



# Wie sicher sind die Märkte? Risiken managen im internationalen Geschäft

Ergebnisse für Bayern

19. Studie der Unternehmerperspektiven

# Repräsentativität für mittelständische Unternehmen aus Bayern

- › **Regionale Stichprobe:**  
337 Unternehmen aus Bayern
- › **Gesamtstichprobe:**  
2.000 Unternehmen („Bundesdurchschnitt“)
- › **Unternehmensgröße:**  
ab 2 Mio. Euro Jahresumsatz
- › **Gesprächspartner:**  
Führungskräfte der ersten Ebene
- › **Verfahren:**  
telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer
- › **Institut:**  
forsa
- › **Zeitraum:**  
05.11.2018 bis 22.02.2019

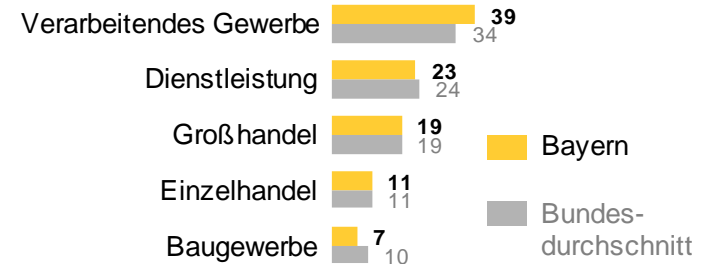


## Befragte Unternehmen nach Jahresumsatz

Stichprobe	regional	bundesweit
2 bis 15 Mio. €	120 Unternehmen	800 Unternehmen
15 bis 100 Mio. €	173 Unternehmen	960 Unternehmen
über 100 Mio. €	44 Unternehmen	240 Unternehmen

Für Aussagen zur Gesamtstichprobe wurde die Stichprobe repräsentativ zur Umsatzsteuerstatistik gewichtet.

## Branchenverteilung



Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: weiß nicht/keine Angabe  
Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen,  
regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

Die Darstellung greift auf einige bundesweite Ergebnisse zurück, soweit Unterzielgruppen betrachtet werden, die nicht regionalisiert werden können.

# Die Ergebnisse für Bayern im Überblick

## Status quo: Internationalisierung im Spiegel der Zeit

- › Der Internationalisierungsgrad des Mittelstands ist seit 2007 stabil. In Bayern exportieren 56 % der Unternehmen, die Region liegt damit leicht über dem bundesweiten Durchschnitt.
- › Internationalisierung hat starke Treiber: Deutsche Produkte sind international wettbewerbsfähig und gefragt, die Digitalisierung erleichtert die Geschäftsbeziehungen, die Finanzierungsbedingungen sind günstig.
- › Der Euroraum ist der zentrale Absatzmarkt des Mittelstands. Jedes dritte bayerische Unternehmen ist aber auch in Großbritannien engagiert, jedes vierte in China und jedes fünfte in den USA.
- › Die Unternehmen aus Bayern sind außerdem in der Beschaffung und der Zulieferung stark in den internationalen Handel eingebunden.

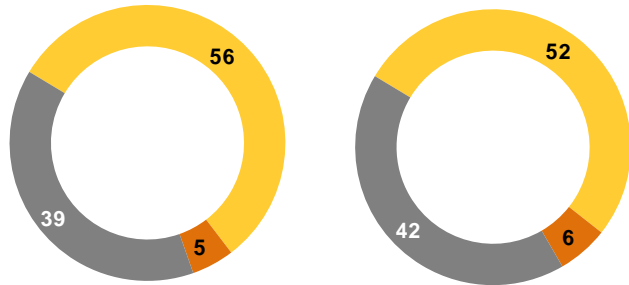
## Bewegte Zeiten: veränderte wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen

- › Geopolitische Turbulenzen verändern die Rahmenbedingungen im internationalen Geschäft und führen zu abnehmender Planungssicherheit. Zwei Drittel der Unternehmen rechnen außerdem mit konjunktureller Eintrübung.
- › Handelskonflikte und die US-amerikanische Außen- und Handelspolitik belasten die bayerischen Unternehmen besonders oft. Regionale Krisen, der Brexit, aber auch der Klimawandel und die Dieselkrise wirken sich je nach Branche und Auslandsengagement deutlich negativ auf die Geschäftstätigkeit aus.
- › Paradigmenwechsel bei der Beurteilung der Handelspartner: Die USA und Großbritannien werden von den Unternehmen aus Bayern schlechter bewertet als das ehemalige Schwellenland China.
- › Die Politik ist gefragt: Sie soll sich intensiver für die wirtschaftspolitischen Interessen deutscher Unternehmen einsetzen. Dies gilt für das Verhältnis zu den USA, China und Großbritannien, aber auch für den Schutz geistigen Eigentums.

# 56 % der Unternehmen aus Bayern exportieren, Internationalisierungsgrad ist im Bundesdurchschnitt seit 2007 stabil

## Vertrieb von Produkten bzw. Dienstleistungen im Ausland

- findet statt
- ist eine Option
- kommt nicht in Frage



**Bayern**

**Bundesdurchschnitt**

Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: weiß nicht/keine Angabe  
 Frage 5: „Welche Teile der Wertschöpfungskette sind in Ihrem Unternehmen internationalisiert?“  
 Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

56 % der Unternehmen aus Bayern exportieren. Die Region liegt damit leicht über dem Bundesdurchschnitt.

