

Dr. M.-J. Fischer

Goodby global!

Folgen der geopolitischen Fragmentierung des früheren Globalisierungstrends
für die mittelständische Industrie in Deutschland
- Strategic Analysis of Geopolitical Fragmentation and Its Implications for German SMEs -

Whitepaper

Dokumententyp

Strategische Analyse

Datum

Juni 2026

Inhaltsverzeichnis

Einordnung und Leitthese	2
Vom Globalisierungsboom zur fragmentierten Reglobalisierung	3
Pandemie, Klima, Krieg und Energie als Beschleuniger der Fragmentierung	3
Der Vergleich zwischen USA, China und Deutschland	4
Deutschland in der fragmentierten Weltwirtschaft	6
Schlussfolgerung und Grenzen der Aussage	7
Fragmentierung des Globalisierungstrends – Folgen und Maßnahmen für und deutsche KMU	8
Ausgangslage und Wirkmechanismen	9
Risiken, Chancen und Auswirkungen für ein KMU	10
Branchenvergleich und empfohlene Maßnahmen	12
Umsetzungsplan.....	14
Relevante Förderprogramme und Anlaufstellen	15
Offene Fragen und Grenzen	16
Executive Summary: "Goodby Global!"	17
Strategic Analysis of Geopolitical Fragmentation and Its Implications for German SMEs	
Core Thesis	17
Part I: The Fragmented World Economy.....	17
Part II: Implications and Actions for German SMEs	18
Rechtlicher Hinweis / Disclaimer	22

Einordnung und Leitthese

Die zentrale Entwicklung der Gegenwart ist nicht das abrupte Ende der Globalisierung, sondern ihr Übergang von einer effizienzgetriebenen zu einer sicherheits- und resilienzgetriebenen Ordnung. In den Jahrzehnten nach der Jahrtausendwende wurde internationale Arbeitsteilung vor allem nach Kosten-, Standort- und Skalenvorteilen organisiert; globale Wertschöpfungsketten machten nach OECD-Angaben rund 70 Prozent des internationalen Handels aus, und UNCTAD beschrieb die Produktion multinationaler Unternehmen schon früh als strukturbildend für einen sehr großen Teil des Welthandels. Parallel dazu wurde die weltweite Vernetzung durch die Digitalisierung massiv vertieft; 2025 waren laut ITU bereits rund 74 Prozent der Weltbevölkerung online.¹

Die 2020er Jahre haben dieses Modell jedoch nicht einfach zurückgedreht, sondern umcodiert. WTO, OECD und das Europäische Parlament beschreiben die Gegenwart übereinstimmend nicht als völlige Deglobalisierung, sondern als „rewiring“, also als geopolitisch bedingte Neuverdrahtung von Lieferketten, Technologien, Märkten und Finanzierungsströmen. Der entscheidende Unterschied zur früheren Phase besteht darin, dass Unternehmen und Staaten heute nicht mehr nur auf Effizienz und Just-in-Time schauen, sondern auf Redundanz, politische Verlässlichkeit, Sanktionsrisiken, Energiezugang und strategische Kontrolle über kritische Vorprodukte.²

¹ Vgl. <https://www.oecd.org/en/topics/global-value-and-supply-chains.html>

² Vgl. https://yamaraja.work/english/res_e/publications_e/gvcreport2025_e.htm

Vom Globalisierungsboom zur fragmentierten Reglobalisierung

Der Globalisierungsschub der 1990er- und 2000er-Jahre beruhte auf sinkenden Handelskosten, der Öffnung großer Volkswirtschaften, logistischer Standardisierung und digitaler Koordination. Die Weltbank hält fest, dass globale Wertschöpfungsketten fast die Hälfte der weltweiten Handelsströme prägen; zugleich zeigt sie, dass die Ausweitung dieser Ketten seit der Finanzkrise 2008 deutlich langsamer geworden ist. Auch die weltweite Handelsquote ist langfristig hoch geblieben, liegt aber heute unter einem rein linearen Fortschreibungsnarrativ des frühen Hyperglobalismus. Für die Welt insgesamt lag der Wert 2024 bei rund 57 Prozent des globalen BIP.³

Wichtig ist dabei: Die Fragmentierung ist real, aber sie ist selektiv. OECD-Analysen warnen ausdrücklich davor, Resilienz mit pauschaler Relokalisierung oder Autarkie gleichzusetzen. Eine aggressive Re-Lokalisierung würde Handel und BIP senken, ohne Stabilität automatisch zu erhöhen; wirtschaftliche Robustheit entsteht eher durch Diversifikation, Transparenz und bessere Risikosteuerung als durch das schlichte Zurückholen aller Produktionsstufen. Genau deshalb sprechen neuere offizielle Berichte eher von einer regionalisierten, politisierten und stärker abgesicherten Globalisierung als von ihrem vollständigen Verschwinden.⁴

Pandemie, Klima, Krieg und Energie als Beschleuniger der Fragmentierung

Die COVID-19-Pandemie war der erste große Stresstest dieses Jahrzehnts. Sie zeigte nicht nur die Verwundbarkeit eng getakteter Lieferketten, sondern auch Defizite internationaler Koordination. WHO-nahe Aufarbeitungen und die unabhängige Pandemie-Kommission kamen zu dem Schluss, dass die globale Reaktion zu langsam war und politische Führung fehlte; WHO-Formate aus dem Jahr 2025 betonen deshalb ausdrücklich die Notwendigkeit stärkerer Kooperation, schnellerer Reaktionsmechanismen und gerechterer Verteilung im Krisenfall. Zugleich dokumentieren OECD und EZB, dass die Pandemie die Debatte über GVC-Risiken, Lagerhaltung und Reshoring massiv intensiviert hat.⁵

Ähnlich ernüchternd ist die internationale Bilanz beim Klimaschutz. UNEP hält im Emissions Gap Report 2025 fest, dass die bislang verfügbaren neuen Klimazusagen den Temperaturpfad zwar leicht verbessern, die Welt aber weiterhin klar auf eine gefährliche Zuspitzung von Klimarisiken zusteuert. Das bedeutet: Bei zwei genuin globalen Problemen – Pandemie und Klima – hat sich die Hoffnung auf einen durchgehend handlungsfähigen

³ Vgl. <https://wits.worldbank.org/gvc/global-value-chains.html>

⁴ Siehe <https://www.oecd.org/en/topics/global-value-and-supply-chains.html>

⁵ Vgl. <https://www.bmj.com/content/373/bmj.n1234>

Multilateralismus bislang nicht erfüllt. Fragmentierung ist also nicht nur ein Sicherheitsphänomen, sondern auch ein Governance-Phänomen.⁶

