



# Atreus Studie Die Energiewelt im Wandel

Wie sich die Transformation auf etablierte und neue Geschäftsmodelle auswirkt.

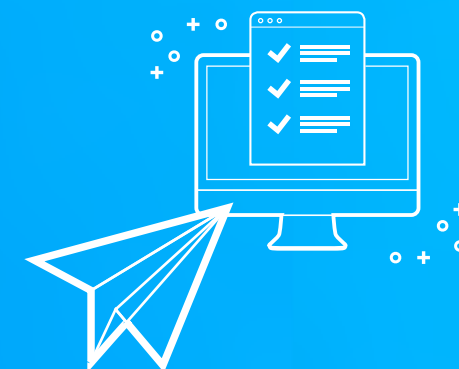
---

## Wie sich die Transformation auf etablierte und neue Geschäftsmodelle auswirkt

Liebe Leserinnen und Leser,  
im Zuge unserer Studie „Auswirkung der Transformation auf etablierte und neue Geschäftsmodelle in der Energiewirtschaft in Deutschland“ wurden von Atreus im September und Oktober 2021 insgesamt 384 Top-Manager aus der Energiewirtschaft befragt. Die C-Level-Entscheider wurden um ihre aktuelle Einschätzung zur konjunkturellen und strategischen Marktentwicklung, den aktuellen Marktbedingungen und Geschäftstreibern in der Energiewirtschaft gebeten. Die Ergebnisse zeigen, dass der Umbruch in der Energiewelt tradierte Geschäftsmodelle auf den Prüfstand stellt, den Innovationsdruck erhöht und Treiber wie Digitalisierung unumgänglich macht. Weitere wesentliche Treiber der Transformation in der Energiewirtschaft sind Klimaschutz, Nachhaltigkeit, Dekarbonisierung und Preis- bzw. Kostendruck. Trotz den herausfordernden Hausaufgaben, denen sich die Branche in den nächsten Monaten stellen muss, herrscht mit Blick auf die wirtschaftliche Entwicklung in den nächsten 12 Monaten Optimismus.

**Martin Schulz,**  
Partner & Direktor,  
Leiter der Solution Group  
Energie und Umwelt  
Martin.Schulz@atreus.de  
Tel.: +49 89 4522 49-115

**Jessica Breuer,**  
Direktorin  
Jessica.Breuer@atreus.de  
Tel.: +49 89 4522 49-241



## Das Studien-Set-up

- + **Zeitraum der Befragung:** September–Oktober 2021
- + **Methode:** Online-Umfrage per Fragebogen mit offenen und geschlossenen Fragen
- + **384 C-Level-Teilnehmer**





DIE ENERGIEWELT IM WANDEL



*»Der notwendige, tiefgreifende und nachhaltige Umbau der Energiewirtschaft wird nur gelingen, wenn Klimaschutz, Versorgungssicherheit und Bezahlbarkeit gleichermaßen gewährleistet sind. Daraus ergibt sich ein signifikanter Transformationsbedarf bei vielen Marktteilnehmern. Gewinner werden die Unternehmen sein, die es schaffen, Bewährtes zu erhalten und sich gleichzeitig zu erneuern – sowohl durch digitalisierungsbedingte und technologische Innovationen als auch durch konsequente Anpassung und Erneuerung des Geschäftsmodells.«*

**Martin Schulz,**

Direktor & Leiter der Solution Group  
Energie und Umwelt



Wie schätzen Sie persönlich die **wirtschaftliche Entwicklung in der Energiewirtschaft** in den nächsten 12 Monaten ein?

STARKER KONJUNKTUR-  
AUFSCHWUNG (BOOM)