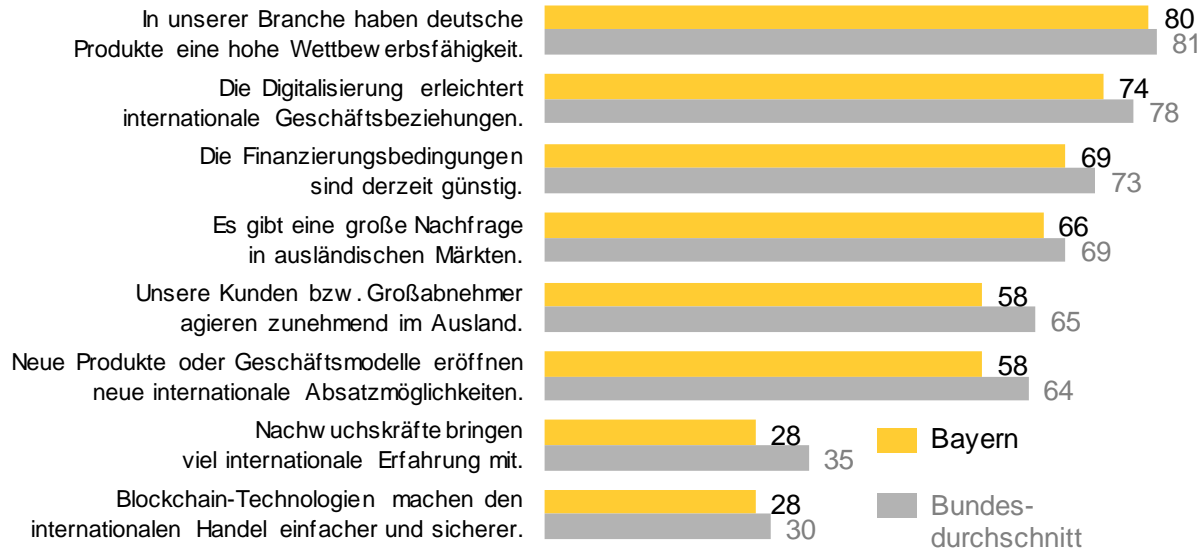
Für nur wenige Unternehmen kommt die Aufnahme von Auslandsgeschäften in Frage. Gerade einmal 5 % nennen dies als Option.

Nicht im Diagramm: Der Anteil von exportierenden Unternehmen ist im Bundesdurchschnitt unverändert, so der Vergleich mit 2007 und 2013.

Der Branchenvergleich (bundesweite Daten) zeigt, dass das verarbeitende Gewerbe besonders international ausgerichtet ist.

# Starke Treiber für mehr Internationalisierung: hohe Wettbewerbsfähigkeit, Digitalisierung, gute Finanzierungsbedingungen, Nachfrage im Ausland

## Chancen und Potenziale der Internationalisierung aus Sicht von exportierenden Unternehmen



Es gibt nach wie vor starke Treiber für den internationalen Handel. 80 % der exportierenden Unternehmen aus Bayern benennen die hohe Wettbewerbsfähigkeit deutscher Produkte als wesentlichen Faktor. Zwei Drittel (66 %) verweisen auf die große Auslandsnachfrage.

Für die Internationalisierung spricht außerdem, dass Großabnehmer zunehmend im Ausland agieren (58 %). Darüber hinaus erleichtern die Digitalisierung (74 %) und günstige Finanzierungsbedingungen (69 %) internationale Geschäftsbeziehungen.

Auffällig ist, dass die bayerischen Unternehmen die Potenziale der Internationalisierung insgesamt etwas weniger stark bewerten als der Bundesdurchschnitt.

Angaben in Prozent  
 Frage 9: „Wodurch entstehen für Ihr Unternehmen derzeit Chancen und Potenziale im internationalen Geschäft?“  
 Basis: n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben, regionale Stichprobe n=197 befragte Unternehmen

# Der Mittelstand ist vorwiegend im Euroraum aktiv. Dort, aber auch jenseits der EU hat er oft Absatzmärkte in Regionen mit einer unsicheren wirtschaftspolitischen Entwicklung

## Absatzmärkte (Basis alle Unternehmen)

	Bundes- durch- schnitt	Bayern
nur Deutschland	48	44
Euroraum (ohne Deutschland)	47	53
speziell Italien	26	29
Schweiz	37	46
Großbritannien	29	34
Russland	18	16
Ausgewählte Länder jenseits des Euroraums		
USA	22	21
Kanada	14	16
China	22	24
Türkei	18	14
Japan	14	16
Indien	13	12
Brasilien	12	12
Afrika	13	15

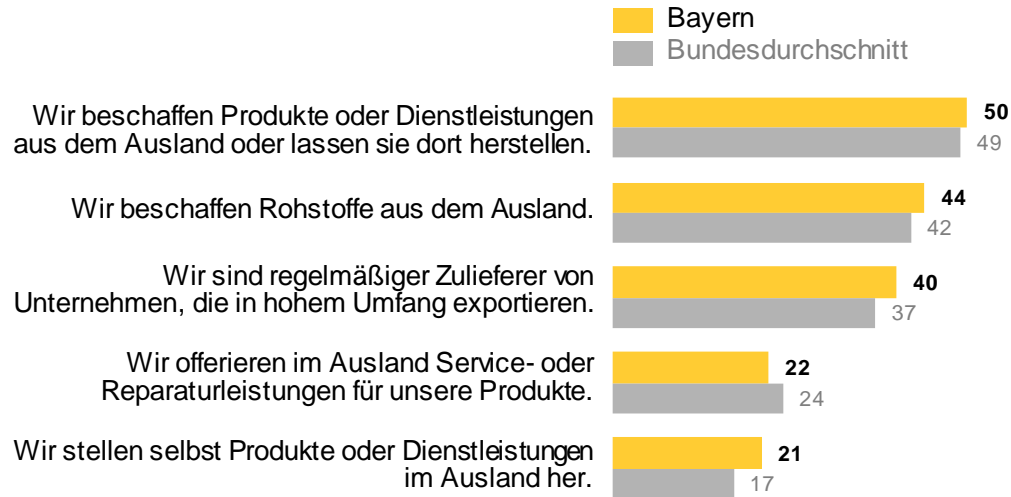
Von allen Unternehmen aus Bayern setzen (wie schon geschildert) 44 % nur in Deutschland ab. 53 % der Exporteure aus Bayern verkaufen ihre Produkte und Dienstleistungen im Euroraum. Innerhalb Europas ist die Schweiz für die bayerischen Unternehmen der beliebteste Absatzmarkt (46 %). Darüber hinaus zählen Länder auf allen Kontinenten zu den Zielregionen des deutschen Mittelstands.

