



BDI-Mittelstandspanel

Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung
Frühjahr 2009

Untersuchung im Auftrag von:

Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI)

Breite Straße 29
10178 Berlin
www.bdi.eu

Ernst & Young AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Französische Straße 48
10117 Berlin
www.de.ey.com

IKB Deutsche Industriebank AG

Wilhelm-Bötzkens-Straße 1
40474 Düsseldorf
www.ikb.de

Wissenschaftliche Bearbeitung:

Institut für Mittelstandsforschung Bonn

Maximilianstraße 20
53111 Bonn

Projektdurchführung und Bearbeitung:
Marina Hoffmann, Gunter Kayser,
Frank Wallau

Technische Durchführung:

TNS Emnid
Stieghorster Straße 90
33605 Bielefeld

Projektdurchführung:
Oliver Krieg, Jörg Erren

Das Werk einschließlich aller seiner
Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Inhalt

Das Anliegen	4
Die Ergebnisse der 9. Erhebungswelle	5
1 Wirtschaftliche Situation und wirtschaftspolitische Einschätzung	6
1.1 Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen – Ambivalente Beurteilung	7
1.2 Wirtschaftslage: Aktuelle Einsichten und zukünftige Aussichten	10
2 Unternehmensführung in der Krise – Die Herausforderung annehmen	12
2.1 Absatz- und Wachstumschancen im Abschwung	13
2.2 Beschäftigung – Abwärtsentwicklung gewinnt an Dynamik	18
2.3 Investitionen und Finanzierung in der Krise	21
2.4 Umsatzrendite: Fokussierung auf den Binnenmarkt wird zum Vorteil	26
2.5 Nach der Krise ist vor dem Aufschwung?	27
Anhang	31

Das Anliegen

Aus einer Krise der internationalen Finanzmärkte ist binnen einiger Monate eine weltumspannende Absatzkrise geworden. Die Globalisierung, deren Chancen der industrielle Mittelstand in der Vergangenheit durch Exportstärke und Innovationskraft erfolgreich wahrgenommen hat, zeigt sich nun von einer anderen, durch besondere Risiken geprägten Seite. Die Herausforderungen für die Führungsetagen von Wirtschaft und Politik sind größer denn je. Daher sind gesicherte und vor allem aktuelle Informationen über den Zustand der Unternehmen, ihr Fortkommen bei der Bewältigung des Abschwungs und ihre Anliegen bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unverzichtbar. Nur mit Hilfe aktueller Informationen und Daten lässt sich sicherstellen, dass speziell der Mittelstand auf seinem Weg durch diese schwierige Zeit betriebswirtschaftlich und politisch hinreichend unterstützt werden kann.

Im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI), der Ernst & Young AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft sowie der IKB Deutsche Industriebank AG hat das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn unter Mitwirkung von TNS Emnid eine Online-Erhebung entwickelt. In der Öffentlichkeit als das **BDI-Mittelstandspanel** bezeichnet, liefert die in halbjährigem Turnus stattfindende Befragung deutscher Industrieunternehmen im nunmehr fünften Jahr aktuelle und gesicherte Informationen über die zum jeweiligen Erhebungszeitpunkt speziell für den industriellen Mittelstand relevanten betriebswirtschaftlichen und

wirtschaftspolitischen Fragestellungen. Hierzu gehören nicht nur die Entwicklung wichtiger betrieblicher Kennzahlen, die Marktaktivitäten und -bedingungen oder Strategien zur Erfüllung der unternehmerischen Kernaufgaben. Das BDI-Mittelstandspanel liefert darüber hinaus auch einen Maßstab zur Beurteilung des Zustands und der Entwicklung der ökonomisch-gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Auf diese Weise entsteht eine verlässliche empirische Basis, die Unternehmen und Umfeldakteuren Entscheidungshilfe bietet. Die Daten werden online unter der Web-Adresse **www.bdi-panel.emnid.de** erhoben; dort sind ebenfalls die Ergebnisse aller bisherigen Erhebungswellen dokumentiert.

Vor dem Hintergrund der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise stehen die Entwicklung der deutschen Industrieunternehmen im Jahr 2008 sowie ihre Erwartungen für 2009 im Zentrum der Frühjahrsbefragung. Das Augenmerk liegt dabei auf den zentralen Kennzahlen zu Umsatz und Beschäftigung, der Entwicklung von Rendite und Investitionen sowie den Reaktionen der Unternehmen auf die Krise in der kurzen und mittleren Frist. Ein besonderer Erhebungsschwerpunkt galt der Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft aus Sicht der Industrie sowie ihrer Einschätzung der Reaktionsmaßnahmen der Großen Koalition zur Abmilderung der Finanz- und Wirtschaftskrise.

Zwischen dem 3. März und dem 15. Mai beteiligten sich über 1.500 Unternehmen an der Erhebung. Allen Teilnehmern danken wir recht herzlich für ihre Unterstützung.



Die Ergebnisse
der 9. Erhebungswelle

1 Wirtschaftliche Situation und wirtschaftspolitische Einschätzung

Im Sog der Weltwirtschaft erlebt die deutsche Industrie derzeit statt der üblichen Frühjahrsbelebung eher eine „Frühjahrsdepression“. Dies gilt für die wirtschaftliche Entwicklung und die allgemeinen wirtschaftspolitischen Bedingungen gleichermaßen. Wird beides auch so schlecht beurteilt wie noch nie, so vergibt der industrielle Mittelstand - insbesondere die exportintensiven Unternehmen - durchaus gute Zwischennoten für das Krisenmanagement der Bundesregierung. Die Lage fordert jedoch anhaltenden Ideenreichtum und Mut zu weiteren Reformen. Einzig die Idee der Sozialen Marktwirtschaft erweist sich als krisenfest und wird vom Mittelstand als Kompass aus der Krise angesehen.

Ausgangslage: Deutschland im Abwärts-sog der Weltwirtschaft

Ausgehend von der Immobilienkrise in den USA hat sich im Laufe der letzten Monate in rasantem Tempo eine weltumspannende Finanz- und Wirtschaftskrise entwickelt. So rechnet der Internationale Währungsfonds für das Jahr 2009 erstmals seit 60 Jahren mit einem Schrumpfen der Weltwirtschaft. Nach einer Steigerung des realen Welt-Bruttoinlandsprodukts um 3,2 % in 2008 wird für das laufende Jahr ein Minus von bis zu 1,3 % erwartet. Im Zuge dessen wird auch der Welthandel einen bisher noch nie gesehenen Rückgang verzeichnen. Experten des Internationalen Währungsfonds rechnen für 2009 mit einem Minus des Welthandelsvolumens an Gütern und Dienstleistungen von 11 %, während in 2008 trotz global sinkender Nachfrage noch ein Plus von 3,3 % erreicht wurde. Trotz der schwierigen Bedingungen waren die deutschen Unternehmen in der Lage, das vergangene Jahr als Exportweltmeister abzuschließen - zum neunten Mal in Folge.

Die Wachstumsraten der deutschen Wirtschaft hielten im internationalen Vergleich viele Jahre nicht mit der weltweiten Aufwärtsbewegung Schritt. Erst im letzten Konjunkturaufschwung konnte dieser Trend unterbrochen werden. War die starke Exportorientierung verantwortlich für diese Erfolge, so ist der Einbruch der globalen

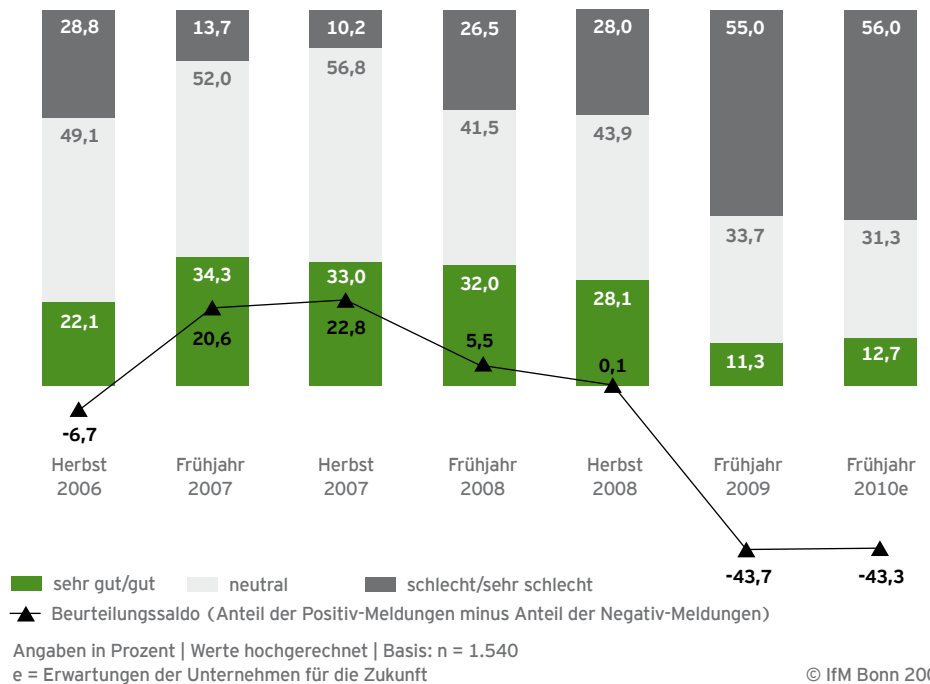
Güternachfrage nun auch der Grund dafür, dass die Folgen des weltweiten Abschwungs hierzulande deutlicher als in anderen Regionen zu spüren sind. Die derzeitigen Prognosen gehen für 2009 von einer Schrumpfung des deutschen Bruttoinlandsprodukts von bis zu 6 % aus. Für das Jahr 2010 schwanken die Prognosen zwischen plus 0,5 % und minus 0,5 %, sodass das Konjunkturtal im nächsten Jahr erreicht bzw. sogar bereits durchschritten sein könnte. Ausmaß und Tempo des Abschwungs belasten das Strukturgefüge der deutschen Wirtschaft jedoch in einem solchen Maße, dass verlässliche volkswirtschaftliche Vorhersagen nur in engen Grenzen möglich sind.

Rezessionen, die mit Immobilien- und Banken Krisen einhergehen, sind - das hat die Vergangenheit gezeigt - tiefer und vor allem schwerer zu überwinden als normale zyklische Abschwünge. Dass die Realisierung der unteren Prognosewerte von daher als wahrscheinlicher anzusehen ist, macht die Betrachtung der Quartalsentwicklung deutlich. Gemäß den jüngsten Angaben des Statistischen Bundesamts ist das bereinigte Bruttoinlandsprodukt im ersten Quartal 2009 um 3,8 % im Vergleich zum Vorquartal geschrumpft - der vierte Quartalsrückgang in Folge. Somit hat sich das Negativwachstum seit dem zweiten Quartal 2008 zunehmend verschärft. Im Vergleich zum Vorjahreszeit-

raum musste sogar ein Rückgang um 6,7 % verzeichnet werden.

Der Abwärtsdruck des Außenbeitrags hält an und der private Konsum dürfte auf Jahressicht lediglich einen leicht positiven und damit nur bedingt krisendämpfenden Beitrag leisten. Zeigt sich das Konsumklima dank kaufkraftstärkender Faktoren wie der niedrigen Inflationsrate, gesunkener Energiepreise sowie steigender Renten derzeit relativ konstant, so lassen die Konjunktur- und Einkommenserwartungen der Verbraucher für den weiteren Jahresverlauf keine Hoffnung auf stärkere Wachstumsimpulse aus dem Inland zu. Den dämpfenden Einfluss der unsicheren gesamtwirtschaftlichen Beschäftigungssituation belegt auch die Entwicklung der Arbeitslosenquote. Diese ist im Mai 2009 bereits um 0,4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr auf 8,2 % angestiegen. Die Entwicklung ist angesichts des massiven Produktionseinbruchs aber noch vergleichsweise moderat. Insbesondere die starke Inanspruchnahme von Kurzarbeit hat einen noch ausgeprägteren Anstieg verhindert. Für den Jahresverlauf 2009 erwartet das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie einen Anstieg der Arbeitslosenzahlen um etwa 450.000 auf einen Jahresdurchschnitt von 3,7 Millionen. Für 2010 wird der Verlust von bis zu 900.000 weiteren Arbeitsplätzen prognostiziert.

Abbildung 1
Einschätzung der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen
im Zeitverlauf



1.1 Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen - Ambivalente Beurteilung

Seit dem Herbst vergangenen Jahres wurden in vielen Staaten kreditfinanzierte Konjunkturprogramme beschlossen, um die globale Rezession abzufedern. Neben der Einrichtung des Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) hat die Bundesregierung im Rahmen von zwei Konjunkturpaketen eine Reihe von Maßnahmen auf den Weg gebracht, um die Auswirkungen der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise auf die deutsche Wirtschaft abzufedern. Mit einem Gesamtvolumen von über 80 Mrd. Euro sollen u. a. über die Ausweitung staatlicher Investitionen, erhöhte Ausgaben zur Beschäftigungssicherung und Erleichterungen bei Steuern und Sozialabgaben die Realwirtschaft stabilisiert und der private Konsum gefördert werden. Allgemein wird erwartet, dass die Konjunkturpakete frühestens im zweiten Halbjahr 2009, wenn nicht erst im Laufe des kommenden Jahres ihre volle Wirkung entfalten.

In der Frühjahrsbefragung des BDI-Mittelstandspanels beurteilten die Unternehmen neben den wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen auch das Krisenmanagement

der Bundesregierung - mit ambivalenten Ergebnissen.

Tadel für die allgemeine wirtschaftspolitische Verfassung

In der mittlerweile traditionellen Beurteilung der aktuellen und zukünftigen Rahmenbedingungen bekommt die Bundesregierung im Frühjahr 2009 in der Gesamtschau keine guten Noten. Der Anteil der Unternehmen, die den wirtschaftspolitisch gesteckten Rahmen als schlecht bis sehr schlecht bewerten, hat sich im Vergleich zum Herbst 2008 auf 55 % fast verdoppelt (vgl. Abbildung 1). Spiegelbildlich haben sich die guten bis sehr guten Bewertungen von 28 % auf 11 % mehr als halbiert. Wenngleich die Unternehmen bereits im Herbst 2008 von einer deutlichen Verschlechterung der Rahmenbedingungen ausgingen, fällt der Saldo aus Positiv- und Negativ-Meldungen überraschend stark auf minus 43,7 Punkte; die im Herbst 2008 geäußerten Erwartungen betragen im Saldo nur minus 29,6 Punkte. Auch die Erwartungen für die kommenden zwölf Monate, d. h. bis zum Frühjahr 2010, bleiben skeptisch. Die deutsche Industrie geht also von

einem krisen- und wahlkampfbedingten wirtschaftspolitischen Stillstand aus, und auch von dem Ausgang der Bundestagswahl im September 2009 erwarten die Unternehmen keine kurzfristigen Impulse.

Lob für das Krisenmanagement

Im Gegensatz zu den Leistungen der Großen Koalition im Bereich der allgemeinen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen beurteilen die Industrieunternehmen das Krisenmanagement der Regierung deutlich positiver. Mit rund 38 % bewertet über ein Drittel der Unternehmen die Arbeit der Bundesregierung in puncto Handlungsfähigkeit, Reaktionszeit und internationale Positionierung insgesamt mit gut bis sehr gut. Lediglich ein Viertel äußert sich kritisch. In ihren Einschätzungen sind sich die Unternehmen aller Größenklassen einig, allerdings werden Unterschiede in Bezug auf die Exportorientierung deutlich. So zeigen die von dem wirtschaftlichen Abschwung besonders stark betroffenen Exportunternehmen (vgl. Kapitel 2.1) eine höhere Wertschätzung der politischen Krisenarbeit der Bundesregierung.

