

# **CIOs zwischen Strategie & Realität in der digitalen Transformation**

Auswertung und Ergebnisse der Studie

mgm consulting partners

## **Weil's ums Ganze geht**

mgm consulting partners ist das Beratungs-Team für Digitalisierungs-Entscheider:innen.

Als erfahrene Strategie-Umsetzer:innen und Verbündete treiben wir die Projekte unserer Kund:innen voran – und denken IT, Business und Organisation konsequent zusammen.

Wir bringen Organisationen in Bewegung und führen komplexe Digitalisierungsvorhaben strukturiert und pragmatisch zum Erfolg.

# Inhalt

- 1. Vorwort**
2. Executive Summary
3. Rahmenbedingungen
4. Zusammensetzung der Studienteilnehmenden
5. Status Quo: Wo steht Ihr Unternehmen heute?
6. Die Lücke zwischen Strategie & Umsetzung
7. Herausforderungen und Hemmnisse
8. Prioritäten in den nächsten 3 Jahren
9. Zukunftsaussichten



# Vorwort

- Die Studie „CIOs zwischen Strategie & Realität in der digitalen Transformation“ wurde von mgm consulting partners gestartet, um das Spannungsfeld zwischen IT-Strategie und operativer Realität sichtbar zu machen.
- Auslöser waren Erkenntnisse aus Projekten: Strategische Zielbilder sind häufig klar – in der Umsetzung treffen sie jedoch auf Komplexität, knappe Ressourcen und gewachsene Strukturen.
- Die Befragung untersucht, welche Problemfelder CIOs heute beschäftigen und wie die Themen im Verhältnis zueinander priorisiert werden.
- Ein Schwerpunkt liegt auf den Hemmnissen, die die Umsetzung der IT-Strategie in der operativen IT bremsen, sowie auf den Herausforderungen der kommenden Jahre.
- **Zusammengefasst schärft die Studie das Verständnis von IT-Strategie und Umsetzungsfähigkeit entlang der folgenden Leitfragen:**

Wo steht die IT heute?

Welche Hemmnisse bremsen die Umsetzung?

Welche Herausforderungen prägen die nächsten Jahre?



# Executive Summary

<p>71%</p> <p>OPTIMISMUS</p> <p>erwarten, ihre IT-Ziele zu erreichen</p>	<p>#1</p> <p>TOP-PRIORITÄT</p> <p>Cybersecurity führt bei Relevanz und Umsetzung</p>	<p>62%</p> <p>HYBRID-MODELL</p> <p>setzen auf hybrides Sourcing</p>	<p>Top 3</p> <p>HEMMNISSE</p> <p>Budget, Ressourcen, Standardisierung</p>
--------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

## Fünf zentrale Erkenntnisse aus der Studie

1. **IT-Strategie vorhanden, Umsetzung stockt:** Die meisten Unternehmen verfügen über eine klar definierte IT-Strategie, die eng mit der Geschäftsstrategie abgestimmt ist. Gleichzeitig wird IT von einem relevanten Teil der Befragten noch nicht als strategischer Enabler wahrgenommen.
2. **Cybersecurity dominiert, KI bleibt im Mittelfeld:** Bei der strategischen Relevanz führen Cybersecurity und Cloud-Transformation mit deutlichem Abstand. KI und GenAI rangieren überraschend im Mittelfeld
3. **Budget, Ressourcen, Komplexität sind die Top-Bremser:** Budget-Restriktionen stehen ganz oben: Abhängigkeiten und Integrationsaufwände werden im Zielbild oft unterschätzt.
4. **Zero Trust führt die Prioritätenliste an:** Für die nächsten drei Jahre setzen CIOs auf Zero Trust Security & Data Sovereignty als Top-Trend, gefolgt von Cloud-First & Hybrid-IT-Strategie und AI-Driven IT Operations.
5. **Vorsichtiger Optimismus überwiegt:** Knapp drei Viertel der Befragten erwarten, ihre IT-Ziele zu erreichen.

# Zusammensetzung der Studienteilnehmenden

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

Was ist Ihre Rolle im Unternehmen?

Wie viele Mitarbeiter hat die IT?

Welche Herausforderungen prägen die nächsten Jahre?

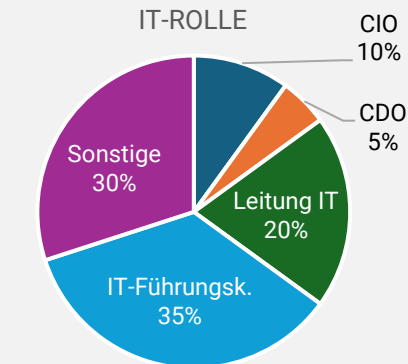
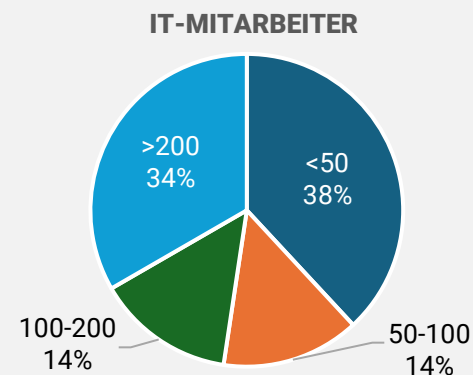
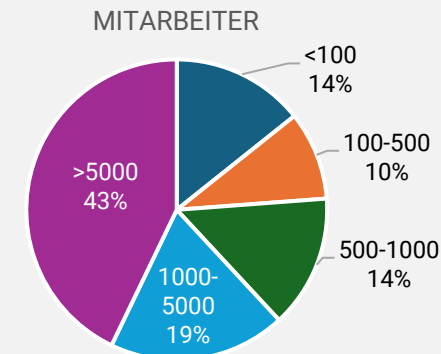
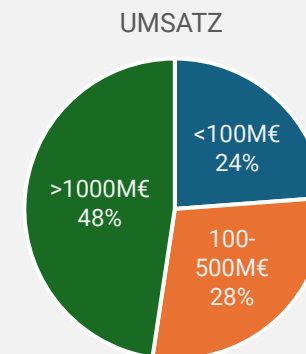
Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen?

