

RESTRUK-
TURIE-
RUNG

TRANS-
FORMA-
TION

20
25

STUDIE

ATREUS STUDIE

RESTRUKTURIERUNGS- BAROMETER HERBST 2025

Editorial

Für deutsche Unternehmen bleibt die Situation in Anbetracht von anhaltender Konjunkturdelle und Wirtschaftsflaute kritisch. Die Folge ist ein weiterhin hoher Restrukturierungsbedarf, der in den kommenden Monaten sogar nochmals zunehmen dürfte. Das aktuelle „Herbstbarometer Restrukturierung 2025“ verdeutlicht, wie Unternehmen jetzt die Weichen für eine ganzheitliche Transformation stellen müssen.

Die Ergebnisse unterstreichen eine anhaltende Unsicherheit an den globalen Märkten – und zeigen gleichzeitig klar definierte Treiber für nachhaltiges Wachstum wie Digitalisierung und KI auf, die den Weg aus der Stagnation weisen können. Wer jetzt eine eindeutige Zielarchitektur, robuste Governance und datengetriebene Umsetzungsstrukturen etabliert, erhöht seine Chancen auf resilienten Erfolg deutlich.



„Die multiplen Herausforderungen der letzten fünf Jahre haben gezeigt, wie anfällig das globale Wirtschaftssystem mit seinen vielschichtigen Abhängigkeiten ist. Die Unternehmen dürfen sich daher nicht mehr ausschließlich auf erfolgreiche Konzepte und Methoden vergangener Jahrzehnte verlassen. Denn Stillstand bedeutet Rückschritt. Sie müssen sich stattdessen ständig in Frage stellen, kontinuierlich verbessern und in Teilen neu erfinden.“

DR. CHRISTIAN FRANK,

Partner & Mitglied des Executive Board,
Leiter der Solution Group Maschinen- & Anlagenbau

Das Studien-Set-up

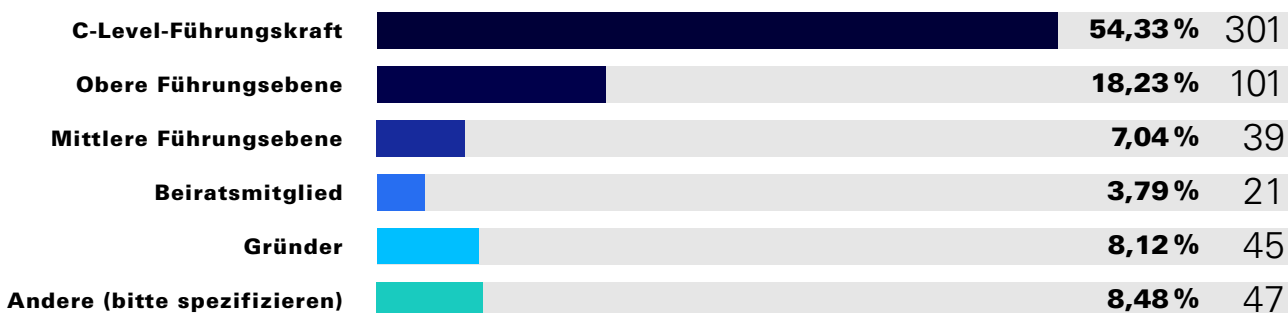
- + **Zeitraum der Befragung:** 21. Oktober bis 10. November 2025
- + **Methode:** Online-Umfrage per Fragebogen
- + Insgesamt **586 C-Level-Teilnehmer** – darunter Spitzenführungskräfte der deutschen Wirtschaft wie Geschäftsführer, Vorstände, Aufsichtsräte sowie Interim Manager aus verschiedenen Branchen