Weitere Stabilisierung der Finanzmärkte ist oberstes Gebot

Befragt nach einzelnen Elementen der politischen Maßnahmenpakete, äußern die Unternehmen, in Übereinstimmung mit den Experten, den größten Handlungsbedarf bei der Stabilisierung der Finanzmärkte (vgl. Abbildung 2). Gut 70 % der Industrieunternehmen betrachten die bisher eingeleiteten Maßnahmen als einen Schritt in die richtige Richtung. Die übrigen Unternehmen beurteilen die bisherigen Maßnahmen zur Stabilisierung der Finanzmärkte als eher ungeeignet. Priorität für die Gruppe der kritischen Unternehmen hat vermutlich nicht die eingeleitete kurzfristige Stabilisierung, sondern eine langfristige Neuausrichtung der Finanzmärkte.

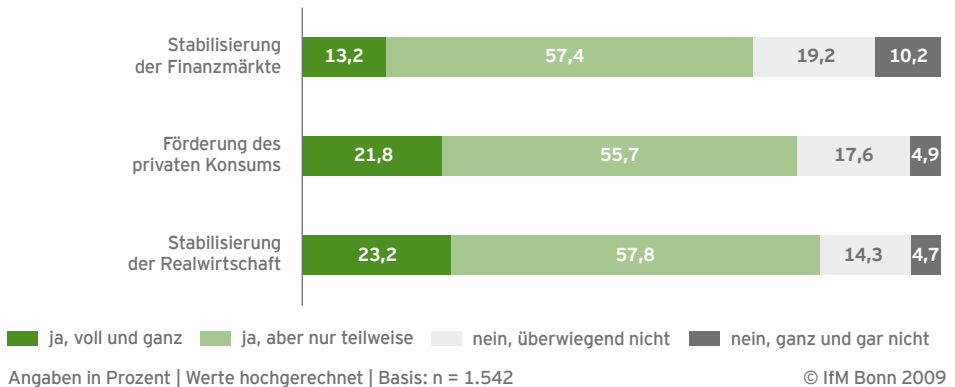
Noch höher ist die Zustimmung zu den ergriffenen Maßnahmen, wenn es um die Stabilisierung der Realwirtschaft und die Förderung des privaten Konsums geht. Jeweils rund vier von fünf Unternehmen beurteilen die beiden Zielrichtungen der Konjunkturpakete als einen richtigen Schritt. Die Konsumförderung findet mit abnehmender Unternehmensgröße tendenziell häufiger Zustimmung, da insbesondere unter den Ge- und Verbrauchsgüterproduzenten eine geringere durchschnittliche Größe verbreitet ist.¹ Rund ein Drittel der Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten äußert sich jedoch skeptisch über die Konsumwirkung der ergriffenen Maßnahmen.

1 Das Verarbeitende Gewerbe wird zu Analyse-zwecken in seine Hauptgruppen aufgeteilt. Die Branchenaufteilung ist wie folgt (Auswahl):

- Vorleistungsgüterproduktion: Chemie, Mineralölverarbeitung, Metallerzeugung und -bearbeitung, Gummi- und Kunststoffwaren, Steine und Erden, Recycling
- Investitionsgüterproduktion: Maschinenbau, Fahrzeugbau, Elektrotechnik, Feinmechanik
- Ge- und Verbrauchsgüterproduktion: Textilgewerbe, Bekleidung und Leder, Ernährung, Tabakverarbeitung, Papier-, Verlags- und Druckgewerbe, Möbel

Abbildung 2
Maßnahmen der Bundesregierung in der Finanz- und Wirtschaftskrise

Waren die folgenden Maßnahmen ein Schritt in die richtige Richtung?



Gerade in Krisenzeiten: Umfassende Steuerreform als Strukturreform

Die Frühjahrsbefragung des BDI-Mittelstandspanels bot den Unternehmen die Möglichkeit, in offener Form wirtschaftspolitische Empfehlungen abzugeben, die sich aus unternehmerischer Sicht am besten zur Überwindung der Rezession eignen. Mit Abstand am häufigsten wurden Reformen des deutschen Steuersystems genannt (vgl. Abbildung 3). Dabei geht es den Unternehmen gleichermaßen um Elemente der Ertragsteuern sowie der Erbschaftsteuer. Im Detail wünschen sich die Unternehmen gerade in Zeiten des Abschwungs die Möglichkeit des Verlustvortrags und eine Ausweitung der Abzugsfähigkeit von Zinszahlungen auf drei Millionen Euro (Zinsschranke), wie in Teilen von der Großen Koalition Ende Mai 2009 beschlossen. Weit verbreitet ist zudem der Wunsch nach einer Stärkung des privaten Konsums, wobei die Unternehmen hier mehrheitlich Entlastungen durch eine Reform der Einkommensteuer und eine Senkung der Mehrwertsteuer fordern.

Auch die hohe Abgabenlast ist ein Dauerthema für die Unternehmen, da die Fixkosten in umsatzschwachen Zeiten besonders stark

zu Buche schlagen. Mehr als neun von zehn Industrieunternehmen hatten dieses Handlungsfeld bereits in den Herbstbefragungen der Jahre 2005 und 2008 als prioritär eingestuft. In den aktuellen Ergebnissen findet dieses Petitum erneut Bestätigung. Wenngleich angesichts der Einnahmensituation der Sozialversicherungen Beitragssenkungen sicherlich unrealistisch sind, so sprechen sich die Unternehmen zumindest für langfristig stabile Beiträge aus. Die von der Großen Koalition beschlossene Rentengarantie, die in Zukunft Rentenkürzungen unabhängig von der Entwicklung der Lohnsummen gesetzlich verhindert, wäre daher das falsche Signal.

Den Unternehmen zufolge sind auch bei der Versorgung mit Krediten und Bürgschaften weitere Vereinfachungen seitens der öffentlichen Hand wünschenswert. So empfinden viele Unternehmen den Aufwand zur Beantragung von Fördermitteln und Bürgschaften sowie Exportgarantien als bürokratisch oder fühlen sich nicht ausreichend informiert. Bereits eingeleitete Maßnahmen in diesen Bereichen scheinen also noch nicht bei allen Unternehmen anzukommen bzw. bekannt zu sein (vgl. Kapitel 2.3).

Abbildung 3

Welche wirtschaftspolitischen Maßnahmen würden Ihrem Unternehmen derzeit am meisten helfen?

- ▶ Reform der Unternehmensteuer zur Stärkung des Industriestandortes Deutschland
- ▶ Vereinfachungen bei der Versorgung mit Krediten und Bürgschaften
- ▶ Stärkung des privaten Konsums durch Erleichterungen bei Einkommen- und Mehrwertsteuer
- ▶ Realistische Gestaltung der Lohnnebenkosten
- ▶ Echter Abbau von Bürokratie, der eine Konzentration auf das Kerngeschäft ermöglicht
- ▶ Abbau bzw. Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen zugunsten einzelner Branchen oder Unternehmen
- ▶ (Steuerliche) Förderung von Investitionen durch Unternehmen

Werte hochgerechnet | Reihenfolge nach Häufigkeit der Nennungen
 Mehrfachnennungen | Basis: n = 944 | 1.271 Antworten

© IfM Bonn 2009

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Unternehmen eine auf Dauer angelegte Steuersenkung befürworten. Hiervon erwarten sie eine größere Nachfragewirksamkeit als von einmaligen Steuergeschenken und - besonders häufig angeführt - Wettbewerbsneutralität. Klar ist jedoch auch, dass die Rezession durch eine weitere Erhöhung der Staatsausgaben nicht behoben, sondern lediglich abgemildert werden kann. Angesichts der Tatsache, dass sich bereits im Herbst 2008 über 70 % der Industrieunternehmen für das Ziel der Haushaltskonsolidierung aussprachen, scheint die Grenze einer vertretbaren Verschuldung somit erreicht.

Soziale Marktwirtschaft: Kompass für den Weg in die Zukunft

Trotz des negativen Votums zu den wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen spricht die deutsche Industrie ein klares Bekenntnis zur Sozialen Marktwirtschaft aus. An dieser Einschätzung hat auch die derzeit vorherrschende Krisenstimmung nichts geändert.

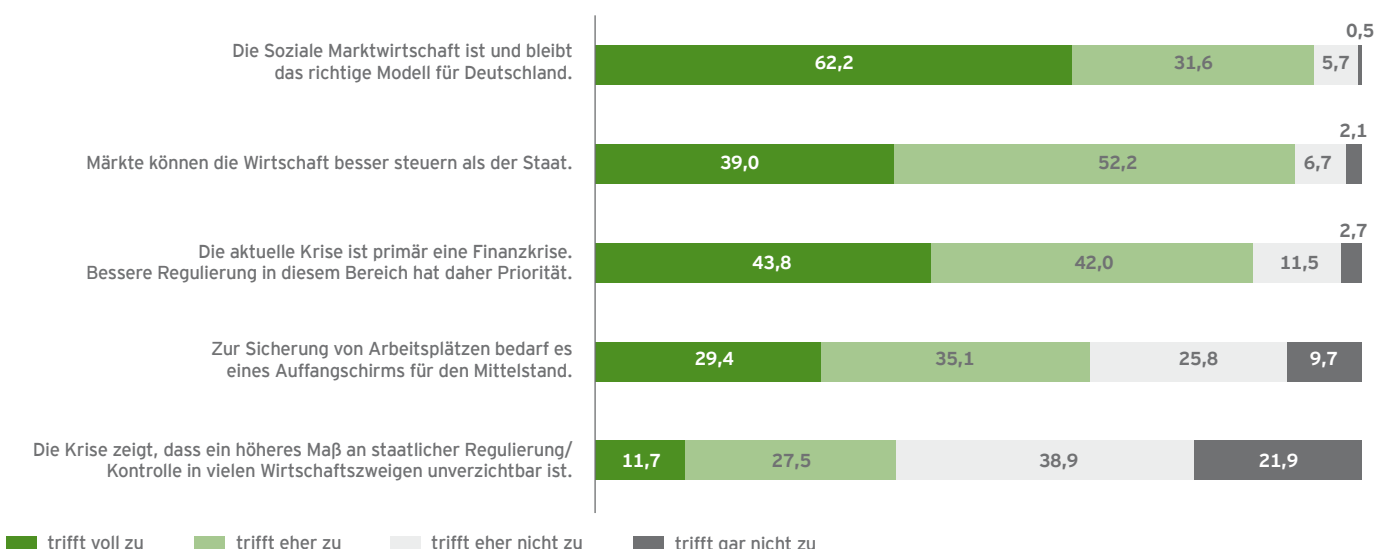
Freiheitliche Märkte mit sozialem Ausgleich in Einklang bringen - dies ist die zentrale Maxime der Sozialen Marktwirtschaft, wie sie Ludwig Erhard 1949 einführte. Dabei geht es nicht primär um die Umverteilung

durch den Staat, sondern um eine Wirtschafts- und Sozialordnung, die genügend Raum für Eigeninitiative und Selbstvorsorge im Wettbewerb bietet. Diese Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft werden auch nach 60 Jahren noch von der deutschen Industrie vorbehaltlos geteilt: Für mehr als neun von zehn Unternehmen ist die Soziale Marktwirtschaft das richtige „Modell“ für Deutschland, auch für die Zukunft (vgl. Abbildung 4).

Mit ähnlich hoher Übereinstimmung betont die Industrie auch, dass die Steuerung der Wirtschaft eher bei den Märkten als dem

Abbildung 4

Soziale Marktwirtschaft in Deutschland - Das Meinungsbild der Industrieunternehmen



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.532

© IfM Bonn 2009

1.2 Wirtschaftslage: Aktuelle Einsichten und zukünftige Aussichten

Staat liegen solle. Dass auch die vorherrschende Rezession und Unsicherheit an diesem klaren Bekenntnis nicht rütteln können, belegen die Angaben der Unternehmen. Sechs von zehn mittelständischen Industrieunternehmen sehen keine Notwendigkeit für ein höheres Maß an staatlicher Regulierung in weiten Teilen der deutschen Wirtschaft. Die deutsche Industrie verortet mit gut 85 % mehrheitlich den Kern der Krise im Finanzsystem und fordert eine effektivere Regulierung in diesem Bereich.

Die besondere Brisanz der aktuellen Situation zeigt sich jedoch, wenn es um einen Auffangschirm für den Mittelstand zur Sicherung von Arbeitsplätzen geht. Während die Angaben der Industrieunternehmen allgemein darauf hindeuten, dass der Markt dem Staat vorgezogen wird, befürworten gleichzeitig fast zwei Drittel der Unternehmen einen speziellen Auffangschirm für mittelständische Unternehmen. Hier werden die Unsicherheit und der Vertrauensschwund aufgrund der Entwicklungen in den letzten Monaten deutlich. Wollen die Unternehmen auch angesichts der derzeitigen Lage aus eigener Kraft für ihr Überleben sorgen, so verlieren sie doch die sozialen Bezüge der Marktwirtschaft nicht aus den Augen. Daher stellt die neuerliche Ausweitung der Bezugsdauer des Kurzarbeitergeldes von ehemals 12 auf nunmehr 24 Monate einen richtigen und wichtigen Schritt dar, damit Wirtschaft und Politik gemeinsam zur Sicherung von Beschäftigung beitragen können.

Der wirtschaftliche Abschwung hat die Industrieunternehmen nach eigenen Angaben fest im Griff. Die Ergebnisse der Frühjahrsbefragung 2009 des BDI-Mittelstandspanels lassen keine andere Interpretation zu.

Aktuelle Wirtschaftslage so finster wie noch nie

Waren die Unternehmen, die die eigene Wirtschaftslage mit schlecht bis sehr schlecht bewerteten, in der Vergangenheit durchgängig mit Abstand in der Minderheit, stellen sie nun mit 44,7 % die Mehrheit. Allerdings beurteilt selbst jetzt noch mehr als jedes vierte Unternehmen (28,2 %) die eigene Lage als gut bis sehr gut. Der Beurteilungssaldo als Differenz zwischen Positiv- und Negativ-Meldungen fällt binnen Jahresfrist um 57 Punkte auf minus 16,5 (vgl. Abbildung 5). Mit Blick auf die sich häufenden Meldungen über Auftragsrückgänge und die mangelnde Kapazitätsauslastung der deutschen Industrie verwundert das Stimmungstief nicht. Lag doch die Auslastung der Produktionskapazitäten nach Angaben der Deutschen Bundesbank im ersten Quartal 2009 um gut 12 % unter dem Vorjahreswert.

