

Business Transformation Index 2022

Der Schlüssel zu erfolgreichen Geschäftsergebnissen

BTI

2022

Vorwort der Autoren

Expleo freut sich, den allerersten globalen Business Transformation Index (BTI) 2022 vorzustellen, der einen ganzheitlichen Überblick über die wichtigsten Faktoren bietet, die für erfolgreiche Initiativen von Unternehmen zur Business Transformation entscheidend sind.

Das zweite Jahr in Folge mussten sich Unternehmen weltweit durch eine Landschaft der Unsicherheit navigieren, die ein schnelles und entschlossenes Handeln auf Vorstandsebene erforderte, während gleichzeitig die operative Widerstandsfähigkeit sichergestellt werden musste.

Viele der in dieser Studie aufgedeckten Schlüsselergebnisse haben uns als Führungskräfte der Expleo Group gleichermaßen angesprochen, ungeachtet unserer unterschiedlichen Abteilungsperspektiven und Fachkenntnisse. Im Großen und Ganzen deckt sich unsere Recherche mit dem Feedback aus früheren ähnlichen Studien, was darauf hindeutet, dass die Herausforderungen, die mit groß angelegten Initiativen zur Business Transformation verbunden sind, weder nachlassen noch leicht zu überwinden sind und mit Fingerspitzengefühl bewältigt werden müssen.

Vor diesem Hintergrund haben wir gemeinsam eine Formel entwickelt, um die neun Schlüssel zur erfolgreichen Business Transformation zu identifizieren, die stark mit den leistungsstärksten Unternehmen korrelieren. Diese Indikatoren, die tiefgreifende Auswirkungen auf den Unternehmensgewinn haben, liefern die Kriterien für die Einstufung von Unternehmen in „Starters“, „Strivers“ und „Stars“. Unsere Untersuchung zeigt, dass „Stars“ mit mehr als doppelt so hoher Wahrscheinlichkeit wie „Starters“ in fünf Jahren deutlich höhere Gewinne erwarten, während fast die Hälfte der „Starters“ in diesem Zeitraum überhaupt keine Gewinnsteigerung erwartet.

Wir hoffen, dass dieser Bericht als einflussreiches Manifest für den Erfolg Ihres Unternehmens jetzt und in Zukunft dient.



Hervé Garnousset
Global Head of Digital



Rebecca Keenan
Global Head of
Process Automation



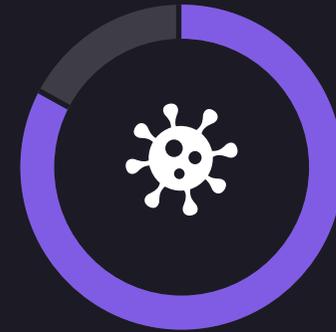
Stéphane Bossy
Consulting Director

Wesentliche Ergebnisse



76%

bestätigen, dass Ihr Unternehmen
ohne digitale Transformation
die nächsten 5 Jahre
nicht überleben würde



83%

haben ihre Initiativen zur
geschäftlichen und digitalen
Transformation wegen
COVID-19 beschleunigt



61%

der Unternehmen ist bewusst, dass sie
ambitionierte Ziele
verfolgen müssen



51%

sehen die Notwendigkeit
eines behutsamen,
methodischen Ansatzes
bei der Umsetzung der Transformation



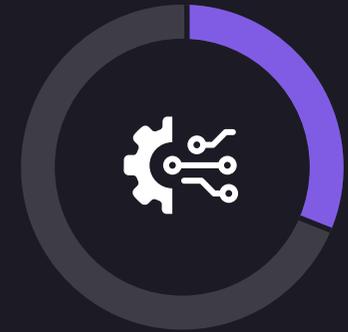
78%

aller Unternehmen sehen den Mangel an **Technologie-Fachkräften** als eine der größten Herausforderungen bei der Transformation



76%

der Unternehmen finden es notwendig, dem Fachkräftemangel durch verstärkte Nutzung von **Automatisierung** zu begegnen



