

Finanzierung und Förderung

Internationale Risiken für Unternehmen

vbw

Studie

Stand: April 2025

Eine vbw Studie, erstellt vom Institut der Deutschen Wirtschaft Köln

Die bayerische Wirtschaft



Hinweis

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.

Vorwort

Deutschland muss hausgemachte Risiken schnell ausräumen

Seit 2019 untersuchen wir, wie hoch bayerische Unternehmen relevante Risiken einschätzen. Die aktuelle Studie zeigt: Das Risikoumfeld wird immer schwieriger. Fast jeder abgefragte Risikofaktor gewinnt an Gewicht. In der Summe ist die Lage so unübersichtlich wie in keinem der Vorjahre und für Unternehmen immer schwerer beherrschbar. Die diesjährige Studie untersucht die Risikolage erstmals auch für ganz Deutschland. Das Ergebnis: Dort werden etliche Risiken als noch größer wahrgenommen als in Bayern.

An der Spitze der Risikoskala stehen viele hausgemachte Probleme: hemmende Bürokratie, hohe Energie- und Arbeitskosten, hohe Unternehmensteuern. Solchen Risiken können Unternehmen deutlich schlechter mit eigener Vorsorge begegnen als etwa der Cyberkriminalität oder Fachkräfteengpässen. Auch geopolitische Verwerfungen und der grassierende Protektionismus bereiten massive Schwierigkeiten. Zum Zeitpunkt der Befragung, die bis Ende Februar lief, sahen sich ein Teil der Unternehmen bei diesen internationalen Themen noch weniger belastet als von den Problemen im Land. Angesichts der jüngsten Entwicklungen in den USA – die Stichworte lauten „Eskalation des Zollkonflikts“ sowie „drohender Wegfall der militärischen Sicherheitsgarantien für Europa“ – würde eine erneute Umfrage jetzt sicher auch geopolitisch eine deutlich schärfere Risikolage aufzeigen.

Die Folgen der schlechten Standortbedingungen in Deutschland sehen wir jeden Tag: Investitionen in Deutschland nehmen ab, Unternehmen gehen insolvent oder bauen Kapazitäten ab, Standortentscheidungen fallen immer öfter gegen Deutschland aus. Der Verlagerungsdruck in Richtung Ausland fällt in Deutschland insgesamt sogar noch etwas stärker aus als in Bayern.

Die eindeutigen Ergebnisse unserer Studie müssen als klarer Handlungsauftrag verstanden werden: Alle Probleme, die Deutschland selbst verursacht hat, kann und muss Deutschland auch selber lösen. Wenn das gelingt, sind große Sorgen aus dem Weg geräumt, und es bleibt mehr Kraft für die Auseinandersetzung mit der schwierigen Weltlage. Natürlich muss es schnell gehen, und Politik und Wirtschaft müssen dafür konstruktiv zusammenarbeiten. Dafür steht die vbw ein.

Bertram Brossardt
30. April 2025

Inhalt

1	Zusammenfassung	1
1.1	Risikolage im Jahr 2025 zeigt neue Unsicherheiten	1
1.2	Ein Vergleich Bayerns mit Deutschland zeigt eher graduelle Unterschiede	1
1.3	Unternehmen reagieren auf erodierende Standortbedingungen	2
1.4	Die Risiken beeinflussen Standort- und Investitionsentscheidungen	3
2	Allgemeine Entwicklung der Risikolage	4
3	Risikoeinschätzung der Unternehmen	6
3.1	Vergleich Bayern und Deutschland	6
3.2	Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen	8
3.3	Vergleich mit Vorjahren	10
3.4	Vergleich Bayern-Deutschland	12
3.5	Vergleich der Unternehmenskategorien	12
4	Risikoeinschätzung und Vorbereitung	15
5	Standort- und Investitionsentscheidungen	20
	Literaturverzeichnis	26
	Ansprechpartner/Impressum	27

1 Zusammenfassung

Hohe Kosten, erodierende Standortbedingungen und neue geopolitische Unsicherheiten verschärfen die Risikolage

1.1 Risikolage im Jahr 2025 zeigt neue Unsicherheiten

Das Risikoumfeld wird immer schwieriger und die Lage im Jahr 2025 ist gegenüber den Vorjahren wieder unübersichtlicher und unsicherer geworden. Das zeigt eine aktuelle Umfrage unter bayerischen und deutschen Unternehmen aus Verarbeitendem Gewerbe und industrienahen Dienstleistungen zu 18 möglichen Geschäftsrisiken. Die Risikowahrnehmung bayerischer Unternehmen verfolgt die vbw seit 2019, der Blick auf Deutschland erfolgt erstmals. In der Bewertung ist, die vom Geschäftsmodell abhängige unterschiedliche Risikotragfähigkeit verschiedener Unternehmensgruppen zu berücksichtigen.

In der neuen Umfrage verbindet mehr als die Hälfte der bayerischen Unternehmen 15 der 18 abgefragten Faktoren mit Risiken. Spitzenwerte liegen noch deutlich höher – beim Thema Cyber-Kriminalität werden 86 Prozent erreicht. Im Deutschland-Panel erreicht der Risikofaktor Bürokratie/Compliance 87 Prozent. Mit 54 Prozent der deutschen und 49 Prozent der bayerischen Unternehmen führt er auch die Antworten zur Frage an, welche Faktoren für besonders hohe Risiken stehen. Hier folgen auf den nächsten Rängen die Cyber-Kriminalität, der Ausfall kritischer Infrastruktur und die in Deutschland im internationalen Vergleich hohen Energiekosten. Zur Interpretation hilft es, diese hohen Risiken als umfassend und konkret problematisch zu sehen, und die Benennung als einfaches Risiko als Ausdruck allgemeinerer Verunsicherung, die die Geschäftstätigkeit ebenfalls spürbar hemmt.

Während mit Kosten am Standort verbundene Risiken in den Vorjahren noch pauschal als strukturelle Kostensteigerungen abgefragt wurden, differenziert die aktuelle Erhebung nach Kosten für Bürokratie/Compliance, Energie und Arbeit sowie nach der Unternehmenssteuerlast im internationalen Vergleich. Jeder dieser Faktoren wird, wie bisher das gebündelte Kostenrisiko, als hochgradig riskant empfunden. Zudem befürchten bayerische Unternehmen deutlich öfter als im Vorjahr einen Ausfall kritischer Infrastrukturen.

1.2 Ein Vergleich Bayerns mit Deutschland zeigt eher graduelle Unterschiede

Die Risikowahrnehmung in Bayern und deutschlandweit liegt grundsätzlich nahe beieinander. Allerdings werden die Unsicherheitsfaktoren Fachkräftengpässe, Arbeitskosten im internationalen Vergleich sowie Finanzmarkturbulenzen deutschlandweit spürbar schärfer empfunden als in Bayern. Bei Energiekosten ist es andersherum, was angesichts der starken industriellen Prägung des Freistaates wenig überrascht.

Zusammenfassung

In Bayern zeigen sich Großunternehmen wie in Vorjahren am sensibelsten für Risiken. Im Vergleich zum Deutschland-Panel besonders geprägt ist das von Arbeitskosten. Auch die aus Vorjahren bekannte hohe Risikosensibilität im Verarbeitenden Gewerbe bestätigt sich, und zwar neben Bayern auch für Deutschland. Besonders oft (über 50 Prozent) werden hier Energiekosten und – erstmalig – Bürokratie als hochgradig riskant gesehen.

In den Deutschland-Ergebnissen sind neben den Großunternehmen die stark internationalisierten Unternehmen herausragend risikosensibel. An der Spitze steht hier der Faktor Bürokratie/Compliance mit 64 Prozent – das sind neun Prozentpunkte mehr als in Bayern. Sogar um mehr als 15 Prozentpunkte häufiger als in Bayern genannt werden im Deutschland-Panel stark internationalisierter Unternehmen Arbeitskosten, geopolitische Risiken und Risiken aus der Klima-/Umweltpolitik. In Bayern berichtet diese Gruppe ein gegenüber Vorjahren spürbar niedrigeres, allerdings noch immer beachtliches Risikoniveau. Nicht internationalisierte Unternehmen – eine stark von Dienstleistern geprägte Gruppe – melden generell ein niedrigeres Risikoniveau als die anderen hier aufgeführten Gruppen.

1.3 Unternehmen reagieren auf erodierende Standortbedingungen

Angesichts der immer schwierigeren Risikolage hoch relevant ist der Blick auf die Reaktionen der Unternehmen. Für Bayern zeigt der Vorjahresvergleich, dass wichtige Teile der Gegenmaßnahmen der Unternehmen dauerhafter und strategischer angelegt sind als in früheren Jahren. An der Spitze steht die Cyber-Kriminalität: 74 (Bayern) bzw. 76 (Deutschland) Prozent der Unternehmen steuern hier strategisch dagegen. Bei Fachkräftengpässen liegt dieser Wert bei jeweils einem Drittel der Unternehmen. Auf anderen Feldern sieht es deutlich schwieriger aus. Bei den Unsicherheitsthemen Protektionismus, Konkurrenzdruck China oder geopolitische Risiken steuern bisher sowohl in Deutschland als auch in Bayern weniger als 20 Prozent der Unternehmen selbst aktiv entgegen – und das ist der kombinierte Betrag aus dauerhaften und vorübergehenden Maßnahmen.

In der Gesamtbetrachtung liegt in Bayern nur bei drei Risikofaktoren das Maß der präventiven Maßnahmen über dem Maß der Risikowahrnehmung: Cyber-Kriminalität, Fachkräftengpässe und Standortnachteile bei Digitalisierung. Das bedeutet allerdings nicht zwingend, dass die Vorsorgemaßnahmen auch ausreichen, um künftige Entwicklungen zu beherrschen. Es kann durchaus zu neuen Anpassungslasten kommen. Bei allen anderen Faktoren deckt die Prävention schon die angenommenen Risiken nicht ab. Das gilt speziell auch für die besonders kritisch bewerteten Kostenfaktoren (Energie, Arbeit) und den Ausfall kritischer Infrastruktur, und es gilt in besonderem Maß für Bürokratie, Unternehmenssteuern im internationalen Vergleich und geopolitischen Risiken. Das sind starke Hinweise darauf, wo wirtschaftspolitische Weichenstellungen betriebswirtschaftliche Strategien flankieren müssen. Betroffen sind insbesondere auch Faktoren, die sich auf die in Deutschland angebotenen Standortqualitäten beziehen.

Beim Blick auf unterschiedliche Unternehmensgruppen fällt auf, dass es großen Unternehmen in Bayern besonders gut gelingt, Risiken entgegenzusteuern. Insgesamt fällt es ihnen aufgrund der anhaltend kritischen Risikolage allerdings nach eigener Einschätzung etwas

Zusammenfassung

schwerer als in Vorjahren, Risiken durch eigenes Risikomanagement gegenzusteuern. Besonders bei Arbeitskosten, Bürokratie, Geopolitik, Protektionismus, Ausfallrisiken kritischer Infrastruktur und insbesondere bei Unternehmensteuern stoßen sie an Grenzen.

Dem Verarbeitenden Gewerbe fällt es deutschlandweit besonders schwer, den in dieser Gruppe hoch wahrgenommenen Risiken mit Kostenbezug am Standort präventiv zu begegnen. Erschwerend kommt dazu, dass sich das Verarbeitende Gewerbe insgesamt nur wenige Risiken als gering und leicht beherrschbar einschätzt.