51

13,28 %

KONJUNKTUR-  
AUFSCHWUNG

225

58,59 %

KEINE NENNENSWERTE  
VERÄNDERUNG DER KONJUNKTUR

86

22,40 %

KONJUNKTUR-  
ABSCHWUNG

16

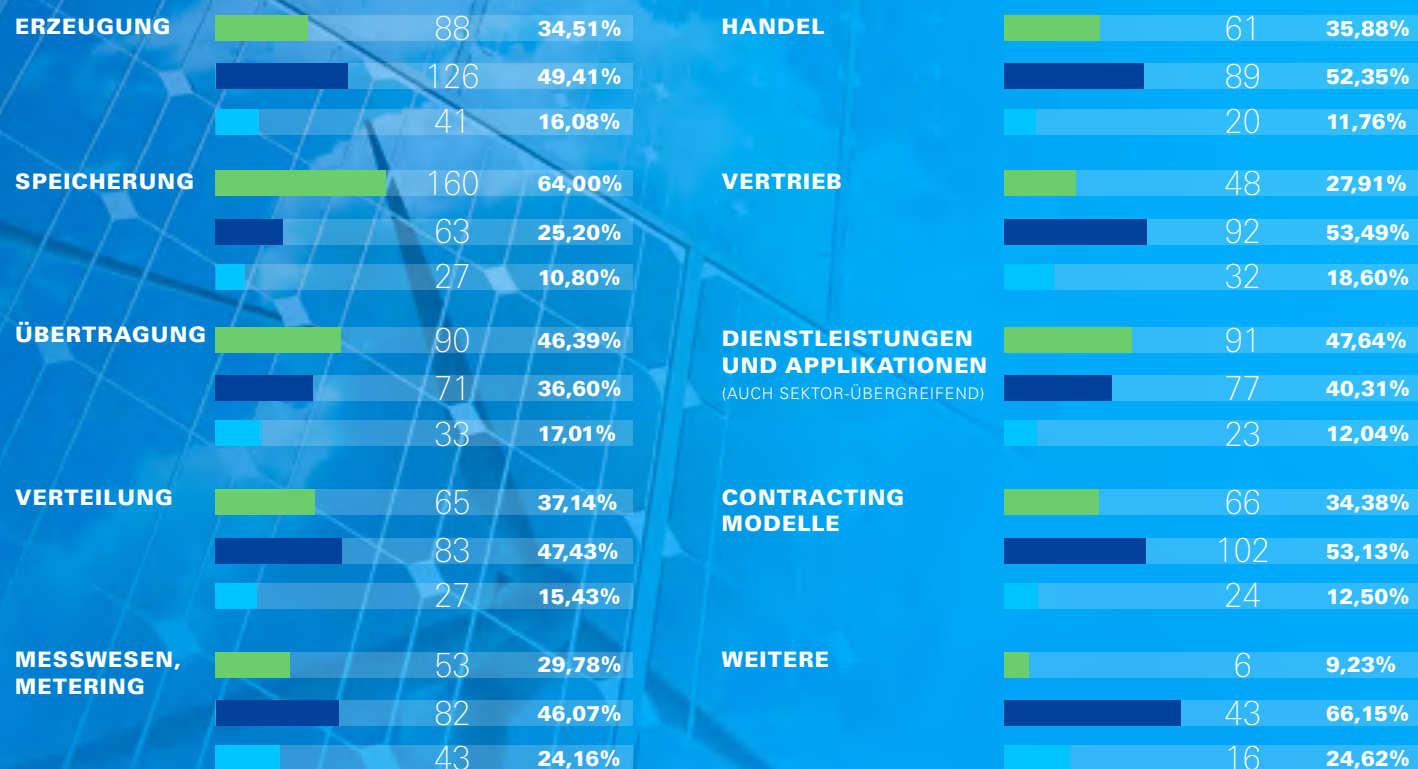
4,17 %

REZES-  
SION

6

1,56 %

Wie schätzen Sie die **Entwicklung** (Wachstum, Auftragseingang) **der einzelnen Wirtschaftszweige** in den nächsten 12 Monaten ein?



Wie **nachhaltig** ist die Entwicklung entsprechend Ihrer Auswahl?

**LANGFRISTIG,  
NACHHALTIG (>3 JAHRE)**

159

**42,51 %**

**MITTELFRISTIG,  
BETRIFFT DIE NÄCHSTEN 1 BIS 3 JAHRE**

160

**42,78 %**

**KURZFRISTIG,  
BETRIFFT DIE NÄCHSTEN 12 MONATE**

38

**10,16 %**

**STARK INSTABIL, KANN  
JEDERZEIT SCHWANKEN**

17

**4,55 %**



DIE ENERGIEWELT IM WANDEL



*»Digitalisierung und nachhaltige Dekarbonisierung sind die dominanten Themen der nächsten Dekade. In vielen Sektoren ist die Industrie bereit und wartet auf passende Rahmenbedingungen und klare Entscheidungen durch die Politik. Richtig aufgegleist bieten beide Bereiche immense Chancen für die deutsche Industrie, bei gleichzeitiger Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Deutschland verfügt über alle notwendigen Komponenten, weltweit erfolgreich zu sein: hervorragende Universitäten, erstklassig Forschungseinrichtungen und eine leistungsfähige Industrie mit gut ausgebildeten und motivierten Mitarbeitern.«*

**Dr. Thomas Gößmann,**

Vorsitzender der Geschäftsführung  
der Thyssengas GmbH

Wo stehen wir Ihrer Meinung nach  
aktuell mit der **Digitalisierung in Deutschland?**