Seit dem russischen Angriff auf die Ukraine hat sich diese Entwicklung in Europa besonders zugespitzt. Für Deutschland war der Energieaspekt zentral. Die Bundesnetzagentur weist aus, dass 52 Prozent der deutschen Gasimporte 2021 aus Russland kamen; 2022 fiel dieser Anteil auf 22 Prozent, während Norwegen zum größten Lieferanten wurde. Parallel wurde Europa für LNG stark auf den Weltmarkt und besonders auf US-Lieferungen umgestellt: Die US-EIA meldet, dass die Vereinigten Staaten 2023 erneut der größte LNG-Lieferant Europas waren und fast die Hälfte der europäischen LNG-Importe stellten. Diese Umstellung erhöhte die geopolitische Sicherheit gegenüber russischer Pipeline-Erpressung, machte Europa aber zugleich abhängiger von LNG-Infrastruktur, globalen Spotpreisen und maritimen Engpässen.⁷

Dass diese neue Ordnung keineswegs stabil ist, zeigt die aktuelle Krise im Nahen Osten. Weltbank und IMF verknüpfen den Krieg im Nahen Osten 2026 ausdrücklich mit höheren Energiepreisen, mehr Inflation, steigenden Finanzierungskosten und schwächerem Wachstum; die Weltbank hat ihre globale Wachstumsprognose für 2026 deshalb auf 2,5 Prozent gesenkt und warnt vor noch deutlich schlechteren Szenarien bei anhaltenden Energieunterbrechungen. Die Lage bleibt dabei volatil: Nachrichtenagenturen berichten Mitte Juni 2026 zwar über Fortschritte in Verhandlungen zur Stabilisierung der Lage und zur Öffnung der Straße von Hormus, zugleich ist die diplomatische Lage weiterhin fluid. Für eine fragmentierte Welt ist genau das der Punkt: Sicherheitsschocks kommen zurück in die Preisbildung der Weltwirtschaft.⁸

Der Vergleich zwischen USA, China und Deutschland

Methodisch ist für einen belastbaren Ländervergleich wichtig, nicht bloß Bundeshaushalte nebeneinanderzustellen. Vergleichbarer ist die Staatsausgabenquote des Gesamtstaats im Verhältnis zum BIP; reine Zentralhaushalte würden föderale Strukturen und Sozialversicherungssysteme verzerren. Für das BIP nutze ich nominale IMF-Werte für 2026, für die Staatsausgabenquote den letzten gut vergleichbaren Ist-Wert 2024.⁹

Die Größenordnung ist eindeutig: Nach IMF-Daten liegt das nominale BIP 2026 bei rund 32,38 Billionen US-Dollar in den USA, 20,85 Billionen US-Dollar in China und 5,45 Billionen US-Dollar in Deutschland; die Weltwirtschaft insgesamt kommt auf 126,3 Billionen US-Dollar. Daraus ergeben sich Anteile am Welt-BIP von rund 25,6 Prozent für die USA,

⁶ Siehe <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2025>

⁷ Siehe https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/EN/2023/20230105_RueckblickGas2022.html

⁸ Vgl. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/06/11/global-economic-prospects-june-2026-press-release>

⁹ Siehe <https://www.imf.org/en/data>

16,5 Prozent für China und 4,3 Prozent für Deutschland. Zusammengenommen erwirtschaften die drei Länder damit rund 46,5 Prozent der globalen Wirtschaftsleistung.¹⁰

Die folgenden Vergleichswerte verdichten die Strukturen der drei Volkswirtschaften:

Land	Nominales BIP 2026	Anteil am Welt-BIP	Staatsausgabenquote 2024	Handelsquote 2024
USA	32,38 Bio. US\$	25,6 %	37,92 %	25 %
China	20,85 Bio. US\$	16,5 %	31,99 %	37 %
Deutschland	5,45 Bio. US\$	4,3 %	49,43 %	79 %

Quellenbasis für die Tabelle: IMF World Economic Outlook und IMF DataMapper für BIP und Staatsausgabenquote; Weltbank für Handelsquote.¹¹

Aus diesen Zahlen folgt der eigentliche geopolitische Befund. Die USA sind die mit Abstand größte Volkswirtschaft, zugleich aber die am wenigsten außenhandelsabhängige der drei. Das macht sie in einer fragmentierten Welt robuster gegen externe Handelschocks. Fiskalisch ist das Land allerdings stark unter Druck: Nach CBO-Projektionen ist der Zinsdienst 2026 bereits der drittgrößte Posten des Bundeshaushalts – hinter Social Security und Medicare. China ist deutlich handelsabhängiger als die USA, aber weniger als Deutschland; zugleich kann Peking industrie- und finanzpolitisch strategischer agieren. Die IMF-Daten weisen für 2024 eine Staatsausgabenquote von knapp 32 Prozent aus. Deutschland ist in dieser Dreiergruppe der strukturell verletzlichste Fall: hohe Außenhandelsabhängigkeit, hohe Staatsquote und vergleichsweise geringe absolute Skalengröße treffen hier aufeinander.¹²

Auch die Sozialstaatsarchitektur unterstreicht diese Unterschiede. In Deutschland belief sich das Sozialbudget 2024 nach BMAS auf rund 1,345 Billionen Euro; die Sozialleistungsquote lag bei 31,2 Prozent des BIP. Für die USA weist die OECD für 2022 eine öffentliche Sozialausgabenquote von 22,7 Prozent des BIP aus; hinzu kommen dort deutlich größere private, aber regulativ geprägte Sozialarrangements als in Europa. Für China ist die direkte Vergleichbarkeit schwieriger, weil Systematik und Abgrenzung anders sind; die chinesische Finanzberichterstattung meldete für 2023 Ausgaben der landesweiten Sozialversicherungsfonds von knapp 9,93 Billionen Yuan, während eine IMF-Studie betont, dass niedrige staatliche Sozialausgaben, besonders in ländlichen Räumen und unter Hukou-Beschränkungen, ein zentraler Grund für hohe Haushaltsersparnisse und schwache Konsumdynamik sind. Die Richtung ist dennoch klar: Deutschland trägt die höchste

¹⁰ <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD%40WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD/CHN/USA>

¹¹ Ebenda

¹² Siehe https://budget.house.gov/imo/media/doc/cbo_baseline_february_2026.pdf

soziale Last relativ zum BIP, die USA die höchsten absoluten Ausgaben im Bundesmaßstab, China bleibt im sozialen Sicherheitsnetz deutlich dünner und investitionslastiger.¹³

Deutschland in der fragmentierten Weltwirtschaft

Für Deutschland ist die neue Lage deshalb besonders anspruchsvoll, weil das bisherige Erfolgsmodell auf drei Voraussetzungen beruhte: offene Weltmärkte, relativ berechenbare Energiezufuhr und eine stark exportorientierte Industrie. Die Weltbank weist für 2024 eine Handelsquote von 79 Prozent des BIP aus; bei den USA sind es 25 Prozent, bei China 37 Prozent. Das heißt nicht, dass Deutschland „falscher“ globalisiert war – aber es heißt, dass geopolitische Reibung hier stärker durchschlägt als in wesentlich größeren oder binnenmarktorientierteren Volkswirtschaften.¹⁴