Unter den teilnehmenden Branchen sticht die IT-Dienstleistung mit hoher Beteiligung hervor – das Interesse am Thema ist hier besonders groß.

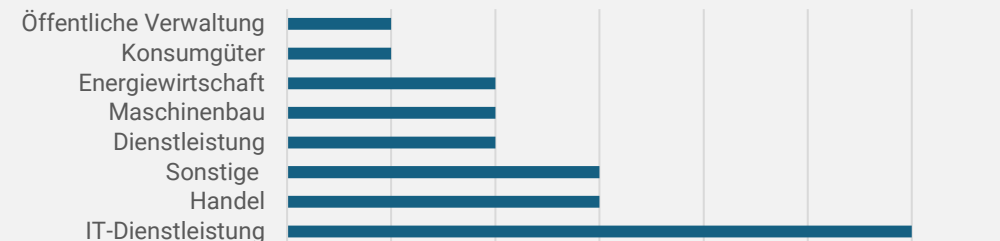
Konsumgüter und Öffentliche Verwaltung sind zurückhaltender vertreten. Unter „Sonstige“ finden sich u. a. Insurance, gemeinnützige Organisationen, Anlagenbau und Softwareentwicklung.

Bei der Umsatzhöhe stellen Unternehmen > 1000 M€ fast 50 % des Teilnehmerfeldes ab. Bei der Anzahl der Mitarbeiter dominiert > 5000, gleichzeitig sind bis zu 1000 Mitarbeitende mit 38 % gut vertreten.

Die IT-Rolle wird überwiegend durch IT-Führungskräfte geprägt. Bei den IT-Mitarbeitenden zeigen sich zwei Schwerpunkte: > 200 sowie < 50 – passend zur Verteilung der Unternehmensgrößen.



## BRANCHEN



# Status Quo: Wo steht Ihr Unternehmen heute?

Welche Aussagen treffen für Sie zu (Standortbestimmung)?

Wie hoch ist Ihr Sourcing Anteil?

Welche Organisationsform beschreibt Ihre IT-Organisation am besten (Organisationsform)?

Eine klar definierte und mit der Geschäftsstrategie abgestimmte IT-Strategie erhält die höchste Zustimmung – der Dialog zwischen IT-Management und Business ist in vielen Unternehmen etabliert.

Gleichzeitig wird IT von einem relevanten Teil noch nicht als strategischer Enabler wahrgenommen; auch bei der Umsetzungsgeschwindigkeit von Innovationen sehen viele Luft nach oben.

Die Digitalisierung des Business wird insgesamt als zutreffend bewertet – allerdings nicht immer „in Time“ und „in Budget“.

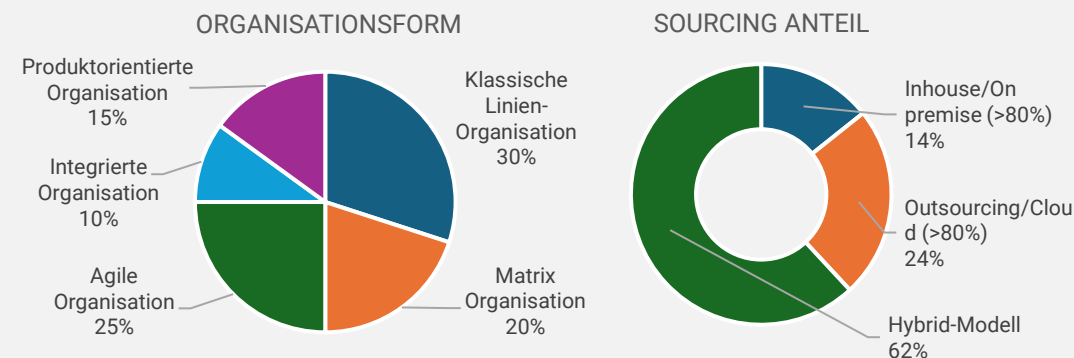
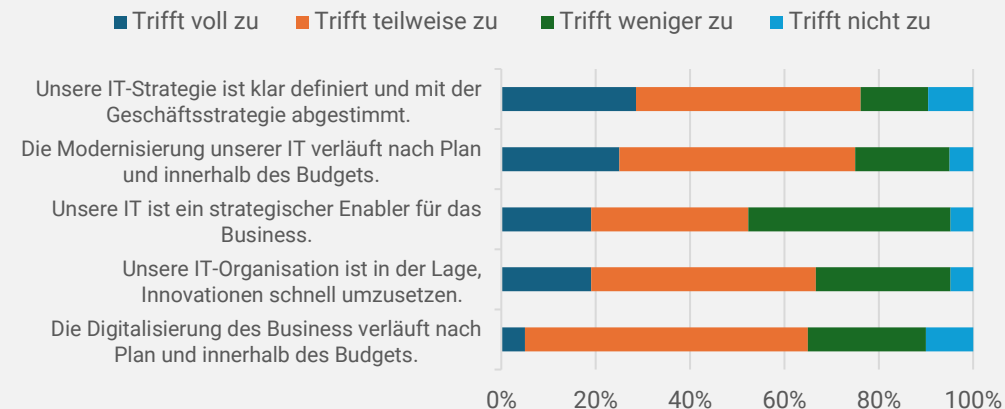
Organisatorisch dominiert die Linienorganisation, agile Strukturen folgen dicht dahinter.

