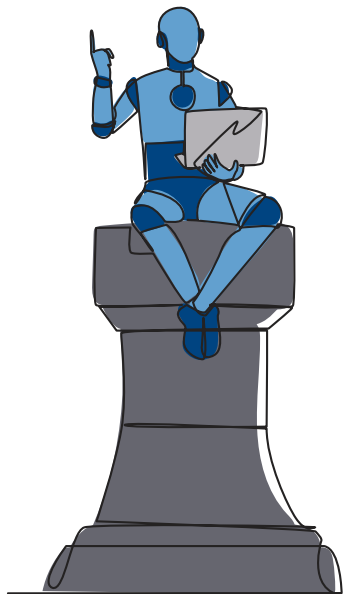


Thorsten Greiten

DIRK-IR-Guide, Band XX

10 Thesen zur Zukunft der Investor Relations



Bearbeitet von:
Thorsten Greiten

Impressum

© 2026, DIRK – Deutscher Investor Relations Verband e.V.
Reuterweg 81, 60323 Frankfurt am Main
Telefon +49 (0) 69. 9590 9490
Telefax +49 (0) 69. 9590 94999
Webseite www.dirk.org

Gestaltung und Satz:
METAFEX, Kevin Höbig, Markranstädt

Alle Rechte, einschließlich der Übersetzung in Fremdsprachen, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm, CD, Internet oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

978-3-949851-09-4
September 2026

Disclaimer

Wichtiger Hinweis/Haftungsausschluss:

Diese Veröffentlichung erfolgt ausschließlich zu dem Zweck, bestimmte Themen anzusprechen, und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es notwendig, die Haftung und Gewähr für den Inhalt dieser Veröffentlichung und ihre Nutzung auszuschließen.

Diese Veröffentlichung stellt keine Rechtsberatung dar.

Sie kann eine ggf. erforderliche konkrete und verbindliche rechtliche Beratung unter Einbeziehung der im Einzelnen bestehenden rechtlichen und tatsächlichen Gegebenheiten auch nicht ersetzen. Weder der DIRK – Deutscher Investor Relations Verband e.V. noch die Autoren übernehmen daher die Verantwortung für Nachteile und/oder Schäden, die auf der Verwendung dieser Veröffentlichung beruhen.

Über den DIRK-IR-Guide

Der DIRK-IR-Guide wird vom DIRK – Deutscher Investor Relations Verband in Zusammenarbeit mit Experten auf dem Gebiet der Investor Relations (IR) herausgegeben, um den IR-Professionals als Ratgeber bei wichtigen Themen rund um IR Unterstützung zu bieten. Ziel ist es, aktuelle Aspekte und Entwicklungen aufzugreifen und hierzu Best-Practice-Lösungen kurz und prägnant darzustellen. Neuauflagen zu schon erschienenen Bänden werden je nach Aktualitätsbedarf herausgegeben. DIRK-Mitglieder erhalten den IR-Guide jeweils kostenlos bei Erscheinen zugesandt. Weitere Exemplare können per formloser E-Mail an info@dirk.org bestellt werden, solange der Vorrat reicht.

Bisher erschienen:

- Band I: Designated Sponsoring
- Band II: Internationale Rechnungslegung
- Band III: Privataktionäre – Was muss IR beachten?
- Band IV: Börse trifft Einstein: $E=mc^2$ – Liquidität mit Lichtgeschwindigkeit für Small, Mid und Large Caps?
- Band V: Der Geschäftsbericht – zentrales Instrument der Finanzkommunikation
- Band VI: DCGK 2013 – Die Anforderungen der neuen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex
- Band VII: Investor Relations im Social Web
- Band VIII: Trends im Corporate Access und die Folgen für das IR-Management
- Band IX: Stimmrechte auf der Hauptversammlung – Empfehlungen zur Zusammenarbeit mit Proxy Advisors
- Band X: Internet und Social Media für Investor Relations
- Band XI: Die Quartalsmitteilung der Zukunft
- Band XII: Fixed Income Investor Relations
- Band XIII: Marktmissbrauchsrecht
- Band XIV: Nachhaltigkeitsberichterstattung kapitalmarktorientierter Unternehmen
- Band XV: Virtuelle HV: Notlösung oder Zukunftsmodell?
- Band XVI: Verteidigung gegen Shortseller Attacken
- Band XVII: CSRD/ESRS: Organisatorische Umsetzung der neuen ESG-Reporting-Pflichten
- Band XVIII: Der Einsatz von KI in IR
- Band XIX: Zwischen Pflicht und Chance: ESG-Ratings im IR-Alltag

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

als die ersten Skizzen für diesen IR-Guide Ende des vergangenen Jahres entstanden, war die Welt der Künstlichen Intelligenz noch eine andere. Inzwischen hat die Entwicklung erneut erhebliche Fortschritte gemacht: Neue Modelle von OpenAI und Anthropic können zunehmend komplexe Aufgaben selbstständig bearbeiten, während Google seine KI-Anwendungen konsequent in Richtung multimodaler Systeme und KI-gestützter Recherche weiterentwickelt. Die Beispiele zeigen, mit welcher Geschwindigkeit sich die technologischen Möglichkeiten derzeit verändern. Zwischen Entwurf und Veröffentlichung dieses Guides liegen damit bereits mehrere Entwicklungsschritte und vieles von dem, was vor kurzer Zeit noch nach Zukunft klang, ist inzwischen im Arbeitsalltag angekommen.

Mit dem vorliegenden **DIRK-IR-Guide Band XX ‚Die Zukunft der Investor Relations‘** richtet der Autor Thorsten Greiten den Blick nach vorn. Ohne wissenschaftlichen Anspruch zu erheben, entwickelt er in zehn Thesen Gedanken und Impulse für die Zukunft der IR.

Denn IR ist schon lange nicht mehr der verlängerte Arm der Finanzbuchhaltung, um Aktionäre bei Laune zu halten. Finanzkommunikation fordert in Zukunft systemisches Denken, das geopolitische Dynamiken, technologische Entwicklungen, gesellschaftliche Verschiebungen und ökologische Herausforderungen zusammen denkt: nicht nebeneinander, sondern miteinander vernetzt. IR wird hier nicht länger als reine Übersetzungsinstanz zwischen Bilanz und Börse verstanden, sondern als strategische Schnittstelle in einem Unternehmen, das sich permanent neu verorten muss.

Der vorliegende IR-Guide ist auch eine Einladung: zum Perspektivwechsel, zur Debatte, zur Selbstverortung. Wie kann Kapitalmarktkommunikation resilienter, vorausschauender, integrativer werden? Welche neuen Erwartungen stellen Investoren? Wie geht man mit Szenarien um, für die es keine historischen Referenzen gibt?

Als DIRK möchten wir Ihnen bei diesen Fragen Orientierung geben, nicht mit dem Anspruch, abschließende Antworten zu liefern, sondern als Anregung, sich mit der Zukunft der Investor Relations auseinanderzusetzen und sie aktiv mitzugestalten.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

Thomas Denny

Präsident

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Kay Bommer

Geschäftsführer

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Inhaltsverzeichnis

Impressum	02
Über den DIRK-IR-Guide	03
Vorwort	04
Inhaltsverzeichnis	05
 Einleitung: Investor Relations im Umbruch	 08
Ein neuer Zeitgeist: Zwischen geopolitischem Druck, wirtschaftlicher Unsicherheit und Digitalisierungsschub	08
Die Rolle der IR-Abteilung im neuen Normal	09
Ein Blick in die Glaskugel: Zehn zentrale Thesen für die IR-Zukunft	09
 1. These: Liefer- und Wertschöpfungsketten werden zu Risikoindikatoren	 11
1.1 Von der Lieferkette zum Risiko Dash Board	11
1.2 Supply-Chain-Transparenz wird zur Kommunikationspflicht	11
1.3 Relevanz für Ratings, Bewertungen, Investorenentscheide	13
1.4 Frühwarnsysteme und Szenarien: Neue Tools für die IR-Arbeit	14
 2. These: Nachhaltigkeit und Investor Relations verschmelzen	 15
2.1 ESG-Informationen sind Investitionskriterien geworden	15
2.2 Integrierte Berichterstattung wird zum Standard	15
2.3 Greenwashing-Risiken aktiv managen	16
2.4 Von der CO2-Kennzahl zur Impact Story	17
2.5 Sichtbarkeit, Reichweite und Relevanz durch ESG-Daten in der KI-Welt	18
 3. These: Die neue Anlegergeneration verändert Spielregeln	 19
3.1 Neue Zielgruppen, neue Erwartungen	19
3.2 Finfluencer als neue Meinungsführer	20
3.3 Social Media wird zur strategischen Plattform	21
3.4 Zwischen Fragmentierung und Community-Building	21
 4. These: Aktivismus und gesellschaftlicher Druck steigen – Stakeholder Pressure	 22
4.1 ESG wird zum sozialen Brennglas	22
4.2 Hauptversammlungen werden politischer	23
4.3 Social Listening als Frühwarnsystem	23
4.4 Zwischen Haltung und Überforderung	24

5. These: Intermediäre verlieren, die Corporate Story gewinnt	25
5.1 Vom Filialbankgespräch zum digitalen Selbstentscheider	25
5.2 Finanzmärkte werden dezentraler	26
5.3 Vertrauen entsteht durch Erreichbarkeit	27
5.4 Neue Gatekeeper: Ratings, Plattformen, KI-Systeme	27
6. These: Das Datenchaos meistern – Struktur schafft Vertrauen und Sichtbarkeit	28
6.1 Neue Kanäle, neue Datenflut	28
6.2 Die Unternehmenswebsite als „Single Source of Truth“	29
6.3 Konsistenz ist die neue Währung	29
6.4 Storytelling durch Struktur	29
7. These: IR wird interdisziplinär – das Ende der Fachsilos	31
7.1 Vom Spezialisten zum strategischen Generalisten	31
7.2 Interne Schnittstellen werden komplexer	31
8. These: Outsourcing & Partnerschaften – der neue Standard	33
8.1 Der stille Ressourcenabbau in IR-Teams	33
8.2 Fachkompetenz auf Abruf – das neue Normal	34
8.3 Medien- und KI-Kompetenz: Die neuen Engpässe	35
8.4 Vertrauen ist gut – gutes Briefing ist besser	35
9. These: Dauerhaftes Change Management als Schlüssel – der gelebt werden muss	36
9.1 Die größte Management-Herausforderung des 21. Jahrhunderts	36
9.2 Transformation braucht Führung – auch in der IR	37
9.3 Vom Projekt zur Kultur	38
9.4 Ängste abbauen, Chancen betonen	38
10. These: KI verändert alles - zwischen Euphorie und Ernüchterung	39
10.1 Der neue Standard: KI ist keine Option mehr	39
10.2 Von SEO zu AIO – der neue Kampf um Sichtbarkeit	39
10.3 KI im IR-Alltag – vom Helfer zur Schaltzentrale	40
10.4 Der kulturelle Wandel – von Kontrolle zu Ko-Kreation	40
10.5. KI zwischen Euphorie und Ernüchterung	41
Der Hype-Zyklus: Wo stehen wir gerade?	41
Woher kommt die Pfadabhängigkeit?	41
Die Börsen glauben (noch) an die KI – warum?	44
Und jetzt? Drei Szenarien für die kommenden 24 Monate	45
Zwischen Fortschritt und Spekulationsblase	45

11. Handlungsempfehlungen: KI-Roadmap für IR-Teams	47
11.1. Den Einstieg planen	47
1. Starten statt zögern	47
2. Technologiekompetenz aufbauen	47
3. Daten und Inhalte maschinenlesbar machen	47
4. Governance & Ethik definieren	47
5. Den kulturellen Wandel begleiten	47
11.2. Ausblick & Fazit: Investor Relations 2030?	49
Über den Autor	52
Über den DIRK	53

Einleitung: Investor Relations im Umbruch

Ein neuer Zeitgeist: Zwischen geopolitischem Druck, wirtschaftlicher Unsicherheit und Digitalisierungsschub

Das Jahr 2025 markierte einen spürbaren Wendepunkt – politisch, wirtschaftlich und technologisch. In einer Welt, in der nahezu jede Woche von neuen geopolitischen Spannungen, wirtschaftlichen Kurskorrekturen und technologischen Sprüngen geprägt ist, bleibt kaum ein Stein auf dem anderen. Es gab selten so viele strategische Themen auf einmal. Die Schnelligkeit, Vielfältigkeit und Komplexität der Ereignisse, die es zu verarbeiten gilt, sind so breit wie selten zuvor. Donald Trump geht in seiner zweiten Amtszeit als US-Präsident noch radikaler, erratischer und sprunghafter vor als früher. In diesem Umfeld werden die Kapitalmärkte in einer sich dramatisch verändernden Welt von Zöllen, Invasionsdrohungen und gigantischen Schulden volatiler. Auch die Gefahr militärischer Konflikte in vielen Regionen der Welt mit weitreichenden wirtschaftlichen Auswirkungen nimmt weiter zu.

Das alles verschiebt vor allem die geopolitischen Machtachsen – und Europa sieht sich außenpolitisch wie wirtschaftlich vor enormen Herausforderungen. Zugleich stehen Deutschland und andere EU-Staaten vor politischen Hängepartien: Regierungsbildungen sind in den Kernnationen schwierig, Märkte reagieren nervös, Unternehmen agieren zunehmend auf Sicht oder geraten so wie in Deutschland vollends in die Krise.

Es gibt auch Positives zu berichten, denn Europa hat erkannt: Es muss sich unabhängiger aufstellen und eine stabile strategische Eigenständigkeit entwickeln. Und dennoch feiern die Börsen neue Allzeithochs. Was paradox klingt, ist ein Ausdruck eines grundlegenden Trends: Die Märkte behandeln keine Gegenwart, sondern Zukunft. Und Zukunft bedeutet in diesen Tagen vor allem: Digitale Transformation und Künstliche Intelligenz.

Die Rolle der IR-Abteilung im neuen Normal

#Interaktionen mit Stakeholdern#

Neben den zentralen technischen Veränderungen unseres Alltags erfordern geopolitische Krisen, Lieferkettenprobleme und Ressourcenknappheit von Emittenten eine schnelle Reaktion auf die vielen „Breaking News“ und noch mehr als bisher Transparenz in der Finanzkommunikation. Unternehmen, die Risiken nicht offenlegen, riskieren das Vertrauen von Investoren. Um diese größer werdende Welle an Themen zu bedienen, wird die (digitale) Interaktion mit den Stakeholdern immer wichtiger, weil diese sich auch in Krisenzeiten gut abgeholt fühlen wollen. Die eigene Kapitalmarkt-Story muss in flexiblen Formaten in einer zunehmenden Anzahl von Kanälen vermittelt und auch auf jüngere Zielgruppen ausgerichtet werden.

#IR als Mittlerin#

In diesem Spannungsfeld kommt der Investor Relations (IR) eine zentrale, beziehungsweise zunehmend strategisch oder steuernde Rolle in den börsennotierten Kapitalgesellschaften zu. IR

ist längst mehr als ein Sprachrohr zwischen Unternehmen und Kapitalmarkt. Sie ist Navigationshilfe in unsicheren Zeiten, Brückenbauerin zwischen Strategie und Transparenz – und das nicht nur für Investoren, sondern zunehmend auch in der Rolle einer Mittlerin nach innen und außen zwischen gesellschaftlichem Anspruch, regulatorischem Druck und wirtschaftlicher Realität.

#Neue Herausforderungen#

IR-Verantwortliche stehen damit vor einer doppelten Herausforderung: Einerseits müssen sie sicherstellen, dass die wirtschaftliche Performance klar, konsistent und kanalübergreifend kommuniziert wird. Andererseits gilt es, neue Themen, Zielgruppen und Tools in die Kommunikation zu integrieren – vom ESG-Reporting über Social Media bis hin zu KI-generierten Inhalten. Klassische Roadshows und rückwärtsgewandte Geschäfts- und Quartalsberichte verlieren an Bedeutung, während neue Formate wie virtuelle Hauptversammlungen, Echtzeit-Datenvisualisierungen oder zielgruppenindividuelle Content-Strategien mit KI-generierten Avataren an Relevanz gewinnen.

#IR als strategischer Enabler#

IR wird damit zum strategischen Enabler der Konzerne: Wer gut kommuniziert, erhöht nicht nur die Marktakzeptanz, sondern auch die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Doch genau hier zeigen sich auch Schwächen: Viele IR-Abteilungen agieren noch immer reaktiv, arbeiten mit veralteten Tools und Strukturen, kämpfen mit Ressourcenknappheit – und übersehen dabei, wie stark sich ihre Stakeholder bereits verändert haben.