Hinzu kommt die Energie- und Kostenfrage. Destatis zeigt, dass sich der Wert pro Terajoule importierten Erdgases für Deutschland von 7.212,70 Euro/TJ im Jahr 2021 auf 23.919,69 Euro/TJ im Jahr 2022 mehr als verdreifachte; selbst 2024 lagen die Werte noch deutlich über dem Vorkrisenniveau. Die Umstellung weg von russischem Gas war sicherheitspolitisch rational, ökonomisch aber teuer. Wer in einer stark verarbeitenden, exportorientierten Volkswirtschaft Energie, Vorprodukte und Finanzierung gleichzeitig verteuert, schmälert zunächst die preisliche Wettbewerbsfähigkeit – auch wenn sich Teile des Schocks später zurückbilden könnten.¹⁵

Dazu kommt der fiskalische Zielkonflikt. Der IMF Fiscal Monitor vom April 2026 beschreibt öffentliche Haushalte weltweit als gleichzeitig belastet durch soziale Bedarfe, Verteidigung, strategische Autonomie und höhere Zinslasten. Für Deutschland bedeutet das nicht automatisch, dass Bildung, Infrastruktur oder Klimainvestitionen gekürzt werden müssen; wohl aber, dass ihr Finanzierungsspielraum enger und politisch umkämpfter wird. Diese Verengung ist in einer fragmentierten Welt keine Nebensache, sondern ihr Kern: Geoökonomische Sicherheit kostet Geld, und dieses Geld konkurriert mit dem Sozialstaat, der Transformation und der Modernisierung der Infrastruktur. Das ist keine Spekulation, sondern eine plausible fiskalische Schlussfolgerung aus den dokumentierten Ausgaben- und Zinsdrücken.¹⁶

Gerade deshalb ist die Schlussfolgerung für Deutschland nicht „weniger Offenheit“, sondern anders organisierte Offenheit. OECD und internationale Institutionen warnen klar davor, Resilienz mit pauschaler Abschottung zu verwechseln. Für Deutschland spricht vieles für eine Strategie aus vier Bausteinen: erstens breitere Diversifikation von Energie- und Vorproduktbezügen; zweitens schnellere heimische Infrastruktur- und Genehmigungsfähigkeit; drittens stärkere technologische Positionierung in Feldern, in denen Eu-

¹³ Vgl. <https://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/Broschueren/a230-25-sozialbudget-2024.html>

¹⁴ Siehe <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS?locations=DE>

¹⁵ Siehe <https://www.destatis.de/EN/Themes/Economy/Foreign-Trade/Tables/natural-gas-yearly.html>

¹⁶ Siehe <https://www.imf.org/en/publications/fm/issues/2026/04/15/fiscal-monitor-april-2026>

ropa nicht nur Markt, sondern auch Produzent ist; viertens ein Sozialstaat, der Anreize, Fachkräftebasis und Investitionsfähigkeit weniger stark gegeneinander ausspielt. Die Alternative wäre, auf immer mehr Risiken mit immer mehr ad-hoc-Staatsintervention zu reagieren – was fiskalisch auf Dauer schwer tragfähig wäre.¹⁷

Schlussfolgerung und Grenzen der Aussage

Das belastbare Bild lautet: Die Welt bewegt sich nicht aus der Globalisierung hinaus, sondern in eine fragmentierte Globalisierung hinein. Pandemie, Klimaversagen, Russlandkrieg, Handelskonflikte und die neuen Energie- und Sicherheitskrisen des Jahres 2026 haben die Gewichte verschoben – weg von maximaler Effizienz, hin zu Redundanz, Blockbildung, strategischer Industriepolitik und politisch konditionierter Interdependenz. UNCTAD beschreibt handelspolitische Unsicherheit inzwischen selbst als eine zentrale Quelle globaler Instabilität; OECD und Weltbank sehen zusätzliche Handelsbarrieren und geopolitische Unsicherheit als spürbare Wachstumsbremse.¹⁸

Im Dreiländervergleich ist der strategische Kern der Lage klar. Die USA können Fragmentierung wegen ihrer Größe und geringeren Handelsabhängigkeit relativ leichter absorbieren. China bleibt trotz Spannungen tief in die Weltwirtschaft eingebunden, kann aber staatlich koordiniert auf Reallokation, Industriepolitik und Binnenmarktausbau reagieren. Deutschland hingegen steht am stärksten unter Anpassungsdruck, weil es von offener Arbeitsteilung, billiger Energie und planbaren Regeln besonders profitiert hat – und weil seine hohe Staats- und Sozialquote die fiskalische Elastizität begrenzt. Die geopolitische Phase der Fragmentierung ist daher für Deutschland kein vorübergehender Lärm um die Globalisierung, sondern eine strukturelle Herausforderung für sein Wirtschaftsmodell.¹⁹

Belastbare Grenzen der Aussage bleiben dennoch wichtig. Erstens sind internationale Vergleiche von Sozialausgaben nur eingeschränkt direkt vergleichbar, weil Deutschland, die USA und China unterschiedliche Abgrenzungen zwischen Staat, Sozialversicherung und privaten Pflicht- bzw. Quasi-Pflichtsystemen nutzen. Zweitens habe ich spekulative Motivzuschreibungen – etwa zur angeblichen Steuerung westlicher Politik durch einzelne Drittstaaten – bewusst nicht übernommen, weil dafür in belastbaren Primärquellen keine hinreichend robuste Evidenz vorliegt. Drittens sind die Angaben zur aktuellen Iran-/Hormus-Lage im Juni 2026 hochdynamisch; für das Whitepaper ist deshalb entscheidend nicht jede tagesaktuelle Wendung, sondern der bereits eindeutig dokumentierte Makroeffekt: Sicherheitsschocks sind zurück im Zentrum der Weltwirtschaft.²⁰

¹⁷ Vgl. <https://www.oecd.org/en/topics/global-value-and-supply-chains.html>

¹⁸ Siehe <https://unctad.org/publication/global-trade-update-september-2025-trade-policy-uncertainty-looms-over-global-markets>

¹⁹ Siehe <https://www.imf.org/external/datamapper/profile/USA/WEO>

²⁰ Vgl. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/06/11/global-economic-prospects-june-2026-press-release>

Fragmentierung des Globalisierungstrends – Folgen und Maßnahmen für und deutsche KMU

Für deutsche mittelständische Unternehmen ist die relevante geopolitische Entwicklung hier unspezifiziert und deshalb als Kombinationsszenario zu lesen: Handelsverschiebungen, neue oder ausgeweitete Sanktionen, Lieferketten-Fragmentierung, volatile Energie- und Logistikkosten sowie zunehmende Spannungen zwischen Großmächten. Genau diese Gemengelage erschwert internationale Wertschöpfung, erhöht die Unsicherheit in global verteilten Lieferketten und verkürzt Planungszyklen. Die DIHK dokumentiert zugleich, dass sowohl die US-Handelspolitik als auch Konflikte im Nahen Osten deutsche Unternehmen direkt über Zölle, Lieferketten, Energiepreise und Investitionsaufschübe treffen.²¹