Großindustrie büßt traditionellen Stimmungsvorteil ein

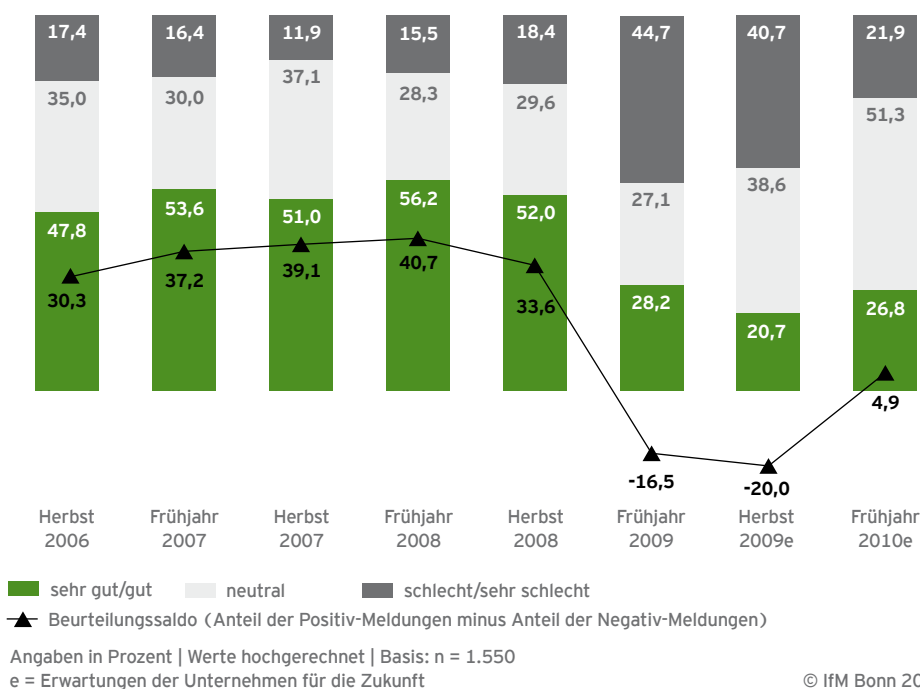
Der Stimmungseinbruch ist deutlich stärker ausgefallen als noch im letzten Herbst von den Unternehmen erwartet, wenn gleich schon damals der stärkste Einbruch in den Geschäftserwartungen seit Beginn der Befragung zu verzeichnen war. Über alle Größenklassen hinweg bestätigt sich, dass die dramatische Entwicklung der letzten Monate die Unternehmen sowohl in ihrer Geschwindigkeit als auch in ihrer Intensität überrascht hat. Besonders betroffen zeigen

sich die größeren Unternehmen: über 70 % der Unternehmen mit 500 und mehr Mitarbeitern - deutlich mehr als in den unteren Größenklassen - klagen über eine schlechtere Wirtschaftslage als noch im Herbst 2008. Auch steigt mit der Größe der Anteil derer, die ihre im Herbst 2008 geäußerten positiven Erwartungen an die eigene Wirtschaftslage nicht halten konnten. Dass die kleinen Unternehmen zurzeit noch besser durch die aktuellen Turbulenzen zu kommen scheinen, hängt mit ihrer geringeren Exportabhängigkeit zusammen. So konnten sie zwar nicht in gleichem Ausmaß wie die exportierenden Unternehmen am letzten Aufschwung partizipieren, sind aber dementsprechend auch weniger stark von den momentanen Umsatzeinbrüchen betroffen. Im Branchenvergleich bestätigt sich das Bild: Die Ge- und Verbrauchsgüterproduzenten, die sich durch eine stärkere Binnenorientierung und geringere durchschnittliche Größe auszeichnen, kommen derzeit zu besseren Lageeinschätzungen als die Vorleistungs- oder gar Investitionsgüterproduzenten.

Erwartungen für Herbst 2009: Lage bleibt kritisch, Trendwende aber möglich

Über das tatsächliche Ausmaß der Finanz- und Wirtschaftskrise entscheidet letztlich nicht nur die Intensität, sondern auch die Dauer der konjunkturellen Abwärtsbewegung. Nach dem tiefen Fall seit dem letzten Herbst bleiben die Aussichten der Industrieunternehmen für den weiteren Jahresverlauf 2009 nach wie vor kritisch - das laufende Jahr scheint von den Unternehmen abgeschrieben zu sein. Der Beurteilungssaldo für den Herbst 2009 verschlechtert sich im Vergleich zur aktuellen Situation auf minus 20 Punkte (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5
Einschätzung der eigenen Wirtschaftslage im Zeitverlauf



Die Bewertungen an den äußeren Rändern der Skala - „sehr gut“ und „sehr schlecht“ - nehmen gleichermaßen ab. Mit Blick auf die rasante Abwärtsentwicklung der letzten Monate kann die Tatsache, dass mit gut 38 % über ein Drittel der Unternehmen die eigene Wirtschaftslage im weiteren Jahresverlauf unverändert sieht, jedoch als Hinweis auf eine Verlangsamung, vielleicht sogar als Ende des Negativtrends gewertet werden.

Da die Rezession überwiegend über die Exportstärke der deutschen Industrie importiert wurde, bietet die Unterscheidung der Lageerwartung nach der Exportorientierung einen weiteren Hoffnungsschimmer. Hatten die exportierenden Unternehmen in den Jahren des Aufschwungs die binnenorientierten in der Beurteilung der eigenen Wirtschaftslage zu jedem Zeitpunkt deutlich übertroffen, hatte sich dies in den letzten sechs Monaten schlagartig geändert. In der Einschätzung für den weiteren Jahresverlauf 2009 zeigen sich die exportierenden Unternehmen im direkten Vergleich jedoch wieder etwas optimistischer, wenn auch auf niedrigem Niveau.

Erwartungen für 2010: Die Stimmung hellt sich auf

Die Hoffnungen auf eine Verbesserung der wirtschaftlichen Lage verstärken sich bei Erweiterung des Betrachtungszeitraums. Befragt nach ihrer voraussichtlichen wirtschaftlichen Lage im Frühjahr 2010 geht nur noch ein gutes Fünftel der Industrieunternehmen von einer schlechten bis sehr schlechten Situation aus. Da auch der Anteil der Unternehmen mit guten bis sehr guten Erwartungen auf über ein Viertel anwächst, erreicht der Beurteilungssaldo im Frühjahr 2010 wieder einen positiven Wert von fast 5 Punkten. Dieser verhaltene Optimismus

zeigt sich dabei über alle Größenklassen hinweg. Die Stimmung hellt sich insbesondere bei der von den weltweiten Nachfrageeinbrüchen stark betroffenen Großindustrie im Investitionsgüterbereich auf. Der Exportmotor könnte also im Laufe des kommenden Jahres wieder in Gang kommen. Die Unternehmen des Baugewerbes erwarten derzeit nur eine leichte Verbesserung ihrer Wirtschaftslage bis hin zum Frühjahr 2010. Ihre generell auf niedrigerem Niveau liegende Lagebeurteilung war aber auch im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe weniger stark eingebrochen. Die Aussicht auf die Ausweitung der öffentlichen Investitionen im Rahmen der Konjunkturpakete vermag die Stimmung im Baugewerbe aber noch nicht nachhaltig zu verbessern. Da die Aufträge viele Unternehmen bisher noch nicht erreicht haben, bleibt zu hoffen, dass weiteres Potential für eine Verbesserung der Lage besteht.

Stimmungsaufhellung der Industrie als Frühindikator?

Die große volkswirtschaftliche Bedeutung der Industrie belegen die folgenden Angaben des Statistischen Bundesamtes: Der Wertschöpfungsanteil des Verarbeitenden Gewerbes belief sich im Jahr 2008 auf

rund 24 % und ist damit im Laufe der letzten 15 Jahre entgegen aller Befürchtungen einer Deindustrialisierung konstant geblieben. Sowohl was die Wachstumsraten als auch die Produktivität betrifft, lag das Verarbeitende Gewerbe in den letzten Jahren über den Vergleichswerten der Gesamtwirtschaft. Da die Industrie den letzten Aufschwung maßgeblich mitgetragen hat, kann die leicht positivere Stimmung der Industrieunternehmen für 2010 auch als Indikator für eine verbesserte gesamtwirtschaftliche Entwicklung angesehen werden. Zur Vorsicht mahnt jedoch die kurze Halbwertszeit der Prognosen seit Beginn der Krise. Da es für eine derartige Entwicklung keine historischen Vergleichsdaten gibt, dürfte es den Unternehmen ebenfalls schwerfallen, verlässliche Einschätzungen über den kurzfristigen Horizont hinaus zu treffen.

2 Unternehmensführung in der Krise - Die Herausforderung annehmen

„Erstens kommt es anders, und zweitens als man denkt“, so lautet eine Redensart, die den derzeitigen Gemütszustand in den Führungsetagen der Wirtschaft in mancher Hinsicht sicherlich treffend beschreibt. Die Herausforderung, ein Unternehmen durch die aktuelle Krisenzeit zu lenken, ist immens. Die neunte Befragungswelle des BDI-Mittelstandspanels thematisiert daher die Handlungsalternativen der deutschen Industrie in den zentralen Feldern des Managements Absatz, Personal und Finanzierung. Da dies auch schon ein Themenschwerpunkt der letzten Herbstbefragung war, lassen sich die Informationen der Unternehmen über die letzten Monate hinweg vergleichen und in den Kontext der Entwicklung der Unternehmenskennzahlen einbetten. Die Ergebnisse zeigen deutlich: Die Führungsverantwortlichen der mittelständischen Industrie sind mehr denn je gefordert.



2.1 Absatz- und Wachstumschancen im Abschwung

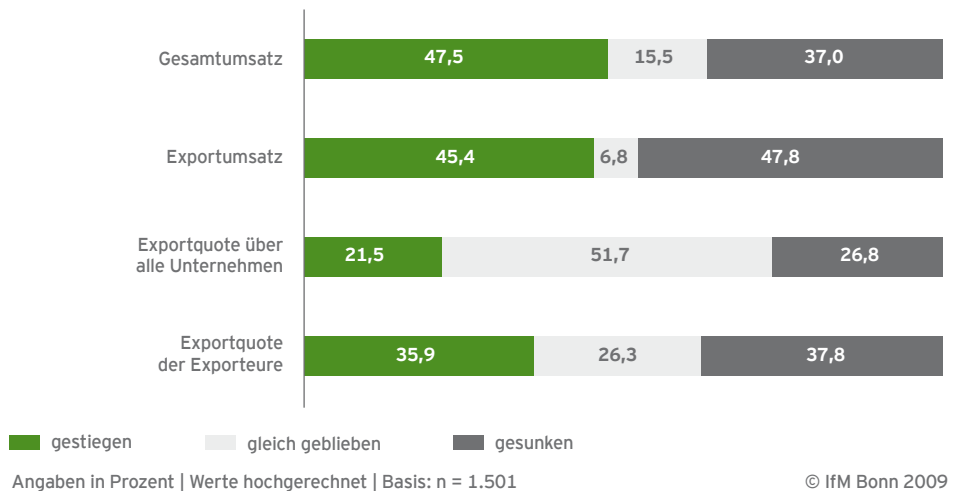
Als einer der ersten Wirtschaftsabschnitte war das Verarbeitende Gewerbe, das einen Großteil der deutschen Industrieunternehmen umfasst, von dem globalen Nachfrageeinbruch seit Mitte des letzten Jahres betroffen. Trotz der recht guten Entwicklung in der ersten Jahreshälfte 2008 sanken die Umsätze im Verarbeitenden Gewerbe, auf das Gesamtjahr betrachtet, real um 0,2 % unter das Niveau des Vorjahres. Dabei konnte das Inlandsgeschäft leicht um 0,3 % zulegen, während sich der Auslandsumsatz um 0,6 % verringerte.

Im ersten Quartal 2009 gab der reale Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe um 21,9 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum nach. Dabei fiel das Inlandsgeschäft um 18,1 % und der Auslandsumsatz um 26,2 %. Die jüngsten Zahlen zur Umsatzentwicklung aus dem Monat März zeigen jedoch erstmals wieder eine positive Entwicklung. Nach einer kontinuierlichen Abwärtsbewegung seit August 2008 konnte der preis- und saisonbereinigte (reale) Umsatz nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im März im Vergleich zum Vormonat um 1,5 % zulegen (Inland: 1,8 %, Ausland: 1,0 %). Zudem stiegen im gleichen Zeitraum auch die realen Auftragseingänge im Verarbeitenden Gewerbe um 3,3 % an (Inland: 1,1 %, Ausland: 5,6 %). Die kurzfristige Entwicklung gibt somit Anlass zur Hoffnung, wenngleich sich der Abschwung nun verstärkt auf die industrielle Binnennachfrage auszuwirken scheint.

Über zwei Drittel spüren krisenbedingten Nachfragerückgang, aber ...

Befragt nach den Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Nachfrage nach Produkten des eigenen Unternehmens berichten über zwei Drittel von negativen

Abbildung 6
Entwicklung zentraler Umsatzkennzahlen in 2008



© IfM Bonn 2009

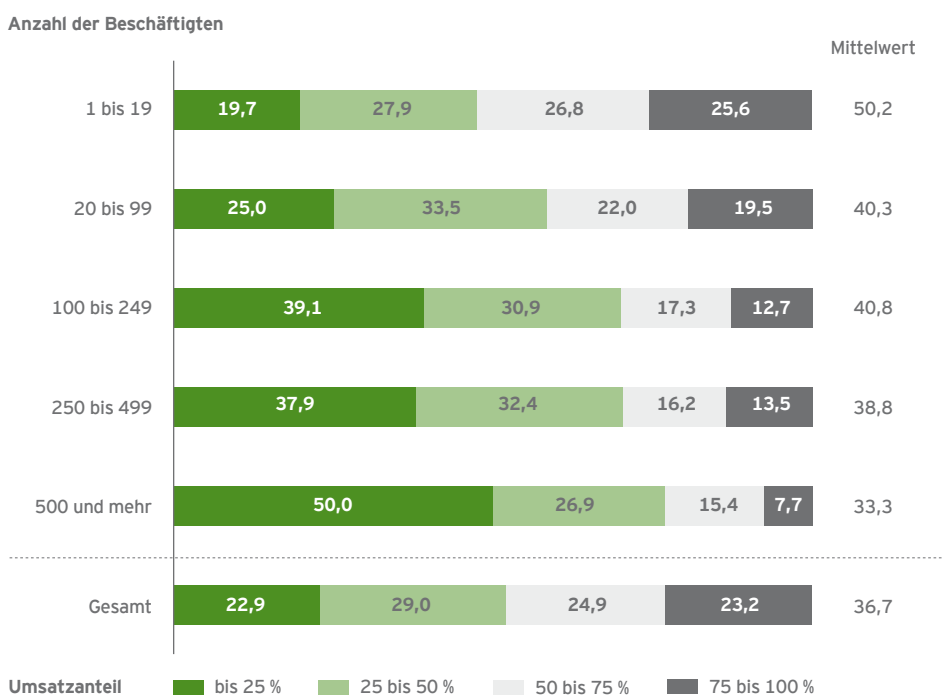
Auswirkungen auf die Nachfrage aus dem Inland. Von dem Rückgang waren tendenziell eher größere Unternehmen betroffen als kleine, und auch die Unternehmen der Baubranche konnten sich anteilmäßig im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe besser behaupten. Der Einbruch der Auslandsnachfrage hat sich mit knapp 68 % ebenfalls bei einer Mehrheit der exportierenden Unternehmen bemerkbar gemacht. Aufgrund der höheren Exporteur- und auch Exportquote waren auch hier die Großunternehmen signifikant häufiger und auch stärker betroffen. Knapp 28 % der exportierenden Unternehmen berichten jedoch über eine unveränderte Nachfrage aus dem Ausland seit Verschärfung des Abschwungs, und auch von dem krisenbedingten Rückgang der Inlandsnachfrage scheint jedes vierte Unternehmen nach eigenen Angaben nicht betroffen zu sein. Dies ist vor dem Hintergrund der Stärke des Nachfragerückgangs - sowohl im Inland als auch aus dem Ausland - sicherlich positiv zu bewerten und im Einzelfall

möglicherweise auch ein Indiz für richtige Managemententscheidungen.