**DEUTSCHLAND IST ABGEHÄNGT  
GEGENÜBER ANDEREN NATIONEN.**

83

23,92%

**ES HERRSCHEN GROSSE DEFIZITE,  
ABER ES SIND BEREITS GUTE INITIATIVEN  
GESTARTET.**

158

45,53%

**DIE DEUTSCHE ENERGIEWIRTSCHAFT BEFINDET SICH  
BEIM AUFHOLEN GEGENÜBER ANDEREN NATIONEN, ES  
HERRSCHT ABER NOCH VIEL SPIELRAUM NACH OBEN.**

120

34,58%

**WIR SIND IM BEREICH  
ENERGIEWIRTSCHAFT BEREITS  
EXZELLENT AUFGESTELLT.**

9

2,59%

**WEITERE  
ANTWORTEN**

10

2,88%

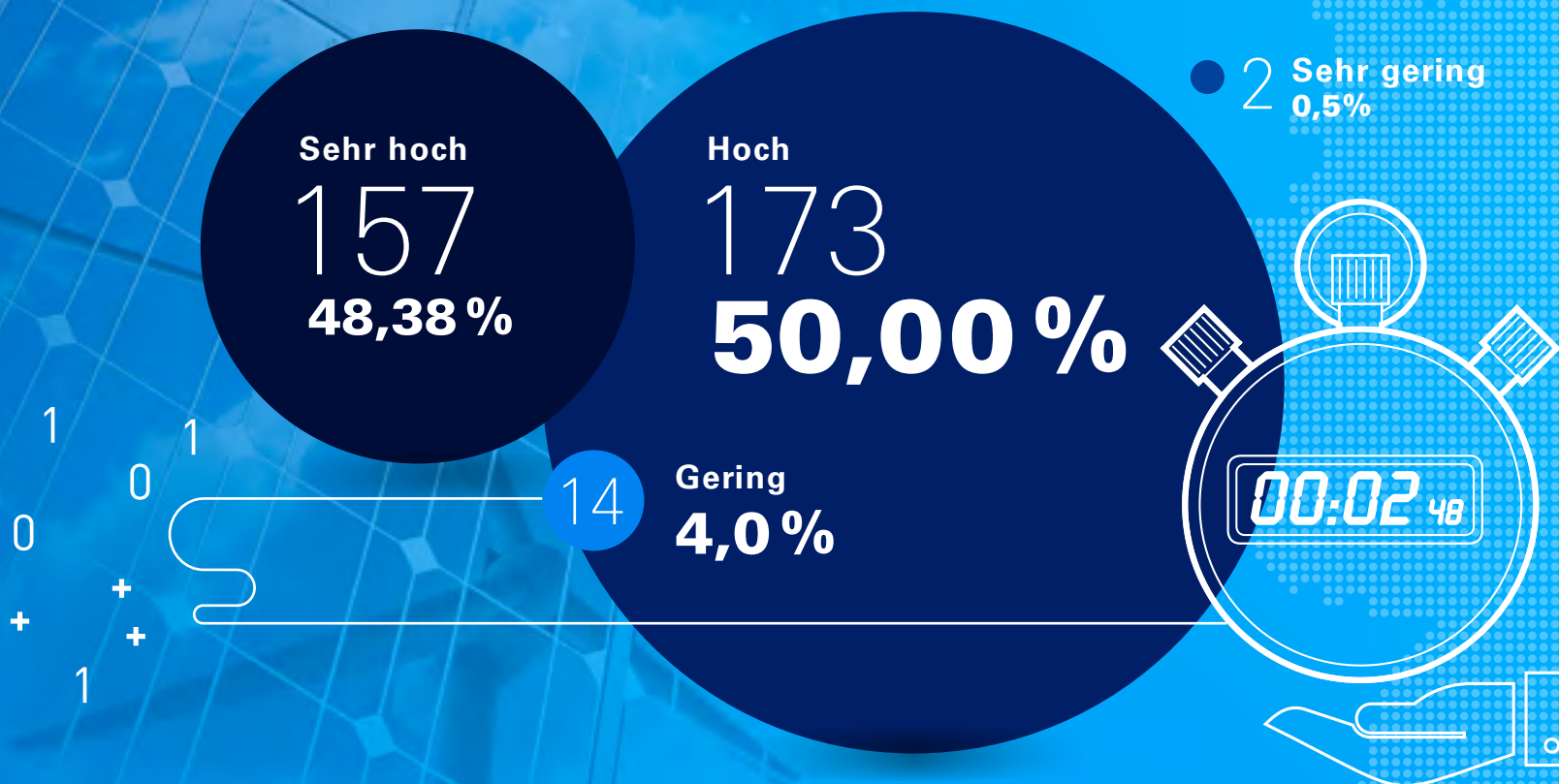
Aufgrund der Möglichkeit zu Mehrfachnennungen addieren sich die Werte nicht zu 100%.

Was sind für Sie die **drei wesentlichen Treiber der Transformation** in der deutschen Wirtschaft?