Für KMU entstehen daraus fünf besonders belastende Risikofelder: erstens Absatz- und Margendruck durch Zölle, Handelshemmnisse und Nachfragevolatilität; zweitens Beschaffungs- und Produktionsrisiken durch Single Sourcing und Transportstörungen; drittens rechtliche Risiken aus Exportkontrolle, Embargos und Sorgfaltspflichten; viertens Finanzierungs- und Working-Capital-Druck; fünftens Cyber- und Datensicherheitsrisiken. BAFA betont die zentrale Bedeutung von Exportkontrolle, Genehmigungspflichten, Güterlisten und Embargos; das Lieferkettengesetz gilt seit 2024 für Unternehmen ab 1.000 Beschäftigten, wirkt aber auch auf nicht unmittelbar verpflichtete KMU als Zulieferer aus. Im Maschinenbau verweist der VDMA auf einen durch globale Unsicherheit, Kriege und US-Zollpolitik belasteten Außenhandel; im Chemiesektor betont der VCI die Relevanz bezahlbarer Energie und wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen. Parallel berichten Unternehmen laut Bitkom-/BSI-bezogener Berichterstattung weiterhin von hohen Cyberrisiken und geopolitisch bedingten Abhängigkeiten in der IT.²²

Die Lage eröffnet aber auch Chancen. Wer Lieferketten professionalisiert, Mehrquellenstrategien aufbaut, Service- und Softwareanteile erhöht, Märkte diversifiziert und seine Rechts- und IT-Resilienz stärkt, kann Marktanteile gewinnen, Margen stabilisieren und die Bankfähigkeit verbessern. KfW und BAFA bieten dafür relevante Förder- und Finanzierungsinstrumente; die Exportkreditgarantien des Bundes adressieren gerade schwierige Auslandsmärkte und richten sich ausdrücklich auch an KMU; AHKs und GTAI unterstützen bei Marktanalyse, Partnersuche und regulatorischer Orientierung.²³

Die praktische Priorität für die nächsten 90 Tage ist nicht „großer Strategiewurf“, sondern saubere Reihenfolge: Exponierten Umsatz und kritische Vorprodukte transparent ma-

²¹ Siehe <https://www.oecd.org/en/topics/global-value-and-supply-chains.html>

²² Vgl. https://www.bafa.de/DE/Aussenwirtschaft/Ausfuhrkontrolle/ausfuhrkontrolle_node.html

²³ Siehe <https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Investitionen-und-Wachstum/F%C3%B6rderprodukte/ERP-F%C3%B6rderkredit-KMU-%28365-366%29/>

chen, Sanktions- und Exportkontrollrisiken prüfen, Liquidität und Absicherung verstärken, digitale Sicherheitslücken schließen und parallel die ersten Alternativquellen bzw. Zielmärkte aufsetzen. Erst danach sollten Nearshoring-, Reshoring- oder Local-for-Local-Entscheidungen mit Capex-Wirkung folgen.²⁴

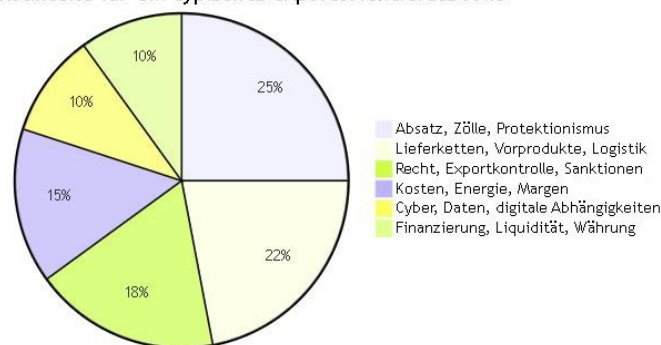
Ausgangslage und Wirkmechanismen

Das zugrunde gelegte Szenario ist unspezifiziert, aber realistisch: Weltweit verteilte Wertschöpfung bleibt wichtig, wird jedoch störanfälliger und stärker von Politik, Sicherheit, Regulierung und Handelsbarrieren geprägt. Die OECD beschreibt globale Wert- und Lieferketten ausdrücklich als Feld, in dem die internationale Zerstreung von Aktivitäten neue politische und operative Herausforderungen erzeugt; DIHK und GTAI zeigen zugleich, dass aktuelle Konflikte und handelspolitische Spannungen unmittelbar auf deutsche Unternehmen durchschlagen.

Für ein KMU ist das entscheidend, weil sie geopolitische Schocks meist nicht über politische Lobbykraft oder sehr breite Lieferanten- und Absatznetze abfedern können. Ihre Verwundbarkeit entsteht typischerweise an vier Stellen: hoher Umsatzanteil in einzelnen Ländern oder bei wenigen Großkunden, kritische Vorprodukte aus einzelnen Regionen, schwach institutionalisierte Compliance-Prozesse und knappe Puffer in Liquidität, IT-Sicherheit und Personal. Genau deshalb treffen dieselben geopolitischen Signale KMU oft härter als Großunternehmen. Diese Einordnung schließt an die Logik des vorliegenden Whitepapers an, das die aktuelle Lage als Phase der Fragmentierung des Globalisierungstrends rahmt.

Die folgende Grafik zeigt eine indikative, heuristische Priorisierung typischer geopolitikgetriebener Risikofelder für exportorientierte KMU. Sie ist keine amtliche Statistik, sondern eine Synthese aus den unten zitierten Quellen und soll Prioritäten in der Unternehmenspraxis sichtbar machen. Die hohe Gewichtung von Absatz-, Lieferketten- und Compliance-Risiken folgt insbesondere aus DIHK-, BAFA-, VDMA- und VCI-Befunden.²⁵

Indikative Risikoanteile für ein typisches exportorientiertes KMU



²⁴ Vgl. https://www.bafa.de/DE/Aussenwirtschaft/Ausfuhrkontrolle/ausfuhrkontrolle_node.html

²⁵ Siehe <https://www.dihk.de/de/dossiers/us-handelspolitik-140800>

Ein praxistauglicher Entscheidungsfluss sollte geopolitische Signale nicht politisch, sondern betriebswirtschaftlich übersetzen: Exponierung erkennen, rechtlich prüfen, operative Alternativen bewerten, Finanzierung absichern, dann implementieren. BAFA, KfW, AHK und GTAI liefern dafür die wesentlichen öffentlichen Anker.

Risiken, Chancen und Auswirkungen für ein KMU

Betriebswirtschaftlich führt geopolitische Fragmentierung in einem KMU fast immer zu höheren Stückkosten, längeren Durchlaufzeiten, größeren Sicherheitsbeständen und stärker schwankenden Deckungsbeiträgen. Rechtlich steigt vor allem die Relevanz von Exportkontrolle, Embargoprüfung, Dokumentation und Lieferketten-Sorgfalt. Operativ müssen Unternehmen ihre Produktions- und Beschaffungsarchitekturen robuster machen; organisatorisch braucht es klarere Zuständigkeiten zwischen Einkauf, Vertrieb, Recht/Compliance, IT und CFO.