Die Relationen zwischen Risikowahrnehmung und Gegenmaßnahmen sind im Deutschland-Panel ähnlich ausgeprägt wie im Bayern-Panel. Abweichungen beim Vorbereitungsgrad von mehr als fünf Prozentpunkten zwischen Bayern und Deutschland zeigen sich nur bei den Themen Ausfall kritischer Infrastruktur und Finanzmarkturbulenzen.

1.4 Die Risiken beeinflussen Standort- und Investitionsentscheidungen

Für diese Studie wurden die bayerischen Unternehmen zum dritten Mal und die deutschen Unternehmen erstmals gefragt, ob die abgefragten Risiken ihr Geschäftsmodell gefährden, als Investitionshemmnis wirken oder Anlass für eine Auslandsverlagerung geben. Die Antworten für Bayern und Deutschland sind ähnlich und sie zeigen, dass Risikofaktoren mit Kostenrelevanz hier besonderes Gewicht entfalten. So messen ca. 30 Prozent der befragten Unternehmen den Arbeitskosten und den Unternehmensteuern einen Einfluss auf Standort- und Investitionsentscheidungen zu. Deutlich stärker als bisher gilt das in Bayern nun auch für das Risiko eines Ausfalls kritischer Infrastrukturen.

Besorgniserregend ist, dass Risiken, die das Geschäftsmodell beeinflussen, in ähnlichem Maß als Investitionshemmnis wirken. Eine Korrektur des Geschäftsmodells setzt oft Investitionen oder teure Innovationen voraus. Hier droht also ein Teufelskreis, und jedenfalls werden kostendämpfende Maßnahmen erzwungen, die auch auf die Beschäftigungsmöglichkeiten durchschlagen. Ohne strukturelles Gegensteuern bei den Standortbedingungen lässt sich das nicht vermeiden.

Im Vergleich zum Effekt auf das Geschäftsmodell und zur Wirkung als Investitionshemmnis führen Risiken relativ selten zu Auslandsverlagerungen. Auch wenn die Umfrage hier vorwiegend einstellige Werte aufzeigt, wirken einzelne Risikofaktoren stark – an der Spitze sehen elf Prozent der deutschen Unternehmen in der Bürokratie einen Verlagerungsgrund. Schon damit, aber vor allem in der Summe entwickeln sich aus der Risikowahrnehmung starke Anreize zur Auslandsverlagerung. Die Gefahren für den Standort Deutschland sind somit erheblich. Dass der Verlagerungsdruck nicht noch stärker wirkt, liegt sicherlich auch daran, dass ein Teil der Unternehmen seine Abnehmer in Deutschland hat, und dass eine Verlagerung schwierig und teuer ist. Umso wichtiger ist es, inländische Standortqualitäten zu verbessern, denn erst dann können sich die Unternehmen wieder hier entwickeln.

2 Allgemeine Entwicklung der Risikolage

Risikolage durch US-Protektionismus, geopolitische Spannungen sowie stagnierende Wirtschaftsentwicklung und Standortprobleme geprägt

Für diese Studie wurden Unternehmen aus Bayern und Deutschland zu ihrer Risikoeinschätzung befragt. Die noch allein auf Bayern bezogenen Vorgängerstudien der Jahre 2023 und 2024 hatten mit einem ähnlichen Fragenkatalog gezeigt, dass sich die Risikowahrnehmungen der bayerischen Unternehmen auf einem erschreckend hohen Niveau eingependelt haben. Das Risikoumfeld ist im Jahr 2025 noch unübersichtlicher und unsicherer geworden.

Internationale Risiken wie geopolitische Konflikte werden auch von renommierten Quellen immer stärker thematisiert, wie etwa dem Global Risk Report des World Economic Forum (Elsner et al., 2025). Der seit mehr als drei Jahren andauernde Ukrainekrieg und die Konfrontation mit Russland auf dem Feld der Wirtschaftssanktionen haben zu einer Zunahme von Sabotageakten und Ausspähmanövern geführt. Die Gefahr von Ausfällen kritischer Teile der heimischen Infrastruktur rückt damit stärker ins Zentrum der Aufmerksamkeit.

Auch die erneute Präsidentschaft von Donald Trump macht die Risikolage schwieriger und unübersichtlicher. Der Zeitraum der Umfrage schließt die ersten Wochen seiner zweiten Amtszeit mit ein.

- Trumps Strategie erzeugt bewusst Unsicherheiten und schürt selbst bei internationalen Partnern der USA Ängste und Sorgen. Dazu tragen insbesondere seine häufigen Drohungen, die wiederholte Rücknahme angekündigter Maßnahmen und bewusstes Überschreiten politischer Grenzen bei.
- Seine Annäherung an Russland und die zunehmenden Zweifel, ob die USA die NATO-Partner bei einem russischen Angriff vertragsgemäß verteidigen würden, stellen die transatlantische Verbundenheit der vergangenen Jahrzehnte fundamental in Frage.
- Die Einstellung von US-Mitgliedschaftszahlungen an internationale Institutionen schwächen die globale Weltordnung.
- Der Austritt der USA aus dem Pariser Klimaschutzabkommen verschärft die Sorge, dass die hohen europäischen Klimaschutzambitionen die internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands und Europas stark beeinträchtigen könnten.
- Trumps Zollpolitik betrifft auch Deutschland und die Europäische Union, der er sehr kritisch gegenübersteht. Sie provoziert Gegenmaßnahmen und eskalierende Handelskonflikte. Der EU27 und Deutschland drohen damit nach makroökonomischen Berechnungen deutliche Wohlstandsverluste (Obst et al., 2024). Das stellt das deutsche und bayerische Exportmodell vor enorme Herausforderungen.

Die EU und ihre Mitgliedstaaten müssen unzweifelhaft deutlich mehr für ihre Verteidigung aufwenden. Vor allem hochverschuldete europäische Staaten geraten damit zusätzlich unter Druck. Selbst auf deutsche Staatsanleihen sind die Zinsen nach der Bekanntgabe des

kombinierten Pakets zur Steigerung der Verteidigungsfähigkeit und zur Aufbesserung der Infrastruktur in Deutschland nennenswert gestiegen. Das kürzlich verabschiedete Infrastruktur-Sondervermögen kann Wachstumsimpulse in Deutschland auslösen, ist aber auch mit inflationären sowie Refinanzierungsrisiken an den Finanzmärkten behaftet (Hüther und Obst, 2025).

Die gestiegenen geopolitischen Risiken führen zu Veränderungen im Welthandel, die die bayerische und deutsche Wirtschaft negativ zu spüren bekommen. So zeigen sich Anzeichen einer geopolitischen Fragmentierung zwischen einem Länderblock um China und Russland gegenüber dem Block der westlichen Industrieländer, besonders in Folge des russischen Invasionskriegs (Gopinath et al., 2025). Ein Anstieg geopolitischer Risiken bei Handelspartnern der europäischen Wirtschaft führt zu geringeren Mengen und höheren Preisen bei Importen aus diesen Ländern. Dieser Effekt ist besonders für Einfuhren aus China relevant und steigt generell mit der geopolitischen Distanz zu den Handelspartnern (Khalil et al., 2025).

Zusätzlich haben sich die Standortbedingungen in Deutschland in den letzten Jahren verschlechtert. Die eigene Wirtschaftspolitik wurde zunehmend zum hausgemachten Risiko für unternehmerisches Handeln. Die damit einhergehende schlechte Wirtschaftsentwicklung und die negative mediale Berichterstattung dazu schlagen sich in einem Anstieg des Economic Policy Uncertainty Index (Baker et al., 2025) nieder, der auf negativen ökonomischen Medienmeldungen basiert. Der Index fällt für Deutschland zuletzt im internationalen Vergleich besonders hoch aus. Dies hat zu einer ausgesprochenen Investitionskrise bei den deutschen Unternehmen über die letzten Jahre beigetragen. Gleichzeitig sehen wir einen zunehmenden Anstieg der Unternehmensinsolvenzen, vor allem im Industriebereich (Obst und Röhl, 2025).

Insgesamt gibt es allen Anlass, die Entwicklung der Risikolage und der Anpassungsoptionen der Unternehmen sehr sorgfältig zu beobachten und in Deutschland standortpolitisch erheblich bessere Voraussetzungen zu schaffen.

3 Risikoeinschätzung der Unternehmen

Risikolage bleibt auf hohem Niveau, hohe Kostenbelastungen im internationalen Vergleich

Für diese Studie wurde zwischen Ende Januar und Ende Februar 2025 eine CATI-Telefonumfrage (Computer Assisted Telephone Interview) unter je rund 300 bayerischen Unternehmen und 300 deutschen Unternehmen außerhalb Bayerns aus dem Industrie-Dienstleistungsverbund durchgeführt. Die Befragten wurden gebeten, zu einem Katalog von 18 möglichen Unsicherheitsfaktoren ihre Risikoeinschätzung, ihre Reaktionen auf die jeweiligen Risiken und die Relevanz der Risikofaktoren für Standort-/Investitionsentscheidungen anzugeben. Als Strukturvariablen wurden die Unternehmensgröße, die Branchenzugehörigkeit und der Internationalisierungsgrad der Unternehmen erfasst.

Ähnliche vbw Studien nur für Bayern wurden im Jahr 2019 und seit 2021 jährlich durchgeführt. Die diesjährige Studie vergleicht erstmals die Risikowahrnehmung in Bayern mit derjenigen in Deutschland insgesamt. Der Fragebogen wurde leicht angepasst, teilweise bereinigt und bei Kostenfaktoren sowie Standortbedingungen ausdifferenziert. Dazu wurde separat gefragt nach Risiken durch die im internationalen Vergleich hohen Energie- und Arbeitskosten, Unternehmensteuern sowie durch Bürokratie und Compliance-Aufwand¹. Neu aufgenommen wurde der Risikofaktor „Unternehmensfinanzierungsbedingungen am heimischen Standort“.

Bei der Risikoeinschätzung gab es neben der Antwortmöglichkeit „hohes Risiko“ auch „Risiko“ oder „kein Risiko“ als Alternativen. Bei den Gegenmaßnahmen wurde unterschieden zwischen „dauerhaft/strategisch“, „vorübergehend“ und „keine Maßnahmen“. Die Reihung orientiert sich weiter am hohen Risiko. Die Summe aus besonders hohen und etwas allgemeiner wahrgenommenen Risiken führt zu einer gegenüber dem Blick nur auf hohe Risiken etwas anderen Reihenfolge. Bei der Interpretation ist zu bedenken, dass das Panel der befragten Unternehmen Industrie und Dienstleister umfasst, die etwa deutlich unterschiedliche Abhängigkeiten von Energiekosten und Rohstoffen haben.

3.1 Vergleich Bayern und Deutschland

Abbildung 1 vergleicht als Einstieg zunächst die Wahrnehmung besonders hoher Risiken in Bayern und Deutschland. Die Rangfolge folgt den bayerischen Werten. Mit in Bayern 49 bzw. deutschlandweit sogar 54 Prozent liegt der Risikofaktor Bürokratie/Compliance klar an der Spitze. Es folgen mit jeweils rund 40 Prozent die Faktoren Cyber-Kriminalität, Ausfall kritischer Infrastruktur und Energiekosten im internationalen Vergleich.