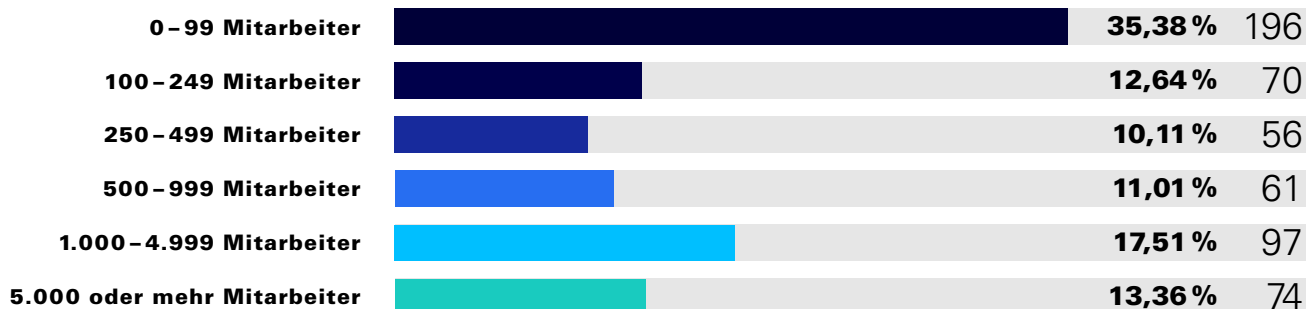
Die Mehrheit der Befragten aus der Atreus Studie sind Führungskräfte, insbesondere aus dem Top-Management (53%) und der oberen Führungsebene (18%). Die Umfrage deckt ein breites Spektrum mit Teilnehmern aus unterschiedlichen

Branchen ab, darunter Industrie, Dienstleistungen, Handel und IT. Die Befragten stammen aus Unternehmen aller Größenklassen, mit einem Schwerpunkt auf mittelständischen und großen Unternehmen.

Welche der folgenden Angaben beschreibt Ihre **Position im Unternehmen** am besten?



Wie viele **Mitarbeiter** hat Ihr Unternehmen?



Key Findings

<p>Wirtschaftliche Lage eingetrübt: Flaute, schwierige Bedingungen, keine schnelle Wende</p>	<p>Verhaltene Unternehmensentwicklung und Skepsis: Führungskräfte fürchten negative Trends</p>	<p>Standorte: Firmen zögern, zu diversifizieren und China/USA-Abhängigkeit zu reduzieren</p>
<p>Skepsis an der eigenen Innovationskraft – Deutschland hat Nachholbedarf</p>	<p>Zukunftsfähigkeit bedroht: ungenutztes Innovationspotenzial gefährdet Branchen</p>	<p>Transformationsbedarf steigt: fehlende Digitalisierung treibt Kostenfalle</p>
<p>Künstliche Intelligenz schafft Chancen, doch Berührungssängste bremsen</p>	<p>Integration von KI in Geschäftsprozesse muss deutlich gesteigert werden</p>	



Key Findings

WIRTSCHAFTLICHE LAGE

Die Aussichten auf eine baldige Verbesserung der **wirtschaftlichen Lage** für die Unternehmen sind spürbar eingetrübt. Die anhaltende Konjunkturflaute und die weiterhin schwierigen Rahmenbedingungen machen den hiesigen Unternehmen erheblich zu schaffen. Eine schnelle Wende zum Besseren scheint nicht in Sicht.

UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Obwohl die **Entwicklung innerhalb der einzelnen Unternehmen** insgesamt nicht so dramatisch wie die gesamtwirtschaftliche Situation erscheint, bleibt eine grundsätzliche Skepsis. Zahlreiche Führungskräfte befürchten auch für ihre Unternehmen negative Tendenzen und bleiben zurückhaltend. Die Gefahr, selbst vom wirtschaftlichen Abschwung erfasst zu werden, hängt wie ein Damoklesschwert über ihnen.

STANDORTE

Den deutschen Unternehmen fehlt es an der Bereitschaft, ihre **Standorte** insgesamt stärker zu diversifizieren und die Abhängigkeit von Schlüsselmärkten wie China und den USA zu reduzieren. Und das, obwohl die Rahmenbedingungen dort zunehmend schwieriger und restriktiver durch wirtschaftspolitische Maßnahmen der jeweiligen Regierungen werden. Um sich dauerhaft von den USA und China zu entkoppeln, ist es essenziell, dass die Unternehmen sich auch abseits von Europa nach möglichen neuen Produktionsstandorten umsehen und diese realistisch in Betracht ziehen.