Übersicht: Risiken, Chancen und unmittelbar sinnvolle Reaktionen

Wirkfeld	Hauptrisiken	Chancen	Praxisnahe Reaktion
Absatz und Markt	US-Zusatzzölle, Handelshemmnisse und politische Volatilität verteuern und verkomplizieren Auslandsumsätze; DIHK sieht direkte Auswirkungen auf deutsche Unternehmen und bezeichnet die USA zugleich als wichtigsten Exportmarkt deutscher Unternehmen.	Fokusverlagerung auf alternative Wachstumsmärkte wie Indien oder Mercosur; GTAI weist auf neue Handels- und Investitionsmöglichkeiten sowie Marktpotenziale hin.	Umsatzkonzentration je Land/Kunde messen, Top-10-Länder Ampel einführen, regionale Vertriebsoptionen mit AHK/GTAI prüfen, Preisgleit- und Wechselkursklauseln ausbauen.
Beschaffung und Lieferkette	Störungen in Energie- und Transportkorridoren, Vorproduktknappheit und Single Sourcing; DIHK beschreibt Lieferketten- und Energiepreisfolgen aktueller Krisen ausdrücklich.	Nearshoring in EU/CEE, Dual Sourcing, höhere Planbarkeit, schnellere Lieferfähigkeit; OECD verweist auf neue Governance-Anforderungen global verteilter Ketten.	Tier-1/2-Landkarte erstellen, kritische Teile klassifizieren, Zweitquellen qualifizieren, Sicherheitsbestand nur für A-Teile aufbauen, Transportalternativen vertraglich sichern.
Recht und Compliance	BAFA betont Genehmigungspflichten, Güterlisten, Embargos und Exportkontrolle als zentrales Instrument zur Reaktion auf außen- und sicherheitspolitische Risiken; das LkSG gilt seit 2024 ab 1.000 Inlandsbeschäftigten, wirkt aber auch mittelbar auf Zuliefer-KMU.	Wer früh saubere Compliance-Strukturen aufbaut, wird bevorzugter Lieferant für große Kunden und reduziert Haftungs- und Reputationsrisiken.	Sanktionsscreening, Endverbleibsprüfung, Exportklassifizierung, Lieferantfragebögen, Eskalationspfad für Stop-Ship-Entscheidungen, dokumentierte Freigaben.
Finanzen und Absicherung	Höherer Working-Capital-Bedarf, mehr Forderungsrisiken und schwierigere Finanzierung internationaler Vorhaben.	KfW-Kredite, Hermesdeckungen und weitere Bundesgarantien verbessern Bankfähigkeit, Markteintritt und Risikotragung.	Liquiditätsreserve definieren, Szenariostresstest aufsetzen, Forderungs- und Länderrisiken absichern, Hausbanken früh einbinden, Förderfähigkeit je Projekt prüfen.
IT und digitale Resilienz	Unternehmen berichten weiterhin von Cyberangriffen; zugleich rücken digitale Souveränität, Sicherheit und Lieferketten in der Digitalwirtschaft stärker in den Vordergrund.	KfW fördert explizit IT-/Datensicherheitskonzepte, Standard-Sicherheitssoftware und Schulungen; digitale Transparenz verbessert Früherkennung und Reaktionsfähigkeit.	MFA, Backup- und Recovery-Test, Lieferanten- und Cloud-Exit-Plan, Netzwerksegmentierung, Notfallhandbuch, ISMS-Light für KMU.
Personal und Organisation	Fachkräftemangel, Reise- und Projektunsicherheit, Überlastung von Schlüsselpersonen in Einkauf/Vertrieb/Compliance. Die DIHK sieht Fachkräftesicherung als Standortthema; AHKs helfen bei Internationalisierung und Marktzugang.	Cross-Training, regionale Partnerstrukturen, stärker standardisierte Prozesse und digitale Weiterbildung erhöhen Handlungsfähigkeit. KfW fördert auch Weiterbildung im Digitalisierungszusammenhang.	Stellvertreterlogik für Schlüsselrollen, War-Room-Team, Schulungen zu Exportkontrolle/IT-Sicherheit/Einkauf, Reiserisiko- und Entsenderegeln aktualisieren.

Die strategische Hauptlektion lautet: Nicht jedes geopolitische Risiko verlangt Reshoring. Für viele KMU ist die wirtschaftlich bessere Reihenfolge zuerst Transparenz, Vertrags-

und Prozesshärtung, Dual Sourcing, Digitalisierung, Finanzierungssicherheit – und erst danach selektive Near-/Reshoring für besonders kritische Produkte, Technologien oder Märkte. KfW-, BAFA- und Hermes-Instrumente unterstützen genau diese stufenweise Vorgehensweise.

Branchenvergleich und empfohlene Maßnahmen

Die Betroffenheit deutscher KMU ist branchenasymmetrisch. Maschinenbau und exportorientierte Industrie leiden besonders unter Zöllen, langen Projektzyklen und kritischen Vorprodukten; Chemie unter Energie- und Regulierungsdruck; Automotive-Zulieferer unter Lokalisierungs- und Plattfordruck; IT- und Dienstleistungs-KMU stärker unter Cyber-, Daten- und Souveränitätsfragen. Ein Teil dieser Einordnung ist eine begründete Ableitung aus den aktuellen Handels-, Energie- und Digitaltrends in den gesichteten Quellen.²⁶

Branche	Typische geopolitische Exponierung	Relevante Chancen	Empfohlene Kernmaßnahmen	Priorität
Industrie allgemein	Höhere Vorprodukt-, Energie- und Transportkosten; regulatorische Zusatzlast durch Exportkontrolle, Kunden-Compliance und Berichtspflichten.	Modularere Produktion, bessere Energieeffizienz, stärkere EU-nahe Zulieferung. BAFA und KfW fördern Energie- und Effizienzmaßnahmen.	ABC-Klassifizierung kritischer Teile, Modul- und Variantenbereinigung, Energie- und Materialeffizienzprogramm, Ersatzteil- und Sicherheitsbestandslogik.	Sehr hoch
Maschinenbau	VDMA bezeichnet die USA als wichtigsten Auslandsmarkt; große Chancen treffen dort auf Zölle und Handelshemmnisse, zugleich belasten globale Unsicherheit, Kriege und US-Zollpolitik die Maschinenausfuhren.	Ausbau von Service, Retrofit, Software, Ersatzteilgeschäft und lokaler Engineering-Präsenz; stärkere Nutzung alternativer Zielmärkte.	Local-for-Local-Service, Teilehubs, Exportfinanzierung absichern, Vertragsmodelle für Projektstorno/Force-Majeure, AHK-Geschäftsanhahnung.	Sehr hoch
Automotive-Zulieferer	Hohe Verwundbarkeit durch grenzüberschreitende Zulieferstrukturen, Tarife, industriepolitische Vorgaben und OEM-Konzentration; dies ist eine plausible Ableitung aus der starken transatlantischen und globalen Verflechtung der Branche.	Regionalisierung von Fertigungsstufen, Spezialisierung auf sicherheitskritische oder schwer substituierbare Komponenten, stärkere Software-/Aftermarket-Anteile.	Kunden- und Plattformkopplung, Dual-Region-Sourcing, Werkzeug- und Komponentenlokalisierung, aktiver Umbau des Produktportfolios.	Sehr hoch
Chemie	VCI fordert Entlastung bei Energieversorgung und verweist auf Wettbewerbsfähigkeit, EU-Emissionshandel	Dekarbonisierung, Energieeffizienz, neue Materialien, stärkere F&E- und Transferlo-	Langfristige Energie- und Rohstoffstrategie, Prozessoptimierung, Energie- und Umweltförderung, Ex-	Sehr hoch

