



Stiftung  
KlimaWirtschaft



KOMPETENT. FAIR. UNABHÄNGIG.

# Klimatransformation: Schmerzen und Chancen

Ergebnisse einer repräsentativen Befragung des Produzierenden Gewerbes

Lennart Bolwin / Christian Kestermann / Malte Küper / Thilo Schaefer

Auftraggeber:

Stiftung KlimaWirtschaft

Bundesverband der Energie-Abnehmer (VEA)

Köln, 12.09.2024

**Gutachten**



## Herausgeber

### Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Postfach 10 19 42  
50459 Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

## Das IW in den sozialen Medien

x.com

[@iw\\_koeln](#)

LinkedIn

[@Institut der deutschen Wirtschaft](#)

Instagram

[@IW\\_Koeln](#)

## Stiftung KlimaWirtschaft (SKW)

Sabine Nallinger  
Kolja Zajicek

## Bundesverband der Energie-Abnehmer (VEA)

Eva Schreiner  
Christian Otto

## Autoren

### Dr. Thilo Schaefer

Leiter Digitalisierung & Klimawandel  
thilo.schaefer@iwkoeln.de  
0221 – 4981-791

### Malte Küper

Referent Energie- und Klimapolitik  
kueper@iwkoeln.de  
0221 – 4981-673

### Lennart Bolwin

Data Science Consultant  
bolwin@iwkoeln.de  
0221 – 4981-677

### Christian Kestermann

Senior Data Science Consultant  
kestermann@iwkoeln.de  
0221 – 4981-576

## Alle Studien finden Sie unter [www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de)

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint.

## Stand:

September 2024

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>2</b>
<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>3</b>
<b>1 Der Wirtschaftsstandort Deutschland .....</b>	<b>4</b>
1.1 Unternehmen bewerten Standort insgesamt leicht positiv .....	5
1.2 Wichtigste Standortfaktoren werden am schlechtesten bewertet .....	8
<b>2 Die Auswirkungen der Transformation .....</b>	<b>10</b>
2.1 Unternehmen erwarten überwiegend negative Auswirkungen für den Standort Deutschland .....	10
2.2 Gemischtes Bild bei den Erwartungen für das eigene Unternehmen .....	12
2.3 Erfolgreiche Unternehmen blicken optimistischer in die Zukunft, sehen aber auch Risiken.....	13
2.4 Die Auswirkungen auf den Standort Deutschland werden negativer eingeschätzt als auf das eigene Geschäftsmodell .....	16
<b>3 Hemmnisse und umgesetzte Maßnahmen .....</b>	<b>18</b>
3.1 Verwaltungshandeln als stärkstes Hemmnis der Transformation.....	18
3.2 Unternehmen haben bereits mit der Umsetzung von Maßnahmen begonnen.....	19
3.3 Maßnahmenumsetzung und Erfolg korreliert .....	20
3.4 Maßnahmen werden freiwillig und für Einsparungen umgesetzt .....	21
<b>4 Politische Maßnahmen .....</b>	<b>22</b>
4.1 Verbesserung des Verwaltungshandelns an erster Stelle .....	22
4.2 Konsistenz zwischen Hemmnissen und politischen Maßnahmen .....	23
<b>5 Unternehmensbefragung: Design und Methodik.....</b>	<b>26</b>
5.1 Zeitraum und Gewichtung .....	26
5.2 Identifizierung erfolgreicher Unternehmen .....	27
<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>30</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>31</b>

## Zusammenfassung

**Deutsche Unternehmen investieren in Klimaschutz, doch Bürokratie, regulatorische Hürden und hohe Kosten bremsen die Transformation.** Die Politik muss klare Rahmenbedingungen schaffen und die Energiepreise senken sowie stabilisieren. Andernfalls drohen Wettbewerbsfähigkeitsverluste und Produktionsverlagerungen ins Ausland. Diese Forderungen äußern führende Entscheidungsträger des Produzierenden Gewerbes, wie eine Befragung des Instituts der deutschen Wirtschaft und der IW Consult GmbH im Auftrag der Stiftung KlimaWirtschaft und des Bundesverbands der Energie-Abnehmer (VEA) zeigt.

### Investitionen in Klimaschutzmaßnahmen aus Eigeninitiative und wirtschaftlichem Kalkül

- Die Mehrheit der Unternehmen setzt bereits Klimaschutzmaßnahmen wie effizientere Produktionsverfahren, den Einsatz erneuerbarer Energien oder interne Schulungen um – meist aus eigener Initiative und mit dem Ziel langfristiger Einsparungen.
- Zwei Drittel sehen Investitionen in den Klimaschutz als unausweichlich an, um wirtschaftliche Nachteile in der Zukunft zu vermeiden. Für ein Drittel der Unternehmen ist die klimaneutrale Transformation bereits heute ein Business Case. Erfolgreiche Unternehmen haben bereits mehr Klimaschutzmaßnahmen implementiert als ihre weniger erfolgreichen Mitbewerber.

### Wirtschaftliche Risiken der klimaneutralen Transformation

- Fast 90 Prozent der Unternehmen befürchten steigende Produktionskosten. Besonders für kleine und mittlere Unternehmen werden verstärkte Belastungen erwartet, insbesondere die gestiegenen Energiepreise sind eine enorme Herausforderung. Diesem Aspekt messen die Unternehmen eine sehr hohe Bedeutung bei und bewerten ihn am schlechtesten.
- Mehr als drei Viertel der Unternehmen befürchten Arbeitsplatzverluste in energieintensiven Branchen und eine allgemeine Schwächung der deutschen Wirtschaft.

### Diskrepanz zwischen Gesamtwirtschaft und eigener Perspektive

- Die Mehrheit der Unternehmen bewertet die Auswirkungen der Klimaziele auf die deutsche Volkswirtschaft in den nächsten fünf Jahren negativ, schätzt die Situation für das eigene Unternehmen aber differenzierter ein. Vier von fünf Unternehmen erwarten eine zunehmende Abwanderung ins Ausland, aber nur 10 Prozent planen selbst, nicht mehr in Deutschland zu produzieren.
- Die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen, die Kreislaufführung zu verbessern und auf veränderte Kundenbedürfnisse einzugehen, wird von den Unternehmen positiv wahrgenommen, die Zunahme regulatorischer Auflagen jedoch überwiegend negativ.

### Standort Deutschland: Vor allem hohe Energiekosten trüben die ansonsten leicht positive Perspektive

- Die Standortzufriedenheit variiert regional und nach Unternehmensgröße. Besonders kleine Unternehmen in Ostdeutschland bewerten die Standortqualität negativ. Große Unternehmen aus Süd- und Westdeutschland bewerten den Standort positiver. Vorteile wie die bestehende Infrastruktur und regionale Absatzmöglichkeiten stehen hohen Kosten, dem regulatorischen Umfeld und dem Fachkräftemangel gegenüber.
- Die wichtigsten Standortfaktoren sind die Verfügbarkeit von Fachkräften, Energiekosten und das regulatorische Umfeld – diese werden jedoch am schlechtesten bewertet.

# 1 Der Wirtschaftsstandort Deutschland

## Auf einen Blick

- Die Unternehmen des Produzierenden Gewerbes beurteilen die **Standortqualität** in Deutschland insgesamt leicht positiv.
- Die **Zufriedenheit** variiert regional und nach Unternehmensgröße: Kleine Unternehmen in Ostdeutschland bewerten die Standortqualität am schlechtesten, große Unternehmen aus Süd- und Westdeutschland positiver.
- Zu den **Standortvorteilen** zählen die Unternehmen die vorhandene **Infrastruktur** und regionale **Absatzmöglichkeiten**, während hohe **Kosten**, das **regulatorische Umfeld** und die Verfügbarkeit von **Fachkräften** als Nachteile gesehen werden.
- Die **wichtigsten Standortfaktoren** für Unternehmen sind die Verfügbarkeit von Fachkräften, Kosten und das regulatorische Umfeld – diese werden jedoch am schlechtesten bewertet.

Der Umbau der Wirtschaft in Richtung Klimaneutralität erfordert massive Investitionen, damit in Zukunft nicht nur die Industrieproduktion, sondern auch die Wärmeerzeugung und Mobilität weniger Treibhausgasemissionen verursacht. Bis 2045 sollen in Deutschland dem Klimaschutzgesetz zufolge nicht mehr Treibhausgase ausgestoßen werden, als von natürlichen und künstlichen Kohlenstoffsinken aufgenommen wird. Um dies zu erreichen, muss die Energieerzeugung auf erneuerbare Quellen umgestellt und Produktionsverfahren so verändert werden, dass keine oder möglichst geringe Prozessemissionen entstehen. Voraussetzung dafür sind nicht nur entsprechende Infrastrukturen wie Leitungsnetze und Transportwege, sondern auch günstige Rahmenbedingungen, die die notwendigen Investitionen ermöglichen. Deutschland steht dabei im Wettbewerb mit anderen Standorten, die ebenfalls in klimafreundliche Zukunftstechnologien investieren und solchen, deren Klimaschutzanstrengungen deutlich weniger ambitioniert ausfallen.

Damit Deutschland im Wettbewerb um unternehmerische Investitionen attraktiv bleibt, sind günstige Rahmenbedingungen für die Industrieproduktion von entscheidender Bedeutung. Im World Competitiveness Ranking des International Institute for Management Development (IMD) ist Deutschland jedoch zuletzt merklich zurückgefallen und liegt nach Platz 15 in den Jahren 2021 und 2022 inzwischen im Jahr 2024 nur noch auf Rang 24 (IMD, 2024). Besonders die enorm gestiegenen Energiepreise haben sich in den vergangenen Jahren zu einem erheblichen Standortnachteil entwickelt.

Seit Sommer 2021 kam es zu einem sprunghaften Anstieg der Gaspreise, da Russland seine Lieferungen in den Westen bereits zu diesem Zeitpunkt reduzierte und die Gasspeicher in Deutschland nicht wie üblich auffüllte. Mit dem Ausbruch des russischen Angriffskriegs gegen die Ukraine und dem endgültigen Ende der deutsch-russischen Energiepartnerschaft im Sommer 2022 verschärfte sich die Situation weiter. Deutschland, das zuvor mehr als die Hälfte seines Erdgases aus Russland bezogen hatte, wurde von der Energiekrise besonders hart getroffen. Dank erheblicher Einsparungen seitens der Haushalte und Industrie, eines milden Winters 2022/23, einer deutlichen Reduktion der Weiterleitung in Nachbarländer und dem zügigen Aufbau erster Importterminals für Flüssiggas (LNG) gelang es Deutschland jedoch, die fehlenden Gaslieferungen aus Russland weitgehend zu kompensieren. Mittlerweile hat sich die Energieversorgung weiter entspannt, doch die Preise für Strom und Gas liegen für die kommenden Jahre weiterhin deutlich über dem Vorkrisenniveau

(BDEW, 2024). Ein wesentlicher Grund dafür ist der erzwungene Umstieg auf Flüssiggas, das auf den globalen Märkten in der Vergangenheit nicht nur teurer als russisches Pipelinegas war, sondern aufgrund der angespannten Marktlage voraussichtlich in den kommenden Jahren ebenfalls anfälliger für Preisschwankungen bleibt.

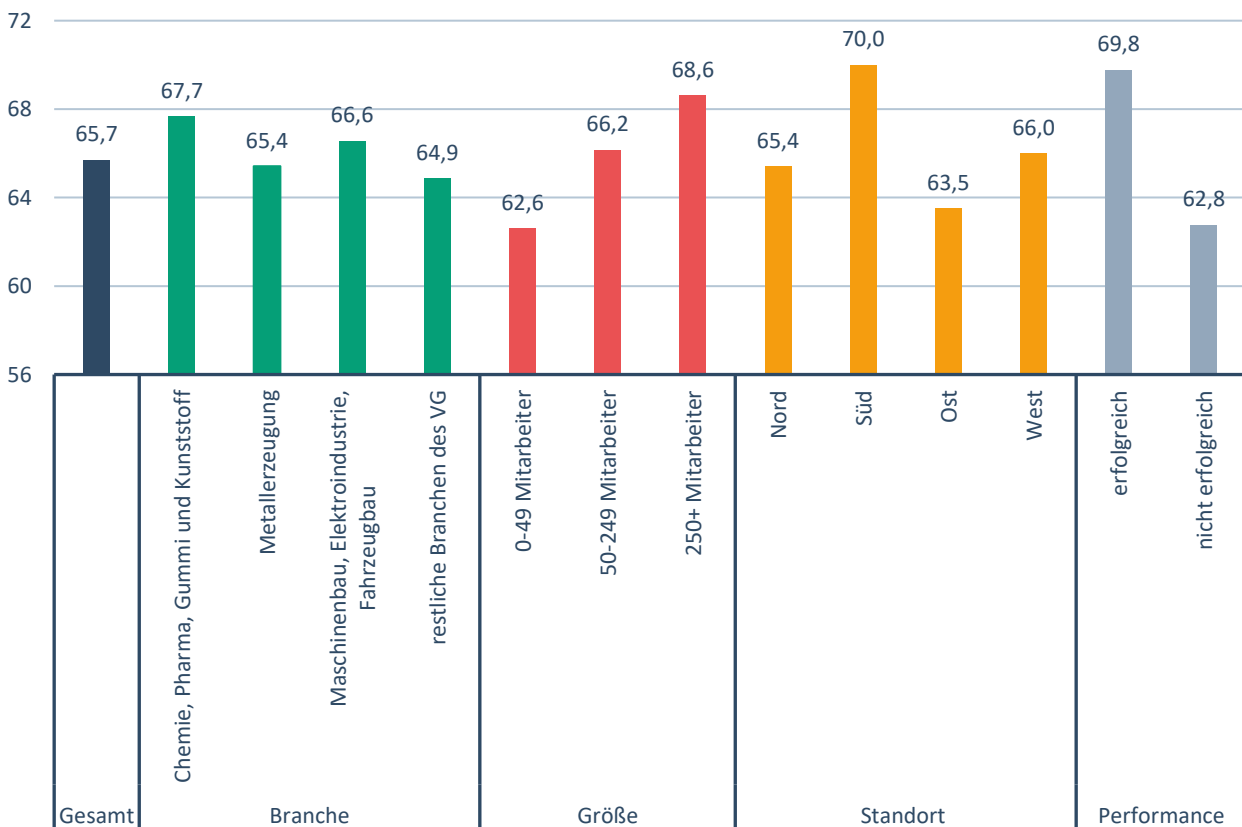
Die deutsche Industrieproduktion hat auch aufgrund der weiterhin höheren Energiepreise das Niveau vor der Corona-Pandemie noch nicht wieder erreicht und befindet sich mittlerweile im sechsten Jahr ohne erkennbare ökonomische Weiterentwicklung (Grömling, 2024). Insbesondere in den energieintensiven Industriezweigen ist bis zuletzt ein deutlicher Produktionsrückgang zu verzeichnen, sodass in einigen Bereichen bereits von einer möglichen Deindustrialisierung die Rede ist. Deshalb steht am Anfang der Untersuchung die Frage, wie die Unternehmen selbst die Entwicklung der Standortqualität in Deutschland beurteilen: Welche Stärken und Schwächen weist der Standort auf und welche Faktoren sind für die Unternehmen am wichtigsten?

