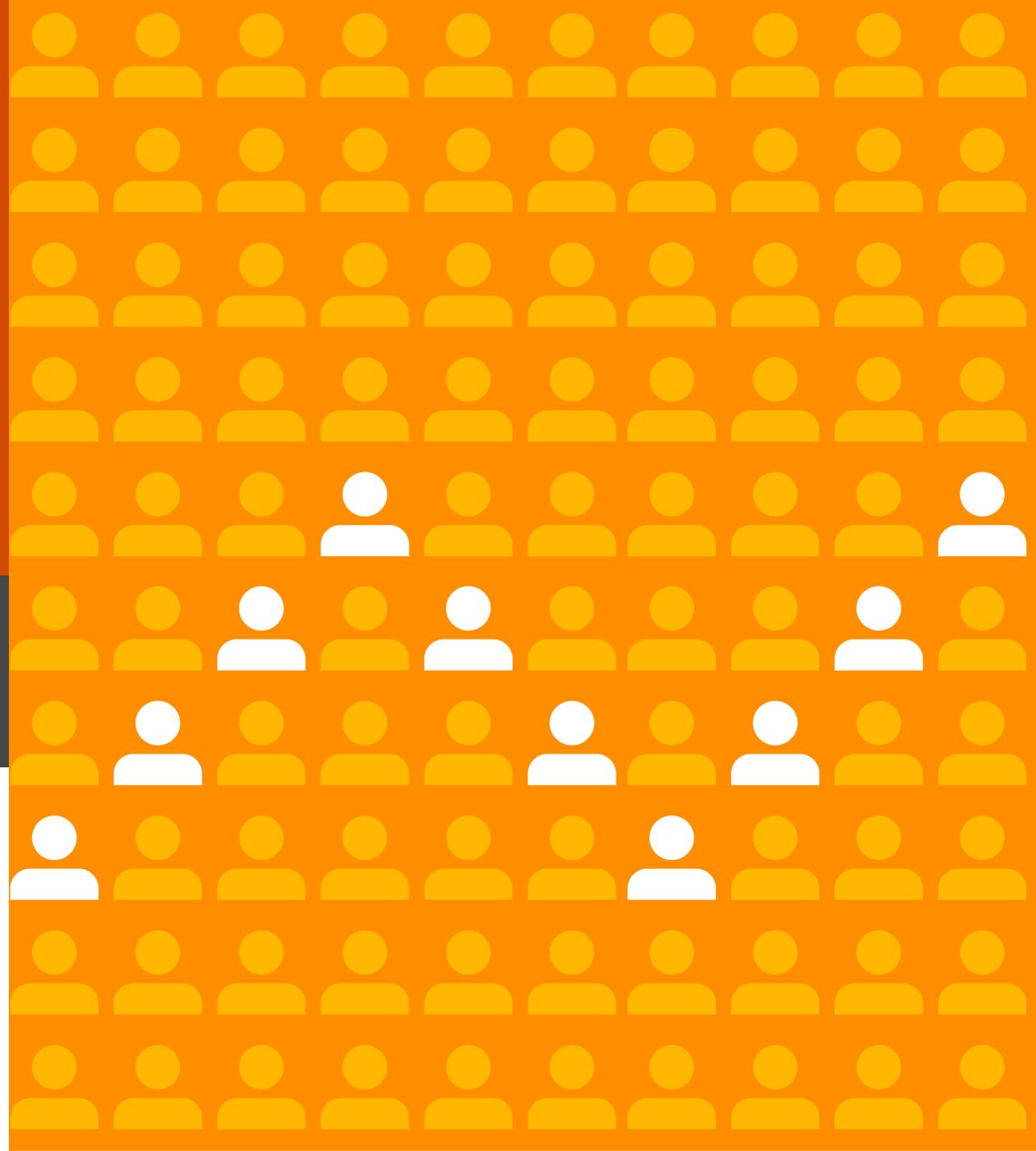


Digitale Transformation

2022



Digitale Transformation 2022



Zusammenfassung



Ergebnisse

Rahmenbedingungen



Ziele und Zielerreichung



Herausforderungen und Erfolgsfaktoren



Umsetzung



Blick in die Zukunft



Kenntnisstand moderner Konzepte



Über die Studie



Ansprechpartner



Zusammenfassung

1/2



Das Thema digitale Transformation beschäftigt mehr als die Hälfte der Unternehmen schon seit **mehr als drei Jahren**. ► Aufgehängt ist es überwiegend (59 %) auf **C-Level-Ebene** und auch noch auf Ebene des mittleren Managements (50 %). ►

Die Unternehmen verfolgen mit der digitalen Transformation gleichzeitig **kundenorientierte Ziele** wie Erhöhung der Kundenzufriedenheit (50 %) und schnellere Umsetzung von Kundenanforderungen (48 %) sowie **ökonomische Ziele** wie die Steigerung von Gewinn (46 %) und Umsatz (43 %). ► Entsprechend werden für die Erfolgsmessung **Kennzahlen**, die die Kundenzufriedenheit messen wie der Net Promoter Score (48 %), oder die Umsatz- und Gewinnzahlen (41 % bzw. 40 %) genutzt. ►



Für die Umsetzung der digitalen Transformation wird zum einen auf eine deutlich bessere **Vernetzung und Kollaboration** von Business und Technologie gesetzt (43 %) und es werden **cloud-basierte Plattformen** aufgesetzt (38 %). Zum anderen werden zur Bewältigung von Komplexität **agile Methoden** genutzt (37 %). ► Diese sind allerdings noch **stark erklärungsbedürftig**: In nicht einmal einem Drittel der Unternehmen sind nach Einschätzung der Führungskräfte Begriffe wie „agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“ der Mehrheit der Mitarbeiter:innen soweit vertraut, dass sie diese mit einfachen Worten erklären können. ►



Jeweils knapp ein Drittel der Führungskräfte sehen die **fehlende Akzeptanz für Veränderungen**, die **fehlende Zeit** für die Anpassung der Arbeits- und Verhaltensweisen, die **unzureichende Nutzung von neuen Technologien** und das **Verständnis von Technologie** als reines Umsetzungsvehikel als größte **Herausforderungen** bei der digitalen Transformation an. ►

Zusammenfassung

2/2



Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der digitalen Transformation werden vor allem in der **Prozessoptimierung** aus Sicht der Kund:innen (40 %), einem guten **Topmanagement** (37 %) sowie guten **Berater:innen**, die Best Practices aufzeigen, gesehen (36 %). ▶



An der **Umsetzung** der digitalen Transformation sind am häufigsten Projektmanager:innen (58 %), Cloud-Technolog:innen (53 %) und Datenexpert:innen (50 %) beteiligt. Rollen wie **agile Coaches** (25 %), **Product Owner** (24 %) oder **Lean Coaches** (17 %) sind nur **seltener** verteilt. ▶

Die **Ansätze** im Rahmen der digitalen Transformation basieren in etwa **gleich häufig** auf **detaillierten Projektplänen** (37 %) oder **agilen Methoden** gemäß inspect and adapt (36 %). Darüber hinaus werden eher **zentrale** (33 %) als dezentrale (22 %) sowie **verpflichtende** (25 %) als freiwillige (17 %) Ansätze verfolgt. ▶

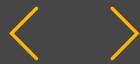


Mit **Blick in die Zukunft** gehen fast alle Führungskräfte davon aus, dass der **Fortschritt und die Veränderungsmaßnahmen** im Zuge der digitalen Transformation **auf einem guten Weg** sind. Mehr als vier von zehn Führungskräfte sind davon voll und ganz überzeugt, mehr als die Hälfte eher. ▶

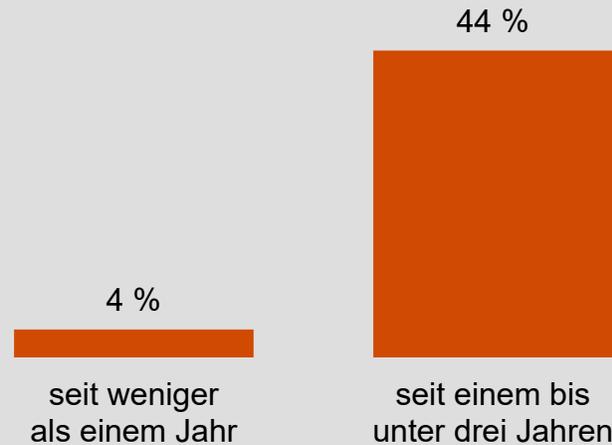
Seit wann wird die digitale Transformation vorangetrieben?

