THINKTANK
CORPORATE RESILIENCE
EXECUTIVE SUMMARY

Geopolitischer Wandel, KI und unternehmerische Optionen

- Kurzfassung für die Unternehmensführung -

VSW
Bundesverband

LEAD. SECURE. SHAPE RESILIENCE
THI
MBA STRATEGY, GLOBAL RISK AND SECURITY MANAGEMENT

Oktober 2026

Executive Summary für die Unternehmensführung

Kurzfassung des Strategischen Whitepapers 02 „Geopolitischer Wandel, KI und unternehmerische Optionen“ und des Operativen Leitfadens 01 zum Whitepaper 02

> **Geopolitischer Wandel wirkt unmittelbar auf die Erreichung von Unternehmenszielen.** Marktzugang, Margen, Lieferfähigkeit, Investitionsentscheidungen und die Handlungsfähigkeit von Unternehmen hängen zunehmend von politischen Rahmenbedingungen ab, die lange als stabil galten. Freihandel, verlässliche Partnerschaften und berechenbare Märkte sind nicht mehr selbstverständlich. Resilienz wird damit zu einem Bestandteil der Wettbewerbsfähigkeit: Es geht nicht darum, Krisen vorherzusagen, sondern darum, Unternehmensziele auch unter veränderten Bedingungen zu erreichen.

Was sich verändert

- **Mehrere Konflikte wirken gleichzeitig.** Der Krieg in der Ukraine, der Krieg im Nahen Osten mit Einschränkungen des Schiffsverkehrs durch die Straße von Hormus und die Spannungen um Taiwan beeinflussen Energie, Logistik und Planbarkeit parallel.
- **Handel wird politisch.** Zölle, Exportkontrollen und Sanktionen verändern Marktzugang und Kostenstrukturen, auch zwischen langjährigen Partnern.
- **Technologie und Künstliche Intelligenz werden geopolitisch.** Halbleiter, Cloud, Rechenzentren und KI-Modelle konzentrieren sich auf wenige Anbieter und Regionen; daraus entstehen neue Abhängigkeiten.
- **Hybride Bedrohungen nehmen zu.** Cyberangriffe, Spionage, Sabotage und Desinformation richten sich auch gegen Unternehmen, ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte.
- **Risiken verstärken sich gegenseitig.** Ein einzelnes Ereignis kann über vernetzte Systeme mehrere Unternehmensbereiche zugleich treffen.

Wirkung auf die Unternehmensziele

Das Whitepaper 02 beschreibt, wie geopolitische Entwicklungen auf die zentralen Dimensionen unternehmerischer Wertschöpfung wirken:

Dimension	Wirkung auf die Zielerreichung
Märkte und Umsatz	Marktzugang wird politisch konditioniert; Exportkontrollen und Sanktionen können Absatzräume schließen.
Lieferketten und Lieferfähigkeit	Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten oder Regionen werden zum Geschäftsrisiko; die geografische Neuordnung von Lieferketten wird zur strategischen Entscheidung.

Dimension	Wirkung auf die Zielerreichung
Kosten und Marge	Rohstoffe und Energie werden geopolitisch eingesetzt; Engpässe und Preissteigerungen wirken direkt auf Kosten.
Kapital und Investitionen	Geopolitische Risiken erhöhen Finanzierungskosten, erschweren Investitionsentscheidungen und steigern regulatorische Anforderungen.
Innovation und Technologie	Technologietransfer wird eingeschränkt; Schutz von geistigem Eigentum und Dual-Use-Kontrollen gewinnen an Bedeutung.
Talente und Standorte	Fachkräftezuwanderung und Standortattraktivität erhalten eine geopolitische Dimension; Stabilität wird zum Standortfaktor.

Lösungsansätze

Unternehmen, die geopolitische Entwicklungen in ihre Steuerung einbeziehen, können Ziele auch unter Unsicherheit verlässlicher erreichen. Drei Handlungsansätze stehen dabei im Mittelpunkt; der Operative Leitfaden 01 stellt dafür Arbeitswerkzeuge bereit.

Ansatz	Beitrag zu den Unternehmenszielen	Vertiefung im Leitfaden
Geopolitik in Strategie und Steuerung einbeziehen	Ein geopolitisches Lagebild mit Frühindikatoren verbindet externe Entwicklungen mit Strategie-, Investitions- und Risikoentscheidungen. Entscheidungen werden früher und auf besserer Grundlage getroffen.	Modul 1, Kapitel 2 Modul 2, Kapitel 3 Modul 3, Kapitel 4
Kritische Wertschöpfung kennen und absichern	Transparenz über kritische Abhängigkeiten, eine definierte Mindestwertschöpfung und Stresstests mit Szenarien schützen Lieferfähigkeit, Umsatz und Kundenbeziehungen auch in schweren Krisen.	Modul 4, Kapitel 5 Modul 5, Kapitel 6 Modul 3, Kapitel 4
Chancen durch Diversifizierung und Technologie nutzen	Neue Märkte, regionale Wertschöpfung und technologische Kompetenz eröffnen Wachstum. Verteidigung und Dual-Use, Infrastruktur und Energie, digitale Souveränität einschließlich KI sowie regionale Wertschöpfung gelten als strategische Chancenfelder der kommenden Jahre.	Modul 8, Kapitel 9 Modul 9, Kapitel 10

Ergänzend schafft der Staat neue Unterstützungsstrukturen, etwa mit der Nationalen Wirtschaftsschutzstrategie und dem Operationsplan Deutschland. Sie entlasten Unternehmen jedoch nicht von eigener Vorsorge.