### 1.1 Unternehmen bewerten Standort insgesamt leicht positiv

Bei der Bewertung der Standortqualität Deutschlands äußerten Unternehmensvertreter im Allgemeinen eine leicht positive Einschätzung. Auf einer Skala von 0 (sehr niedrig) bis 100 (sehr hoch) lag der durchschnittliche Wert über alle Branchen und Unternehmensgrößen hinweg bei etwa 66 (Abbildung 1-1).

**Abbildung 1-1: Standortqualität – Leicht bessere Bewertung in Süd- und Westdeutschland**

Antwortverhalten nach Branche, Unternehmensgröße, Standort und Performance auf die Frage: Wie beurteilen Sie die Standortqualität an Ihrem Hauptproduktionsstandort in Deutschland? Bitte auf einer Skala von 0 (sehr niedrig) bis 100 (sehr hoch) angeben.



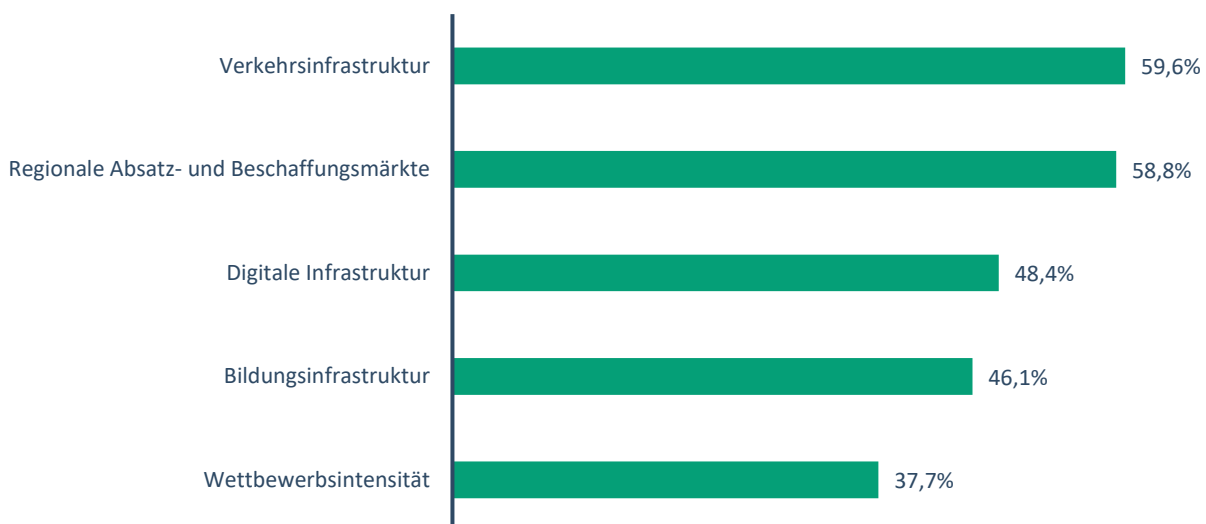
Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 564 (Gesamt).

Die Bewertungen unterscheiden sich branchenübergreifend kaum, jedoch zeigt sich bei der Unternehmensgröße eine signifikante Differenz: Kleine Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden bewerten die Standortqualität insgesamt pessimistischer (62,6) im Vergleich zu Großunternehmen (68,6). Regional gibt es ebenfalls Unterschiede: Unternehmen aus dem Süden Deutschlands beurteilen den Standort besonders positiv (70,0), während Unternehmen aus dem Westen (66,0), Norden (64,5) und Osten (63,5) geringere Bewertungen abgeben. „Erfolgreiche Unternehmen“, die ihre Geschäftssituation im Vergleich zu anderen als gut oder sehr gut bewerten, sehen die Standortqualität erheblich positiver als Unternehmen, die ihre Situation als mangelhaft oder schlecht einstufen. Dieser Zusammenhang konnte in früheren Befragungen bereits häufiger beobachtet werden. Unternehmen, die in ihrer Selbsteinschätzung erfolgreich sind, neigen dazu, auch in anderen Bereichen der Befragung, wie beispielsweise der Standortbewertung, optimistischer zu sein. Möglicherweise hängt dies mit einer generell positiveren Einstellung zusammen, was bei Fragen zu den Auswirkungen der klimaneutralen Transformation auf Mikroebene ebenfalls beobachtet werden kann.

Nach der Einschätzung der allgemeinen Standortqualität in Deutschland wurden die Unternehmensvertreter aus dem Verarbeitenden Gewerbe zu 15 spezifischen Standortfaktoren befragt. Besonders positiv bewertet werden demnach die Verkehrsinfrastruktur (59,6 Prozent) und die regionalen Absatz- und Beschaffungsmärkte (58,8 Prozent). Auch die digitale Infrastruktur wird von etwa der Hälfte der Befragten als vorteilhaft angesehen. Die Bildungsinfrastruktur (46,1 Prozent) und die Wettbewerbsintensität (37,7 Prozent) zählen ebenfalls zu den fünf am höchsten eingeschätzten Standortfaktoren (Abbildung 1-2). Darüber hinaus bewerten einige Befragte auch die Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Unternehmen und Forschungseinrichtungen als sehr positiv.

### Abbildung 1-2: Standortfaktoren (Top-5) – Infrastruktur mit guter Bewertung

Wie bewerten Sie die genannten Standortfaktoren an Ihrem Hauptproduktionsstandort?  
Anteil der Unternehmen mit Antwort gut/sehr gut



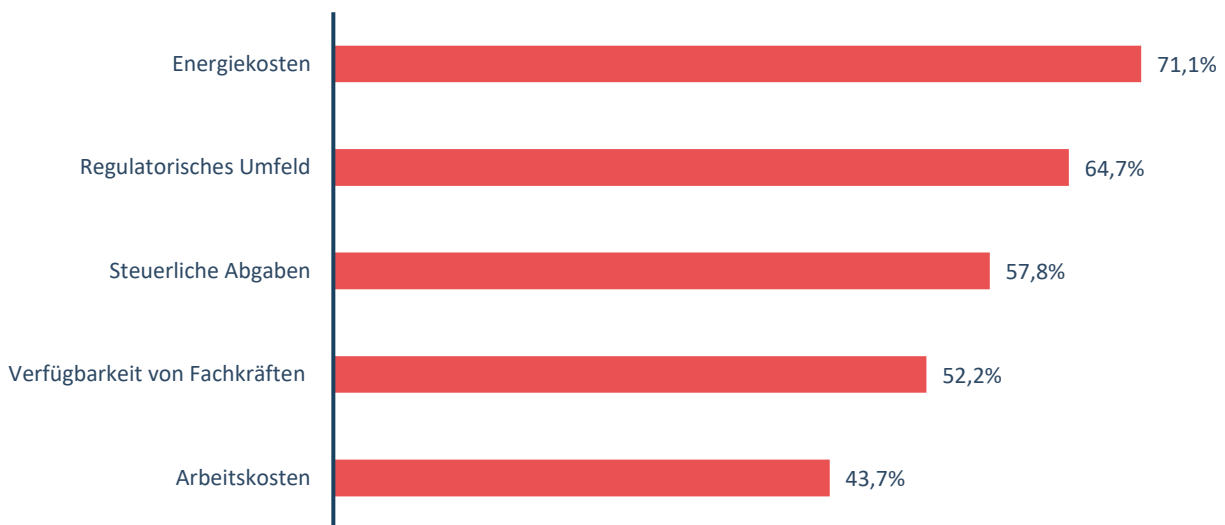
Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 79 – 302.

Während die Infrastruktur in Deutschland von den Unternehmen überwiegend positiv bewertet wird, stellen die Kosten den größten Standortnachteil dar (**Fehler! Ungültiger Eigenverweis auf Textmarke.**). Mehr als

zwei Drittel der befragten Unternehmen beurteilen die Energiekosten als schlecht oder sogar mangelhaft (71,1 Prozent). Das regulatorische Umfeld (64,7 Prozent) wird als signifikante Belastung angesehen und als noch gravierender empfunden als die hohen steuerlichen Abgaben (57,8 Prozent). Zudem wird der Mangel an Fachkräften (52,2 Prozent) als größeres Problem wahrgenommen als die Arbeitskosten (43,7 Prozent). Eine rein auf Kosten fokussierte Betrachtung der Standortprobleme greift somit zu kurz und vernachlässigt andere zentrale Herausforderungen.

### Abbildung 1-3: Standortfaktoren (Low-5) – Kosten und Regulatorik überwiegend schlecht

Wie bewerten Sie die genannten Standortfaktoren an Ihrem Hauptproduktionsstandort?  
Anteil der Unternehmen mit Antwort schlecht/mangelhaft



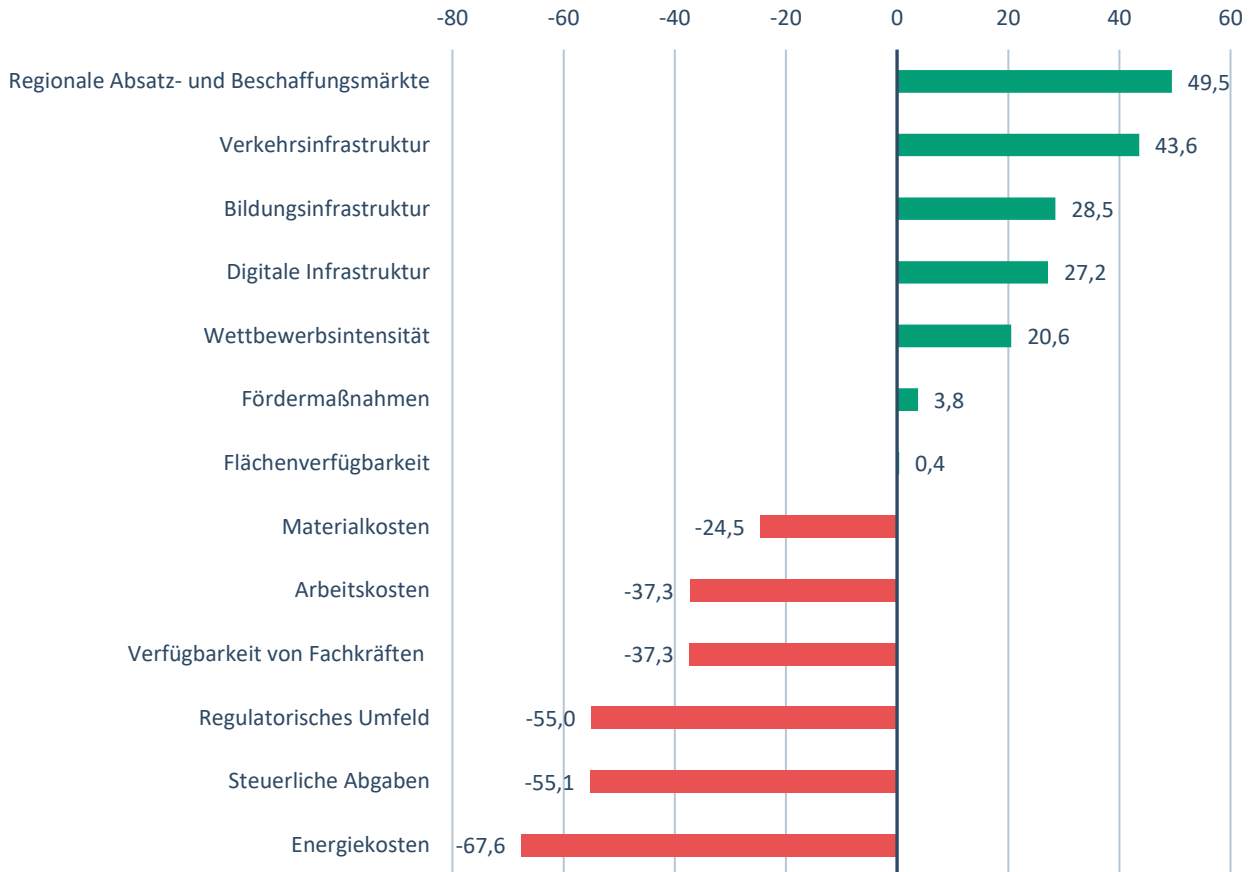
Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 216 – 456.

Auffällig ist, dass die wesentlichen Standortnachteile deutlich negativer bewertet werden als die Standortvorteile (Abbildung 1-4). Diese Situation übt von zwei Seiten Druck auf die Standortqualität Deutschlands aus: Einerseits haben sich bisherige Vorteile wie die gut ausgebaute Infrastruktur in den letzten Jahren spürbar verschlechtert. Andererseits verschärfen sich die bestehenden Nachteile, insbesondere im Kostenbereich, zunehmend.



### Abbildung 1-4: Top- und Low-5-Standortfaktoren

Wie bewerten Sie die genannten Standortfaktoren an Ihrem Hauptproduktionsstandort?  
Differenz des Anteils gut/sehr gut und schlecht/mangelhaft.



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 79 – 456.