Beim Sourcing wird das Hybrid-Modell klar bevorzugt (Flexibilität, Risikosteuerung, Fokus auf Kernkompetenzen). Eine Inhouse/on premise Organisation ist am seltensten.

Auffällig ist der geringe Anteil reiner Outsourcing/Cloud Organisation – ein Hinweis auf offene Fragen zu Kontrolle, Sicherheit und Souveränität.

➔ Im nächsten Kapitel: Welche Themen sind strategisch relevant – und wie weit ist die Umsetzung?

## STANDORTBESTIMMUNG\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Die Lücke zwischen Strategie & Umsetzung

Bitte bewerten Sie die folgenden Themen nach ihrer strategischen Relevanz in Ihrem Unternehmen.

Fehlen Ihnen relevante Themen, die in Ihrem Unternehmen besonders wichtig sind?

Strategisch führen Cybersecurity und Cloud Transformation.

**Cybersecurity ist Top-Priorität – als Schutz vor realen Schäden für Unternehmen, Kunden und Partner.**

**Cloud Transformation korrespondiert mit dem moderaten Outsourcing/Cloud-Anteil: Viele Unternehmen befinden sich noch im Entscheidungs- und Transformationsprozess.**

Bei S/4Hana Transformation wird häufig ein geringerer strategischer Stellenwert genannt – oft, weil Programme bereits laufen oder abgeschlossen sind.

KI/GenAI Initiativen rangieren eher im Mittelfeld: Nach der Hype-Phase wird KI vielerorts als operatives Use-Case-Thema behandelt, nicht als skalierbares Transformationsprogramm.

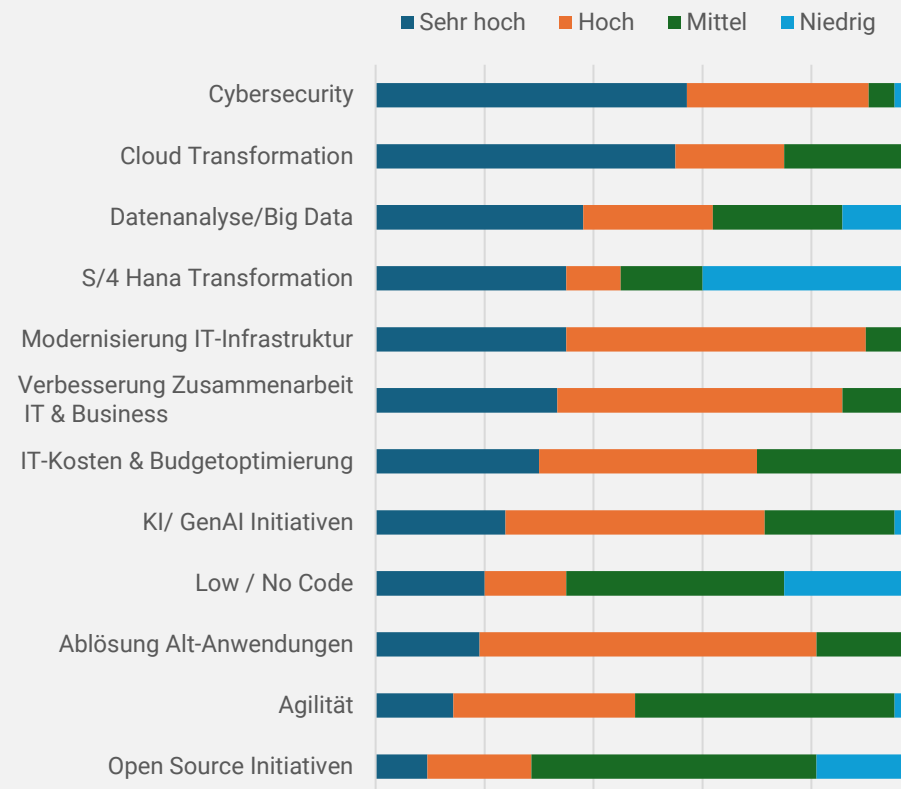
Open Source Initiativen und Low/No Code erhalten vergleichsweise wenig strategische Aufmerksamkeit.

In den offenen Nennungen fehlten u. a.:

- Kulturveränderung, digitale Souveränität, aktives Business Prozess Management, Dev-Ops sowie digitalpolitische Ergebnisse.

➔ **Als Nächstes: Wie weit sind die Themen in der Umsetzung?**

STRATEGISCHE RELEVANZ DER THEMEN\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Die Lücke zwischen Strategie & Umsetzung

Bitte bewerten Sie folgende Themen nach ihrem Umsetzungsfortschritt in Ihrem Unternehmen.