Wie hoch wird, Ihrer Meinung nach, der **branchenspezifische Bedarf nach Transformation** in den nächsten 12 Monaten sein?



DIE ENERGIEWELT IM WANDEL

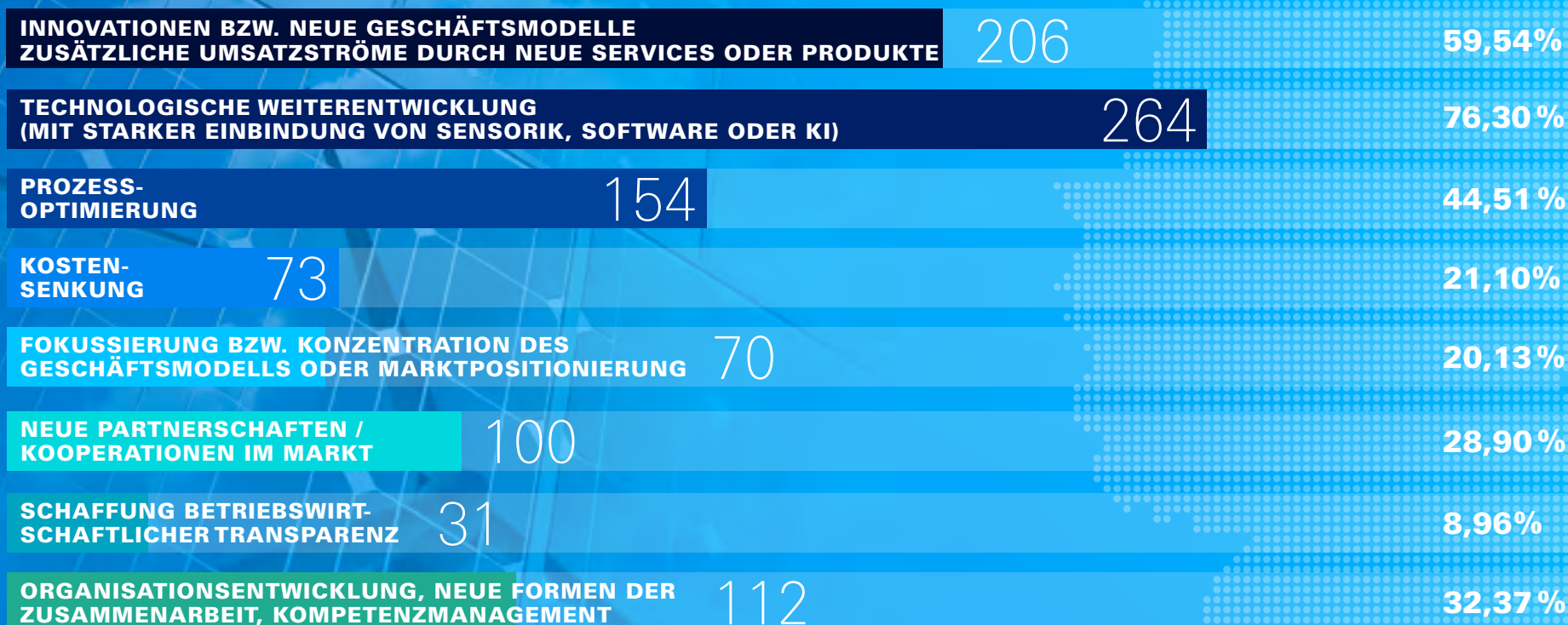


*»Die aktuellen Vorgaben und öffentlichen Diskussionen zum Klimaschutz haben umfangreichen Einfluss auf die zukünftige strategische Ausrichtung eines Energieversorgungsunternehmens. Dies bedingt die Notwendigkeit, einen umfassenden Transformationsprozess einzuleiten, um den Anforderungen und Bedürfnissen der Kunden und Stakeholder gerecht zu werden. Nur so kann langfristig die Marktposition und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens gewährleistet werden. Hierbei sind eine klare Fokussierung und Strukturierung der verschiedensten Maßnahmen wichtige Erfolgsfaktoren. Dies ist der einzige Weg, um die Umwandlung in ein Green-Tech-Unternehmen zu erreichen.«*

**Dr.h.c. Norbert Schürmann,**

Senior Advisor bei Horvath & Partners  
Ehemaliger Vorstand der Lechwerke AG

Was sind Ihrer Meinung nach die drei TOP-Maßnahmen, um den **Transformationsprozess in deutschen Unternehmen** zu beschleunigen?