## 1.2 Wichtigste Standortfaktoren werden am schlechtesten bewertet

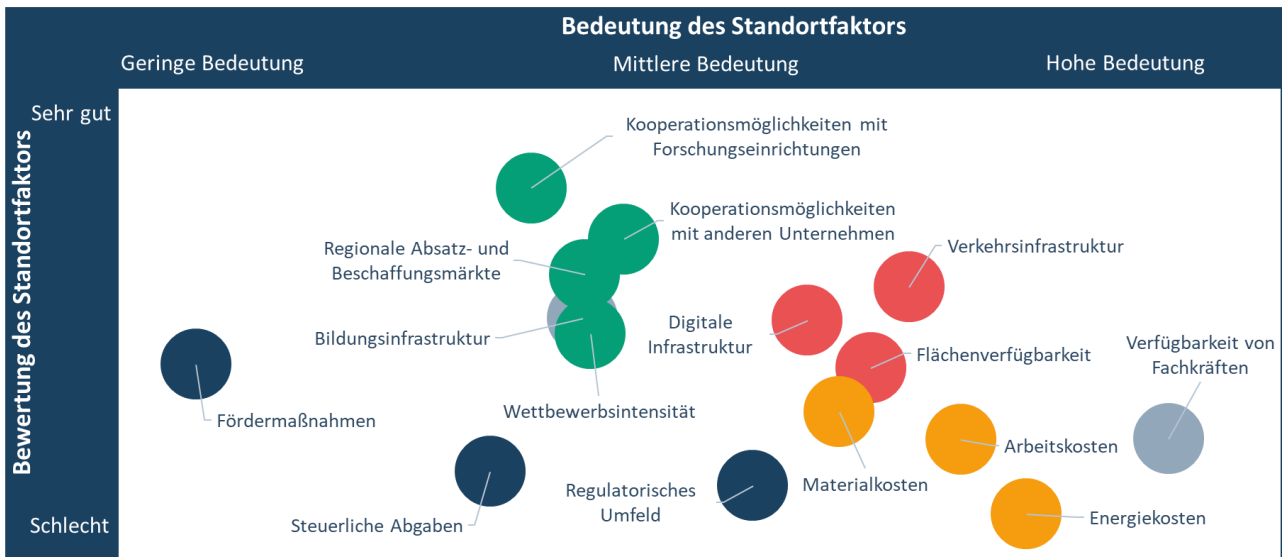
Der Verfügbarkeit von Fachkräften, den Kosten für Energie, Arbeit und Material, sowie der Infrastruktur messen die Unternehmen die größte Bedeutung im Hinblick auf die Standortattraktivität bei. Auch das regulatorische Umfeld halten viele Unternehmen für wichtig. Fördermaßnahmen haben dagegen für die meisten Unternehmen nur eine geringe Bedeutung. Bei der Bewertung derselben Faktoren schneiden allerdings ausgerechnet diejenigen besonders schlecht ab, die aus Sicht der Unternehmen eine hohe Bedeutung haben. Das gilt insbesondere für die Kosten, aber auch für die Fachkräfteverfügbarkeit und das regulatorische Umfeld. Lediglich die Verkehrs- und weitere Infrastrukturen werden eher positiv bewertet.

Weitere Standortfaktoren mit mittlerer bis geringer Bedeutung, wie Kooperationsmöglichkeiten mit Forschungseinrichtungen oder mit anderen Unternehmen, erhalten von vielen Unternehmen eine hohe Bewertung. Insgesamt zeigt sich, dass die Zufriedenheit der Unternehmen mit einem Standortfaktor tendenziell höher ist, je geringer dessen wahrgenommene Bedeutung ist. Umgekehrt bedeutet dies, dass besonders wichtige Standortfaktoren oftmals schlechter bewertet werden und daher ein verstärkter Handlungsbedarf besteht. Dieser negative Zusammenhang zwischen Bedeutung und Bewertung der Standortfaktoren wurde auch in anderen Befragungen beobachtet. Eine mögliche Erklärung könnte darin liegen, dass Unternehmen

bei besonders wichtigen Standortfaktoren höhere Ansprüche an deren Qualität stellen, was sich in einer kritischeren Bewertung widerspiegelt.

### Abbildung 1-5: Wichtigste Standortfaktoren am schlechtesten bewertet

Wie wichtig sind folgende Standortfaktoren für den Erfolg Ihres Unternehmens? (Bedeutung) | Wie bewerten Sie die genannten Standortfaktoren an Ihrem Hauptproduktionsstandort? (Bewertung) | Grau: Humankapital, Rot: Infrastruktur, Orange: Kosten, Grün: Markt, Dunkelblau: Verwaltung



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 71 – 459.

## 2 Die Auswirkungen der Transformation

### Auf einen Blick

- Die Unternehmen des Produzierenden Gewerbes sehen die **Auswirkungen der Klimaziele** auf die deutsche Volkswirtschaft in den nächsten fünf Jahren überwiegend negativ. Im Gegensatz dazu sind die **Erwartungen für das eigene Unternehmen** deutlich weniger eindeutig.
- Die **Möglichkeit, selbst Verantwortung** zu übernehmen, die **Kreislaufführung** zu verbessern und auf **veränderte Kundenbedürfnisse** einzugehen, nehmen die Unternehmen positiv wahr. Die **Zunahme regulatorischer** Auflagen beurteilen sie dagegen überwiegend negativ.
- Alle Unternehmen sehen **Risiken bei den Kosten** und der **Wettbewerbsfähigkeit**. Erfolgreiche Unternehmen beurteilen ihre **Anpassungsfähigkeit** jedoch optimistischer als weniger erfolgreiche.

Die Befragungsergebnisse zur Standortqualität Deutschlands vermitteln ein gemischtes Bild: Das Land schöpft nach wie vor aus den Stärken einer zunehmend anfälligen Infrastruktur (Puls/Schmitz, 2022) und sieht sich gleichzeitig seit Jahren einem steigenden Kostendruck gegenüber. Zusätzlich stellt die klimaneutrale Transformation in den kommenden Jahren eine weitere erhebliche Herausforderung für die Unternehmen dar. Die Einschätzung der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter zu den Auswirkungen der Transformation auf den Standort Deutschland und auf das eigene Geschäftsmodell werden im Folgenden näher beleuchtet.

### 2.1 Unternehmen erwarten überwiegend negative Auswirkungen für den Standort Deutschland

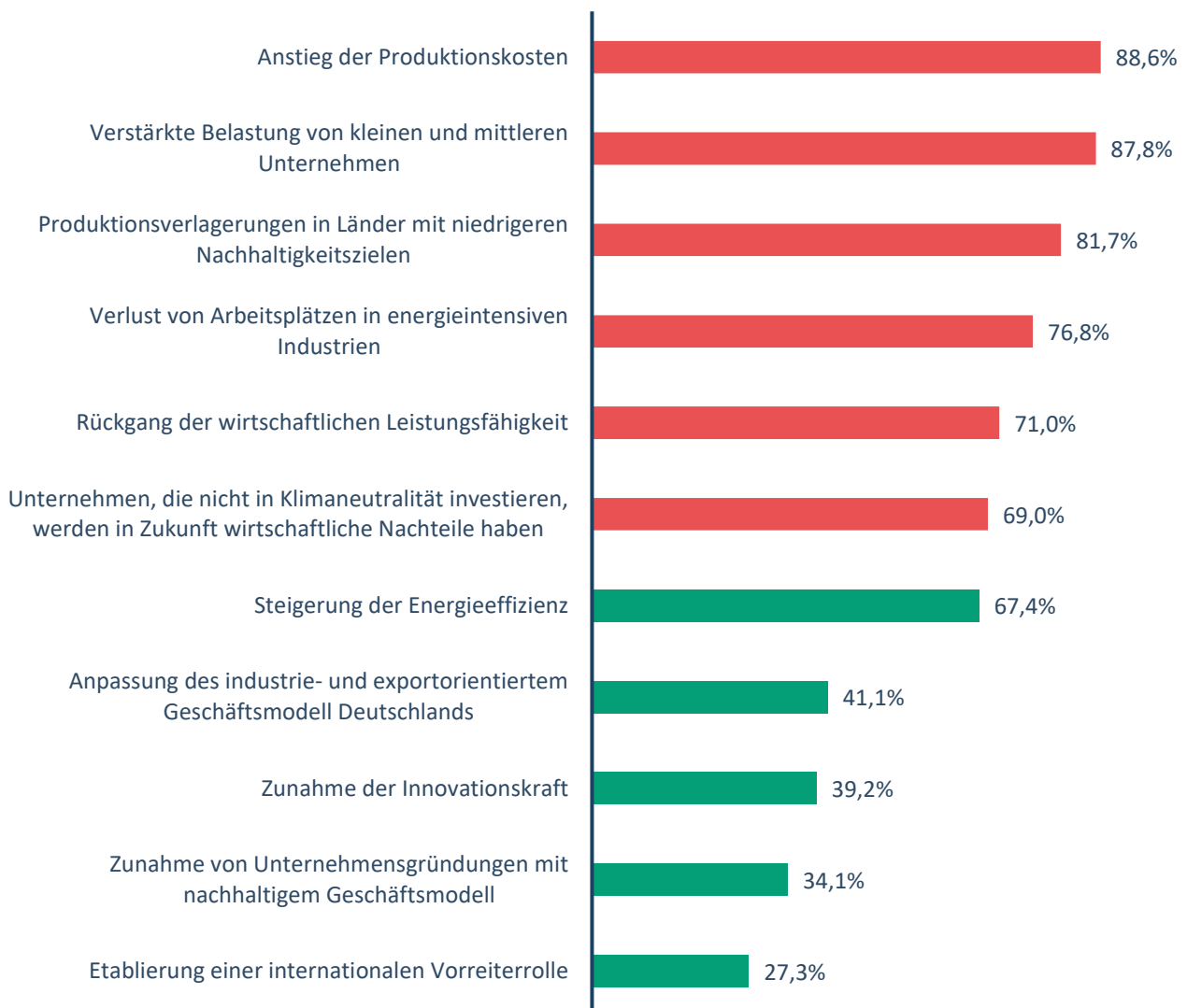
Die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Unternehmen des Produzierenden Gewerbes unter den aktuellen Rahmenbedingungen negative Auswirkungen der klimaneutralen Transformation auf den Standort Deutschland erwartet (Abbildung 2-1). Besonders besorgt sind fast 90 Prozent der Unternehmen über einen weiteren Anstieg der Produktionskosten. In diesem Zusammenhang befürchten 87,8 Prozent eine verstärkte Belastung für kleine und mittlere Unternehmen. Darüber hinaus sehen 81,7 Prozent die Gefahr einer Produktionsverlagerung in Länder mit weniger strengen Nachhaltigkeitsvorgaben, während 76,8 Prozent den Verlust von Arbeitsplätzen in energieintensiven Industrien und 71 Prozent einen allgemeinen Rückgang der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit in Deutschland erwarten.

Trotz erheblicher Risiken wird die Transformation zu einer klimaneutralen Produktion von vielen Unternehmen als notwendig erachtet: 69 Prozent der befragten Unternehmen befürchten wirtschaftliche Nachteile insbesondere für jene, die nicht in Klimaneutralität investieren. Die Umstellung auf eine klimaneutrale Produktion ist mit Mehrkosten verbunden, die kurz- und mittelfristig eine erhebliche Belastung für Unternehmen bedeutet. Dennoch betrachten viele Unternehmen Investitionen in klimaneutrale Produkte und Verfahren als potenziell zukunftsfähiges Geschäftsmodell und gehen davon aus, dass sich diese Investitionen in Zukunft bezahlt machen. Es besteht jedoch die Sorge, dass unter den aktuellen politischen Rahmenbedingungen und im internationalen Wettbewerb die langfristige Wettbewerbsfähigkeit gefährdet sein könnte.

Neben Schattenseiten erkennen die befragten Unternehmen jedoch auch Licht: Positive Auswirkungen der Transformation erwarten zwei Drittel der Befragten in Form einer steigenden Energieeffizienz. 41 Prozent der Unternehmen glauben an eine Anpassung des industrie- und exportorientierten Geschäftsmodells in Deutschland. Eine Zunahme der Innovationskraft, möglicherweise bedingt durch erhöhten Wettbewerbs- und Kostendruck, prognostizieren 39,2 Prozent. Ein Drittel der Befragten erwartet vermehrt Unternehmensgründungen mit nachhaltigen Geschäftsmodellen, und immerhin ein Viertel sieht Deutschland in der Lage, eine internationale Vorreiterrolle einzunehmen.

### Abbildung 2-1: Auswirkungen der Transformation Standort Deutschland – Steigende Kosten, Produktionsverlagerungen, Verlust von Arbeitsplätzen

Welche Auswirkungen erwarten Sie durch die Klimaziele in den kommenden fünf Jahren für Deutschland insgesamt?  
Anteil der Unternehmen mit Antwort „stimme eher zu“ und „stimme voll und ganz zu“

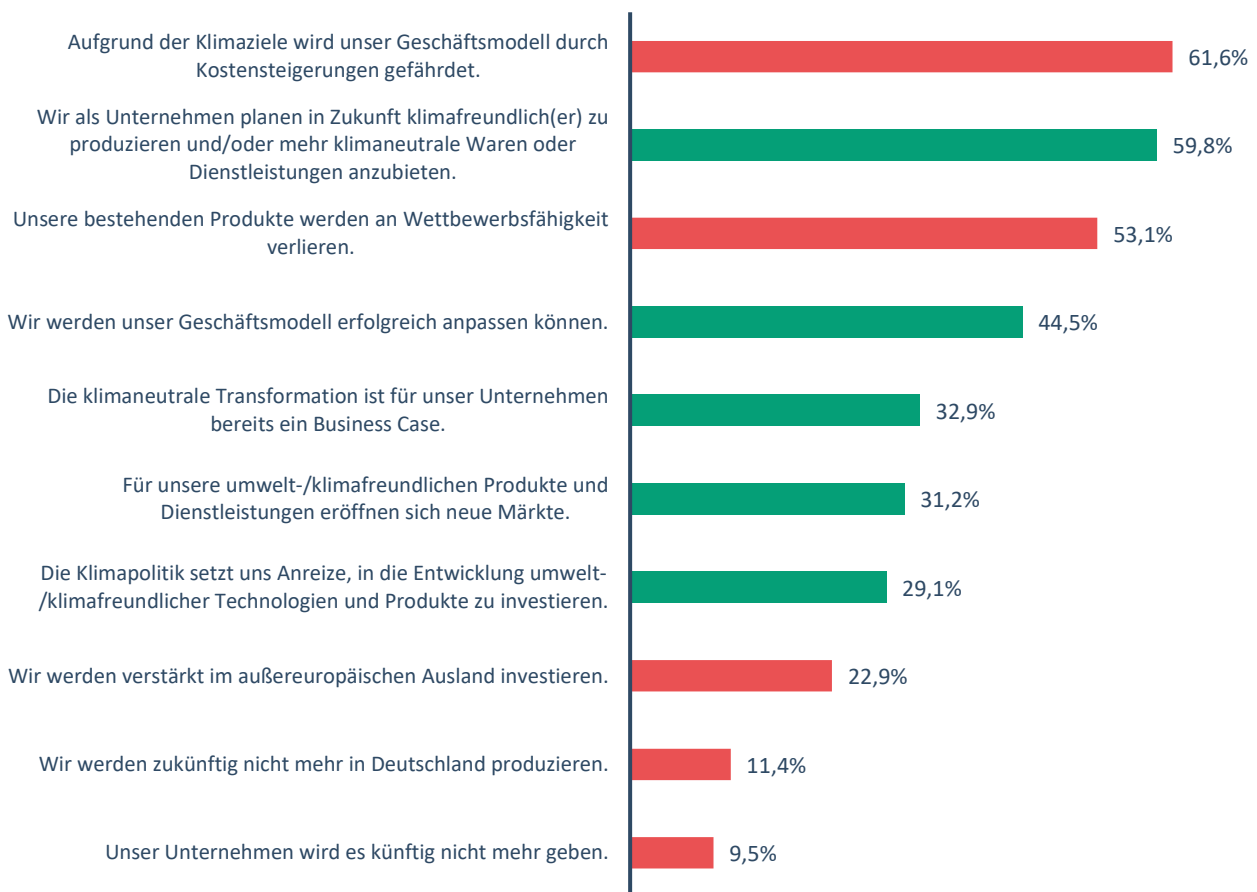


Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 463 – 494,

## 2.2 Gemischtes Bild bei den Erwartungen für das eigene Unternehmen

Im Vergleich zur allgemeinen negativen Einschätzung der Auswirkungen der Transformation auf den Standort Deutschland sind die Unternehmen bei der Beurteilung der Auswirkungen der Transformation auf ihr eigenes Geschäftsmodell optimistischer (Abbildung 2-2). Zwar sehen mit 61,6 Prozent die meisten Unternehmen steigende Kosten als bedeutendste Folge der klimaneutralen Transformation, dennoch planen rund 60 Prozent, in Zukunft klimafreundliche Produkte und Dienstleistungen anzubieten – trotz der damit verbundenen Herausforderungen. Weniger als 15 Prozent planen dies nicht. Etwa 55 Prozent befürchten, dass ihre bestehenden Produkte an Wettbewerbsfähigkeit verlieren könnten, während 44,5 Prozent überzeugt sind, ihr Geschäftsmodell erfolgreich anpassen zu können. Für ein Drittel der Befragten stellt die klimaneutrale Transformation bereits heute einen Business Case dar und 31,2 Prozent sehen durch klimafreundliche Produkte und Dienstleistungen neue Marktchancen. Nur etwa jeder zehnte Befragte glaubt nicht an eine Zukunft seines Unternehmens, und rund 20 Prozent ziehen verstärkte Investitionen im außereuropäischen Ausland in Erwägung.