²⁶ Vgl. <https://www.vdma.org/>

Branche	Typische geopolitische Exponierung	Relevante Chancen	Empfohlene Kernmaßnahmen	Priorität
	sowie den Bedarf einer sicheren und bezahlbaren Energieversorgung.	gik.	portkontroll- und Chemikaliensicherheits-Compliance.	
IT und Dienstleistungen	Cyberangriffe, Daten- und Lieferkettenrisiken, Abhängigkeit von nicht-europäischen IT-Diensten; Bitkom setzt Sicherheit und digitale Souveränität sichtbar auf die Agenda.	Starke Nachfrage nach Security-, Compliance-, Cloud-Migrations-, Daten- und KI-Dienstleistungen; KfW fördert IT-Sicherheit und digitale Geschäftsmodelle.	IT-/Datensicherheitskonzept, Anbieterdiversifikation, Kundenangebote zu Compliance und Cyberresilienz, Managed Services ausbauen.	Hoch
Exportorientierte KMU	Länder- und Kundenkonzentration, Forderungsausfall-, Zoll- und Finanzierungsschocks. Hermesdeckungen adressieren gerade schwierige Märkte; AHK und GTAI bieten praktische Markt- und Regulierungsinformationen.	Neue Märkte über AHK/GTAI, bessere Bonität durch Risikoabsicherung, schnelle Marktentscheidungen mit verlässlichen Daten.	Länderportfolio aktiv steuern, Hermes und Hausbank früh einbinden, Zahlungsbedingungen härten, Markteintritt systematisch über AHK/GTAI vorbereiten.	Sehr hoch

Aus der Branchenperspektive ist die strategische Stoßrichtung unterschiedlich: Maschinenbau sollte lokales Service- und Projektmanagement stärken; Automotive-Zulieferer brauchen Plattform- und Kundenentflechtung; Chemie muss Energie- und Regulierungsresilienz priorisieren; IT-/Dienstleistungs-KMU sollten aus geopolitischer Unsicherheit ein Angebotsfeld für Security, Compliance und Daten-Governance machen.

Umsetzungsplan

Die folgenden Schritte sind als praxisorientierter 18-Monats-Plan angelegt. Die Kosten sind grobe Orientierungswerte für ein typisches KMU mit etwa 50 bis 500 Beschäftigten; sie variieren stark nach Branche, Internationalisierungsgrad und vorhandener Systemlandschaft.

Prio	Maßnahme	Zeit-horizont	Verantwortlich	Typischer Kos-tenrahmen	Zielbild
A	Geopolitik-Exposure-Scan für Umsatz, Kunden, Länder, kritische Vorprodukte, Single-Source-Teile	2–4 Wochen	CEO, CFO, Einkauf, Vertrieb	5.000–20.000 €	Transparenz über Top-Risiken
A	Schnellprüfung Sanktions-, Exportkontroll- und LkSG-Lieferantenanforderungen	2–6 Wochen	Recht/Compliance, Exportkontrolle, Einkauf	5.000–25.000 €	Kein Blindflug bei Rechtsrisiken
A	Liquiditäts- und Working-Capital-Stresstest; Kreditlinien-, Aval- und Absicherungsdialog mit Hausbank	2–6 Wochen	CFO, Treasury, Hausbank	5.000–15.000 € plus Bankkosten	Puffer für Markt- und Beschaffungsschocks
A	Cyber-Baseline: MFA, Backup, Recovery-Test, Admin-Härtung, Lieferanten-/Cloud-Review	1–3 Monate	IT-Leitung/CISO, Geschäftsführung	20.000–120.000 €	Reduzierte Betriebsunterbrechungsgefahr
B	Lieferanten-Mapping bis Tier 2 für kritische Teile; Zweitquelle und Alternativroute je A-Teil	1–4 Monate	Einkauf, COO, Qualität	15.000–80.000 €	Belastbare Mehrquellenstrategie
B	Vertrags- und Pricing-Review: Incoterms, Preisgleitklauseln, Währungs- und Force-Majeure-Regeln	1–3 Monate	Vertrieb, Einkauf, Recht, CFO	5.000–30.000 €	Risikogerechtere Vertragsarchitektur
B	Marktdiversifikations-Pilot mit AHK/GTAI/IHK in 1–2 neuen Zielmärkten	2–6 Monate	Vertrieb, Business Development	10.000–60.000 €	Weniger Länder- und Kundenkonzentration
B	ERP-/Daten-Projekt für Lieferanten- und Risiko-Transparenz	3–9 Monate	COO, IT, Einkauf	40.000–250.000 €	Bessere Steuerbarkeit in Echtzeit
C	Nearshoring-Pilot für kritische Komponenten oder Montagezellen	4–12 Monate	COO, Einkauf, CFO	50.000–250.000 €	Kürzere Wege, niedrigere Ausfallwahrscheinlichkeit

Prio	Maßnahme	Zeit-horizont	Verantwortlich	Typischer Kos-tenrahmen	Zielbild
C	Reshoring/Local-for-Local-Fertigung nur für strategische Produkte mit positiver Business-Case-Logik	9–18 Mona-te	CEO, COO, CFO, Strategie	250.000–2.000.000 €+	Strukturelle Resilienz statt Symbolpolitik
C	HR-Programm: Cross-Training, Vertretungsregeln, Schulungen zu Exportkontrolle, Einkauf, Cyber und Krisenkommunikation	2–9 Monate	HR, Fachbereiche	5.000–40.000 €	Robustere Schlüsselrollen

Die öffentliche Instrumentenseite sollte von Anfang an mitgedacht werden: BAFA kann Beratungs-, Effizienz- und Lieferkettenfragen flankieren; KfW kann Investitionen, Betriebsmittel, Digitalisierung und Innovation finanzieren; die Exportkreditgarantien des Bundes verbessern die Absicherung in politisch und wirtschaftlich schwierigeren Märkten.

Relevante Förderprogramme und Anlaufstellen

Programm oder Stelle	Wofür geeignet	Praktischer Nutzen für KMU
BAFA Unternehmensberatung	Das Programm „Förderung von Unternehmensberatungen für KMU“ soll Wettbewerbs-, Leistungs- und Anpassungsfähigkeit stärken; es gibt einen nicht rückzahlbaren Zuschuss.	Sehr geeignet für Risikoanalyse, Organisationsaufbau, Lieferkettenstrategie, Compliance- und Internationalisierungsprojekte.
BAFA EEW	BAFA fördert Energie- und Ressourceneffizienz in der Wirtschaft; relevant sind besonders Module zu Energiemanagement-Software, Prozessoptimierung und Transformationsplänen.	Dämpft Energie- und Kostenschocks, verbessert Standortresilienz – besonders für Industrie und Chemie.
BAFA Exportkontrolle / Lieferketten	BAFA bündelt Informationen zu Exportkontrolle, Embargos, Arbeitshilfen sowie LkSG-FAQ, Risikoanalyse und Zusammenarbeit in der Lieferkette.	Pflichtanker für Sanktionsmanagement, Exportfreigaben und Kunden-/Lieferantenanforderungen.
KfW ERP-Förderkredit KMU	Für Investitionen, Betriebsmittel, Software, Personalkosten und sogar Marketing/Beratung; bis 25 Mio. Euro, bis 20 Jahre Laufzeit, KfW kann 50 % Risiko übernehmen.	Hilft bei Lageraufbau, Lieferantenwechsel, Lokalisierungsschritten und allgemeiner Resilienzfinanzierung.
KfW ERP-Förderkredit Digitalisierung	Fördert Digitalisierungsmaßnahmen einschließlich IT-/Datensicherheitskonzepten, digitaler Geschäftsmodelle und Schulungen;	Geeignet für Cyberresilienz, Transparenz in der Supply Chain und digitale Vertriebs-/Serviceausweitung.