Viele Unternehmen setzen in Ländern mit kritischer wirtschaftspolitischer Entwicklung ab, wie z. B. in Großbritannien (34 %), Italien (29 %), den USA (21 %), China (24 %), Russland (16 %), der Türkei (14 %) und Brasilien (12 %).

Angaben in Prozent  
Frage 7A: „Welche der folgenden Länder bzw. Regionen sind Absatzmärkte für Ihr Unternehmen?“  
Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

# Starke internationale Verflechtungen: sowohl bei der Beschaffung als auch der Zulieferung von exportierenden Großunternehmen

## Weitere Formen internationaler Geschäftstätigkeit



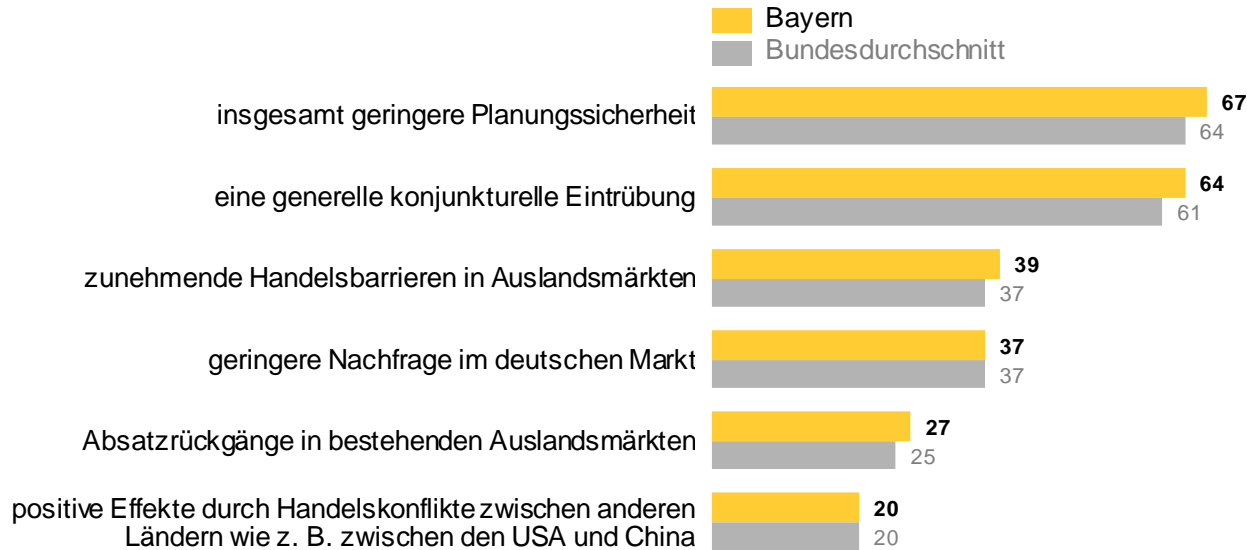
Die Unternehmen sind nicht nur im Absatz, sondern auch in der Beschaffung und der Zulieferung stark in den internationalen Handel eingebunden.

In Bayern beschaffen 50 % der Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen aus dem Ausland, 44 % beziehen Rohstoffe von dort, 40 % sind als Zulieferer von stark exportierenden Unternehmen mittelbar in den internationalen Handel eingebunden.

Angaben in Prozent  
 Frage 5: „Welche Teile der Wertschöpfungskette sind in Ihrem Unternehmen internationalisiert?“  
 Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

# Unternehmen befürchten abnehmende Planungssicherheit, konjunkturelle Eintrübung und zunehmende Handelsbarrieren in Auslandsmärkte

## Zu erwartende Entwicklungen in den nächsten ein bis zwei Jahren



Angaben in Prozent  
 Frage 3: „Rechnet Ihr Unternehmen für die nächsten ein bis zwei Jahre mit den folgenden Entwicklungen?“  
 Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

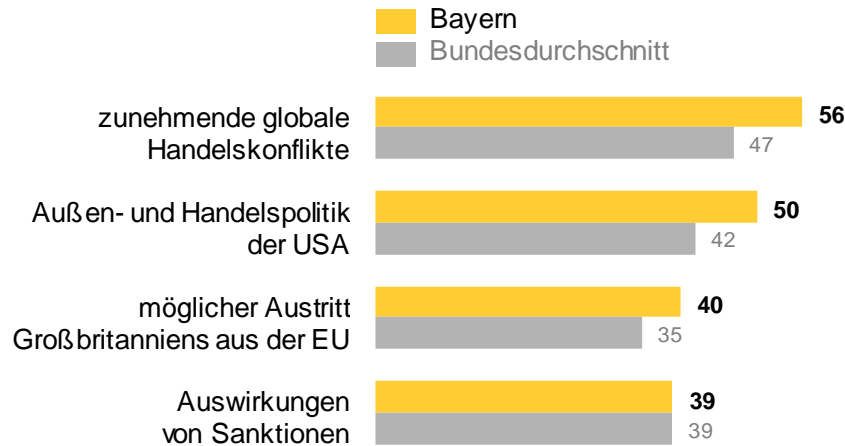
Die Unternehmen aus Bayern befürchten zu zwei Dritteln eine abnehmende Planungssicherheit (67 %) sowie generelle konjunkturelle Eintrübung (64 %). Aber auch Handelsbarrieren (39 %) und Einbrüche bei der Nachfrage im Inland (37 %) und im Ausland (27 %) bereiten den Mittelständlern Sorgen.