INNOVATIONSKRAFT

In den deutschen Unternehmen herrscht grundsätzlich Skepsis hinsichtlich der **Innovationskraft** der hiesigen Industrie. Zwar werden bestimmte Branchen und Sektoren durchaus als innovationsfreudig erachtet, doch insgesamt hat Deutschland hier gegenüber anderen Ländern eine Menge aufzuholen. Das Innovationspotenzial liegt mitunter brach und wird im internationalen Vergleich nicht im notwendigen Maße ausgeschöpft.

ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

In Anbetracht des nicht genutzten Innovationspotenzials in Deutschland drohen die Unternehmen von der globalen Konkurrenz abgehängt zu werden. Die **Zukunftsfähigkeit** ganzer Industriezweige und Branchen steht auf dem Spiel, wenn jetzt nicht konsequent gegengesteuert wird und endlich Maßnahmen ergriffen werden, um den grundlegenden strukturellen Problemen entgegenzuwirken.

TRANSFORMATIONSBEDARF

Für Unternehmen in Deutschland ist oft gerade dann eine Restrukturierung oder Transformation erforderlich, wenn sie sich der notwendigen Digitalisierung ihrer Branche verweigern oder diese nicht im notwendigen Maß umsetzen. Der mangelnde Einsatz und die fehlende Offenheit gegenüber technologischen Neuerungen führen zu einem erhöhten **Transformationsbedarf**. Wer nicht rechtzeitig auf sich wandelnde Kundenerwartungen reagiert und sein Geschäftsmodell nicht an die digitalen

Anforderungen anpasst, rutscht schnell in die Kosten- und Effizienzfalle. Dadurch steigt der Druck – und die Wahrscheinlichkeit einer Restrukturierung nimmt signifikant zu.

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Der zunehmende Einsatz von **Künstlicher Intelligenz** ermöglicht es Unternehmen, sich durch deren Anwendung und Nutzung breiter und flexibler aufzustellen und neue Geschäftsperspektiven zu entwickeln. Gleichzeitig herrschen unter den Unternehmen in Deutschland aber noch immer Berührungsängste gegenüber KI, es fehlt an Hintergrundwissen und praktischem Umgang, um existierende Sorgen und Unsicherheiten abbauen zu können.

INTEGRATION VON KI

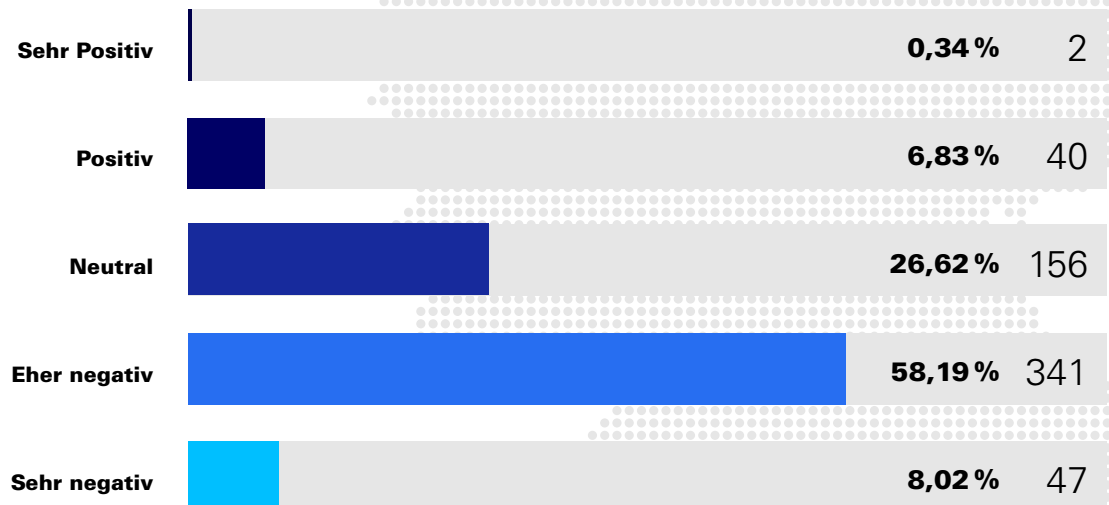
Die Nutzung und **Integration von KI** in Geschäftsprozesse und Abläufe soll und muss seitens der deutschen Unternehmen deutlich gesteigert werden. Das Bewusstsein, dass dieser Schritt unumgänglich ist, um im internationalen Wettbewerb nicht abgehängt zu werden und dauerhaft konkurrenzfähig zu bleiben, ist klar vorhanden. Gerade kleinere Unternehmen haben hier erheblichen Nachholbedarf, bei den großen Unternehmen herrscht dagegen eine größere Offenheit für KI-Projekte.