... nur gut ein Drittel verzeichnete einen Umsatzrückgang in 2008

Trotz der weitläufig zu beobachtenden negativen Nachfrageentwicklung mussten, auf das Gesamtjahr 2008 gesehen, nur 37 % der im Panel erfassten Unternehmen einen Umsatzrückgang hinnehmen (nach knapp 24 % in 2007, vgl. Abbildung 6). Im Vorfeld hatten allerdings nur 18 % der Unternehmen sinkende Umsätze für das Jahr 2008 erwartet, was noch einmal die Unterschätzung der Krise verdeutlicht. Der Großteil der Unternehmen (48 %) war dennoch in der Lage, den Umsatz im Jahresverlauf 2008 zu steigern (2007: 58 %), was in etwa den im letzten Jahr geäußerten Erwartungen entspricht (44 %). Unabhängig von den erzielten Umsatzsteigerungen sieht derzeit die deutliche Mehrheit dieser Unternehmen die Nachfrage nach ihren Produkten im In- und Ausland bedroht. Dass sie trotzdem

Abbildung 7
Umsatzanteil der fünf größten Kunden



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.425

© IfM Bonn 2009

zu großen Teilen ihre Umsatzplanungen für 2008 realisieren konnten, spricht für ihre Produkte, aber auch für ihre Führungsqualitäten. Zwei Komponenten, die in hohem Maße die wirtschaftliche Zukunft der deutschen Industrie beeinflussen werden.

Der Exportmotor ist ins Stottern geraten

Einhergehend mit dem wirtschaftlichen Abschwung verlor der Euro seit Mitte letzten Jahres rund ein Fünftel seines Wertes. Der tendenziell positive Effekt dieser Entwicklung auf den Export deutscher Produkte konnte sich letztendlich jedoch nicht durchsetzen. So musste fast die Hälfte der Exportunternehmen unabhängig von ihrer Größe sinkende Auslandsumsätze hinnehmen, wobei der Rückgang noch stärker ausfiel als beim Gesamtumsatz.

Von der guten Entwicklung der letzten Jahre beeinflusst, waren 40 % der Exporteure in ihren Prognosen für 2008 von einem weiteren Anstieg der Exportquoten ausgegangen, lediglich 8 % erwarteten einen sinkenden Anteil der Exporte am Gesamtumsatz. Die Realität hat die Unternehmen jedoch eingeholt. Letztendlich konnte nur ein gutes Drittel der Unternehmen in 2008 tatsächlich eine Steigerung der Exportquote

verzeichnen, während knapp 38 % einen Rückgang realisierten. Trotz der schwierigen Marktbedingungen in 2008 wagten rund 7 % der befragten Unternehmen erstmals den Eintritt in ausländische Märkte. Hier kann jedoch vermutet werden, dass diese Entwicklung überwiegend im ersten Halbjahr des vergangenen Jahres stattfand.

Abhängigkeit von wichtigen Kunden - Fluch oder Segen?

Insbesondere mit Blick auf die Automobilzulieferer mehren sich derzeit die Befürchtungen, aufgrund der Schiefelage einiger weniger Großkunden mit in den Abwärtssog zu geraten. Die Abhängigkeit von einer kleinen Abnehmerzahl kann vor dem Hintergrund der Entwicklungen in den letzten Monaten ein entscheidendes Kriterium zur Krisenbewältigung sein.

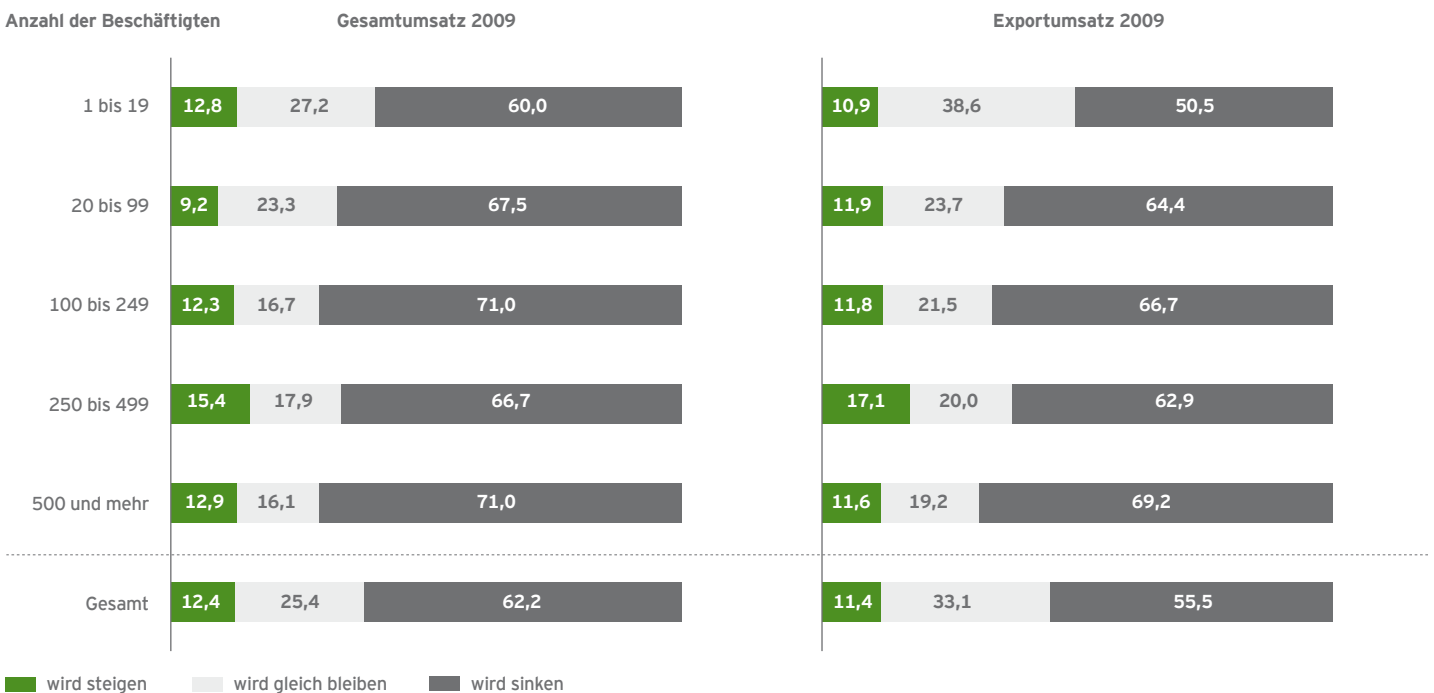
In der aktuellen Befragung des BDI-Mittelstandspanels gaben die Unternehmen Auskunft über den Umsatzanteil, den sie mit ihren fünf größten Kunden generieren. Demnach erzielten 23 % der Industrieunternehmen drei Viertel oder mehr ihrer Umsätze mit einer Handvoll Kunden und befinden sich somit in relativ großer Abhängigkeit (vgl. Abbildung 7). Im Gegensatz dazu

zeichnet sich aber auch ein ebenso großer Teil der Unternehmen durch eine diversifizierte Abnehmerstruktur aus, sprich der Umsatzanteil der fünf größten Kunden liegt bei weniger als einem Viertel des Gesamtumsatzes.

Bei dem durchschnittlichen Umsatzanteil, der mit den wichtigsten Kunden erzielt wird, lässt sich ein klarer Größeneffekt erkennen: Während kleine Unternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten durchschnittlich über die Hälfte ihrer Produktion an fünf Großkunden liefern, sinkt der mittlere Umsatzanteil mit zunehmender Unternehmensgröße und beläuft sich in der Gruppe der Großunternehmen nur noch auf ein Umsatzdrittel. Sprich: Je kleiner das Unternehmen, desto homogener zeigt sich erwartungsgemäß auch die Abnehmerstruktur. Wenngleich die Großindustrie in den letzten Monaten stärker von der Krise betroffen war, so lassen sich auch im Mittelstand ernste Konsequenzen für den Fortbestand des eigenen Unternehmens bei Ausfall eines oder mehrerer Großkunden nicht vermeiden.

Die Befragungsergebnisse belegen, dass die industrielle Fertigung durchaus durch hohe Abhängigkeitsverhältnisse geprägt ist.

Abbildung 8
Für 2009 erwartete Umsatzentwicklung in der Industrie



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis Gesamtumsatz: n = 1.511 | Basis Exportumsatz: n = 870 (nur exportierende Unternehmen)

© IfM Bonn 2009

Dabei darf jedoch nicht übersehen werden, dass der hohe Spezialisierungsgrad in der Industrie häufig eine diversifizierte Produkt- und Kundenpolitik nicht oder nur begrenzt erlaubt bzw., umgekehrt formuliert, über lange Zeit die Voraussetzung für den Erfolg war. Dies kann aber gleichzeitig auch eine Abhängigkeit der Abnehmer von der Lieferfähigkeit, der für spezielle Kundenbedürfnisse produzierenden Unternehmen bedeuten und somit zur Stärke der Hersteller werden.

Absatzmärkte im In- und Ausland bieten für 2009 wenig Potential

So lautet das Fazit der Umsatzerwartungen der deutschen Industrieunternehmen. Dem Anschein nach wird die Abwärtsentwicklung bei der Inlandsnachfrage im Vergleich zur Nachfrage aus dem Ausland noch etwas an Schärfe zunehmen. Im Schnitt aller Unternehmen geht mit 62 % die Mehrheit von sinkenden Gesamtumsätzen aus (vgl. Abbildung 8). Was den Umsatz auf den Auslandsmärkten angeht, erwartet hingegen nur gut die Hälfte der Exportunternehmen (55 %) eine anhaltend negative Entwicklung. Dies scheint vor dem Hintergrund der starken Einbrüche im Export seit Jahresmitte 2008 plausibel. So wird sich die in den letzten Monaten auf den Auslandsmärkten zu

beobachtende Entwicklung auf den Inlandsmärkten fortsetzen. Wenngleich der Export auf Basis der Unternehmenserwartungen im laufenden Jahr das Potential hat, sich etwas besser zu entwickeln als die Inlandsnachfrage, so kann maximal von einer Seitwärtsbewegung auf niedrigem Niveau gesprochen werden. Von einem Anstieg der Umsätze, gleich ob im In- oder Ausland, geht im laufenden Jahr mit rund 11 % bzw. 12 % nur eine Minderheit der Unternehmen aus.

Im Branchenvergleich setzt sich das Verarbeitende Gewerbe und hier insbesondere die Investitionsgüterproduzenten durch besonders schlechte Aussichten etwa von der Baubranche ab. Auch im Größenvergleich zeigen sich Unterschiede: Sind sich die Unternehmen der mittleren und oberen Größenklassen in ihrer Negativprognose zur Umsatzentwicklung 2009 weitgehend einig, so zeichnen sich die kleinen Unternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten durch einen etwas geringeren Anteil an negativen Umsatzerwartungen aus. Ihnen kommt im Abschwung somit eine stabilisierende Funktion zu.

Diese Angaben spiegeln sich in den Einschätzungen der Unternehmen zu ihrer wirtschaftlichen Gesamtlage im weiteren

Jahresverlauf wider. Auch hier rechnen die Unternehmen erst für das Frühjahr 2010 mit einer Aufhellung (vgl. Kapitel 1.2). Zusammenfassend bleibt zu konstatieren, dass das Jahr 2009 aus Sicht der Industrie wenig Erfreuliches bietet und erst im kommenden Jahr mit einer Verbesserung zu rechnen ist.

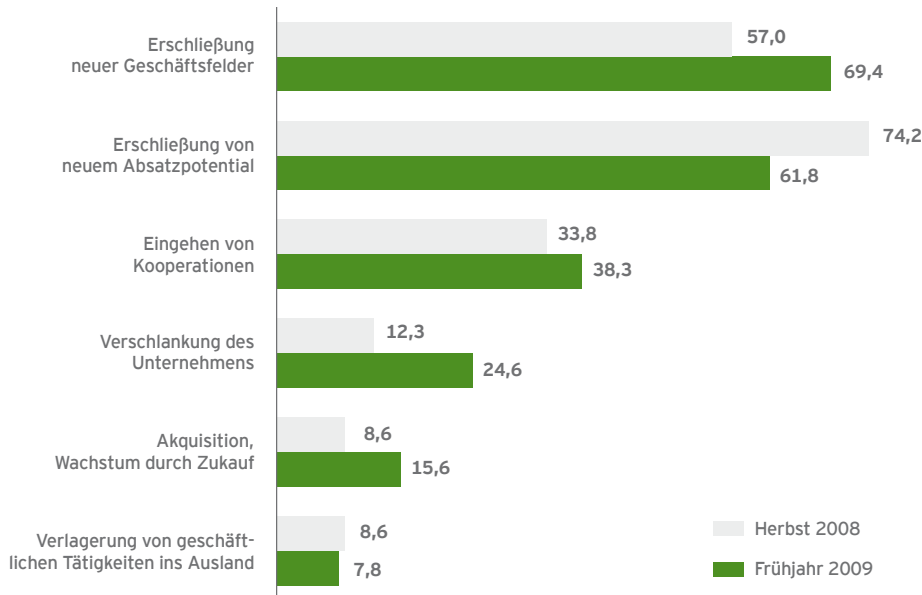
Wachstum in der Krise - Chancen schaffen und nutzen

Der Entwicklung untätig zuzusehen, stellt für die deutschen Industrieunternehmen jedoch keine Alternative dar. Nachdem bereits in der Herbstbefragung 2008 nach den damaligen Maßnahmen zur Nutzung von Absatz- und Wachstumschancen in der Krise gefragt wurde, zeigt sich nun, dass die Unternehmen zunehmend auf die Umsatzeinbrüche reagieren.

Das am häufigsten genutzte Instrument zur Verbesserung der eigenen wirtschaftlichen Position war nach den Ergebnissen der Herbstbefragung die Erschließung von neuem Absatzpotential, beispielsweise durch eine intensivere Vermarktung bestehender Produkte oder die regionale Ausweitung der Marktaktivitäten. Dass dieses Instrument nicht mehr den ersten Rang unter

Abbildung 9

Maßnahmen zur Nutzung von Absatz- und Wachstumschancen in der Krise



Mehrfachnennungen | Angaben in Prozent der Fälle
Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.537

© IfM Bonn 2009

den Maßnahmen einnimmt, scheint darauf hinzudeuten, dass das Absatzpotential zu großen Teilen ausgeschöpft ist (vgl. Abbildung 9).

Die Erschließung neuer Geschäftsfelder, ein eher mittel- bis langfristig ausgerichteter strategischer Schritt zur Erhöhung der Absatz- und Wachstumschancen, rückte hingegen auf den ersten Rang der Maßnahmen zur Krisenbewältigung. Rund 69 % der Unternehmen wagen sich auf neue Geschäftsfelder, gegen Ende des letzten Jahres versuchten dies erst 57 %. Hierin können ein Beleg für die Initiativkraft der Industrie und – gemäß der Regel, dass jeder beschwerlichen Situation auch ein Kern von positiven Elementen innewohnt – ein positiver Effekt der gegenwärtigen Krise gesehen werden. Hier muss die Politik ansetzen und dafür sorgen, dass den Unternehmen genügend Spielraum für eine Umstrukturierung bzw. eine Neuaufstellung zur Verfügung steht.

Während es in der Ge- und Verbrauchs-güterbranche noch mehrheitlich zu einer intensiveren Ausreizung des bewährten

Produktportfolios kommt, zeigen sich vor allem in den Branchen der Investitionsgüterproduzenten bereits häufiger Planungen und Aktivitäten zur Erschließung neuer Geschäftsfelder.

Eine Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette ist in der deutschen Industrie von jeher weit verbreitet. Als probates Mittel, um den Weg aus der Krise leichter zu bewältigen, hatte dies bereits im Herbst 2008 rund ein Drittel der Unternehmen erkannt. Der Anteil der kooperierenden Unternehmen ist seitdem um weitere 4,5 Prozentpunkte angestiegen, wobei sich insbesondere die sonst nur zögerlich kooperierenden kleinen Mittelständler aktiv zeigen.