**Abbildung 2-2: Auswirkungen der Klimaziele für das eigene Unternehmen – Höhere Kosten, neue Märkte**  
 Deutschland und Europa haben sich das Ziel gesetzt, bis 2045 klimaneutral zu wirtschaften. Welche Auswirkungen erwarten Sie dadurch in den kommenden fünf Jahren für Ihr Unternehmen?  
 Anteil der Unternehmen mit Antwort „stimme eher zu“ oder „stimme voll und ganz zu“

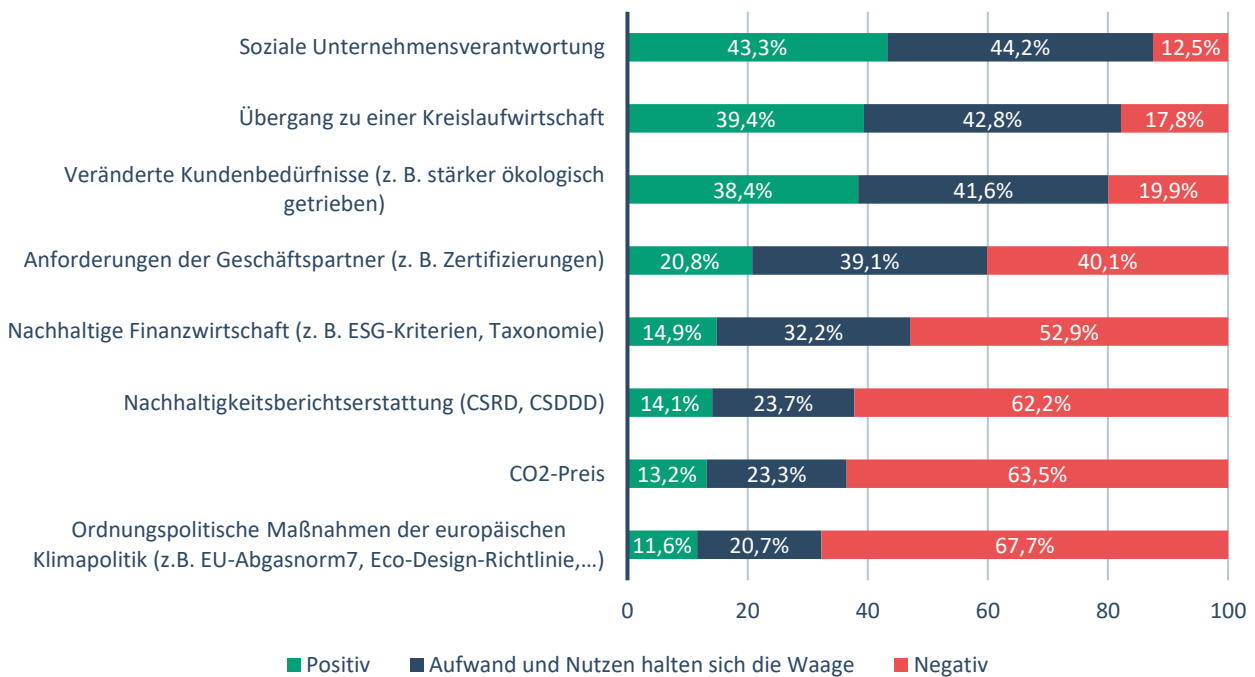


Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 411 – 485.

Befragt nach der Bewertung verschiedener Faktoren auf das Geschäftsmodell, nannten die Unternehmen selbstbestimmte Maßnahmen wie eine soziale Unternehmensverantwortung, den Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft und die Reaktion auf veränderte Kundenbedürfnisse als positive Einflüsse. Zusätzliche Bürokratieauflagen für Geschäftspartner, die Finanzwirtschaft sowie Nachhaltigkeitsberichtserstattungen wurden dagegen überwiegend negativ beurteilt. Marktliche (CO<sub>2</sub>-Preis) und ordnungspolitische Klimaschutzmaßnahmen schätzten die Unternehmen gleichermaßen negativ ein.

### Abbildung 2-3: Auswirkungen auf das Geschäftsmodell

Wie bewerten Sie den Einfluss folgender aktueller Entwicklungen auf Ihr Geschäftsmodell?



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 380 – 442.

## 2.3 Erfolgreiche Unternehmen blicken optimistischer in die Zukunft, sehen aber auch Risiken

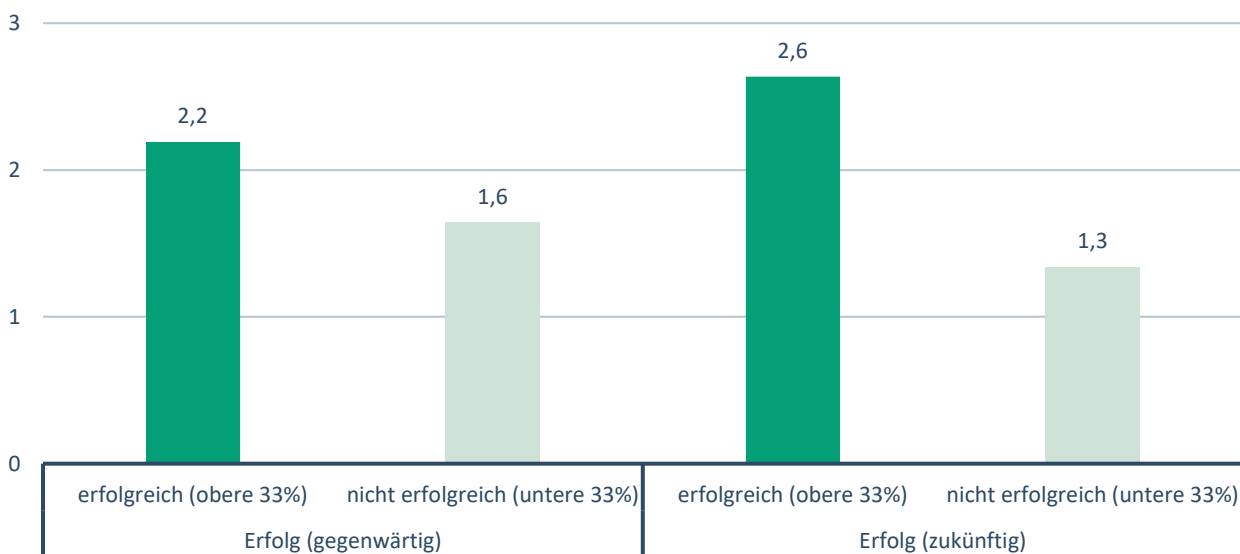
Ob die klimaneutrale Transformation von den befragten Unternehmen eher als Chance oder als Risiko angesehen wird, hängt maßgeblich davon ab, wie die Unternehmen ihr eigenes Geschäftsmodell im Vergleich zu anderen Unternehmen ihrer Branche einschätzen. Um diese Selbsteinschätzung zu erfassen, wurden die Unternehmen nach ihrer gegenwärtigen und zukünftigen Geschäftslage befragt. Hierbei lag der Fokus auf den Bereichen Auftragsituation, Produktivität, Kundenzufriedenheit, Marktanteile und Attraktivität als Arbeitgeber. Die Unternehmen konnten ihre Situation auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (schlecht) bewerten. Basierend auf den Ergebnissen wurden die Unternehmen in erfolgreiche und nicht-erfolgreiche Gruppen eingeteilt. Näheres zur Bildung der Gruppen kann im methodischen Kapitel 5 der Studie gefunden werden.

Die Antworten der Befragten zur Auswirkung der klimaneutralen Transformation auf ihr eigenes Unternehmen (Mikroebene) zeigen, dass derzeit erfolgreiche Unternehmen deutlich häufiger positive Einschätzungen abgeben als ihre weniger erfolgreichen Mitbewerber (Abbildung 2-4). Die Unternehmen haben dazu für zehn vorgegebene Auswirkungen der klimaneutralen Transformation bis 2045 eine Antwort von „stimme voll und

ganz“ bis „stimme gar nicht zu“ abgegeben. Fünf der zehn Aussagen (Abbildung 2-5) lassen sich als Positivaussagen klassifizieren. Unter den Unternehmen, die auf Basis ihrer Angaben zur gegenwärtigen Geschäftssituation als erfolgreich einzuordnen sind, stimmen die Unternehmen im Durchschnitt 2,2 der 5 Positivaussagen zu. In der Gruppe der gegenwärtig nicht erfolgreichen Unternehmen sind es dagegen nur 1,6 Aussagen. Unternehmen, die auch für die Zukunft von ihrem Erfolg überzeugt sind, äußern sich sogar noch positiver. Im Gegensatz dazu sinkt die Anzahl positiver Aussagen bei Unternehmen, die ihr zukünftiges Geschäftsmodell als weniger erfolgreich einstufen.

#### Abbildung 2-4: Auswirkungen der Klimaziele (Mikroebene und Erfolg) – Erfolgreiche Unternehmen nehmen Transformation positiver wahr

Anzahl der positiven Aussagen auf die Frage, welche Auswirkungen Sie durch die Klimaziele in den kommenden fünf Jahren für Ihr Unternehmen erwarten



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 136 – 146.

Die unterschiedlichen Einschätzungen zur klimaneutralen Transformation deuten auf die tiefgreifenden Veränderungen in der Wettbewerbslandschaft der produzierenden Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität hin. Erfolgreiche Unternehmen, die ohnehin optimistischer in die Zukunft blicken, sehen die Transformation eher als Chance, ihre Marktposition zu stärken und neue Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Im Gegensatz dazu könnten weniger erfolgreiche Unternehmen durch die zusätzlichen Herausforderungen weiter unter Druck geraten und ihre Wettbewerbsfähigkeit weiter beeinträchtigt sehen. Die Ergebnisse verdeutlichen auf Unternehmensebene das Bild einer umfassenden Veränderung des Standorts aus Abschnitt 2.1 und zeigen, dass die Transformation signifikante Auswirkungen auf die Marktstellung von Unternehmen haben kann.

Auch beim Blick auf die konkreten Auswirkungen der Transformation zeigt sich, dass erfolgreiche Unternehmen die Folgen deutlich positiver bewerten als ihre weniger erfolgreichen Mitbewerber. So stimmt mehr als die Hälfte der erfolgreichen Unternehmen eher oder voll und ganz der Aussage zu, sein Geschäftsmodell erfolgreich anpassen zu können, während dieser Anteil bei den nicht-erfolgreichen Unternehmen nur 31,1 Prozent beträgt. Für 36,6 Prozent der erfolgreichen Unternehmen stellt die klimaneutrale Transformation bereits heute einen Business Case dar (im Vergleich zu 28,7 Prozent der nicht-erfolgreichen Unternehmen).

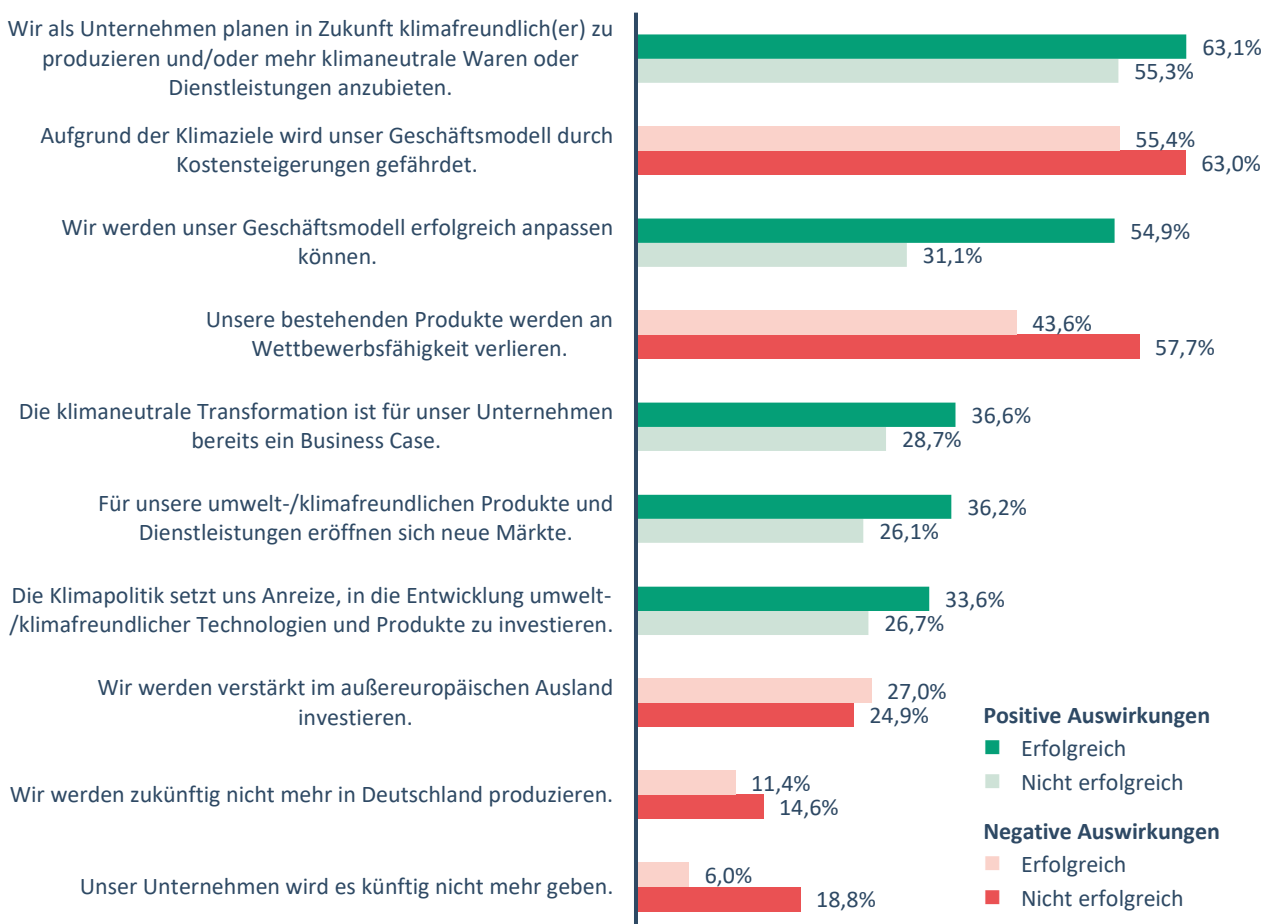
Ebenso viele erfolgreiche Unternehmen erwarten neue Absatzchancen in umwelt- und klimafreundlichen Märkten, während dieser Wert bei den weniger erfolgreichen Unternehmen bei 26,1 Prozent liegt. Darüber hinaus befürchten deutlich weniger erfolgreiche Unternehmen, dass sie in Zukunft nicht mehr bestehen könnten (6 Prozent im Vergleich zu 18,8 Prozent). Allerdings wird die positivere Einschätzung der erfolgreichen Unternehmen durch ihre Sorgen über mögliche Kostensteigerungen aufgrund der Klimaziele und den Verlust von Wettbewerbsfähigkeit getrübt.