Große Skepsis hinsichtlich der weiteren **gesamtwirtschaftlichen Entwicklung**

Die Skepsis bei den Unternehmen in Deutschland ist groß: Hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung für die kommenden sechs Monate erwartet eine große Mehrheit (rund 58 %) der Befragten eine Verschlechterung der Lage. Nur ein kleiner Teil (rund 7 %) geht dagegen von einer Verbesserung aus, während rund ein Viertel (26 %) eine gleichbleibende Entwicklung und damit Stagnation und Stillstand prognostiziert.

01

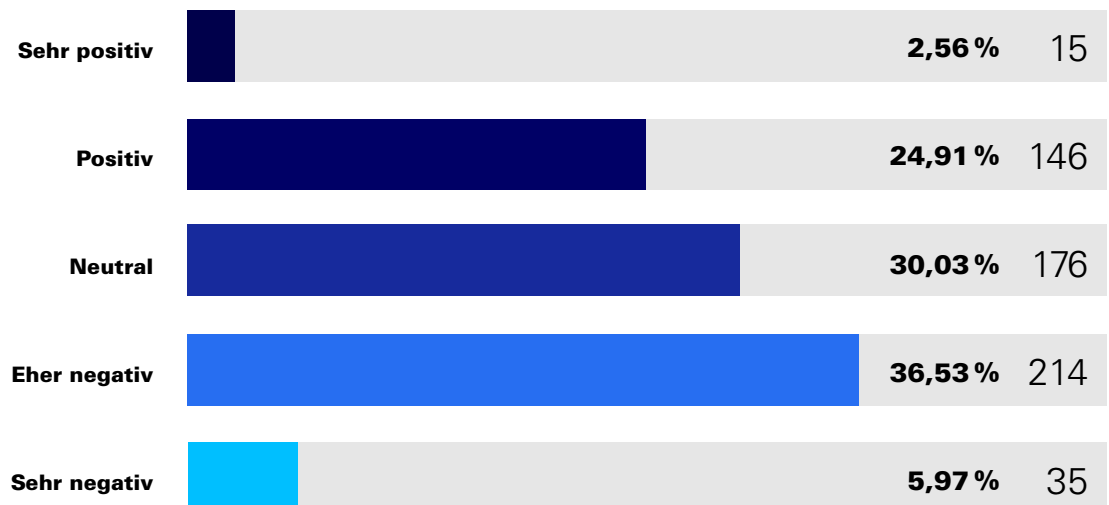
Wie schätzen Sie **die gesamtwirtschaftliche Entwicklung** in Deutschland für die nächsten sechs Monate ein?



Wirtschaftliche Entwicklung im eigenen Unternehmen/Sektor wird etwas optimistischer erwartet – **aber: Mehr Befragte erwarten negative Entwicklung als positive**

Die Erwartungen an die wirtschaftliche Entwicklung im eigenen Unternehmen oder Sektor sind zwar etwas optimistischer als die gesamtwirtschaftliche Einschätzung, doch auch hier ist die Tendenz negativ: So ist ein relevanter Anteil der Befragten skeptisch (36%). Gleichzeitig rechnen zahlreiche Unternehmen aber auch mit einer stabilen (30%) oder sogar positiven (27,5%) Entwicklung.

02 Wie schätzen Sie die **wirtschaftliche Entwicklung** in Ihrem Unternehmen oder Sektor in den **nächsten sechs Monaten** ein?