Konsolidierungstendenzen im Mittelstand nehmen zu

Eine der zentralen Aussagen aus der Herbstbefragung 2008 des BDI-Mittelstandspanels lautete: „Nur mäßiges Interesse an externem Wachstum“. Da dem internen Wachstum aufgrund der rückläufigen globalen Nachfragesituation derzeit Grenzen gesetzt

sind, hat sich das Interesse der Industrieunternehmen am Wachstum durch Zukauf ausgeweitet. Hatten Ende letzten Jahres noch jeweils rund 8 % der Unternehmen angegeben, an der Übernahme anderer Unternehmen (steile) zu arbeiten bzw. diesbezüglich Planungen zu haben, so erhöhte sich der Anteil der Unternehmen mit konkreten Übernahmeaktivitäten auf fast 16 %, derartige Planungen haben weitere 4 %. Insbesondere unter den Vorleistungsgüterproduzenten wird signifikant häufiger von konkreten Vorhaben berichtet und auch eine vergleichsweise heterogene Abnehmerstruktur, sprich ein geringer Umsatzanteil der fünf größten Kunden, wirkt sich stimulierend auf die Akquisetätigkeiten der Unternehmen aus. Allerdings lassen sich derartige Pläne nur bei einer guten eigenen Kapitalausstattung oder bei gesichertem Zugang zu den Kredit- bzw. Kapitalmärkten realisieren. Die krisenbedingt gesunkenen Unternehmenswerte erhöhen jedoch die Chance, einen geeigneten Übernahmekandidaten zu finden. Insofern ist zu erwarten, dass sich krisenbedingt der Konzentrationsgrad in der Industrie insgesamt erhöhen wird.

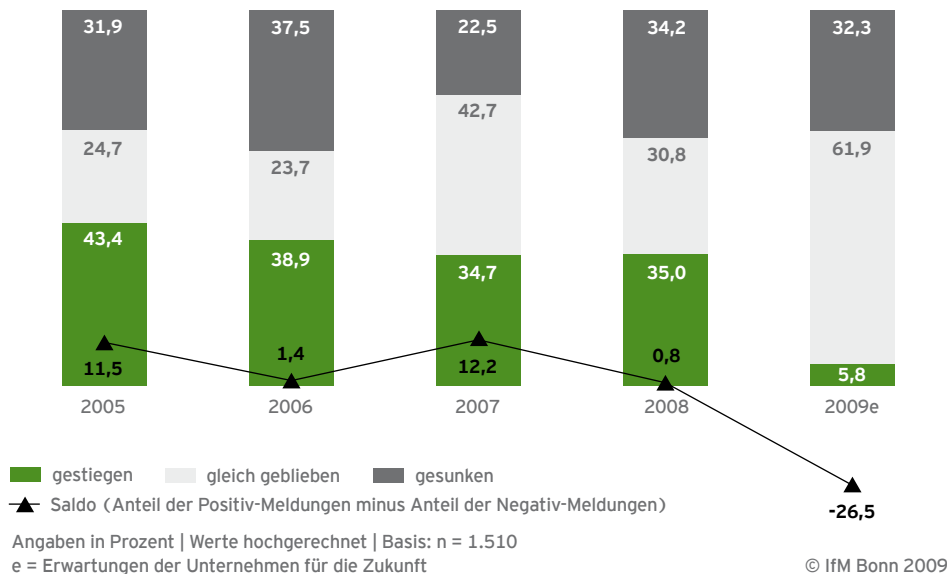
Dass der Markt für Unternehmensübernahmen auf beiden Seiten offener geworden ist, zeigt auch der stark gestiegene Anteil an Firmen, die eine Verschlankung ihres Unternehmens anstreben. Hierzu zählen u.a. die (Teil) Veräußerung von Betrieben oder das Schließen von Geschäftsfeldern. Rund 12 % der Unternehmen zeigten sich im Herbst 2008 aktiv in dieser Richtung. Sechs Monate später präsentiert sich bereits ein ganz anderes Bild: Der Anteil der Unternehmen, die diese Strategie verfolgen, hat sich auf 24 % verdoppelt.

Die Verlagerung von geschäftlichen Tätigkeiten ins Ausland ist hingegen für immer weniger Unternehmen eine Option. Der Anteil der verlagernden Unternehmen lag bereits im Herbst 2008 unter 9 % und ist weiter auf rund 8 % abgesunken. Die Produktion im Ausland ist somit auch in Krisenzeiten für eine deutliche Mehrheit der Industrieunternehmen keine Alternative. Neben dem gesunkenen Absatzpotential spielt dabei aber auch das große Vertrauen in die Heimatstandorte eine Rolle.



Abbildung 10

Entwicklung der Gesamtbeschäftigung im Zeitverlauf



2.2 Beschäftigung - Abwärtsentwicklung gewinnt an Dynamik

Laut amtlicher Statistik waren im Jahresdurchschnitt 2008 rund 2,4 % mehr Beschäftigte im Verarbeitenden Gewerbe tätig als noch in 2007 (Betriebe mit mehr als 50 Beschäftigten). Diese in der Jahresbetrachtung recht positive Entwicklung fand im Februar 2009 ein Ende, als erstmals seit Beginn des Abschwungs im Vergleich zum Vormonat ein Rückgang der Beschäftigung zu verzeichnen war (-0,3 %). Da sich der Abwärtstrend im März weiter fortsetzte, waren im ersten Quartal 2009 insgesamt 0,7 % weniger Beschäftigte im Verarbeitenden Gewerbe registriert als im Vorjahreszeitraum.

Für die Unternehmen des BDI-Mittelstandspanels war das Jahr 2008 durch eine relativ ausgeglichene Beschäftigungsentwicklung geprägt. Der Saldo der Beschäftigung, sprich die Differenz aus den Beschäftigung aufbauenden und abbauenden Unternehmen, fiel auf 0,8 Punkte und konnte sich somit gerade noch im positiven Bereich halten (vgl. Abbildung 10). Der Anteil der

Unternehmen, die in 2008 Beschäftigung abbauen mussten, ist jedoch im Vergleich zum Vorjahr über alle Unternehmensgrößenklassen gestiegen. In den oberen Größenklassen war die Negativentwicklung jedoch besonders ausgeprägt.

Die Erwartungen für das laufende Jahr 2009 sprechen allerdings eine andere Sprache: Die Zahl der Unternehmen, die planen, Beschäftigung abzubauen, bleibt im Vergleich zum Vorjahr zwar recht konstant bei einem Drittel. Ein Aufbau an Beschäftigung wird jedoch nur noch vereinzelt stattfinden. Immerhin drei Fünftel gehen zwar noch davon aus, die Beschäftigung stabil halten zu können, der Saldo der Beschäftigung fällt jedoch auf negative 26,5 Punkte.

Exportunternehmen mussten bereits in 2008 Federn lassen

An mehreren Stellen wurde deutlich, dass eine hohe Exportorientierung dieser Tage nicht unbedingt von Vorteil für die kurzfristige Unternehmensentwicklung ist. Dieser Zusammenhang zeigt sich auch bei der Beschäftigungssituation. So haben die Exportunternehmen maßgeblich zum Beschäftigungsaufbau der vergangenen Jahre beigetragen, nehmen nun aber auch starken Einfluss auf

die gegenläufige Entwicklung. In der Gruppe der überdurchschnittlich exportorientierten Unternehmen musste fast die Hälfte Beschäftigung abbauen.

Zwangsurlaub und Abbau von Überstunden deutlich ausgeweitet

Bevor den Unternehmen in letzter Konsequenz nur noch der Abbau der Stammbesatzung bleibt, gilt es jedoch, zunächst die in guten Zeiten angewachsenen Überstundenkonten abzuschmelzen oder auch Mitarbeiter in Zwangsurlaub zu schicken. Hatten bereits im Herbst letzten Jahres gut 44 % der Unternehmen angegeben, den Überstundenabbau voranzutreiben, so versuchen sechs Monate später bereits 63 %, durch das Abschmelzen von Überhängen oder die Anordnung von Zwangsurlaub die Produktion beschäftigungsverträglich zu drosseln.

Umfang der Leiharbeit deutlich reduziert

Getragen vom vergangenen Aufschwung konnte die Zeitarbeitsbranche überdurchschnittliche Wachstumsraten verzeichnen. Analog wird die Branche nun aber auch vom Abschwung voll erfasst. Die vom Grundgedanken her zum Ausgleich von Produktionsspitzen auszuleihenden Arbeits- und

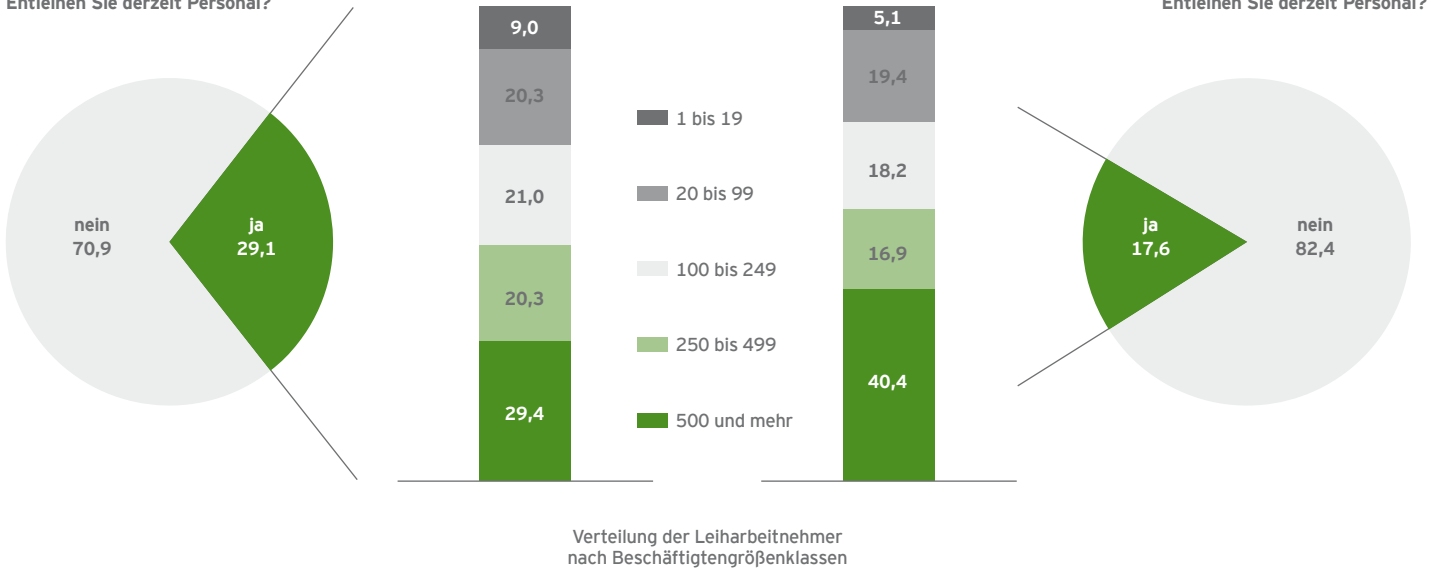
Abbildung 11
Beschäftigung von Leiharbeitskräften in der Industrie

Herbst 2008

Frühjahr 2009

Entleihen Sie derzeit Personal?

Entleihen Sie derzeit Personal?



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis Herbst 2008: n = 1.639 | Basis Frühjahr 2009: n = 1.532

© IfM Bonn 2009

Fachkräfte fallen strukturell bedingt als Erste dem Rotstift der entleihenden Unternehmen zum Opfer.

Im Herbst 2008 gaben rund 29 % der Unternehmen an, Personal zu entleihen. Ihre Zahl reduzierte sich auf aktuell unter ein Fünftel (17,6 %, vgl. Abbildung 11). In der Konsequenz wird daher Schätzungen zufolge nur noch jeder 33. Beschäftigte der Industrie von einem Leiharbeitsunternehmen gestellt. Sechs Monate zuvor war es noch jeder 25. Beschäftigte gewesen.

Die Nutzung von Leiharbeit wird auch im laufenden Jahr, als kurzfristig realisierbare Maßnahme, die sich direkt und unmittelbar auf die Liquidität auswirkt, nachlassen. Zwei Drittel der Unternehmen, die dieses Instrument derzeit noch immer nutzen, werden den Umfang weiter reduzieren, lediglich 5 % der Unternehmen planen eine Ausweitung.

Unterschiedliche Nutzungsstrategien von Leiharbeit

Die Unternehmen der unteren Größenklassen haben die Anzahl der Leiharbeiter innerhalb der letzten sechs Monate überproportional stark zurückgefahren. Da die wirtschaftliche Entwicklung in der Großindustrie

von der globalen Negativentwicklung jedoch stärker betroffen war, lässt dies Rückschlüsse auf unterschiedliche Nutzungsstrategien der Leiharbeit zu. Unternehmen der kleinen und mittleren Größensegmente scheinen dieses personalpolitische Instrument überwiegend als Schwankungsreserve zur Abwicklung von Auftragsspitzen einzusetzen. Aufgrund der Produktionseinbrüche der letzten Monate, die auch in den unteren Größenklassen zu spüren waren, musste die Zahl der entliehenen Arbeitskräfte nun kurzfristig zurückgefahren werden. In den oberen Größensegmenten scheint die Leiharbeit eher strategisch denn sporadisch zum Einsatz zu kommen, sodass auch bei einem Auftragsrückgang nicht in gleichem Umfang auf Leiharbeiter verzichtet werden kann. In der Konsequenz hat sich die Verteilung der entliehenen Arbeitskräfte in Richtung der Großunternehmen verschoben (vgl. Abbildung 11).

Kurzarbeit - ein wichtiges personalpolitisches Instrument

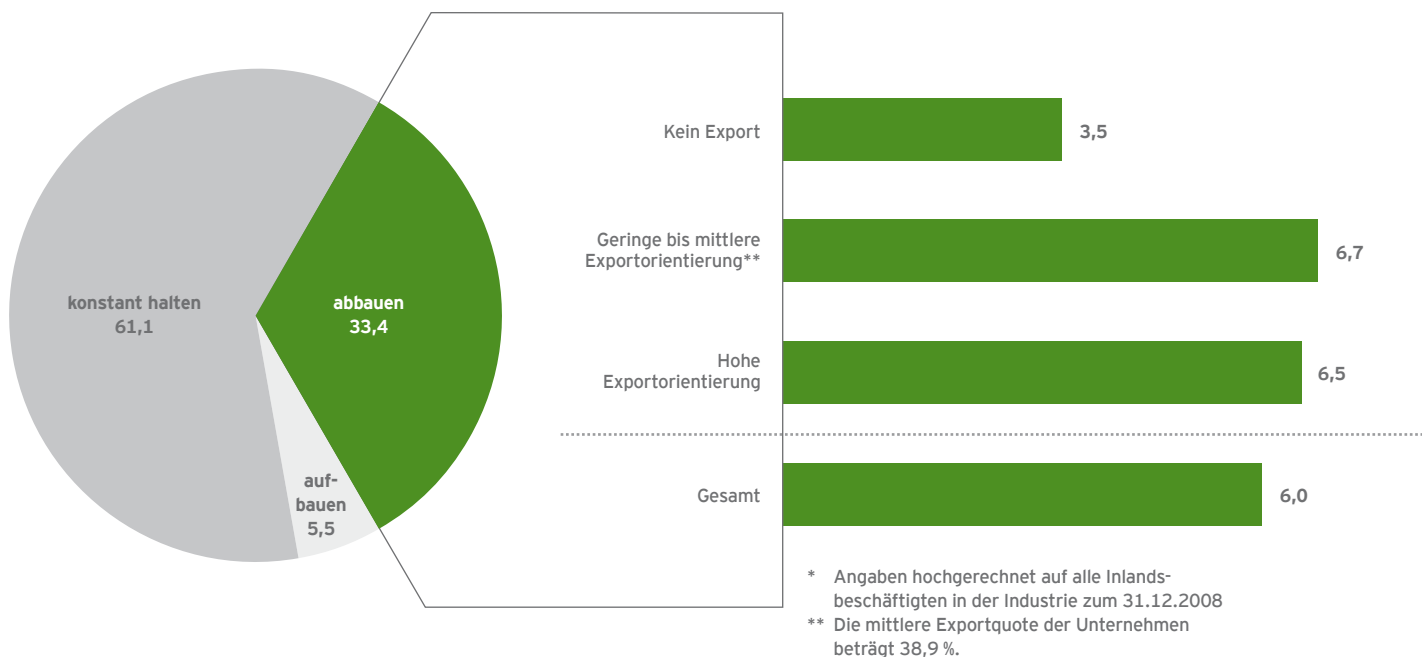
Im Januar 2009 hatte die Bundesregierung im Rahmen des ersten Konjunkturpakets die Bezugsdauer von Kurzarbeitergeld von damals 12 auf 18 Monate verlängert. Das Ziel war, Unternehmen und

deren Beschäftigte in der Phase konjunkturell bedingter Auftragsschwankungen zu unterstützen. So kann in den Unternehmen, deren Arbeitsausfall mindestens ein Drittel der Beschäftigten und 10 % des monatlichen Bruttoentgelts betrifft, die eingearbeitete Belegschaft gehalten und Arbeitslosigkeit vermieden werden. Im Mai 2009 beschloss das Bundeskabinett, das Kurzarbeitergeld erneut auf nunmehr 24 Monate zu verlängern. Zudem erstattet die Bundesagentur für Arbeit den Arbeitgebern die Sozialversicherungsbeiträge nach sechs Monaten Kurzarbeit in vollem Umfang.

