

Unternehmensrisiken: Die Herausforderungen unserer neuen Zeit meistern

Unternehmen bewegen sich heute in einem Umfeld wachsender Unsicherheit: Geopolitische Spannungen, generative KI, gesellschaftlicher Wandel und steigende Komplexität verändern die Unternehmensführung grundlegend. Risiken entstehen heute nicht mehr nur extern, sondern zunehmend auch innerhalb der Organisation. Führung wird zum entscheidenden Stabilitäts- und Erfolgsfaktor. Zukunftsfähigkeit entsteht durch Unternehmenskultur, Anpassungsfähigkeit und klare Führung. Ich zeige Ihnen aus meiner Coachingpraxis, wie Sie diese Risiken erkennen und erfolgreich meistern.

Von Raphael Ledergerber

Die Illusion der Stabilität: Warum Unternehmen heute neu denken müssen

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verändern sich schneller denn je. Globale Krisen, Digitalisierung, künstliche Intelligenz (KI), Fachkräftemangel und gesellschaftlicher Wandel führen dazu, dass klassische Sicherheiten zunehmend wegfallen. Unternehmen stehen heute vor permanenter Unsicherheit. Die Geschwindigkeit und Komplexität in der Unternehmensführung steigt immer weiter. So stehen Führungskräfte unter permanentem Anpassungsdruck.

«Die grösste Gefahr für Unternehmen ist heute nicht die Veränderung – sondern fehlende Veränderungsfähigkeit.»

Die neue Realität: Welche Risiken Unternehmen heute bedrohen

Unternehmen sehen sich heute einer Vielzahl neuer und miteinander verflochtener Risiken gegenüber. Geopolitische Unsicherheiten führen zu schwer planbaren Beschaffungs- und Absatzmärkten und erschweren langfristige strategische Entscheidungen. Gleichzeitig verändert die Digitalisierung – insbesondere durch generative KI – Geschäftsmodelle, Wertschöpfungsketten sowie Analyse- und Entscheidungsgrundlagen

in rasantem Tempo. Hinzu kommt der zunehmende Fachkräftemangel, der Unternehmen nicht nur operativ, sondern auch strategisch unter Druck setzt.

Die Geschwindigkeit des Wandels hat insgesamt deutlich zugenommen, sodass viele Organisationen Mühe haben, intern Schritt zu halten. Parallel dazu steigen Cyber Risiken kontinuierlich an und werden zu einem zentralen Sicherheits- und Stabilitätsfaktor. Auch Reputationsrisiken in den digitalen Medien gewinnen immer weiter an Bedeutung, da Informationen sich heute nahezu in Echtzeit verbreiten und kaum kontrollierbar sind.

Gleichzeitig steigen auch die Anforderungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Themen wie Cybersecurity, Compliance, Datenschutz, KI-Nutzung oder finanzielle Stabilität entwickeln sich zu Haftungsthemen. Entscheidungen müssen heute unter hoher Unsicherheit getroffen und gleichzeitig nachvollziehbar dokumentiert werden. Damit wächst der Druck auf Führungsgremien, Risiken frühzeitig zu erkennen und ihrer Sorgfaltspflicht aktiv nachzukommen.

Neben diesen externen Faktoren zeigen sich zunehmend interne Faktoren: Überforderung und mentale Erschöpfung nehmen zu und wirken sich direkt auf Leistungsfähigkeit und das Betriebsergebnis aus. In der Folge droht langfristig auch der Verlust von Innovationsfähigkeit, wenn Or-

ganisationen primär im Reaktionsmodus verharren, statt aktiv zu gestalten.

Die Top 10 Risiken von Schweizer KMU

1. **Cyber Risiken:** Systemausfälle, Datenverlust, Betriebsunterbruch
2. **Digitalisierungsrückstand und generative KI:** Effizienz-nachteile, Wettbewerbsnachteile, KI-Risiken
3. **kulturelle, personelle Risiken:** Unternehmenskultur, Demotivation, Krankheitsabsenzen, Abhängigkeit von Schlüsselpersonen
4. **Reputationsrisiken und Fachkräftengpass:** Reputationsverlust in digitalen Medien, Arbeitgeberattraktivität
5. **finanzielle Risiken:** Liquidität, Cashflow, Verschuldung, Finanzierungskosten
6. **Unternehmensnachfolge:** Übergabepflicht, Führungswechsel, Kontinuität, Eigentümerstruktur
7. **wirtschaftliche Unsicherheiten:** Geopolitik, Handelskonflikte, Inflation, Zölle, Marktvolatilität
8. **Lieferkettenstörungen:** Engpässe, Verzögerungen, Abhängigkeiten, globale Risiken
9. **Innovationsrisiken:** Marktanpassung, Investitionsrisiken, Wettbewerbsfähigkeit
10. **rechtliche Risiken:** Regulationen, Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, Haftungsrisiken

Das unterschätzte Risiko: Führung in Zeiten permanenter Unsicherheit

Alte Führungsmuster geraten zunehmend an ihre Grenzen, weil sie stark auf Kontrolle und Stabilität ausgerichtet sind, während Unternehmen heute mit permanenter Veränderung konfrontiert sind. Sie erleben es täglich: Reine Kontrolle reicht nicht mehr aus. Führung muss Orientierung geben. Führungskräfte stehen unter wachsendem Entscheidungsdruck, da sie häufig unter Unsicherheit handeln müssen, ohne vollständige Informationsgrundlagen. Gleichzeitig zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen Angst- und Vertrauenskultur, das die Leistungsfähigkeit von Organisationen wesentlich beeinflusst. Die zentrale Rolle spielt dabei das Führungsverhalten, das in Zeiten hoher Unsicherheit der entscheidende Anker der Mitarbeitenden ist.

