

Der Fokus liegt auf Unternehmen, die technologische Fähigkeiten und Innovationskraft einbringen – vor allem im Bereich Datenanalyse, Automatisierung und KI.

- ▶ 68 Prozent der deutschen CEOs nennen KI als oberstes Investitionsziel.
- ▶ 80 Prozent wollen mehr als 10 Prozent ihres Budgets in den nächsten zwölf Monaten für generative KI einsetzen (international: 83 Prozent).

Die Ziele sind klar umrissen: bessere Entscheidungen, effizientere Prozesse, höhere Profitabilität. Jeweils 18 Prozent der CEOs sehen darin die größten kurzfristigen Vorteile.

Herausforderungen bestehen insbesondere mit Blick auf Regulierung, ethische Fragen, Implementierungskosten und Datenqualität.

Weiterbildung statt Stellenabbau

Die CEOs in Deutschland setzen auf Ausbau und Qualifizierung.

- ▶ 86 Prozent wollen in den kommenden drei Jahren neue Arbeitsplätze schaffen.
- ▶ 40 Prozent planen einen Zuwachs von mehr als fünf Prozent.

Dabei rückt die Weiterbildung ins Zentrum:

- ▶ 47 Prozent investieren kurzfristig in Trainingsprogramme rund um KI und Digitalisierung.
- ▶ 73 Prozent gestalten mittelfristig Rollen und Karrierepfade neu.

Die größte Hürde: 30 Prozent der CEOs sehen die Identifikation geeigneter KI-Experten als drängendstes Problem. Unternehmen setzen daher zunehmend auf interne Talententwicklung statt auf teure Rekrutierung.

Strategische Handlungsfelder

Technologie beschleunigen: KI, Datenanalyse und Automatisierung werden systematisch in Geschäftsprozesse integriert. Unternehmen schaffen Governance-Strukturen und investieren in Datenqualität, um KI-Anwendungen sicher und skalierbar zu machen.

Wachstum durch Zukäufe: Deutsche Firmen nutzen Übernahmen als Hebel, um Know-how, Märkte und Technologien schneller zu erschließen. Insbesondere Akquisitionen im Tech- und Dienstleistungssektor sollen die Transformation beschleunigen.

Kompetenzen stärken: Weiterbildung wird strategisch verankert. Die Entwicklung von KI- und Digital-Skills wird zum festen Bestandteil der Personalstrategie – vom Vorstand bis zur Fachkraft.

Weitere Informationen zum Global CEO Outlook hat KPMG [hier veröffentlicht](#) [1].

Quellen

- [1] <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/value-creation/global-ceo-outlook-survey.html>

Hinweisgeberschutzgesetz: Rechtlicher Schutz und praktische Risiken**Nachricht vom 07.10.2025**

Das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) soll Personen schützen, die Missstände oder Rechtsverstöße melden. Doch die Praxis zeigt: Trotz des gesetzlichen Verbots von Repressalien erleben viele Whistleblower erhebliche persönliche und berufliche Nachteile.

Internationale Studien und Erfahrungsberichte legen nahe, dass Hinweisgebende häufig ihren Arbeitsplatz verlieren, beruflich isoliert werden oder Schwierigkeiten haben, eine neue Anstellung zu finden.

Um dem entgegenzuwirken, verbietet das HinSchG jede Benachteiligung von Hinweisgebern. Arbeitgeber dürfen sie weder kündigen noch auf andere Weise benachteiligen. Kommt es dennoch zu Repressalien, besteht Anspruch auf umfassenden Schadensersatz – einschließlich entgangener Einkünfte und gegebenenfalls langfristiger Einbußen wie Rentenverluste. Dadurch können im Einzelfall erhebliche finanzielle Verpflichtungen für den Arbeitgeber entstehen.

Auch beim jährlichen Branchentreffen des **Deutschen Instituts für Compliance** [1] (DICO) wurde das Hinweisgeberschutzge-

setz unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten diskutiert. Ein zentrales Thema war die Beweislastumkehr: Wird eine Benachteiligung nach einer Meldung festgestellt, wird vermutet, dass sie im Zusammenhang mit dem Hinweis steht. Der Arbeitgeber muss dann beweisen, dass sachliche Gründe vorlagen.