Gut die Hälfte der Unternehmen beschäftigt sich seit mehr als drei Jahren mit der für die digitale Transformation erforderlichen Organisationsentwicklung.

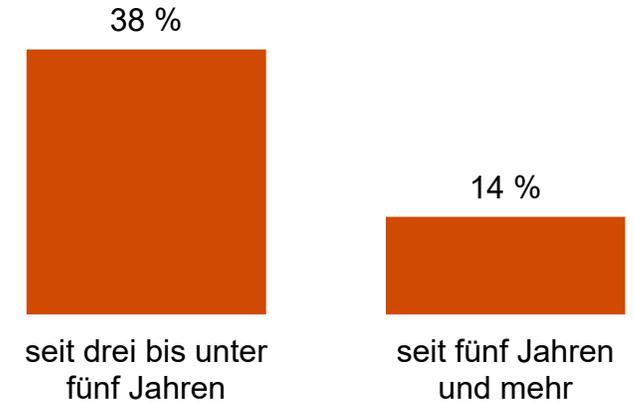
Frage 1: Seit wie vielen Jahren beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit der für die digitale Transformation erforderlichen Organisationsentwicklung?
Basis: alle Befragten, N = 500 (Einfachnennung)



seit weniger als 3 Jahren
Σ 48 %



seit mehr als 3 Jahren
Σ 52 %





Seit wann wird die digitale Transformation vorangetrieben?

Vor allem Handels- und Konsumgüterunternehmen sind relative „Newcomer“ im Bereich digitale Transformation.

Organisationsentwicklung für digitale Transformation

| | Total | Branche | | | | | Anzahl Beschäftigte | |
|---------------------------------------|-------------|-----------|------------------------|---------------|----------------|---------------------|---------------------|----------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst | unter 1.000 | 1.000 und mehr |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 | 332 | 168 |
| seit weniger als einem Jahr | 4 % | 4 % | 7 % | 3 % | 2 % | 3 % | 5 % | 2 % |
| seit einem bis unter drei Jahren | 44 % | 43 % | 57 % | 46 % | 38 % | 46 % | 49 % | 36 % |
| seit drei bis unter fünf Jahren | 38 % | 39 % | 32 % | 32 % | 47 % | 39 % | 36 % | 42 % |
| seit fünf Jahren und mehr | 14 % | 14 % | 4 % | 19 % | 13 % | 12 % | 10 % | 20 % |
| Σ seit weniger als drei Jahren | 48 % | 47 % | 64 % | 49 % | 40 % | 49 % | 54 % | 38 % |
| Σ seit drei Jahren und mehr | 52 % | 53 % | 36 % | 51 % | 60 % | 51 % | 46 % | 62 % |

Frage 1: Seit wie vielen Jahren beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit der für die digitale Transformation erforderlichen Organisationsentwicklung?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Einfachnennung)

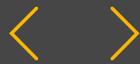




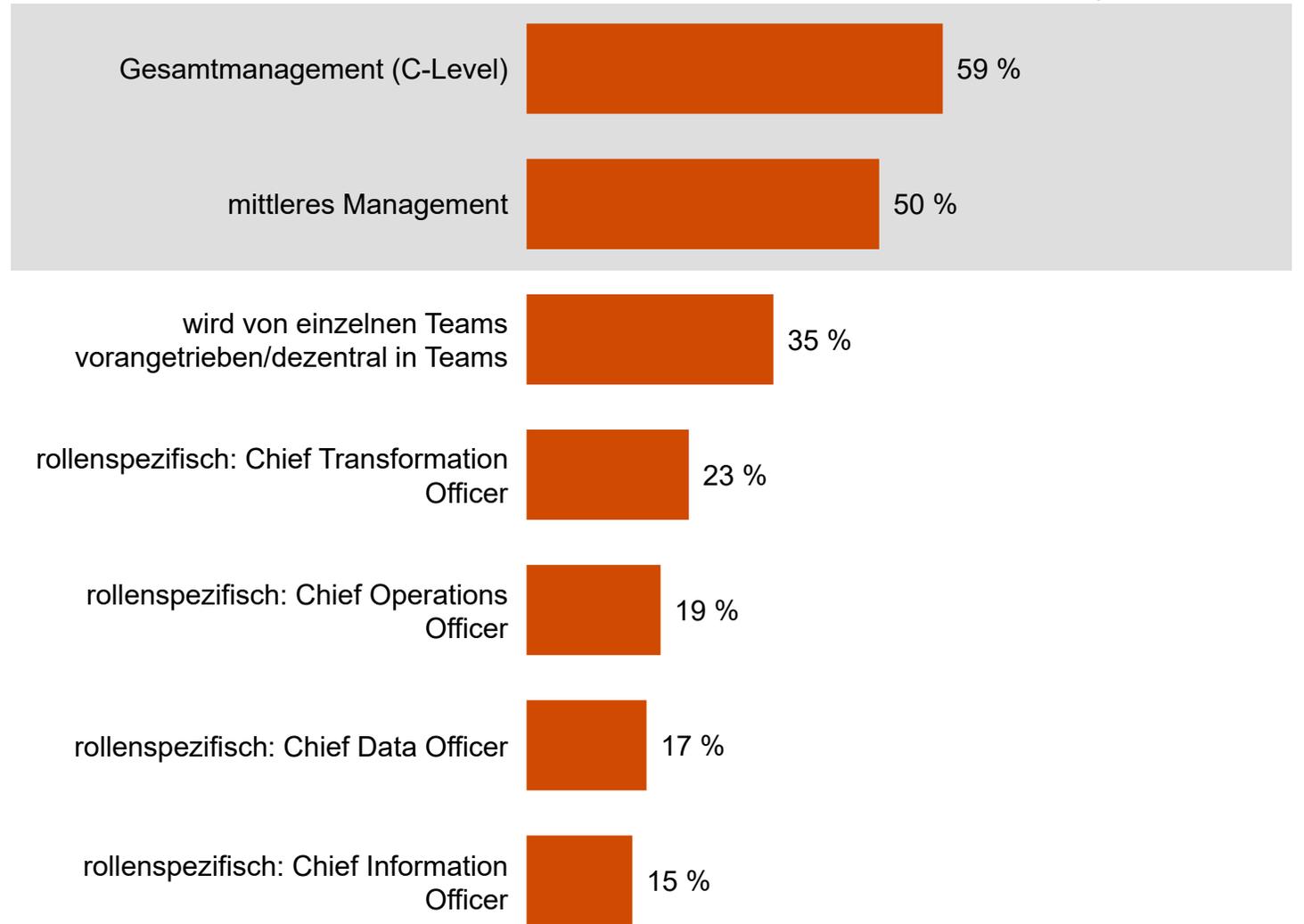
Wo ist die digitale Transformation aufgehängt?

Das Thema digitale Transformation ist überwiegend auf C-Level-Ebene und auch noch auf Ebene des mittleren Managements angesiedelt.

Frage 2: In welchem der folgenden Bereiche ist das Thema digitale Transformation in Ihrem Unternehmen maßgeblich aufgehängt?
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Hauptverantwortliche für digitale Transformation





Wo ist die digitale Transformation aufgehängt?

In Industrieunternehmen ist die digitale Transformation überdurchschnittlich häufig auf C-Level-Ebene aufgehängt.

Frage 2: In welchem der folgenden Bereiche ist das Thema digitale Transformation in Ihrem Unternehmen maßgeblich aufgehängt?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Hauptverantwortliche für digitale Transformation

| | Total | Branche | | | | |
|--|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| Gesamtmanagement (C-Level) | 59 % | 72 % | 54 % | 49 % | 56 % | 36 % |
| mittleres Management | 50 % | 47 % | 52 % | 52 % | 56 % | 48 % |
| wird von einzelnen Teams vorangetrieben/dezentral in Teams | 35 % | 32 % | 35 % | 40 % | 35 % | 36 % |
| rollenspezifisch: Chief Transformation Officer | 23 % | 24 % | 26 % | 14 % | 33 % | 18 % |
| rollenspezifisch: Chief Operations Officer | 19 % | 18 % | 15 % | 14 % | 28 % | 21 % |
| rollenspezifisch: Chief Data Officer | 17 % | 20 % | 22 % | 10 % | 21 % | 9 % |
| rollenspezifisch: Chief Information Officer | 15 % | 18 % | 17 % | 11 % | 16 % | 6 % |

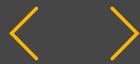


Welches sind die wichtigsten Ziele?