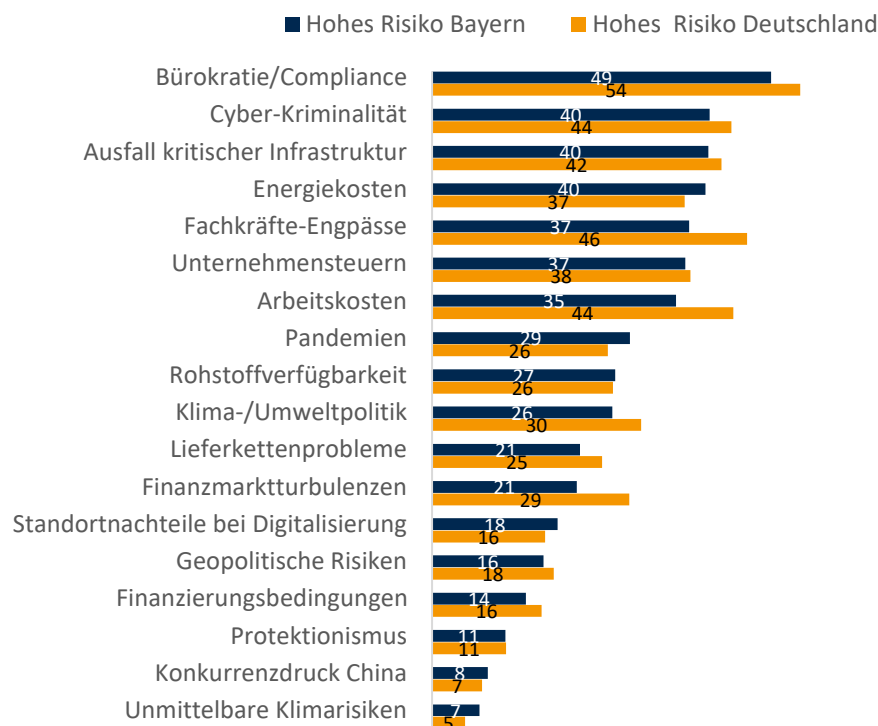
¹ Aus Platzgründen verzichten wir in den Abbildungen bei den vier Faktoren auf den Zusatz „im internationalen Vergleich“.

Eine nächste Dreiergruppe bilden in Bayern wie deutschlandweit die Faktoren Fachkräfte-Engpässe sowie die Arbeitskosten und Unternehmensteuern im internationalen Vergleich. Bei diesen Faktoren erkennen zwischen 35 und 37 Prozent der bayerischen Unternehmen ein hohes Risiko für sich. Die Anteilswerte bei den in Deutschland insgesamt befragten Firmen fallen meist etwas höher aus als in Bayern und reihen sich auch etwas anders, da Fachkräfte-Engpässe und Arbeitskosten deutschlandweit mit signifikant höheren Risiken verbunden werden als in Bayern und vor den Risikofaktor Cyber-Kriminalität an die zweite und dritte Stelle rücken. Energiekosten spielen hingegen im Deutschland-Panel eine geringere Rolle als bei den bayerischen Unternehmen. Unter den sonstigen Risiken stechen in der Auswertung für Deutschland die Aspekte Klima- und Umweltpolitik, Lieferkettenprobleme, Finanzmarkturbulenzen und Finanzierungsbedingungen stärker heraus als in Bayern. (Abbildung 1).

Abbildung 1

Vergleich der Risikoeinschätzung „hohes Risiko“ in Bayern und Deutschland

Anteil Antworten „hohes Risiko“ in Prozent



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

3.2 Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen

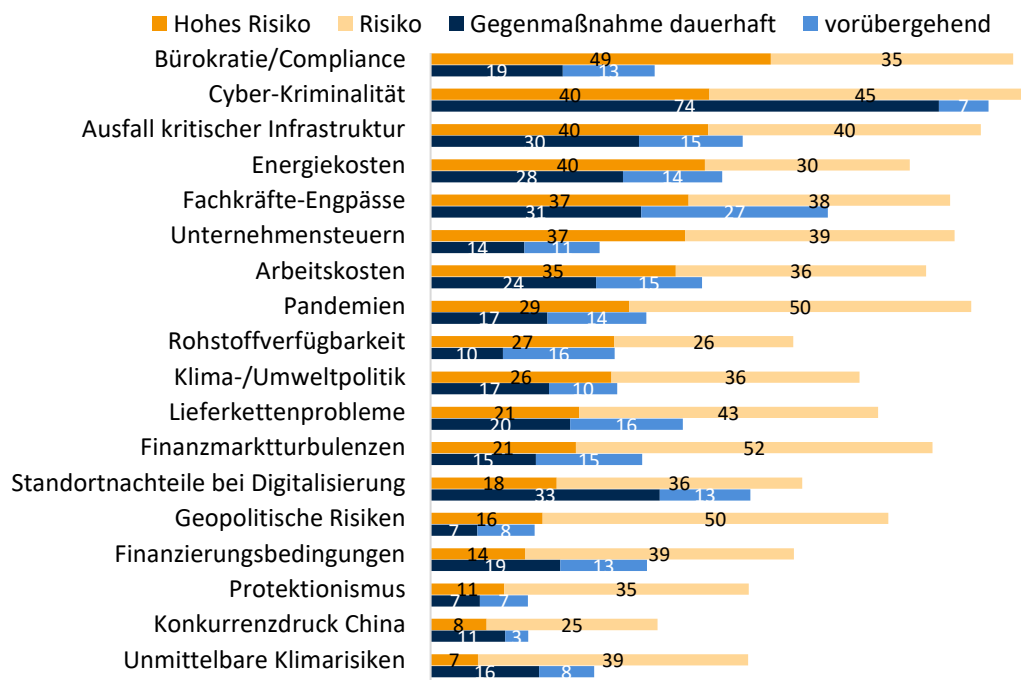
Ergebnisse für Bayern

Neben der Risikowahrnehmung wurden die Unternehmen auch nach dem Ausmaß eigener Gegenmaßnahmen gefragt. Abbildung 2 stellt für Bayern Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen nebeneinander. In der Gesamtrisikoeinstufung rückt die Cyber-Kriminalität mit rund 86 Prozent der Firmen, die hier Risiken sehen, knapp vor Bürokratie/Compliance (gut 84 Prozent) an die Spitze. Bei beiden Faktoren sehen mehr als fünf von sechs bayerischen Unternehmen ein Risiko für ihre Geschäftsabläufe. Beim Ausfall kritischer Infrastruktur sind es zusammen 80 Prozent, beim Risikofaktor Pandemien 79 Prozent, allerdings bei einem mit 29 Prozent geringeren Anteil, der hier noch hohe Risiken sieht. Bei geopolitischen Risiken liegt die Risikowahrnehmung bei 66 Prozent, davon entfallen 16 Prozentpunkte auf ein hohes Risiko. Die 52 Prozent für ein „einfaches“ Risiko bei Finanzmarkturbulenzen stehen für besonders hohe noch nicht konkretisierte Verunsicherung. Die nach der Umfrage konkretisierte US Zollpolitik ist hier noch nicht eingepreist.

Abbildung 2

Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen – Bayern

Angaben in Prozent



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern; Gegenmaßnahmen dauerhaft: auch strategisch. Mögliche Risikobewertungen: hohes Risiko (Risiko hoch); geringes Risiko (Risiko); kein Risiko (Differenz zu 100, nicht dargestellt).

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Bei Maß und Reihung der Gegenmaßnahmen zeigt sich ein neues Bild. Interessant ist, dass die Unternehmen für einen Teil der Risiken mehr dauerhafte/strategische als vorübergehende Maßnahmen ergriffen haben. Besonders auffällig ist das beim Thema Cyber-Kriminalität, dem 74 Prozent der bayerischen Unternehmen dauerhaft gegensteuern. Einigen Faktoren mit hoher Risikoeinschätzung stehen allerdings kaum strategische Gegenmaßnahmen gegenüber. Das gilt etwa für Protektionismus, Konkurrenzdruck China und Unmittelbare Klimarisiken. Hier liegt selbst der kombinierte Anteil von dauerhaften und vorübergehenden Maßnahmen unterhalb von 20 Prozent. Eine genauere Betrachtung der Gegenmaßnahmen auch in Relation zur Risikoeinschätzung erfolgt in Kapitel 4.

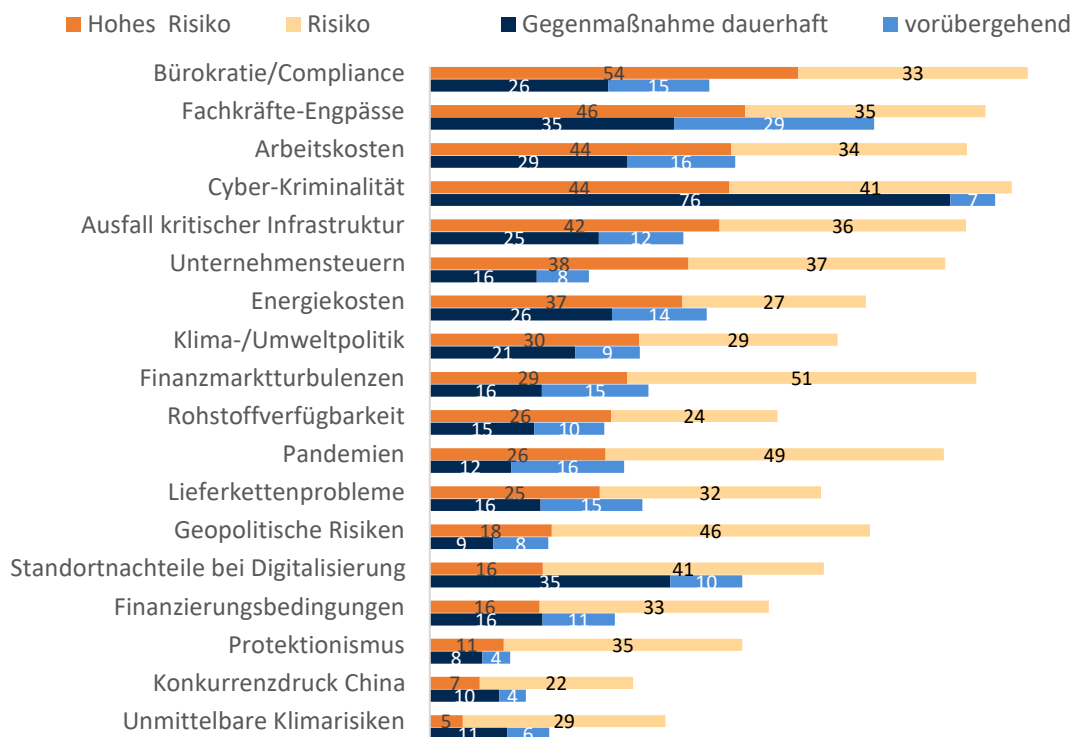
Signifikant anders gelagerte Ergebnisse für Deutschland

Der Blick auf Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen für Deutschland zeigt zunächst eine leicht andere Rangfolge gemäß der Einschätzung „hohes Risiko“ (Abbildung 3).

Abbildung 3

Risikoeinschätzung und Gegenmaßnahmen - Deutschland

Angaben in Prozent



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Deutschland; Gegenmaßnahmen dauerhaft: auch strategisch. Mögliche Risikobewertungen: hohes Risiko (Risiko hoch); geringes Risiko (Risiko); kein Risiko (Differenz zu 100, nicht dargestellt).

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Deutliche Unterschiede bei den Risiken zeigen sich bei den Faktoren Unmittelbare Klimarisiken (Deutschland: 29 Prozent / Bayern: 39 Prozent), Klima/Umweltpolitik (Deutschland: 29 Prozent / Bayern: 36 Prozent) sowie bei Lieferketten (Deutschland: 32 Prozent / Bayern: 43 Prozent).

Ähnlich wie in den Ergebnissen für Bayern setzen die Unternehmen auch im Deutschland-Panel tendenziell stärker auf dauerhafte als auf vorübergehende Gegenmaßnahmen. Dies gilt besonders für Cyber-Kriminalität, gefolgt von Fachkräfteengpässen und Standortnachteile bei der Digitalisierung.