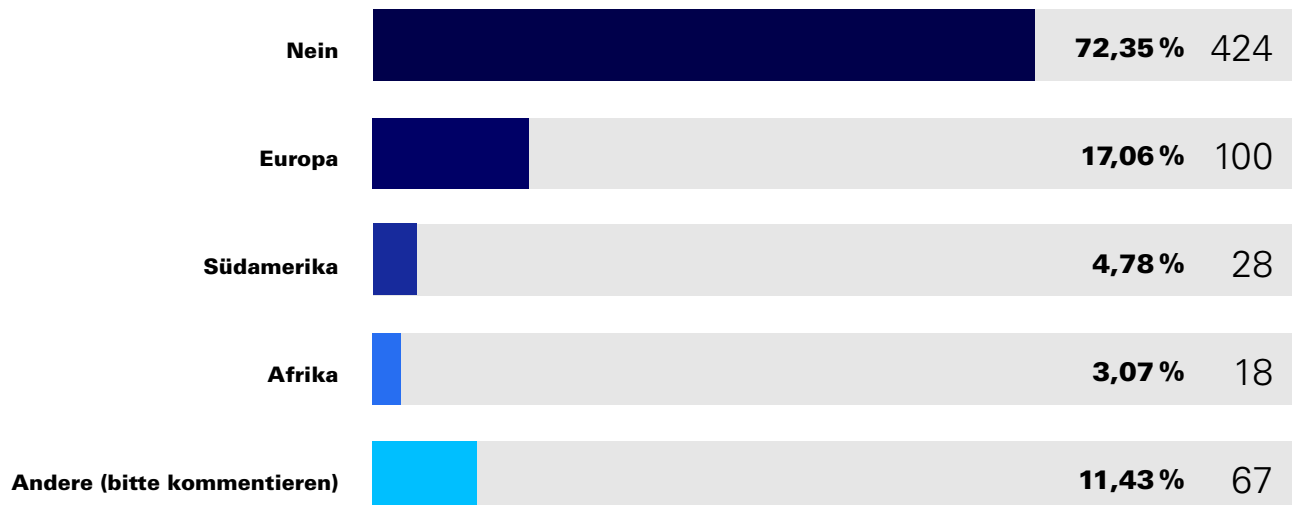


Kaum Investitionen außerhalb von China und den USA

trotz anhaltender geopolitischer Spannungen

Trotz der anhaltenden geopolitischen Spannungen und Zölle planen nur wenige Unternehmen Investitionen in anderen Regionen als China und den USA: Lediglich Europa (17%) und Südamerika scheinen halbwegs attraktiv. Zwar werden auch Indien und Südostasien in geringem Maße als Alternativen zu China und den USA betrachtet, doch die Mehrheit der Befragten beabsichtigt keine Investitionen in anderen Ländern (rund 72%).

03 Planen Sie aufgrund von Geopolitik oder Zöllen **Investitionen/Marktzugänge in anderen Ländern** als in China oder den USA, wenn ja, in welche? (Mehrere Antwortoptionen möglich)



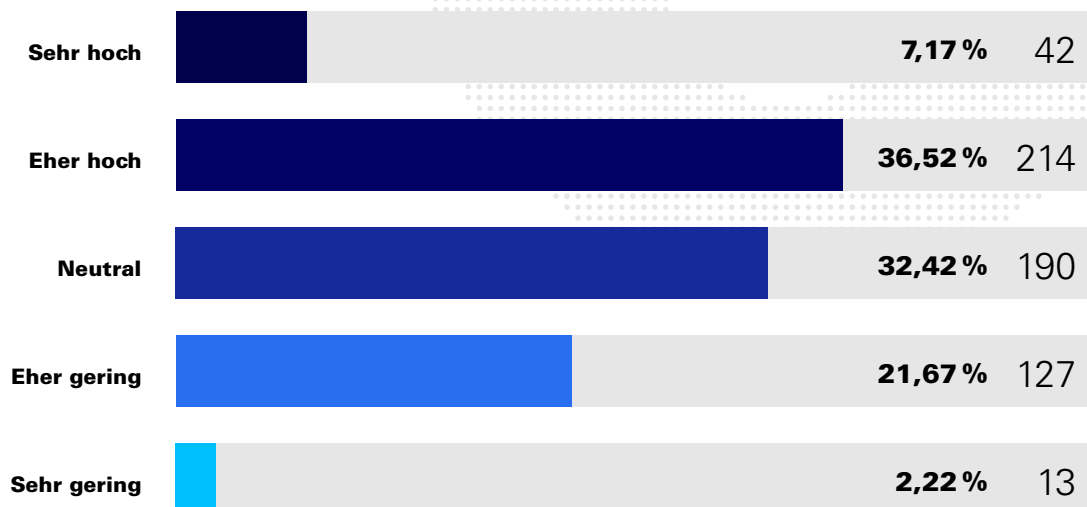
Innovationskraft der **deutschen Industrie** ist durchwachsen

