Downloaded from Blogs on 23.11.2026 16:11h

Auf ein Watt Blog
By PwC Deutschland | 31. März 2026

# Zwischen Transformation und Realität: Was CEOs in Deutschland und in der Energy, Utilities & Resources Branche jetzt priorisieren sollten

**Der jährliche Global CEO Survey zeigt, dass KI ein zentraler Treiber der Transformation ist. Für die EU&R Branche wird zugleich deutlich, dass Zusammenarbeit über Branchengrenzen, klare Prioritäten, aktives Risikomanagement und Vertrauen als Führungsaufgabe entscheidend sind.**

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 16:11h

Wie sicher blicken deutsche CEOs in die Zukunft und wie ordnet sich die „Energy, Utilities and Resources“ (EU&R) Branche im globalen Vergleich ein? Der aktuelle **Global CEO Survey** und die EU&R Branchenauswertung zeigen, wie stark technologische Entwicklungen, geopolitische Verschiebungen und neue Geschäftsmodelle weltweit die Entscheidungen von Führungskräften prägen. Auf Bais der Antworten von 4.454 CEOs aus 95 Ländern, darunter 483 aus der EU&R Branche, entsteht ein umfassendes Bild der zentralen Trends und Herausforderungen. Gleichzeitig wird sichtbar, welche Entwicklungen für die EU&R Branche derzeit besonders relevant sind.

Transformation bleibt einer der zentralen Treiber, besonders dort, wo Technologie, Daten und neue Geschäftsmodelle zusammenwirken. KI übernimmt dabei eine entscheidende Rolle. Zwar schätzen 74 Prozent der deutschen CEOs ihre Technologieumgebung als grundsätzlich KI-fähig ein, doch nur 11 Prozent berichten von höheren Umsätzen durch KI. In der EU&R Branche zeigt sich ein ähnliches Bild. 25 Prozent der Unternehmen verzeichnen zusätzliche Einnahmen durch KI und 22 Prozent berichten von Kostensenkungen. Der Abstand zwischen technischer Bereitschaft und messbarem Mehrwert macht deutlich, dass nicht der punktuelle Einsatz von KI entscheidend ist, sondern der Aufbau von zentralen Grundlagen - von klaren Verantwortlichkeiten über Datenstrukturen bis hin zu gezieltem Kompetenzaufbau. Gerade in der EU&R Branche, in der viele Unternehmen im regulierten Umfeld arbeiten, entscheiden diese Grundlagen darüber, ob KI verlässlich, skalierbar und im operativen Betrieb nachhaltig wirksam eingesetzt werden kann. Wenn KI vom Pilotprojekt hin zu einer unternehmensweiten Kompetenz verankert wird, entfaltet sie ihr Potenzial für Effizienz, Resilienz und neue Wertschöpfung.

Parallel dazu gewinnt die Erschließung neuer Geschäftsfelder spürbar an Bedeutung. 52 Prozent der deutschen CEOs sind bereits in anderen Sektoren aktiv. Auch 46 Prozent der EU&R Unternehmen haben den Schritt in branchenfremde Geschäftsfelder gewagt und erzielen dort erste Umsätze. Diese Entwicklung zeigt, wie stark die Energiewende traditionelle Branchengrenzen auflöst und neue Wertschöpfung zwischen Energieunternehmen, Technologieanbietern und industriellen Partnern entstehen lässt. Gleichzeitig gewinnt Zusammenarbeit als Erfolgsfaktor weiter an Bedeutung und wird zunehmend zum Wettbewerbsvorteil. EU&R Unternehmen können neue Geschäftsmodelle nur dann erfolgreich entwickeln und skalieren, wenn sie gezielt komplementäre Fähigkeiten einbinden und über klassische Branchengrenzen hinweg kooperieren – insbesondere mit Technologie- und Industriepartnern. Entscheidend ist dabei nicht nur der Zugang zu neuen Partnern, sondern auch der Ausbau gemeinsamer Daten- und Systemgrundlagen, die eine reibungslose Zusammenarbeit entlang neuer Wertschöpfungs-Ökosysteme ermöglichen. Wer Kooperationen groß denkt und organisatorisch wie technologisch verankert, schafft die Basis für Wachstum jenseits des Kerngeschäfts.