Programm oder Stelle	Wofür geeignet	Praktischer Nutzen für KMU
	Zuschuss bis 200.000 Euro möglich.	
KfW ERP-Förderkredit Innovation	Fördert Innovationsvorhaben, auch Forschung, Entwicklung und KI-bezogene Projekte; bis 25 Mio. Euro, Zuschüsse bei anspruchsvolleren Vorhaben.	Sinnvoll für Produkthanpassung, technologische Differenzierung und Local-for-Local-Produkte.
Exportkreditgarantien des Bundes	Speziell auch für KMU; Absicherung von Nichtzahlung, schwierigen Märkten, Finanzierungspaketen, Projektgeschäft.	Besonders wichtig für exportorientierte KMU mit politischem oder wirtschaftlichem Länderrisiko.
DIHK / IHK / AHK	AHKs sind an mehr als 150 Standorten in über 90 Ländern präsent und unterstützen bei Marktfragen, Lieferketten, regulatorischen Anforderungen, Partnern und Geschäftsanbahnung.	Niedrigschwellige Unterstützung für Diversifikation, Partnersuche und Markteintritt.
GTAI	Außenwirtschaftsagentur des Bundes; kostenfreie Unterstützung mit Marktanalysen, Wirtschaftsdaten und Praxistipps zu mehr als 150 Ländern; zusätzlich Förderlotse Wachstumsmärkte.	Sehr wertvoll für Marktpriorisierung, Ländervergleiche, Beschaffungs- und Expansionsentscheidungen.
VDMA / VCI / Bitkom	Branchenverbände bieten regulatorische, marktbezogene und fachliche Orientierung – etwa zu Zollpolitik, Energie, Cybersecurity und Branchenkonjunktur.	Besonders nützlich für branchenspezifische Benchmarks, Netzwerke und Frühwarnsignale.

Offene Fragen und Grenzen

Dieses Whitepaper arbeitet bewusst mit einem unspezifizierten Sammelszenario geopolitischer Fragmentierung. Dadurch sind die Empfehlungen robust, aber nicht auf ein einzelnes Ereignis zugeschnitten. Wenn der bestehende Bericht später auf einen konkreten Auslöser eingegrenzt wird – etwa neue US-Zölle, verschärfte Russland-/Iran-Sanktionen, eine Eskalation im Indopazifik oder einen neuen Rohstoffkonflikt –, sollten Prioritäten, Länderfokus und Maßnahmenportfolio nochmals gezielt nachgeschärft werden.

Einige Förder- und Rechtsdetails ändern sich vergleichsweise häufig. Besonders bei KfW-Konditionen, Hermes-Deckungsfähigkeit, Sanktionsregimen und lieferkettenbezogenen Anforderungen sollten KMU deshalb vor Umsetzung einzelner Projekte jeweils den aktuellen Programm- und Rechtsstand prüfen. Die hier genannten öffentlichen Stellen sind dafür die richtigen ersten Ansprechpartner.

Executive Summary: "Goodby Global!"

Strategic Analysis of Geopolitical Fragmentation and Its Implications for German SMEs

Author: Dr. M.-J. Fischer | **Date:** June 2026 | **Document type:** Whitepaper

Core Thesis

Globalization is not ending — it is being **rewired**. The world is transitioning from an efficiency-driven model of international trade to one governed by **security, resilience, and geopolitical logic**. The WTO, OECD, and EU institutions consistently describe this shift not as deglobalization, but as a "reglobalization" — a politically conditioned restructuring of supply chains, technologies, markets, and capital flows.

Part I: The Fragmented World Economy

Drivers of Fragmentation

Four major shocks have accelerated this structural shift:

- **COVID-19** exposed the fragility of just-in-time supply chains and the limits of multilateral coordination.
- **Climate failure** — the UNEP Emissions Gap Report 2025 confirms the world remains on track for dangerous warming, highlighting a broader governance deficit.
- **Russia's war against Ukraine** triggered a severe energy shock for Europe. Germany's dependence on Russian gas fell from 52% (2021) to 22% (2022), replaced largely by Norwegian pipeline gas and US LNG.
- **Middle East conflict (2026)** has reintroduced energy price volatility into the global economy. The World Bank cut its 2026 global growth forecast to 2.5%, warning of significantly worse outcomes if energy disruptions persist.

Three-Country Comparison

Country	Nominal GDP 2026	Share of World GDP	Trade Openness	Gov. Spending (% GDP)
USA	USD 32.38 tn	25.6%	25%	37.9%
China	USD 20.85 tn	16.5%	37%	32.0%
Germany	USD 5.45 tn	4.3%	79%	49.4%

Sources: IMF World Economic Outlook, World Bank

Key finding: Germany is structurally the most exposed of the three. Its combination of high trade dependence, a large welfare state, and limited economic scale means geopolitical friction hits Germany harder than economies with larger domestic markets. The US can absorb fragmentation more easily due to its scale and low trade exposure; China can respond via state-directed industrial policy. Germany must adapt its economic model — not by retreating from openness, but by organizing it differently.

Germany's Strategic Response

The whitepaper identifies four priorities for Germany:

1. **Broader diversification** of energy and intermediate goods sourcing
2. **Faster domestic infrastructure and permitting capacity**
3. **Stronger technological positioning** in sectors where Europe is a producer, not just a market
4. **A welfare state** that better balances incentives, skilled labor supply, and investment capacity

Part II: Implications and Actions for German SMEs

Risk Landscape

SMEs face five principal risk areas as a result of geopolitical fragmentation:

Risk Area	Key Concerns
Sales & Margins	US tariffs, trade barriers, demand volatility
Procurement & Supply Chain	Single sourcing, transport disruptions, input shortages
Legal & Compliance	Export controls, embargoes, Supply Chain Act (LkSG) obligations
Finance & Working Capital	Higher buffer requirements, tighter credit, increased receivables risk
Cybersecurity	Geopolitically motivated attacks, digital sovereignty gaps

Opportunities

Companies that proactively adapt can gain competitive advantage: improved supply chain quality, new market positions, stronger compliance standing with large customers, and better access to public financing instruments.