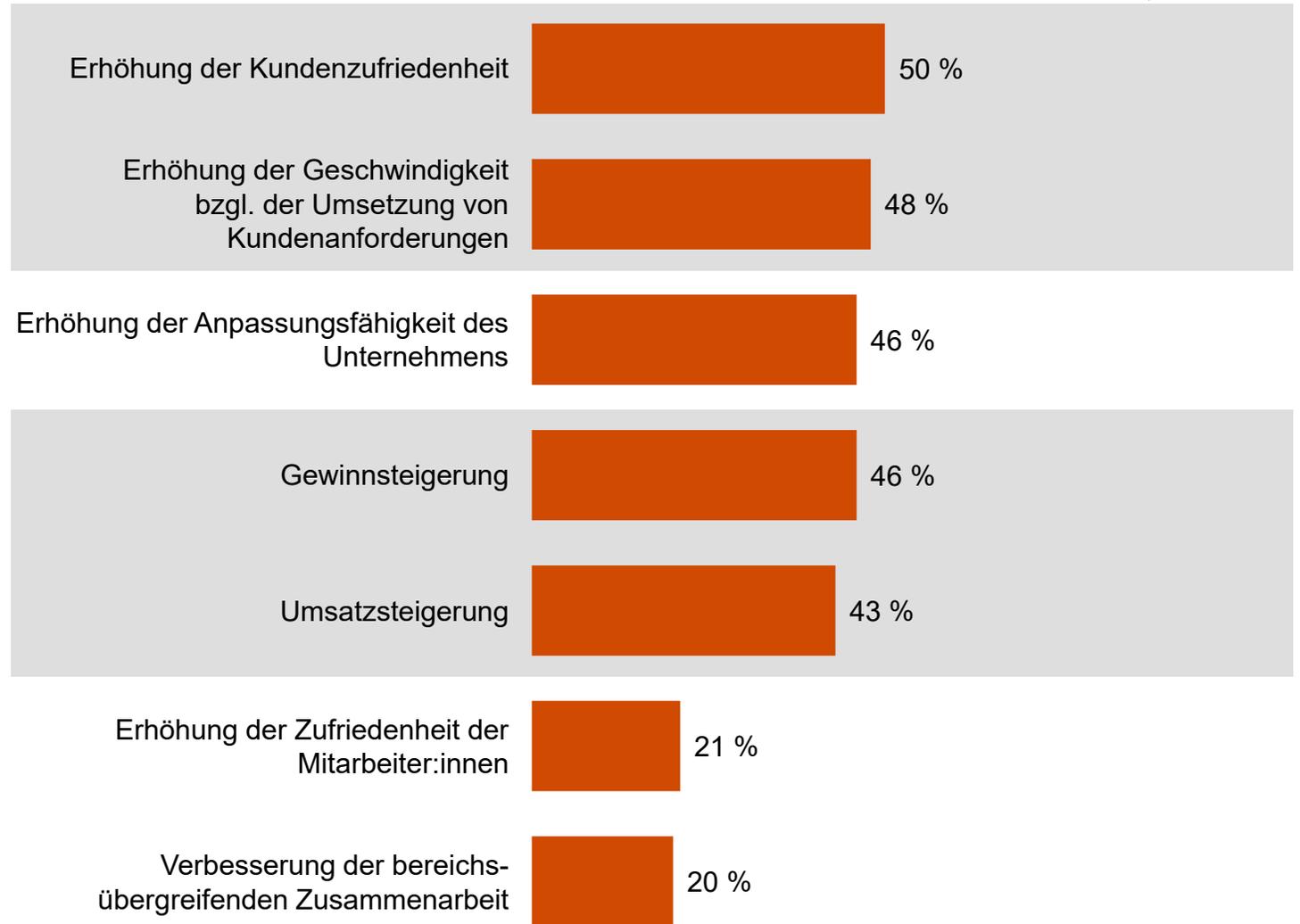
Mit der digitalen Transformation werden in etwa gleichberechtigt kundenorientierte und wirtschaftliche Ziele verfolgt.

Frage 3: Was sind die drei wichtigsten Ziele, die Ihr Unternehmen mit der digitalen Transformation verfolgt?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung, maximal drei Angaben)



Hauptziele der digitalen Transformation





Welches sind die wichtigsten Ziele?

Für Unternehmen aus dem Bereich Medien, IT und TK dient die digitale Transformation vor allem zur Erhöhung der Geschwindigkeit bzgl. der Umsetzung von Kundenanforderungen.

Frage 3: Was sind die drei wichtigsten Ziele, die Ihr Unternehmen mit der digitalen Transformation verfolgt?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung, maximal drei Angaben)



Hauptziele der digitalen Transformation

| | Total | Branche | | | | | Anzahl Beschäftigte | |
|--|-------------|-----------|------------------------|---------------|-------------------|---------------------|---------------------|----------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst | unter 1.000 | 1.000 und mehr |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 | 332 | 168 |
| Erhöhung der Kundenzufriedenheit | 50 % | 50 % | 54 % | 50 % | 44 % | 55 % | 51 % | 46 % |
| Erhöhung der Geschwindigkeit bzgl. der Umsetzung von Kundenanforderungen | 48 % | 47 % | 41 % | 48 % | 54 % | 48 % | 45 % | 53 % |
| Erhöhung der Anpassungsfähigkeit des Unternehmens | 46 % | 47 % | 41 % | 46 % | 47 % | 52 % | 45 % | 49 % |
| Gewinnsteigerung | 46 % | 47 % | 56 % | 44 % | 46 % | 24 % | 45 % | 46 % |
| Umsatzsteigerung | 43 % | 49 % | 43 % | 41 % | 43 % | 18 % | 43 % | 44 % |
| Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen | 21 % | 21 % | 24 % | 20 % | 21 % | 21 % | 24 % | 15 % |
| Verbesserung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit | 20 % | 16 % | 20 % | 21 % | 24 % | 27 % | 21 % | 18 % |
| sonstiger Bereich | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 3 % | 0 % | 1 % |

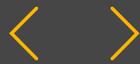


Wie wird digitale Transformation umgesetzt?

Fast vier von zehn Unternehmen setzen auf agile Methoden zur Bewältigung der Komplexität bei der Umsetzung der digitalen Transformation.

Frage 4: Welche der folgenden Elemente sind in Ihrem Unternehmen Bestandteile zur Umsetzung der digitalen Transformation?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Bestandteile der Umsetzung der digitalen Transformation



¹⁾ also einer praxisbezogenen Gemeinschaft von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die ähnlichen Aufgaben gegenüberstehen und voneinander lernen wollen

²⁾ weg von Anweisungen hin zu mehr menschenorientierter und lateraler Führung

³⁾ die Ihr Unternehmen im Rahmen einer Neugründung oder Weiterentwicklung einer Geschäfts- oder Produktidee unterstützen



Wie wird digitale Transformation umgesetzt?

Agile Methoden werden überdurchschnittlich häufig in Industrieunternehmen eingesetzt.

Frage 4: Welche der folgenden Elemente sind in Ihrem Unternehmen Bestandteile zur Umsetzung der digitalen Transformation?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Bestandteile der Umsetzung der digitalen Transformation (1/2)

| | Total | Branche | | | | |
|--|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| deutlich bessere Vernetzung und Kollaboration von Business und Technologie | 43 % | 39 % | 37 % | 51 % | 46 % | 36 % |
| Aufbau von Cloud-basierten Plattformen | 38 % | 38 % | 48 % | 42 % | 26 % | 36 % |
| Nutzung von agilen Methoden zur Bewältigung von Komplexität | 37 % | 45 % | 26 % | 37 % | 31 % | 24 % |
| digitales Upskilling von Mitarbeiter:innen | 35 % | 32 % | 37 % | 42 % | 30 % | 36 % |
| Aufbau eines technologiegetriebenen Ökosystems | 31 % | 33 % | 26 % | 25 % | 42 % | 24 % |
| größere Autonomie der Mitarbeiter:innen hin zu Selbstorganisation | 31 % | 29 % | 33 % | 29 % | 33 % | 45 % |
| Etablierung von Communities of Practice* | 29 % | 32 % | 20 % | 23 % | 37 % | 27 % |

*also einer praxisbezogenen Gemeinschaft von Mitarbeiter:innen, die ähnlichen Aufgaben gegenüberstehen und voneinander lernen wollen

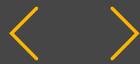


Wie wird digitale Transformation umgesetzt?