Weitere bundesweite Daten: Auch die nicht-exportierenden Unternehmen fürchten eine konjunkturelle Eintrübung. Der mittelständische Einzelhandel sorgt sich außerdem um die Nachfrage im deutschen Markt. Starke Exportbranchen wie der Maschinenbau oder die Chemie- und Pharmaindustrie fürchten zu knapp zwei Dritteln zunehmende Handelsbarrieren.



# Globale Handelskonflikte belasten bayerische Unternehmen besonders oft; die Auswirkungen lokaler Krisen hängen stark ab von Branche und Geschäftsmodell

## Aktuelle Ereignisse und Entwicklungen mit negativen Auswirkungen (1/2: politische Ereignisse)



Die Unternehmen aus Bayern sind häufiger als der Bundesdurchschnitt von Handelskonflikten betroffen (56 %). Die Hälfte berichten zudem davon, dass die Außen- und Handelspolitik der USA negative Auswirkungen auf ihre Geschäftstätigkeit haben (werden), 40 % fürchten den Brexit, 39% die Auswirkungen von Sanktionen.

Bundesweite Daten (nicht im Diagramm): Die Betroffenheit der Unternehmen hängt stark von der jeweiligen Branche, der regionalen Aufstellung und der Geschäftstätigkeit ab.

Handel	70 % der Maschinenbauer und 61 % der Unternehmen aus dem Bereich Chemie und Pharma fürchten zunehmende globale Handelskonflikte.
USA	68 % der Unternehmen mit Standort in den USA und 64 % der Exporteure in die USA sehen negative Auswirkungen der Außen- und Handelspolitik der USA.
Brexit	82 % der Unternehmen mit Standort in Großbritannien und 60 % der Exporteure nach Großbritannien fürchten negative Auswirkungen des Brexits.

Angaben in Prozent

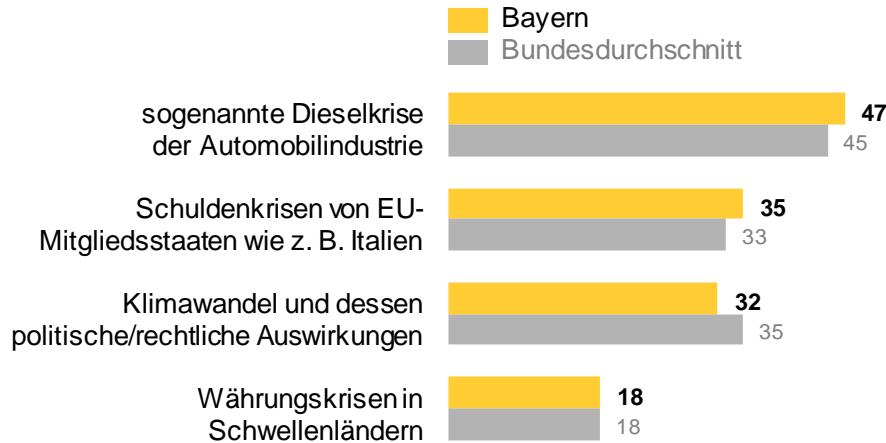
Frage 2: „Haben die folgenden wirtschaftspolitischen Entwicklungen und Ereignisse heute oder in den nächsten ein bis zwei Jahren Auswirkungen auf Ihre Geschäftstätigkeit?“

Die übrigen Befragten (an Hundert Fehlende) haben die Items entweder neutral bewertet (keine Auswirkungen) oder keine Antwort gegeben (weiß nicht).

Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichproben=337 befragte Unternehmen

# Die Dieselkrise bedroht zwei Drittel der Unternehmen in den Branchen Automotive und Mobilität, der Klimawandel gefährdet insbesondere die Ernährungsindustrie

## Aktuelle Ereignisse und Entwicklungen mit negativen Auswirkungen (2/2: weitere Ereignisse)



Ein weiteres Thema ist in Bayern die Dieselkrise der Automobilindustrie. 47 % der Unternehmen geben an, dass diese negative Auswirkungen auf ihre Geschäftstätigkeit hat oder haben wird. Der Klimawandel wirkt sich bei 32 % der Unternehmen negativ aus.

Die Analyse der bundesweiten Daten zeigt auch hier, dass die genannten Ereignisse manche Branchen und Unternehmen besonders hart treffen (nicht im Diagramm).

Diesel	63 % der rund ums Auto tätigen Unternehmen und 65 % der Unternehmen aus Verkehr und Logistik sehen negative Auswirkungen der Dieselkrise.
Klima	77 % der Unternehmen aus der Ernährungs- und Genussmittelindustrie fürchten negative Auswirkungen des Klimawandels.
Börse	Unternehmen mit Standort in Schwellenländern fürchten mindestens zur Hälfte Währungskrisen vor Ort.