Die Innovationskraft der deutschen Industrie wird insgesamt als durchwachsen eingeschätzt: Ein signifikanter Teil der Befragten sieht die eigene Branche als innovativ und rund 36,5% schätzen die Innovationskraft sogar als eher hoch ein. Rund ein Drittel der Teilnehmer stuft die Innovationskraft der eigenen Branche dagegen als neutral ein, während andere durchaus Nachholbedarf erkennen. Je nach Branche variieren die Einschätzungen dabei stark.



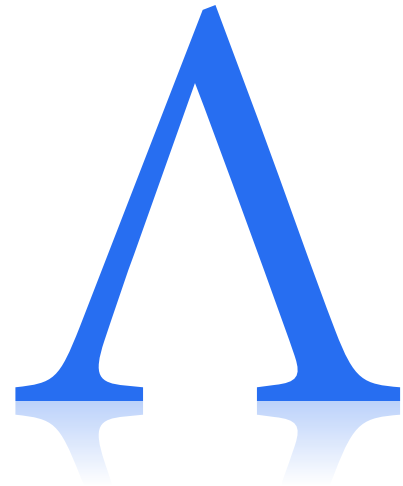
04

Wie schätzen Sie die **Innovationskraft** in Ihrer Industrie ein?



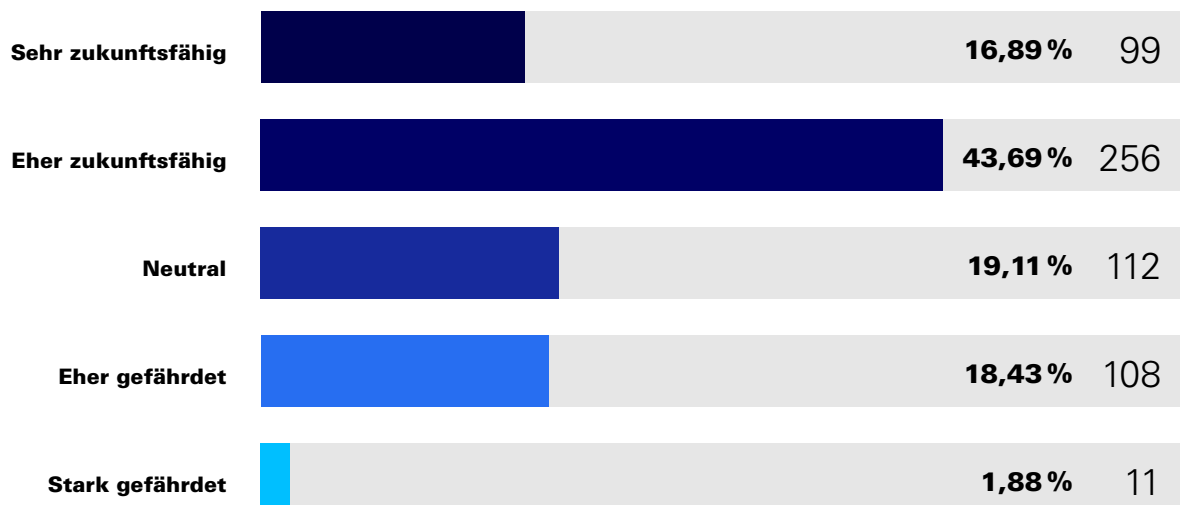
Zukunftsfähigkeit der Branchen wird **durchaus kritisch betrachtet**

Die Zukunftsfähigkeit der jeweiligen Branchen und Industriezweige wird mehrheitlich kritisch bis verhalten optimistisch betrachtet: So sehen sich einige Branchen zwar durchaus gut aufgestellt (44%) und stufen sich daher als eher zukunftsfähig ein, andere kämpfen jedoch mit strukturellen Herausforderungen und Unsicherheiten. Sie bewerten die Zukunftsaussichten ihrer Branchen als neutral (19%) oder als eher gefährdet (18%).