Vor allem Dienstleistungsunternehmen arbeiten mit business-nahen Inkubatoren zusammen, um die digitale Transformation zu bewältigen.

Frage 4: Welche der folgenden Elemente sind in Ihrem Unternehmen Bestandteile zur Umsetzung der digitalen Transformation?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Bestandteile der Umsetzung der digitalen Transformation (2/2)

| | Total | Branche | | | | |
|---|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| Änderung des Führungsverhaltens, weg von Anweisungen hin zu mehr menschenorientierter und lateraler Führung | 28 % | 28 % | 32 % | 22 % | 31 % | 22 % |
| Etablierung von neuen Zusammenarbeitsmodellen (bspw. Kreismodell) | 28 % | 28 % | 28 % | 33 % | 26 % | 26 % |
| Etablierung und Optimierung von Wertströmen | 27 % | 27 % | 35 % | 20 % | 24 % | 21 % |
| Nutzung des Unternehmenszwecks als Orientierung für Mitarbeiter:innen | 23 % | 24 % | 25 % | 31 % | 19 % | 24 % |
| Etablierung von (Business-nahen) Inkubatoren* | 24 % | 23 % | 22 % | 30 % | 22 % | 27 % |
| Etablierung von neuen Karrieremodellen | 21 % | 21 % | 24 % | 20 % | 14 % | 22 % |
| Sonstiges | 1 % | 1 % | 1 % | 2 % | 0 % | 0 % |
| nichts davon | 1 % | 1 % | 0 % | 2 % | 2 % | 0 % |

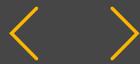
* die Ihr Unternehmen im Rahmen einer Neugründung oder Weiterentwicklung einer Geschäfts- oder Produktidee unterstützen



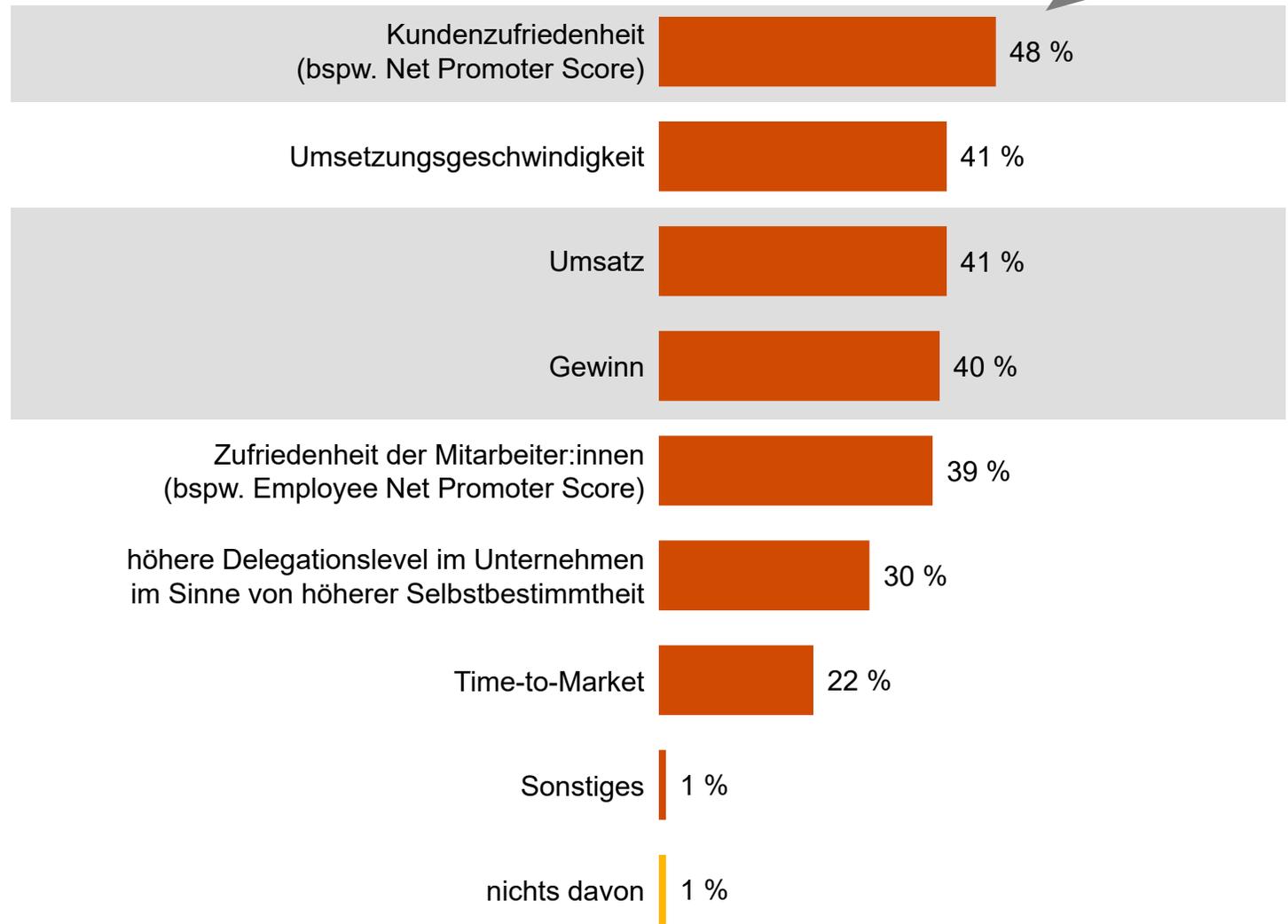
Welche Kennzahlen werden zur Erfolgsmessung genutzt?

Der Erfolg der digitalen Transformation wird in fast der Hälfte der Unternehmen an der Zufriedenheit der Kund:innen gemessen. Umsatz und Gewinn werden jeweils in vier von zehn Unternehmen als Kennzahlen eingesetzt.

Frage 5: An welchen der folgenden Kennzahlen misst Ihr Unternehmen den Erfolg seiner digitalen Transformation? Bitte geben Sie die drei wichtigsten an.
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung, maximal drei Angaben)



Kennzahlen für den Erfolg der digitalen Transformation





Welche Kennzahlen werden zur Erfolgsmessung genutzt?

Für Unternehmen aus dem Bereich Medien, IT und TK ist der Gewinn die wichtigste Kennzahl zur Messung des Erfolgs der digitalen Transformation.

Frage 5: An welchen der folgenden Kennzahlen misst Ihr Unternehmen den Erfolg seiner digitalen Transformation? Bitte geben Sie die drei wichtigsten an.
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung, maximal drei Angaben)

Kennzahlen für den Erfolg digitaler Transformation

| | Total | Branche | | | | | Anzahl Beschäftigte | |
|--|-------------|-------------|---------------------|---------------|----------------|---------------------|---------------------|----------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst | unter 1.000 | 1.000 und mehr |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 | 332 | 168 |
| Kundenzufriedenheit (bspw. Net Promoter Score) | 48 % | 47 % | 57 % | 48 % | 48 % | 39 % | 49 % | 46 % |
| Umsetzungsgeschwindigkeit | 41 % | 41 % | 37 % | 41 % | 40 % | 52 % | 41 % | 42 % |
| Umsatz | 41 % | 41 % | 46 % | 42 % | 40 % | 30 % | 45 % | 33 % |
| Gewinn | 40 % | 35 % | 44 % | 41 % | 52 % | 27 % | 40 % | 40 % |
| Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen (bspw. Employee Net Promoter Score) | 39 % | 41 % | 37 % | 36 % | 42 % | 42 % | 39 % | 40 % |
| höhere Delegationslevel im Unternehmen im Sinne von höherer Selbstbestimmtheit | 30 % | 36 % | 26 % | 21 % | 30 % | 30 % | 30 % | 30 % |
| Time-to-Market | 22 % | 24 % | 20 % | 20 % | 22 % | 18 % | 20 % | 26 % |
| Sonstiges | 1 % | 1 % | 0 % | 1 % | 0 % | 3 % | 0 % | 1 % |
| nichts davon | 1 % | 1 % | 0 % | 3 % | 0 % | 3 % | 1 % | 2 % |



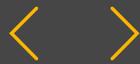


Welches sind die größten Herausforderungen?