Der Blick auf das Gesamtrisiko führt allerdings wieder zu ähnlicheren Bildern. Bei dieser kumulierten Risikowahrnehmung wird deutschlandweit die Hälfte der 18 Risikofaktoren von mehr als 70 Prozent der Unternehmen genannt, in Bayern gilt das für acht von 18 Risikofaktoren. Durch einen hohen Anteil von Unternehmen, die Risiken sehen, rücken die Faktoren Finanzmarkturbulenzen, Pandemien und geopolitische Risiken in der Gesamtrisikobewertung deutlich nach vorn.

3.3 Vergleich mit Vorjahren

Die diesjährige Studie lässt sich aufgrund einiger Abweichungen im Fragenkatalog nur bedingt mit den Vorgängerstudien vergleichen. Allerdings führen gerade die Neuerungen zu aufschlussreichen Ergebnissen (Abbildung 4). Das gilt vor allem für die Ergebnisse zu den kostenrelevanten Komponenten **Bürokratie/Compliance, Energie- und Arbeitskosten sowie Unternehmenssteuern** im internationalen Vergleich. Auf allen vier Feldern sieht ein großer Anteil der bayerischen Unternehmen hohe Risiken. Das bestätigt die Ergebnisse der Frage nach strukturellen Kostensteigerungen im Vorjahr, ordnet das aber zudem spezifisch politischen Handlungsfeldern zu.

Das Risiko **Ausfall kritischer Infrastruktur** steigt in der neuen Umfrage gegenüber dem Vorjahr um zwölf Prozentpunkte sprunghaft auf den bisher höchsten Wert von 40 Prozent. Damit liegt es nicht mehr weit unter den 46 Prozent aus dem Jahr 2022, das nach dem Beginn des russischen Angriffskriegs von Sorgen vor Gas- und Stromknappheit geprägt war. Nach den Gründen für den neuerlichen Anstieg wurde nicht gefragt. Eine Erklärung dürften mögliche Sabotageakte sein, von russischen und chinesischen Schiffen gekappte Unterseekabel, Cyberattacken durch Hacker dieser Länder und Ausspähaktionen durch möglicherweise russische Drohnen. Solche Fälle machen immer häufiger Schlagzeilen und steigen somit in der Risikowahrnehmung.

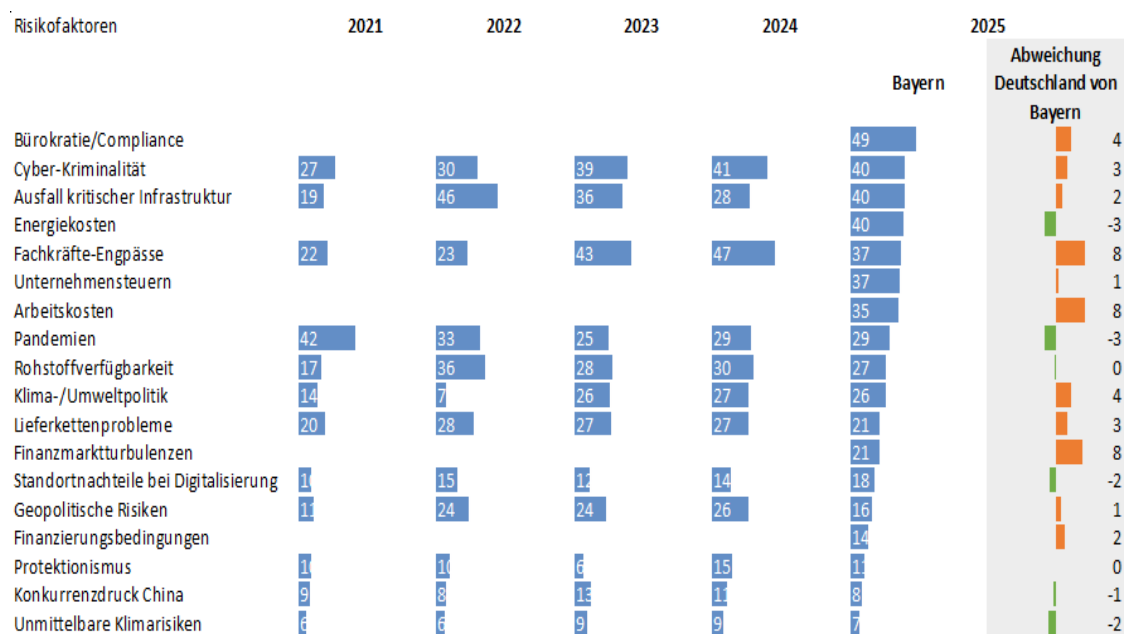
Die Wahrnehmung von **Fachkräfte-Engpässen** als hohes Geschäftsrisiko sank gegenüber dem Vorjahr deutlich von 47 Prozent auf 37 Prozent. Mit ursächlich könnte die erstmals ausdifferenzierte Abfrage der Arbeitskosten sein. Andererseits dürfte hier auch der aufgrund der schwachen konjunkturellen Entwicklung sinkende Bedarf für Neueinstellungen durchschlagen. Allerdings hat sich an der durch demografische Entwicklungen und Bildungsdefizite geprägten Problemlage strukturell wenig geändert. Der sogenannte Mismatch zwischen dem Arbeitsangebot und der Nachfrage am deutschen Arbeitsmarkt wird

dadurch immer größer. Bei wieder anziehender Konjunktur ist daher bei diesem Risikofaktor mit einem Wiederanstieg zu rechnen.

Abbildung 4

Risikoeinschätzung Bayern im Zeitvergleich und Vergleich zu Deutschland

Anteil der Antworten „hohes Risiko“ in Prozent, Differenz Bayern zu Deutschland in Prozentpunkten



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern; Vergleich über die Zeit aufgrund leicht unterschiedlicher Fragestellungen teilweise nicht möglich.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Den Risikofaktor **Pandemien** sehen wie im Jahr 2024 knapp drei von zehn Firmen als hohes Risiko. Möglicherweise spielen hier Medienberichte anlässlich des Beginns der Corona-Krise vor fünf Jahren und der zuletzt hohe Krankenstand indirekt mit hinein. Wenig Veränderung zeigt sich bei Sorgen hinsichtlich der **Rohstoffverfügbarkeit**. Mit einem Anteil von knapp 30 Prozent hat sich die Einschätzung der Unternehmen hier auf einem mittelhohen Niveau eingependelt, merklich niedriger als zur Zeit der Lieferengpässe im Jahr 2022. Objektiv sind Abhängigkeiten gerade von China bislang kaum gesunken, erschwerend hat China bei wichtigen Rohstoffen zudem Exportkontrollen eingeführt. Für Unternehmen, die das betrifft, bleibt die Lage also objektiv schwierig. Allerdings spielt hoher Rohstoffbedarf nur bei einem Teil der Unternehmen eine Rolle. Die **Klima- und Umweltpolitik** hierzulande sehen gut ein Viertel der bayerischen Firmen als hohes Risiko an, ähnlich wie in den Jahren 2023 und 2024, aber deutlich mehr als noch in den Jahren 2021 und 2022. **Cyber-Kriminalität** sehen die Unternehmen in Bayern über die Jahre als immer gefährlicher für ihre Geschäftsabläufe an; 2025 verharret der Wert auf hohem Niveau. Jenseits der zehn wichtigsten Risikofaktoren in Bayern sind folgende Ergebnisse bemerkenswert:

- Bei den **Lieferkettenengpässen** geht die Risikoeinschätzung deutlich zurück. Die Wirtschaftsschwäche mag dazu beitragen. Allerdings sind die globalen Lieferketten tatsächlich wieder besser im Takt, und die Unternehmen betreiben mehr Vorsorge.
- Überraschend angesichts der zweiten Amtszeit von Präsident Trump ist die geringere Risikobewertung bei **geopolitischen Risiken**, dem **Konkurrenzdruck China** und Sorgen vor **Protektionismus**. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der hier betrachtete Durchschnitt für alle Unternehmen vor allem durch die große Zahl kleiner Firmen in der Unternehmenspopulation beeinflusst ist. Die Einschätzung dieser Faktoren durch Großunternehmen fällt deutlich kritischer aus (s. Kapitel 3.5).

3.4 Vergleich Bayern-Deutschland

Abbildung 4 zeigt in der rechten Spalte einen direkten Vergleich der Risikowahrnehmung in Bayern mit derjenigen in Deutschland insgesamt. Die wesentlichen Unterschiede wurden schon in Abschnitt 3.1 thematisiert. Abbildung 4 zeigt allerdings noch deutlicher, dass bei einem Gros der Risikofaktoren die Werte für Deutschland höher liegen als in Bayern. Das unterstreicht in aller Deutlichkeit, dass die politischen Aufgaben zur Bewältigung der Risikolage den Bund und all Länder betreffen.

3.5 Vergleich der Unternehmenskategorien

Signifikante Unterschiede zeigen sich, wenn die Befragungsergebnisse nach Unternehmensgröße, Internationalisierungsgrad sowie der groben Branchenzugehörigkeit differenziert ausgewertet werden. Zur besseren Übersicht wird dafür in Abbildung 5 für jeden Risikofaktor jeweils die Unternehmenskategorie rot (grün) farblich hervorgehoben, bei der der Anteil der antwortenden bayerischen Unternehmen am höchsten (niedrigsten) ist. Das dient allerdings nur dem relativen Vergleich und darf nicht davon ablenken, dass auch grün oder gar nicht gekennzeichnete Werte für ein erhebliches Risikomaß stehen können.

Unternehmensgröße

Wie in Vorjahren, allerdings etwas weniger ausgeprägt als noch 2024, zeigen sich die Großunternehmen am sensibelsten für Risiken. Am stärksten gilt das für Protektionismus, den 40 Prozent der großen Unternehmen, aber nur zehn Prozent der KMU als hohes Risiko benennen. Aufgrund der stärkeren Internationalisierung von Großunternehmen gibt es deutliche Divergenzen auch bei weiteren Faktoren mit starkem internationalem Bezug wie geopolitische Risiken, Lieferkettenprobleme und Konkurrenzdruck durch China. Auffällig ist auch die hohe Risikowahrnehmung der großen Unternehmen bei Unternehmensteuern und Arbeitskosten im internationalen Vergleich. Die Risikoeinschätzung der KMU liegt nur bei Finanzmarkturbulenzen, Pandemien und Finanzierungsbedingungen etwas über derjenigen großer Unternehmen.

Abbildung 5

Risikoeinschätzung Bayern im Vergleich von Unternehmenskategorien

Anteil der Antworten „hohes Risiko“ in Prozent

Risikofaktoren	Großunternehmen	Kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	Stark internationalisierte Unternehmen	Nicht internationalisierte Unternehmen	Verarbeitendes Gewerbe	Unternehmensnahe Dienstleister (UDL)
Bürokratie/Compliance	52,0	49,3	55,1	45,5	50,6	49,0
Cyber-Kriminalität	55,8	40,2	38,5	39,3	36,6	41,3
Ausfall kritischer Infrastruktur	45,3	40,1	50,2	38,1	32,2	42,2
Energiekosten	45,0	39,7	32,1	45,3	50,7	36,9
Fachkräfte-Engpässe	48,0	37,3	32,3	36,4	36,9	37,5
Unternehmensteuern	41,2	36,8	39,4	34,1	38,1	36,5
Arbeitskosten	56,6	35,3	28,1	35,4	48,2	32,2
Pandemien	28,0	28,8	21,2	31,3	26,2	29,4
Rohstoffverfügbarkeit	27,2	26,6	20,5	30,1	33,9	24,7
Klima-/Umweltpolitik	31,5	26,1	15,6	26,7	36,0	23,7
Lieferkettenprobleme	36,1	21,3	23,1	16,8	22,5	21,3
Finanzmarkturbulenzen	18,6	21,1	23,5	19,3	26,5	19,7
Standortnachteile bei Digitalisierung	18,9	18,3	29,1	15,5	15,7	18,9
Geopolitische Risiken	34,2	16,0	9,9	17,9	21,7	14,8
Finanzierungsbedingungen	13,5	13,7	12,1	13,8	12,0	14,1
Protektionismus	39,9	10,3	14,0	8,2	10,0	10,8
Konkurrenzdruck China	24,3	7,9	13,2	7,1	19,4	5,2
Unmittelbare Klimarisiken	11,6	6,8	0,9	10,8	8,0	6,6

Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern; Großunternehmen: mehr als 250 Beschäftigte; Kleine und mittlere Unternehmen (KMU): weniger als 250 Beschäftigte; stark internationalisiert: auch außerhalb der EU tätig. Zu den unternehmensnahen Dienstleistern (UDL) werden Branchen gezählt, die überwiegend für Unternehmen tätig sind (u. a. Logistik, Großhandel, IKT-Dienstleister etc.).