Beim Umsetzungsfortschritt liegen Cybersecurity und S/4 Hana Transformation vorn – beides sind „Must-dos“, die die Handlungsfähigkeit sichern.

Es folgt die Modernisierung der IT-Infrastruktur als Voraussetzung für Cloud, Daten und KI.

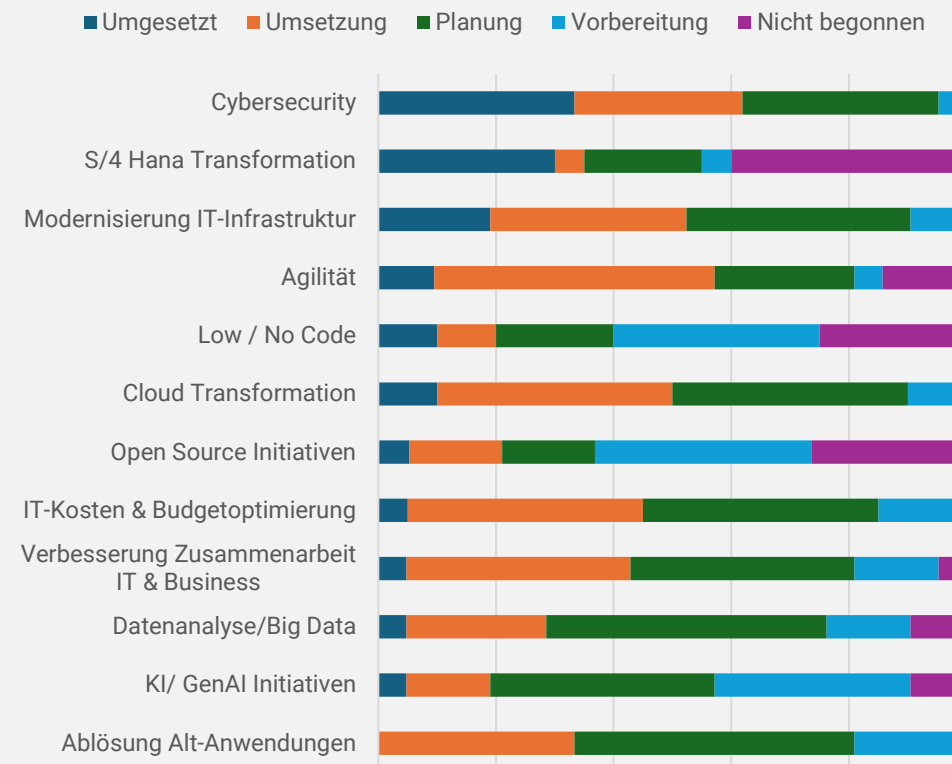
Am unteren Ende steht die Ablösung von Alt-Anwendungen – gebremst durch gewachsene Schnittstellen und Abhängigkeiten.

Auch KI/GenAI Initiativen kommen häufig nur punktuell voran, vor allem wegen Ressourcen- und Kompetenzengpässen.

Datenanalyse/Big Data leidet zusätzlich unter Datensilos, heterogenen Quellen, Datenqualität und hohem Integrationsaufwand.

➔ Wie KI organisatorisch gesteuert wird, zeigt die nächste Auswertung.

UMSETZUNGSFortsCHRITT DER THEMEN\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Die Lücke zwischen Strategie & Umsetzung

Wie ist die Umsetzung von KI-Themen derzeit organisatorisch innerhalb Ihres Unternehmens gesteuert?

Die Steuerung von KI-Themen liegt derzeit überwiegend in den Fachbereichen. Das beschleunigt Use-Cases, birgt aber das Risiko von Insellösungen und fehlendem Wissensaustausch.

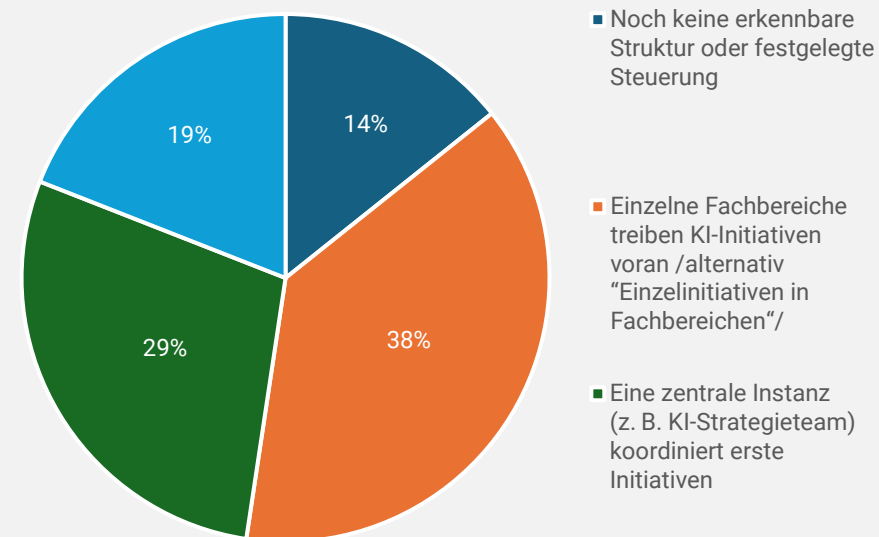
Zweiter Ansatz: zentraler Ansatz (Stabsstelle/KI-Lab) mit gebündelter Expertise und klaren Ansprechpartnern.