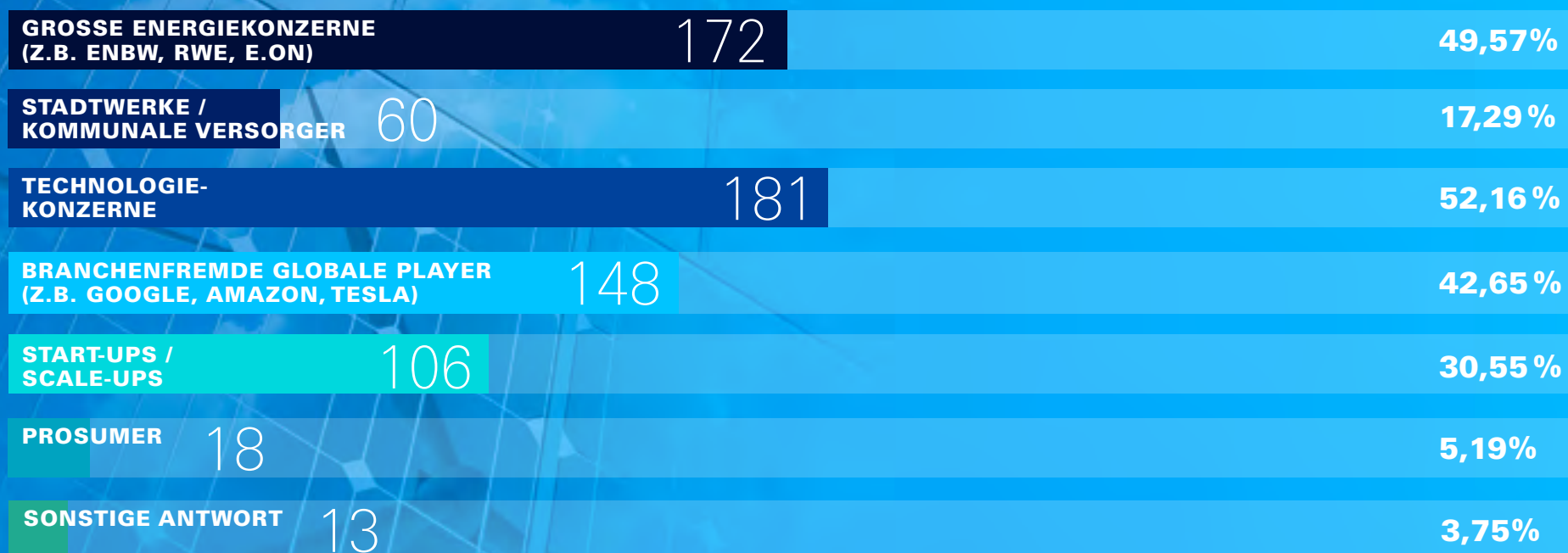




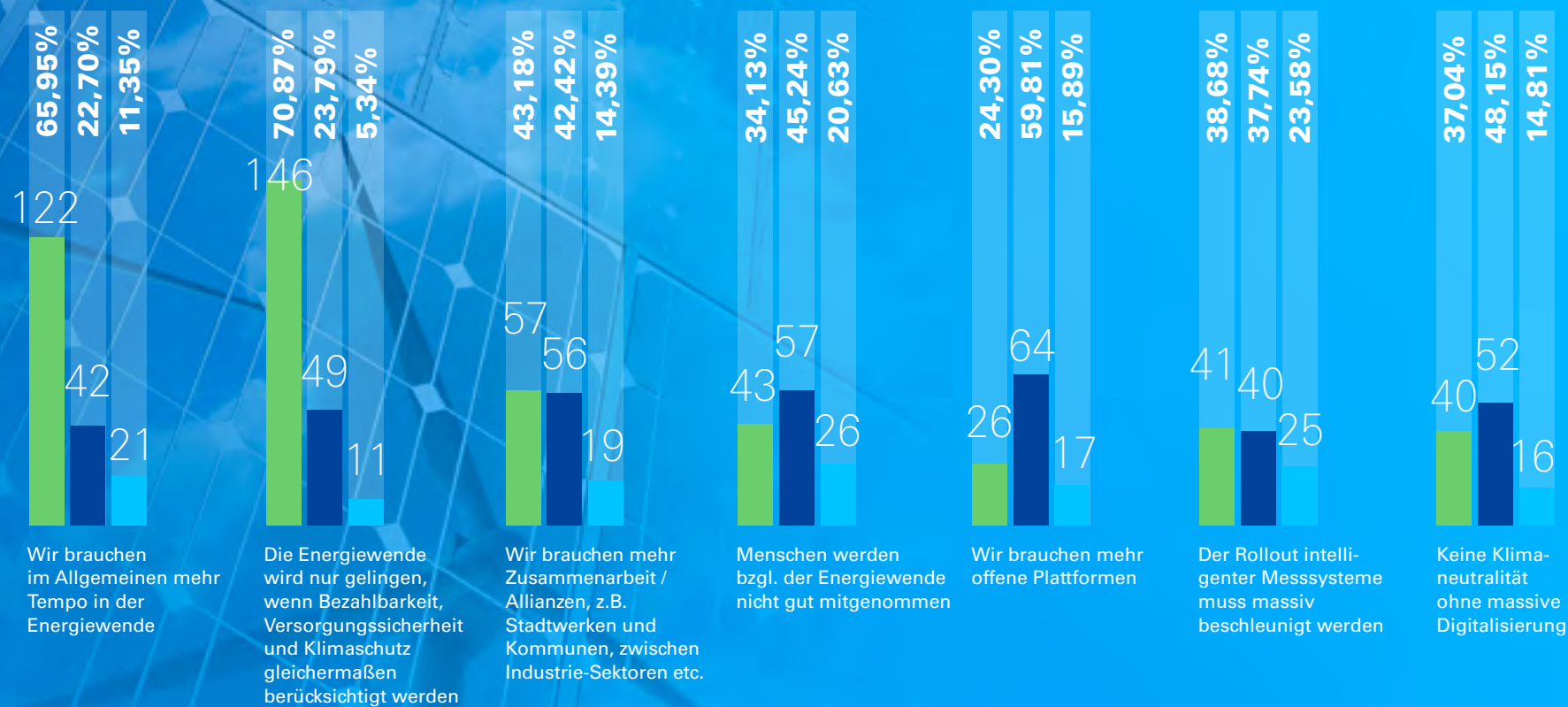
Wie stark werden sich **Geschäftsmodelle** in Ihrer Branche in den nächsten 3–5 Jahren ändern?