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Internationalisierungsgrad

Bei einer nach dem Internationalisierungsgrad differenzierten Betrachtung wird deutlich, dass die stark internationalisierten Unternehmen in Bayern wichtige den Standort prägende Faktoren mit höheren Risiken verbinden als nicht internationalisierte Unternehmen. Kritisch sieht diese Gruppe vor allem die Bürokratie (55,1 Prozent hohes Risiko) und den möglichen Ausfall kritischer Infrastruktur (50,2 Prozent), mit deutlichem Abstand gefolgt von Standortnachteilen bei der Digitalisierung (29,1 Prozent).

Bei den nicht internationalisierten Unternehmen ist die Risikowahrnehmung zu diesen drei Unsicherheitsfaktoren durchweg geringer. Deutlich risikosensibler als die stark internationalisierten Unternehmen ist diese Gruppe allerdings bezüglich der Faktoren Energiekosten, der Rohstoffverfügbarkeit, der Klima-/Umweltpolitik und unmittelbarer Klimarisiken.

Möglicherweise hat die vergleichsweise geringe Risikoeinschätzung der stark internationalisierten Unternehmen bei wichtigen Faktoren wie Energie- und Arbeitskosten sowie zur Klima-/Umweltpolitik damit zu tun, dass diese Firmen auf diesen Feldern mittels anderer Standorte besonders gute Ausweichmöglichkeiten haben.

Branche

Beim Vergleich des Verarbeitenden Gewerbes mit unternehmensnahen Dienstleistern in Bayern zeigen sich wie im Vorjahr einige signifikante und die jeweiligen Gruppen prägende Aspekte. Besonders oft (über 50 Prozent) sieht das Verarbeitende Gewerbe hohe Risiken bei den Energiekosten, gleiches gilt für den Faktor Bürokratie. Auch bei der Rohstoffverfügbarkeit und der Klima-/Umweltpolitik sind die verarbeitenden Unternehmen besonders risikosensibel (Hochrisiko-Werte über einem Drittel). Besonders risikosensibler als unternehmensnahe Dienstleister ist das Verarbeitende Gewerbe auch bei den Themen Arbeitskosten und dem Konkurrenzdruck durch China. Andersherum sieht es bei Finanzierungsbedingungen aus – sie werden von den unternehmensnahen Dienstleistern mit höheren Risiken verbunden als von jeder anderen hier untersuchten Gruppe. Auch die Faktoren Bürokratie und Ausfall kritischer Infrastruktur werden von dieser Gruppe als besonders risikobehaftet eingeschätzt.

Deutschland-Ergebnisse im Vergleich zu Bayern

Auch der Vergleich der Ergebnisse für Deutschland und Bayern zeigt interessante Unterschiede:

- In den Deutschland-Ergebnissen sind die stark internationalisierten Unternehmen die risikosensibelste Gruppe. Die in Bayern in der Risikowahrnehmung führenden Großunternehmen folgen allerdings schon an zweiter Stelle.
- Der Anteil der stark internationalisierten Firmen, die beim wichtigen Faktor Bürokratie/Compliance ein hohes Risiko sehen, liegt in Deutschland mit 64 Prozent um hohe neun Prozentpunkte höher als in Bayern. Auch bei zahlreichen anderen Faktoren sind die deutschen Firmen mit starker Internationalisierung risikosensibler als die bayerischen. Unterschiede von sogar mehr als 15 Prozentpunkten zeigen sich bei Arbeitskosten, geopolitischen Risiken und Klima-/Umweltpolitik.
- Bei den Großunternehmen sehen deutlich mehr deutsche als bayerische Firmen bei Fachkräfte-Engpässen hohe Risiken (Differenz: +27 Prozentpunkte), während es beim Faktor Protektionismus umgekehrt ist (Differenz: -20 Prozentpunkte).

4 Risikoeinschätzung und Vorbereitung

Mehr Gegenmaßnahmen bei anhaltend risikosensiblen Themen

Um festzustellen, wie umfangreich Unternehmen auf spezifische Risiken reagieren (können), werden in Folge Gegenmaßnahmen in Relation zum Ausmaß des jeweilig empfundenen Risikos gesetzt. In Anlehnung an die Vorläuferstudien wird die Differenz zwischen Gegenmaßnahmen (dauerhaft plus temporär) und der Risikoeinschätzung (volles „hohes Risiko“ und halbes zusätzliches „Risiko“) berechnet. Diese Maßzahl wird als Vorbereitungsgrad bezeichnet. Ein negativer Wert deutet darauf hin, dass im Vergleich zur eigenen Risikoeinschätzung relativ wenige Unternehmen Gegenmaßnahmen ergriffen haben, ein positiver Wert zeigt ein hohes Maß an Vorbereitung.

Die Farbgebung zwischen grün links oben und rot rechts unten erleichtert die Interpretation. Bei Verortungen rechts unten im roten Bereich kommen hohes Risiko und schwach ausgeprägte vorbeugende Maßnahmen zusammen. Hier zeigt sich, wo die aktuelle Risikolage zu besonderen Problemen führt, da die Unternehmen nicht hinreichend gegensteuern (können). Bei Punkten oberhalb der Nulllinie übersteigt die Vorsorge das wahrgenommene Risiko. Das bedeutet allerdings nicht zwingend, dass das entsprechende Risiko dadurch für die Unternehmen hinreichend beherrschbar geworden ist. Ebenso wenig schließt es aus, dass weitere Anpassungslasten notwendig werden.

Alle Unternehmen in Bayern

Der Blick auf alle Unternehmen in Bayern (Abbildung 6a) verdeutlicht, dass es bei Risikoeinschätzung und Vorbereitungsgrad eine breite Streuung gibt. Die Spanne reicht beim Vorbereitungsgrad von plus 18 (Cyber-Kriminalität) bis zu minus 34 (Bürokratie/Compliance). Der Vorbereitungsgrad liegt bei elf von 18 Risikofaktoren unterhalb von minus zehn. Der durchschnittliche Vorbereitungsgrad über alle Risikofaktoren hinweg ist mit minus elf auf dem Niveau von 2024 und etwas schlechter als im Jahr 2023 (minus neun).

Im positiven Bereich beim Vorbereitungsgrad finden sich nur drei Faktoren – neben der Cyber-Kriminalität sind dies Standortnachteile Digitalisierung (zehn) und Fachkräfte-Engpässe (eins). Bei den beiden erstgenannten Risiken war dies auch im Vorjahr so. Hier sorgen Unternehmen gut durch eigene Maßnahmen vor. Bei Cyber-Kriminalität hat sich der Vorbereitungsgrad von 21 auf 18 verringert, bei den Standortnachteilen bei der Digitalisierung gab es eine merkliche Verbesserung von zwei auf zehn. Fachkräfte-Engpässe liegen erstmalig ganz knapp im positiven Bereich. Hier hat auch die Risikoeinschätzung in diesem Jahr leicht abgenommen (oben Abbildung 2).

Besonders schlecht vorbereitet sehen sich die bayerischen Unternehmen bei den Risikofaktoren Bürokratie und Unternehmensteuern im internationalen Vergleich, gefolgt von geopolitischen Risiken. Alle drei Themen haben gemeinsam, dass Vorbereitungsmaßnahmen auf betrieblicher Ebene nicht ausreichen, um effektiv gegenzusteuern. Entsprechend müssen wirtschaftspolitische Weichenstellungen betriebswirtschaftliche Strategien

flankieren. Weil die bayerischen Firmen hier sehr hohe Risiken sehen, zeigt sich in der Gesamtschau ein problematischer negativer Zusammenhang zwischen Risikoeinschätzung und Vorbereitungsgrad.

Alle Unternehmen in Deutschland

Die Ergebnisse für Deutschland (Abbildung 6b) fallen recht ähnlich aus wie die für Bayern. Der durchschnittliche Vorbereitungsgrad liegt bei minus 12. Die Faktoren mit positivem Vorbereitungsgrad sind die gleichen wie in Bayern, und es finden sich ähnliche belastende Risikofaktoren im roten Bereich.

Abweichungen beim Vorbereitungsgrad von mehr als fünf Prozentpunkten zwischen Bayern und Deutschland zeigen sich nur bei den Themen Ausfall kritischer Infrastruktur (Bayern: minus 15 / Deutschland: minus 23) und Finanzmarkturbulenzen (Bayern: minus 16 / Deutschland: minus 22), wobei die Risikoeinschätzung bei Ersterem in Bayern und Deutschland gleich wahrgenommen wird mit einem Anteilswert von jeweils 60 Prozent.

Großunternehmen in Bayern und Vergleich zu Deutschland

Abbildung 6c zeigt die Risikoeinschätzung und den Vorbereitungsgrad für bayerische Großunternehmen. Im Vergleich zur Gesamtheit der bayerischen Unternehmen (Abbildung 6a) liegen hier viele Risikofaktoren angesichts der höheren Risikosensibilität dieser Gruppe (siehe oben Abbildung 5) weiter rechts. Die Risikoeinschätzungen reichen von 28 Prozent (Unmittelbare Klimarisiken) bis 76 Prozent (Cyber-Kriminalität). Zugleich zeigt sich bei den meisten Faktoren, dass diese Unternehmensgruppe auch mehr Gegenmaßnahmen ergreift als der Durchschnitt der befragten bayerischen Firmen.