Nur **31%**

schätzen Praktiken wie **Hyperautomatisierung** als Schwerpunktthemen ein



Fast **33%**

der Unternehmen **verfehlen Lieferfristen** in Projekten



66%

der Befragten haben Probleme mit **unzureichender Nutzung** ihrer digitalen Lösungen

Inhalt



Einleitung	7
Geschäftliche Prioritäten und Hauptschwerpunkte aufgrund von COVID-19.....	9
Mit der Business Transformation kommt auch die digitale Transformation.....	11
Die Schlüssel zur erfolgreichen digitalen und Geschäftstransformation	13
Identifizierung leistungsstarker Organisationen: Der Business Transformation Index 2022.....	15

(A) Im Fokus: Ambitionierte Vision bei der Transformation & Offenheit für neue Ansätze	17
Erfolgsfaktor 1 – Offenheit für den kulturellen Wandel / Adaption der Denkweise „Digital First“	18
Erfolgsfaktor 2 – COVID-19 erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Vorstand neue IT-Strategien genehmigt	19
Erfolgsfaktor 3 – Schwerpunkt auf digitale Kompetenzen und Weiterbildung	21
Erfolgsfaktor 4 – Erkennen der Notwendigkeit, die Automatisierung noch radikaler voranzutreiben	27
Erfolgsfaktor 5 – Termingerechte Lieferung (bei anspruchsvollen Zeitplänen)	29
(B) Im Fokus: Möglichkeiten zur verlässlichen Umsetzung	31
Erfolgsfaktor 6 – Budgetvorgaben erfolgreich einhalten	32
Erfolgsfaktoren 7 & 8 – Erreichen der Ziele hinsichtlich Zuverlässigkeit von Lösungen und Konzentration auf Qualitätssicherung (QS), Tests und Zuverlässigkeit	33
Erfolgsfaktor 9 – Verhindern unzureichender Nutzung / Akzeptanzprobleme digitaler Lösungen	35
Zusammenfassung/ nächste Schritte	37

Einleitung

„Digitale Transformation“ ist das Schlagwort, das derzeit in der Wirtschaft in aller Munde zu sein scheint. Dabei handelt es sich nicht nur um eine Phrase – viele Unternehmen nehmen diese neue Herausforderung ernst und unterstützen sie mit erheblichen Investitionen.



**prognostizierte Ausgaben weltweit
für die digitale Transformation
zwischen 2020 und 2023**

IDC

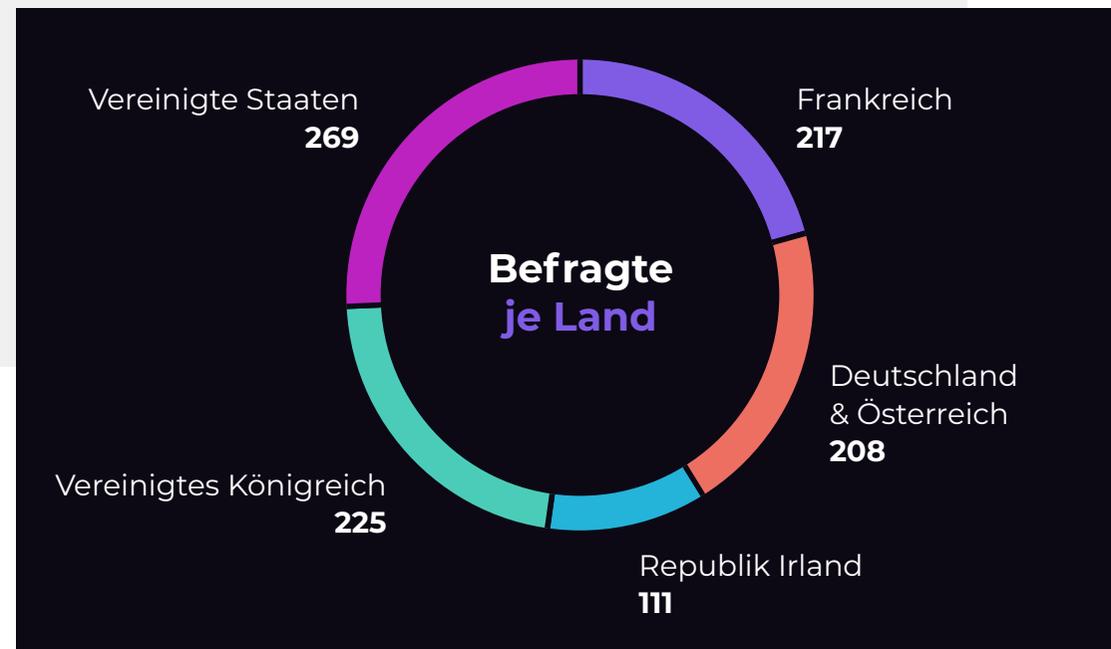
Im Jahr 2020 werden sich die weltweiten Ausgaben für die digitale Transformation auf schätzungsweise 1,3 Billionen US-Dollar belaufen haben, bei einem Wachstum von 10,4% im Vergleich zum Vorjahr, und das trotz der negativen Begleiterscheinungen durch die COVID-19-Pandemie¹.