05

Wie schätzen Sie die **Zukunftsfähigkeit Ihrer Branche** ein?

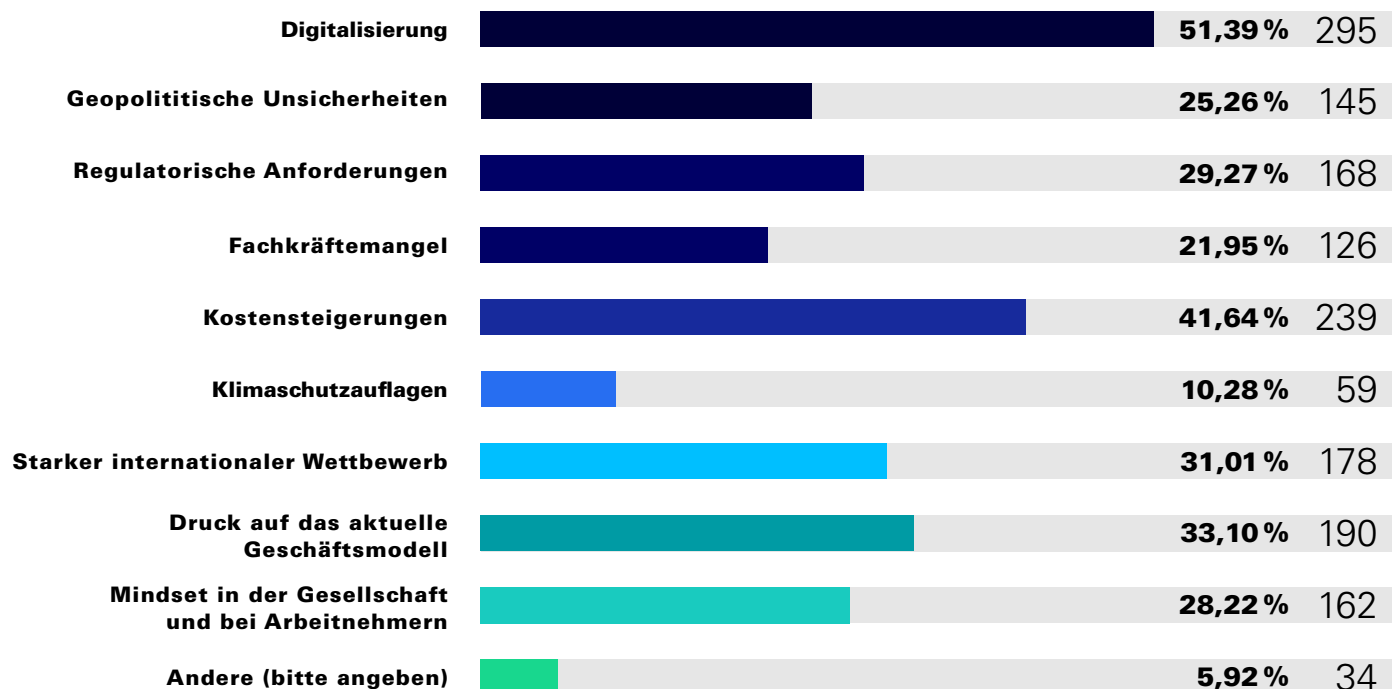


Digitalisierung als Treiber für Transformation und Restrukturierung

Digitalisierung und technologische Entwicklungen (51 %), gefolgt von Kostendruck und notwendigen Effizienzsteigerungen (41 %), sind die wichtigsten Faktoren, die Restrukturierungen auslösen. Doch auch der zunehmende Druck auf

das eigene Geschäftsmodell (33 %) sowie veränderte Kundenbedürfnisse spielen eine große Rolle. Auch den Themen Nachhaltigkeit und Fachkräftemangel kommt zunehmende Bedeutung zu.