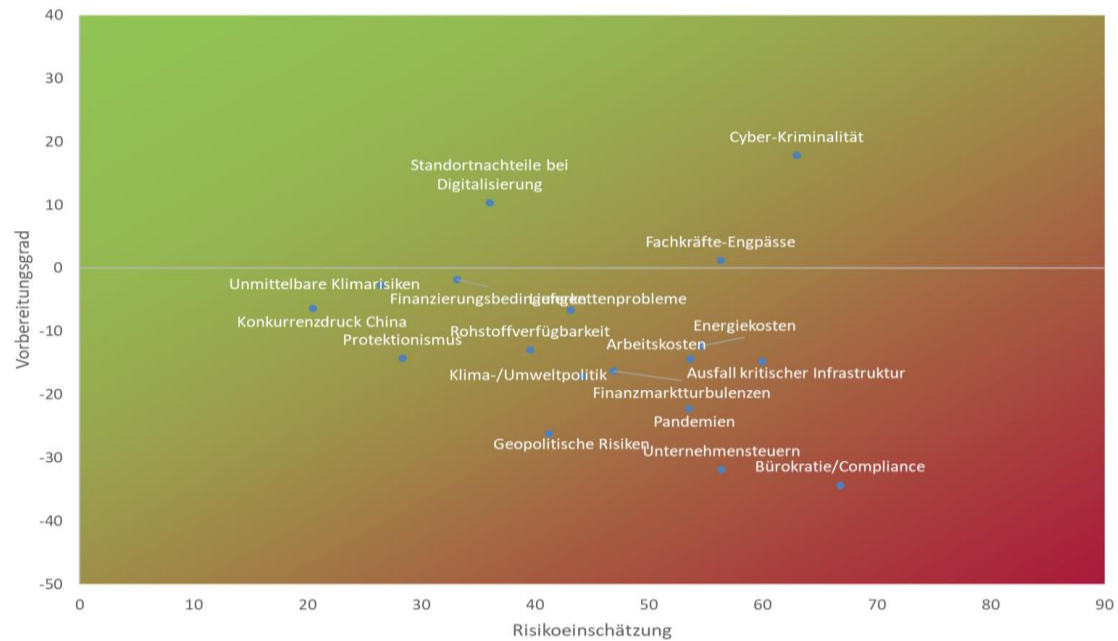
Die Großunternehmen nehmen Risiken also stärker wahr und bereiten sich besser darauf vor. Die Hälfte der Risikofaktoren weist einen positiven Vorbereitungsgrad auf, wobei Standortnachteile bei Digitalisierung und Cyber-Kriminalität besonders herausstechen. Der durchschnittliche Vorbereitungsgrad ist mit minus zwei nur leicht negativ und fällt damit ebenfalls deutlich besser aus als für alle bayerischen Unternehmen (minus 11).

Gegenüber dem Vorjahr, als der durchschnittliche Vorbereitungsgrad bei zwei lag, zeigt sich aber eine leichte Verschlechterung. Im Jahr 2025 weisen fünf Risikofaktoren einen schlechteren Vorbereitungsgrad als minus zehn auf. Im Jahr 2024 waren es nur zwei, wobei der niedrigste Wert im Vorjahr mit minus 18 auch deutlich weniger schlecht war als die minus 31 in diesem Jahr, die allerdings auf das mit den Unternehmensteuern in Deutschland verbundene hohe Risiko entfallen ist, das 2025 erstmals abgefragt wurde. Insgesamt gelingt es bayerischen Großunternehmen aufgrund der anhaltend kritischen Risikolage nach eigener Einschätzung offenbar etwas weniger gut als zuvor, durch eigenes Risikomanagement gegenzusteuern.

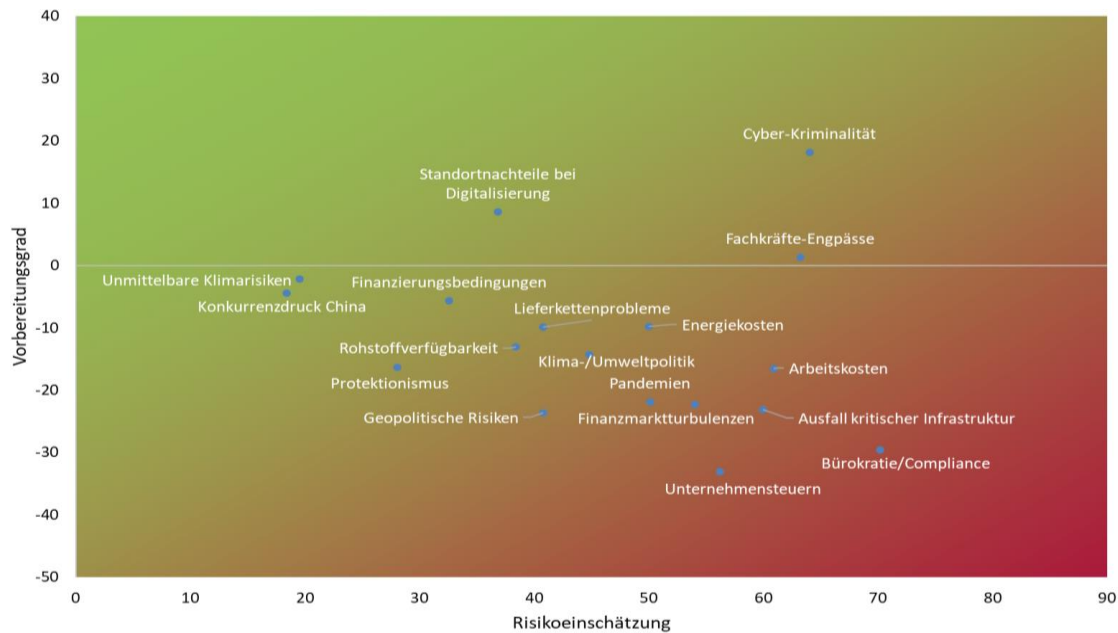
Abbildungen 6a bis 6d

Risikoeinschätzung und Vorbereitungsgrad

6a – Alle Unternehmen Bayern

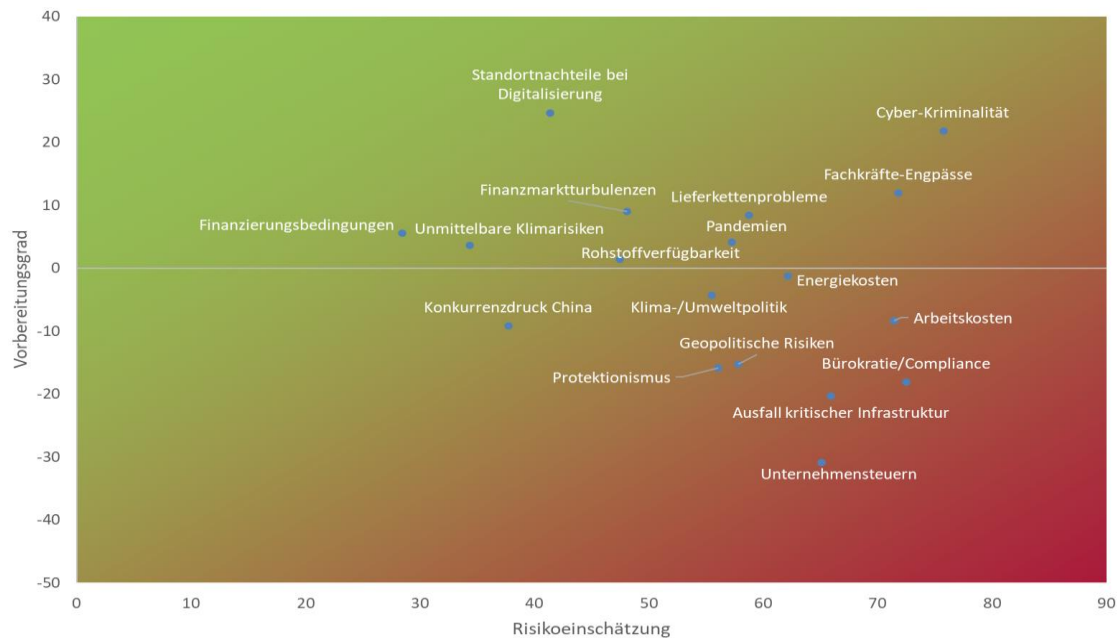


6b – Alle Unternehmen Deutschland

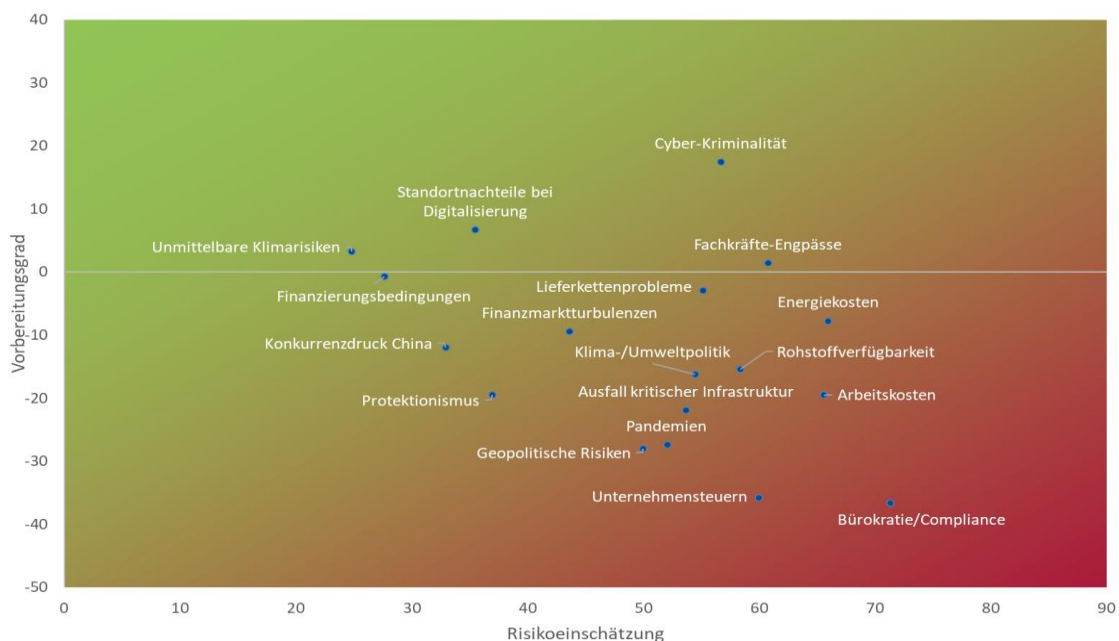


Risikoeinschätzung und Vorbereitung

6c – Großunternehmen Bayern



6d – Verarbeitendes Gewerbe Deutschland



Risikoeinschätzung in Prozent: Anteil der Unternehmen mit Einschätzung „hohes Risiko“ plus halbiertes Anteil „geringes Risiko“; Vorbereitungsgrad in Prozentpunkten: Differenz zwischen der Antwortanteils-summe dauerhafter und temporärer Gegenmaßnahmen und der Risikoeinschätzung.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Ein hier nicht grafisch dargestellter Vergleich bayerischer mit deutschen Großunternehmen zeigt relevante Unterschiede. So ist die Risikoeinschätzung in Deutschland insgesamt bei den Faktoren Fachkräfteengpässe (86) und Cyber-Kriminalität (82) besonders hoch. Die Vorbereitungsgrade quer durch die Risikofaktoren liegen auf Deutschland bezogen zwischen minus 20 und 11, in Bayern zwischen minus 31 und 25 – eine deutlich stärkere Streuung. Besonders schwierig stellt sich die Situation in Bayern bei Unternehmensteuern, Ausfall kritischer Infrastruktur und Bürokratie/Compliance dar.

Verarbeitendes Gewerbe in Deutschland und Vergleich zu Bayern

Im Verarbeitenden Gewerbe in Deutschland (Abbildung 6d) fällt der durchschnittliche Vorbereitungsgrad über alle Risikofaktoren mit minus 12 nicht schlechter aus als für alle deutschen Unternehmen. Allerdings liegt die durchschnittliche Risikoeinschätzung dieser Gruppe mit 50 höher als der Durchschnitt aller Unternehmen (46). Besonders problematisch sieht es bei den Faktoren Bürokratie/Compliance und Unternehmensteuern aus. Hier liegt der Vorbereitungsgrad unter minus 35, also in der Abbildung noch weiter unten im roten Bereich als bei allen deutschen Unternehmen. Auch einige weitere Faktoren finden sich in der Abbildung weiter unten rechts im kritischen Bereich, als es bei allen deutschen Unternehmen der Fall ist. Dies gilt besonders für die Risikofaktoren Konkurrenzdruck aus China, Rohstoffverfügbarkeit, Energiekosten, geopolitische Risiken, Protektionismus sowie Klima- und Umweltpolitik. Überall hier betrifft die anhaltend problematische Risikolage die deutsche Industrie also besonders. Dagegen gibt es nur wenige Faktoren, bei denen eine Platzierung im „guten“ Bereich links oben zu verzeichnen ist. Hervorzuheben sind hier Finanzmarkturbulenzen, Finanzierungsbedingungen und Cyber-Kriminalität.