## Welche Marktteilnehmer werden den **Energiemarkt in Zukunft am stärksten verändern?**



Welche **Relevanz** schreiben Sie diesen Aussagen zu?



RANKING:  
VON SCHWACH (1)  
ZU STARK (3)

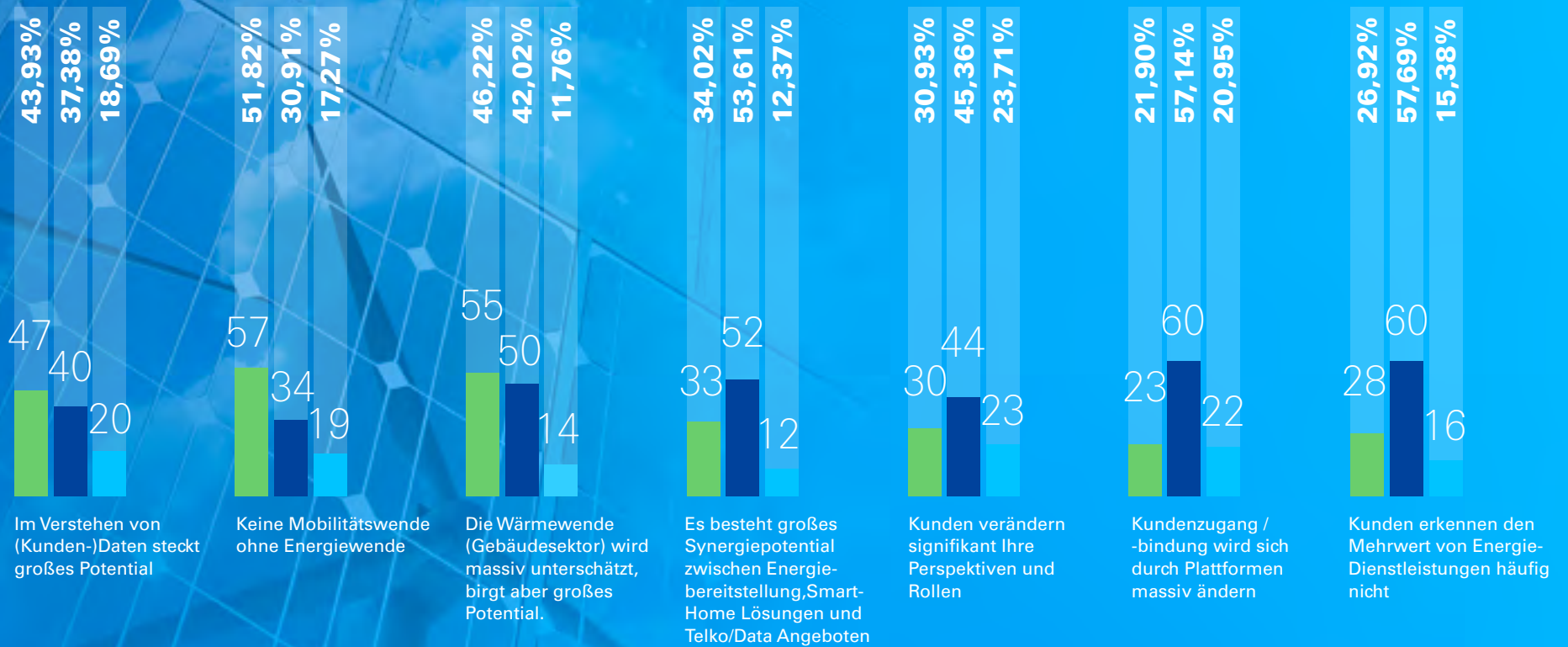
1  
SCHWACH

2  
...