Erfolgreiche Unternehmen blicken demnach deutlich optimistischer in die Zukunft als nicht-erfolgreiche Unternehmen. Kostensteigerungen und eine sinkende Wettbewerbsfähigkeit werden allerdings unabhängig von der Selbsteinschätzung der Unternehmen von beiden Gruppen als zentrale Risiken der Transformation genannt und auch eine mögliche Verlagerung von Produktionen ins außereuropäische Ausland wird nicht allein von Unternehmen als Option genannt, die die Folgen der Transformation als besonders kritisch sehen.

### Abbildung 2-5: Auswirkungen der Klimaziele – Mikroebene und Erfolg

Deutschland und Europa haben sich das Ziel gesetzt, bis 2045 klimaneutral zu wirtschaften. Welche Auswirkungen erwarten Sie dadurch in den kommenden fünf Jahren für Ihr Unternehmen?

Anteil der Unternehmen mit Antwort „stimme eher zu“ oder „stimme voll und ganz zu“



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 114 – 147.



## 2.4 Die Auswirkungen auf den Standort Deutschland werden negativer eingeschätzt als auf das eigene Geschäftsmodell

In den vorherigen Unterkapiteln wurden die Unternehmen des Produzierenden Gewerbes zu den Auswirkungen der Transformation in den kommenden fünf Jahren auf den Standort Deutschland (2.1) und das eigene Unternehmen (2.2) befragt.

- Welche Auswirkungen erwarten Sie durch die Klimaziele in den kommenden fünf Jahren für Deutschland insgesamt? (Makroebene)
- Deutschland und Europa haben sich das Ziel gesetzt, bis 2045 klimaneutral zu wirtschaften. Welche Auswirkungen erwarten Sie dadurch in den kommenden fünf Jahren für Ihr Unternehmen? (Mikroebene)

Die Antworten der jeweiligen Fragen zu den Themen Kosten, Standort, Wettbewerbsfähigkeit und Grünes Geschäftsmodell werden mit dem jeweils passenden Pendant zusammengefügt; nicht alle Fragen aus den Kapiteln 2.1 und 2.2 sind dabei für einen Vergleich geeignet.

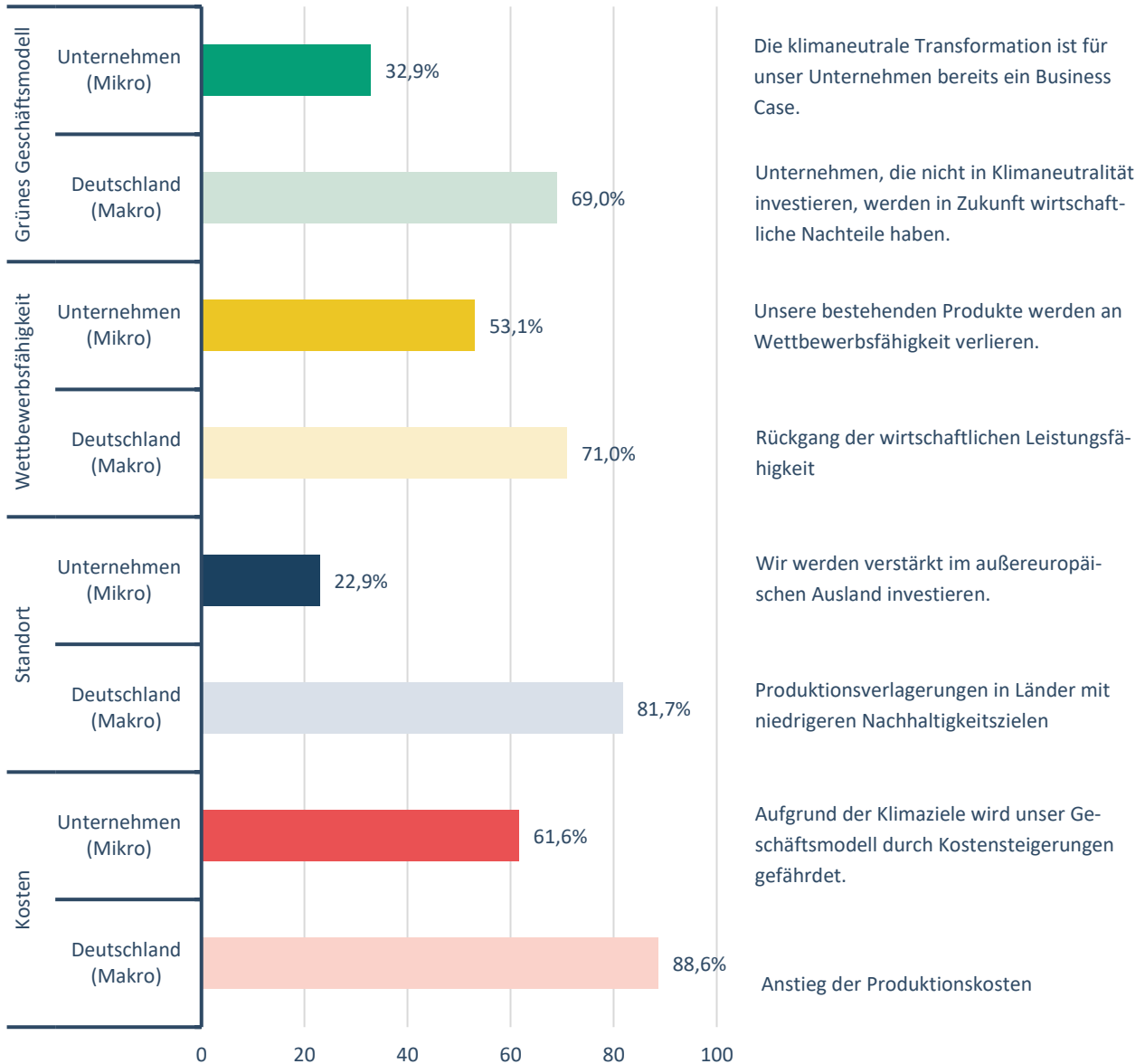
In der Einschätzung der Auswirkungen auf den Standort Deutschland im Vergleich zu den Auswirkungen auf das eigene Geschäftsmodell zeigten sich die Befragten weniger pessimistisch in Bezug auf ihr eigenes Unternehmen (Abbildung 2-6). Ein ähnliches Bild war bereits in vergangenen Befragungen zu beobachten (Küper et al., 2023). Zwar sehen immer noch zwei von drei Unternehmen ihr Geschäftsmodell durch Kostensteigerungen gefährdet, jedoch liegt dieser Anteil unter den knapp 90 Prozent der Unternehmen, die einen Anstieg der Produktionskosten für den Standort Deutschland erwarten. Das Vertrauen in die eigene Transformationsfähigkeit scheint trotz der Bedrohung durch steigende Kosten vorhanden zu sein. Während 70 Prozent der befragten Unternehmen einen Rückgang der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Bundesrepublik prognostizieren, erwartet nur jedes zweite Unternehmen einen Verlust der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Auch bei der Frage nach Produktionsverlagerungen bewerten die Unternehmen die Risiken für den Standort Deutschland insgesamt als höher im Vergleich zu den Risiken für das eigene Unternehmen.

Die Stimmung ist im Hinblick auf die Transformation in Deutschland demnach deutlich schlechter als die Einschätzung der eigenen Lage in den befragten Unternehmen selbst.

### Abbildung 2-6: Auswirkungen der Transformation – Unternehmen sind optimistischer für das eigene Geschäftsmodell

Gegenüberstellung: Auswirkung der klimaneutralen Transformation in den kommenden fünf Jahren auf den Standort Deutschland (Makro) und auf die Unternehmen (Mikro).

Anteil der Unternehmen mit Antwort „stimme eher zu“ und „stimme voll und ganz zu“



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 411 – 494.

### 3 Hemmnisse und umgesetzte Maßnahmen

#### Auf einen Blick

- Die Unternehmen sehen den hohen Bürokratieaufwand, politische Unsicherheit und unklare Vorgaben als größte Hemmnisse für den Erfolg der Transformation.
- Die Mehrheit der Unternehmen hat bereits Maßnahmen ergriffen, um klimafreundlicher zu werden. Dazu gehören effizientere Produktionsverfahren, der Einsatz erneuerbarer Energien, interne Schulungen und Kreislaufführung.
- Die Unternehmen setzen den Großteil der Maßnahmen aus eigener Initiative um, oft auch mit dem Ziel, langfristige Einsparungen zu erzielen. Gesetzliche Vorgaben und Marktdruck motivieren hingegen nur in geringem Maße zu Klimaschutzmaßnahmen.

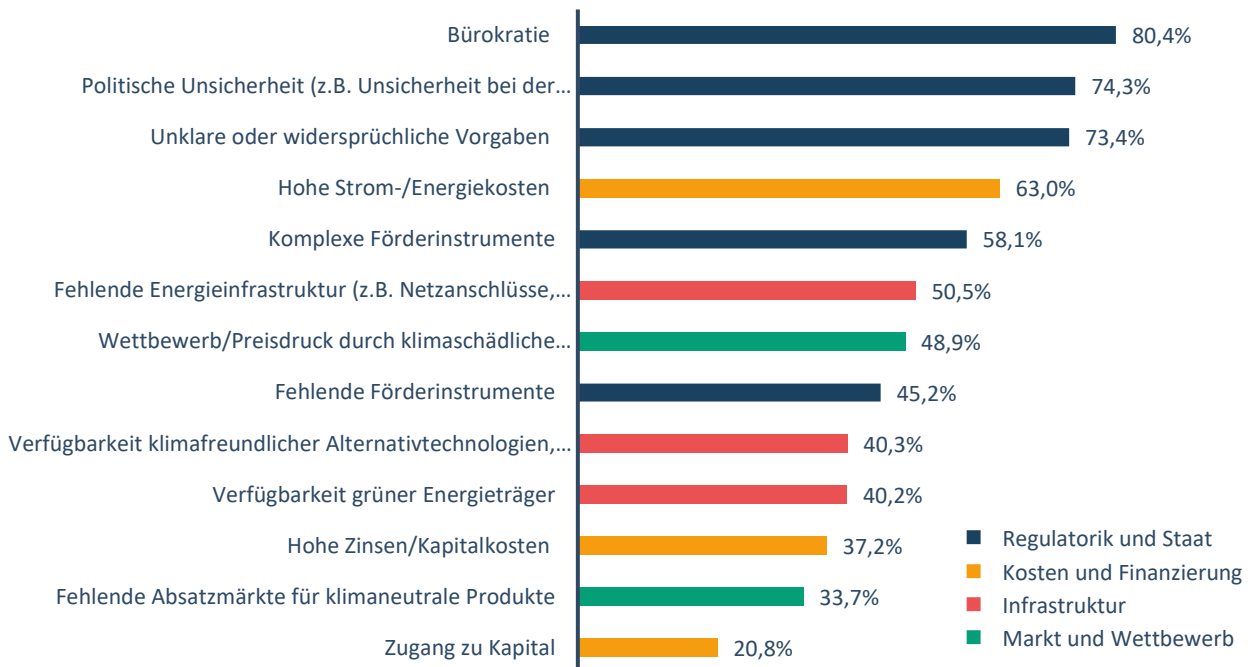
#### 3.1 Verwaltungshandeln als stärkstes Hemmnis der Transformation

Verschiedene Arten von Hemmnissen erschweren es Unternehmen, in klimafreundliche Prozesse zu investieren oder Verfahren umzustellen und beeinträchtigen somit die Transformation. Befragt nach verschiedenen Hemmnissen aus den Bereichen Infrastruktur, Kosten, Markt und Verwaltung, findet sich nachfolgend der Anteil der Unternehmen, die mit „sehr starkes“ oder „eher starkes“ Hemmnis antworteten (Abbildung 3-1). Die drei größten Hemmnisse liegen im Verwaltungsbereich: 80 Prozent der Unternehmen beklagen Bürokratie, 74 Prozent nennen politische Unsicherheiten und 73 Prozent weisen auf unklare oder widersprüchliche Vorgaben hin. Diese Hemmnisse eröffnen einen großen politischen Handlungsspielraum, da sie durch gezielte regulatorische Anpassungen überwunden werden könnten, ohne dabei erhebliche finanzielle Mittel in Anspruch zu nehmen. Auch die Komplexität oder das Fehlen von Förderinstrumenten wird von vielen Unternehmen als problematisch empfunden. Zusätzlich wird die Transformation durch hohe Strom- und Energiekosten (63 Prozent), fehlende Energieinfrastruktur wie Netzanschlüsse (50 Prozent) und die eingeschränkte Verfügbarkeit grüner Energieträger (40 Prozent) behindert. Weniger als die Hälfte der Befragten fürchtet aufgrund steigender Preise Wettbewerbsnachteile und Preisdruck durch klimaschädliche Konkurrenzprodukte, während ein Drittel fehlende Absatzmärkte für grüne Produkte als Hemmnis sieht.