Ein Blick in die Glaskugel: Zehn zentrale Thesen für die IR-Zukunft

Dieser IR-Guide möchte Orientierung bieten. Basierend auf Marktbeobachtungen, Kundenprojekten, Medienanalysen und Studien identifizieren wir zehn zentrale Thesen, die die Investor Relations-Arbeit in den kommenden Jahren prägen werden. Jede dieser Thesen ist mehr als nur eine theoretische Beobachtung – sie steht für konkrete Handlungsfelder, die über die Zukunftsfähigkeit der IR-Abteilungen entscheiden.

Dabei geht es um:

- die geopolitische Relevanz von Lieferketten in der Kapitalmarktkommunikation,
- die zunehmende Verschmelzung von Nachhaltigkeit und Finanzkommunikation,
- den Einfluss junger Investoren und neuer digitaler Kanäle,
- die Transformation der Rolle von Intermediären,
- die Herausforderungen durch Aktivismus, Datenflut und neue Plattformlogiken,
- strukturelle Veränderungen innerhalb von IR-Teams,
- das Spannungsfeld zwischen Ressourcenmangel und Technologisierung und schließlich um
- die Frage, wie sich Künstliche Intelligenz strategisch und operativ in die IR-Arbeit integrieren lässt.

#Ziel des IR-Guides#

Ziel ist es, IR-Verantwortlichen, Kommunikationsprofis und strategischen Entscheidern eine fundierte, praxisnahe und zukunftsgerichtete Perspektive zu bieten. Denn eines ist klar: Die Zeiten, in denen Investor Relations ein reines Zahlenhandwerk waren, sind vorbei. Die Zukunft liegt in der Verbindung aus Haltung, Datenkompetenz und digitaler Exzellenz. Folgende zehn Thesen helfen dabei, Struktur in die Vielschichtigkeit der aktuellen Entwicklungen zu bringen. Sie bündeln Beobachtungen, ordnen Trends ein – und schaffen einen klaren Orientierungsrahmen für die zukünftige IR-Arbeit.

Und ja – Das darf auch einmal gesagt sein: Auch bei diesem Werk war KI beteiligt. So wie fast überall. Nicht dominierend, aber hilfreich. Als Denkverstärker, Recherche-Assistent, Struktur- und Impulsgeber. Man könnte sagen: ein Ghostwriter mit beeindruckendem Gedächtnis und etwas sprödem Charme. Die Gedanken aber – die stammen aus gutem, altem Menschenverstand.

1. These: Liefer- und Wertschöpfungsketten werden zu Risikoindikatoren

1.1 Von der Lieferkette zum Risiko Dash Board

#Ein Fall für die Investor Relations#

Früher war die Lieferkette ein Thema für Einkauf, Logistik oder CSR – heute ist sie zunehmend ein Fall für die Investor Relations. Die geopolitischen Krisen der letzten Jahre – von Pandemien über Handelskriege bis hin zu militärischen Konflikten – haben deutlich gemacht, wie fragil internationale Wertschöpfungsnetzwerke sind. Unternehmen, die ihre Abhängigkeiten nicht offenlegen oder absichern, laufen Gefahr, von Investoren für mangelndes Risikomanagement abgestraft zu werden. Finanzkommunikation muss sich deshalb auf die Frage vorbereiten: Wie gut sind wir auf Unterbrechungen vorbereitet? Welche Alternativen haben wir im Krisenfall?

Längst geht es nicht mehr nur um ein paar Container, die irgendwo festsitzen. Rohstoffknappheit, technologische Abhängigkeiten (z. B. bei Halbleitern) und politische Machtverschiebungen – etwa im Indopazifik – wirken sich unmittelbar auf Produktionsfähigkeit, Time-to-Market und Margen aus. Auch neue Anforderungen wie das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) oder kommende EU-Regulierungen erhöhen den Druck, Transparenz in der Supply Chain herzustellen – und diese aktiv zu kommunizieren.

#Teil der strategischen Kapitalmarktstory#

Zukunftsfähige IR-Arbeit heißt deshalb: Nicht nur Zahlen liefern, sondern Zusammenhänge erklären. Wer Risiken antizipiert und offen adressiert, schafft Vertrauen – nicht nur bei institutionellen Investoren, sondern auch bei Ratingagenturen, Nachhaltigkeitsanalysten und NGOs. Die Lieferkette ist keine Blackbox mehr, sondern Teil der strategischen Kapitalmarktstory.

1.2 Supply-Chain-Transparenz wird zur Kommunikationspflicht

#Erweiterte Informationsansprüche#

Kapitalmärkte haben ihre Informationsansprüche in den letzten Jahren stark ausgeweitet – insbesondere in Bezug auf Risiken außerhalb der klassischen Bilanzkennzahlen. Investoren, Analysten und ESG-Ratingagenturen interessieren sich heute für Fragen wie: Gibt es eine regionale Konzentration bei Lieferanten? Wie schnell kann ein Standortwechsel vollzogen werden? Welche Rohstoffe sind kritisch? Wie sieht das Resilienzkonzept für Produktionsausfälle oder Cyberattacken aus?

#Transparenz als Wettbewerbsvorteil#

Transparenz ist dabei nicht nur eine regulatorische Pflicht, sondern ein Wettbewerbsvorteil. Unternehmen, die strukturiert über ihre Wertschöpfungsketten berichten, können aktiv steuern, wie ihr Risikoprofil wahrgenommen wird. Ein gut gepflegter Abschnitt zur Supply Chain im Geschäftsbe-

richt und auf der IR-Website – ergänzt um digitale Visualisierungen, interaktive Karten oder Szenarioanalysen – wird so zur Visitenkarte in Sachen Zukunftsfähigkeit.

#Anforderungen aus dem ESG-Kontext#

Hinzu kommen neue Anforderungen aus dem ESG-Kontext: EU-Taxonomie, CSRD oder das LkSG fordern strukturierte, vergleichbare Angaben zu Menschenrechten, Arbeitsbedingungen und Umweltstandards entlang der Kette. IR muss diese Informationen nicht nur bereitstellen, sondern auch übersetzen – in eine Sprache, die Kapitalmärkte verstehen. Die Brücke zwischen Nachhaltigkeit und Finanzkennzahlen wird zum entscheidenden Faktor.

1.3 Relevanz für Ratings, Bewertungen, Investorenentscheide

#Beispiel Suezkanal#

Am 12. Januar 2024 überfielen Huthi-Rebellen im Roten Meer erneut Handelsschiffe in der Nähe des Suezkanals – ein strategisch zentraler Knotenpunkt für den Welthandel. Die Angriffe richteten sich vor allem gegen westliche Frachter und führten dazu, dass mehrere große Reedereien – darunter *Maersk* und *Hapag-Lloyd* – ihre Routen um das Kap der Guten Hoffnung verlagerten. Die Folge: massive Verzögerungen, steigende Transportkosten und eine empfindliche Störung globaler Lieferketten – mit spürbaren Auswirkungen auf Produktion, Handel und Wirtschaftsprognosen. Laut einer Analyse vom *Project 44*¹ sank das tägliche Schiffstransitvolumen durch den Suezkanal binnen kurzer Zeit um rund 61 %. Die Einkünfte der Suez Canal Authority gingen im Jahr 2024 im Vergleich zum Vorjahr um über 60 % zurück (ca. 7 Mrd. US-\$).² Der britische Fertigungssektor meldete im Januar 2024 einen Rückgang, der unter anderem durch Umleitungen im Schiffsverkehr infolge der Huthi-Angriffe verursacht wurde.³ Die folgende Grafik⁴ zeigt das eindrucksvoll.

1 <https://globalmaritimehub.com/wp-content/uploads/2024/01/Vessel-Attacks-in-Red-Sea.pdf>

2 <https://www.reuters.com/world/africa/suez-canal-chief-says-red-sea-crisis-did-not-create-sustainable-route-replace-2025-02-19/>

3 <https://www.theguardian.com/business/2024/feb/01/uk-manufacturers-hit-by-red-sea-disruption-and-rising-shipping-costs>

4 <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2024/03/07/red-sea-attacks-disrupt-global-trade>

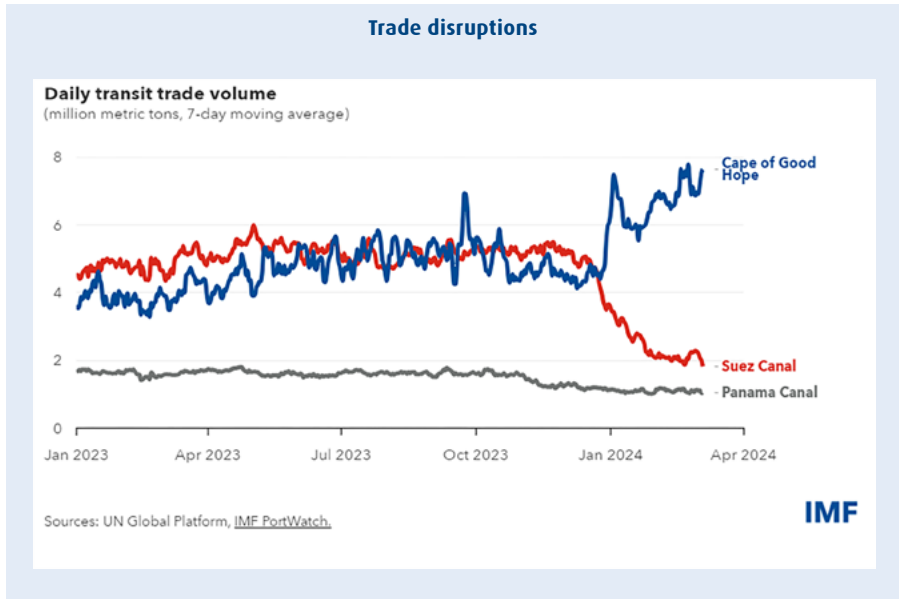


Abbildung 1: Trade disruptions

#Sondersituationen als Herausforderung#

Ein Stau in einem hochfrequentierten Seegebiet oder ein Hackerangriff auf einen Logistikanbieter mögen zunächst operativ klingen – doch solche Ereignisse können schnell zur Belastung für den Börsenkurs werden. Je stärker Unternehmen in Echtzeit bewertet und in Social Media beobachtet werden, desto sensibler reagieren Märkte auf Unterbrechungen. Ein Vorfall in der Lieferkette wird nicht selten zum PR-GAU oder sogar zur Reputationskrise, wenn er schlecht kommuniziert oder gar verschwiegen wird. Besonders in Sondersituationen – etwa bei Rückrufen, Lieferausfällen oder Sicherheitsproblemen – kommt es auf ein funktionierendes Zusammenspiel von operativer Logistik, Unternehmenskommunikation und IR an. Investoren erwarten, dass sie proaktiv, klar und verständlich informiert werden. Wer erst Tage später reagiert oder auf Nachfrage nur schwammige Aussagen trifft, verspielt Vertrauen – und riskiert Abverkäufe im zweistelligen Prozentbereich.

#Krisenkommunikationskompetenz#

Case Studies zeigen: Unternehmen, die transparent, strukturiert und empathisch kommunizieren, kommen deutlich besser durch die Krise. Moderne IR braucht daher nicht nur Zahlenverständnis, sondern auch Krisenkommunikationskompetenz. Dazu gehören: vorbereitete Q&A-Sets, Krisenszenarien im IR-Manual und klare Kommunikationsketten für den Fall der Fälle.^{5 6}

⁵ <https://link.springer.com/article/10.1057/s41270-024-00353-8>

⁶ <https://fastercapital.com/content/Crisis-Management-in-Investor-Relations.html>

1.4 Frühwarnsysteme und Szenarien: Neue Tools für die IR-Arbeit

#Entwicklungen antizipieren#

Wer als Investor Relations-Team in unsicheren Zeiten glaubwürdig agieren will, muss Entwicklungen antizipieren können. Hier kommen digitale Tools, Datenanalysen und Frühwarnsysteme ins Spiel. Ob Social Listening, Geopolitical Risk Index⁷, Supply Chain Mapping oder Echtzeitdaten über Schiffs- oder Flugbewegungen – es gibt heute zahlreiche Möglichkeiten, frühzeitig auf Störungen in der Lieferkette aufmerksam zu werden. Das Monitoring solcher Indikatoren wird zunehmend zur Pflichtaufgabe von IR-Abteilungen.

#Neue Kultur der Szenario-Kommunikation#

Zudem braucht es eine neue Kultur der Szenario-Kommunikation: Was passiert, wenn Standort A ausfällt? Wie wirkt sich ein Anstieg der Energiepreise auf Marge und EBIT aus? Welche „Was-wäre-wenn“-Fragen können wir heute schon beantworten, um morgen vorbereitet zu sein? Gute IR-Arbeit zeigt nicht nur Zahlen, sondern Denkmodelle. Wer glaubhaft vermittelt, dass man auf das Unerwartete vorbereitet ist, wird auch in schwierigen Marktphasen mit Vertrauen belohnt. Digitale IR-Dashboards, Heatmaps oder digitale Lieferkettenberichte können helfen, Komplexität zu reduzieren und wichtige Informationen zielgruppengerecht aufzubereiten. So wird Resilienz nicht nur operativ gelebt – sondern auch strategisch kommuniziert.

⁷ <https://www.geopriskindex.com/>

2. These: Nachhaltigkeit und Investor Relations verschmelzen

2.1 ESG-Informationen sind Investitionskriterien geworden

#Nachhaltigkeitsrisiken sind Finanzrisiken#

Noch vor wenigen Jahren galt Nachhaltigkeit in vielen Investor Relations-Abteilungen als „Nice-to-have“. Heute ist klar: ESG-Kriterien (Environmental, Social, Governance) sind zentrale Entscheidungsgrundlagen für institutionelle wie private Investoren. Nachhaltigkeitsrisiken sind Finanzrisiken – diese einfache Formel hat sich durchgesetzt. Studien wie der „Global ESG Survey 2023“ von BNP Paribas zeigen: Über 90 % der institutionellen Investoren integrieren ESG-Faktoren inzwischen systematisch in ihre Anlageentscheidungen.⁸ Das hat unmittelbare Auswirkungen auf die IR-Praxis.

#Belastbare, messbare und nachvollziehbare ESG-Daten#

Die Konsequenz: Unternehmen können es sich nicht mehr leisten, ESG-Themen nur im Nachhaltigkeitsbericht abzuhandeln. Vielmehr müssen Umweltziele, soziale Wirkung und Governance-Strukturen aktiv in die Equity Story eingebettet werden. Das bedeutet: IR muss erklären, wie sich eine CO₂-Reduktion auf die Marge auswirkt, wie soziale Standards die Lieferketten absichern oder warum gute Unternehmensführung das Risiko von Skandalen senkt. Der Finanzmarkt will kein CSR-Broschürenwissen – er verlangt belastbare, messbare und nachvollziehbare ESG-Daten.

Zukunftsfähige IR-Arbeit erkennt diesen Wandel nicht nur an, sondern nutzt ihn strategisch: Wer ESG als integralen Bestandteil der Kapitalmarktkommunikation versteht, spricht nicht nur die Sprache der Investoren – sondern erhöht auch die Resilienz und Attraktivität des Unternehmens in einem immer volatiler werdenden Umfeld.

2.2 Integrierte Berichterstattung wird zum Standard

#Paradigmenwechsel#

Mit der Einführung der CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) und der ESRS (European Sustainability Reporting Standards) vollzieht sich ein Paradigmenwechsel in der Unternehmensberichterstattung. Was früher oft in getrennten Silos aus Finanzbericht und Nachhaltigkeitsbericht kommuniziert wurde, wächst jetzt regulatorisch wie inhaltlich zusammen. Der Druck steigt: Immer mehr Unternehmen müssen detailliert und standardisiert über ihre Nachhaltigkeitsleistung berichten – und zwar nicht mehr als Zusatz, sondern als integraler Bestandteil der regulierten Berichterstattung.

Für Investor Relations bedeutet das: Sie sind künftig nicht nur für Zahlen, sondern auch für Sinn verantwortlich. Das Narrativ eines Unternehmens muss finanzielle und nicht-finanzielle Performance

8 <https://securities.cib.bnpparibas/app/uploads/sites/3/2023/12/esg-global-survey-consolidated-report.pdf>

logisch verbinden. Was bedeuten Investitionen in die Kreislaufwirtschaft für das EBIT? Wie lassen sich Lieferkettenrisiken durch menschenrechtliche Standards minimieren – und wie wirkt sich das auf die Marktstellung aus?

#Zusammenarbeit zwischen IR-, CSR- und Strategieabteilungen#

Die integrierte Berichterstattung erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen IR-, CSR- und Strategieabteilungen – und einen hohen Grad an redaktioneller, technischer und analytischer Exzellenz. Formate wie One-Pagers zu ESG-Kennzahlen, interaktive Kennzahlenvergleiche oder doppelte Materialitätsanalysen werden zum neuen Standard. IR-Teams müssen sich darauf vorbereiten, diese Inhalte nicht nur formal korrekt, sondern auch strategisch wirksam zu präsentieren.

