

# Resilienz in Zeiten des Decouplings und geopolitischer Krisen

## Adjustierung multinationaler Geschäftsmodelle

Geopolitische Störfälle und die Entkopplung der Weltwirtschaft bedrohen zunehmend bisherige Geschäftsmodelle. Mit einem interdisziplinären Spezialisten-Team bietet KPMG ganzheitliche Lösungen für multinationale Unternehmen entlang der ganzen Wertschöpfungskette.

### Bedrohung des bisherigen Geschäftsmodells

Durch die massive Internationalisierung und globale Vernetzung in den letzten Jahrzehnten entwickelte sich Deutschland bis heute zur viertgrößten Wirtschaftsmacht der Welt. Nach den USA ist Deutschland das Land, das die zweitmeisten ausländischen Tochterunternehmen und Investitionen im Ausland aufweist.

Das Geschäftsmodell der deutschen Wirtschaft basiert auf weltweiten Lieferketten und Absatzmärkten sowie der Verfügbarkeit von günstigen internationalen Ressourcen und Produktionsstandorten. Dabei sind China und die USA für die deutsche Wirtschaft gleichzeitig die mit Abstand größten Lieferanten, Produktionsstandorte und Absatzmärkte.

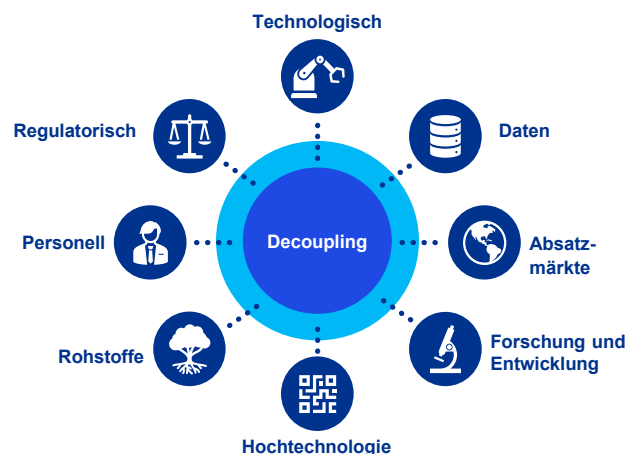
Dieses Geschäftsmodell wird mehr und mehr bedroht durch das Decoupling – die Entkopplung der Weltwirtschaft, insbesondere der beiden großen Wirtschaftsböcke USA und China voneinander – und durch geopolitische Störfälle.

### Die Auswirkungen sind vielfältig

Das Decoupling ist kein kurzfristiges Phänomen, sondern ein langfristiger Trend. Zugleich haben geopolitische Störfälle und Schocks in den letzten Jahren massiv zugenommen. Hierzu zählen die Pandemie, Kriege, Menschenrechtsverletzungen, Umweltkatastrophen und Cyber-Attacken sowie die Einführung protektionistischer Maßnahmen, beispielsweise Sanktionen und Handelsbeschränkungen.

Die Auswirkungen von Geopolitik und Decoupling auf deutsche Unternehmen sind daher vielfältig und nehmen stetig zu.

### Ebenen des Decouplings



Quelle: KPMG in Deutschland, 2023

### Neuaustrichtung erforderlich

Decoupling und die regelmäßig eintretenden geopolitischen Krisen erfordern Maßnahmen zur Verringerung der Krisenanfälligkeit durch eine fortlaufende Adjustierung der Geschäftsstrategien, die wiederum zu vielfältigen Anpassungen aller Unternehmensprozesse, der Konzernstruktur, der Lieferketten, der Absatzmärkte und der globalen Wertschöpfung führt.

International tätige Unternehmen, gleich welcher Größe und Branche, sind aufgrund des volatilen Geschäftsumfelds gezwungen geopolitische Risiken systematisch und fortlaufend in ihren Unternehmensstrategien zu berücksichtigen und auf Veränderungen dieser Risiken geschäftspolitisch zu reagieren.

## Unsere Leistungen

Um Unternehmen bei der Verbesserung ihrer Resilienz zu beraten und zu unterstützen, bietet KPMG mit einem interdisziplinären Spezialisten-Team ganzheitliche Lösungen an. Mit diesen Leistungen und dem Know-how unserer Spezialistinnen und Spezialisten unterstützen wir Sie bei der Verbesserung der Resilienz Ihres Unternehmens in Zeiten des Decouplings und geopolitischer Krisen. Für weitere Informationen oder Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Sprechen Sie uns an.



### 1. Geopolitisches Screening

Das fortlaufende frühzeitige Erkennen von „Red flags“ sich ändernder Rahmenbedingungen, Gesetze und Regeln mithilfe technischer Screening-Lösungen bildet die Grundlage jeder strategischen Unternehmensentscheidung.

### 2. Geopolitische Strategie

Ergebnis der Strategieanalyse ist ein adjustiertes geopolitisches Target Operating Model einer möglichst resilienten Struktur aller Unternehmensbereiche entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

### 3. Transaktionale Anpassungen der globalen Gruppenstruktur

Basierend auf der geopolitischen Strategie und dem definierten Target Operating Model wird die Umsetzung in der Regel neue Markteintritte durch Gründungen, Beteiligungen oder Akquisitionen, aber auch Abspaltungen (Carve-Outs) und Unternehmensverkäufe (Divestments) von Geschäftsbereichen oder Exits aus Regionen erfordern.

### 4. Globales Geschäftsmodell & Lieferketten

Die Neuausrichtung der globalen Gruppenstruktur muss operational (u.a. hins. IT), steuerlich und rechtlich optimiert durchgeführt werden. Lokalisierungen/Regionalisierungen, Separierungen und Integrationen werfen vielfältige operative Fragen auf.

Unternehmen müssen zudem in jedem Land in dem sie tätig sind ihr Geschäftsmodell immer wieder so anpassen, dass die lokalen länderspezifischen Gesetze, wie bspw. Steuergesetze und Datenschutzgesetze, Ein- und Ausfuhrkontrollgesetze, Investitionskontrollgesetze und Meldegesetze sowie nationale Sanktionsvorschriften befolgt werden.

### 5. Geopolitisches Reporting & Globales Compliance/Chancen-Management

Um die regional geltenden und sich dynamisch entwickelnden Gesetze einzuhalten sowie Sanktionen zu vermeiden, aber auch um Chancen zu erkennen, ist die Einrichtung eines weltumfassenden länderspezifischen Compliance/Chancen-Management-Systems (CCMS) erforderlich.

\*Legal Dienstleistungen werden von der KPMG Rechtsanwaltsgesellschaft (KPMG Law) erbracht.

#### Bestens für Sie aufgestellt



Validieren Sie Ihre Betroffenheit und prüfen Sie die Resilienz Ihrer Organisation mithilfe des Impact Assessments.

#### Kontakt

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



**Andreas Glunz**  
Bereichsvorstand  
International Business  
T +49 211 475-7127  
aglunz@kpmg.com

[www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

[www.kpmg.de/socialmedia](http://www.kpmg.de/socialmedia)



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.