Das Bild für die Industrie in Bayern erscheint noch problematischer (hier nicht grafisch dargestellt). Für bayerische Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes ist der Durchschnitt der Risikofaktoren beim Vorbereitungsgrad mit minus 15 noch schlechter als für alle bayerischen Firmen (minus 11). Bei der Risikoeinschätzung gilt dies auch, aber weniger ausgeprägt mit 47 (gegenüber 46 für alle). Gegenüber deutschen Industriefirmen liegen die Faktoren Unternehmensteuern und Arbeitskosten in Bayern noch deutlicher im problematischen Bereich. Bei relativ ähnlicher Risikoeinschätzung fällt der Vorbereitungsgrad bei diesen beiden Faktoren um jeweils sechs Punkte schlechter aus, was zu einer Verortung noch weiter nach unten im roten Bereich führt. Bei Unternehmensteuern wird sogar minus 42 erreicht. In der bayerischen Industrie fällt der Vorbereitungsgrad darüber hinaus auch bei den Energiekosten mit minus 13 um fünf Punkte schlechter aus als in Deutschland (-8).

Im Vergleich zum Vorjahr, der durch die leicht veränderten Risikofaktoren etwas eingeschränkt ist, hat sich das Bild im bayerischen Verarbeitenden Gewerbe weiter eingetrübt. Der ohnehin schon niedrige durchschnittliche Vorbereitungsgrad aller Risikofaktoren fällt mit minus 15 noch etwas geringer aus (Vorjahr: minus 14). Zudem weisen sieben Risikofaktoren einen Vorbereitungsgrad von minus 20 und schlechter auf. Im Vorjahr waren es noch fünf.

5 Standort- und Investitionsentscheidungen

Kosten steigen strukturell, Standortbedingungen erodieren, Lasten steigen

Angesichts fortschreitender Deindustrialisierung und der Gefahr weiterer Abwanderung vor allem energieintensiver Produktion aus Deutschland wurde danach gefragt, ob die einzelnen Risikofaktoren Standort- oder Investitionsrelevanz haben. Den Unternehmen, die mit „Ja“ oder „eher Ja“ darauf antworteten, wurden folgende weitere Fragen gestellt:

- (a) Wird dadurch Ihr Geschäftsmodell oder wichtige Teile davon infrage gestellt?
- (b) Werden dadurch bei Ihnen Erweiterungs- oder Ersatzinvestitionen gehemmt?
- (c) Verlagern Sie deshalb ihre Produktion ins Ausland?

Diese Aspekte sind also Unterkategorien der Frage zur Standort- bzw. Investitionsrelevanz. Die folgenden Abbildungen stellen jeweils die Antwortanteile an allen Unternehmen dar, beziehen sich also immer auf die Grundgesamtheit der Befragung.

Hinweis zur Interpretation

Bei der Interpretation dieser Ergebnisse muss zwischen Standort- und Unternehmenssicht unterschieden werden. Unternehmen können sich bei einer Gefährdung ihres Geschäftsmodells sowohl durch Innovationen als auch durch Auslandsverlagerung neue Chancen eröffnen. Aus Standortperspektive sind Innovationen fördernd für die Wettbewerbsfähigkeit der eigenen Volkswirtschaft. Bei Auslandsverlagerungen hingegen gehen Investitionen und Wertschöpfung verloren und die Beschäftigungsbasis erodiert. Investitionshemmnisse sind dagegen sowohl für die Unternehmen selbst als auch für den Standort problematisch.

Vergleich Bayern und Deutschland

Abbildung 7 zeigt zu den hier aufgeworfenen Fragen einen direkten Vergleich der Ergebnisse für Bayern und Deutschland. Deutlich wird ein besonderes Gewicht der Risikofaktoren mit Kostenrelevanz. Rund drei von zehn befragten bayerischen und deutschen Unternehmen sehen beispielsweise bei den Arbeitskosten einen Einfluss auf Standort- und Investitionsentscheidungen. Das gleiche gilt für die Belastung durch Unternehmensteuern. Beim Faktor Bürokratie/Compliance konstatieren deutschlandweit sogar 36 Prozent der Unternehmen einen Einfluss. Grundsätzlich sehen die deutschen Unternehmen bei 17 der 18 Risikofaktoren eine etwas höhere Standort- und Investitionsrelevanz als die bayerischen Firmen. Bei dem übrigen Faktor, den geopolitischen Risiken, sind die Antwortanteile jeweils gleich mit 14 Prozent.

In der Gesamtschau auf alle bayerischen und deutschen Unternehmen zeigt sich ein weitgehender Gleichlauf der Antworten zur Wertung von Risiken als Gefahr für das

Standort- und Investitionsentscheidungen

Geschäftsmodell und als Investitionshemmnis. Das ist besorgniserregend: Bei einer Gefährdung des Geschäftsmodells lassen sich die Probleme oft über Innovationen und Anpassungen beherrschen oder überwinden. Dafür sind aber in der Regel Investitionen nötig. Wenn der entsprechende Risikofaktor zugleich auch als hohes Investitionshemmnis gesehen wird, gelingt die Anpassung möglicherweise nicht, und die Risikowirkungen lassen sich kaum noch mindern. So sehen beispielsweise jeweils 26 Prozent aller deutschen Unternehmen durch die Unsicherheitsfaktoren Unternehmensteuern und Bürokratie das Geschäftsmodell beeinflusst, und ein fast gleich hoher Anteil von 24 Prozent bzw. 25 Prozent erkennt darin zugleich ein Investitionshemmnis.

Abbildung 7

Einfluss der Risikofaktoren auf Standort- und Investitionsentscheidungen
Vergleich Bayern/Deutschland für alle Unternehmen

Anteil der Antworten in Prozent

	Standort / Investitionen		Geschäftsmodell		Investitionshemmnis		Auslandsverlagerung	
	Bayern	Deutschland	Bayern	Deutschland	Bayern	Deutschland	Bayern	Deutschland
Bürokratie/Compliance	25	36	15	26	16	25	8	11
Cyber-Kriminalität	16	22	10	10	5	4	0	0
Ausfall kritischer Infrastruktur	22	28	17	19	11	15	3	3
Energiekosten	23	32	13	23	16	24	4	9
Fachkräfte-Engpässe	26	31	18	23	20	18	6	3
Unternehmenssteuern	28	32	14	26	18	24	5	8
Arbeitskosten	29	33	19	21	21	25	5	9
Pandemien	10	14	6	9	7	9	3	2
Rohstoffverfügbarkeit	13	19	6	12	7	13	1	3
Klima-/Umweltpolitik	18	29	9	17	12	19	4	9
Lieferkettenprobleme	13	22	5	12	7	11	2	2
Finanzmarkturbulenzen	22	26	10	17	12	19	2	4
Standortnachteile bei Digitalisierung	18	30	8	12	10	11	4	4
Geopolitische Risiken	14	14	4	7	7	8	1	1
Finanzierungsbedingungen	14	26	7	11	9	18	3	5
Protektionismus	12	16	4	9	4	4	1	2
Konkurrenzdruck China	8	9	5	7	4	2	1	1
Unmittelbare Klimarisiken	7	15	1	4	1	3	0	0

Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern. Kategorien Geschäftsmodell, Investitionshemmnis, Auslandsverlagerung sind Untergruppen der Kategorie Standort/Investition. Auch in den Untergruppen bezieht sich der Antwortanteil auf alle Unternehmen.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Bayern- wie deutschlandweit geben Unternehmen als Effekte deutlich häufiger Geschäftsmodellauswirkungen und Investitionshemmnisse an als Auslandsverlagerung. Auch die mit einer Ausnahme einstelligen Werte beunruhigen jedoch erheblich, denn erstens ist eine Auslandsverlagerung für ein Unternehmen ein gravierender und für viele schon aufgrund der Verankerung am Heimatmarkt nicht gangbarer Schritt, und zweitens stehen auch einstellige Prozentwerte in absoluten Zahlen für außerordentlich viele Unternehmen.

Der deutschlandweit größte Treiber ins Ausland ist das Thema Bürokratie (elf Prozent aller Unternehmen). Weitere besonders starke Effekte haben die kostenrelevanten Faktoren

Arbeits- und Energiekosten, Klima- und Umweltpolitik sowie Unternehmensteuern. In Bayern fällt der Verlagerungsdruck im Durchschnitt der Risikofaktoren geringer aus als im gesamtdeutschen Panel, aber auch die bayerischen Zahlen stehen für erheblichen Problemdruck. Denn selbst einstellige Zahlen stehen für viele Unternehmen, und der kumulierte Effekt mehrerer Risikofaktoren kann nochmals deutlich stärkere Verlagerungsbedürfnisse nach sich ziehen.

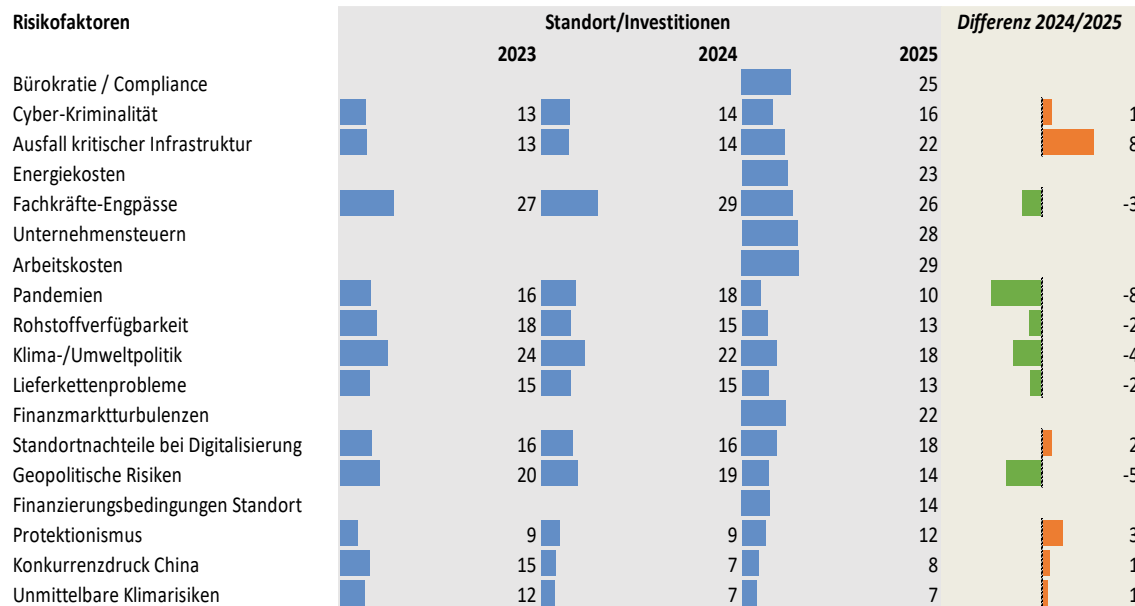
Vergleich mit den Vorjahren für Bayern

Ein Zeitvergleich ist für bayerische Unternehmen ab 2023 mit den bereits an anderer Stelle benannten Einschränkungen möglich. Abbildung 8 zeigt ein gemischtes Bild: Die bayerischen Firmen schätzen die Standort- und Investitionsrelevanz von jeweils sechs Risikofaktoren höher bzw. geringer ein als im Vorjahr. Eine klare Zunahme zeigt sich beim Ausfall kritischer Infrastruktur, dem jetzt mehr als ein Fünftel aller bayerischen Unternehmen einen Einfluss auf Ihre Standort- und Investitionsentscheidungen zuschreiben.