«Führung ist heute nicht mehr, Aufträge zu steuern, sondern funktioniert heute im Dreieck: Sinnvermittlung, Motivation und Durchsetzen.»

KI verändert nicht nur Prozesse, sondern verstärkt Unternehmensrisiken tiefgreifend

Die rasante Entwicklung generativer KI verändert Unternehmen tiefgreifend. Entscheidungen, Kommunikation, Wissensmanagement und kreative Prozesse werden zunehmend durch KI unterstützt oder automatisiert. Gleichzeitig entstehen neue Risiken: fehlende Kontrolle über Daten, ethische Fragestellungen, Abhängigkeiten von Technologien sowie die Gefahr, menschliche Kompetenzen schrittweise zu verdrängen.

Für Führungskräfte entsteht damit eine doppelte Herausforderung: Sie müssen technologische Chancen erkennen und gleichzeitig Orientierung in einer Phase massiver Veränderung geben. Unternehmen, die KI lediglich als Effizienzwerkzeug betrachten, unterschätzen die kulturellen und strategischen Auswirkungen dieser Entwicklung.

Die Unternehmenskultur entscheidet heute über den Geschäftserfolg von morgen

Unternehmenskultur entwickelt sich zunehmend zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Psychologische Sicherheit, Offenheit, Lernbereitschaft und Eigenverantwortung machen Organisationen stark. Unternehmen mit einer starken Vertrauenskultur reagieren schneller auf Veränderungen und bleiben langfristig leistungsfähig. Besonders in Transformationsprozessen rund um Digitalisierung und generative KI entscheidet die Kultur darüber, ob Mitarbeitende Veränderungen mittragen oder ablehnen. Fehlendes Vertrauen wird dabei schnell selbst zum Risiko.

«Die Unternehmenskultur ist heute einer der wichtigsten Schutz- und Erfolgsfaktoren!»

Die Top 5 Prioritäten von Schweizer KMU

1. **Unternehmens- und Führungsentwicklung:** Anpassungsfähigkeit stärken, schnelle Entscheidungsfähigkeit, starke Kultur, psychische Sicherheit und Gesundheit
2. **Cybersecurity stärken:** Schutz vor Angriffen, Datenverlust und Betriebsunterbrüchen
3. **Digitalisierung und KI gezielt nutzen:** Effizienzsteigerung, datenbasierte Entscheidungen, Wettbewerbsfähigkeit
4. **beste Fachkräfte gewinnen und entwickeln:** Image, Arbeitgeberattraktivität, Leistungsqualität, Know-how
5. **finanzielle Stabilität sichern:** Cashflow-Management, Liquidität, finanzielle Führung

Frühwarnsignale erkennen: Woran Sie Unternehmensrisiken frühzeitig erkennen

Viele Krisen kündigen sich lange vor ihrem eigentlichen Ausbruch an. Sinkende Motivation, innere Kündigung, fehlende Innovationskraft oder zunehmende Konfliktvermeidung sind häufig erste Anzeichen

organisationaler Überlastung. Resiliente Unternehmen erkennen diese Signale frühzeitig und handeln proaktiv. Das aber bedeutet wiederum, dass Führung nicht von operativer Hektik geprägt ist, sondern bewusst nahe an den Menschen bleibt.

Unternehmensrisiken: Hinschauen und gezielt anpacken

Risiken werden auch immer Teil der unternehmerischen Realität bleiben. Entscheidend ist deshalb nicht die vollständige Vermeidung von Unsicherheit, sondern der professionelle Umgang damit. Unternehmen, die Anpassungsfähigkeit, gezielt eine starke Führungs- und Unternehmenskultur aufbauen, schaffen die Grundlage für nachhaltigen Erfolg in unserer unsicheren, dynamischen Welt. Dadurch können Organisationen technologische Entwicklungen wie generative KI erfolgreich integrieren und gleichzeitig den Menschen im Mittelpunkt behalten.

Welche dieser Unternehmensrisiken oder Dynamiken erleben Sie in Ihrem Alltag derzeit am stärksten? Wo zeigen sich in Ihrem Unternehmen erste Warnsignale? Welche konkreten Herausforderungen entstehen daraus aktuell für Sie und Ihr Team?

Autor



Raphael Ledergerber coacht KMU dabei, Wachstum und Change erfolgreich zu meistern. Experte für Unternehmensentwicklung und externer Verwaltungsrat verschiedener KMU.
www.ledergerber-partner.ch