Leitfragen für die Unternehmensführung

1. **Welche Abhängigkeiten würden unsere Unternehmensziele bei einer Unterbrechung am stärksten gefährden?**

2. **Welche Leistungen müssen wir auch in einer schweren Krise aufrechterhalten können?**

3. **Welches geopolitische Szenario hätte die größten Auswirkungen auf unser Geschäftsmodell?**

4. **Wie fließen geopolitische Entwicklungen heute in unsere Strategie- und Investitionsentscheidungen ein?**

5. **Welche Wachstumschancen ergeben sich für uns aus dem geopolitischen Wandel?**

> **Die zentrale Führungsaufgabe besteht darin, geopolitische Verwundbarkeiten systematisch zu reduzieren und zugleich die strategischen Chancen des Wandels für die eigenen Unternehmensziele zu nutzen.**

Grundlage: Strategisches Whitepaper 02 „Geopolitischer Wandel, KI und unternehmerische Optionen“ und Operativer Leitfaden 01 zum Whitepaper 02 des ThinkTank Corporate Resilience. Dort finden sich alle Belege und Quellen sowie die Arbeitsmodule.

Whitepaper, Operativer Leitfaden und Executive Summary finden Sie unter:

Der ThinkTank Corporate Resilience und der VSW Bundesverband

An der Schnittstelle von Wirtschaft, Staat und Wissenschaft positionieren sich der ThinkTank Corporate Resilience als Denkfabrik und der VSW Bundesverband als Dachverband der regionalen Sicherheitsverbände der Wirtschaft. Ziel ist es, Resilienz als gemeinsame wertschöpfende Aufgabe zu gestalten, Orientierung zu geben und den Dialog zwischen Unternehmen, Politik und Behörden zu stärken. Dabei unterstützt der ThinkTank Corporate Resilience die Vision 2029 des VSW, sich als führende Instanz für Wirtschaftsschutz - Ansprechpartner, Impulsgeber und Plattform für Wissenstransfer, Weiterbildung und Kooperation - zu etablieren.

Für den Herausgeber ThinkTank Corporate Resilience

Prof. Dr. Marc Knoppe Johannes Strümpfel

Herausgeber:

ThinkTank Corporate Resilience: *Wo Wirtschaft und Wissenschaft vorausdenken*

Der **ThinkTank Corporate Resilience** schafft eine Plattform, auf der strategische Trends, geopolitische Analysen und Zukunftsszenarien aus der Resilienzperspektive von Chief Security Officers mit der Business-Sicht von CEOs, Vorständen, Aufsichtsräten und Anteilseignern zusammengeführt werden. Er ist aus der engen Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft an der Technischen Hochschule Ingolstadt im Bereich „Wertschöpfung durch Corporate Security und Resilienz“ entstanden und eng mit dem MBA-Programm **Strategy, Global Risk & Security Management (Resilience Management)** verbunden.

Initiiert wurde der ThinkTank, um C-Suite-Vertretern, Chief Security Officers und weiteren Führungskräften aller Unternehmensbereiche sowie Behörden ein Forum für zukunftsorientiertes Denken sowie den strategischen Austausch über systemische Risiken **aus wirtschaftlicher Sicht** zu bieten.

Executive Council ThinkTank Corporate Resilience

Prof. Dr. Marc Knoppe (Business School, Technische Hochschule Ingolstadt)

Sven Dawson (Head of Corporate Security, Airbus Defence and Space GmbH)

Stefan Engelbrecht (Chief Security Officer, RWE AG)

Florian Haacke (Leiter Konzernsicherheit, Daimler Truck AG)

Alexander Klotz (Leiter Konzernsicherheit, BMW AG)

Marco Mille (Leiter Unternehmenssicherheit, Siemens AG)

Johannes Strümpfel (Siemens AG; Präsident VSW Bundesverband)

Strategic Foresight Lab

Sven Dawson (Airbus Defence and Space GmbH), Stefan Engelbrecht (RWE AG), Jan Grimser (BMW AG), Gunnar Groß (Airbus Commercial), Linda Joana Hagen (ProSiebenSat.1 Media SE), Stela Häusler (Siemens AG), Thomas Kiele-Dunsche (Daimler Truck AG), Matthew Kish (Siemens AG), Gereon Klein (RWE AG), Prof. Dr. Marc Knoppe (THI), Dr. Terry Daniel Meincke (Siemens AG), Marco Mille (Siemens AG), Thomas Seisler (Securitas), Katharina Stocker (BMW AG), Philipp Stockfisch (BMW AG), Johannes Strümpfel (Siemens AG & VSW Bundesverband), Leonie Wichert (Siemens AG)

in Kooperation mit dem

VSW Bundesverband und dem
Beirat MBA Strategy, Global Risk & Security Management der Technischen Hochschule Ingolstadt.

Ihre Meinung ist uns wichtig!

FAQ & Feedback zum Whitepaper

Haben Sie Fragen oder Anregungen?

Nutzen Sie unseren Feedback-Fragebogen oder kontaktieren Sie direkt unseren ThinkTank. Ihre Impulse sind wertvoll und können entscheidend dazu beitragen, zukünftige Veröffentlichungen noch praxisnäher und relevanter zu gestalten.

Besuchen Sie unsere FAQs, um Antworten auf häufige Fragen zu erhalten und sich tiefer in das Thema einzuarbeiten.

👉 **Kontakt & Feedback**

Executive Summary zum Whitepaper 02 - ThinkTank Corporate Resilience, Oktober 2026