2.3 Greenwashing-Risiken aktiv managen

Mit wachsender Aufmerksamkeit für ESG steigt auch das Risiko, beim Thema Nachhaltigkeit unglaublich zu wirken. Der Vorwurf des Greenwashing – also das Vortäuschen nachhaltiger Unternehmenspraktiken – ist längst nicht mehr nur ein PR-Risiko, sondern kann sich direkt auf den Aktienkurs auswirken. Der Fall DWS, bei dem der Vorwurf unzutreffender ESG-Angaben zu Untersuchungen durch US- und EU-Behörden führte, ist ein prominentes Beispiel dafür.

#ESG-Factbook#

Investor Relations muss sich daher nicht nur mit den Inhalten, sondern auch mit der Qualität, Konsistenz und Glaubwürdigkeit der ESG-Kommunikation befassen. Dabei helfen transparente Datenquellen, interne Prüfmechanismen und ein klares Messaging. Ein ESG-Factbook, das regelmäßig aktualisiert wird, kann helfen, auf kritische Nachfragen vorbereitet zu sein – genauso wie vorformulierte Statements zu kritischen ESG-Aspekten.

Besonders im internationalen Kapitalmarktumfeld ist der Vergleich mit Wettbewerbern entscheidend. Wer im ESG-Ranking zurückfällt oder inkonsistente Aussagen macht, verliert Vertrauen – und damit potenziell Investoren. Greenwashing zu vermeiden bedeutet daher nicht nur Risikoabwehr, sondern aktive Reputationspflege und stellt konkrete Anforderungen an Datenqualität, Formate und Kanäle.

Die Abbildung zeigt die ESG-Integration institutioneller Investoren in Bezug auf ihren Anteil mit Net-Zero-Verpflichtung in Prozent.⁹

⁹ BNP Paribas ESG Surveys <https://securities.cib.bnpparibas/esg-survey-2025/>

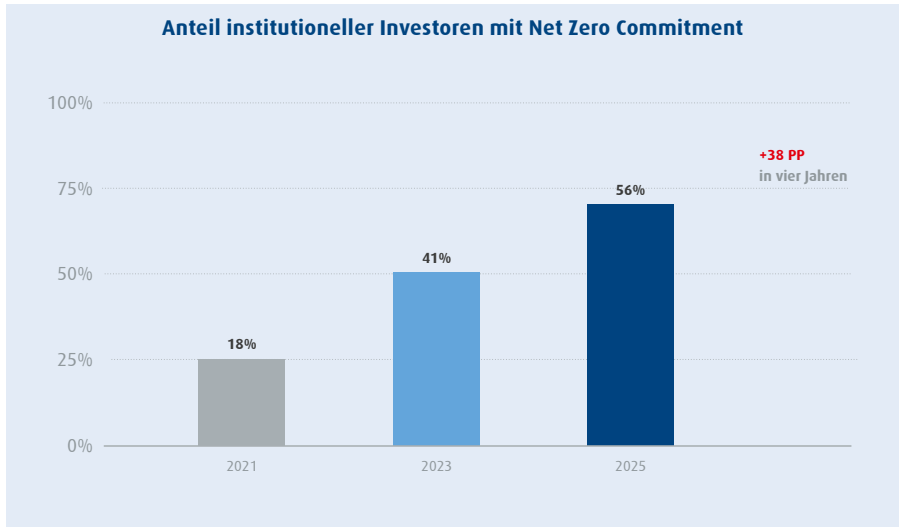


Abbildung 2: Anteil institutioneller Investoren mit Net Zero Commitment

2.4 Von der CO₂-Kennzahl zur Impact Story

#Investoren erwarten mehr als Kennzahlen#

Immer mehr Investoren erwarten mehr als Kennzahlen – sie wollen nachvollziehbare Wirkungszusammenhänge. Die klassische ESG-KPI-Tabelle reicht nicht mehr aus. Stattdessen geht es zunehmend um Impact-Kommunikation: Wie genau wirkt das Unternehmen auf Umwelt und Gesellschaft – und was davon ist strategisch relevant für den Kapitalmarkt? IR muss in der Lage sein, diese Geschichten mit Daten, Beispielen und Klarheit zu erzählen. Das gelingt am besten in Formaten, die sowohl emotional als auch analytisch funktionieren, etwa durch ESG-Kurzvideos für Social Media, durch Best-Practice-Stories in Analystenpräsentationen oder durch thematische Deep Dives im Geschäftsbericht.

#Visuelle Aufbereitung#

Zugleich wird die visuelle Aufbereitung immer wichtiger. Nachhaltigkeitsportale, interaktive Dashboards oder ESG-Scorecards helfen dabei, komplexe Zusammenhänge verständlich zu machen. Dabei gilt: Weniger ist mehr – solange die Aussagen klar, konsistent und datenbasiert sind. Die Kunst besteht darin, die ESG-Performance nicht als Pflichtaufgabe, sondern als Teil der Wachstums- und Zukunftsstrategie zu kommunizieren. Unternehmen, die das beherrschen, gewinnen nicht nur an Sichtbarkeit – sondern auch an Glaubwürdigkeit. Wie das in digitalen Zeiten umgesetzt wird, folgt im nächsten Abschnitt.

2.5 Sichtbarkeit, Reichweite und Relevanz durch ESG-Daten in der KI-Welt

Unternehmen, die ihre ESG-Daten sauber aufbereiten, Prozesse strukturieren, Kennzahlen konsistent abbilden und digitale Formate nutzen, stärken nicht nur die Transparenz gegenüber Stakeholdern, sondern zugleich ihre technologischen Fähigkeiten.

#Über ESG zu „AI-Readiness“#

Was heißt das konkret? Wer heute ein ESG-Reporting aufsetzt – sei es zur Erfüllung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), für Investoren- und Kundenanfragen zu bestimmten ESG-Daten oder für die interne Steuerung von Lieferketten –, muss Datenquellen konsolidieren, Schnittstellen schaffen, Systemarchitekturen vernetzen, semantisch saubere Inhalte formulieren und automatisierte Reporting-Prozesse etablieren. Diese Bausteine bilden die Grundlagen, die auch für die Nutzung von KI entscheidend sind. Mit anderen Worten: Wer ESG kann, ist automatisch ein Stück näher an der strategischen Herausforderung „AI-Readiness“!

Denn KI-Systeme – egal ob Chatbots, Analysetools oder generative Sprachmodelle – brauchen strukturierte, zugängliche, maschinenlesbare und kontextualisierte Daten. Sie profitieren von konsistent gepflegten Informationsarchitekturen, sauberen Metadaten, taxonomischer Klarheit und logisch aufgebaute Content. All das entsteht, wenn Unternehmen ihre ESG-Inhalte digital durchdacht aufbereiten – etwa in Form von digitalen Nachhaltigkeitsberichten, FAQs, interaktiven Dashboards oder modularen Berichtssystemen.

Organisationen, die Nachhaltigkeit also nicht nur als Compliance-Aufgabe, sondern auch als Digitalisierungshebel verstehen, schaffen sich eine robuste Daten- und Systembasis, mit der sie künftig auch KI effizient einsetzen können – sei es für automatisierte Berichte, intelligente Risikobewertungen oder dialogorientierte Kommunikation. ESG wird damit zum Sprungbrett in die KI-Zukunft – nicht als Selbstzweck, sondern als integraler Bestandteil einer resilienten, lernfähigen Organisation. Und diese besonderen „Non Financial“-Inhalte sprechen vor allem jüngere Investoren an, die langsam, aber sicher auf dem IR-Radar auftauchen.

3. These: Die neue Anlegergeneration verändert Spielregeln

3.1 Neue Zielgruppen, neue Erwartungen

#Renditeerwartungen nicht mehr an erster Stelle#

Die junge Generation von Investoren – insbesondere Gen Z und junge Millennials – ist längst auf dem Kapitalmarkt angekommen. Sie investieren nicht nur in ETFs oder Einzelaktien, sondern bringen auch neue Werte, Kommunikationsgewohnheiten und Entscheidungsmuster mit. Studien wie der World Investor Week Report 2024 zeigen, dass besonders Nachhaltigkeit, Transparenz und gesellschaftliche Verantwortung zentrale Anlagekriterien dieser Gruppe sind – oft noch vor Renditeerwartungen.¹⁰

#TikTok, Reddit, YouTube oder Discord#

Zugleich ändern sich die Erwartungen an Kommunikation grundlegend. Während klassische IR-Inhalte wie Geschäftsberichte oder Ad-hoc-Meldungen für viele institutionelle Investoren weiterhin wichtig sind, erreichen sie junge Anleger oft gar nicht mehr. Wer sich nicht an deren Mediennutzung anpasst, bleibt unsichtbar. Diese Generation informiert sich über TikTok, Reddit, YouTube oder Discord – nicht über den Geschäftsbericht auf Seite 84.

#Neue Formate, Tonalität und Wege#

Für IR bedeutet das: neue Formate, neue Tonalität, neue Wege. Content muss mobil, snackable und gleichzeitig substanziell sein. Q&A-Videos, Story-Formate oder interaktive Reportings werden für die Kapitalmarktkommunikation künftig genauso wichtig wie die klassischen IR-Kanäle.

Die Generation T-Aktie, die im Retail-Bereich Mitte der 90er Jahre bis heute die Art und Weise der Investor Relations-Arbeit mitgeprägt hat, befindet sich im Herbst des Lebens und wird große Teile der Depots an die Enkelgeneration weitergeben. Und die hat während der Corona-Zeit viel gelernt. Die sogenannte Gen Z wird als Investorengruppe relevanter und informiert sich über Influencer auf Social Media. Diese Generation wird selbstverständlich als Berufsgruppe auch in die Finanzbranche drängen und den Umgang von Corporates mit institutionellen Investoren neu gestalten. IR muss Inhalte auf diese neuen Formate zuschneiden und anpassen, um diese Zielgruppen besser oder überhaupt zu erreichen. Die Konzeption der Digitalstrategie und die Benutzererfahrung entscheiden unabhängig vom Endgerät über den Erfolg der IR-Kommunikation. Und einen weiteren zukunftsprägenden Vorteil wird die Generation Z mitbringen: den unbefangenen, gelernten Umgang mit künstlicher Intelligenz (KI)!

¹⁰ Morgan Stanley: *Sustainable Signals – Individual Investors 2025*. Die Umfrage zeigt u. a., dass 99% der Gen Z und 97% der Millennials Investoren Interesse an nachhaltigem Investieren haben. https://www.morganstanley.com/content/dam/msdotcom/en/assets/pdfs/2025_Sustainable_Signals_Individual_Investors_2025_report.pdf

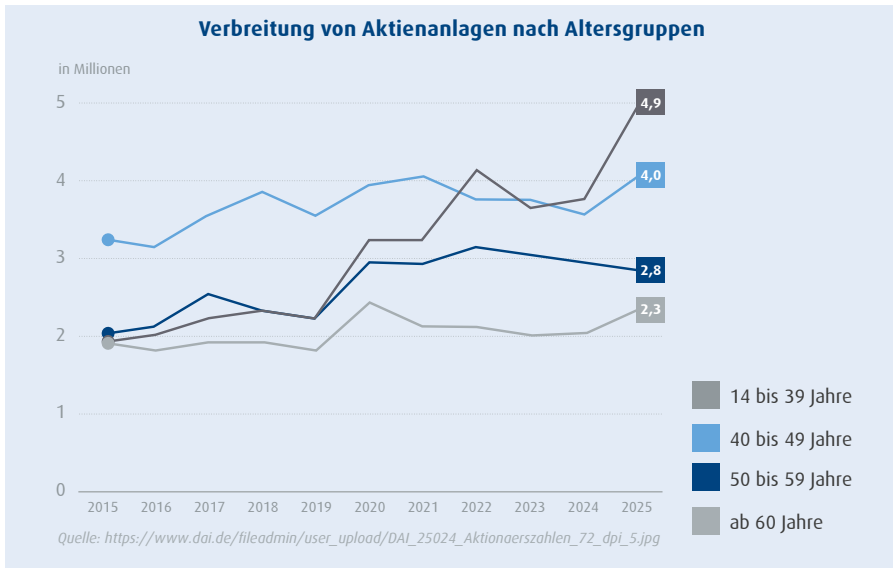


Abbildung 3: Verbreitung von Aktienanlagen nach Altersgruppen

3.2 Finfluencer als neue Meinungsführer

#Radikale Demokratisierung#

Mit dem Aufstieg von Finanzinfluencern – sogenannten „Finfluencern“ – hat sich die Kommunikation über Aktien, Märkte und Unternehmensstrategien radikal demokratisiert. Plattformen wie TikTok, Instagram, YouTube oder LinkedIn sind heute keine reinen Recruiting-Kanäle mehr, sondern auch Orte, an denen sich (potenzielle) Investoren informieren – oft emotional, unterhaltsam und schnell. Das birgt Chancen und Risiken: Einerseits können Unternehmen durch die gezielte Zusammenarbeit mit seriösen Finfluencern ihre Story in neue Zielgruppen tragen. Andererseits ist die Meinungsbildung dadurch auch volatiler, persönlicher und manchmal faktenfreier. Deshalb braucht IR ein klares Verständnis dieser Dynamik – und idealerweise eigene Strategien für aktives Monitoring, Dialog und Content. Ein Beispiel: Das Finfluencer-Duo „Aktien mit Kopf“ erreicht regelmäßig sechsstellige Views mit Bewertungen von börsennotierten Unternehmen. Solche Inhalte formen Wahrnehmung – ob Unternehmen das wollen oder nicht. IR sollte deshalb überlegen, ob und wie sie selbst stärker in die Influencer-Kommunikation einsteigen – sei es durch Briefings, Partnerschaften oder eigene Formate.

Deloitte: Gen Z & Millennial Survey 2024. Befragt wurden mehr als 23.000 Personen in 44 Ländern; Ergebnis: Für Gen Z und Millennials spielen Werte, Sinnstiftung und gesellschaftliche Verantwortung eine zentrale Rolle. <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/deloitte-2024-gen-z-and-millennial-survey.html>

International Organization of Securities Commissions (IOSCO) – World Investor Week 2024 Report. Der Bericht zeigt u. a. auf, dass junge Anleger in einer zunehmend digitalisierten Welt partizipieren und Wissensaustausch über neue Kanäle stattfinden. <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD800.pdf>

3.3 Social Media wird zur strategischen Plattform

#Plattformgerechte Formate#

Social Media ist kein Nebkanal mehr – für die neue Anlegergeneration ist es der Hauptkanal. Wer heute auf Kapitalmärkten kommuniziert, muss dort präsent sein, wo Investorenaktiv sind: auf TikTok mit Erklärvideos, auf YouTube mit Strategietalks, auf LinkedIn mit klaren Positionen. Dabei geht es nicht vorrangig um Werbung, sondern um Information, Zugang und Dialog. Viele Unternehmen haben erkannt, dass IR-Content auch über Unternehmenskommunikation hinaus wirken muss – und investieren in kreative, plattformgerechte Formate. Beispiele sind kurze Video-Pitches zur Quartalsmeldung, Instagram-Karussells mit ESG-Daten oder Live-Formate auf LinkedIn mit dem CFO. Wichtig ist: IR braucht keine viralen Hits, sondern Glaubwürdigkeit und Anschlussfähigkeit an die Zielgruppe. Tools wie Hootsuite oder Brandwatch helfen, diese Aktivitäten zu planen, zu messen und zu steuern. Gleichzeitig müssen Governance-Fragen mitbedacht werden: Wer kommuniziert was, wo und in wessen Namen? Der Einsatz von Social Media in der IR-Arbeit braucht daher klare Spielregeln – aber vor allem Mut, neue Wege zu gehen.

3.4 Zwischen Fragmentierung und Community-Building

#Unterschiedlichste Subkulturen- und gruppen#

Die neue Investoren-Generation ist nicht nur digital, sondern auch fragmentiert. Es gibt nicht „die“ jungen Anleger – sondern unterschiedlichste Subgruppen mit eigenen Interessen, Werten und Communities. Einige interessieren sich für Tech-Aktien, andere für nachhaltige ETFs, wieder andere für Dividendenstrategien. IR muss deshalb verstehen, wie diese Gruppen ticken – und wie man ihnen zielgerichtet Informationen anbietet. Ein vielversprechender Ansatz ist das Community Building: Eigene Investoren-Portale, digitale Q&A-Sessions oder ESG-Dialogformate mit Stakeholdern bieten Raum für Interaktion und Identifikation. Der direkte Draht zur Community stärkt nicht nur das Vertrauen, sondern reduziert auch das Risiko, dass die Deutungshoheit über das Unternehmen an Dritte verloren geht. Die neue Anlegergeneration verändert die Regeln – und das ist gut so. Sie fordert mehr Transparenz, Haltung und Dialog. IR-Abteilungen, die diese Erwartungen ernst nehmen, werden langfristig nicht nur sichtbarer, sondern auch glaubwürdiger.