Abbildung 8

Einfluss der Risikofaktoren auf Standort- und Investitionsentscheidungen
Zeitvergleich Bayern für alle Unternehmen

Anteil der Antworten in Prozent



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern. Kategorien Geschäftsmodell, Investitionshemmnis, Auslandsverlagerung sind Untergruppen der Kategorie Standort/Investition. Auch in den Untergruppen bezieht sich der Antwortanteil auf alle Unternehmen.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Deutlich rückläufig ist – wenig überraschend – der Einfluss bei Pandemien. In geringerem Maß gilt das auch für geopolitischen Risiken sowie Klima- und Umweltpolitik. Bei

Fachkräfteengpässe erscheint die leichte Abnahme angesichts des deutlich höheren Vorbereitungsgrads bei allen bayerischen Unternehmen (Abb. 6a) plausibel. Allerdings sehen immer noch 26 Prozent aller bayerischen Unternehmen hier einen relevanten Risikofaktor. Insgesamt hat sich die Einschätzung der Standort- und Investitionsrelevanz zwar im Detail, aber nicht in der Gesamtschau verändert. Der Gesamteffekt bleibt ähnlich hoch wie in den Vorjahren.

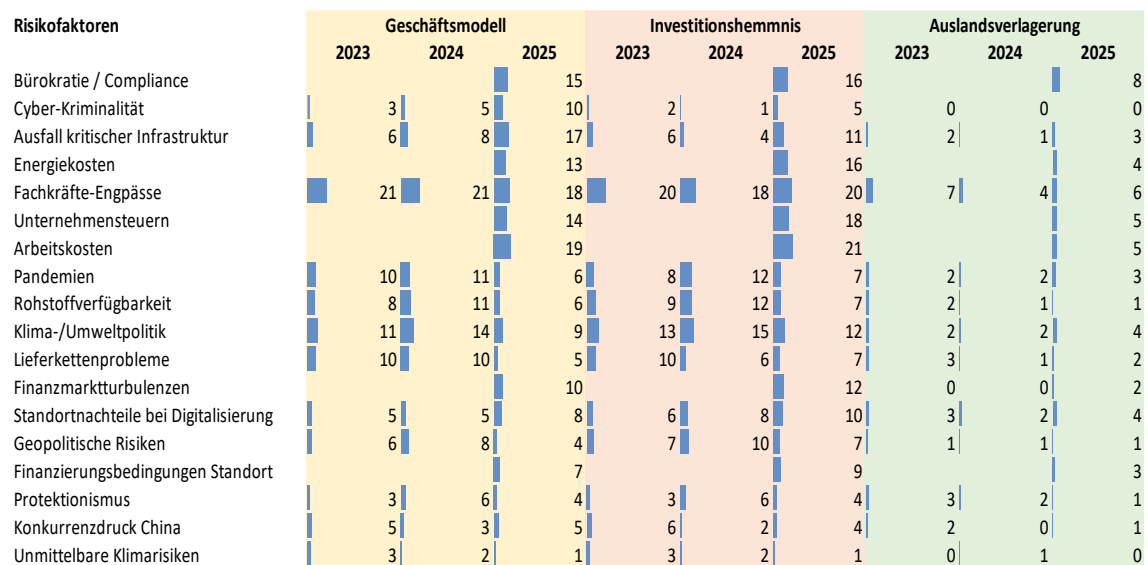
Vergleich der Unternehmenskategorien für Bayern

Abbildung 9 bricht den Zeitvergleich auf die drei Unterkategorien Geschäftsmodell, Investitionshemmnis und Auslandsverlagerung für die bayerischen Unternehmen herunter.

Abbildung 9

Einfluss der Risikofaktoren auf Standort- und Investitionsentscheidungen
Zeitvergleich Bayern für alle Unternehmen für die Unterkategorien

Anteil der Antworten in Prozent



Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern. Kategorien Geschäftsmodell, Investitionshemmnis, Auslandsverlagerung sind Untergruppen der Kategorie Standort/Investition. Auch in den Untergruppen bezieht sich der Antwortanteil auf alle Unternehmen.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

In dieser Darstellung fallen folgende Punkte besonders auf:

- Der Risikofaktor Ausfall kritischer Infrastruktur beeinflusst das Geschäftsmodell jetzt deutlich stärker als bislang. Die Anteile entsprechender Antworten bayerischer Unternehmen haben sich im Vergleich zu 2024 verdoppelt. In der Unterkategorie Investitionshemmnis ist der Einfluss sogar sprunghaft von vier auf elf Prozent gestiegen.

- Das mit Fachkräfte-Engpässen verbundene Risiko verharrt seit 2023 im Vergleich aller Risikofaktoren auf sehr hohem Niveau. Hier sehen im Jahr 2025 rund 18 Prozent aller bayerischen Unternehmen ihr Geschäftsmodell beeinflusst und 20 Prozent ein Investitionshemmnis.
- Auffällig sind die hohen Anteilswerte bei den 2025 erstmals abgefragten Risikofaktoren. So sehen beim Thema „Arbeitskosten im internationalen Vergleich“ 19 Prozent aller Unternehmen einen Einfluss auf das Geschäftsmodell und 21 Prozent ein Investitionshemmnis. Diese Bewertungen liegen tendenziell höher als bei den meisten seit 2023 durchgängig abgefragten Risikofaktoren und knüpfen an Risikoeinschätzungen zu strukturellen Kostensteigerungen und Standortbedingungen aus den Vorjahren an (die alte Frage ist in Abbildung 9 nicht mehr dargestellt).
- Bei der Auslandsverlagerung sind überwiegend, aber nicht durchweg leichte Anteilsanstiege zu verzeichnen; das Anteilsniveau bleibt freilich relativ gering.
- Bei einigen Risikofaktoren ist die Relevanz für das Geschäftsmodell und als Investitionshemmnis leicht rückläufig. Dazu zählen vor allem die Faktoren Pandemien, Rohstoffverfügbarkeit, Klima- und Umweltpolitik sowie Lieferkettenprobleme.

Die Differenzierung nach Unternehmenskategorien (Abbildung 10) zeigt, dass die Risikofaktoren mit Abstand am stärksten auf Entscheidungen von Großunternehmen wirken.

Abbildung 10

Einfluss der Risikofaktoren auf Standort- und Investitionsentscheidungen
Vergleich von Unternehmenskategorien für Bayern

Anteil der Antworten in Prozent

Risikofaktoren	Großunternehmen	KMU	Stark internationalisiert	Nicht internationalisiert	VG	UDL
Bürokratie/Compliance	36,4	24,8	34,6	17,6	23,4	25,3
Cyber-Kriminalität	24,5	15,5	2,1	19,2	12,8	16,4
Ausfall kritischer Infrastruktur	23,2	21,8	23,7	23,5	19,1	22,5
Energiekosten	49,3	22,8	21,3	21,9	33,8	20,4
Fachkräfte-Engpässe	45,8	25,6	27,4	24,7	30,7	24,5
Unternehmensteuern	34,2	27,9	25,3	24,3	30,6	27,4
Arbeitskosten	45,3	28,9	28,1	25,0	37,6	26,9
Pandemien	16,4	9,8	5,9	10,2	7,4	10,5
Rohstoffverfügbarkeit	34,0	12,5	10,3	15,0	19,9	10,9
Klima-/Umweltpolitik	43,1	17,4	20,0	16,1	28,0	15,0
Lieferkettenprobleme	36,4	13,2	13,8	11,8	18,7	12,1
Finanzmarkturbulzen	27,8	22,2	14,4	24,4	16,6	23,7
Standortnachteile bei Digitalisierung	28,0	17,6	30,1	12,4	12,6	19,0
Geopolitische Risiken	34,0	13,3	17,0	10,8	14,9	13,2
Finanzierungsbedingungen	18,1	14,0	17,5	10,5	16,7	13,3
Protektionismus	22,1	12,1	19,4	6,9	3,8	14,4
Konkurrenzdruck China	26,7	8,0	17,6	5,7	14,4	6,6
Unmittelbare Klimarisiken	17,8	7,3	6,9	9,3	9,6	6,8

Ranking nach Antwortanteil „hohes Risiko“ für Bayern. Kategorien Geschäftsmodell, Investitionshemmnis, Auslandsverlagerung sind Untergruppen der Kategorie Standort/Investition. Auch in den Untergruppen bezieht sich der Antwortanteil auf alle Unternehmen.

Quelle: IW-Unternehmensbefragung

Fast die Hälfte aller Großunternehmen in Bayern sieht die hohen Energiekosten als Risikofaktor mit Standort- und Investitionsrelevanz, bei Fachkräfte-Engpässen und Arbeitskosten im internationalen Vergleich sind es mehr als 45 Prozent.

Wichtig (nicht auf der Abbildung dargestellt): Arbeitskosten sind für 22 Prozent der großen bayerischen Firmen ein Grund, Auslandsverlagerungen in Betracht zu ziehen – das ist der Risikofaktor mit dem hier mit Abstand höchsten Effekt. Die Ergebnisse sind ein Alarmsignal für den Standort Bayern.

Literaturverzeichnis

Baker, S. / Bloom, N. / Davis, N. (2025)

Economic Policy Uncertainty Index, <https://www.policyuncertainty.com/index.html>, abgerufen am 10.03.2025

Elsner, M. / Atkinson, G. / Zahidi, S. (2025)

The Global Risks Report 2025. Genf, Schweiz: World Economic Forum

Gopinath, G. / Gourinchas, P.O. / Presbitero, A. F. / Topalova, P. (2025)

Changing global linkages: A new Cold War?, Journal of International Economics, Volume 153, 2025, 104042

Hüther, Michael / Obst, Thomas (2025)

Makroökonomische Auswirkungen der Zeitenwende 2.0, IW-Kurzbericht, Nr. 23, Köln / Berlin: Institut der deutschen Wirtschaft

Khalil, M. / Osten, D. / Strobel, F. (2025)

[Trade dynamics under geopolitical risk](#), Diskussionspapier der Deutschen Bundesbank, Nr. 03/2025

Obst, T. / Sultan, S. / Matthes, J., (2024)

Was droht den transatlantischen Handelsbeziehungen unter Trump 2.0? IW-Kurzbericht Nr. 23, Berlin / Köln: Institut der deutschen Wirtschaft

Obst, T. / Röhl, H. (2025)

Unternehmensinsolvenzen steigen kräftig. Grund zur Sorge oder Normalisierung nach Pandemiejah-
ren? IW-Report, Nr. 12, Berlin: Institut der deutschen Wirtschaft

vbw, 2024

Internationale Risiken für bayerische Unternehmen, München

Ansprechpartner/Impressum

Dr. Benedikt Rüchardt

Abteilung Wirtschaftspolitik

Telefon 089-551 78-252
benedikt.ruechardt@vbw-bayern.de

Christine Völzow

Abteilung Wirtschaftspolitik

Telefon 089-551 78-251
christine.voelzow@vbw-bayern.de

Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

Herausgeber

vbw

Vereinigung der Bayerischen
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5
80333 München

www.vbw-bayern.de

Weitere Beteiligte

Institut der deutschen Wirtschaft

Dr. Thomas Obst

Telefon 030-27877-135
obst@iwkoeln.de

Jürgen Matthes

Telefon 0221-4981-754
matthes@iwkoeln.de

Edgar Schmitz

Telefon 0221-4981-733
schmitz@iwkoeln.de