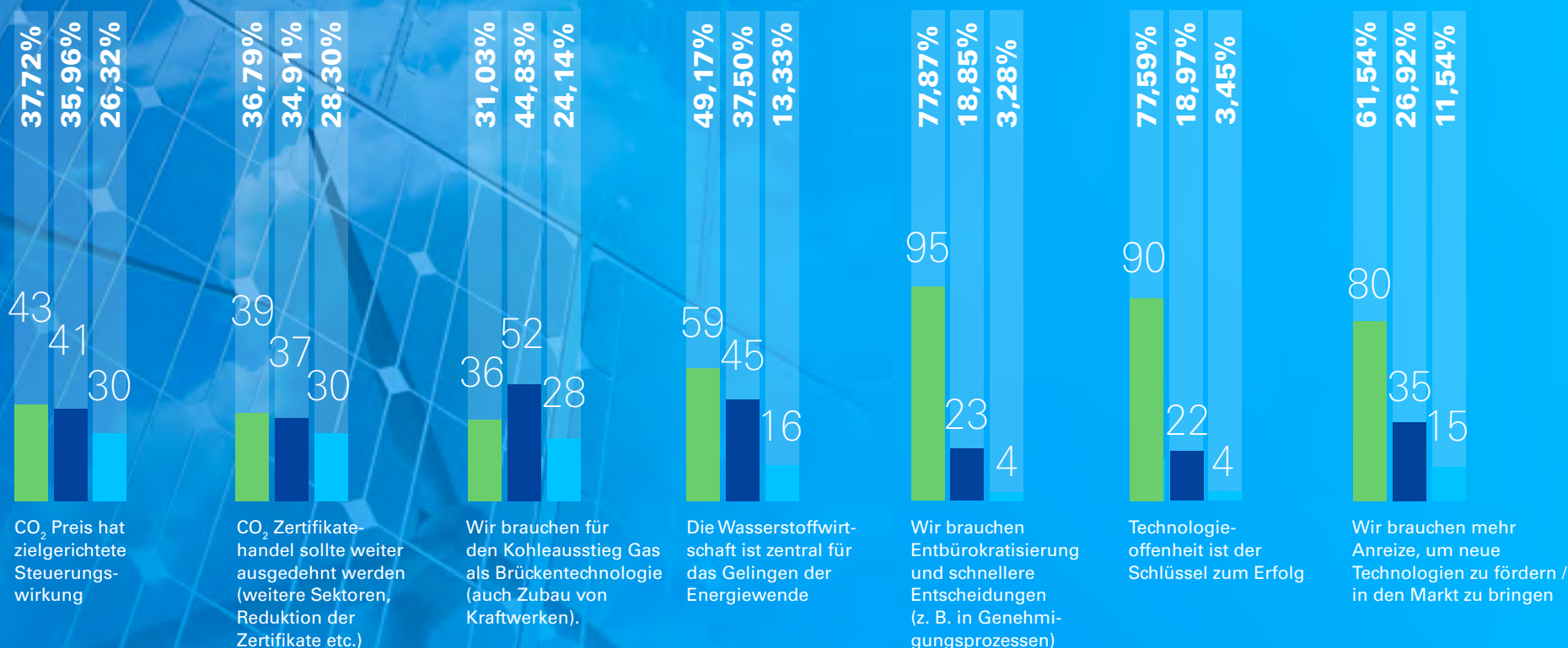
3  
STARK



Welche **Relevanz** schreiben Sie diesen Aussagen zu?



