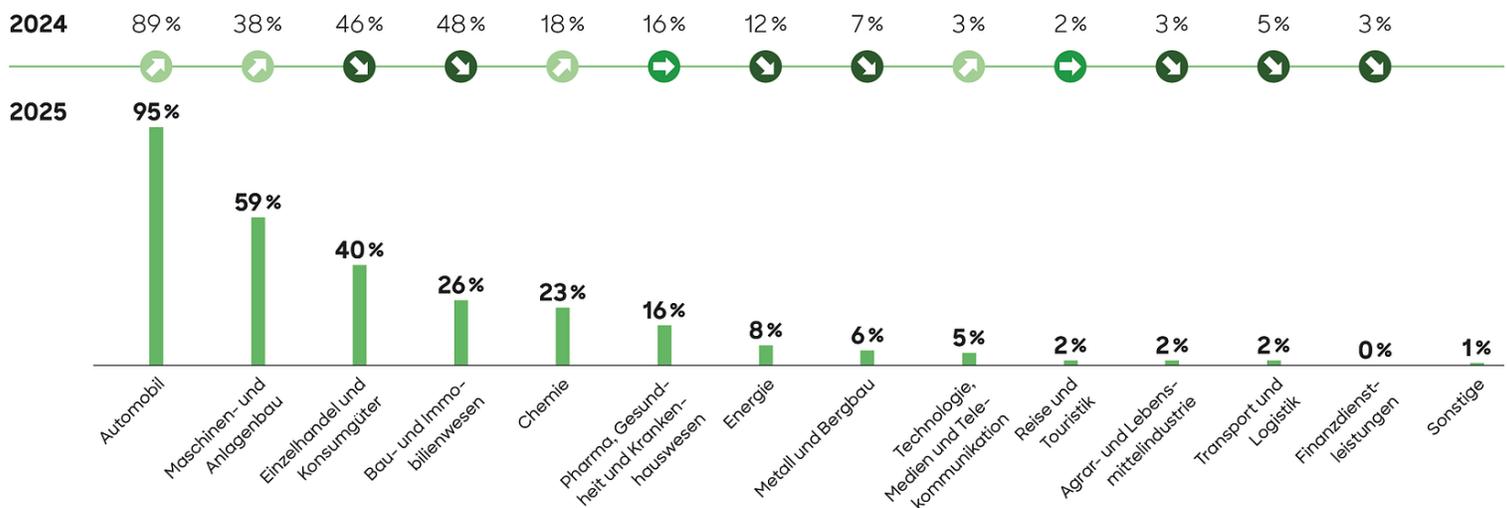


Automobilbranche und Maschinenbau mit größtem Restrukturierungsbedarf

Frage: In welchen Branchen erwarten Sie in den nächsten Jahren den größten Restrukturierungs-/Transformationsbedarf? (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle Roland Berger

29.09.2025 08:51 CEST

Roland Berger-Restrukturierungsstudie: 76 Prozent der Befragten sehen mehr Unternehmen in Krisensituationen in Deutschland

[Study Download](#)

- Befragte erwarten längere (62%) und komplexere (52%) Restrukturierungen; 92 Prozent sehen daher externen Chief Restructuring Officer (CRO) positiv
- Größte Risiken: Bürokratie (63%), Handels-/Zollkonflikte (57%)

- sowie geopolitische Spannungen und Kriege (51%)
53 Prozent sehen Unternehmen nicht gut für Krisen aufgestellt

München, September 2025: Die schwächelnde Konjunktur, gepaart mit Risiken durch Bürokratie, Handels- und Zollkonflikte sowie geopolitische Unsicherheiten, erhöht den ohnehin massiven Transformationsdruck auf deutsche Unternehmen weiter. Besonders betroffen sind Exportbranchen wie die Automobilindustrie und der Maschinen- und Anlagenbau. In der Folge wächst nicht nur die Zahl der Restrukturierungen, sondern auch ihr Umfang, ihre Komplexität und ihre Dauer. Dadurch sind die Steuerung und Umsetzung von Sanierungen deutlich anspruchsvoller geworden. Immer mehr Unternehmen setzen daher auf erfahrene externe Chief Restructuring Officer (CRO). Das sind die zentralen Ergebnisse der aktuellen Restrukturierungsstudie, für die Roland Berger seit 2001 regelmäßig einschlägige Experten befragt: Dieses Jahr berichten 76 Prozent der Befragten von einer moderaten oder sogar starken Zunahme von Restrukturierungsfällen, die zudem länger dauern (62%) sowie komplexer (52%) und größer (34%) geworden sind. Da in den meisten Unternehmen die Expertise fehlt, um solche Transformationsprozesse zu steuern und die gesteckten Ziele zu erreichen, sehen 92 Prozent den Einsatz eines externen CRO positiv; 67 Prozent rechnen mit einer weiteren Zunahme der CRO-Mandate.