4. These: Aktivismus und gesellschaftlicher Druck steigen – Stakeholder Pressure

4.1 ESG wird zum sozialen Brennglas

#Digital organisierter Gegenwind#

Die Erwartungen an börsennotierte Unternehmen gehen längst über finanzielle Kennzahlen hinaus. Ob Klimaziele, Diversität, Lieferketten oder Arbeitsbedingungen – das Verhalten eines Unternehmens in Umwelt- und Sozialfragen ist für immer mehr Investoren ein zentrales Kriterium. Besonders auf Hauptversammlungen zeigt sich: ESG-Fragen stehen vermehrt im Mittelpunkt, und kritische Aktionärsanfragen nehmen zu.

Studien wie der „Proxy Season Review 2024“ von Glass Lewis und ISS zeigen, dass ESG-Initiativen und kritische Anträge auf Hauptversammlungen stark zugenommen haben – insbesondere in Europa. Vor allem institutionelle Investoren setzen ihre Stimmrechte gezielt ein, um Nachhaltigkeits- und Governance-Anforderungen durchzusetzen. IR-Abteilungen müssen sich deshalb darauf einstellen, ESG-Fragen nicht nur sachlich zu beantworten, sondern aktiv zu gestalten – und kommunikativ zu antizipieren.

Globale Aktivismuskampagnen erreichen Rekordniveaus, die Abbildung zeigt diese Kampagnen weltweit, nach Region von 2020 – 2024.¹¹

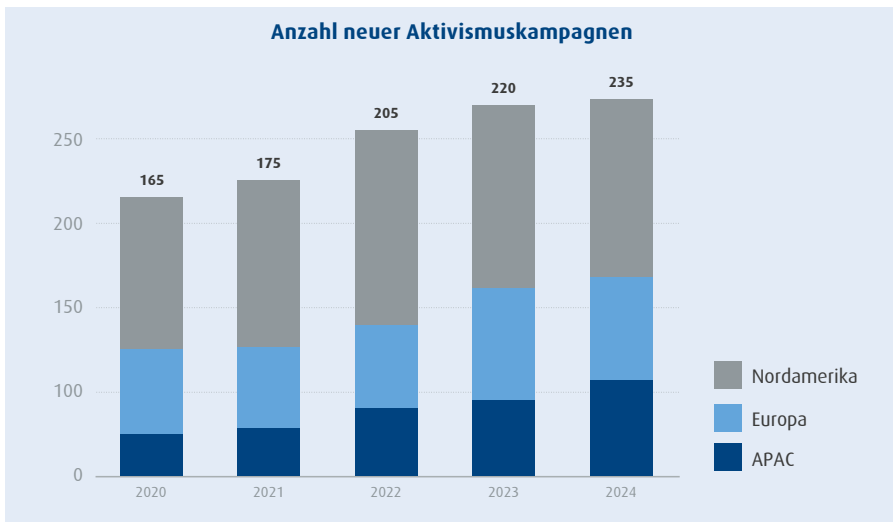


Abbildung 4: Anzahl neuer Aktivismuskampagnen

¹¹ Lazard, Annual Review of Shareholder Activism 2024 (Januar 2025, Vollreport), <https://www.lazard.com/research-insights/annual-review-of-shareholder-activism-2024/>

Wird ein Unternehmen in einem NGO-Report genannt oder gerät es durch Social Media unter Druck, reicht es nicht abzuwarten. Die Öffentlichkeit erwartet Haltung – und die Kapitalmärkte reagieren schneller als je zuvor auf Reputationsrisiken. Gesellschaftliche Verantwortung ist damit kein weichgespülter PR-Begriff mehr, sondern ein handfester Bewertungsfaktor für Investoren. Der Schritt zu mehr Engagement und Aktivismus ist nicht groß. Werden diese Strömungen zu spät erkannt, können sie durchaus bei anderen Gelegenheiten, z.B. auf der Hauptversammlung (HV), aufschlagen.

4.2 Hauptversammlungen werden politischer

#Der Reiz des Scheinwerferlichts#

Hauptversammlungen sind nicht länger rein formale Pflichttermine. Sie werden zur Bühne für gesellschaftliche Debatten – ob Klima, Menschenrechte oder Waffenexporte. Aktivistische Aktionärsgruppen nutzen die Bühne zunehmend strategisch, um ihre Anliegen zu platzieren und Aufmerksamkeit zu erzeugen. Besonders im Zuge wachsender digitaler Beteiligungsformate – etwa virtueller HVs oder digitaler Fragemodule – ist die Einstiegshürde für kritische Beiträge gesunken. Die Reaktionen von Vorständen, IR und Aufsichtsräten sind öffentlich dokumentiert, zirkulieren in sozialen Netzwerken und werden medial begleitet. Ein unglücklicher O-Ton kann binnen Stunden zum PR-GAU werden.

IR-Teams sollten deshalb Krisenszenarien durchspielen: Welche gesellschaftlich brisanten Fragen könnten auftauchen? Wer antwortet wann und wie? Wie reagieren wir auf Protestaktionen vor dem Gebäude oder auf organisierten digitalen Widerstand? Die politische Aufladung der HVs verlangt neue Skills – von Debattenfähigkeit über Faktenklarheit bis zu Souveränität im Umgang mit öffentlichem Widerspruch. Wer vorbereitet ist, kann die HV sogar nutzen, um Haltung zu zeigen und Vertrauen zu gewinnen.

4.3 Social Listening als Frühwarnsystem

#Präventive Krisenkommunikation im digitalen Raum#

Proteste, Shitstorms oder Aktivismuskampagnen entstehen selten aus dem Nichts – sie sind meist das Ergebnis längerer Diskussionsprozesse in Online-Communities, NGO-Kreisen oder Stakeholder-Netzwerken. Unternehmen, die diese Entwicklungen früh erkennen, können reagieren, bevor eine Krise eskaliert. Tools wie Brandwatch, Talkwalker oder Meltwater bieten IR-Abteilungen die Möglichkeit, relevante Diskurse zu ESG-Themen in Echtzeit zu verfolgen. Auch gezieltes Monitoring von Shareholder-Initiativen, Petitionen oder Social-Media-Trends kann helfen, drohende Reputationsrisiken zu identifizieren.

Social Listening wird damit zum Bestandteil moderner IR-Arbeit: nicht als Überwachungsinstrument, sondern als Sensor für Themen, Stimmungen und neue Erwartungen. Wer diese Daten klug auswertet, kann nicht nur Risiken minimieren – sondern Themen setzen, bevor andere es tun.

4.4 Zwischen Haltung und Überforderung

#IR als Brücke zwischen Anspruchsgruppen#

Nicht jede ESG-Debatte lässt sich eindeutig beantworten. Was für die einen verantwortungsvoll erscheint, ist für andere ein Zeichen politischer Einmischung oder Ideologie. Unternehmen stehen zunehmend unter dem Druck, Haltung zu zeigen – ohne dabei alle Stakeholder zu vergraulen. Hier braucht es kommunikative Klarheit: Was sind unsere Prinzipien? Welche Werte leiten unser Handeln? Welche ESG-Themen sind für uns strategisch relevant – und welche nicht? IR spielt dabei eine zentrale Rolle: als Brücke zwischen Unternehmensstrategie, gesellschaftlicher Erwartung und Investorenanspruch.

Gleichzeitig gilt: Nicht jedes Unternehmen muss zu jedem Thema Stellung beziehen. Wichtig ist, das eigene Spielfeld zu definieren und dabei konsistent zu bleiben. Eine Haltung zu haben, bedeutet nicht, ständig auf jede Debatte zu reagieren – sondern klar zu wissen, wann und warum man es tut.

5. These: Intermediäre verlieren, die Corporate Story gewinnt

5.1 Vom Filialbankgespräch zum digitalen Selbstentscheider

#Asset-Management in der Hosentasche#

Traditionell war der Kontakt zwischen Unternehmen und Privatanlegern oft indirekt: über Sparkassen, Bankberater oder die klassische Finanzpresse. Diese Intermediäre haben Empfehlungen ausgesprochen, Informationen aufbereitet und Vertrauen vermittelt. Doch dieses Modell verliert rasant an Bedeutung. Der „Self-Directed Investor“, der eigenständig Entscheidungen trifft – oft auf Basis von digitalen Tools, Influencern oder eigenen Recherchen – wird zum neuen Normalfall. Laut dem „Digital Investment Report 2024“ von EY¹² treffen inzwischen über 65 % der Privatinvestoren ihre Anlageentscheidungen selbst – bei der Gen Z¹³ sind es sogar über 80 %. Das verändert nicht nur die Wege der Informationsbeschaffung, sondern auch die Art und Weise, wie Vertrauen aufgebaut wird. Persönliche Beziehungen zu Bankberatern verlieren an Relevanz, digitale Quellen – ob App, YouTube-Format oder Reddit-Diskussion – gewinnen.¹⁴

#Zielgruppe für DAX40: Young Investor#

Die Generation Z etabliert sich immer mehr als wichtige Investorengruppe und bringt neue Impulse in den Kapitalmarkt – nicht nur durch ein wachsendes Interesse an Aktien, sondern auch durch ihren langfristigen Anlagehorizont. Faktoren wie niedrige Zinsen, Herausforderungen in der Altersvorsorge und ein verstärkter Fokus auf die Börse seit der Corona-Pandemie haben die Zahl junger Anlegerinnen und Anleger deutlich erhöht. Zudem erlauben Neo-Broker wie Scalable Capital oder Trade Republic insbesondere dieser Zielgruppe einen einfachen Zugang zum Kapitalmarkt. Laut dem Deutschen Aktieninstitut gab es 2023 in Deutschland insgesamt 12,3 Millionen Aktienanleger, wobei die Altersgruppe der 14- bis 39-Jährigen den größten Zuwachs verzeichnete. Die Zahl der jungen Aktiensparer hat sich innerhalb der letzten zehn Jahre verdoppelt. Für Unternehmen und deren Investor Relations-Teams eröffnen sich dadurch neue Chancen und Herausforderungen.¹⁵

12 https://www.ey.com/en_gl/insights/climate-change-sustainability-services/institutional-investor-survey

13 Generation Z (Gen Z) ist eine demografische Gruppe, die in der Regel zwischen den späten 1990er Jahren und den frühen 2010er Jahren geboren wurde, wobei die genauen Jahreszahlen variieren können. Sie sind die erste Generation, die von Kindheit an mit digitalen Technologien und dem Internet aufwächst und daher oft als „Digital Natives“ bezeichnet wird.

14 Studie „Ausrichtung der Investor Relations deutscher Aktiengesellschaften auf die Generation Z“ von Lauryn Judy Jacob, (2021), https://www.dirk.org/wp-content/uploads/2024/10/241021_Forschungsreihe-Band-31_Einzelseiten_web.pdf

15 Deutsche Aktieninstitut: [Aktionärszahlen 2023] (https://www.dai.de/fileadmin/user_upload/DAI_23049_Aktionaerszahlen_7.jpg)

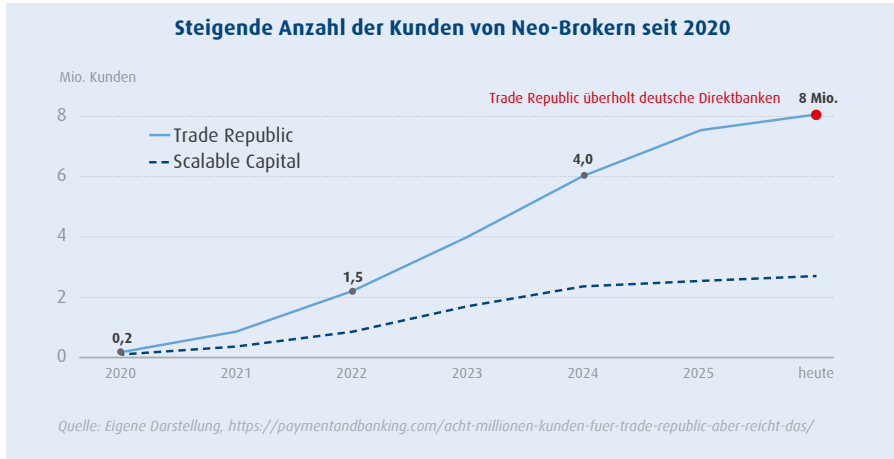


Abbildung 5: Steigende Anzahl der Kunden von Neo-Brokern seit 2020

Für IR bedeutet das: Unternehmen müssen direkter kommunizieren – und dürfen sich nicht mehr darauf verlassen, dass Dritte ihre Botschaften übersetzen. Die Unternehmenswebsite, der IR-Newsletter oder das LinkedIn-Profil werden zu primären Kontaktpunkten für einen neuen Typus Anleger: neugierig, digital, oft kritisch – aber offen für glaubwürdige Kommunikation. Ein Privatanlegerforum in der Stadthalle mit der örtlichen Provinzsparkasse gehört der Vergangenheit an. Die Corporate Story muss hier mit schnell erfassbaren, digitalen Geschichten stärker denn je auf Vertrauen und Transparenz setzen, um die jüngeren, selbstständigen Investoren zu erreichen. Diese treffen ihre eigenen Entscheidungen und brauchen weder Bankberater noch einen klassischen Broker.

5.2 Finanzmärkte werden dezentraler

#Neue Kanäle mit frischem Content#

Nicht nur die Kommunikation verändert sich – auch die Marktarchitektur selbst. Immer mehr Investoren nutzen Neo-Broker wie Trade Republic, Scalable Capital oder Robinhood. Der Zugang zu Kapitalmärkten ist einfacher, schneller und kostengünstiger geworden. Das führt zu einer stärkeren Fragmentierung des Marktes – aber auch zu neuen Chancen für Unternehmen, direkt sichtbar zu werden. Die Folge: Informationsflüsse beschleunigen sich. Eine Quartalsmeldung wird binnen Minuten auf Social Media diskutiert, bei Reddit eingeordnet und per Trading-App in konkreten Käufen oder Verkäufen umgesetzt. Die Reaktionszeit für IR sinkt – und der Bedarf an Echtzeit-Content steigt. Unternehmen müssen lernen, auf diese Dynamik zu reagieren, ohne die Regeltreue zu verletzen. Zudem werden klassische Formate wie Roadshows, Aktionärsversammlungen oder Broschüren zunehmend durch digitale Formate ersetzt: Podcasts, Livestreams, On-Demand-Briefings oder interaktive IR-Portale. Dezentralisierung erfordert Digitalisierung – auch und gerade in der IR-Arbeit.

5.3 Vertrauen entsteht durch Erreichbarkeit

#Dialogformate richtig nutzen#

In einer Welt ohne Vermittler wird Erreichbarkeit zum zentralen Vertrauenskriterium. Anleger erwarten keine persönliche Beratung mehr – aber sie erwarten, dass ihre Fragen gehört und beantwortet werden. IR muss dafür neue Formate und Touchpoints schaffen: Q&A-Sektionen auf der Website, Kommentarspalten in sozialen Medien, regelmäßige AMAs (Ask Me Anything) oder Kurzvideos mit Einordnungen zu aktuellen Entwicklungen.

Ein gutes Beispiel: Einige börsennotierte Unternehmen bieten auf LinkedIn kurze Videostatements an, in denen CFOs Fragen aus der Community aufgreifen. Das erzeugt Nähe, Transparenz und zeigt: Wir haben nichts zu verbergen. Gleichzeitig sinkt die Einstiegshürde für Investoren, sich mit dem Unternehmen auseinanderzusetzen. IR wird damit zur Servicefunktion – nicht nur für Analysten und Fondsmanager, sondern auch für Kleinanleger. Wer das ernst nimmt, stärkt langfristig die Marke des Unternehmens – und senkt das Risiko irrationaler Kursreaktionen bei Unsicherheit.

5.4 Neue Gatekeeper: Ratings, Plattformen, KI-Systeme

#Lesbarer statt lauter kommunizieren#

Während klassische Intermediäre schwinden, entstehen neue „Gatekeeper“: ESG-Ratingagenturen, AI-gestützte Analyseplattformen, Aggregatoren wie Seeking Alpha oder Morningstar, die Inhalte automatisiert auswerten. Auch ChatGPT und ähnliche Systeme spielen hier zunehmend eine Rolle – sie beantworten Nutzerfragen oft basierend auf öffentlich zugänglichen Finanzdaten, jedoch ohne Kontext oder Detailtiefe. Das bedeutet für IR: Die Datenqualität und die maschinenlesbare Struktur der Inhalte werden zum entscheidenden Faktor. Wer seine Kennzahlen nicht sauber aufbereitet, seine Reports nicht im XBRL-Format bereitstellt oder seine Inhalte nicht systematisch verlinkt, wird in diesen Systemen unsichtbar – oder sogar falsch dargestellt.