Dritter Ansatz: hybrides Modell – zentrale Leitplanken/Standards, Umsetzung in den Fachbereichen.

Ein Teil der Unternehmen hat noch keine etablierte Struktur; KI findet dort dennoch punktuell als Innovationsinseln statt.

Fazit: Skalierung gelingt mit klaren Rollen, Standards und einem tragfähigen Operating Model.

STEUERUNG DER ORGANISATORISCHE UMSETZUNG VON KI-THEMEN\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Herausforderungen und Hemmnisse

Welche Hemmnisse behindern die erfolgreiche Umsetzung Ihrer IT-Strategie? Bitte wählen Sie die wichtigsten drei.

Gibt es weitere Herausforderungen, die Sie sehen (die in Ihrem Unternehmen sehr wichtig und oben nicht aufgeführt sind)?

Top-Hemmnis sind Budget Restriktionen: Abhängigkeiten und Integrationsaufwände werden im Zielbild oft unterschätzt und erst in der Umsetzung kostenintensiv sichtbar.

Ressourcenengpässe bleiben ein Dauerbremsen – parallel laufende Initiativen konkurrieren um die gleichen Expert:innen.

Hohe Komplexität und fehlende Standardisierung (Sonderlösungen, heterogene Technologien) erschweren jede strategische Kurskorrektur.

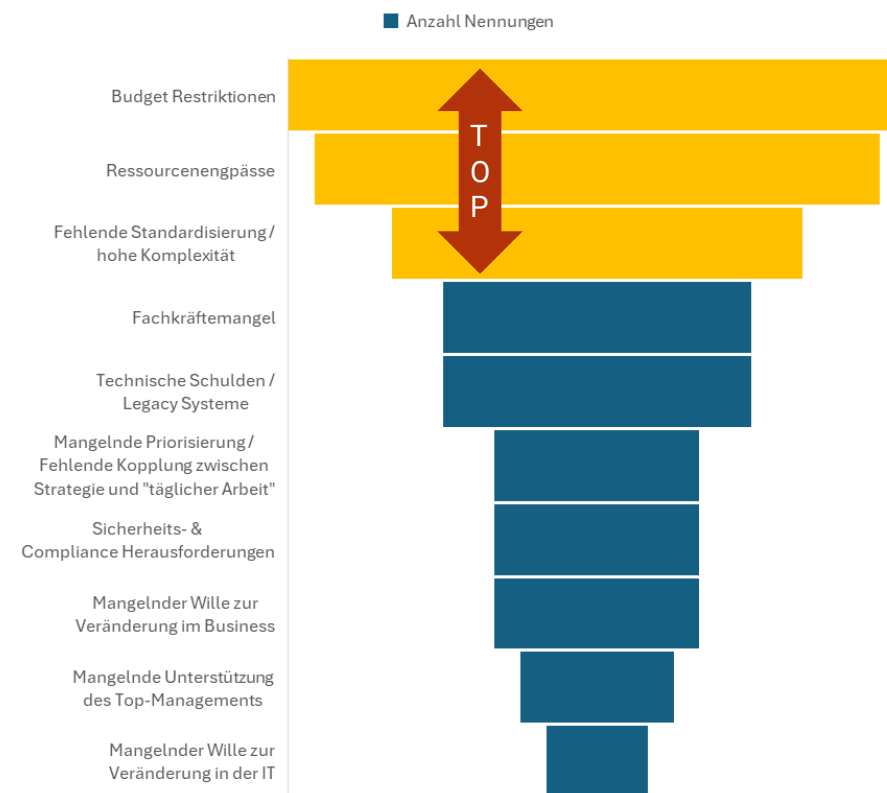
Geringe Hemmnisse: mangelnder Wille zur Veränderung in der IT – die Organisation ist an Wandel gewohnt.

Auch mangelnde Unterstützung des Top-Managements wird kaum gesehen.

Und ebenso wenig ein mangelnder Wille zu Veränderung im Business – häufig kommt der Impuls zur Neuausrichtung gerade aus den Fachbereichen.

➔ Bei KI wird das Bild noch klarer: Skills, Daten und Zuständigkeiten entscheiden.

## HEMNNISSE BEI DER UMSETZUNG DER IT-STRATEGIE



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen



# Herausforderungen und Hemmnisse

Welche Herausforderungen sehen Sie aktuell bei der Umsetzung von KI-Initiativen?

Was braucht es aus Ihrer Sicht, um KI in Ihrem Unternehmen erfolgreich und nachhaltig zu etablieren?

Größte Herausforderung: fehlende interne KI-Kompetenzen bzw. Mangel an Fachkräften – der zentrale limitierende Faktor für Skalierung.