„Die deutsche Wirtschaft steckt in einer beispiellosen Umbruchphase“, sagt Alexander Müller, Partner bei Roland Berger. „Selbst derzeit noch stabile Unternehmen geraten zunehmend unter Druck durch immer komplexere Markt- und Wettbewerbsbedingungen sowie die unsichere geopolitische Situation. Viele Branchen arbeiten bereits an ihrer Transformation, doch der größte Teil des Weges liegt noch vor den Unternehmen. Viele werden sich in den kommenden Jahren strukturell neu ausrichten müssen, bis hin zum Abschied von bestehenden Geschäftsmodellen und der Entwicklung neuer.“

Die befragten rund 140 Experten kommen aus den Bereichen Bankwesen, Insolvenzverwaltung, Private Equity, Sanierungsberatung und Unternehmensführung. Aus ihrer Sicht liegt der größte Risikofaktor für die deutsche Wirtschaft wie im Vorjahr im Bereich Bürokratie und Regulierung (63%), dahinter folgen der erstmals abgefragte Faktor Handels- und Zollkonflikte (57%) sowie geopolitische Spannungen und Kriege (51%). Diese internationalen Risiken betreffen exportstarke Branchen besonders, daher sehen die Befragten in den kommenden Jahren den höchsten Transformations- und Restrukturierungsbedarf für die Automobilindustrie

(95%) und den Maschinen- und Anlagenbau (59%). Der Risikofaktor Fachkräftemangel lag 2024 mit 57 Prozent noch an der Spitze – im Jahr 2025 kommt er nur noch auf 38 Prozent.

Eigene Krisenkompetenz fehlt den meisten Unternehmen

Vor dem Hintergrund der Vielzahl von Herausforderungen und der mit Nicht-Handeln verbundenen Risiken stimmt bedenklich, dass 53 Prozent der befragten Experten die deutschen Unternehmen schlecht für eine mögliche weitere konjunkturelle Eintrübung gerüstet sehen. „Restrukturierungen sind heute erheblich komplexer und anspruchsvoller, etwa durch die Vielzahl der beteiligten Stakeholder oder weil es schlicht nicht mehr reicht, nur an der Kostenschraube zu drehen“, sagt Adrian Pielken, Partner bei Roland Berger. „Um die Transformation zu managen und zum Erfolg zu führen, braucht es an erster Stelle praktische Krisen- und Restrukturierungserfahrung – die aber nach einer Dekade nahezu ununterbrochenen Wachstums in vielen Unternehmen schlicht nicht vorhanden ist.“

Deshalb befürworten 92 Prozent der Experten den Einsatz eines externen CRO. Als Hauptvorteil nennen 81 Prozent, dass der CRO krisenerprobte Führungserfahrung ins Unternehmen bringt und damit das Wissen, welche Schritte in der Ausnahmesituation einer Restrukturierung wann und wie anzugehen sind. Weitere Vorteile sind die klare Fokussierung auf die Umsetzung (55%) und, dass ein CRO ein mögliches Vertrauensdefizit gegenüber dem bisherigen Management ausgleichen kann (51%). Zu den wichtigsten Eigenschaften des CRO gehören neben der fundierten Restrukturierungserfahrung (88%) Durchsetzungsstärke (71%) sowie eine hohe Kommunikationskompetenz (49%) - letzteres ist vor allem für das Stakeholder-Management wichtig.

„Restrukturierungsprojekte sind ein ‚People Business‘. Sie scheitern seltener an der Strategie oder am Konzept, sondern fast immer an Personen mit mangelnder Führungs- und Restrukturierungserfahrung“, sagt Stefan Treiber, Partner bei Roland Berger. „Das gilt heute mehr denn je, denn in Zeiten von immer komplexeren Fällen sind Erfahrung und Durchsetzungskraft der steuernden Person besonders wichtig. Genau hier kann ein CRO als zentrale Figur in herausgehobener Vorstandsrolle seinen Vorteil ausspielen.“

Roland Berger ist eine weltweit führende Strategieberatung mit einem breiten Leistungsangebot für alle relevanten Branchen und Unternehmensfunktionen. Roland Berger wurde 1967 gegründet und hat seinen Hauptsitz in München. Die Strategieberatung ist vor allem für ihre Expertise in den Bereichen Transformation, industrieübergreifende Innovation und Performance-Steigerung bekannt und hat sich zum Ziel gesetzt, Nachhaltigkeit in all ihren Projekten zu verankern. Roland Berger erzielte 2024 einen Umsatz von rund 1 Milliarde Euro.

Kontaktpersonen



Attila Rosenbaum

Pressekontakt

Global Head of Corporate Communications & PR

attila.rosenbaum@rolandberger.com

+49 40 37631 4244



Silvia Constanze Zösch

Pressekontakt

Corporate Communications & PR, Press Contact Global PR

silvia.zoesch@rolandberger.com

+49 89 9230 8750



Nico A. Jaenecke

Pressekontakt

Corporate Communications & Public Relations

nico.jaenecke@rolandberger.com

+49 40 37631 4229