Angaben in Prozent

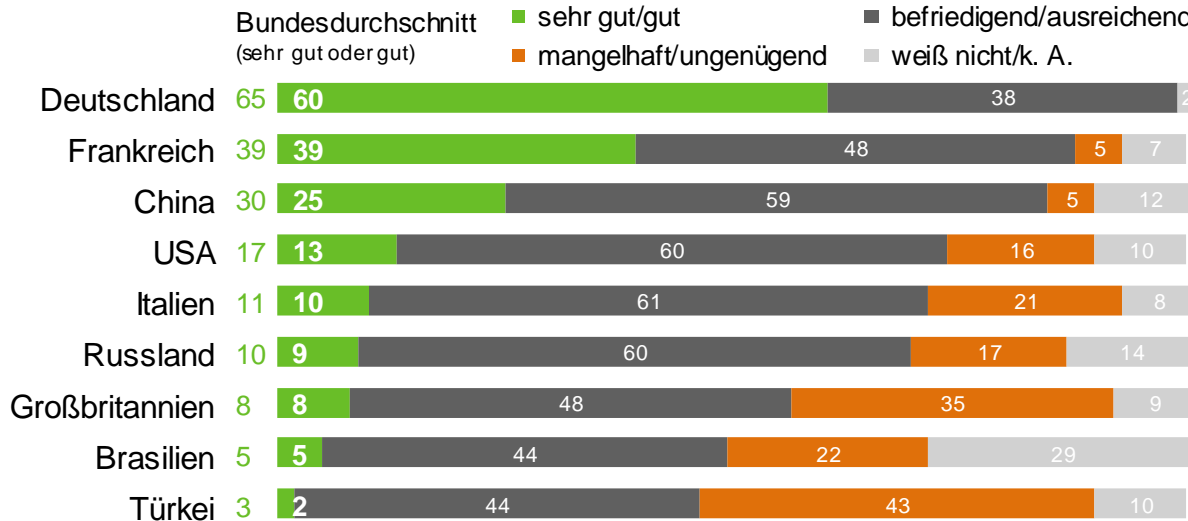
Frage 2: „Haben die folgenden wirtschaftspolitischen Entwicklungen und Ereignisse heute oder in den nächsten ein bis zwei Jahren Auswirkungen auf Ihre Geschäftstätigkeit?“

Die übrigen Befragten (an Hundert Fehlende) haben die Items entweder neutral bewertet (keine Auswirkungen) oder keine Antwort gegeben (weiß nicht).

Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

# Paradigmenwechsel bei der Beurteilung der Handelspartner: Mittelstand bewertet die USA und Großbritannien schlechter als das ehemalige Schwellenland China

## Bewertung der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen ausgewählter Länder



Im Vergleich ausgewählter Länder schneidet Deutschland mit Abstand am besten ab: 60 % der Unternehmen aus Bayern bewerten die Rahmenbedingungen im Land als gut oder sehr gut.

Bemerkenswert ist, dass die USA und Großbritannien, obgleich etablierte Volkswirtschaften, weiter hinten im Ranking stehen, auch aus Sicht der Unternehmen aus Bayern.

Großbritannien landet auf dem drittletzten Platz des Rankings.

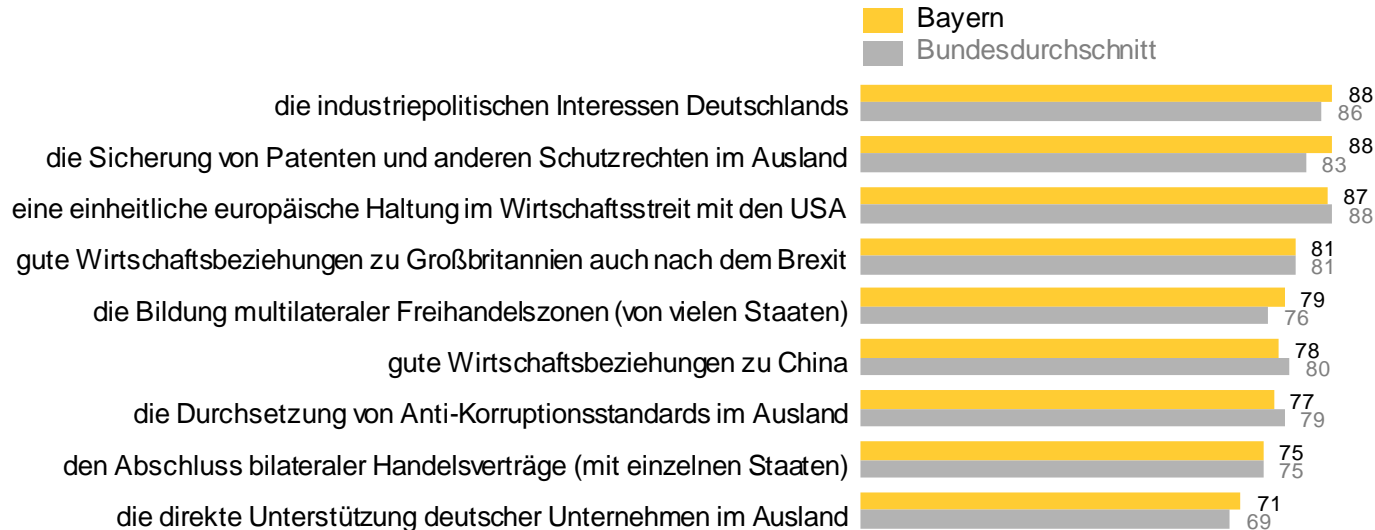
Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: Rundungsfehler

Frage 4: „Wie bewerten Sie aus Sicht eines deutschen Unternehmens die aktuellen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen in den folgenden Ländern?“

Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

# Who's first? Die Politik ist gefragt bei der Vertretung deutscher/europäischer Interessen gegenüber den USA, beim Brexit und im Verhältnis zu China

## Erwartungen an die Politik, die sich intensiver einsetzen soll für:



Die Unternehmen erwarten einhellig, dass sich die Politik intensiver für die deutschen und europäischen Interessen einsetzen muss.

Dies gilt in Bayern insbesondere für das Verhältnis zu den USA, China und Großbritannien. Stärker als im Bundesdurchschnitt wird aber auch der Schutz geistigen Eigentums gefordert (88 %).