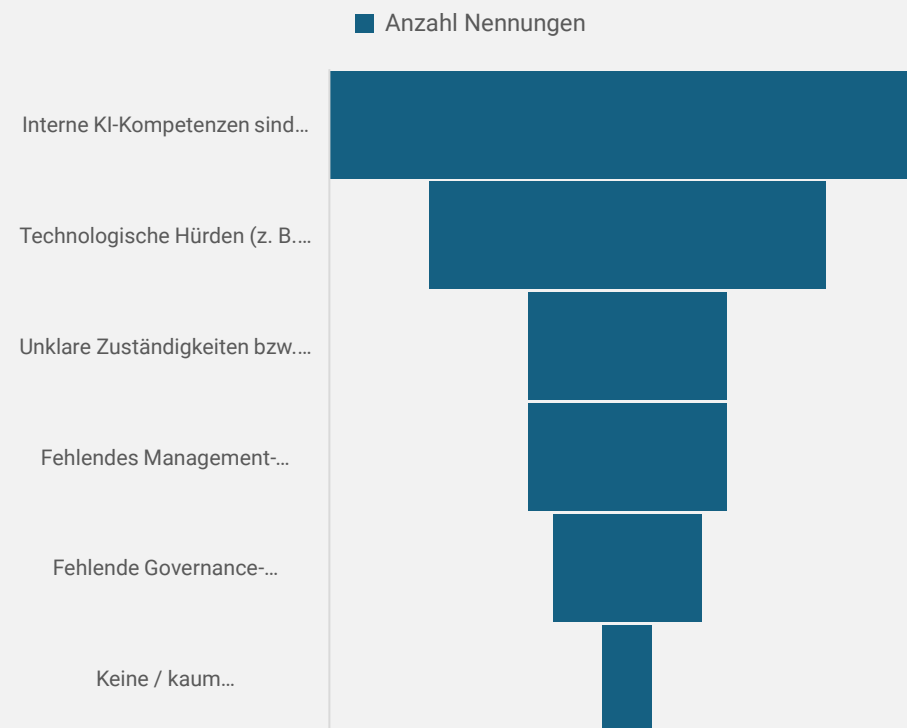
Zweitens: technologische Hürden (z. B. Datenverfügbarkeit, Tools, Altlasten) bremsen Proof-of-Concepts und Industrialisierung.

Drittens: unklare Zuständigkeiten bzw. Rollen – besonders ohne etabliertes KI-Organisationsmodell oder bei fachbereichsgetriebenen Initiativen.

Die übrigen Faktoren werden deutlich seltener genannt und sind nachrangig.

➔ Welche Trends CIOs daraus für die nächsten Jahre ableiten, zeigt die **Prioritäten-Analyse**.

HERAUSFORDERUNGEN BEI DER UMSEZUNG DER KI-STRATEGIE



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Prioritäten in den nächsten 3 Jahren

Welche Herausforderungen sehen Sie aktuell bei der Umsetzung von KI-Initiativen? Bitte sortieren Sie die folgenden IT-Management Trends (wichtigste oben) gemäß der Relevanz für Ihr Unternehmen.

Top-Trend: Zero Trust Security & Data Sovereignty – als Antwort auf steigende Cyberangriffe und wachsende Anforderungen an Compliance und Vertrauen.

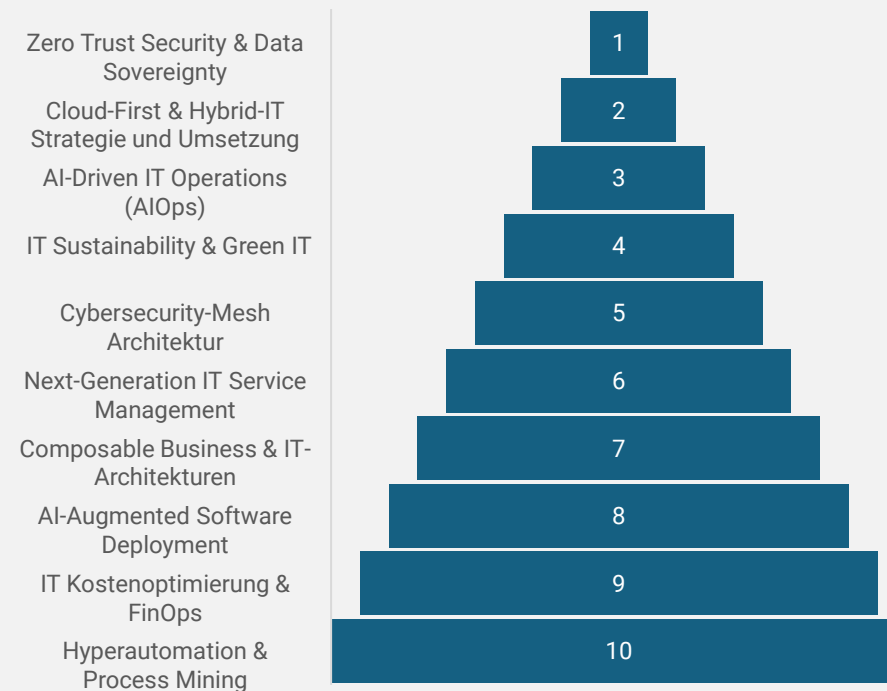
Platz 2: Cloud-First & Hybrid-IT-Strategie – neue Workloads cloudfähig planen und bestehende Systeme über Hybrid-Architekturen integrieren.

Top 3: AI-Driven IT Operations – schnellere Erkennung und Lösung von IT-Problemen bei sinkenden Betriebs- und Ausfallkosten.

Hyperautomation & Process Mining landen hinten: Security/Cloud/KI verdrängen aktuell andere Initiativen (Aufmerksamkeits-Effekt).

➔ Welche Kernaufgaben CIOs priorisieren, zeigen die nächsten Ergebnisse.

## RELEVANTE IT-MANAGEMENT TRENDS\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Prioritäten in den nächsten 3 Jahren

Bitte nennen Sie die drei wichtigsten Kernaufgaben eines IT-Managers mit der strategisch wichtigsten Relevanz für Ihr Unternehmen.