Eine Lücke besteht im Fall einer Insolvenz. Das HinSchG enthält keine besondere Absicherung; Schadensersatzansprüche werden meist nur als einfache Insolvenzforderungen behandelt – mit ungewisser Aussicht auf tatsächliche Entschädigung. Eine gesetzliche Erweiterung, etwa durch einen staatlichen Fonds oder eine Versicherungslösung, könnte hier Abhilfe schaffen.

Auch im internationalen Vergleich zeigt sich Nachbesserungsbedarf: Während in Frankreich (Loi Sapin II) Whistleblower-Rechte unverzichtbar sind und kein Verzicht auf Ansprüche möglich ist, können Hinweisgebende in Deutschland im Rahmen von Vergleichen auf Teile ihrer Rechte verzichten. Das schwächt den Schutz im europäischen Vergleich.

Insgesamt wird deutlich: Der rechtliche Rahmen bietet wichtige Schutzmechanismen, doch die praktische Umsetzung und finanzielle Absicherung bleiben Herausforderungen. fab

Quellen

[1] <https://www.dico-ev.de/dico-forum-2025-programm/>

Wie Business und IT im Ernstfall zusammenhalten müssen

Nachricht vom 06.10.2025

In einer zunehmend digitalisierten Welt entscheidet die Resilienz von Organisationen über ihre Handlungsfähigkeit. Denn wenn IT-Systeme ausfallen, steht oft der gesamte Geschäftsbetrieb still.

Um das zu verhindern, benötigen Unternehmen ein integriertes Kontinuitätsmanagement, das Business Continuity Management (BCM) und IT Service Continuity Management (ITSCM) nahtlos miteinander verbindet.

Warum integriertes Kontinuitätsmanagement entscheidend ist

Das BCM stellt sicher, dass geschäftskritische Prozesse fortlaufend funktionieren. Das ITSCM sichert die zugrunde liegenden IT-Dienste technisch ab, das betrifft ins-

besondere Anwendungen, Daten, Systeme und Infrastrukturen. Im Zusammenspiel beider Systeme lässt sich auch im Krisenfall der Geschäftsbetrieb aufrechterhalten oder schnell wiederherstellen.

Zentrale Kennzahlen für IT-Resilienz

Zentrale Zielgrößen wie RTO (Recovery Time Objective), RPO (Recovery Point Objective) und MTPD (Maximum Tolerable Period of Disruption) definieren zum einen, wie schnell Systeme wieder verfügbar sein müssen, und zum anderen, wie viele Daten höchstens verloren gehen dürfen. Diese Kennzahlen werden im BCM ermittelt und im ITSCM technisch umgesetzt.

Rechtliche Anforderungen: DORA und NIS-2

Mit dem Digital Operational Resilience Act (DORA) und der NIS-2-Richtlinie ist digitale Resilienz vorgeschrieben – insbesondere für Finanzinstitute und Betreiber kritischer Infrastrukturen. DORA verlangt unter anderem belastbare Backup- und Wiederherstellungsstrategien, definierte RTO/RPO und regelmäßige, szenariobasierte Tests. NIS-2 erweitert diese Anforderungen auf weitere Sektoren und fordert ein robustes Risikomanagement, das auch Lieferketten und Dienstleister umfasst.

Kernphasen eines wirksamen ITSCM

Ein funktionstüchtiges ITSCM umfasst folgende Kernphasen:

- ▶ **Governance und Organisation:** klare Rollen, Verantwortlichkeiten, Management-Commitment
- ▶ **IT-Kritikalitätsanalyse und Risikoermittlung:** Identifikation kritischer IT-Dienste und Abhängigkeiten
- ▶ **Kontinuitätsstrategie:** passende Schutz- und Wiederanlaufstrategien
- ▶ **Kontinuitätsplanung:** Notfallpläne, Wiederherstellungsabläufe, Eskalationsprozesse
- ▶ **Testen und Üben:** realistische Szenarien, Lessons Learned
- ▶ **Monitoring und Continuous Improvement:** KPIs, Audits, regelmäßige Anpassungen

So kann das ITSCM dafür sorgen, dass Organisationen auch in dynamischen Krisensituationen handlungsfähig bleiben. Einen ausführlichen Beitrag zu diesem Thema mit dem Titel „[Resilienz sichern durch Integration](#) [1]“ finden Sie in der aktuellen Ausgabe der Zeitschrift für Risikomanagement von Christiane Schallenberg,

Maurice Natho, Elias Wassner und Tim Neubert.