Zudem steigt die Bedeutung digitaler Glaubwürdigkeit: Wenn ein Unternehmen in mehreren Rankings, Scores und Portalen schwach abschneidet – auch wenn es objektiv gut dasteht –, leidet die Wahrnehmung. IR muss daher nicht nur für Menschen kommunizieren, sondern auch für Maschinen: SEO, strukturierte Daten, Schnittstellenpflege und digitales Monitoring (sog. „Social Listening“, s.o.) werden zur Pflicht.

6. These: Das Datenchaos meistern – Struktur schafft Vertrauen und Sichtbarkeit

6.1 Neue Kanäle, neue Datenflut

#Nur relevanter Content dringt durch#

Mit der Digitalisierung haben sich nicht nur die Kommunikationskanäle vervielfacht – auch die Datenmenge, die rund um ein Unternehmen entsteht, wächst exponentiell. Investoren greifen nicht mehr nur auf Geschäftsberichte oder Ad-hoc-Meldungen zu, sondern auch auf ESG-Rankings, KI-generierte Analysen, Social-Media-Posts, Finfluencer-Videos, Newsfeeds und Crowd-Plattformen. Aus Sicht von IR bedeutet das: Die Informationshoheit ist längst passé.

Wie stark das globale Datenvolumen wächst, zeigt diese Grafik der weltweit erzeugten, erfassten und konsumierten Daten in Zettabyte von 2010 – 2029 mit einer Verdreifachung allein zwischen 2025 und 2029 – so die Prognose.

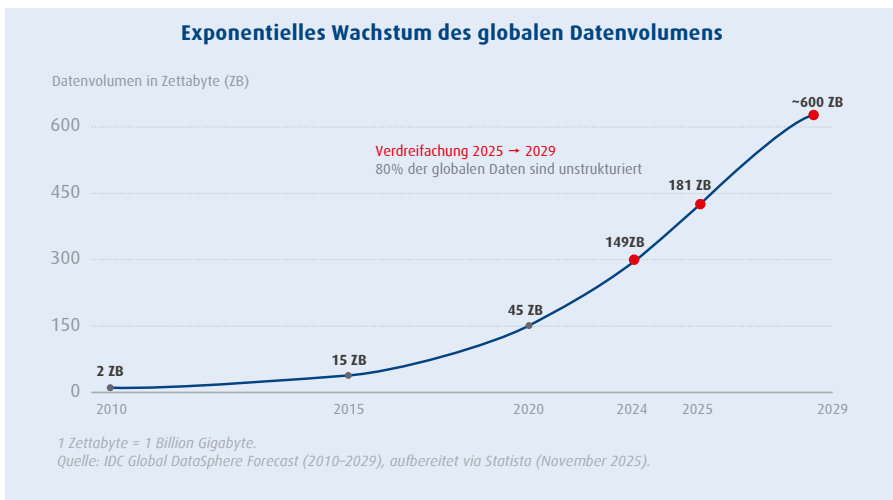


Abbildung 6: Exponentielles Wachstum des globalen Datenvolumens

Diese neue Realität bringt Chancen – etwa für eine differenzierte Zielgruppenansprache – aber auch große Risiken. Denn je größer das Rauschen, desto wichtiger ist Klarheit. Wenn Unternehmen es nicht schaffen, zentrale Botschaften verständlich und konsistent zu transportieren, drohen Missverständnisse, Fehlbewertungen oder schlicht der Verlust an Sichtbarkeit. Deshalb gilt: Weniger ist oft mehr – sofern es strategisch gewählt ist. IR muss heute stärker kuratieren als produzieren. Die

Aufgabe lautet, aus der Vielzahl möglicher Informationen die zentralen, kapitalmarktrelevanten Aussagen herauszufiltern – und sie medien- und damit zielgruppengerecht aufzubereiten.

6.2 Die Unternehmenswebsite als „Single Source of Truth“

#Der strategische Kommunikationsraum#

In Zeiten verteilter Kommunikation und automatisierter Analyse ist die IR-Website der wichtigste Fixpunkt. Sie ist nicht nur Pflichtbestandteil der regulatorischen Kommunikation, sondern zunehmend auch ein vertrauensbildendes Schaufenster für digitale Stakeholder. Immer mehr Investoren – von institutionell bis retail – nutzen sie als primäre Quelle für belastbare Informationen. Wichtig dabei: Die Website darf keine Datensammlung sein, sondern muss als strategisch strukturierter Kommunikationsraum verstanden werden. Das bedeutet: klare Navigationsstruktur, logische inhaltliche Hierarchie, konsistente Begriffe, responsives Design – und vor allem: Echtzeit-Aktualität. Wenn Shareholder-Informationen zuerst auf Drittportalen und Tage später auf der eigenen Website auftauchen, leidet die Glaubwürdigkeit. Zudem rücken neue Anforderungen wie Barrierefreiheit, Mobiloptimierung, maschinenlesbare Daten (z. B. XBRL) und technische Performance stärker in den Fokus – auch im Kontext von ESG und regulatorischer Transparenz. Die Unternehmenswebsite wird damit zur digitalen Visitenkarte der IR-Arbeit – mit wachsender strategischer Relevanz.

6.3 Konsistenz ist die neue Währung

#Das Netz duldet keine Widersprüche#

Im Datenchaos gewinnt, wer konsistent kommuniziert. Das gilt für Inhalte (z. B. gleichlautende Zahlen in Präsentationen, Reportings und Website), für Formate (z. B. Datenstrukturen, Visuals, PDFs) und für Aussagen (z. B. identische Definitionen in unterschiedlichen Reports). Eine uneinheitliche oder widersprüchliche Kommunikation wird im digitalen Zeitalter sofort sichtbar – und untergräbt das Vertrauen der Stakeholder.

Besonders wichtig ist Konsistenz bei ESG-Kennzahlen. Wenn ein Unternehmen auf der Website von 30 % CO₂-Reduktion spricht, aber im Geschäftsbericht eine andere Zahl nennt, dann verliert es an Glaubwürdigkeit. Tools wie Datenbanken zur ESG-Erfassung, automatisierte Content-Systeme oder zentrale Faktenpools (Factbooks) können helfen, diese Konsistenz sicherzustellen. Darüber hinaus ist es sinnvoll, zentrale Aussagen aktiv zu monitoren: Welche Zahlen zirkulieren auf Wikipedia, in ChatGPT-Antworten, auf Influencer-Kanälen? Wo werden veraltete oder falsche Daten verbreitet? Wer solche Inkonsistenzen früh erkennt, kann gezielt korrigierend eingreifen.

6.4 Storytelling durch Struktur

#Nur wenige Sekunden bleiben zur Investmententscheidung#

Im Datenmeer braucht es Leuchttürme – und eine gute Story ist der stärkste davon. Auch in der Finanzkommunikation gilt: Informationen überzeugen nur dann, wenn sie eingeordnet, priorisiert

und strategisch erzählt werden. Das klassische Zahlenblatt reicht nicht mehr aus – gefragt ist die Kombination aus Relevanz, Klarheit und Kontext. Gutes IR-Storytelling funktioniert über Struktur:

- Welche Gründe gibt es für ein Investment?
- Welche Ziele verfolgen wir?
- Wie funktioniert unsere Wertschöpfungskette?
- Welche sind unsere finanziellen und nachhaltigen Kennzahlen?
- Welche Fortschritte haben wir gemacht?
- Welche Herausforderungen stehen bevor?
- Wie gehen wir mit dringenden Zukunftsthemen und Megatrends um (zum Beispiel Digitaler Transformation oder Künstliche Intelligenz)?

Diese Fragen lassen sich nicht nur in Texten, sondern auch visuell beantworten durch interaktive Charts, kompakte Key Facts, Timeline-Darstellungen oder thematische Landingpages. Das alles muss vor allen Dingen maschinenlesbar gestaltet werden und auch auf mobilen Endgeräten funktionieren. Die Kunst besteht darin, zwischen regulatorischer Pflicht und kommunikativer Kür zu balancieren. Eine gute Kapitalmarktstory lebt von Wiedererkennbarkeit, strategischem Fokus – und dem Mut zur Reduktion. Denn wer seine Geschichte klar erzählt, wird auch im Datenlärm gehört.¹⁶

¹⁶ Diese Veröffentlichung untersucht, wie Aktiengesellschaften das Thema Nachhaltigkeit (ESG) in ihrer Kommunikation strategisch verankern. Ein zentrales Ergebnis ist, dass Nachhaltigkeit erst dann eine bedeutende Rolle spielt, wenn sie als integraler Bestandteil in die Equity Story aufgenommen wird. Dies verdeutlicht, wie strategisch wichtige Themen in die gesamte Kapitalmarkt-Story integriert werden müssen. https://www.uni-leipzig.de/fileadmin/Fakult%C3%A4t_SozPhil/Institut_KMW/Kommunikation_Management/2020/DIRK_CRIFC_Nachhaltigkeit_in_der_Kapitalmarktkommunikation.pdf

7. These: IR wird interdisziplinär – das Ende der Fachsilos

7.1 Vom Spezialisten zum strategischen Generalisten

#Das große Ganze immer im Blick#

Die klassische Rollenverteilung im IR-Team – Zahlenprofi hier, Präsentationshandwerker da – funktioniert im komplexer werdenden „Breaking News“-Umfeld immer weniger. Investor Relations entwickelt sich zunehmend zu einer strategischen Querschnittsfunktion, die zwischen Vorstand und anderen Gremien, Finanzabteilung, Nachhaltigkeitsmanagement, Unternehmenskommunikation, Recht und IT vermittelt. Das bedeutet: IR-Professionals brauchen heute breiteres Wissen, größere Anschlussfähigkeit und ein besseres Verständnis für Unternehmensstrategie und Marktmechanismen. Wer nur Quartalszahlen kommentieren kann, ist fehl am Platz. Gefragt ist ein hybrides Profil aus

- digitalen Content Management- und Social Media Skills,
- (digitaler) Reporting-Exzellenz,
- Kenntnis von IT-Schnittstellen, interdisziplinären Prozessen und KI-Tools,
- Projektmanagement und der Führung externer Ressourcen (siehe These 8, 8.2),
- ESG-Kompetenz und Sinn für Geopolitik sowie
- strategischem Denken und kommunikativer Souveränität.

Gleichzeitig verändert sich auch das Recruiting in der IR: Gefragt sind weniger „Excel-Nerds“ oder „PowerPoint-Künstler“, sondern strategisch denkende, unternehmerisch handelnde Kommunikatoren. Sie verstehen Zahlen und digitale Möglichkeiten genauso wie Narrative – und wissen, dass Investor Relations längst nicht mehr nur nach innen in die „Financial Community Bubble“ reportet, sondern nach außen in der Breite der User Wirkung erzeugen muss.

7.2 Interne Schnittstellen werden komplexer

#Dirigent von Experten, Daten und Systemen

Mit dem Bedeutungszuwachs von ESG, KI und digitaler Kommunikation entstehen neue Schnittstellen innerhalb des Unternehmens. IR-Abteilungen müssen eng mit CSR-Teams, Kommunikationsabteilungen, IT, Compliance und Data Analytics zusammenarbeiten. Das setzt nicht nur organisatorische Abstimmung voraus, sondern auch ein gemeinsames Verständnis von Zielen, Prozessen und Botschaften.

Besonders herausfordernd: Die zunehmende Verschmelzung von Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichterstattung verlangt ein neues Zusammenspiel von Reporting-Experten. Unterschiedliche Reporting-Timings, Datenquellen und Formate müssen synchronisiert werden. Hier entsteht echter Abstimmungsbedarf – auch was Governance und Verantwortlichkeiten betrifft.

Wer als IR-Team erfolgreich agieren will, braucht deshalb nicht nur Inhalte, sondern auch strukturelle Anschlussfähigkeit: Gremienformate, gemeinsame Redaktionspläne, dezentrale und Cloud-basierte Kollaborationsplattformen, synchronisierte KPI-Systeme und klar definierte Entscheidungswege. Die Anforderungen an IR-Arbeit lassen sich nur noch im Team stemmen – und dieses Team muss crossfunktional aufgestellt sein. Der IR-Profi der Zukunft ist weniger Einzelkämpfer als ein Dirigent eines Netzwerks von Experten, Datentöpfen und Systemen. IR muss diese Rollen nicht alle selbst besetzen – aber verstehen, wie sie zusammenspielen. Agile Zusammenarbeit, iterative Prozesse und offene Feedback-Kultur werden damit zu zentralen Erfolgsfaktoren.

8. These: Outsourcing & Partnerschaften – der neue Standard

8.1 Der stille Ressourcenabbau in IR-Teams

#Größere Spielfelder mit weniger Playern“

Nicht alle Anforderungen lassen sich inhouse lösen – besonders bei kleinen IR-Teams mit begrenztem Budget. Outsourcing wird zur strategischen Option: für Content-Erstellung, Monitoring, Übersetzungen, ESG-Analyse oder digitale Tools.

Gleichzeitig entstehen neue Partnerschaften mit Agenturen, Plattformen, Fintechs oder ESG-Ratinganbietern. Wer diese klug auswählt und integriert, kann flexibel skalieren – ohne auf Qualität zu verzichten. Das erfordert klare Briefings, gutes Projektmanagement und ein Verständnis für externe Dienstleister als Erweiterung des eigenen Teams. Open-Source-Technologien mit offenen Schnittstellen bieten heute sichere Möglichkeiten der exzellenten Zusammenarbeit mit externen Teams. Auch der Einsatz von KI kann helfen, Routineaufgaben wie Erstanalysen, Chart-Updates oder Datenzusammenfassungen zu automatisieren – und so Freiräume für strategische Arbeit zu schaffen. IR-Teams, die sich organisatorisch weiterentwickeln und auf vernetzte Zusammenarbeit setzen, werden den steigenden Anforderungen nicht nur gerecht – sie werden auch resilienter und zukunftsfähiger.

In der aktuellen Studie *The State of Investor Relations in 2024*¹⁷ von Irwin zeigt sich, dass viele IR-Abteilungen unter erheblichem Effizienzdruck stehen: Rund 30 % der Investor Relations-Verantwortlichen geben an, zu viel Zeit mit administrativen Aufgaben zu verbringen – zulasten strategischer Kommunikation und inhaltlicher Tiefe. Auch die *Investor Relations Career Trends Survey*¹⁷ von NIRI und Korn Ferry bestätigt den Wandel: 80 % der befragten IR-Professionals übernehmen inzwischen zusätzliche Aufgaben außerhalb ihres klassischen Rollenprofils. Diese Entwicklung verdeutlicht, dass IR-Teams zunehmend unter Druck geraten, neue Anforderungen wie ESG, Digitalisierung oder Kapitalmarkt-Storytelling mit gleichbleibenden – oder sogar schrumpfenden – Ressourcen zu bewältigen. Statt Vertiefung erfolgt oft nur noch Reaktion. Um unter diesen Bedingungen leistungsfähig zu bleiben, braucht es klare Prioritäten, neue Kollaborationsmodelle – und zunehmend auch den strategischen Einsatz externer Partner.

17 <https://www.ir-impact.com/wp-content/uploads/2024/12/the-state-of-IR-2024-white-paper.pdf>

18 <https://www.niri.org/news/Investor-Relations-officers-grow-scope-impact-and-compensation/>

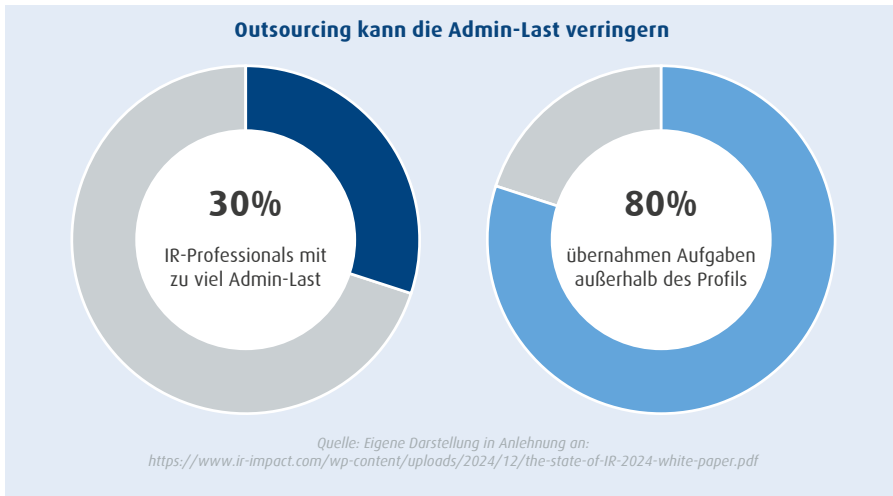


Abbildung 7: Steigender Anspruch trifft auf sinkende Ressourcen -> Outsourcing wird strategischer Imperativ

Viele IR-Abteilungen sehen sich mit einer paradoxen Situation konfrontiert: Die Aufgaben steigen – durch ESG, Digitalisierung, neue Berichtspflichten – und gleichzeitig sinkt die Teamgröße. Austritte werden nicht ersetzt, Budgetfreigaben verzögern sich, interne Umstrukturierungen führen zu Kompetenzverlust. Besonders betroffen: redaktionelle Arbeit, Design, Social Media und Datenmanagement. Das führt zu Überlastung und Fehlern – oder dem Stillstand von Innovationen.