Jeweils knapp ein Drittel der Führungskräfte sehen die fehlende Akzeptanz für Veränderungen, die fehlende Zeit für die Anpassung der Arbeits- und Verhaltensweisen, die unzureichende Nutzung von neuen Technologien und das Verständnis von Technologie als reines Umsetzungsvehikel als größte Herausforderungen bei der digitalen Transformation an.

Frage 6: Was sind für Ihr Unternehmen die größten Herausforderungen bei der digitalen Transformation?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Herausforderungen bei der digitalen Transformation



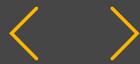


Welches sind die größten Herausforderungen?

Dienstleister sehen am häufigsten den Zeitmangel für die Anpassung von Arbeits- und Verhaltensweisen als Herausforderung bei der digitalen Transformation ihres Unternehmens an.

Frage 6: Was sind für Ihr Unternehmen die größten Herausforderungen bei der digitalen Transformation?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Herausforderungen bei der digitalen Transformation

| | Total | Branche | | | | |
|--|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| fehlende Akzeptanz für Veränderungen | 32 % | 30 % | 41 % | 35 % | 19 % | 48 % |
| fehlende Zeit für Anpassung der Arbeits- und Verhaltensweisen | 31 % | 28 % | 28 % | 38 % | 30 % | 39 % |
| unzureichende Nutzung neuer Technologien | 31 % | 26 % | 31 % | 35 % | 31 % | 42 % |
| Verständnis von Technologie weiterhin als reines Umsetzungsvehikel | 31 % | 33 % | 41 % | 25 % | 27 % | 33 % |
| unzureichende cross-funktionale Zusammenarbeit | 24 % | 25 % | 20 % | 21 % | 30 % | 18 % |
| agile Methoden als reine Arbeitsmethode (doing agile) und nicht Mittel zur Handlungsänderung (being agile) | 23 % | 26 % | 19 % | 16 % | 30 % | 24 % |
| unzureichende Anpassung von Führungsverhalten im mittleren Management | 22 % | 26 % | 22 % | 16 % | 22 % | 27 % |
| fehlende Skalierung bzgl. Organisationsentwicklung | 21 % | 23 % | 26 % | 11 % | 34 % | 9 % |
| bestehendes Ziel-, Performance- und Bonussystem | 21 % | 19 % | 26 % | 25 % | 21 % | 12 % |
| unzureichende Anpassung von Führungsverhalten im Topmanagement | 20 % | 22 % | 17 % | 18 % | 22 % | 21 % |
| unzureichendes Vertrauen in die Mitarbeiter/innen | 20 % | 26 % | 17 % | 16 % | 16 % | 18 % |
| Sonstiges | 1 % | 1 % | 2 % | 1 % | 1 % | 0 % |

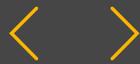


Welches sind die größten Erfolgsfaktoren?

Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der digitalen Transformation werden vor allem in der Prozessoptimierung aus Sicht der Kund:innen, einem guten Topmanagement sowie guten Berater:innen, die Best Practices aufzeigen, gesehen.

Frage 7: Was sind die größten Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der digitalen Transformation in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der digitalen Transformation



* Vertreter:innen aus den drei Bereichen Business, (IT-)Development und (IT-)Operations arbeiten gemeinsam an einem digitalen Projekt und tragen gemeinsam Verantwortung

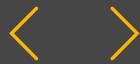


Welches sind die größten Erfolgsfaktoren?

Unternehmen im Bereich Medien, IT und TK setzen überdurchschnittlich häufig auf das Topmanagement als Erfolgsfaktor, wenn es kontinuierlich an einer Verbesserung der Rahmenbedingungen im Unternehmen arbeitet und demotivierende Dysfunktionen abstellt.

Frage 7: Was sind die größten Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der digitalen Transformation in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)

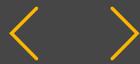


| | Erfolgsfaktoren | Total | Branche | | | | |
|--|---|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| | Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| | ständige Prozessoptimierungen aus Sicht unserer Kund:innen | 40 % | 41 % | 44 % | 39 % | 34 % | 48 % |
| | Topmanagement, das kontinuierlich an einer Verbesserung der Rahmenbedingungen im Unternehmen arbeitet und demotivierende Dysfunktionen abstellt | 37 % | 40 % | 28 % | 35 % | 42 % | 27 % |
| | gute Berater:innen, die uns den Weg einer digitalen Transformation anhand von Best Practices skizzieren | 36 % | 37 % | 35 % | 35 % | 35 % | 39 % |
| | Etablierung von datengetriebenen Geschäftsmodellen | 33 % | 31 % | 35 % | 37 % | 30 % | 30 % |
| | Topmanagement, das bzgl. Führung und Kollaboration neue Wege geht | 31 % | 33 % | 39 % | 29 % | 27 % | 30 % |
| | Etablierung eines technologiegetriebenen Ökosystems | 31 % | 30 % | 37 % | 28 % | 35 % | 30 % |
| | systemische Coaches, die mit den Führungskräften bezüglich Führung und Kollaboration arbeiten, um die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen | 31 % | 32 % | 24 % | 27 % | 36 % | 36 % |
| | BizDevOps: Vertreter:innen aus den drei Bereichen Business, (IT-)Development und (IT-)Operations arbeiten gemeinsam an einem digitalen Projekt und tragen gemeinsam Verantwortung | 29 % | 29 % | 31 % | 23 % | 37 % | 30 % |
| | Visualisierung von End-to-end Wertströmen | 20 % | 23 % | 19 % | 17 % | 19 % | 21 % |
| | Sonstiges | 0 % | 1 % | 0 % | 1 % | 0 % | 0 % |

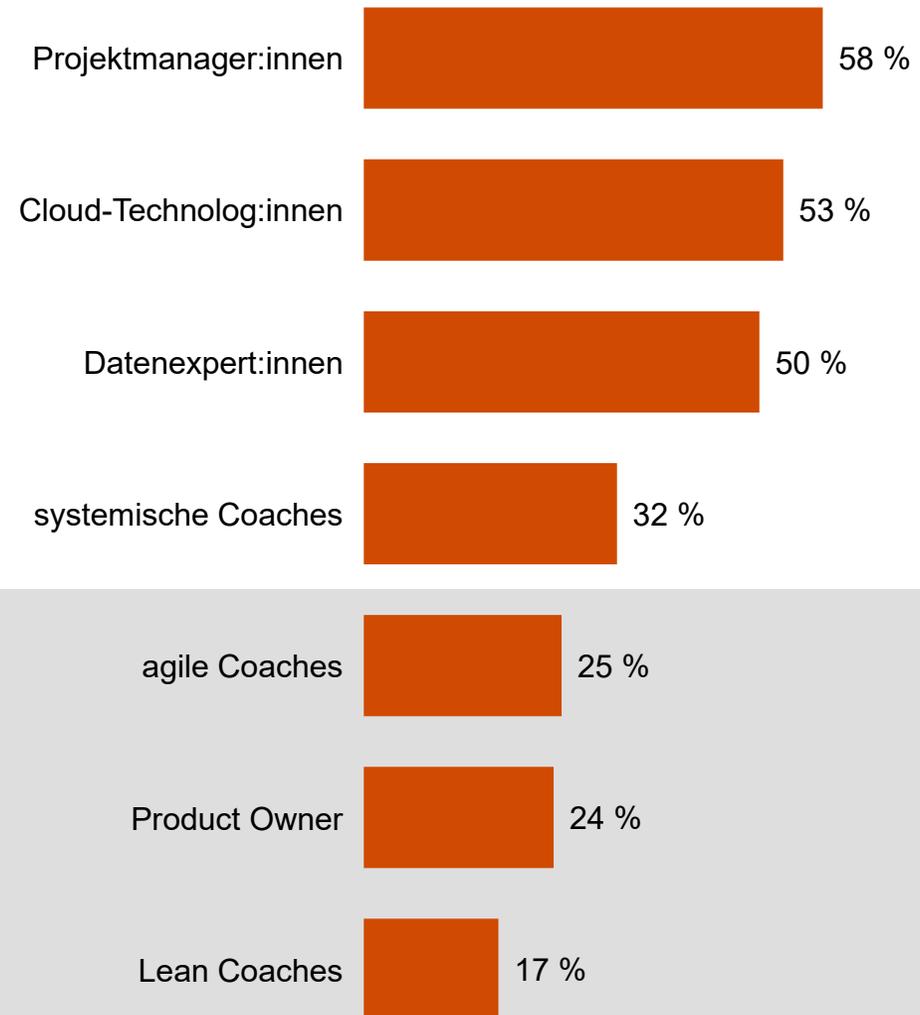
Welche Fähigkeiten und Rollen werden eingesetzt?