### Abbildung 3-1: Hemmnisse der Transformation

Wie stark hemmen die folgenden Aspekte Ihr Unternehmen dabei, in klimafreundliche Prozesse zu investieren oder Verfahren umzustellen?

Anteil der Unternehmen mit Antwort „sehr starkes Hemmnis“ oder „eher starkes Hemmnis“



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 403 – 450.

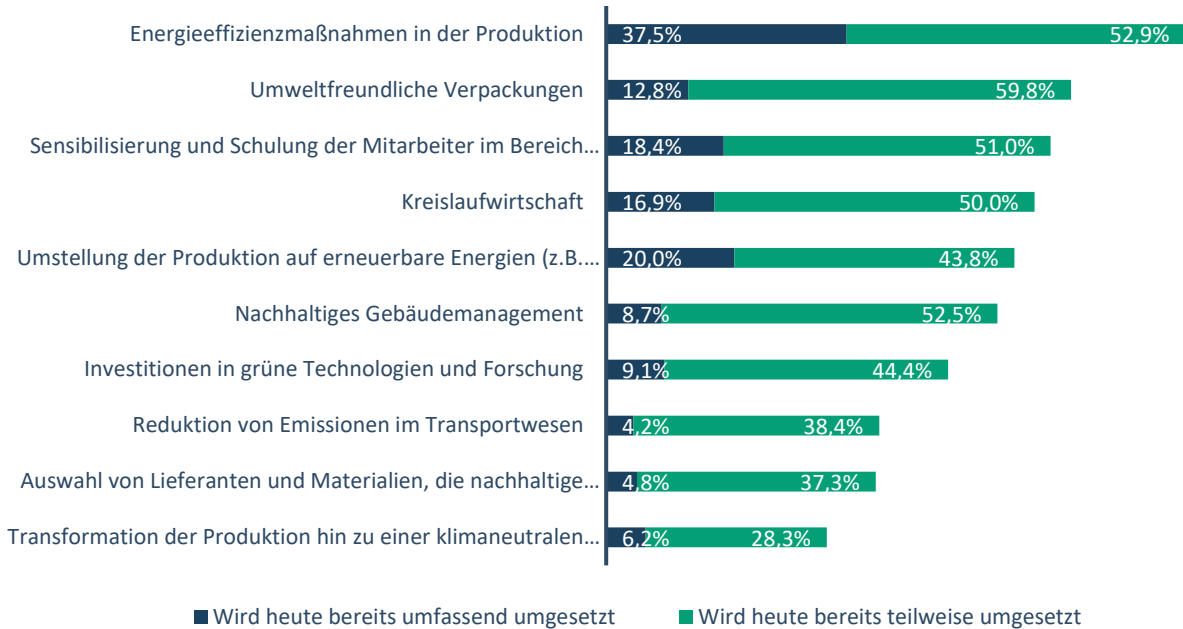
## 3.2 Unternehmen haben bereits mit der Umsetzung von Maßnahmen begonnen

Im Zuge der klimaneutralen Transformation setzen viele Unternehmen bereits heute Maßnahmen zur Reduktion von Kosten und Emissionen ein. Auch innerhalb der Betriebe und im Austausch mit Lieferanten nimmt das Thema Nachhaltigkeit an Fahrt auf. Bereits neun von zehn Unternehmen setzen Energieeffizienzmaßnahmen in ihrer Produktion um, wobei 37,5 Prozent dies umfassend und 52,9 Prozent teilweise tun (Abbildung 3-2). Umweltfreundliche Verpackungen werden von über 70 Prozent der befragten Unternehmen zumindest zum Teil verwendet. Der Anteil der Unternehmen, die vollständig auf umweltfreundliche Verpackungen umgestiegen sind, liegt aktuell jedoch nur bei 13 Prozent. Fast jedes fünfte Unternehmen schult und sensibilisiert seine Mitarbeitenden bereits umfassend zum Thema Klimaneutralität; knapp die Hälfte der Unternehmen bietet zumindest stellenweise entsprechende Schulungen an.

Auch bei der Einführung von Kreislaufwirtschaftsstrategien und dem Einsatz grüner Energien in der Produktion sind viele Unternehmen bereits aktiv. Ein erheblicher Teil hat diese Maßnahmen schon vollständig umgesetzt. Energie- und Kosteneinsparungen durch Maßnahmen zu einem nachhaltigen Gebäudemanagement oder Investitionen in grüne Technologien und Forschung werden ebenfalls bereits von mehr als der Hälfte aller Unternehmen eingesetzt. Ein umfassender Einsatz findet jedoch nur bei jedem zehnten Unternehmen statt. Weitere Maßnahmen im Transportwesen, der Lieferantenauswahl und der klimaneutralen Umstellung Produktion werden zwar von vielen Unternehmen teilweise umgesetzt, bieten jedoch noch umfassende Potenziale in einer vollständigen Implementierung.

### Abbildung 3-2: Umgesetzte Maßnahmen zur Klimaneutralität

Welche der folgenden Maßnahmen haben Sie im Hinblick auf die bevorstehende Klimaneutralität bereits umgesetzt oder planen Sie umzusetzen?



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 389 – 437

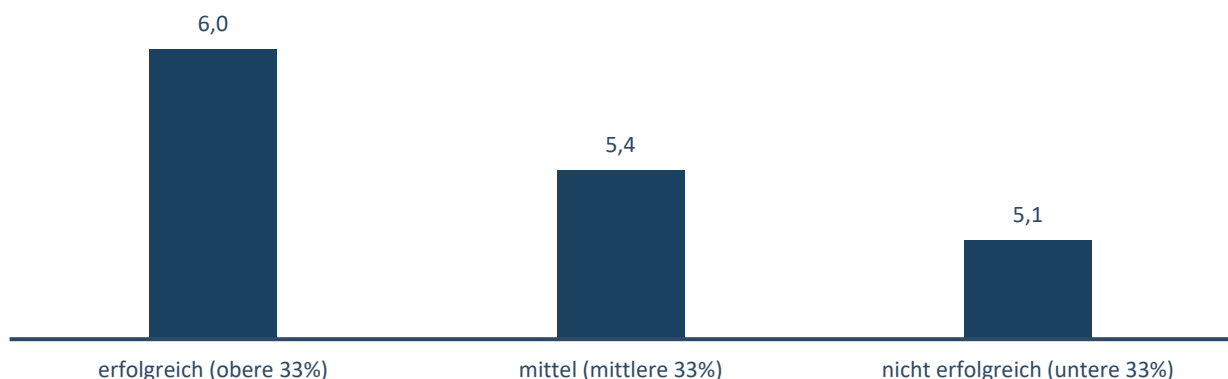
### 3.3 Maßnahmenumsetzung und Erfolg korreliert

Eine Analyse der von Unternehmen umgesetzten Maßnahmen im Zusammenhang mit ihrer Selbsteinschätzung zum aktuellen und zukünftigen Erfolg ihres Geschäftsmodells zeigt eine klare Korrelation: Je mehr Maßnahmen umgesetzt werden, desto erfolgreicher die Unternehmen (Abbildung 3-3). Erfolgreiche Unternehmen setzen bereits heute im Schnitt sechs Maßnahmen mindestens teilweise um, bei nicht erfolgreichen liegt dieser Wert bei 5,1.

#### Abbildung 3-3: Umgesetzte Maßnahmen zur Klimaneutralität – Anzahl und Erfolg

Welche der folgenden Maßnahmen haben Sie im Hinblick auf die bevorstehende Klimaneutralität bereits umgesetzt oder planen Sie umzusetzen?

Durchschnittliche Anzahl an Maßnahmen, die heute mindestens teilweise umgesetzt werden



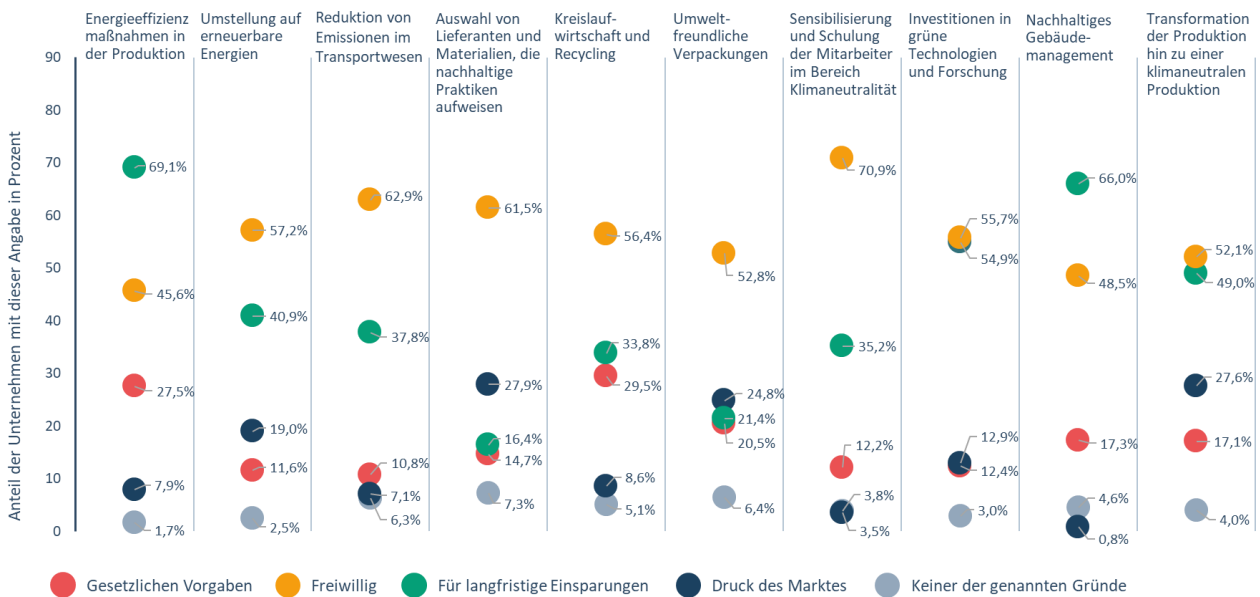
Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 116 – 145.

### 3.4 Maßnahmen werden freiwillig und für Einsparungen umgesetzt

Ebenso relevant wie die Art der umgesetzten Maßnahmen und deren Wirksamkeit, sind die Gründe, aus denen ein Unternehmen diese umsetzt. Mögliche Motive sind gesetzliche Vorgaben, Druck des Marktes, die Erwartung langfristiger Einsparungen, aber auch Freiwilligkeit. Die Antworten der Unternehmen zeigen, dass acht von zehn abgefragten Maßnahmen freiwillig von den Unternehmen umgesetzt werden (Abbildung 3-4). Energieeffizienzmaßnahmen und ein nachhaltiges Gebäudemanagement werden in erster Linie für langfristige Kosteneinsparungen umgesetzt, auch hier findet sich die Angabe „freiwillig“ jedoch bereits auf dem zweiten Platz. Langfristige Kosteneinsparungen sind in sechs von zehn Fällen der zweitwichtigste Grund, Maßnahmen umzusetzen. Der Einfluss des Marktes auf die Umsetzung klima- und nachhaltigkeitsbezogener Maßnahmen scheint dagegen zum derzeitigen Zeitpunkt in vielen Fällen noch geringer zu sein. Ausnahmen bilden die Auswahl von Lieferanten und Materialien mit nachhaltigen Praktiken, die klimaneutrale Transformation der Produktion und umweltfreundliche Verpackungen. Gesetzliche Vorgaben werden von den Unternehmen ebenfalls nicht als wichtigster Grund für die Umsetzung von Maßnahmen genannt. Lediglich bei Energieeffizienzmaßnahmen und Kreislaufwirtschaft sowie Recycling gaben 30 Prozent der Unternehmen an, dies aufgrund gesetzlicher Vorgaben zu tun.

**Abbildung 3-4: Gründe für die Durchführung der Maßnahmen zur Klimaneutralität**

Aus welchem Grund haben Sie die Maßnahmen umgesetzt?



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 120 – 393.

Freiwillig bedeutet gleichwohl, dass ein Unternehmen sich einen Vorteil von der Umsetzung der Maßnahme verspricht, sei es in der Rekrutierung und Motivation des Personals oder der Attraktivität für Kunden und Geschäftspartner. Es gibt jedoch keinen unmittelbaren Druck oder Zwang von außen, sondern vielmehr handelt es sich um strategische Entscheidungen des Managements, gezielte Maßnahmen für den Klimaschutz zu ergreifen. An dieser Stelle gibt es im Übrigen keinen klaren Zusammenhang zwischen erfolgreichem Geschäft und der Zahl der ergriffenen Maßnahmen.

## 4 Politische Maßnahmen

### Auf einen Blick

- **Verlässliche Rahmenbedingungen** und **weniger Bürokratie** stehen ganz oben auf der Wunschliste der Unternehmen an die Politik. Auch **regulatorische Erleichterungen** und ein **einfacherer** und **verlässlicher Zugang** zu Fördermaßnahmen sind wichtige Anliegen, die im direkten Einflussbereich der politischen Akteure liegen.
- **93 Prozent der Unternehmen** fordern, dass die Politik **niedrigere und verlässliche Energiepreise** sicherstellt, während **85 Prozent steuerliche Entlastungen** wünschen.
- Bei den für Unternehmen wichtigsten Maßnahmen zeigt sich die größte Lücke in der Umsetzung: Die Unternehmen vergeben die schlechtesten Bewertungen für **Bürokratieabbau, verlässliche Rahmenbedingungen** und **regulatorische Erleichterungen**.