Mit Abstand wichtigste Kernaufgabe: IT-Strategie & Business Alignment – Anforderungen verstehen, priorisieren und in eine umsetzbare Roadmap übersetzen.

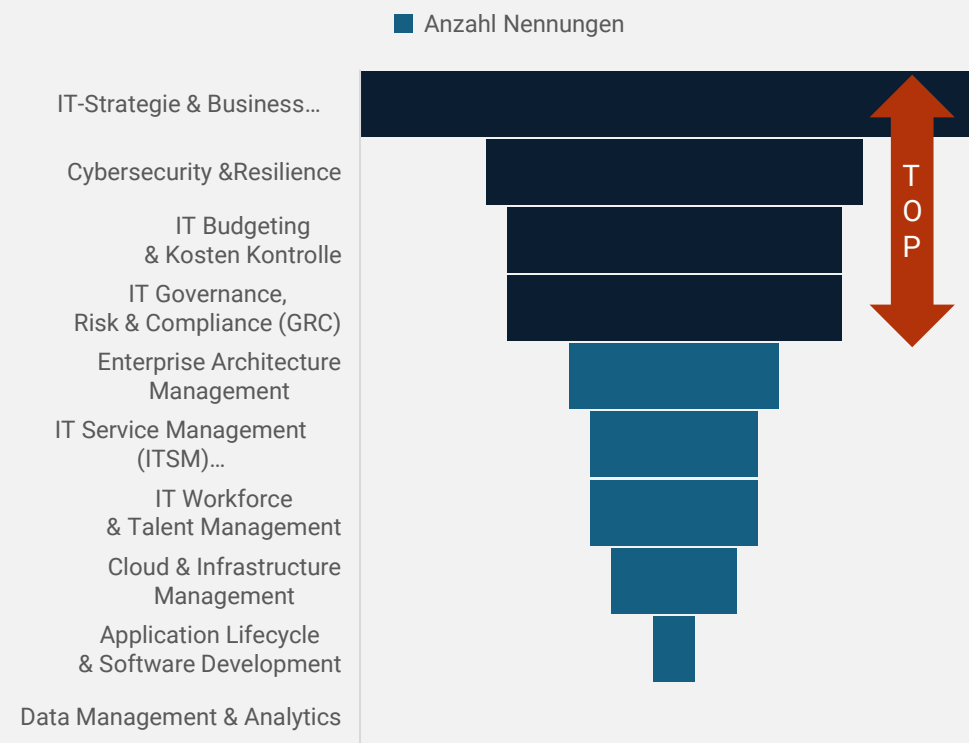
Danach: Cybersecurity und Resilience – Schutz, Integrität und Krisenmanagement.

**IT Budgeting & Kosten Kontrolle bleibt Pflicht, steht aber hinter den strategisch-fachlichen Aufgaben.**

Data Management & Analytics wird kaum als CIO-Kernaufgabe genannt.

Application Lifecycle & Software Development wird eher in Produkt- und Projektrollen verortet.

## 3 WICHTIGSTEN KERNAUFGABEN EINES IT-MANAGERS\*



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Prioritäten in den nächsten 3 Jahren

Welche der folgenden 6 Themen haben für Sie in den kommenden 3 Jahren Relevanz?

Hohe Relevanz hat Enterprise Collaboration & Business Agilität – für schnellere Entscheidungen und kürzere Time-to-Market.

Ebenso wichtig: End-2-End-Digitalisierung aller Prozesse, um Effizienz zu steigern und Kosten zu senken.

KI in Prozessen und Produkten gehört zu den Top-Nennungen (Automatisierung, bessere Entscheidungen).

**Sourcing/Vendor- und Partnermanagement bleibt relevant, wird aber durch Transformations-Top-Themen überlagert.**

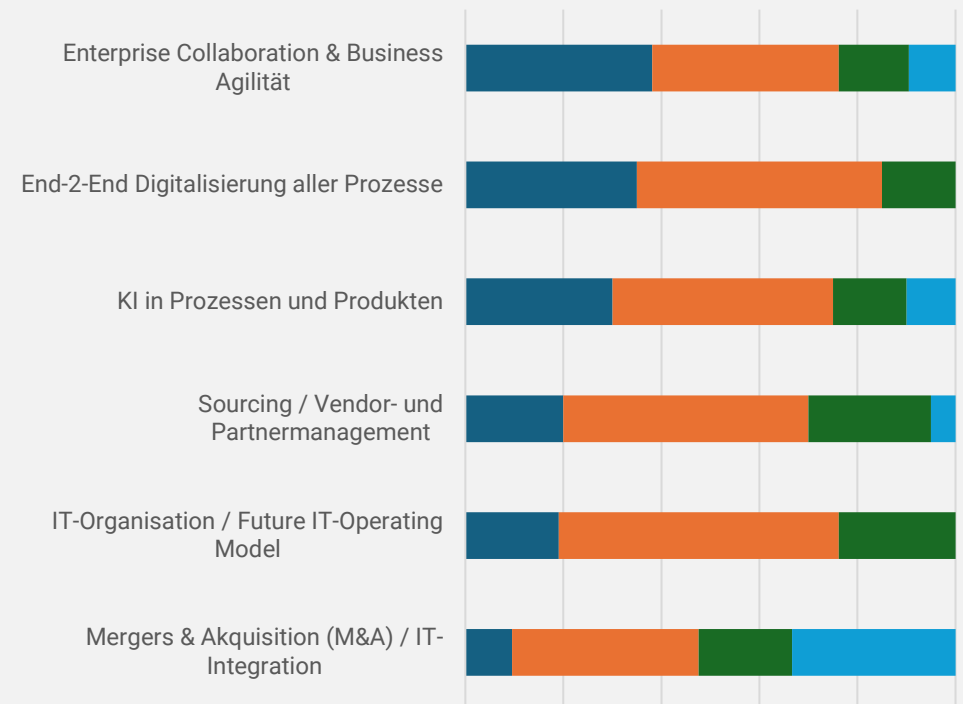
Geringe Relevanz: Merger & Akquisition (M&A) / IT-Integration.