An der Umsetzung der digitalen Transformation sind am häufigsten Projektmanager:innen und Cloud-Technolog:innen beteiligt. Rollen wie agile Coaches, Product Owner oder Lean Coaches sind seltener verteilt.

Frage 8: Welche der folgenden Fähigkeiten und Rollen nutzen Sie in Ihrem Unternehmen im Rahmen der Umsetzung der digitalen Transformation?
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



Genutzte Fähigkeiten und Rollen





Welche Fähigkeiten und Rollen werden eingesetzt?

Medien-, IT- und TK-Unternehmen setzen am häufigsten auf agile Coaches.

Genutzte Fähigkeiten und Rollen

| | Total | Branche | | | | |
|-----------------------|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| Projektmanager:innen | 58 % | 60 % | 59 % | 60 % | 51 % | 58 % |
| Cloud-Technolog:innen | 53 % | 57 % | 48 % | 55 % | 51 % | 33 % |
| Datenexpert:innen | 50 % | 47 % | 57 % | 52 % | 56 % | 36 % |
| systemische Coaches | 32 % | 33 % | 28 % | 28 % | 33 % | 45 % |
| agile Coaches | 25 % | 25 % | 19 % | 23 % | 35 % | 24 % |
| Product Owner | 24 % | 26 % | 22 % | 16 % | 31 % | 27 % |
| Lean Coaches | 17 % | 17 % | 17 % | 15 % | 21 % | 12 % |
| andere | 0 % | 1 % | 2 % | 0 % | 0 % | 0 % |

Frage 8: Welche der folgenden Fähigkeiten und Rollen nutzen Sie in Ihrem Unternehmen im Rahmen der Umsetzung der digitalen Transformation?

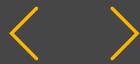
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



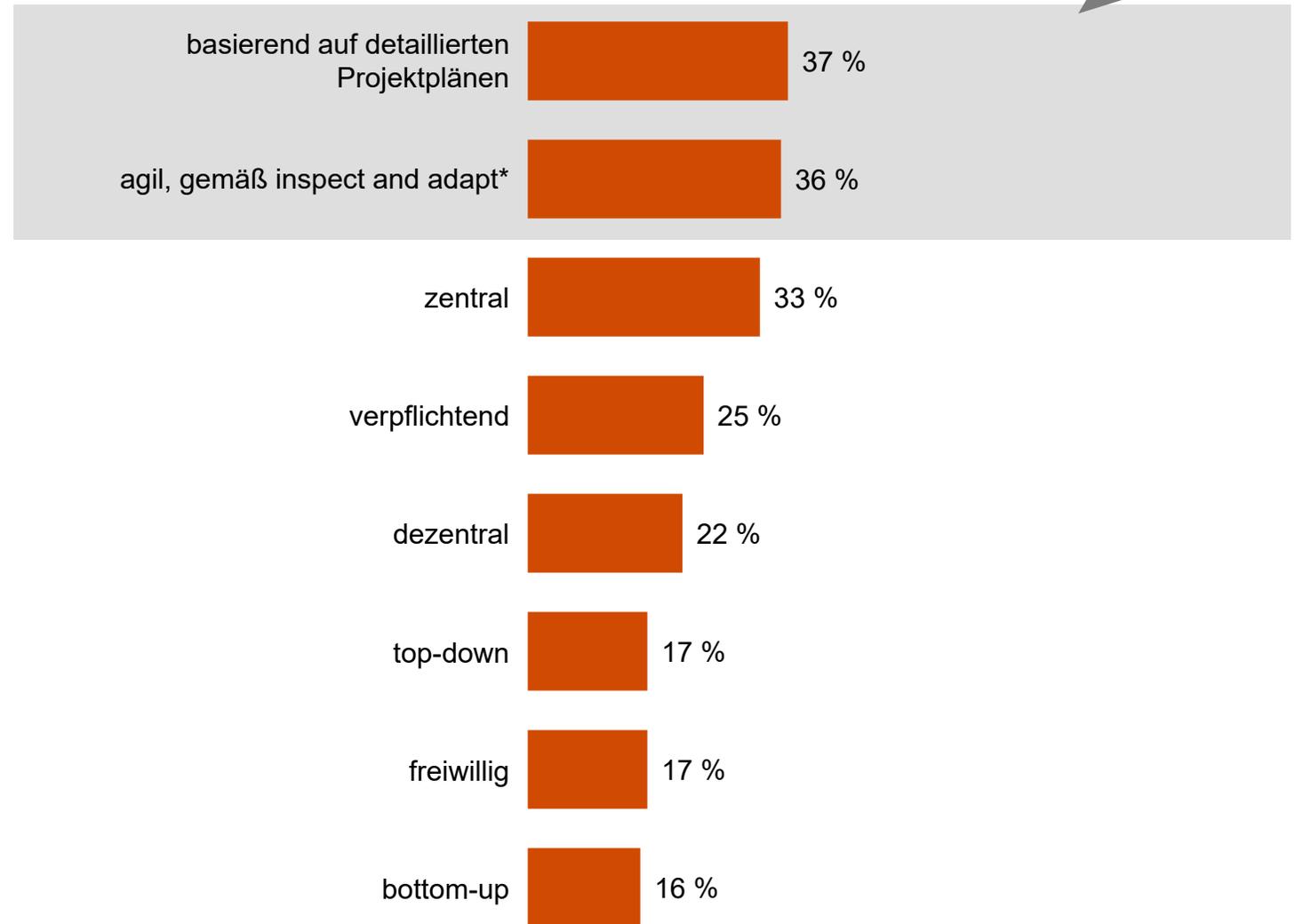
Welcher Ansatz wird verfolgt?

Die Ansätze im Rahmen der digitalen Transformation basieren in etwa gleich häufig auf detaillierten Projektplänen oder agilen Methoden gemäß inspect and adapt.

Frage 9: Welchen Ansatz verfolgen Sie im Rahmen der digitalen Transformation?
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



verfolgte Ansätze

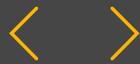


* mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und Reflexion eines Teams bzgl. der Kollaboration

Welcher Ansatz wird verfolgt?

Vor allem im Handel und im Bereich Medien, IT und TK wird die digitale Transformation eher basierend auf detaillierten Projektplänen denn auf agilen Methoden vorangetrieben.

Frage 9: Welchen Ansatz verfolgen Sie im Rahmen der digitalen Transformation?
Basis: alle Befragten, N = 500 (Mehrfachnennung)



| | verfolgte Ansätze | Branche | | | | | |
|--|--|-------------|-------------|------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| | | Total | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst |
| | Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 |
| | basierend auf detaillierten Projektplänen | 37 % | 35 % | 41 % | 37 % | 44 % | 21 % |
| | agil, gemäß inspect and adapt* | 36 % | 36 % | 28 % | 40 % | 40 % | 24 % |
| | zentral | 33 % | 37 % | 37 % | 32 % | 26 % | 30 % |
| | verpflichtend | 25 % | 23 % | 28 % | 24 % | 28 % | 27 % |
| | dezentral | 22 % | 26 % | 13 % | 21 % | 21 % | 24 % |
| | freiwillig | 17 % | 20 % | 19 % | 11 % | 17 % | 24 % |
| | top-down | 17 % | 16 % | 17 % | 15 % | 22 % | 18 % |
| | bottom-up | 16 % | 15 % | 15 % | 11 % | 20 % | 30 % |

* mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und Reflexion eines Teams bzgl. der Kollaboration

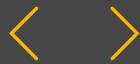


Wie ist der Blick in die Zukunft?