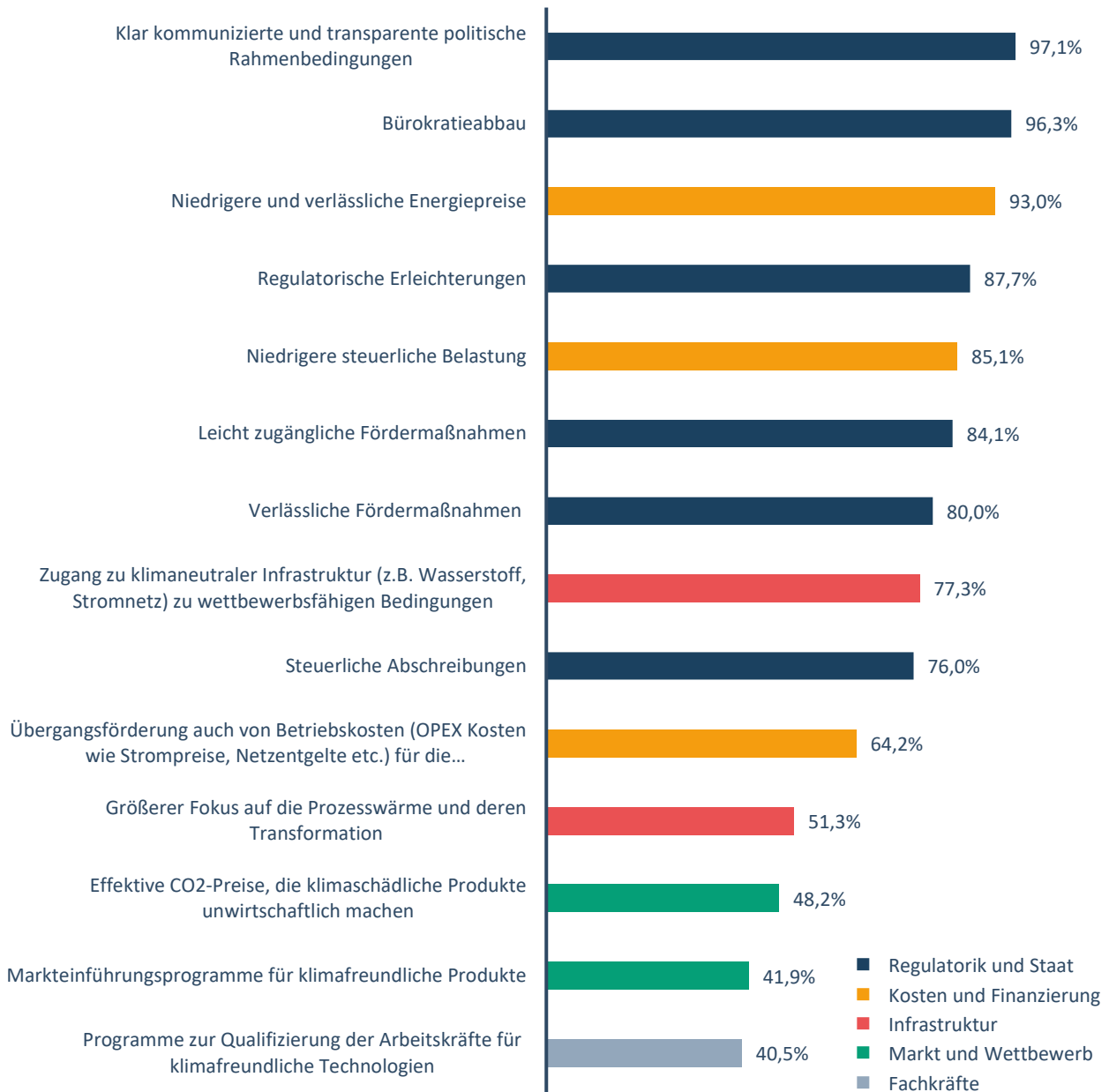
### 4.1 Verbesserung des Verwaltungshandelns an erster Stelle

Fast alle Unternehmen wünschen sich klar kommunizierte und transparente politische Rahmenbedingungen und einen Abbau der Bürokratie, erleben jedoch – wie die Frage nach den Hemmnissen ergeben hat – politische Unsicherheit und eine Zunahme an bürokratischen Auflagen (Abbildung 4-1). Nicht nur die breit eingeführten Berichtspflichten bringen für Unternehmen hohe Erfüllungsaufwände mit sich. Unternehmen sehen sich bei der Umstellung auf eine klimaneutrale Transformation in vielen Bereichen mit wachsender Bürokratie konfrontiert. Gerade kleinere Unternehmen haben oft nicht die Ressourcen, um dafür spezifisch geschultes neues Personal einzustellen (Neligan/Schaefer, 2024).

Mit dem Ruf nach klaren Rahmenbedingungen, Bürokratieabbau und regulatorischen Erleichterungen adressieren die Unternehmen Maßnahmen, auf die die Politik im Prinzip direkt Einfluss nehmen kann – sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene. Allerdings ist festzustellen, dass dies trotz entsprechender Bestrebungen sowohl in Berlin als auch in Brüssel kaum gelingt, obwohl dazu nicht einmal Haushaltsmittel in nennenswertem Umfang erforderlich wären. Dagegen ist der politische Einfluss auf die aus Unternehmenssicht drittwichtigste Maßnahme, die dauerhafte Senkung und Stabilisierung der Energiepreise, nur mittelbar vorhanden und mit erheblichen Kosten verbunden. Nicht zu vernachlässigen sind jedoch auch hier die regulatorischen Rahmensetzungen, die beispielsweise die Kosten des Netzausbaus und damit die von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes bezahlten Energiepreise beeinflussen.

**Abbildung 4-1: Bedeutung politischer Maßnahmen**

Wie wichtig sind oder wären die folgenden politischen Maßnahmen für Ihr Unternehmen?  
 Anteil der Unternehmen mit Antwort „wichtig“ oder „eher wichtig“



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 404 – 442.

**4.2 Konsistenz zwischen Hemmnissen und politischen Maßnahmen**

Die von den Unternehmen identifizierten Transformationshemmnisse und die geforderten politischen Maßnahmen zeigen eine hohe Übereinstimmung. Die Bereiche, in denen die Defizite am stärksten ausgeprägt sind, werden als die dringendsten Handlungsfelder angesehen (Abbildung 4-2). Insbesondere die Themen Bürokratie und verlässliche Rahmenbedingungen werden sowohl als Haupthemmnisse als auch als vorrangige Maßnahmen am häufigsten genannt. Während fast alle Unternehmen niedrigere Energiepreise als eine

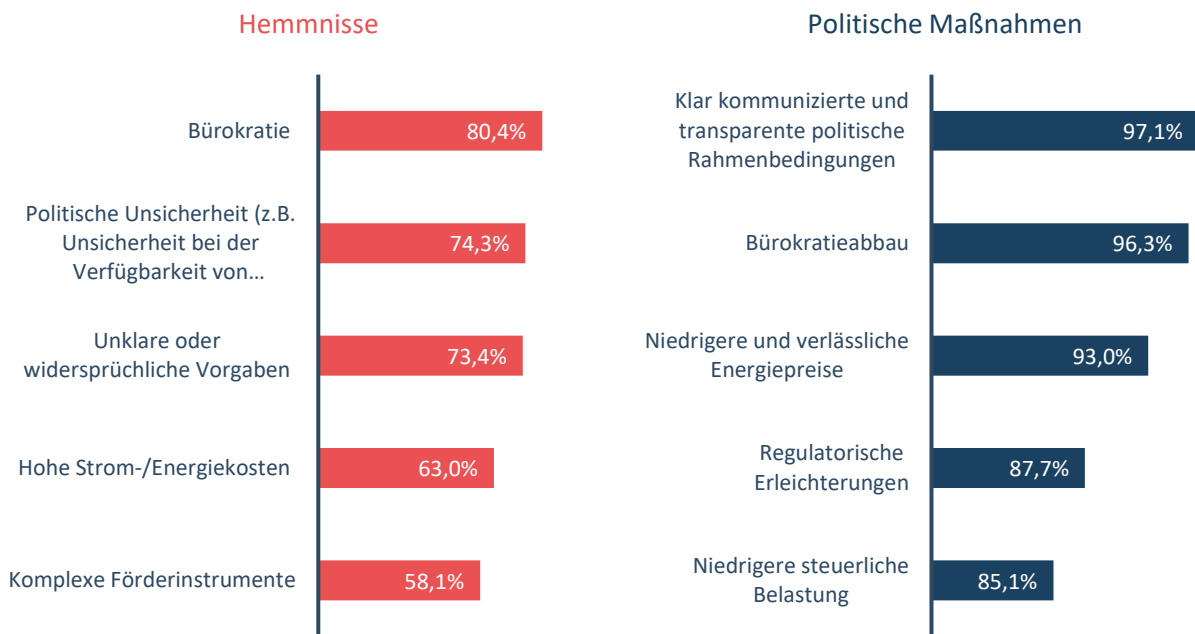


der drei wichtigsten politischen Maßnahmen betrachten, empfinden nur etwa zwei Drittel hohe Preise als signifikantes Hemmnis.

#### Abbildung 4-2: Hemmnisse und politische Maßnahmen im Vergleich

Links: *Wie stark hemmen die folgenden Aspekte Ihr Unternehmen dabei, in klimafreundliche Prozesse zu investieren oder Verfahren umzustellen?* Anteil der Unternehmen mit Antwort „sehr großes Hemmnis“ oder „eher großes Hemmnis“

Rechts: *Wie wichtig sind oder wären die folgenden politischen Maßnahmen für Ihr Unternehmen?* Anteil der Unternehmen mit Antwort „wichtig“ oder „eher wichtig“



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 403 – 450.

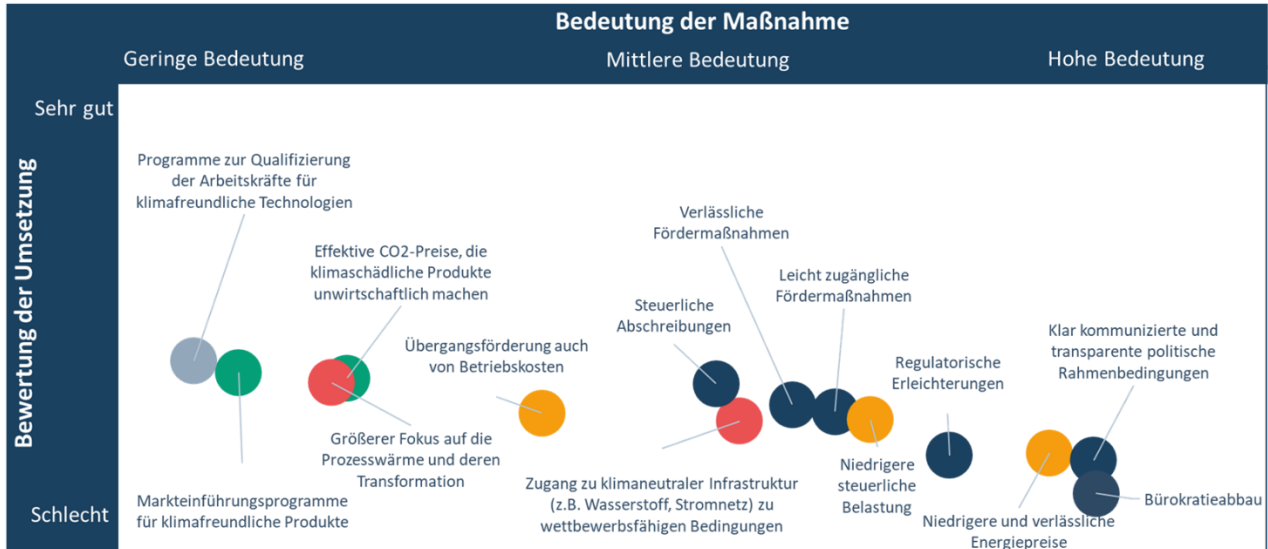
Wie bereits bei den Standortfaktoren, erhalten auch die von den Unternehmen als wichtig erachteten Handlungsfelder die schlechtesten Bewertungen hinsichtlich ihrer Umsetzung. Bürokratie, Regulatorik und Energiepreise werden trotz ihrer hohen Bedeutung am schlechtesten bewertet, während Qualifizierungs- und Markteinführungsprogramme, denen nur eine geringe Bedeutung zugeschrieben wird, besser, wenn auch nur mittelmäßig bewertet werden (Abbildung 4-3). Die Prioritäten der Unternehmen sind daher eindeutig: Die Politik sollte vorrangig Bürokratie und regulatorische Hürden abbauen, klare und verlässliche Rahmenbedingungen schaffen und dauerhaft niedrige Energiepreise gewährleisten.

**Abbildung 4-3: Bedeutung politischer Maßnahmen und Umsetzungszufriedenheit**

Wie wichtig sind oder wären die folgenden politischen Maßnahmen für Ihr Unternehmen?

Wie zufrieden sind Sie mit der politischen Umsetzung der genannten Maßnahmen?

Grau: Humankapital, Rot: Infrastruktur, Orange: Kosten, Grün: Markt, Dunkelblau: Verwaltung.



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 269 – 442.

## 5 Unternehmensbefragung: Design und Methodik

Im Sommer 2024 hat die Institut der deutschen Wirtschaft Consult GmbH (IWC) im Auftrag des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW), der Stiftung KlimaWirtschaft (SKW) und des Bundesverbands der Energie-Abnehmer (VEA) eine Befragung von Unternehmen im Produzierenden Gewerbe durchgeführt und diese nach den Auswirkungen und Lösungsansätzen der klimaneutralen Transformation der Wirtschaft befragt. Der Fragebogen verfolgt vier inhaltliche Schwerpunkte, die auch die folgenden Kapitel, in denen die Befragungsergebnisse dargestellt werden, strukturiert:

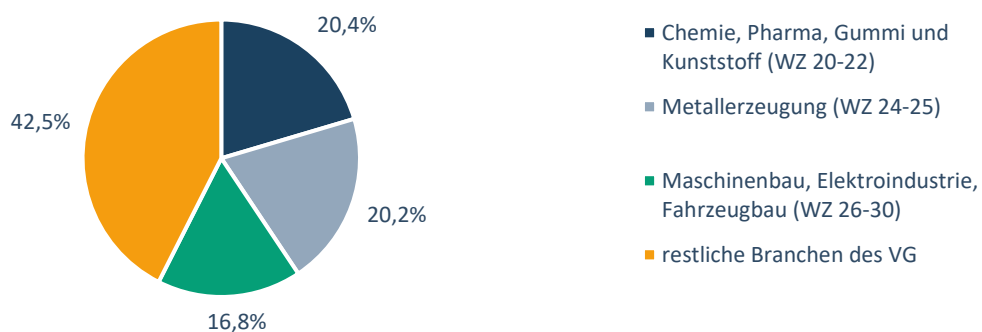
1. Qualität und Bedeutung von Standortfaktoren
2. Auswirkungen der klimapolitischen Transformation
  - a. auf die Wirtschaft insgesamt
  - b. auf die Geschäftstätigkeit der befragten Unternehmen
3. Hemmnisse und Maßnahmen
  - a. Hemmnisse, die Investitionen erschweren oder verhindern
  - b. Maßnahmen, die Unternehmen bereits ergreifen oder ergreifen wollen
4. Politische Maßnahmen, die eine Umsetzung erleichtern würden

### 5.1 Zeitraum und Gewichtung

Die Befragung wurde im Zeitraum vom 4. Juli bis 13. August als Onlinebefragung (CAWI) durchgeführt. Zielgruppe der Befragung war die Geschäftsführung der erreichten Unternehmen, es wurde aber ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Befragung bei Bedarf zwischengespeichert und zur Weiterbearbeitung intern delegiert werden konnte. Insgesamt beteiligten sich 546 Unternehmen. Zu der Befragung wurden auf der einen Seite die Mitgliedsunternehmen der SKW und des VEA via personalisiertem Zugangslink eingeladen. Darüber hinaus wurde ein offener Befragungslink über Multiplikatoren weiteren Unternehmen außerhalb der SKW und des VEA zugespielt. Mit knapp 93 Prozent der Unternehmen der finalen Stichprobe (507) stammt die deutliche Mehrheit der befragten Unternehmen aus den Interessenvertretungen der SKW und des VEA. Zielgruppe der Befragung waren Unternehmen des Produzierenden Gewerbes. Unternehmen, die über den offenen Link Zugang zur Datenerhebung fanden und sich nicht dem Produzierenden Gewerbe zuordneten, wurden vor der Datenanalyse ausgeschlossen.