Die Folge: Ohne frische Ressourcen und neue Kompetenzen drohen viele IR-Teams, vom Wandel abgehängt zu werden. Wer jetzt nicht handelt, verliert den Anschluss an die Stakeholder und bleibt in einer reaktiven Kommunikationsrolle gefangen.

8.2 Fachkompetenz auf Abruf – das neue Normal

#Outsourcing als Teil der Strategie#

Ein sinnvoller Ausweg liegt im gezielten Outsourcing. Externe Spezialisten können dort einspringen, wo internes Know-how fehlt oder temporär nicht verfügbar ist, etwa für das ESG-Reporting, die digitale Content-Produktion, mediale Beratung oder Hilfe beim Umgang mit dem Einsatz von KI-Anwendungen. Das Besondere: Diese externe Expertise lässt sich heute modular, flexibel und projektbasiert einkaufen – ohne langfristige Bindung oder massive Fixkosten. IR gewinnt dadurch Handlungsspielraum, Geschwindigkeit und Zugriff auf Best-Practice-Wissen, das intern oft nicht vorhanden ist. Die Dynamik der Märkte und Technologien macht eine interne Beschäftigung unrentabel.

Wichtig ist, dass Outsourcing nicht als Notlösung, sondern als strategischer Baustein verstanden wird. Der IR-Verantwortliche wird damit zum Projektmanager – mit der Aufgabe, externe Ressourcen klug zu steuern, Ergebnisse zu kontrollieren und sie in die Gesamtkommunikation einzubetten.

8.3 Medien- und KI-Kompetenz: Die neuen Engpässe

Ein Bereich, in dem die Not besonders groß ist: Medienkompetenz. Die IR-Kommunikation findet heute auf Plattformen statt, die dynamisch, bildstark und dialogorientiert sind. Viele IR-Teams sind darauf weder technisch noch konzeptionell vorbereitet. Ebenso groß ist der Kompetenzbedarf im Bereich künstliche Intelligenz. Externe Tools wie ChatGPT, DeepL Write oder Midjourney bieten enormes Potenzial für Effizienz und Qualität – aber nur, wenn man weiß, wie man sie sinnvoll Compliance-konform einsetzt. Prompt-Engineering, Datenvalidierung und kreative Kontrolle werden zu neuen Aufgabenfeldern in der IR-Arbeit. Hier kommen vor allen Dingen interne Anwendungen wie Microsoft SharePoint, Office 365 oder der Microsoft Copilot ins Spiel.

Dafür braucht es neue Skills – und wenn sie intern nicht aufgebaut werden können, müssen sie extern eingekauft werden. Agenturen, KI-Consultants oder spezialisierte Dienstleister können helfen, erste Use Cases umzusetzen und den Kulturwandel aktiv zu gestalten.

8.4 Vertrauen ist gut – gutes Briefing ist besser

#Permanenter Wandel aktiv gestalten#

Outsourcing bedeutet Delegation – aber keine Verantwortungslosigkeit. Externe Partner brauchen klare Ziele, gute Briefings und eine durchdachte Rolle im Gesamtprozess. Nur dann entstehen Ergebnisse, die IR wirklich entlasten und nicht im Nachgang mehr Arbeit verursachen. Professionelles Outsourcing bedeutet auch: Feedback-Schleifen planen, Zuständigkeiten definieren, Budget realistisch kalkulieren. Besonders bei sensiblen Inhalten – wie ESG-Daten oder Börsenkommunikation – sind Qualitätskontrolle, Datenschutz und Datensicherheit entscheidend.

Wer Outsourcing als Teil einer intelligenten Ressourcenstrategie versteht, wird nicht nur entlastet, sondern auch gestärkt. IR muss nicht alles selbst machen – aber wissen, was wichtig ist. Dann wird aus dem Spagat zwischen Anspruch und Ressourcen ein tragfähiges Gleichgewicht.

9. These: Dauerhaftes Change Management als Schlüssel – der gelebt werden muss

9.1 Die größte Management-Herausforderung des 21. Jahrhunderts

#Die ultimative Herausforderung#

Zu oft wird Digitalisierung noch als technisches Projekt verstanden: ein neues Tool hier, ein Reporting-Dashboard dort. Doch echte digitale Transformation bedeutet viel mehr. Sie betrifft die Unternehmenskultur, Arbeitsweisen und Denkmodelle. Auch in der Finanzkommunikation reicht es nicht, Prozesse zu digitalisieren – sie müssen auch hinterfragt, vereinfacht und auf die neuen Anforderungen ausgerichtet werden. Ein zentrales Problem dabei beschreibt Martec's Law: Während sich Technologie exponentiell weiterentwickelt, verändern sich Organisationen nur logarithmisch – also sehr viel langsamer. Dieses Auseinanderdriften führt dazu, dass die Lücke zwischen dem, was technisch möglich wäre, und dem, was im Unternehmen tatsächlich genutzt wird, immer größer wird. In der IR-Praxis bedeutet das: KI-gestützte Analysen, automatisierte Präsentationen oder datengetriebene Tools stehen bereit – aber eingefahrene Prozesse, starre Freigabeschleifen oder fehlende Kompetenzen verhindern ihren produktiven Einsatz.

Da KI die Geschwindigkeit des technologischen Wandels auf ein noch nie dagewesenes Niveau anhebt, wird Martec's Law zur ultimativen Herausforderung für das ganze Unternehmen. Vielleicht wird es eine der größten Management- und Führungs-herausforderungen des 21. Jahrhunderts: Es gilt einerseits, den exponentiellen, stark beschleunigenden Technologiefortschritt am Markt zu nutzen. Andererseits müssen (noch unbekannte) Lösungen für die sehr begrenzte Anpassungsfähigkeit traditioneller Organisationen geschaffen werden. Die Herausforderungen liegen in der Organisationstheorie begründet:

- hohe Pfadabhängigkeit bei geringer (digitaler) Innovationskraft
- fehlendes Change Management
- stark hemmende Bürokratie und Regulierung
- Das Tempo des Wandels (Menschen, Prozesse, Fähigkeiten, Technologie), ohne Störungen oder Produktivitätsverluste ist begrenzt.

Wer dieser Dynamik nicht aktiv begegnet, läuft Gefahr, im digitalen Rückspiegel zu verschwinden. Deshalb beginnt erfolgreiche Digitalisierung nicht bei der Technologie, sondern bei der Organisation. Und dort vor allem beim Menschen: Nur wenn Beschäftigte befähigt, eingebunden und mitgenommen werden, wird aus technischer Innovation echter Fortschritt. Der Wandel braucht eine strukturierte, kommunikative und kulturelle Begleitung – sonst bleibt er ein Luftschloss aus Tools.

9.2 Transformation braucht Führung – auch in der IR

#Change-Kompetenz wird zum Schlüssel#

Veränderung ohne Führung bleibt Zufall. Das gilt auch für die Investor Relations-Arbeit. Gerade weil IR zwischen so vielen internen und externen Schnittstellen agiert, ist die Abteilung ein natürlicher Katalysator für Veränderung – vorausgesetzt, sie nimmt diese Rolle an. IR-Verantwortliche sind gut beraten, Change-Kompetenz aktiv aufzubauen. Dazu gehören Fähigkeiten wie Stakeholder-Management, interne Kommunikation, Workshop-Moderation und Konfliktlösung. Wer als Teamleitung in der Lage ist, sowohl die Vision zu vermitteln als auch Widerstände anzusprechen, wird zum echten Veränderungsagenten. Hilfreich sind Change-Canvas-Modelle, agile Methoden wie Kanban oder Objectives & Key Results (OKRs), aber auch ganz klassische Tools wie regelmäßige Retrospektiven. Entscheidend ist nicht das Instrument, sondern die Haltung: Veränderung beginnt im Kleinen – und braucht klare Vorbilder.

9.3 Vom Projekt zur Kultur

#Wandel als stetigen Zustand annehmen#

Social Media oder integriertes ESG-Reporting haben gezeigt: Transformation endet nicht mit dem Projektabschluss. Vielmehr müssen neue Denk- und Arbeitsweisen dauerhaft im Alltag verankert werden. Genau hier liegt oft die größte Herausforderung. Prozesse werden eingeführt, aber nicht gelebt. Dashboards werden gebaut, aber nicht genutzt. Strategien werden verabschiedet, aber nicht verstanden. Deshalb ist Change Management keine Einmalaktion, sondern ein kontinuierlicher Prozess. Gerade in der IR-Arbeit mit ihren klaren Zyklen (Quartalsberichterstattung, Hauptversammlung, Jahresbericht etc.) kann Veränderung strukturell verankert werden. Zum Beispiel durch Post-Mortem-Runden nach jeder Veröffentlichung, durch die transparente Dokumentation von Learnings oder durch das gezielte Einbinden von Kollegen aus anderen Bereichen.

Nur wenn der Wandel zum Alltag gehört, verliert er seinen Schrecken. Und nur dann entsteht die Resilienz, die Unternehmen heute brauchen.

9.4 Ängste abbauen, Chancen betonen

#Relations-Arbeit auch nach innen#

Veränderung macht Angst – gerade in regulierten, zahlengetriebenen Kontexten wie der Investor Relations. Die Sorge, Fehler zu machen, nicht mehr mitzuhalten oder den Job zu verlieren, ist weit verbreitet. Umso wichtiger ist es, aktiv mit diesen Emotionen umzugehen. Change Management heißt auch: zuhören, Unsicherheiten ansprechen, Räume für Austausch schaffen. Interne Formate wie Feedback-Sessions, Brown-Bag-Lunches oder Peer-Coachings können helfen, den Wandel menschlich zu gestalten. Gleichzeitig sollten die Chancen im Vordergrund stehen: angstfreie, effektive Nutzung von Künstlicher Intelligenz im Alltag (siehe 10.1), mehr Sicht-

barkeit für die IR-Arbeit, bessere Tools für wiederkehrende Aufgaben, neue Kompetenzfelder, die den Job zukunftsfähig machen. Wer Veränderung als gemeinsame Reise versteht, gewinnt Mitstreiter – und kein Widerstandsteam.

10. These: KI verändert alles – zwischen Euphorie und Ernüchterung

10.1 Der neue Standard: KI ist keine Option mehr

#Herausforderung Maschinenlesbarkeit#

Künstliche Intelligenz hat sich in kürzester Zeit (siehe Abb. unten) vom Zukunftsversprechen zur Realität im Arbeitsalltag entwickelt – auch in der Finanzkommunikation. Anwendungen wie ChatGPT, Gemini, Copilot & Co. schreiben heute schon Texte, analysieren Zahlen, bereiten Daten auf und helfen bei der Content-Erstellung. Doch wer glaubt, es gehe nur um Effizienzgewinne, greift zu kurz. KI verändert nicht nur, wie kommuniziert wird – sondern auch, was sichtbar bleibt. Die Integration von Large Language Models (LLM) in Suchmaschinen führt dazu, dass Nutzer Antworten direkt präsentiert bekommen – ohne auf die Website des Unternehmens zu klicken. Wer dort nicht strukturiert, technisch sauber und semantisch verständlich eingebunden ist, wird digital unsichtbar. Investor Relations wird damit zum Search-Interface für Kapitalmärkte. Die Herausforderung: Informationen müssen nicht nur für Menschen lesbar sein, sondern auch für Maschinen. KI wird zum stillen Mittler zwischen Unternehmen und Investoren – und formt deren Wahrnehmung aktiv mit.

Muss der Mensch Angst vor den Maschinen haben? Die dystopische Angst vor dem drohenden Untergang der Menschheit ist verständlich, aber unbegründet. Daran hat niemand Interesse. Der Mensch hat Maschinen schon immer für seine eigenen Zwecke entwickelt und angepasst. Die Maschine ist und bleibt unser Sparringspartner oder Assistent, den wir steuern und für unsere (Produktivitäts-)Zwecke einsetzen. Nun stellt sich jedoch die Frage, ob wir (aus lauter Bequemlichkeit) einfach der Logik ihrer Algorithmen folgen werden. Richtig eingesetzt, wird künstliche Intelligenz sowohl die Qualität als auch die Produktivität unserer Arbeit in noch nie gekannte Höhen treiben, das zeigt u.a. die jüngste Umfrage der Berater von Deloitte¹⁹.

10.2 Von SEO zu AIO – der neue Kampf um Sichtbarkeit

#Die neue Zielgruppe: Maschinen#

Was früher „SEO“ hieß, nennt sich in der neuen Welt „AIO“ – Artificial Intelligence Optimization. Es geht nicht mehr nur darum, in Google gut gefunden zu werden, sondern darum, in KI-generierten Antworten aufzutauchen. Das verändert die Spielregeln:

- Inhalte müssen semantisch sauber aufgebaut sein (Stichwort: strukturierte Daten, H2/H3-Hierarchien, Q&A-Formate).
- Aussagen müssen konsistent, faktisch belastbar und maschinenlesbar sein.
- Quellenangaben, Primärdaten und Autorität gewinnen an Bedeutung – denn KI bevorzugt vertrauenswürdige Referenzen.

¹⁹ <https://www.deloitte.com/de/de/Industries/technology/research/ki-studie.html>

Für IR bedeutet das konkret: Der klassische Quartalsbericht im PDF-Format reicht nicht mehr. Wer sichtbar bleiben will, muss Kapitalmarktkommunikation technisch, strukturell und inhaltlich so aufbereiten, dass sie von KI-Systemen verstanden und verwendet wird.

Hinzu kommt: Auch Chatbots, Sprachassistenten und Robo-Advisor greifen auf diese Daten zurück. Die IR-Website wird damit zur Datengrundlage für automatisierte Finanzinteraktion – ob in Analysen-Tools oder Investor-Apps. Wer hier nicht liefert, verliert den Anschluss.

10.3 KI im IR-Alltag – vom Helfer zur Schaltzentrale

#Kollege KI sitzt immer mit am Tisch#

Schon heute gibt es zahlreiche Use Cases, in denen KI den IR-Alltag erleichtert – sei es in der Texterstellung, Datenanalyse, Content-Personalisierung oder beim Monitoring. Einige Beispiele:

- **Berichterstellung:** KI kann erste Entwürfe für Lageberichte, ESG-Kapitel oder Präsentationen liefern – auf der Basis strukturierter Daten.
- **Datenaufbereitung:** Sprachmodelle helfen, komplexe Finanzkennzahlen verständlich zu visualisieren oder branchenspezifisch zu interpretieren.
- **Monitoring & Alerts:** KI-gestützte Tools erfassen frühzeitig Bewegungen auf Social Media, in Analystenkommentaren oder bei Finfluencern – und warnen vor Reputationsrisiken.
- **Interne Entlastung:** Chatbots im Intranet beantworten Routinefragen von Investoren oder Analysten – direkt, konsistent und in Echtzeit.

Langfristig wird KI zur Schaltzentrale in der IR-Organisation: als Entscheidungshelfer, Redaktionspartner und Analyse-Assistent. Wichtig ist, frühzeitig Pilotprojekte zu starten, Prozesse anzupassen und Erfahrungen aufzubauen – auch um rechtliche und ethische Fragestellungen souverän beantworten zu können.

10.4 Der kulturelle Wandel – von Kontrolle zu Ko-Kreation

#Mit Offenheit und Selbstvertrauen Zukunft gestalten#

Mit KI verändert sich nicht nur die Technik, sondern auch die Haltung. IR-Teams müssen lernen, Verantwortung zu teilen – mit Systemen, die Vorschläge machen, Texte mitgestalten oder Entscheidungen vorbereiten. Das erfordert eine neue Kultur des Vertrauens, der Offenheit und der Experimentierfreude. Es geht nicht darum, den Menschen durch KI zu ersetzen – sondern ihn zu erweitern. Die besten Ergebnisse entstehen dort, wo menschliche Urteilskraft auf maschinelle Effizienz trifft. Wer diese Balance meistert, kann nicht nur schneller arbeiten, sondern auch besser kommunizieren.