## Welche **Relevanz** schreiben Sie diesen Aussagen zu?



RANKING:  
VON SCHWACH (1)  
ZU STARK (3)

1  
SCHWACH

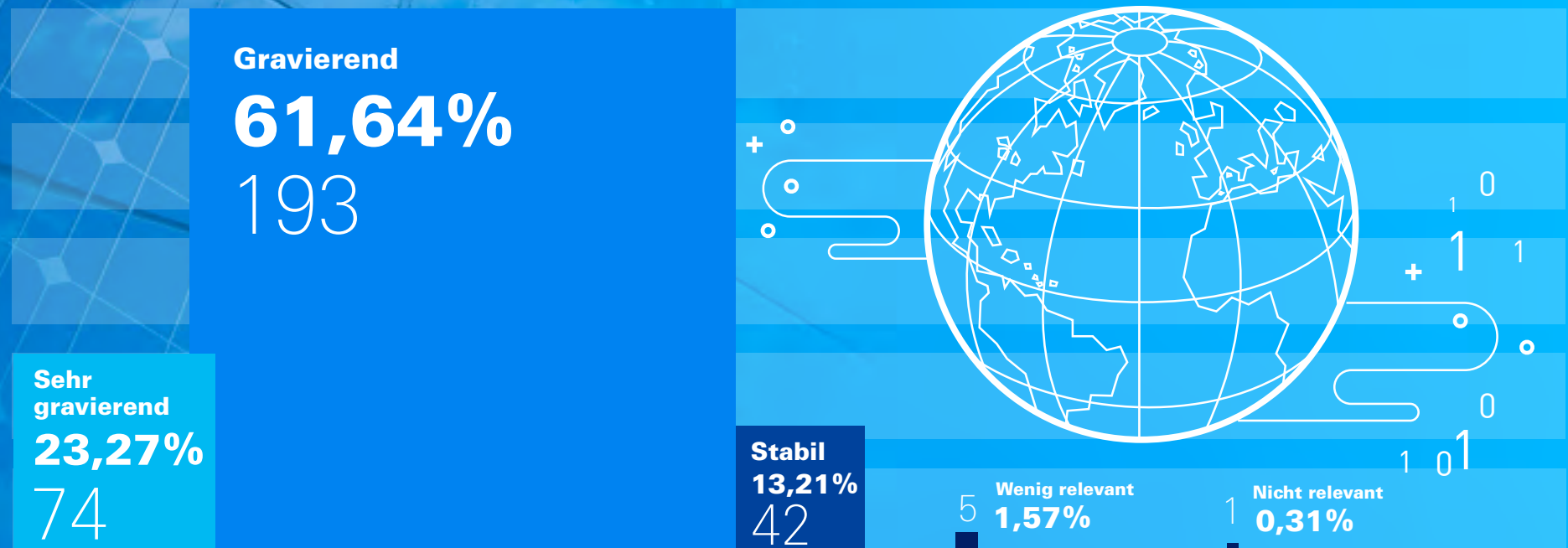
2  
...

3  
STARK

Insgesamt braucht es mehr Tempo in der Energiewende. Das wird aber nur gelingen, wenn Bezahlbarkeit, Versorgungssicherheit und Klimaschutz gleichermaßen berücksichtigt werden. Es bedarf

dringend einer Entbürokratisierung in Kombination mit schnelleren Entscheidungswegen, den Willen und die Umsetzungsstärke zur Veränderung sowie Technologieoffenheit.

Welche **Entwicklung** erwarten Sie bzgl. veränderter Kompetenzen und **Bedarf** an **externem Know-how** in den nächsten drei Jahren?





Welche **Kompetenzen** erachten Sie als besonders relevant?



DIE ENERGIEWELT IM WANDEL



*»Die Marktentwicklungen werden Kompetenzen und externes Know-how benötigen, um den schnellen Shift zu sichern. So wird gerade die Expertise im Aufbau von neuen digitalen Geschäfts- und Preismodellen, Change Management, Innovationsmanagement, Nachhaltigkeit und Technologie gepaart mit tiefem Marktwissen entlang der gesamten Wertschöpfungskette unumgänglich sein, um die gesetzten Ziele zeitnah und rentabel für die Unternehmen umzusetzen.«*

**Jessica Breuer,**  
Direktorin

## DIE ENERGIEWELT IM WANDEL

Wie sich die Transformation auf etablierte  
und neue Geschäftsmodelle auswirkt.

Diese Umfrage ist von der Atreus GmbH  
im Oktober 2021 erstellt worden.

### Haftungsausschluss

Die Inhalte und Zusammenfassung dieser Umfrage sind mit größtmöglicher Sorgfalt zusammengefasst, eine Gewähr für die Richtigkeit aller Angaben kann Atreus jedoch nicht übernehmen.

### Nutzungsrechte

Diese Umfrage ist urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung oder Weitergabe an Dritte, auch auszugsweise, bedarf der vorherigen Genehmigung seitens Atreus. Das betrifft die Inhalte wie auch die Grafiken. Anfragen richten Sie bitte an [presse@atreus.de](mailto:presse@atreus.de).

### Impressum

Atreus GmbH  
Landshuter Allee 8  
80637 München  
Tel.: +49 89 452249-540  
Fax: +49 89 452249-599

E-Mail: [kontakt@atreus.de](mailto:kontakt@atreus.de)