Sector Priorities

Sector	Priority	Strategic Focus
Machinery & Equipment	Very High	Expand local service, software, and spare parts business; explore alternative export markets
Automotive Suppliers	Very High	Decouple from single platforms/OEMs; dual-region sourcing; portfolio reorientation
Chemicals	Very High	Long-term energy and raw material strategy; regulatory resilience
IT & Services	High	Turn geopolitical risk into a product: security, compliance, data governance
Export-oriented SMEs generally	Very High	Active country portfolio management; Hermes export guarantees; AHK/GTAI support

18-Month Action Plan

Priority A — Immediate (Weeks 1–6)

- **Geopolitical exposure scan:** Map revenue by country/customer, identify critical single-source inputs (*Est. cost: €5,000–20,000*)
- **Legal & compliance check:** Sanctions screening, export control classification, LkSG supplier requirements (*€5,000–25,000*)
- **Liquidity stress test:** Working capital review, dialogue with bank on credit lines and hedging (*€5,000–15,000*)
- **Cyber baseline:** MFA, backup/recovery testing, admin hardening, supplier/cloud review (*€20,000–120,000*)

Priority B — Medium Term (Months 1–6)

- Supplier mapping to Tier 2; qualify alternative sources for critical components (*€15,000–80,000*)
- Contract review: Incoterms, price escalation clauses, FX and force majeure provisions
- Market diversification pilot in 1–2 new target markets via AHK/GTAI (*€10,000–60,000*)

- ERP/data project for supply chain and risk transparency (€40,000–250,000)

Priority C — Strategic (Months 4–18)

- Nearshoring pilot for critical components (€50,000–250,000)
- Reshoring/local-for-local manufacturing only where the business case is positive (€250,000–2,000,000+)
- HR program: cross-training, substitution rules, export control and cyber training

Key principle: Not every geopolitical risk requires reshoring. For most SMEs, the better sequence is: transparency first → contract hardening → dual sourcing → digitalization → secured financing — and only then selective nearshoring or reshoring for genuinely critical products.

Key Public Support Instruments

Program / Institution	Best Suited For
BAFA Business Consulting	Risk analysis, compliance, supply chain strategy, internationalization
BAFA Energy Efficiency (EEW)	Energy cost reduction; relevant for industry and chemicals
BAFA Export Controls	Sanctions management, export licensing, LkSG guidance
KfW ERP SME Loan	Investments, working capital, software, localization steps
KfW ERP Digitalization Loan	Cybersecurity, supply chain transparency, digital sales
KfW ERP Innovation Loan	R&D, product adaptation, AI-related projects
Federal Export Credit Guarantees (Hermes)	Risk cover for politically difficult export markets
AHK / GTAI / IHK	Market entry, partner search, regulatory guidance in 90+ countries
VDMA / VCI / Bitkom	Sector-specific benchmarks, early-warning signals, networks

Conclusion

The world is not exiting globalization — it is entering a **fragmented globalization**, where geopolitical logic, security considerations, and bloc formation increasingly shape trade, supply chains, and investment. For Germany and its SMEs, this is not a temporary disruption but a structural challenge that demands a systematic, sequenced response: not retreat from openness, but smarter, more resilient openness.

Rechtlicher Hinweis / Disclaimer

Informationszweck

Dieses Whitepaper dient ausschließlich allgemeinen Informations-, Diskussions- und Bildungszwecken. Die enthaltenen Inhalte stellen weder eine Rechts-, Steuer-, Wirtschafts-, Unternehmens-, Investitions-, Finanz- oder Anlageberatung noch eine sonstige professionelle Beratung dar. Sie ersetzen keine individuelle Beratung durch entsprechend qualifizierte Fachleute.

Keine Gewähr für Richtigkeit und Vollständigkeit

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen, Analysen, Einschätzungen, Prognosen und Bewertungen wurden nach bestem Wissen und Gewissen auf Grundlage öffentlich zugänglicher Quellen und zum Zeitpunkt der Veröffentlichung verfügbarer Informationen erstellt. Trotz sorgfältiger Recherche übernimmt der Autor keine Gewähr oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Aktualität, Genauigkeit oder Eignung der bereitgestellten Inhalte für bestimmte Zwecke.

Insbesondere können sich wirtschaftliche, politische, rechtliche, regulatorische, technologische und geopolitische Rahmenbedingungen jederzeit ändern. Zukunftsgerichtete Aussagen, Szenarien, Prognosen oder Einschätzungen beruhen auf Annahmen und unterliegen naturgemäß Unsicherheiten.

Keine Handlungsempfehlung

Die Inhalte dieses Whitepapers stellen keine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Vermögenswerten, keine Investitionsempfehlung, keine strategische Unternehmensberatung und keine Empfehlung für konkrete geschäftliche, finanzielle oder politische Entscheidungen dar.

Entscheidungen, die auf Grundlage der in diesem Dokument enthaltenen Informationen getroffen werden, erfolgen ausschließlich auf eigenes Risiko der jeweiligen Nutzerinnen und Nutzer.

Haftungsbeschränkung

Soweit gesetzlich zulässig, ist jegliche Haftung des Autors für unmittelbare oder mittelbare Schäden, Vermögensschäden, Folgeschäden, entgangene Gewinne, Betriebsunterbrechungen, Datenverluste oder sonstige Nachteile ausgeschlossen, die aus der Nutzung, dem Vertrauen auf oder der Anwendung der in diesem Whitepaper enthaltenen Informationen entstehen.

Dieser Haftungsausschluss gilt nicht für Schäden, die auf vorsätzlichem oder grob fahrlässigem Verhalten beruhen, sowie in den Fällen, in denen eine Haftung gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist.

Externe Quellen und Verweise

Dieses Whitepaper kann Informationen aus externen Quellen, Studien, Statistiken, Veröffentlichungen staatlicher Stellen, internationaler Organisationen oder sonstiger Dritter enthalten. Für Inhalt, Aktualität, Verfügbarkeit oder Richtigkeit solcher externen Quellen übernimmt der Autor keine Verantwortung.

Die Nennung von Institutionen, Unternehmen, Organisationen, Produkten oder Dienstleistungen stellt weder eine Empfehlung noch eine Billigung oder Bewertung durch den Autor dar.

Urheberrecht

Dieses Dokument und sämtliche darin enthaltenen Texte, Analysen, Grafiken, Tabellen und sonstigen Inhalte unterliegen dem Urheberrecht, soweit nicht anders gekennzeichnet.

Jede Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung, Veröffentlichung oder sonstige Nutzung außerhalb der gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Autors.

Zitate sind nur unter Angabe der Quelle und im gesetzlich zulässigen Umfang gestattet.

Keine vertragliche Beziehung

Die Bereitstellung dieses Whitepapers begründet keinerlei Vertrags-, Beratungs-, Mandats-, Treuhand- oder sonstige Rechtsbeziehung zwischen dem Autor und den Leserinnen bzw. Lesern.

Stand der Informationen

Alle Angaben beziehen sich auf den Zeitpunkt der Erstellung beziehungsweise Veröffentlichung des Dokuments. Eine Verpflichtung zur Aktualisierung, Ergänzung oder Korrektur der Inhalte besteht nicht.

Juni 2026