Fast alle Führungskräfte sehen das eigene Unternehmen auf einem guten Weg im Zuge der digitalen Transformation. Mehr als vier von zehn Führungskräften stimmen dieser Aussage sogar voll und ganz zu.

Frage 10: Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu? „Der Fortschritt und die Veränderungsmaßnahmen im Zuge der digitalen Transformation in meinem Unternehmen sind auf einem guten Weg.“

Basis: alle Befragten (Einfachnennung)



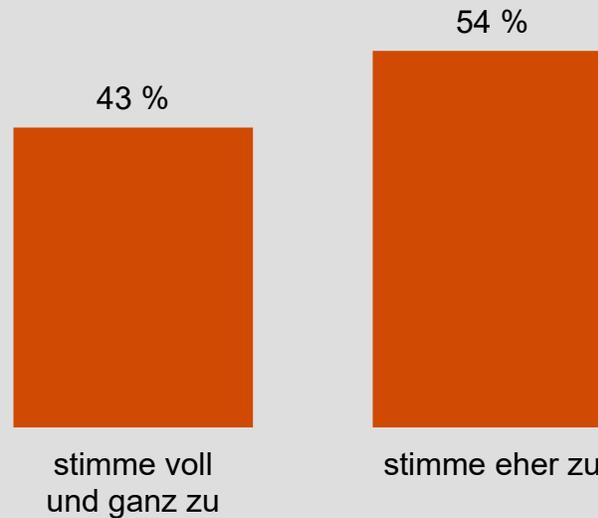
„Der Fortschritt und die Veränderungsmaßnahmen im Zuge der digitalen Transformation in meinem Unternehmen sind auf einem guten Weg.“



Top2

(stimme voll und ganz/eher zu)

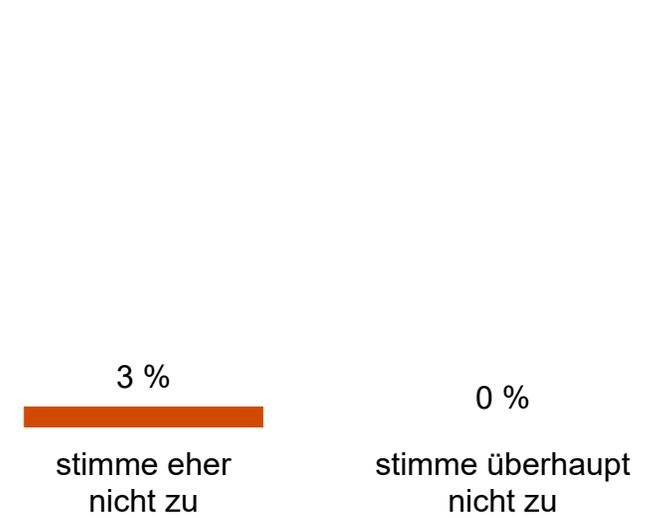
Σ 97 %



Bottom2

(stimme eher/überhaupt nicht zu)

Σ 3 %



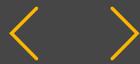


Wie ist der Blick in die Zukunft?

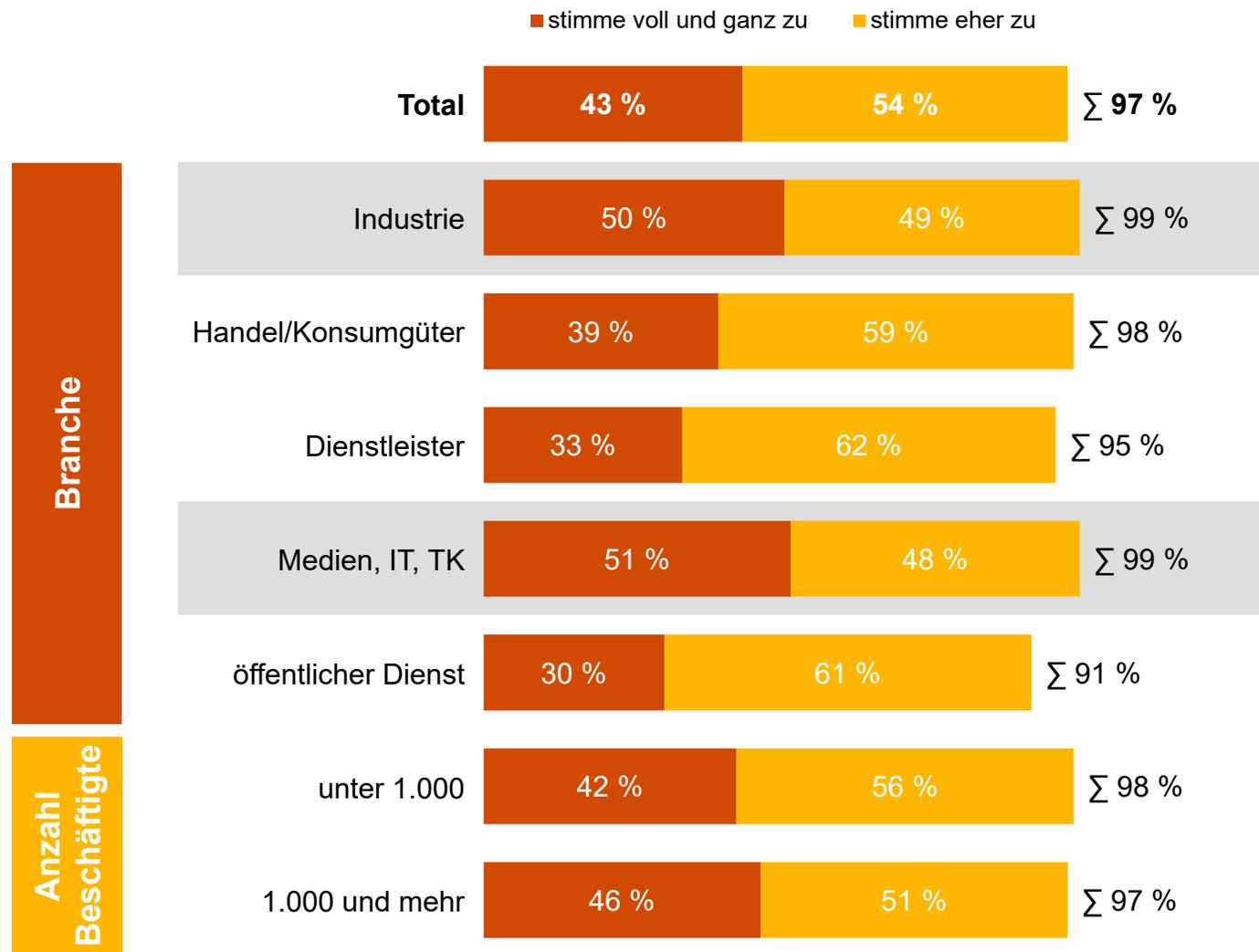
In den Bereichen Medien, IT und TK sowie Industrie ist jede zweite Führungskraft davon überzeugt, dass Fortschritt und Veränderungsmaßnahmen im Zuge der digitalen Transformation auf einem guten Weg sind.

Frage 10: Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu? „Der Fortschritt und die Veränderungsmaßnahmen im Zuge der digitalen Transformation in meinem Unternehmen sind auf einem guten Weg.“

Basis: alle Befragten (Einfachnennung; nicht ausgewiesen: stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu)



„Der Fortschritt und die Veränderungsmaßnahmen im Zuge der digitalen Transformation in meinem Unternehmen sind auf einem guten Weg.“



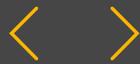


Wie verbreitet sind die Begriffe „agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“?