Quellen

[1] <https://zfrmdigital.de/ce/resilienz-sichern-durch-integration/detail.html>

KI-Transformation – Von der Experimentierphase zu erfolgreichen Projekten

Nachricht vom 01.10.2025

Bis 2028 wird Künstliche Intelligenz in den meisten Unternehmen nicht mehr nur Daten auswerten oder Texte schreiben, sondern auch eigenständig handeln. Das ist eine der zentralen Aussagen der jetzt veröffentlichten Lünendonk-Studie „AI Transformation – Von der Experimentierphase zur produktiven Skalierung“.

Drei Viertel der befragten Entscheiderinnen und Entscheider erwarten, dass autonome KI-Agenten innerhalb der nächsten drei Jahre eine zentrale Rolle spielen werden. Diese Systeme könnten Backoffice-Prozesse selbstständig steuern, Sicherheitslücken erkennen oder Kundenanfragen vollständig eigenständig bearbeiten. Doch während das Potenzial enorm ist, steckt die Praxis noch in den Kinderschuhen: Erst 38 Prozent der Unternehmen experimentieren überhaupt mit dieser neuen KI-Generation.

Zwar berichten 85 Prozent der Unternehmen von spürbaren Produktivitätssteigerungen durch KI und 86 Prozent sehen hohe Automatisierungspotenziale. Doch viele Projekte scheitern an der Skalierung – also dem Schritt, erfolgreiche Testprojekte (Proof of Concepts, kurz PoCs) in den regulären Unternehmensbetrieb zu überführen und dort flächendeckend nutzbar zu machen. Rund 70 Prozent der Unternehmen bringen höchstens jeden vierten PoC in den dauerhaften Einsatz.

Die Hürden liegen dabei weniger in der Technologie als in der Organisation: 60 Prozent der Befragten sehen die Einführung von KI vor allem als Führungsaufgabe. Damit rücken Management-Engagement und digitale Weiterbildung in den Mittelpunkt erfolgreicher KI-Strategien. Ohne klare Vorstellungen, Verantwortlichkeiten und Veränderungsbereitschaft bleibt KI oft ein Experiment, statt zu einem strategischen Erfolgsprogramm zu werden.

Wichtig ist auch der Umgang mit Daten und Governance. 69 Prozent der Unternehmen wollen stärker in Datenanalyse inves-

tieren, doch nur 37 Prozent verfügen über ein funktionierendes KI-Governance-Modell. Der [EU AI Act \[1\]](#) erhöht den Handlungsdruck zusätzlich. Erst ein Viertel der Unternehmen hat mit der Umsetzung begonnen, fast die Hälfte noch gar nicht. Fehlende Strukturen und klare Regeln gefährden damit nicht nur die Compliance, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit.

Neben der organisatorischen Verankerung stellt sich auch die Frage nach der richtigen technologischen Basis. Viele Unternehmen sehen die Abhängigkeit von US- oder chinesischen KI-Modellen kritisch. Der Wunsch nach einer europäischen KI-Infrastruktur wächst: Investitionen in Fachkräfte, leistungsfähige Rechenzentren und offene Datenräume gelten als zentrale Bausteine für digitale Souveränität. Erste Projekte wie der Supercomputer „Jupiter [2]“ zeigen, dass Europa beginnt, eigene Grundlagen zu schaffen. Doch der Weg zu einer unabhängigen KI-Landschaft ist noch weit.

Die Studie zeigt: Unternehmen im deutschsprachigen Raum erkennen das Potenzial von KI, befinden sich jedoch häufig noch in einer Experimentierphase. Die nächsten Schritte sollten darin bestehen,

erfolgreiche Anwendungen zu skalieren,

klare Strukturen zu etablieren,

Technologie, Führung und Strategie miteinander zu verbinden.

Die Lünenonk-Studie lässt sich [hier herunterladen \[3\]](#).

Quellen

[1] <https://artificialintelligenceact.eu/>

[2] <https://www.fz-juelich.de/de/jupiter>

[3] <https://www.luenendonk.de/produkt/>

luenendonk-studie-ai-transformation-von-der-experimentierphase-zur-produktiven-skalierung/