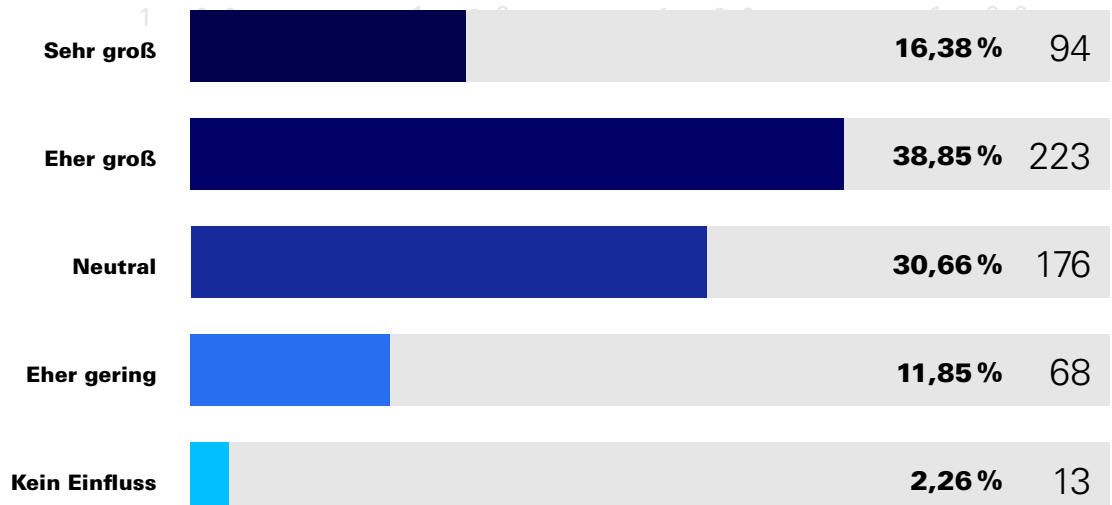
06 Welche Faktoren beeinflussen die Notwendigkeit zur Transformation bzw. Restrukturierung in Ihrem Unternehmen am stärksten? (Mehrfachauswahl | bitte max. 3)



Einfluss von Künstlicher Intelligenz ist wichtigster Faktor für Transformationen

Die stetig steigende Relevanz von Künstlicher Intelligenz (KI) ist aus Sicht der Unternehmen ein wichtiger Treiber für Transformationen. Viele Befragte sehen großes Potenzial, insbesondere in der Automatisierung und Datenanalyse. 39% der befragten Unternehmen bewerten den Einfluss von KI als eher groß, 16% sogar als sehr groß. Einige Unternehmen sind jedoch nach wie vor zurückhaltend oder unsicher hinsichtlich konkreter KI-Anwendungen. So schätzen rund 30% der Befragten den Einfluss von KI als neutral ein. Knapp 12% schätzen den Einfluss aktuell sogar als eher gering ein.

07 Welchen Einfluss hat **Künstliche Intelligenz** auf die Transformation in Ihrem Unternehmen?





„Wenn Unternehmen bislang geglaubt hatten, das Thema Digitalisierung auf die lange Bank schieben zu können, so ist mit dem Einzug der KI in der Industrie endgültig Schluss. Warten bedeutet Anschluss verlieren – ein für alle Mal.“

TIBOR REISCHITZ,
Direktor

KI-Einsatz soll kurzfristig ausgebaut werden

Den Unternehmen ist die Relevanz von KI für ihr Geschäft absolut bewusst: Ein erheblicher Teil plant daher auch kurzfristig deren Einsatz oder Ausbau: 44% der Befragten wollen KI innerhalb der nächsten 12 Monate nutzen, bei 38% der Unternehmen sind KI-Projekte unterdessen in der

Prüfung oder werden kurzfristig erwartet. Lediglich 17% planen keine KI-Einsätze in ihren Unternehmen. Besonders in größeren Unternehmen ist die Bereitschaft hoch. Kleinere Unternehmen zeigen sich teils noch zögerlich, sind aber ebenfalls an der Nutzung von KI interessiert.

08 Gibt es eine kurzfristige Absicht in Ihrem Unternehmen, **KI einzusetzen** oder auszubauen?



Diese Umfrage ist von der Atreus GmbH
im Oktober und November 2025 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.

Impressum

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

E-Mail: kontakt@atreus.de

Beste Unternehmensberater 2025
in den Beratungsfeldern:

Interimsmanagement
Restrukturierung
Operations Management

Beste Unternehmensberater 2025
in der Branche:

Auto & Zulieferer