Ebenfalls niedrig priorisiert: IT-Organisation / Future IT-Operating Model.

➔ Zum Abschluss: Zielerreichung und die wichtigsten Hebel für Fortschritt.

## EINSCHÄTZUNG DER THEMENRELEVANZ FÜR DIE NÄCHSTEN 3 JAHRE\*

■ Sehr hohe Relevanz ■ Hohe Relevanz ■ Wenig Relevanz ■ Keine Relevanz



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Zukunftsaussichten

**Wie optimistisch sind Sie, dass Ihr Unternehmen seine IT-Ziele erreicht?**

**Welche Maßnahme ist aus Ihrer Sicht am wichtigsten, um den größten Fortschritt zu erzielen?**

Über 50 % der Befragten bewerten die Erreichung ihrer IT-Ziele als (sehr) optimistisch. In Summe erwarten fast  $\frac{3}{4}$  der Unternehmen, ihre Ziele zu erreichen.

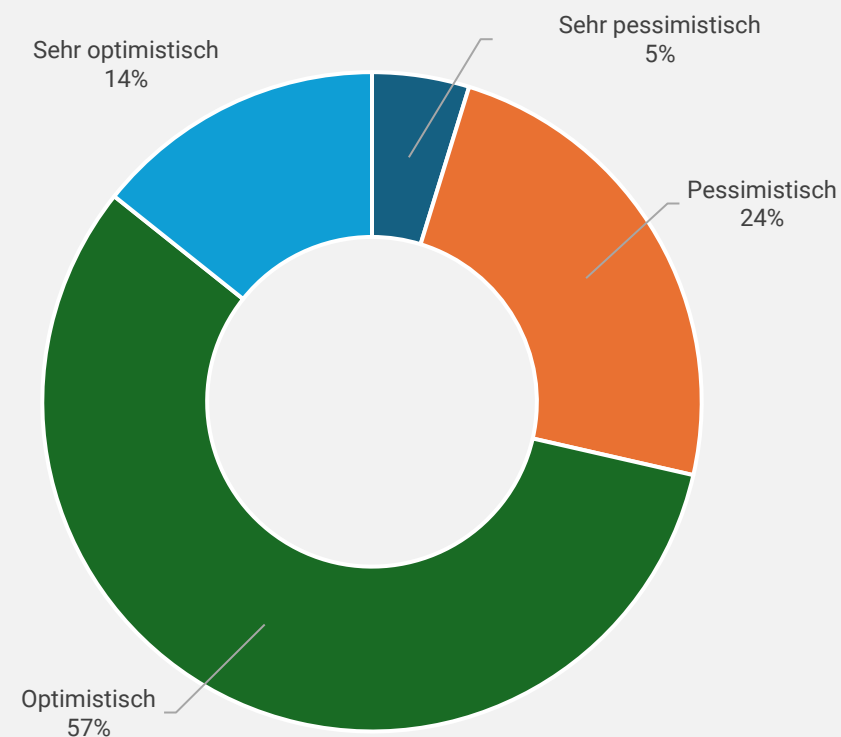
Rund ein Viertel blickt eher pessimistisch; sehr pessimistische Einschätzungen sind selten.

Das spricht für realistische Zielsetzung – und für Vertrauen in Organisation und Kompetenzen.

**Auf die Frage nach dem wichtigsten Hebel für den größten Fortschritt wurden vor allem genannt:**

- Projekte fokussiert mit dedizierten Ressourcen bearbeiten – und möglichst keine Sonderlösungen umsetzen
- E2E Digitalisierung und Prozess Standardisierung
- Komplexität in der ganzen Organisation reduzieren und komplett digitalisierte, teilweise automatisierte Prozesse aufbauen
- Internal Change-Management
- Klar definierte Umsetzungsroadmaps abgeleitet aus der Strategie

**EINSCHÄTZUNG BEZÜGLICH ERREICHBARKEIT DER IT-ZIELE 2025\***



\* k. A. Nennungen sind nicht in die Bewertung miteingeflossen

# Möchten Sie die Ergebnisse besser verstehen? Dann kommen Sie auf uns zu.



**Nils Graf**  
mgm consulting partners GmbH  
Holländischer Brook 2  
20457 Hamburg

+49 40 808 128 201 13  
nils.graf@mgm-cp.com  
www.mgm-cp.com



**Tobias Eggers Radtke**  
mgm consulting partners GmbH  
Holländischer Brook 2  
20457 Hamburg

+49 40 808 128 202 84  
tobias.eggert.radtke@mgm-cp.com  
www.mgm-cp.com