Angaben in Prozent  
 Frage 16: „Was muss die deutsche Politik tun, um die Auslandsaktivitäten des deutschen Mittelstands zu erleichtern und zu fördern? Sie muss sich intensiver als bisher einsetzen für: ...“  
 Basis: Bundesdurchschnitt n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen

## Weitere Ergebnisse auf Basis bundesweiter Daten

**Agilität zählt:**  
Strategien der  
exportierenden  
Unternehmen

Die Unternehmen passen ihre Internationalisierungsstrategien den veränderten Rahmenbedingungen an. Aufgrund der individuell unterschiedlichen Betroffenheit gibt es dafür keine Patentrezepte, aber Tendenzen: Der kleine Mittelstand konzentriert sich eher auf Kernprodukte und den Binnenmarkt, große Unternehmen setzen häufiger auf Innovation und internationale Diversifizierung.

**Barrieren im  
Auslandsgeschäft:**  
von nicht exportierenden  
Unternehmen überschätzt

Zentrale Hemmnisse bei der Internationalisierung sind bürokratische Anforderungen, Zölle, Preisschwankungen bei Rohstoffen und Währungsschwankungen. Kulturelle Herausforderungen sind hingegen seltener spürbar. Unternehmen mit ungenutztem Exportpotenzial überschätzen die Herausforderungen von Auslandsgeschäften.

**Unterstützung  
gewünscht:**  
die Rolle der Banken

Banken sind als Unterstützer bei operativen Themen gefragt: vor allem bei der Umsetzung regulatorischer Vorschriften und der Digitalisierung. Darüber hinaus erwarten die Unternehmen individuelle Beratung bei der Strategieentwicklung, insbesondere im Geschäft mit schwierigen Ländern. Finanzinstrumente helfen, Risiken zu minimieren und Erträge zu steigern, werden von kleineren Unternehmen aber vergleichsweise selten genutzt.

## Kleiner Mittelstand konzentriert sich auf den deutschen oder den EU-Binnenmarkt, große Unternehmen diversifizieren (auch in Schwellenländer)

### Anpassungen der Auslandsaktivitäten bei exportierenden Unternehmen

		2 bis 15 Mio. €	15 bis 100 Mio. €	über 100 Mio. €
Wir erschließen neue Auslandsmärkte.	48	45	55	65
Wir orientieren uns stärker in Richtung Schwellenländer.	17	15	23	40
Wir verlagern Produktionsstandorte in andere Länder.	8	7	10	21
Wir fokussieren uns stärker auf den deutschen Markt.	46	50	34	25
Wir fokussieren uns stärker auf den EU-Binnenmarkt.	41	44	33	25
Wir ziehen uns aus einzelnen Auslandsmärkten zurück.	11	9	17	22

#### Im Größenvergleich

**Expansive Ausrichtung:**  
Größere Unternehmen erschließen häufiger neue Auslandsmärkte als kleine Unternehmen (plus 20 Prozentpunkte). Das gilt auch für die Orientierung in Schwellenländer (plus 25 Punkte).

**Fokussierung im Absatzmarkt:**  
Kleine Unternehmen konzentrieren sich häufiger auf den deutschen Markt (plus 25 Prozentpunkte im Vergleich zu den großen Unternehmen) und den EU-Binnenmarkt (plus 19 Punkte).

Angaben in Prozent  
Frage 11: „Nehmen Sie derzeit Anpassungen bei Ihren Auslandsaktivitäten vor?“  
Basis: n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben

## Große Unternehmen innovieren und digitalisieren ihr Portfolio, kleiner Mittelstand konzentriert sich öfter auf Kernprodukte

### Veränderungen der Geschäftsstrategie bei exportierenden Unternehmen

		2 bis 15 Mio. €	15 bis 100 Mio. €	über 100 Mio. €
Suche nach neuen Vertriebsmöglichkeiten	70	68	75	73
Intensivierung der Innovationstätigkeit	68	67	68	78
Digitalisierung von Produkten oder Prozessen	63	61	67	79
Verbreiterung der Angebotspalette	57	56	56	63
Anpassung der Preise oder Kalkulation	69	68	75	70
Konzentration auf Kernprodukte	63	63	63	49
intensivere Bindung an Großabnehmer	34	33	37	33

#### Im Größenvergleich

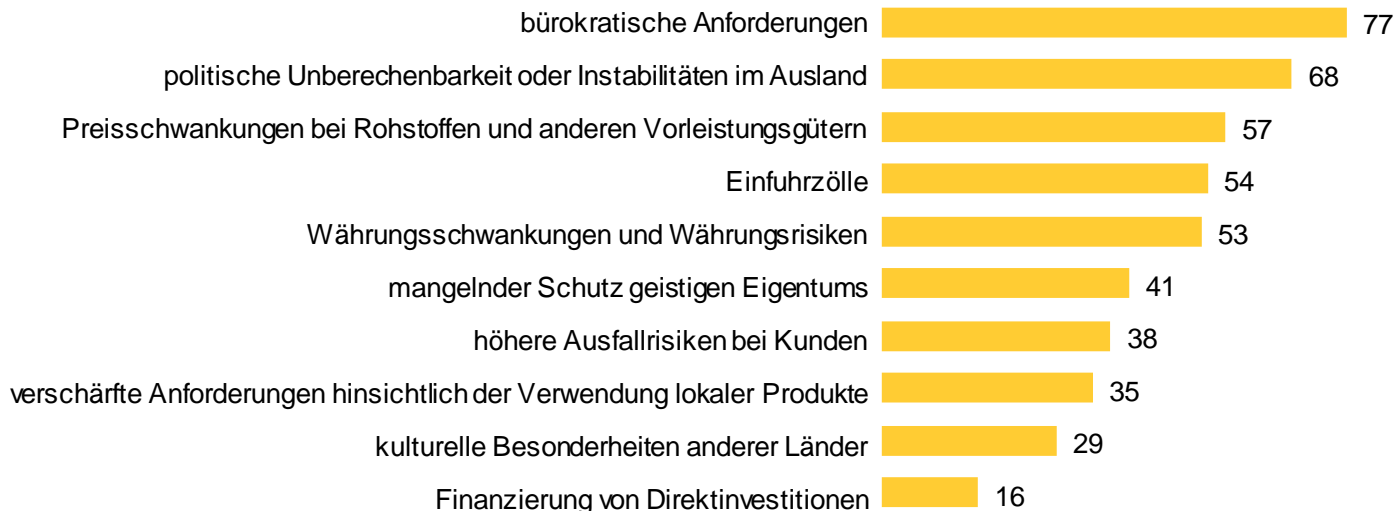
**Eher expansiv:**  
Innovation, Digitalisierung und Verbreiterung der Angebotspalette bei den großen Unternehmen