Doch dieser Wandel ist nicht trivial. Viele Unternehmen kämpfen mit Unsicherheit, rechtlichen Fragen, mangelnder Erfahrung oder fehlender Governance. Deshalb braucht es klare Richtlinien, Weiterbildungen, ein gemeinsames KI-Verständnis – und vor allem: Mut zur Veränderung. Künstliche Intelligenz ist gekommen, um zu bleiben. Sie wird die Finanzkommunikation nicht über Nacht

revolutionieren – aber sie Stück für Stück neu gestalten. Die Frage ist nicht mehr, ob IR-Teams KI nutzen. Sondern wie bewusst, wie wirksam und wie verantwortungsvoll sie das tun.

10.5. KI zwischen Euphorie und Ernüchterung

#Mitten im Hypecycle#

Die eingangs beschriebene KI-Entwicklung zeigt eindrucksvoll, wie rasant sich technologische Innovation heute verbreitet – und wie stark sich unser digitales Informationsverhalten verändert. Die Geschwindigkeit, mit der KI-Systeme wie ChatGPT Reichweite und Relevanz gewinnen, übertrifft selbst frühere Internetrevolutionen deutlich – und setzt neue Maßstäbe dafür, wie schnell neue Technologien gesellschaftlich und wirtschaftlich wirksam werden können.

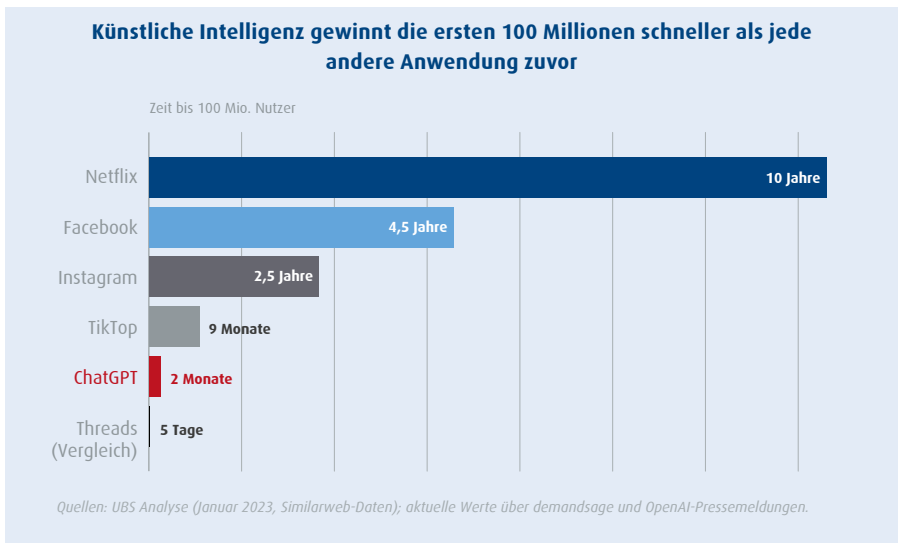


Abbildung 8: Künstliche Intelligenz gewinnt die ersten 100 Millionen schneller als jede andere Anwendung zuvor

Und doch schleicht sich eine erste Form der Ernüchterung ein: KI ist da – aber nicht immer dort, wo man sie braucht. Im Alltag hakt es, viele Tools liefern bestenfalls mittelmäßige Ergebnisse, Vertrauen fehlt. Trotz Investitionen von 30 bis 40 Milliarden US-Dollar in generative KI erzielen 95 % der Unternehmen laut Studie des Projekts MIT NANDA keinen messbaren Geschäftswert aus ihren Projekten. Der Report zeigt, dass der größte Hemmschuh nicht Technologie, Regulierung oder Talent ist – sondern das Fehlen lernfähiger Systeme, die sich an bestehende Prozesse anpassen

können.²⁰ Zwischen großer Erzählung und echter Wirkung klafft eine Lücke. Die Frage ist also: Steuern wir gerade auf das Tal der Desillusionierung zu – oder sind wir schon mittendrin?

Der Hype-Zyklus: Wo stehen wir gerade?

Um die Entwicklung rund um Künstliche Intelligenz einzuordnen, lohnt sich ein Blick auf den bekannten Gartner Hype Cycle.²¹ Dieser beschreibt den typischen Verlauf technologischer Innovationen: Vom anfänglichen „Technologischen Auslöser“ geht es steil hinauf zum „Gipfel der überzogenen Erwartungen“, gefolgt vom Absturz ins „Tal der Enttäuschungen“, bis sich die Technologie schließlich im „Plateau der Produktivität“ einpendelt. Viele KI-Technologien stehen aktuell zwischen Hype und Realität. Der schnelle Erfolg von Tools wie ChatGPT hat Erwartungen geschürt, doch in Unternehmen zeigt sich: Der Prototyp überzeugt, die Prozessintegration bleibt oft aus. Wie bei Blockchain oder dem Metaverse bedeutet dies, dass ohne klare Anwendungsfälle, stabile Infrastruktur und realistische Ziele der Fortschritt auf der Strecke bleibt. Der Chatbot spricht zwar flüssig, aber nicht zuverlässig; der Textgenerator liefert Inhalte, aber nicht unbedingt belastbare; die Implementierung von KI-Tools scheitert oft an Schnittstellen, Prozessen oder Zuständigkeiten.

Viele Unternehmen befinden sich in der Phase der sogenannten Proof-of-Concept-Müdigkeit: Erste KI-Projekte wurden gestartet, Pilotanwendungen demonstrieren Potenzial – doch der Schritt in die Breite bleibt aus. Warum? Weil KI kein Plug-and-play-Wunderwerk ist. Sie braucht gepflegte Daten, klare Anwendungsziele, durchdachte Governance-Strukturen – und nicht zuletzt: Akzeptanz bei den Beschäftigten. Der sprachlich einfache Zugang zu KI verstärkt die Fallhöhe – was magisch wirkt, weckt überzogene Hoffnungen. Ob wir das „Tal der Desillusionierung“ schon durchlaufen oder noch vor uns haben, ist unklar – sicher ist nur: Die nächste Phase wird ruhiger, aber entscheidend für die nachhaltige Nutzung von KI.

Woher kommt die Pfadabhängigkeit?

#IR als verlängerter Arm der Buchprüfer#

Im Wesentlichen sind es drei Faktoren, die dem ureigensten Berufsbild entspringen. Dieses berufliche Selbstverständnis hat sich seit den 90er Jahren nur langsam entwickelt und nun – wie der ganze Kapitalmarkt – in einem exponentiell beschleunigten Technologieumfeld unter Druck verändert. Die gelernten Pfade sind sehr ausgetreten. Wie kann man hier Schritt halten?

Faktor 1: Neue Zielgruppen

in vielen Abteilungen der deutschen Konzernwelt heißt es immer noch: „Institutionelle Investoren und Analysten sind unsere wichtigste Zielgruppe“. Diese Aussage mag richtig sein, wenn man die Figuren auf dem Kapitalmarkt-Schachbrett betrachtet, die eventuell Einfluss auf den Aktienkurs haben könnten. Die Aussage ignoriert jedoch, dass Analysten einerseits eine maschinell bedingte „aussterbende“ Berufsgattung sind und andererseits selbst auf KI-gesteuerte Software setzen.

²⁰ Dieser Artikel fasst die Ergebnisse des MIT Project NANDA zusammen und bestätigt: 95 % der GenAI-Pilotprojekte von Unternehmen erzielen keinen messbaren ROI. Die Analyse stützt die Aussage, dass der Erfolg weniger von der Modellqualität abhängt als vielmehr von Organisation und Prozessen – der entscheidende Engpass sind Integration und Lernkultur in den Unternehmen. <https://www.ki-im-personalwesen.de/roi-von-generativer-ki-zwei-studien-zwei-realtaeten/>

²¹ <https://www.gartner.de/de/artikel/hype-cycle-fuer-kuenstliche-intelligenz>

Maschinen und Algorithmen müssen zwingend als neue, wichtigste Zielgruppe begriffen werden. Auch mobile, digital denkende Privatinvestoren drängen durch das Angebot an neuen, einfachen Produkten wie vollautomatisierte ETF in die Kapitalmärkte und gewinnen an Einfluss. Der institutionelle Investor verliert an Gewicht.

Faktor 2: Content und Berichtsformate

Der zweite Faktor beschreibt ein arbeitskulturelles Problem. Bisher war es üblich, mit Fokus auf der Hauptpublikation, dem jährlichen Geschäftsbericht, auf das zurückliegende Jahr oder das Quartal zu blicken. Auch die Form war klar vorgegeben. Der Bericht musste im DIN-A4-Format in unzähligen Abstimmungsrunden mit den Bereichen abgenommen werden. Noch immer gibt es den ein oder anderen Konzern, der seinen gedruckten Geschäftsbericht tatsächlich mit viel Papier und reichlich Porto in alle Welt versendet. Da in einer blitzschnellen digitalen Welt der Rückblick in die Vergangenheit nur eine geringe Rolle spielt, hat dieses Format seine frühere Funktion in dieser Form komplett verloren. Die Idee, sich weiter auf die Darstellung von Inhalten im DIN-A4-Format zu konzentrieren, ist jedoch geblieben. In der Zukunft sollten Inhalt und Layout aber getrennt voneinander betrachtet werden. Digitales Denken muss der Kommunikation vorausgehen: Im Kern sind drei Fragen zu beantworten: Wie bringe ich meine Investment Story zum User? In welcher Form muss ich Daten zur Verfügung stellen? Welche technologischen Entwicklungen sollte ich im Blick haben?

Faktor 3: Themen im hektischen Alltag

Die Breite und Vielfalt der Themen, zu denen ein IR Manager Stellung nehmen muss, hat zugenommen. Diese Themenvielfalt verändert auch die Organisation. Ein Beispiel: Viele IR-Abteilungen übernehmen auch das Thema ESG und damit organisatorisch den ganzen Bereich der Nachhaltigkeit. Die Umsetzung der CSRD-Richtlinie ist hier neben dem Zeitgeist der große Treiber. Die Rolle des IR-Managers ändert sich dadurch im Ganzen schneller als gedacht. Statt Spezialisten für „DIN-A4-Reporting-Prozesse“ sind Generalisten gefragt, die ein umfassendes Wissen bzw. Verständnis aus den Themenbereichen Betriebsabläufe, Wertschöpfung, ESG, politische Haltung, Big Data, Strategie und Digitalisierung haben. Hier werden mehr Eigenverantwortlichkeit und Arbeit im Team gefragt sein als bisher. Die große Chance: IR-Teams werden fester, gestaltender Teil der Konzernstrategie, um Corporate Story und Purpose für digitale Stakeholder & Shareholder und damit für Maschinen aufzuarbeiten.

Hinzu kommen ein hektisches Tagesgeschäft, die starke Abhängigkeit von einer „lahmen“ IT, das Desinteresse des CFO und damit auch das Fehlen einer (digitalen) Kommunikationsstrategie, die sich mit zukünftigen Entwicklungen auseinandersetzt. Es werden kaum neue Ressourcen aufgebaut, die sich einerseits mit digitalen Themen auskennen, andererseits das breite Fachwissen mitbringen. Die meisten IR-Teams verharren dadurch im stressigen „Run Business“-Ansatz. Immer mehr Arbeit wird von immer weniger Personen geschultert, bestehende Systeme und Prozesse irgendwie „am Laufen“ gehalten. Es muss hier dringend kultureller Raum für einen stringenten „Build – Run – Change – Manage“-Ansatz geschaffen werden, um sich fit für die Zukunft zu machen (siehe hierzu These 8).

Die Börsen glauben (noch) an die KI – warum?

#Die Ökosysteme von morgen#

Während viele Unternehmen noch mit der Umsetzung von KI ringen, setzt die Börse längst auf Wachstum. Aktien wie NVIDIA, Microsoft oder Palantir erreichen Rekordwerte – obwohl konkrete Umsätze in Industrie und freier Wirtschaft oft noch ausstehen. Auch hier lohnt sich eine Detailbetrachtung: Die NZZ berichtete Ende 2025 darüber, dass die Umsätze der einzelnen Protagonisten vor allem untereinander – in Form einer riskanten Kreislaufwirtschaft – getätigt werden.²² Aber die Börse handelt Erwartungen und die lauten: Wer in KI investiert, sichert sich die Grundlagen der Ökonomie von morgen. Besonders profitieren derzeit also Infrastrukturanbieter wie NVIDIA, das laut Schätzungen 2024 bereits bis zu 90 % der globalen KI-Chips lieferte. Auch Cloud-Plattformen und Anbieter großer Sprachmodelle gelten als strategisch gesetzt.²³

KI verspricht vor allem eines: Effizienz. In Zeiten hoher Lohnkosten, Fachkräftemangel und globalem Wettbewerbsdruck ist das ein starkes Argument für Investoren. Ob im Kundenservice, in der Produktion oder bei der Content-Erstellung – überall wird gerechnet, wie KI Prozesse verschlanken kann. Der Markt lebt auch vom Narrativ. Wer die überzeugendste Zukunftsgeschichte erzählt, zieht Kapital an. Doch wie lange hält die Erzählung? Und wann trennt sich die Spreu vom Weizen – zwischen Vision und belastbarer Wertschöpfung? Die Erwartungsparallelen zur Dotcom-Blase blitzen also immer wieder auf. Doch es gibt zentrale Unterschiede, die zeigen, warum der Optimismus an den Kapitalmärkten bislang auf deutlich stabilerer Basis steht.

1. Umsatz statt Fantasie

Während viele Dotcom-Start-ups nur Visionen verkauften – oft reichte schon eine Domain und ein Businessplan –, verdienen heutige KI-Unternehmen wie NVIDIA oder Microsoft real Geld mit Produkten und Services. Der Markt basiert auf echtem Nutzen statt Hoffnung.

2. Infrastruktur statt Ideenblasen

Der aktuelle KI-Hype dreht sich vor allem um Basistechnologien – Chips, Rechenleistung, Modelle. Anders als damals wird nicht auf „das nächste Amazon“ gewettet, sondern auf das Fundament, auf dem die KI-Welt läuft.

3. Sofortige Nutzung statt später Adoption

1999 war das Internet für viele noch Neuland. ChatGPT & Co. sind wie oben beschrieben sofort und global nutzbar, was die Verbreitung rasant beschleunigt hat.

4. Reife Technik statt halbfertiger Produkte

Viele Dotcom-Geschäftsmodelle scheiterten an langsamen Leitungen und fehlender Infrastruktur. Heute funktionieren KI-Anwendungen schon in bestehender Cloud- und Softwareumgebung – von Copilot bis Firefly.

22 <https://www.nzz.ch/wirtschaft/ist-das-eine-blase-wie-sich-techfirmen-milliarden-zuschieben-und-so-ihren-wert-aufblaeuen-id.1906149>

23 Dieser Bericht liefert eine fundierte makroökonomische und Investment-Perspektive und bestätigt NVIDIAs Rolle als kritischer „Enabler“ der ersten Welle. <https://www.goldmansachs.com/insights/artificial-intelligence>

5. Produktivität statt Spielerei

Die Hoffnung auf Effizienz ist real: Studien von McKinsey & Co. erwarten durch KI bis zu 40 % Produktivitätsgewinn in wissensbasierten Tätigkeiten. Die Vision ist diesmal mehr als nur ein Buzzword.

Und jetzt? Drei Szenarien für die kommenden 24 Monate

Szenario 1: Der KI-Hype trägt langfristig.

In diesem Szenario gelingt es Unternehmen, KI sinnvoll und skalierbar in ihre Geschäftsprozesse zu integrieren. Produktivitätsgewinne materialisieren sich, neue Geschäftsmodelle entstehen, KI wird zur echten Schlüsseltechnologie. Die Kapitalmärkte reagieren rational – hohe Bewertungen werden durch reale Wertschöpfung gedeckt. Kurz: Der KI-Boom ist kein Hype, sondern der Auftakt zu einer neuen, wirtschaftlich stabilen Ära.

Szenario 2: Die große Ernüchterung.

Hier erleben wir das klassische Tal der Desillusionierung. Unternehmen merken, dass KI nicht alle Versprechen halten kann, insbesondere in Bezug auf Autonomie oder strategische Entscheidungsfähigkeit. Schlechte Datenqualität in alten Systemen oder pfadabhängige langjährige Beschäftigte, die keine Lust auf Automatisierung haben, könnten zu großen Bremsern werden. Die Investitionsbereitschaft sinkt, Projekte werden gestoppt, die Technologie wird „normalisiert“. KI bleibt ein wichtiges Werkzeug – aber kein Gamechanger. Die Bewertungen an den Börsen sinken wieder auf ein gesundes Maß.