#### Abbildung 5-1: Stichprobenübersicht – Branchenverteilung

Ungewichtete Anteile



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 356.

Die Unternehmensstichprobe wurde mittels Gewichtungsfaktoren repräsentativ auf die Grundgesamtheit des Produzierenden Gewerbes in Deutschland hochgerechnet. Als Grundlage der Gewichtung diente dabei der erzielte jährliche Umsatz nach Mitarbeitergrößenklassen innerhalb des Produzierenden Gewerbes. Zur besseren Nachvollziehbarkeit stellt die folgende Tabelle 5-1 die gewichteten und ungewichteten Stichprobenanteile nach Größenklassen dar:

**Tabelle 5-1: Gewichtete und ungewichtete Stichprobenanteile – Unternehmen nach Größenklasse**

	0 – 49 Mitarbeiter	50 – 249 Mitarbeiter	250+ Mitarbeiter	Summe
Ungewichteter Anteil	18,7	43,4	38,0	100
Gewichteter Anteil	16,8	20,1	63,1	100

Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 546.

Vor der Gewichtung erhielten etwa die Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern ein Gewicht von 38,0 Prozent. Da sie gemäß statistischem Unternehmensregister allerdings für 63,1 Prozent des Gesamtumsatzes des Produzierenden Gewerbes verantwortlich sind, wird ihnen im Rahmen der Gewichtung auch ein dementsprechender Anteil zugeordnet. Da mit dem Befragungsfokus auf das Produzierende Gewerbe bereits ein Branchenfokus vorlag, wurde davon abgesehen, die Gewichtungsfaktoren noch nach den verschiedenen Wirtschaftszweigen zu stratifizieren. Neben der Gewichtung über den Umsatzanteil wäre ebenfalls eine reine Anzahlgewichtung denkbar gewesen, wovon sowohl aufgrund methodischer als auch aufgrund inhaltlicher Argumente abgesehen wurde. Bei einer Anzahlgewichtung wird ermittelt, wie häufig Unternehmen bestimmter Größenklassen in der Grundgesamtheit vertreten sind.

Die resultierenden Gewichte stellen sicher, dass die Anteile der befragten Unternehmen analog ausfallen. Da allerdings über 95 Prozent aller Unternehmen des Produzierenden Gewerbes weniger als 50 Mitarbeiter haben, wäre eine Anzahlgewichtung mit sehr großen Gewichtungsfaktoren und demnach einen starken Eingriff in die erhobenen Daten verbunden gewesen. Mit Blick auf den Befragungsschwerpunkt der Lösungsansätze zur klimaneutralen Transformation haben die Antworten mitarbeiter- und umsatzstarker Unternehmen weitreichendere Implikationen als die von kleinen Unternehmen. Daher fiel die Entscheidung auch aus inhaltlichen Beweggründen für eine Umsatz- und gegen eine Anzahlgewichtung. Die erhobenen Daten lassen sich damit als repräsentative Befragung des Produzierenden Gewerbes nach Umsatzverteilung interpretieren.

## 5.2 Identifizierung erfolgreicher Unternehmen

Neben spezifischen Fragen zur klimaneutralen Transformation haben die Unternehmen auch sogenannte Strukturfragen beantwortet. Diese Fragen dienen dazu, interessierte Unternehmensgruppen wie Branche- und Größenklassen, aber auch Unternehmenstypen hinsichtlich des Unternehmenserfolgs anzulegen. Differenzierendes Antwortverhalten entlang dieser Gruppen dient zum besseren Verständnis der erhobenen Daten und zur zielgruppengerechten Formulierung von Handlungsfeldern. In diesem Kontext wurden die Unternehmen unter anderem gebeten, eine subjektive Einschätzung bezüglich ihrer gegenwärtigen und zukünftigen (fünf Jahre) Geschäftssituation im Vergleich zu anderen Unternehmen der eigenen Branche in Bezug auf

- die Auftragssituation,

- die Produktivität,
- die Kundenzufriedenheit,
- die Marktanteile sowie
- die Attraktivität für Mitarbeiter

abzugeben. Jede der genannten Dimensionen von Erfolg wurde auf einer 5er-Likert Skala mit den Ausprägungen sehr gut, gut, befriedigend, mangelhaft und schlecht beantwortet (Abbildung 5-2).

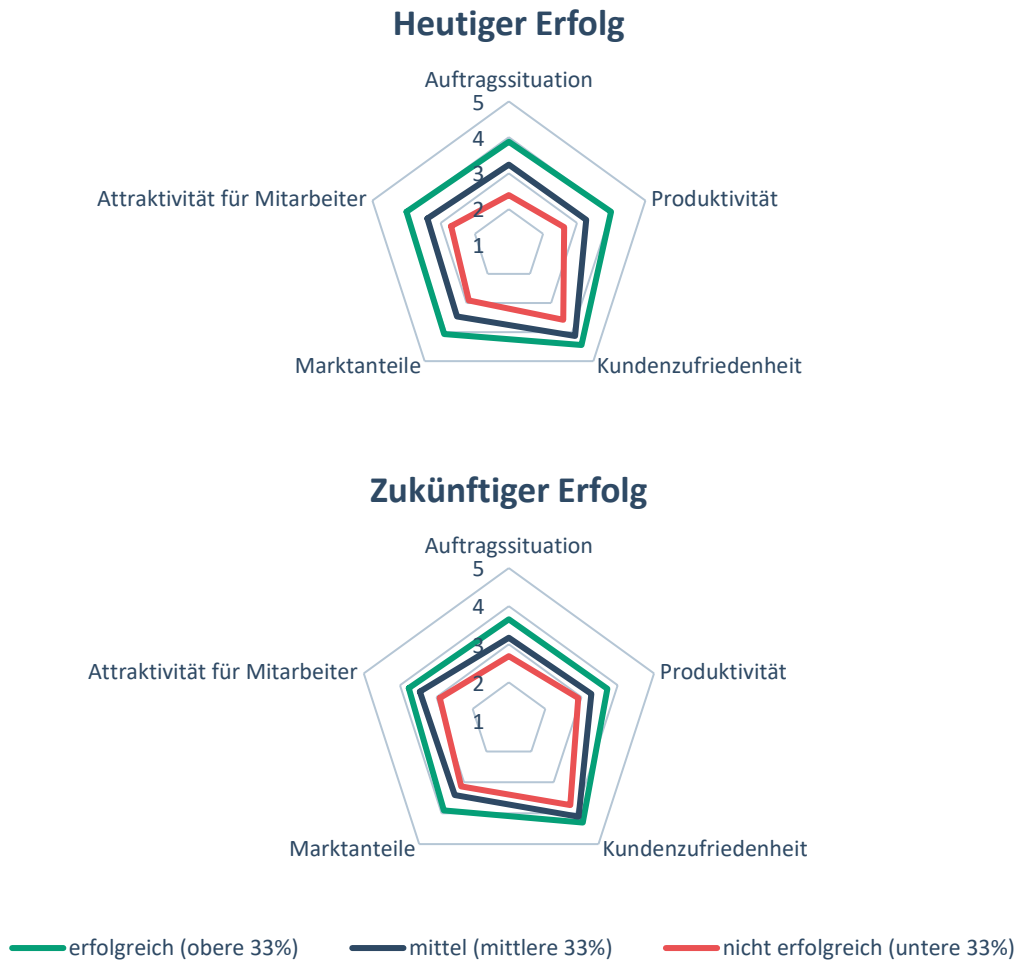
Typischerweise sind die Unternehmensantworten solcher Erfolgsfragen stark positiv korreliert, denn erfolgreiche Unternehmen sind häufig in vielen der genannten Teildimensionen von Erfolg gut aufgestellt. Auch im vorliegenden Datensatz lässt sich ein positiver Zusammenhang zwischen den Teildimensionen von Erfolg identifizieren: Die mittlere Korrelation der Erfolgsvariablen zum heutigen (künftigen) Unternehmenserfolg ist signifikant positiv und beträgt 33 Prozent (41 Prozent). Aufgrund der positiven Korrelationsstruktur eignen sich die Erfolgsfragen gut, um sie mithilfe von statistischen Verfahren der Dimensionsreduzierung in einen Index zu überführen. Hierzu wurde eine Hauptkomponentenanalyse angewendet, die die Antworten der Unternehmen zu einem gewichteten Mittelwert zusammenführt.

Im Ergebnis liegt eine metrische Erfolgsvariable vor, die zwischen 0 und 1 rangiert und zur Bildung von Unternehmensgruppen nach Erfolg genutzt werden kann. Die nachfolgende Abbildung stellt die durchschnittliche Erfolgseinschätzung der Unternehmen differenziert nach Erfolgstypen dar. Die Erfolgstypen wurden anhand der metrischen Erfolgsvariable so bestimmt, dass jeweils exakt ein Drittel einem der Typen zugeordnet wurde. Es wurden also unterdurchschnittlich erfolgreiche, durchschnittlich erfolgreiche und überdurchschnittlich erfolgreiche Unternehmen anhand der oben aufgelisteten Dimensionen von unternehmerischem Erfolg identifiziert. Man erkennt, dass es in Bezug auf den heutigen Erfolg größere Unterschiede als für den zukünftigen Erfolg gibt und für beide Perspektiven der größte Unterschied für die Auftragsituation und der kleinste Unterschied für die Kundenzufriedenheit festzustellen ist. Isoliert betrachtet ist die Aufteilung der Unternehmen nach deren Erfolgseinschätzung wenig aussagekräftig. Sie lässt sich aber nutzen, um spannende Zusammenhänge mit anderen Variablen wie etwa der Maßnahmenumsetzung im Bereich der Klimaneutralität zu analysieren.

### Abbildung 5-2: Selbsteinschätzung erfolgreicher Unternehmen

Wie schätzen Sie Ihre gegenwärtige und zukünftige (5 Jahre) Geschäftssituation im Vergleich zu anderen Unternehmen Ihrer Branche ein?

Dargestellt: Mittelwert pro Erfolgsdimension, wobei 5 = sehr gut, 4 = gut, 3 = befriedigend, 2 = mangelhaft und 1 = schlecht.



Quelle: Befragung von Unternehmen des Produzierenden Gewerbes IW x SKW x VEA, 2024. N = 407 – 426.

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1-1: Standortqualität – Leicht bessere Bewertung in Süd- und Westdeutschland .....	5
Abbildung 1-2: Standortfaktoren (Top-5) – Infrastruktur mit guter Bewertung.....	6
Abbildung 1-3: Standortfaktoren (Low-5) – Kosten und Regulatorik überwiegend schlecht .....	7
Abbildung 1-4: Top- und Low-5-Standortfaktoren .....	8
Abbildung 1-5: Wichtigste Standortfaktoren am schlechtesten bewertet .....	9
Abbildung 2-1: Auswirkungen der Transformation Standort Deutschland – Steigende Kosten, Produktionsverlagerungen, Verlust von Arbeitsplätzen .....	11
Abbildung 2-2: Auswirkungen der Klimaziele für das eigene Unternehmen – Höhere Kosten, neue Märkte .....	12
Abbildung 2-3: Auswirkungen auf das Geschäftsmodell.....	13
Abbildung 2-4: Auswirkungen der Klimaziele (Mikroebene und Erfolg) – Erfolgreiche Unternehmen nehmen Transformation positiver wahr .....	14
Abbildung 2-5: Auswirkungen der Klimaziele – Mikroebene und Erfolg.....	15
Abbildung 2-6: Auswirkungen der Transformation – Unternehmen sind optimistischer für das eigene Geschäftsmodell .....	17
Abbildung 3-1: Hemmnisse der Transformation .....	19
Abbildung 3-2: Umgesetzte Maßnahmen zur Klimaneutralität .....	20
Abbildung 3-3: Umgesetzte Maßnahmen zur Klimaneutralität – Anzahl und Erfolg .....	20
Abbildung 3-4: Gründe für die Durchführung der Maßnahmen zur Klimaneutralität .....	21
Abbildung 4-1: Bedeutung politischer Maßnahmen .....	23
Abbildung 4-2: Hemmnisse und politische Maßnahmen im Vergleich .....	24
Abbildung 4-3: Bedeutung politischer Maßnahmen und Umsetzungszufriedenheit.....	25
Abbildung 5-1: Stichprobenübersicht – Branchenverteilung .....	26
Abbildung 5-2: Selbsteinschätzung erfolgreicher Unternehmen .....	29
Tabelle 5-1: Gewichtete und ungewichtete Stichprobenanteile – Unternehmen nach Größenklasse .....	27

## Literaturverzeichnis

BDEW – Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft, Erdgasdaten aktuell, [https://www.bdew.de/media/documents/Erdgasdaten\\_aktuell\\_29Aug24.pdf](https://www.bdew.de/media/documents/Erdgasdaten_aktuell_29Aug24.pdf)

Grömling, Michael, 2024, Pessimistische Unternehmen, in: Die Volkswirtschaft, 16. Juli.

IMD – International Institute for Management Development, 2024, Ranking of 67 countries, [https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/#\\_tab=Rank](https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/#_tab=Rank)

Neligan, Adriana / Schaefer, Thilo / Schmitz, Edgar, 2024, Nachhaltigkeitsbericht: ja, aber wie?, IW-Kurzbericht, Nr. 38, Berlin / Köln

Puls, Thomas / Schmitz, Edgar, 2022, Wie stark beeinträchtigen Infrastrukturprobleme die Unternehmen in Deutschland? Ergebnisse von IW-Befragungen, in: IW-Trends, 49. Jg., Nr. 4, S. 89–110

Küper, Malte / Schaefer, Thilo / Schmitz, Edgar, 2023, Transformationskompass. Herausforderungen und Chancen für Unternehmen in Deutschland, Gutachten im Auftrag von Grüner Wirtschaftsdialog Berlin, Köln