**Eher fokussiert:**  
Konzentration auf Kernprodukte bei den kleineren Unternehmen

Angaben in Prozent  
Frage 12A: „Nimmt Ihr Unternehmen weitere Veränderungen vor, um im Auslandsgeschäft gut und krisenfest aufgestellt zu sein?“  
Basis: n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben

## Unternehmen kämpfen mit bürokratischen Anforderungen, Zöllen und Instabilität; kulturelle Herausforderungen sind seltener spürbar

### Probleme im internationalen Geschäft bei exportierenden Unternehmen



Angaben in Prozent  
Frage 10A: „Wo liegen für Ihr Unternehmen derzeit Risiken, Probleme oder Barrieren im Auslandsgeschäft?“  
Basis: n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben

#### Nicht im Diagramm:

Große (damit auch stark exportierende) Unternehmen haben häufiger Probleme mit politischer **Instabilität** (84 %) und **Währungsrisiken** (73 %).

Die Ernährungs- und Genussmittelindustrie hat häufiger Probleme mit Preisschwankungen bei **Rohstoffen** oder Vorleistungsgütern (86 %).

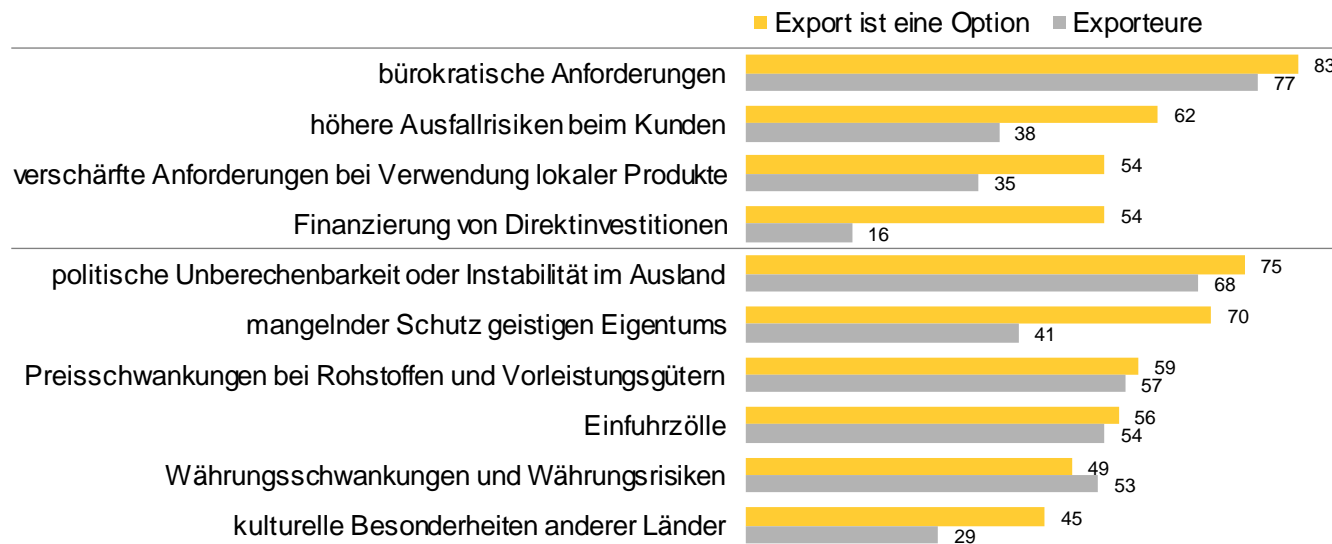
Probleme mit **Einfuhrzöllen** haben v. a. die Ernährungsindustrie (76 %) und der Maschinenbau (71 %), außerdem Unternehmen mit Standorten in China (81 %), den USA (70 %) oder UK (71 %).

Unternehmen mit Standort in China oder Indien haben häufiger Probleme beim **Schutz geistigen Eigentums**.



# Überschätzte Herausforderungen: Schutz geistigen Eigentums, Ausfallrisiken, lokale Vorschriften, Finanzierung und kulturelle Besonderheiten

## Erwartete Barrieren im internationalen Geschäft (Unternehmen mit ungenutztem Exportpotenzial)



**Beherrschbare Risiken:** lösbar mit Unterstützung von Bankpartnern, Handelskammern und Verbänden. Ausfallrisiken und Finanzierungsprobleme werden von Planern überschätzt.

**Politische und institutionelle Risiken:** von erfolgreichen Exporteuren den Umgang lernen. Unternehmen mit Exportpotenzial überschätzten Probleme beim Schutz geistigen Eigentums und beim Umgang mit kulturellen Besonderheiten anderer Länder.