Szenario 3: Die spekulative Blase platzt.

Im schlimmsten Fall entpuppt sich der Boom als Blase: überbewertete Start-ups, unrealistische Versprechungen, fehlende Monetarisierung von gigantischen Investitionen in Rechenzentren oder eigene Atomkraftwerke. Wenn dann noch regulatorische Hürden oder gesellschaftlicher Widerstand hinzukommen, kippt die Stimmung. Börsenwerte brechen ein, Kapital wird abgezogen, der Sektor konsolidiert sich brutal – ähnlich wie nach dem Platzen der Dotcom-Blase 2001. Der Innovationsschub bleibt, aber die Euphorie ist verpufft.

Zwischen Fortschritt und Spekulationsblase

Künstliche Intelligenz ist weder Magie noch Massenhypnose – aber sie ist ein mächtiger technologischer Wandel, der unsere Gesellschaft, Wirtschaft und Arbeitswelt massiv verändern wird. Ob wir dabei schon im „Tal der Desillusionierung“ angekommen sind oder erst darauf zusteuern, ist fast zweitrangig. Entscheidend ist: Die Erwartungen stiegen seit dem ChatGPT-Moment enorm – und der Realitätsabgleich beginnt jetzt. Die KI-Revolution hat keine Pause-Taste. Während viele Unternehmen noch an Pilotprojekten basteln oder mit Datenschutzfragen ringen, investieren andere längst in ganze KI-Ökosysteme. Und der Kapitalmarkt? Der glaubt – noch – an die große Story. Die Veröffentlichung der Zahlen der großen Spieler haben das zuletzt Ende Oktober wieder bewiesen. Die Party ging weiter.

#Faszination und Überforderung

Die kommenden zwei bis drei Jahre werden zeigen, wer liefern kann – und wer nur mitgeschwommen ist. Die größte Gefahr ist nicht, dass KI überschätzt wird. Die größte Gefahr ist, dass wir aus Überschätzung in Enttäuschung kippen – und dann den Mut verlieren, weiter aktiv zu gestalten. Der Hype rund um KI ist nicht nur technologisch, sondern auch psychologisch aufgeladen – zwischen Faszination und Überforderung, zwischen Zukunftsvision und Kontrollverlust.

Die Geschwindigkeit des Wandels lässt wenig Raum für Einordnung. Denn eines ist sicher: Die Technologie wird nicht verschwinden. Aber wie sie eingesetzt wird, welche Werte sie transportiert und welche Macht sie erhält, liegt noch in unserer Hand. Wer jetzt investiert – nicht nur finanziell, sondern auch strategisch, organisatorisch und kulturell – sichert sich nicht nur einen Platz im Maschinenraum der Zukunft. Sondern auch die Fähigkeit, mit der nächsten Welle souverän umzugehen. Was müssen wir also tun, um die Potenziale künstlicher Intelligenz nutzen zu können?

11. Handlungsempfehlungen: KI-Roadmap für IR-Teams

11.1. Den Einstieg planen

#Es gibt keinen Grund zu zögern#

Hier sind fünf konkrete Schritte für den Einstieg in die KI-gestützte Finanzkommunikation, die den strategischen Rahmen bilden:

1. Starten statt zögern

Viele IR-Teams befinden sich noch im Abwartemodus – aus Sorge, Fehler zu machen oder rechtliche Grenzen zu übertreten. Doch wer gar nicht startet, verpasst wichtige Lernkurven. Das beginnt mit kleinen, risikoarmen Use Cases wie der automatisierten Zusammenfassung von Quartalszahlen oder der Texterstellung interner Q&A-Dokumente. Hier lässt sich schnell Mehrwert erzeugen – ohne regulatorischen Druck.

2. Technologiekompetenz aufbauen

KI ist kein IT-Thema allein – IR-Teams müssen selbst verstehen, wie MS Copilot, ChatGPT, Gemini oder Perplexity eingesetzt werden können. Schulungen, Webinare und Pilotprojekte helfen dabei, Kompetenzlücken zu schließen und Hemmungen abzubauen.

3. Daten und Inhalte maschinenlesbar machen

Der wichtigste Schritt in Richtung Sichtbarkeit: Die eigenen Inhalte so strukturieren, dass KI-Systeme sie „verstehen“ können. Dazu gehören semantisch saubere Webseiten, klare Überschriften-Hierarchien, strukturierte Finanzdaten und verlässliche Quellenangaben. Wer seine IR-Website als „Datenquelle für KI“ versteht, gewinnt Sichtbarkeit auf den Plattformen von morgen.

4. Governance & Ethik definieren

Spätestens wenn KI für Außenkommunikation oder Content-Erstellung eingesetzt wird, braucht es Regeln: Welche Inhalte dürfen automatisiert generiert werden? Wie läuft das Freigabe-Management? Wie stellen wir Transparenz und Korrektheit sicher? IR-Teams sollten diese Fragen frühzeitig beantworten – gemeinsam mit Legal, Compliance und Kommunikation.

5. Den kulturellen Wandel begleiten

KI verändert Rollen, Prozesse und Erwartungen – auch innerhalb des Unternehmens. Deshalb sollte jede technologische Neuerung von einer bewussten Veränderungskommunikation begleitet werden. Offene Austauschformate, Schulungsangebote und regelmäßige Feedbackschleifen helfen, Akzeptanz aufzubauen und Ängste abzubauen.

Kurz gesagt: Wer heute in KI investiert – nicht nur finanziell, sondern auch kulturell und strategisch –, sichert sich einen entscheidenden Vorsprung für die Investor Relations der Zukunft. Die Systeme sind da. Die Tools auch. Jetzt ist der richtige Moment, sie sinnvoll in die IR-Praxis zu integrieren.

#Die Fremdheit umarmen#

Zunächst einmal sollte man sich der Fremdheit schrittweise anpassen, keine Angst haben vor der Unübersichtlichkeit. KI-Tools schießen derzeit wie Pilze aus dem Boden. Der Versuch, diese Tools zu erfassen oder zu katalogisieren, wird zu nichts führen. Ein Ansatz könnte sein, genau zu beobachten, an welchen Stellen KI im IR-Alltag schon eingesetzt wird. Hier bieten sich vier Kategorien an, um bisherige Anwendungsfälle und Lösungen nach Aufwand und Nutzen einzusortieren.²⁴

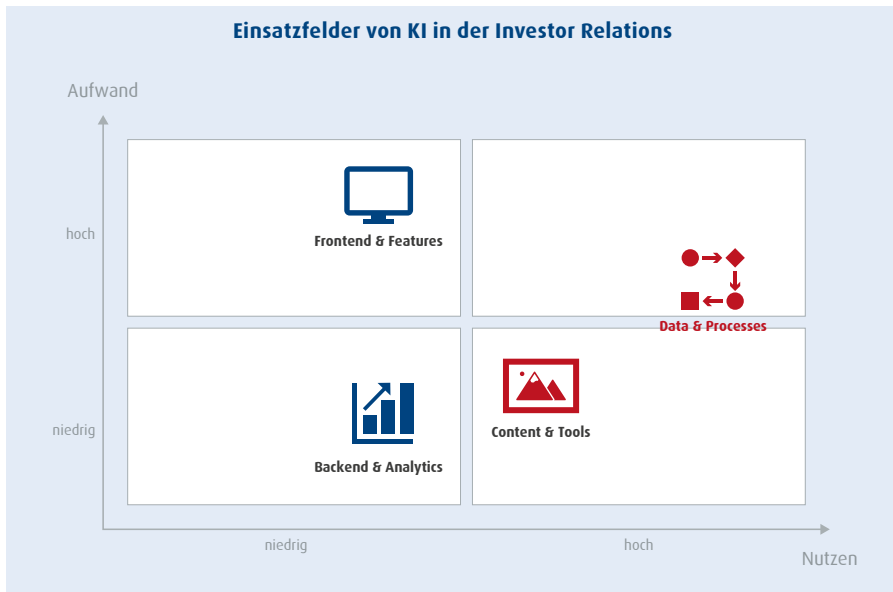


Abbildung 9: Einsatzfelder von KI in der Investor Relations

Die Kategorie Frontend und Features (begrenzter Aufwand/begrenzter Nutzen) umfasst KI-Lösungen, die auf frei zugänglichen Webseiten eingebunden sind und auf KI-Basis meistens nur einen bestimmten Zweck erfüllen. Beispiele dafür sind die „AI summary“ in den Suchergebnissen auf [siemens.com](https://www.siemens.com) oder die IBM Watson Basis des DHL IR ChatBot unter group.dhl.com. Der Aufwand in diesen Einzelprojekten ist eher überschaubar, der Nutzen zeigt sich dann in Abrufzahlen.

Dort schließt sich die zweite Kategorie Backend and Analytics (niedriger Aufwand/begrenzter Nutzen) an. Hier sind es nicht mehr einzelne Features, die eingebunden werden, sondern komplette Plattformen, die oft als Gesamtprodukt einer Softwarefirma angeboten werden. Weit

²⁴ <https://www.dirk.org/blog/2026/04/17/ki-in-der-ir-zwischen-pilotprojekt-und-produktivbetrieb/>

verbreitet sind die Analytics Software matomo oder die KI Software LeadInfo. Letztere löst datenschutzkonform IP-Adressen auf und zeigt das Surf-Verhalten von Nutzern, z. B. Analytikhäusern. Alphasense geht hier einen Schritt weiter: Die Software durchsucht und analysiert nicht nur Berichte, Nachrichten und Research-Dokumente, sondern bietet auch fortschrittliche Funktionen zur Auswertung von Earnings Calls und Analystengesprächen. Durch die Kombination von KI-gestützter Spracherkennung und semantischer Analyse identifiziert Alphasense zentrale Aussagen, Marktstimmungen und Trends in Echtzeit – und liefert wertvolle Einblicke für Investoren, Analysten und Unternehmensentscheider.

#Die Systeme sind schon da#

Den größten Nutzen verspricht der Einsatz künstlicher Intelligenz jedoch im eigenen internen Arbeitsumfeld (hoher Aufwand/hoher Nutzen). Microsoft hat hier mit dem Office365-Spielfeld den größten Vorsprung. Zentraler Baustein ist der MS Copilot, der (ähnlich wie ChatGPT) in der Lage ist, Sprache zu verstehen und im Dialog mit dem Anwender Ergebnisse liefert. Der effiziente Einsatz von sogenannten Prompts kann in Sekunden verschiedenste Datentöpfe im eigenen Office- und Sharepoint-Umfeld anzapfen und im Anschluss Analysen, Berichte oder Präsentationen aufbereiten, für die unter normalen Umständen Stunden oder sogar Tage ins Land gegangen wären. Hier entsteht also mehr Zeit für die „Relations“ in IR. Die Programmierung von selbstständigen Agenten, die Routinearbeiten erledigen oder beim Reporting unterstützen, ist mit einigem Aufwand verbunden. Der neuartige Umgang mit Agenten und Copiloten, nämlich über die Prompt-Zeile, muss allerdings von den meisten Benutzern erst erlernt werden. Der richtige Prompt und das Instruction-Set für den Agenten sind entscheidend für dessen Antwort- und Ausführungsqualität.

Die vierte Kategorie Content Creation (begrenzter Aufwand/hoher Nutzen) zeigt, wie mit überschaubaren Budgets bereits beeindruckende Ergebnisse entstehen können und es darüber hinaus gelingt, tatsächlich allen oben genannten Herausforderungen der modernen IR gerecht zu werden. Das IR-Team von Allianz SE setzt beispielsweise auf KI-generierte Bewegtbilder durch KI-Avatare, um die Equity Story zu erklären und schneller als bisher hochwertigen Content auf die Seite zu bringen.

KI ist seit dem berühmten ChatGPT-Moment auf dem Vormarsch und wird alles verändern. Besonders durch Automatisierung, datengetriebene Analysen und effizientere Kommunikation spielt KI ihre Vorteile aus. Sie wird zunehmend zur Schlüsseltechnologie für IR. KI ist eine Revolution und wird nicht wieder verschwinden. Es ist anzunehmen, dass wir die aktuelle Berufswelt der Kapitalmärkte in fünf Jahren nicht mehr wiedererkennen werden.

11.2. Ausblick & Fazit: Investor Relations 2030?

#Beziehungspflege neu denken#

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz ist kein Zukunftsszenario mehr – er ist längst Teil des IR-Alltags. Wer KI in seiner Investor Relations-Arbeit strategisch nutzt, gewinnt nicht nur mehr

Zeit für das Wesentliche – nämlich den Beziehungsaufbau und die Pflege mit präziser Kapitalmarktkommunikation –, sondern setzt auch ein Zeichen: für Innovationskraft, für Offenheit gegenüber neuen Technologien und für ein IR-Selbstverständnis, das sich nicht in einer Berichtspflicht zurückliegender Zahlenkolonnen erschöpft. Gibt es eine Alternative?

Die aktuellen Herausforderungen der sprunghaften Geopolitik, der verjüngten Demographie an den Kapitalmärkten und einer rasanten digitalen Transformation werden uns noch lange begleiten. Und KI wird diese Themen keinesfalls lösen. Aber sie kann helfen, besser damit umzugehen: durch Automatisierung, bessere Analysen und Erkenntnisse oder neue Kommunikationsformate (wie die oben beschriebenen KI-generierten Videos, die komplexe Inhalte barriereärmer und verständlicher machen).

Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, Tools und Business Cases unbeschwert anzupacken, erste Erfahrungen zu sammeln und sich der Fremdheit schrittweise anzunähern. Jetzt ist noch Gelegenheit, um Dinge zu verstehen, Datentöpfe zu entdecken und Zusammenhängen auf den Grund zu gehen. Der Wettbewerb und die Geschwindigkeit, in der sich alles entwickelt, sind gigantisch. Wer weiß schon, wie lange wir noch Einblicke in Funktionsweisen, Methoden oder Schnittstellen bekommen dürfen? Wer früh beginnt, sich systematisch mit KI in all ihren Facetten auseinanderzusetzen, wird die eigene Rolle als Kommunikator, Analyst und Übersetzer zwischen Unternehmen, Investoren und Kapitalmarkt stärken. Der Wandel kann mitgestaltet werden. Denn IR bleibt auch in Zeiten von Algorithmen vor allem eines: ein höchst menschliches Beziehungsgeschäft.

Über den Autor



Dipl.-Kaufm. Thorsten Greiten (52) studierte BWL mit den Schwerpunkten Steuerlehre und Wirtschaftsinformatik an der Universität Mannheim. Er ist Geschäftsführer bei *NetFederation – part of team neusta group* und fachlich verantwortlich für den Bereich Digitale Finanz- und Krisenkommunikation. Seit 2022 ist er als Lektor mit der Vorlesungsreihe „Digitale Investor Relations“ im Department Digital Business und Innovation für die USTP – University of Applied Sciences St. Pölten tätig.

-  www.digital-ir.de
-  twitter.com/greiten
-  www.facebook.com/NetFed
-  www.xing.com/profile/Thorsten_Greiten
-  www.linkedin.com/in/thorsten-greiten-55b15
-  www.slideshare.net/NetFederation
-  www.flickr.com/photos/netfederation
-  www.instagram.com/tgreiten
-  thorsten.greiten@net-federation.de

Über den DIRK

Der DIRK – Deutscher Investor Relations Verband ist der größte europäische Fachverband für die Verbindung von Unternehmen und Kapitalmärkten. Wir geben Investor Relations (IR) eine Stimme und repräsentieren rund 90 % des börsennotierten Kapitals in Deutschland. Als unabhängiger Kompetenzträger optimieren wir den Dialog zwischen Emittenten, Kapitalgebern sowie den relevanten Intermediären und setzen hierfür professionelle Qualitätsstandards.

Unsere Mitglieder erhalten von uns fachliche Unterstützung und praxisnahes Wissen sowie Zugang zu Netzwerken und IR-Professionals aus aller Welt. Zugleich fördern wir den Berufsstand der Investor Relations und bieten umfangreiche Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten in enger Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Forschung.

Der DIRK im Film

- DIRK im Film - Wir gestalten die Zukunft für Investor Relations
- Die DIRK-Konferenz - DAS Branchentreffen für Investor Relations in Deutschland
- CIRO – Certified Investor Relations Officer - Der Karriere-Boost für Investor Relations

Wir informieren Sie auch auf



DIRK – Deutscher Investor Relations Verband



DIRK e.V.

Kontakt

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Reuterweg 81 | 60323 Frankfurt am Main

T +49 (0) 69. 9590 9490

F +49 (0) 69. 9590 94999

info@dirk.org | www.dirk.org

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Reuterweg 81 | 60323 Frankfurt am Main

T +49 (0) 69.9590 9490

F +49 (0) 69.9590 94999

info@dirk.org | **www.dirk.org**