Das Instrument „Kurzarbeit“ ist in der Rezession zu einem wichtigen personal- und arbeitsmarktpolitischen Element geworden. Nach den jüngsten Angaben wurde im Dezember 2008 an 210.000 Arbeitnehmer Kurzarbeitergeld gezahlt und etwa ein Drittel ihrer Arbeitszeit war von dem Ausfall betroffen. Dies entspricht dem Äquivalent von 66.000 Vollzeitstellen. Nach amtlichen Schätzungen wird erwartet, dass sich der Umfang konjunkturell bedingter Kurzarbeit im April 2009 auf 1,4 Millionen erhöht haben wird. Dies entspräche bei einem Arbeitszeitausfall von einem Drittel rund 450.000 Vollzeitarbeitskräften.

Abbildung 12 Erwarteter Abbau der Inlandsbeschäftigung in 2009

Unser Unternehmen wird die Zahl der Beschäftigten im Inland in 2009 ...



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.480

© IfM Bonn 2009

Fast jedes dritte Unternehmen nutzt Kurzarbeit

So lautet das Auswertungsergebnis zur Kurzarbeit innerhalb des BDI-Mittelstandspanels im Frühjahr 2009. In der Gruppe der überdurchschnittlich exportorientierten Unternehmen ist sogar jeder zweite Arbeitgeber zu diesem Schritt gezwungen. Weitere 13 % des industriellen Mittelstands schließen eine kurzfristige Anmeldung von Kurzarbeit nicht aus. Die Unternehmen, die Kurzarbeit angemeldet haben, beschäftigen insgesamt rund 45 % der auf Basis der Befragung hochgerechneten Mitarbeiter.

Weiterer Stellenabbau in 2009 lässt sich nicht vermeiden

Trotz der Ausweitung von Kurzarbeit, der Reduzierung von Leiharbeit und des Abbaus von Überstunden wird sich ein weiterer Abbau von Beschäftigung im laufenden Jahr nicht vermeiden lassen. Nach Produktionseinbrüchen über nun bereits mehrere Monate hängt der Fortbestand der Unternehmen

zunehmend von einem umfassenden Kapazitätsabbau ab, der auch vor dem Personalbestand nicht haltmachen wird. Wenngleich auch mit rund 61 % eine deutliche Mehrheit der Unternehmen versucht, die Beschäftigtenzahl konstant zu halten, wird ein Drittel der Unternehmen nach eigenen Angaben gezwungen sein, Beschäftigung im Inland abzubauen (vgl. Abbildung 12).

Im Rahmen der vorliegenden Befragung wurden die Unternehmen nach dem Umfang des geplanten Stellenabbaus befragt. Hochgerechnet auf alle Beschäftigten im Inland zum Jahresende 2008 plant die deutsche Industrie einen Abbau der Inlandsbeschäftigung im Umfang von 6 %. Betroffen sein werden Beschäftigte in Unternehmen aller Größenklassen, wobei sich erneut ein positiver Befund zugunsten der binnenmarktorientierten Produzenten ergibt: Entgegen dem Durchschnitt werden nach den Planungen der Unternehmen nur 3,5 % aller von der Inlandsnachfrage nach industriellen Gütern

abhängigen Arbeitsplätze abgebaut werden müssen.

Auch der Branchenvergleich lässt Unterschiede in der Betroffenheit von der Krise erkennen. So werden sich die Ge- und Verbrauchsgüterproduzenten laut Planungen aufgrund ihrer Nähe zum Endkunden und des noch immer recht stabilen privaten Konsums nur mäßig an dem Stellenabbau beteiligen müssen.

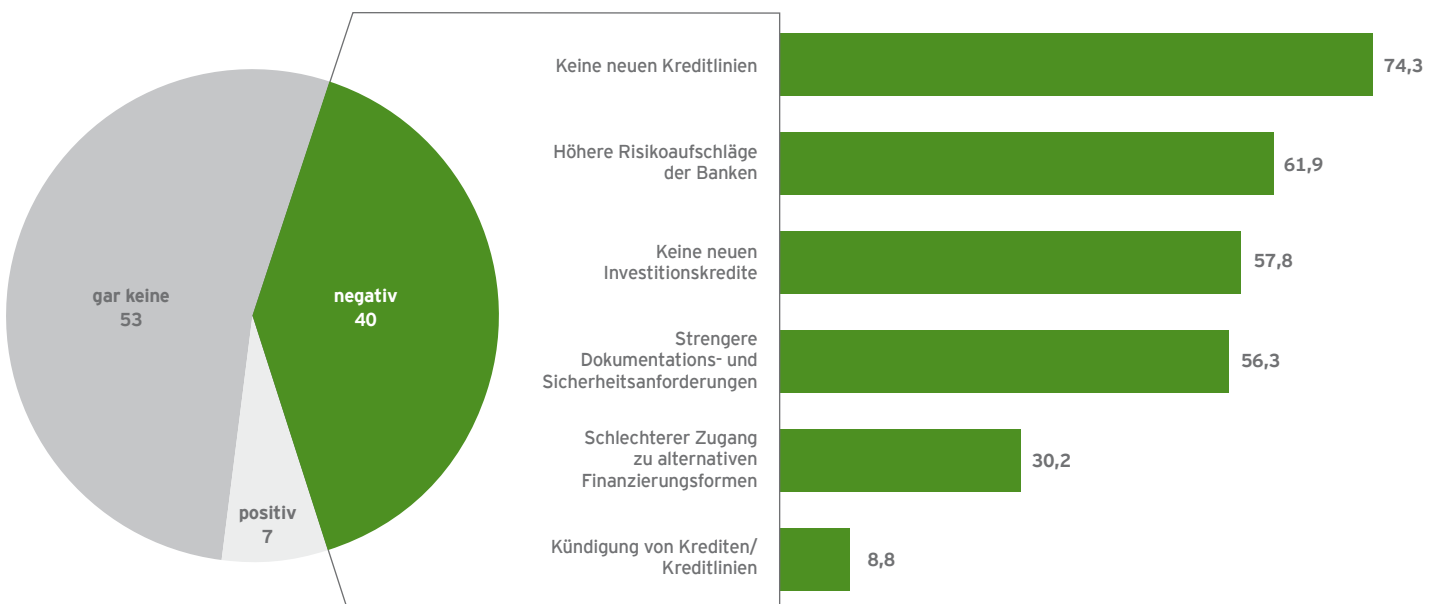
Jedes sechste Unternehmen sucht neue Mitarbeiter

Trotz des aktuellen Produktionseinbruchs sucht momentan noch etwa jedes sechste Unternehmen (17 %) nach neuen Mitarbeitern. Im Herbst des letzten Jahres hatten noch ca. 36 % der Unternehmen offene Stellen zu besetzen. Dementsprechend hat sich die Vakanzrate in der deutschen Industrie, das heißt der Anteil der offenen Stellen an der Gesamtbeschäftigung, auf 0,65 % mehr als halbiert. Noch im Herbst lag diese

Abbildung 13

Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Unternehmensfinanzierung

Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die Finanzierung des Unternehmens



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis Auswirkungen auf die Finanzierung: n = 1.412
Basis Aspekte der Finanzierung: n = 543 (Mehrfachnennungen: 1.571 Antworten)

© IfM Bonn 2009

2.3 Investitionen und Finanzierung in der Krise

Kennzahl in etwa auf ihrem langfristigen Durchschnitt von 1,5 %.

Fachkräfte sind auch im Abschwung gefragt

Einem drohenden Kapazitätsmangel an Fachkräften im nächsten Aufschwung stellen sich die Unternehmen bereits heute mehrheitlich entgegen: Zu 70 % versucht die mittelständische Industrie, ihre Fachkräfte nicht nur zu halten, sondern gleichzeitig auch noch weiterzuqualifizieren. Schließlich ist die industrielle Fertigung mehr als andere Wirtschaftszweige auf das technische Know-how der Beschäftigten angewiesen. Und dies gilt ganz besonders vor dem Hintergrund der notwendigen strategischen Neuorientierung vieler Unternehmen, wie oben gezeigt.

Generell ist es die Aufgabe des Bankensektors, den Firmen Liquidität zur Verfügung zu stellen, um die zeitliche Divergenz von Einnahmen- und Ausgabenströmen in den Unternehmen auszugleichen. Dieser Funktion kommt in konjunkturellen Abschwungphasen eine besondere Bedeutung zu. Bei der aktuellen Rezession der Weltwirtschaft kann jedoch von „normalen Umständen“ im Finanzsektor nicht gesprochen werden. Derzeit können Banken aufgrund hoher Abschreibungen auf Forderungen und der erhöhten Risikovorsorge sowie wegen des eingetrockneten Interbanken-Marktes weniger als in früheren Abschwungphasen mit Finanzierungen bereitstehen. Hinzu kommt, dass die Eigenkapitalbasis vieler Finanzinstitute infolge der Abschreibungen geschrumpft ist, andererseits aber die Nutzung des SoFFin-Risikoschirms nur solchen Banken gewährt wird, die eine hohe Kapitalausstattung vorweisen können. Die Folge ist, dass viele Kreditinstitute ihre Ausleihungen auf Sicht nur noch sehr moderat ausweiten können bzw.

diese sogar zurückführen müssen. Die Kreditversorgung der gewerblichen Wirtschaft wird sich dadurch weiter verknappen. Auf mittlere Frist wird sich als Konsequenz der Finanzkrise die Bewertung der Marktrisiken ändern, was die Kapitalbeschaffung für die Unternehmen verteuern wird.

Mehrheitlich keine Auswirkung der Krise auf die Finanzierungssituation

Trotz der oben skizzierten Situation auf den Finanzmärkten spüren die Unternehmen der deutschen Industrie - abgesehen von den liquiditätsbelastenden Umsatzeinbrüchen - mehrheitlich keine Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auf die eigene Finanzierungssituation. Mit 53 % ist in über der Hälfte der Unternehmen die Finanzlage von der Krise unberührt, 7 % berichten sogar von einer Verbesserung der eigenen Finanzierungssituation (vgl. Abbildung 13). Eine allgemeine Kreditklemme liegt somit nach Angaben der Unternehmen im industriellen Mittelstand nicht vor.



Über extreme Finanzierungsprobleme berichten derzeit vor allem Großunternehmen sowie kleine Unternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten. Da sich die großen Unternehmen durch eine höhere Exportorientierung auszeichnen, waren diese von der schlechten Wirtschaftslage früher und stärker betroffen. Kleinere Unternehmen zeichnen sich im Regelfall durch geringere Eigenkapitalquoten und Liquiditätsreserven aus als mittlere und große Unternehmen. Sie sind daher im konjunkturellen Abschwung besonders gefährdet.

Kreditkonditionen verschlechtert und Sicherheitsanforderungen erhöht

In der vorliegenden Befragung gaben diejenigen Unternehmen, die negative Auswirkungen der Krise auf die Unternehmensfinanzierung zu verzeichnen haben, detailliert Auskunft über die Form der Beeinträchtigung. Bekanntermaßen haben sich seit der Verschärfung der internationalen Finanzkrise durch die Insolvenz der amerikanischen Investment Bank Lehman Brothers Mitte des letzten Jahres sowohl die Kreditkonditionen als auch die Dokumentations- und Sicherheitsanforderungen der Banken erhöht. Dies bekommen auch 62 % bzw. 56 % der

Unternehmen zu spüren, die negativ in ihren Finanzierungsbedingungen betroffen sind (vgl. Abbildung 13). Hier spielen aber nicht zuletzt das gestiegene Risikobewusstsein seitens der Banken sowie die Bonitätseinbußen eine Rolle, die die Kreditnehmer im Laufe der letzten Monate hinnehmen mussten. Herabstufungen der Ratings und zum Teil Nachverhandlungen bei Abweichungen von vertraglich vereinbarten finanzwirtschaftlichen Zielgrößen (financial covenants) sind die Folge. Damit einhergehend werden von den Finanzinstituten seit Verschärfung der Krise eine intensivere Absicherung der Kreditengagements wie auch eine genauere Dokumentation der finanziellen Performance gefordert.

Kündigung von Krediten nur in Einzelfällen

Mit knapp 74 % berichtet mit Abstand die Mehrheit der negativ von der Finanzkrise betroffenen Unternehmen von einer ablehnenden Haltung der Banken und Sparkassen bei der Einrichtung neuer oder Ausweitung bestehender Kreditlinien. Dass diese Folge der Krise unter allen Negativauswirkungen auf die Finanzierungssituation am häufigsten genannt wurde, lässt sich u. a. auch auf den

im Abschwung gewachsenen Liquiditätsbedarf zurückführen. Von einer restriktiven Vergabe von Investitionskrediten sind rund 58 % der befragten Unternehmen mit Negativerfahrung betroffen. Die Unternehmen, die sich gegen weitere Investitionen im laufenden Jahr entschieden haben, unterscheiden sich im Zugang zu Investitionskrediten allerdings nicht von den investierenden Unternehmen. Es kann also davon ausgegangen werden, dass die Entscheidung gegen weitere Investitionen unabhängig vom Kreditzugang getroffen wurde. Vielmehr wurde eine restriktive Vergabe von Investitionskrediten aufgrund der gesunkenen Investitionsbereitschaft deutlich seltener genannt als die auf Liquiditätsprobleme hindeutende Ablehnung von Kreditlinien. Beruhigend wirkt hingegen der Befund, dass weniger als jedes zehnte in seiner Finanzierungssituation negativ betroffene Unternehmen von einer Kündigung von Krediten oder Kreditlinien berichtet. Bezogen auf die Gesamtheit der mittelständischen Industrie, ist somit weniger als jedes 28. Unternehmen (3,5 %) von der stärksten Variante aller Beeinträchtigungen betroffen.