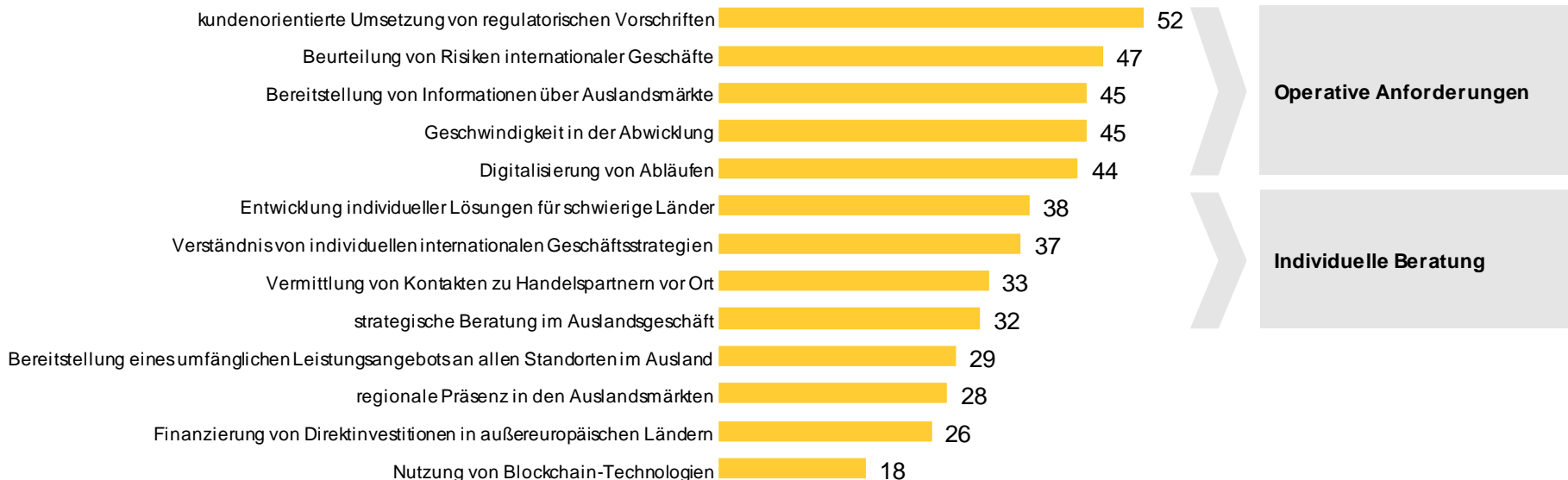
Angaben in Prozent

Frage 10B: „Wo erwarten Sie spürbare Risiken, Probleme oder Barrieren bei einer Aufnahme von Auslandsgeschäften?“

Basis: n=135 befragte Unternehmen, bei denen es eine Option oder geplant ist, Produkte oder Dienstleistungen im Ausland zu vertreiben, n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben

# Regulatorische Vorschriften und Risikobewertung sind zentrale Themen im Banking. Unternehmen wollen bessere strategische Beratung für schwierige Länder

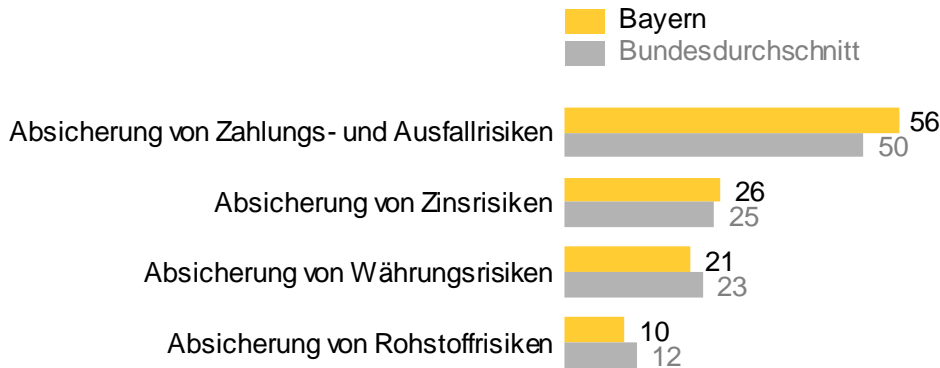
## Optimierungsbedarf von Banken im internationalen Geschäft aus Sicht exportierender Unternehmen



Angaben in Prozent  
 Frage 14: „Wo müssen sich Ihre Bankpartner im Bereich internationaler Geschäftstätigkeit verbessern? Bei der ...“  
 Basis: n=1.033 befragte Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen im Ausland vertreiben

# Ofthmals unterschätzter Nutzen: Nicht alle Unternehmen setzen auf Finanzinstrumente zur Risikoabsicherung

## Genutzte Instrumente im Finanzmanagement



Finanzinstrumente zur Risikoabsicherung werden von den bayerischen Unternehmen nicht durchweg eingesetzt. Im Mittelpunkt stehen dabei etwas häufiger als im Bundesdurchschnitt Zahlungs- und Ausfallrisiken (56 %), eher selten die Absicherung von Währungsrisiken (21 %) und von Rohstoffrisiken (10 %).

Nicht im Diagramm (gesamtwirtschaftliche Daten): Der Vergleich mit besonders zufriedenen Exporteuren\* zeigt, dass die Instrumente durchaus zu einer guten Rentabilität beitragen können. Ihr Nutzen wird offenbar häufig unterschätzt.

\*Exportierende Unternehmen, die mit der **Rentabilität ihrer Auslandsgeschäfte** außerordentlich oder sehr zufrieden sind.

Angaben in Prozent  
 Frage 15: „Nutzt Ihr Unternehmen im Finanzmanagement Instrumente zur ...?“  
 Basis: Mittelstand (gesamt) n=2.000 befragte Unternehmen, regionale Stichprobe n=337 befragte Unternehmen