Der Druck des Tagesgeschäfts nimmt jedoch weiter zu. Weltweit verbringen CEOs rund die Hälfte ihrer Zeit mit Aufgaben, deren Zeithorizont weniger als ein Jahr beträgt. Auch in der EU&R Branche prägt das Tagesgeschäft den Rhythmus. Die laufende Sicherstellung der Energieversorgung, einschließlich Netzausbau und Instandhaltung, bindet wesentliche Kapazitäten, während Themen wie Transformation und Innovation oft zurückstehen. Dass 35 Prozent der EU&R CEOs kurzfristig sehr zuversichtlich sind, ändert nichts daran, dass die langfristige Ausrichtung eine zentrale Herausforderung bleibt. Entscheidend ist, wie

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 16:11h

Führungsteams ihre Zeit und Aufmerksamkeit zwischen kurzfristiger operativer Steuerung und langfristiger Weiterentwicklung verteilen. Zukunftsorientiertes Handeln erfordert, bewusst Zeitfenster für strategische Entscheidungen und Kompetenzaufbau zu schaffen und dies nicht vom Tagesgeschäft verdrängen zu lassen. Für EU&R Unternehmen bedeutet das, neben dem laufenden Betrieb gezielt Ressourcen für Transformation, Innovation und organisatorische Weiterentwicklung einzuplanen.

Auch beim Umgang mit Risiken werden Verschiebungen sichtbar. Für deutsche CEOs stehen Cyberrisiken mit 34 Prozent und makroökonomische Volatilität mit 31 Prozent im Fokus. In der EU&R Branche rücken hingegen geopolitische Entwicklungen stärker in den Vordergrund. Rund 20 Prozent der EU&R CEOs rechnen mit spürbaren finanziellen Belastungen durch Zölle und Handelsbarrieren. Damit wird geopolitische Unsicherheit zu einem festen Bestandteil strategischer Entscheidungen. Der 2026 Survey zeigt, dass Unternehmen zunehmend gefordert sind, ihre Annahmen regelmäßig zu hinterfragen, Risiken über Märkte und Lieferketten hinweg zu analysieren und Entscheidungen auf belastbare Daten und Szenarien zu stützen. Für EU&R Unternehmen bedeutet das, Resilienz mit Realismus zu verbinden und Unsicherheiten aktiv zu steuern, ohne Investitionen oder Transformation auszubremsen.

Der Survey zeigt auch im Hinblick auf Fähigkeiten und Organisation einen tiefgreifenden Wandel. 63 Prozent der deutschen CEOs gehen davon aus, künftig weniger Junior-Positionen zu benötigen – ein Hinweis auf fortschreitende Automatisierung und veränderte Kompetenzanforderungen. In der EU&R Branche steht die Frage im Vordergrund, welche Fähigkeiten künftig entscheidend sind, um Netzausbau, Versorgungssicherheit und Dekarbonisierung erfolgreich voranzutreiben. Qualifizierung, der Aufbau technologischer Kompetenzen sowie organisatorische Anpassungsfähigkeit werden zu zentralen strategischen Faktoren. Gerade vor diesem Hintergrund gewinnt Vertrauen an Bedeutung. In der EU&R Branche ist Vertrauen eng mit Sicherheit, Resilienz und Verlässlichkeit verknüpft, insbesondere beim Schutz sensibler Daten und bei der Steuerung komplexer Liefer? und Wertschöpfungsketten. Hierbei ist Vertrauen für EU&R CEOs weniger eine abstrakte Größe als vielmehr ein strategischer Erfolgsfaktor, der auf Vorstandsebene verankert werden muss. Unternehmen, die operative Stabilität, Datensicherheit und Transparenz stärken, schaffen die Voraussetzung, Investitionen abzusichern, regulatorische Anforderungen zu erfüllen und Transformation auch unter Unsicherheit voranzutreiben.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Zukunftsfähigkeit dort entsteht, wo Unternehmen Transformation aktiv vorantreiben und die notwendigen Grundlagen dafür stärken. Der Global CEO Survey und die EU&R Branchenauswertung machen deutlich, wie eng technologischer Fortschritt, branchenübergreifende Geschäftsmodelle, bewusste Priorisierung, ein reflektierter Umgang mit Risiken und Vertrauen als Führungsaufgabe verknüpft sind. Unternehmen der EU&R Branche sollten die eigene Rolle im Energiesystem gezielt weiterentwickeln. Entscheidend sind hierfür der Ausbau digitaler und organisatorischer Fähigkeiten, die Zusammenarbeit über klassische Branchengrenzen hinweg sowie passende Weichenstellungen, um auch unter Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben.

Weitere Einblicke in die Ergebnisse des 29. Global CEO Survey erhalten Sie auf unserer **Website**.

Bei Interesse an der Branchenauswertung für EU&R stellen wir diese gerne auf individuelle Anfrage zur

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 16:11h

Verfügung.

**Ansprechpartner**
**Folker Trepte**

**Zu weiteren PwC Blogs**

**Schlagwörter**

Artificial Intelligence (AI), Digitalisierung, Energiewende, Risk Management Allgemein

**Kontakt**



**Folker Trepte**
München
folker.trepte@pwc.com



**Peter Mussaeus**
Düsseldorf
peter.mussaeus@pwc.com