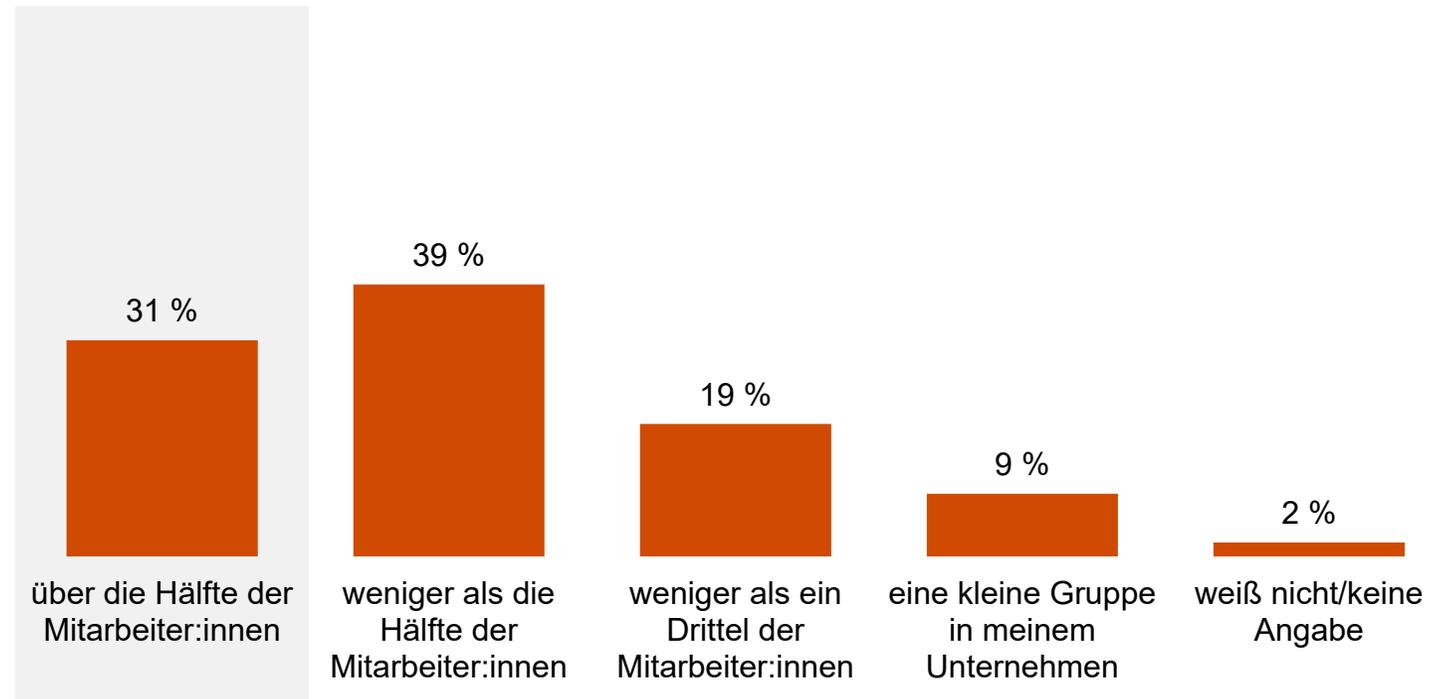
In nicht einmal einem Drittel der Unternehmen sind Begriffe wie „agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“ der Mehrheit der Mitarbeiter:innen soweit vertraut, dass sie diese mit einfachen Worten erklären können.

Frage 11: Wie viele Mitarbeiter/innen in Ihrem Unternehmen kennen Ihrer Einschätzung nach die Begriffe „Agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“ und können diese mit einfachen Worten erklären?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Einfachnennung)



Bekanntheit der Begriffe agiles Arbeiten, Lean, Scrum & Co.





Wie verbreitet sind die Begriffe „agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“?

Begriffe wie agiles Arbeiten, Lean, Scrum etc. sind vor allem im Handel recht unbekannt.

Bekanntheit der Begriffe agiles Arbeiten, Lean, Scrum & Co.

| | Total | Branche | | | | | Anzahl Beschäftigte | |
|---|-------------|-----------|------------------------|---------------|----------------|---------------------|---------------------|----------------|
| | | Industrie | Handel/ Konsumgüter | Dienstleister | Medien, IT, TK | öffentlicher Dienst | unter 1.000 | 1.000 und mehr |
| Basis | 500 | 200 | 54 | 124 | 89 | 33 | 332 | 168 |
| über die Hälfte der Mitarbeiter:innen | 31 % | 29 % | 28 % | 31 % | 40 % | 21 % | 30 % | 33 % |
| weniger als die Hälfte der Mitarbeiter:innen | 39 % | 43 % | 35 % | 31 % | 46 % | 28 % | 38 % | 41 % |
| weniger als ein Drittel der Mitarbeiter:innen | 19 % | 17 % | 18 % | 26 % | 8 % | 33 % | 22 % | 13 % |
| eine kleine Gruppe in meinem Unternehmen | 9 % | 9 % | 15 % | 10 % | 6 % | 15 % | 9 % | 10 % |
| weiß nicht/keine Angabe | 2 % | 2 % | 4 % | 2 % | - | 3 % | 1 % | 3 % |

Frage 11: Wie viele Mitarbeiter/innen in Ihrem Unternehmen kennen Ihrer Einschätzung nach die Begriffe „Agiles Arbeiten, Lean, Scrum und Co“ und können diese mit einfachen Worten erklären?

Basis: alle Befragten, N = 500 (Einfachnennung)





Hintergrund und Untersuchungsansatz



Hintergrund

Der Berichtsband stellt die Ergebnisse einer Online-B2B-Befragung zum Thema „**Digitale Transformation**“ dar, die im Auftrag der PricewaterhouseCoopers GmbH durchgeführt wurde.



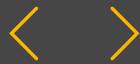
Untersuchungsansatz

- Erhebungsmethode: Onlinepanelbefragung
- Zielgruppe: Führungskräfte, deren Teams sich mit Organisationsentwicklung im Kontext der digitalen Transformation ihrer Unternehmen beschäftigen, aus Unternehmen bzw. Behörden mit mindestens 100 Mitarbeiter:innen.
- Stichprobengröße: $N = 500$
- Erhebungszeitraum: April/Mai 2022
- Die Ergebnisse sind auf ganze Zahlen gerundet.



Statistik

Basis: Alle Befragten, N = 500 (Einfachnennungen)



| Branche | Total |
|----------------------------------|-------|
| produzierendes Gewerbe/Industrie | 28 % |
| Medien, IT und TK | 18 % |
| Dienstleistungen | 16 % |
| Handel und Konsumgüter | 11 % |
| Transport und Logistik | 8 % |
| öffentliche Verwaltung | 7 % |
| Gesundheit, Pharma, Chemie | 6 % |
| Automobilindustrie | 4 % |
| Energiewirtschaft | 2 % |



| Mitarbeiter:innenzahl in Deutschland | Total |
|--------------------------------------|-------|
| 100 bis unter 250 | 30 % |
| 250 bis unter 500 | 19 % |
| 500 bis unter 1.000 | 17 % |
| 1.000 bis unter 5.000 | 20 % |
| 5.000 bis unter 10.000 | 10 % |
| 10.000 und mehr | 4 % |



| Jahresumsatz in Euro | Total |
|---------------------------|-------|
| Weniger als 200 Mio. | 17 % |
| 200 bis unter 500 Mio. | 26 % |
| 500 Mio. bis unter 1 Mrd. | 23 % |
| 1 bis unter 5 Mrd. | 15 % |
| 5 bis unter 10 Mrd. | 9 % |
| 10 bis unter 20 Mrd. | 5 % |
| 20 Mrd. und mehr | 2 % |
| keine Angabe | 3 % |



| Beteiligung an der digitalen Transformation | Total |
|---|-------|
| ja, sehr intensiv | 80 % |
| ja, am Rande | 20 % |



Statistik

Basis: Alle Befragten, N = 500 (Einfachnennungen)



Einsatzbereich im Unternehmen

Total

| | |
|--|------|
| IT/Datenverarbeitung | 35 % |
| Verwaltung/Organisation/IT | 23 % |
| Unternehmens-/Geschäftsführung | 13 % |
| Finanzen/Rechnungswesen | 6 % |
| Marketing/Vertrieb | 6 % |
| Produktion/Logistik/ Materialwirtschaft | 6 % |
| Personalwesen/HR | 5 % |
| Einkauf/Beschaffung | 4 % |
| Entwicklung/Qualitätssicherung | 1 % |
| Recht/Compliance | 0 % |
| sonstiger Bereich | 1 % |



Führungsebene

Total

| | |
|------------------|------|
| 1. Führungsebene | 26 % |
| 2. Führungsebene | 33 % |
| 3. Führungsebene | 41 % |



Ihr Ansprechpartner

Frederik Wohlfart

PwC | Marketing & Communications

Moskauer Straße 19

40227 Düsseldorf

Mobil: +49 1753249113

E-Mail: frederik.wohlfart@pwc.com