Drei von zehn Nennungen zu den negativen Auswirkungen der Finanzkrise auf die eigene Finanzierungssituation beklagten einen schlechteren Zugang zu alternativen Finanzierungsinstrumenten wie beispielsweise Leasing, Factoring, Warenkreditversicherungen oder Private Equity.

Vereinfachungen bei der Kreditvergabe empfehlenswert

Zur kurz- bis mittelfristigen Aufrechterhaltung der Kreditversorgung hat die Bundesregierung rund 40 Milliarden Euro bereitgestellt - 15 Milliarden Euro für kleine und mittlere Unternehmen (weniger als 500 Millionen Euro Umsatz pro Jahr) und 25 Milliarden Euro für größere Unternehmen. Zudem stehen weitere 75 Milliarden Euro als Bürgschaftsrahmen zur Verfügung. Den Unternehmen zufolge wären für solche Programme jedoch weitere Vereinfachungen wünschenswert. So wird der Aufwand zur Beantragung von Fördermitteln und Bürgschaften sowie Exportgarantien bemängelt. Die Unternehmen fordern Erleichterungen bei den Vergabebedingungen sowie eine zügigere Abwicklung. Daher gilt es, im Rahmen der Möglichkeiten einzelne Bestimmungen der Programme so nachzujustieren,

dass die verfügbaren Mittel rasch und effizient zu den Adressaten gelangen. Der Wunsch nach einer stärkeren Unterstützung, vor allem durch Bürgschaften, deutet zudem darauf hin, dass die bereits getroffenen Maßnahmen bislang nur unzureichend in den Unternehmen bekannt sind.

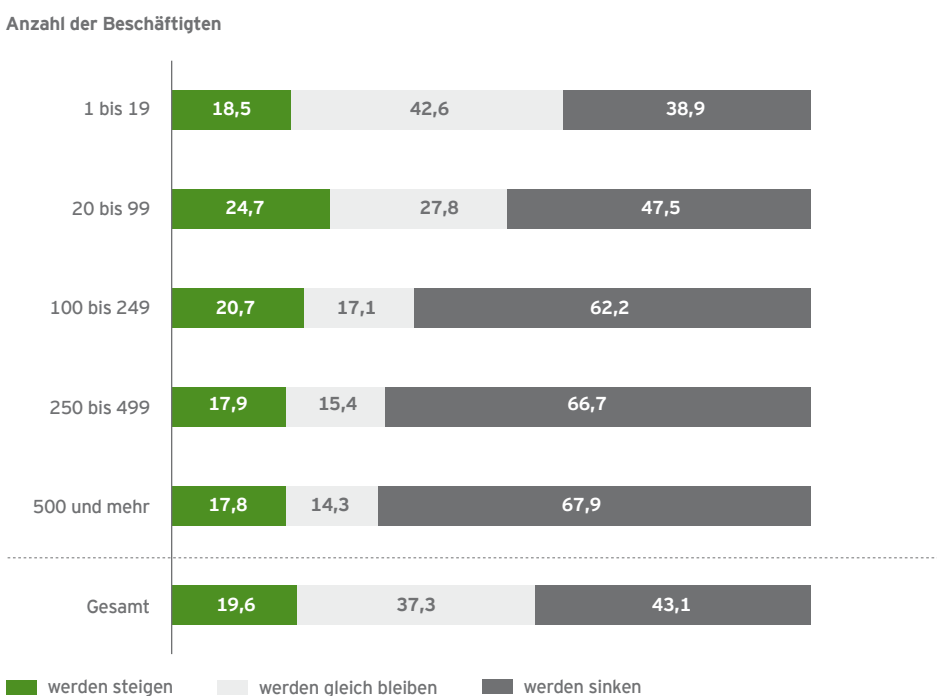
Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass bei der Gewährung von Krediten bankübliche Prüfungsprozesse unabdingbar sind - auch im Falle der im KfW-Sonderprogramm vorgesehenen Haftungsfreistellung der Banken. Ähnliches gilt für öffentliche Bürgschaften. Ein noch ungelöstes Problem, das in der Phase der konjunkturellen Wiederbelebung noch an Bedeutung gewinnen wird, ist der Zugang zu Exportgarantien. Die Waren-Kreditversicherer verhalten sich bezüglich der Länder- und Branchenauswahl derzeit sehr restriktiv. Die Einflussnahmemöglichkeiten der Politik sind hier jedoch nur begrenzt.

Die Neuerungen der Unternehmensteuerreform aus dem Jahr 2008 enthalten zudem einige Regelungen, die die Eigenfinanzierung der Unternehmen schwächen. Hier böte sich Potential zur weiteren Entlastung der mittelständischen Industrie, das von

der Bundesregierung bisher nur in Teilen genutzt wurde. Als krisenverstärkende Elemente sind hier die Zinsschranke, die eingeschränkten Verlustvorträge und die gewerbesteuerlichen Zurechnungen zu nennen.

Der Umstand, dass die Finanzierungssituation bei 40 % und damit einem nicht unbedeutenden Teil der Unternehmen negativ von der Finanz- und Wirtschaftskrise beeinflusst wird, zeigt die Interdependenzen zwischen Finanz- und Realwirtschaft deutlich. Die Aussagen der Unternehmen lassen jedoch vermuten, dass es sich bei den Auswirkungen mehrheitlich um in der Wirtschaftslage der Kreditnehmer begründete Beeinträchtigungen handelt. So kann der aktuellen Lage am Finanzmarkt zwar bei Weitem kein „Gesundheitszeugnis“ ausgestellt werden. Die Aussagen der Teilnehmer des BDI-Mittelstandspanels, gepaart mit der Erkenntnis, dass sich die Restriktionen in der Kreditvergabe seitens der Banken seit Februar 2009 nicht mehr maßgeblich verstärkt haben (ifo-Kredithürde), weisen jedoch auf einen vorsichtigeren, aber in weiten Teilen funktionsfähigen Kreditmarkt hin.

Abbildung 14
Für 2009 erwartete Entwicklung der Investitionsausgaben



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.457

© IfM Bonn 2009

Investitionen 2008 - Planungen konnten nicht gehalten werden

Nicht ganz unberührt von den Entwicklungen auf den Finanzmärkten konnten die Unternehmen der deutschen Industrie das Investitionsniveau im Krisenjahr 2008 im Vergleich zum Vorjahr nicht halten. Im Größenvergleich zeigen sich leichte Unterschiede zugunsten der oberen Größenklassen, die anteilmäßig häufiger in der Lage waren, ihre Investitionen auszuweiten. Die zum Jahresanfang von den Unternehmen geäußerten Voraussagen zum Investitionsvolumen konnten jedoch nicht eingehalten werden - das gesamte Investitionsvolumen lag in 2008 deutlich unter den Planungen. Unabhängig von der Größe der Unternehmen mussten die Pläne über alle Klassen hinweg nach unten revidiert werden. In der Gesamtbetrachtung war etwa jedes zweite Unternehmen zu diesem Schritt gezwungen, allerdings konnte auch gut jedes dritte Unternehmen mehr investieren als geplant.

Nicht überraschend ist auch der Anteil der investierenden Unternehmen an der Gesamtzahl der Unternehmen zurückgegangen.

Dabei zeigen die großen und mittleren Unternehmen wie auch in den letzten Jahren eine deutlich höhere Investitionsneigung als die kleinen, wenngleich auch in den oberen Größenklassen das Investitionsvolumen zurückgefahren wurde.

Nur jedes fünfte Unternehmen plant Ausweitung der Investitionen in 2009

Der Blick in die nahe Zukunft zeigt eine weiter wachsende Investitionszurückhaltung. Die stark eingetrübten Geschäftsaussichten schlagen sich auch im Investitionsverhalten der Unternehmen nieder. Der Anteil der investierenden Unternehmen wie auch die durchschnittliche Größe der Investitionsprojekte werden gleichermaßen zurückgehen. Dabei sind es im laufenden Jahr vor allem die Unternehmen der oberen Größenklassen, die ihre Ausgaben für neue Investitionsprojekte einschränken werden. Bis zu zwei Drittel der Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten werden die Investitionen im Vergleich zum Vorjahr zurückfahren. Bei den Unternehmen kleinerer Größe sind es rund 40 % (vgl. Abbildung 14).

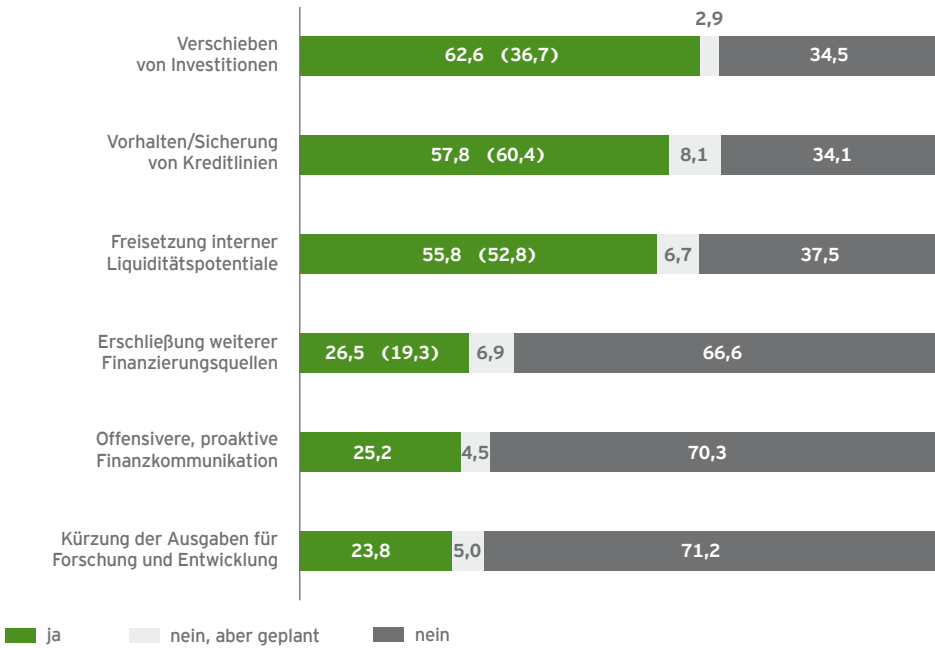
Krise drosselt Investitionsneigung

Um die Auswirkungen der Krise auf das Investitionsgeschehen im Jahr 2009 zu überprüfen und die Einflüsse der in den Investitionszyklen begründeten Konsequenzen für das Investitionsgeschehen zu eliminieren, wurden die Unternehmen, wie bereits in der letzten Herbstbefragung, zu Maßnahmen in dem genannten Bereich befragt, die sie unter dem Eindruck negativer Wachstumsaussichten ergriffen haben.

Die Antworten der Unternehmen machen mehr als deutlich, dass die Neigung zur Planung und Realisierung von Investitionen mit der Dauer des Nachfrageeinbruchs nahezu progressiv abnimmt. Während im Herbst 2008 zwar schon ein gutes Drittel der Unternehmen krisenbedingt Investitionen verschieben musste, hat sich der Anteil binnen sechs Monaten weiter auf nahezu zwei Drittel verdoppelt (vgl. Abbildung 15). Das Verschieben von Investitionen ist die am intensivsten genutzte Stellschraube des Managements zur Kompensation der krisenbedingten Ausfälle. Betroffen sind insbesondere ganz kleine und große Unternehmen

Abbildung 15

Betriebswirtschaftliche Maßnahmen zu Investitionen und Finanzierung



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.527
 Angaben in Klammern stammen aus der Herbstbefragung 2008

© IfM Bonn 2009

bzw. Investitionsprojekte, wobei sich die besonders kritische Lage der überdurchschnittlich exportabhängigen Unternehmen erneut bestätigt.

Liquidität zur Überbrückung der Umsatzrückgänge wichtiger denn je

Mit fast 58 % widmet mehr als die Hälfte aller Unternehmen der Sicherung von Kreditlinien besondere Aufmerksamkeit. Allerdings dürfte sich eine Ausweitung der Linien aufgrund der schlechten Geschäftsaussichten schwierig gestalten. So hatten drei Viertel der Unternehmen, deren Finanzierungssituation unter der Finanz- und Wirtschaftskrise leidet, angegeben, keine neuen Kreditlinien mehr zu erhalten. Im Umkehrschluss sucht heute jedes vierte Unternehmen nach zusätzlichen Finanzierungsquellen, im Herbst 2008 tat dies lediglich jedes fünfte.

Auch die Freisetzung interner Liquiditätspotentiale hat bei der Krisenbewältigung an Bedeutung gewonnen. Rund 56 % der industriellen Mittelständler versuchen, durch eine Optimierung des Umlaufvermögens, die

Verkürzung eingeräumter Zahlungsziele oder die Ausweitung von Lieferantenkrediten die eigene Liquidität zu verbessern.

Transparenz und Vertrauen schaffen Liquidität

Eine transparente Kommunikation mit Kreditinstituten und möglichen Investoren schafft beiderseitiges Vertrauen und kann zur Sicherung der Liquidität beitragen. Diesen Grundsatz haben bereits 25 % der Industrieunternehmen beherzigt und setzen gerade jetzt auf eine offensive und proaktive Finanzkommunikation. Auf mittlere Sicht werden sich als Konsequenz der Finanzkrise und der damit einhergehenden veränderten Bewertung von Marktrisiken aber auch auf breiter Front höhere Transparenzanforderungen ergeben.

Ausgaben für Forschung und Entwicklung bleiben stabil

Die deutschen Industrieunternehmen scheinen sich jedoch auch bewusst zu sein, dass sich die Krise und der damit einhergehende Strukturwandel nur durch Innovationen und anhaltende Investitionen in Forschung und

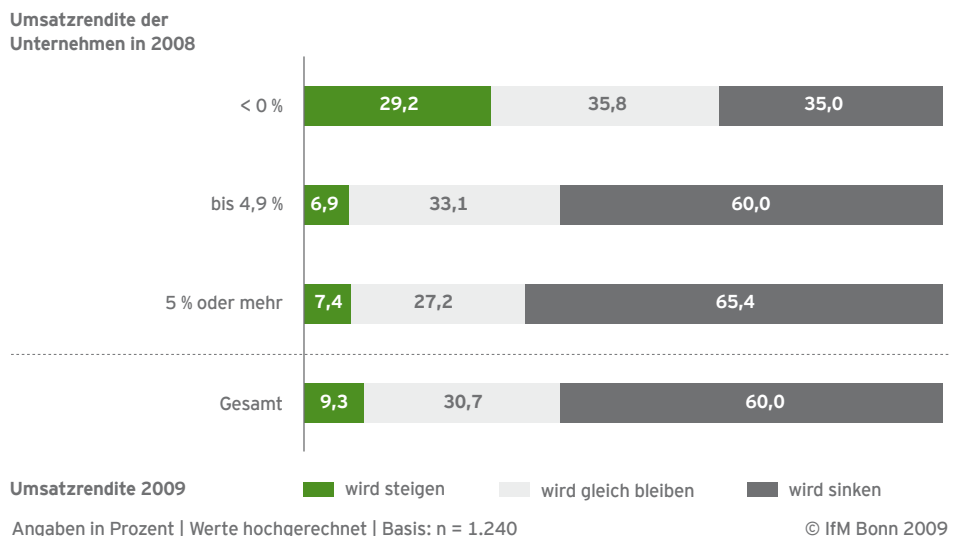
Entwicklung bewältigen lassen. Trotz der dramatischen Wachstumseinbrüche kürzt im Frühjahr 2009 nur eine Minderheit der Unternehmen die Ausgaben für Forschung und Entwicklung und damit die Investitionen in Produkte und Prozesse von morgen. Dies deckt sich auch mit der mehrheitlich betriebenen Sicherung und Weiterqualifizierung von Fachkräften, die den nächsten Aufschwung maßgeblich mitgestalten werden.

2.4 Umsatzrendite: Fokussierung auf den Binnenmarkt wird zum Vorteil

Nahezu unverändert im Vergleich zum Vorjahr, wenn auch mit leichten Abschlägen, präsentiert sich die Umsatzrendite 2008, d.h. das Verhältnis von Jahresüberschuss vor Steuern zu Umsatz. Den Unternehmen scheint es also aufgrund des noch guten ersten Halbjahres gelungen zu sein, diese zentrale Erfolgskennzahl weitgehend auf einem konstanten Niveau zu halten. Die gesunkenen Preise für Vormaterialien wie Rohöl, Stahl, Aluminium oder Kupfer haben sich dabei sicherlich positiv auf die Ertragslage ausgewirkt; 45 % der Unternehmen berichteten von einem positiven Verlauf dieser variablen Kostenkomponenten in den vergangenen Monaten.

Dass besonders intensive Marktaktivitäten im Ausland im vergangenen und auch im laufenden Jahr nicht unbedingt ein Vorteil sind, wurde bereits an mehreren Stellen deutlich. Dies lässt sich für die Umsatzrendite des Jahres 2008 erneut feststellen. Konnten die exportierenden Unternehmen in der Vergangenheit deutliche Renditevorteile im Vergleich zu den inlandsorientierten Unternehmen erwirtschaften, so wirkten

Abbildung 16
Erwartete Entwicklung der Umsatzrendite in 2009



sich die gesunkenen Exportumsätze des vergangenen Jahres maßgeblich auf die Rendite aus. Die ausschließlich auf dem Binnenmarkt aktiven Unternehmen konnten aufholen und erwirtschafteten höhere Renditen als im Vorjahr. Der Anteil der Unternehmen, die 2008 Verluste hinnehmen mussten, erhöhte sich bei den Binnenmarktorientierten nur leicht auf knapp 12 %, während er sich bei den überdurchschnittlich

Exportorientierten von 7,5 % in 2007 auf 16 % verdoppelte.

Renditeerwartungen folgen den Umsatzerwartungen nach unten

Erwartungsgemäß folgen auch die Renditeaussichten für 2009 aufgrund der gedämpften Absatzsituation und trotz aller Anstrengungen zur Kostenminimierung dem negativen Beurteilungstrend. Da weitere



2.5 Nach der Krise ist vor dem Aufschwung?

Umsatzeinbußen auf breiter Front erwartet werden, dämpfen die noch immer hohen Fixkosten die Renditeaussichten und die vorteilhafte Entwicklung bei den variablen Kosten kann die negativen Effekte nicht ausgleichen.

So gehen 60 % aller Industrieunternehmen für 2009 von einem Absinken der Rendite aus (vgl. Abbildung 16). Hieraus folgt, dass der Anteil der Unternehmen, die Verluste einfahren, weiter ansteigen wird. Besonders kritisch könnte sich die Situation in den Unternehmen darstellen, die bereits im abgelaufenen Jahr Verluste hinnehmen mussten. Hoffnungsvoll stimmt jedoch, dass sich gerade diese Gruppe von Unternehmen durch relativ positive Renditeerwartungen auszeichnet: Rund 30 % und damit im Vergleich der Renditeklassen überdurchschnittlich viele gehen - nicht zuletzt aufgrund der eingeleiteten Anpassungsmaßnahmen - von einem Anstieg der Rendite in 2009 und damit einem Ende des Renditetals aus.

Vor dem Hintergrund der akuten Schwierigkeiten stellen die Einschätzungen der Unternehmerinnen und Unternehmer über ihre Marktchancen nach der Krise ein wichtiges Indiz für die Grundstimmung der deutschen Wirtschaft dar. Genau hierzu wurden die Unternehmen im BDI-Mittelstandspanel befragt.

Hohe Unsicherheit über Zeit nach der Krise

Aus den Antworten der Unternehmen geht hervor, dass bei der Einschätzung der zukünftigen Lage die Unsicherheit regiert. Mit knapp 37 % trauen sich fast vier von zehn Industrieunternehmen keine Einschätzung über die eigene Marktsituation nach der Krise zu. Es lassen sich einige Unternehmensmerkmale identifizieren, die die Prognoseschwierigkeiten maßgeblich bedingen. Zunächst ist hier die Abhängigkeit von Großkunden zu nennen, die den Handlungsspielraum der Unternehmerinnen und Unternehmer einengt und damit einen gewissen Grad an Unberechenbarkeit mit sich bringt. Entfallen hohe Umsatzanteile auf die fünf wichtigsten Kunden, so beeinflusst dieses

Merkmal die Fähigkeit der Unternehmen, Voraussagen zu treffen, negativ: Beläuft sich der Anteil der größten Kunden auf über ein Viertel des Gesamtumsatzes, so trauen sich nur knapp 60 % der Unternehmen eine Beurteilung der eigenen Lage nach der Krise zu. Verringert sich der Großkundenanteil auf unter ein Viertel des Gesamtumsatzes, so erhöhen sich die Möglichkeiten, die eigene Lage einzuschätzen oder gar zu beeinflussen - in dieser Gruppe trauen sich 75 % eine Einschätzung zu.

Da die Abhängigkeit von einigen wenigen Kunden tendenziell mit der Unternehmensgröße sinkt, zeigt sich auch am Merkmal der Unternehmensgröße ein Zusammenhang mit der Fähigkeit zur Entwicklungseinschätzung.

Hoffnung, gestärkt aus der Krise hervorzugehen, überwiegt knapp

Trotz der Unsicherheiten rechnen derzeit rund 40 % der deutschen Industrieunternehmen damit, gestärkt aus der Krise hervorzugehen. Unter ihnen befinden sich schwerpunktmäßig Unternehmen, die

nach eigenen Angaben auch aktuell in guter bis sehr guter wirtschaftlicher Lage sind (15 % aller befragten Unternehmen). Mit 23,5 % sieht sich eine nicht unbedeutende Minderheit in einer schwächeren Marktposition nach der Krise. Ein Großteil der Unternehmen, die zu einer solchen Einschätzung kommen, bewertet bereits die aktuelle Wirtschaftslage als schlecht bzw. sehr schlecht. Bezogen auf alle befragten Unternehmen sehen somit rund 13 % der Unternehmen, sprich mehr als jedes zehnte, ihre Lage nicht nur während, sondern auch nach der Krise eher finster. Die Befunde deuten auf Konsolidierungstendenzen bzw. Marktberichtigungen in der deutschen Industrie hin (vgl. auch Kapitel 2.1).

Die positiven Einschätzungen über die post-Krisensituation nehmen mit einer diversifizierteren Kundenstruktur und demgemäß auch mit steigender Unternehmensgröße zu. Ebenso erweist sich die Exportorientierung, analog zur Vergangenheit, auch für die Zukunft als potentieller Erfolgsfaktor. Beläuft sich der Anteil der Optimisten unter den rein auf den Binnenmarkt orientierten Unternehmen auf gut 32 %, so geht über die Hälfte der Unternehmen mit überdurchschnittlich hoher Exportquote von einer verbesserten Position nach der Krise aus. Es wird also erwartet, dass das Wachstum im nächsten Aufschwung - analog zum letzten Konjunkturhoch - zunächst aus dem Ausland kommt.

Ob die Unternehmen die Durststrecke nutzen, um sich auf den Märkten im In- und Ausland noch besser zu positionieren, soll nachfolgend diskutiert werden. Dazu werden die

Unternehmen in die Gruppen der Optimisten und Pessimisten aufgeteilt und es wird analysiert, mit welchen Maßnahmen die Unternehmen zum Erfolg zu kommen glauben.

Langfristige Orientierung hilft durch das Konjunkturtal

Zunächst lässt sich festhalten, dass auch eine optimistische Einschätzung der Perspektiven von morgen nicht vor heutigen Einschnitten schützt. So sind Optimisten und Pessimisten gleichermaßen dazu gezwungen, ihre Kostensituation in den Griff zu bekommen. Sei es durch den Abbau von Überstunden bzw. die Festsetzung von Zwangsurlaub oder die Anmeldung von Kurzarbeit (vgl. Abbildung 17).

Der Zugzwang scheint bei denjenigen, die schon heute nicht mehr an eine gute Marktposition von morgen glauben, jedoch deutlich höher zu sein. So verfügen sie beispielsweise seltener über ausreichende Kreditlinien und sind demgemäß in etwas höherem Ausmaß gezwungen, alternative Finanzierungsquellen zu erschließen. Knapp vier von zehn Unternehmen, die nach eigenen Angaben keine gestärkte Position nach der Krise erreichen können, streben eine Verschlankeung des Unternehmens an. Ob sich die Aktivitäten der Unternehmen letztendlich als eine Form des „Gesundshrumpfens“ herausstellen oder ob es sich um Marktberichtigungen in der Form von Marktaustritten handelt, wird sich erst im weiteren Verlauf der Krise entscheiden.

Wenn es allerdings um Maßnahmen zur Verbesserung der eigenen Zukunftsfähigkeit geht, zeigen sich die Optimisten deutlich

aktiver bzw. sind aufgrund ihrer vergleichsweise besseren aktuellen Position eher in der Lage zu handeln. So zeigen sie häufiger Aktivitäten zur Erschließung von neuem Absatzpotential oder neuen Geschäftsfeldern und müssen nur zu einem geringeren Anteil Investitionen verschieben oder Ausgaben für Forschung und Entwicklung kürzen. Auch den Fachkräftebedarf von morgen haben die Optimisten fester im Blick, indem sie schon heute kritische Personalkapazitäten sichern und weiterqualifizieren.

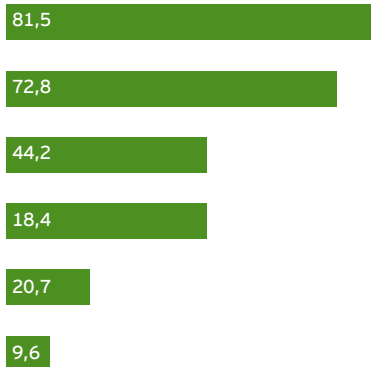
Der globale Abschwung scheint die Karten, d.h. Chancen und Risiken, neu zu mischen. So fördert und fordert der internationale Umbruch Unternehmertum, und zwar in Wirtschaft und Politik gleichermaßen, da die Zeit der Profite mit den gewohnten Methoden und Produkten unterbrochen oder zu Ende zu sein scheint. Die Zukunftsfähigkeit und die strategische Neuausrichtung der Industrieunternehmen werden maßgeblich von ihrer Performance in der Krise abhängen. Ob bzw. inwieweit dem industriellen Mittelstand die Schritte in Richtung Aufschwung gelingen, wird sich im weiteren Jahresverlauf zeigen und an dieser Stelle im Herbst 2009 berichtet werden.

Abbildung 17
 Betriebswirtschaftliche Anpassungsmaßnahmen in der Krise

Wird Ihr Unternehmen gestärkt aus der Finanz- und Wirtschaftskrise hervorgehen?

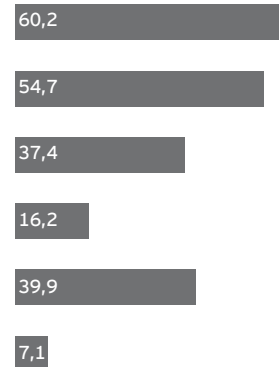
Optimisten (39,7 %)

Absatz



Pessimisten (36,7 %)

Absatz



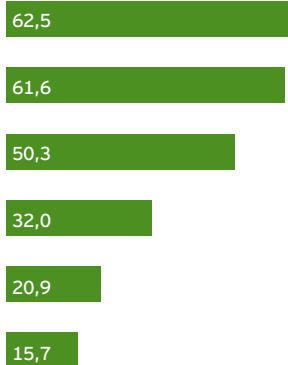
Personal



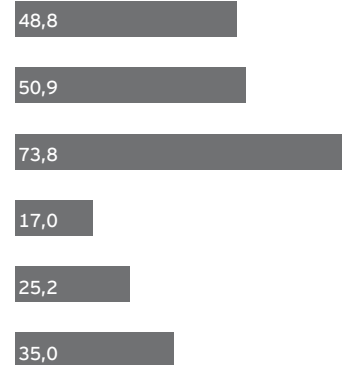
Personal



Finanzierung



Finanzierung



Angaben in Prozent | Werte hochgerechnet | Basis: n = 1.535

© IfM Bonn 2009



Anhang

Anmerkungen zu Zielgruppe und Methode

Die Grundgesamtheit des BDI-Mittelstandspanels setzt sich aus allen deutschen Industrieunternehmen der Wirtschaftsabschnitte Verarbeitendes Gewerbe, Baugewerbe, Energie- und Wasserversorgung sowie Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden zusammen. Bei der ersten Erhebung im Frühjahr 2005 beteiligten sich rund 2.600 Unternehmen aus einer repräsentativen Stichprobe der Grundgesamtheit an der Befragung. Diese Unternehmen wurden in den nachfolgenden Erhebungswellen regelmäßig befragt. Im Rahmen der Frühjahrserhebung 2008 wurden zusätzlich gut 14.000 Unternehmen zur Teilnahme aufgefordert. Der Einladung folgten rund 1.250 Unternehmen. Die Bruttostichprobe der nunmehr neunten Welle im Frühjahr 2009 betrug somit rund 3.850 Unternehmen, wovon sich 1.563 Unternehmen an der Befragung beteiligten (Rücklaufquote ca. 40 %).

Die Gesamtzahl der deutschen Industrieunternehmen ist auf die einzelnen Wirtschaftsbereiche und Beschäftigtengrößenklassen ungleich verteilt. Daher wurde die Bruttostichprobe des BDI-Mittelstandspanels umgekehrt proportional nach Beschäftigtengrößenklassen geschichtet, um sicherzustellen, dass in den verschiedenen Unternehmensgrößenklassen - insbesondere in den

oberen - ausreichend viele Antworten erzielt werden. Im Segment der Unternehmen mit 200 und mehr Mitarbeitern wurde eine Vollerhebung durchgeführt; in den Größenklassen bis 200 Mitarbeiter erfolgte eine Zufallsauswahl.

Um von der Stichprobe auf die Grundgesamtheit schließen zu können, wurden die Befragungsergebnisse gewichtet bzw. hochgerechnet. Anhand der Schätzung der Unternehmensanzahl und der Beschäftigtenzahl deutscher Industrieunternehmen je Beschäftigtengrößenklasse gemäß amtlicher Statistiken wurde die Stichprobe nachträglich nach dem Verfahren „Soll durch Ist“ (SdI) der Grundgesamtheit angepasst.

Im Rahmen der Auffüllung der Stichprobe mit neuen Unternehmen im Frühjahr 2008 wurde die Konzeption der Hochrechnung in der siebten Befragungswelle leicht modifiziert: Anstatt wie bislang quantitative Angaben mit drei verschiedenen Faktoren (Umsatz, Investitionen, Beschäftigte) hochzurechnen, werden seit der Frühjahrserhebung 2008 alle quantitativen Größen ausschließlich anhand der Beschäftigungszahlen hochgerechnet. Dies führt dazu, dass die aktuell publizierten Ergebnisse nicht mehr zwingend mit denen früherer Publikationen vergleichbar sind.

**Der vorliegende Ergebnisbericht
steht als Download unter
www.bdi-panel.emnid.de zur
Verfügung.**

Bundesverband der
Deutschen Industrie (BDI) e. V.
www.bdi.eu

Ernst & Young AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft
www.de.ey.com

IKB Deutsche Industriebank AG
www.ikb.de