Das Beratungsunternehmen IDC prognostiziert, dass Unternehmen zwischen 2020 und 2023² über 6,8 Billionen US-Dollar für die digitale Transformation ausgeben werden. Der Beitrag dieser Investitionen zum BIP wird voraussichtlich erheblich sein – bis 2023 wird der Anteil des BIP, der von „digital transformierten“ Unternehmen erwirtschaftet wird, auf über 53% geschätzt³.

Angesichts der Höhe der Investitionen steht viel auf dem Spiel. Das Risiko, dass eine digitale oder geschäftliche Initiative nicht den geplanten Return-on-Investment erbringt, war schon immer allgegenwärtig. Heutzutage hängt jedoch die Zukunft ganzer Unternehmen (oder sogar Branchen) von den erfolgreichen Ergebnissen dieser Programme ab.

In diesem Bericht werden die Risiken genauer untersucht, wobei der Schwerpunkt darauf liegt, wie große Unternehmen bei der Umsetzung ihrer digitalen und geschäftlichen Transformationsziele vorgehen. Unsere Ergebnisse, die auf einer Originalstudie mit Unternehmen beruhen, zeigen, dass diejenigen Organisationen am erfolgreichsten sind, die konsequent bestimmte Einstellungen und Verhaltensweisen an den Tag legen.

Dieser Bericht basiert auf den Ergebnissen einer unabhängigen Umfrage unter 1.030 Befragten aus großen internationalen Unternehmen. Die Untersuchung wurde im August und September 2021 durchgeführt: 217 Umfragen wurden in Frankreich, 208 in Deutschland und Österreich, 111 in der Republik Irland, 225 im Vereinigten Königreich und 269 in den Vereinigten Staaten abgeschlossen⁴. 71% der Befragten waren auf Direktorenebene und höher, wobei eine Mischung aus Führungskräften, Technologieführern und anderen Unternehmensfunktionen vertreten war. Um sich zu qualifizieren, mussten alle Befragten zuletzt an Projekten zur geschäftlichen und digitalen Transformation beteiligt gewesen sein. Die Studie wurde von B2B International, einer führenden unabhängigen Marktforschungsagentur, in Zusammenarbeit mit der Expleo Group durchgeführt.



1) <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/>

2) IDC FutureScape: [Worldwide Digital Transformation 2021 Predictions](#)

3) <https://www.statista.com/statistics/1134766/nominal-gdp-driven-by-digitally-transformed-enterprises/>

4) Zu den abgedeckten Sektoren gehören: Aerospace & Automotive, Financial Services, Energy & Utilities, Gaming, Healthcare & Pharma, Manufacturing & Industrial, Public Sector & Non-Profit, Retail & Wholesale, Telecoms & Media und Transport & Logistics. Große Organisationen sind definiert als solche mit 5.000 oder mehr Beschäftigten, außer in der Republik Irland, wo es 1.000 oder mehr Beschäftigte sind.



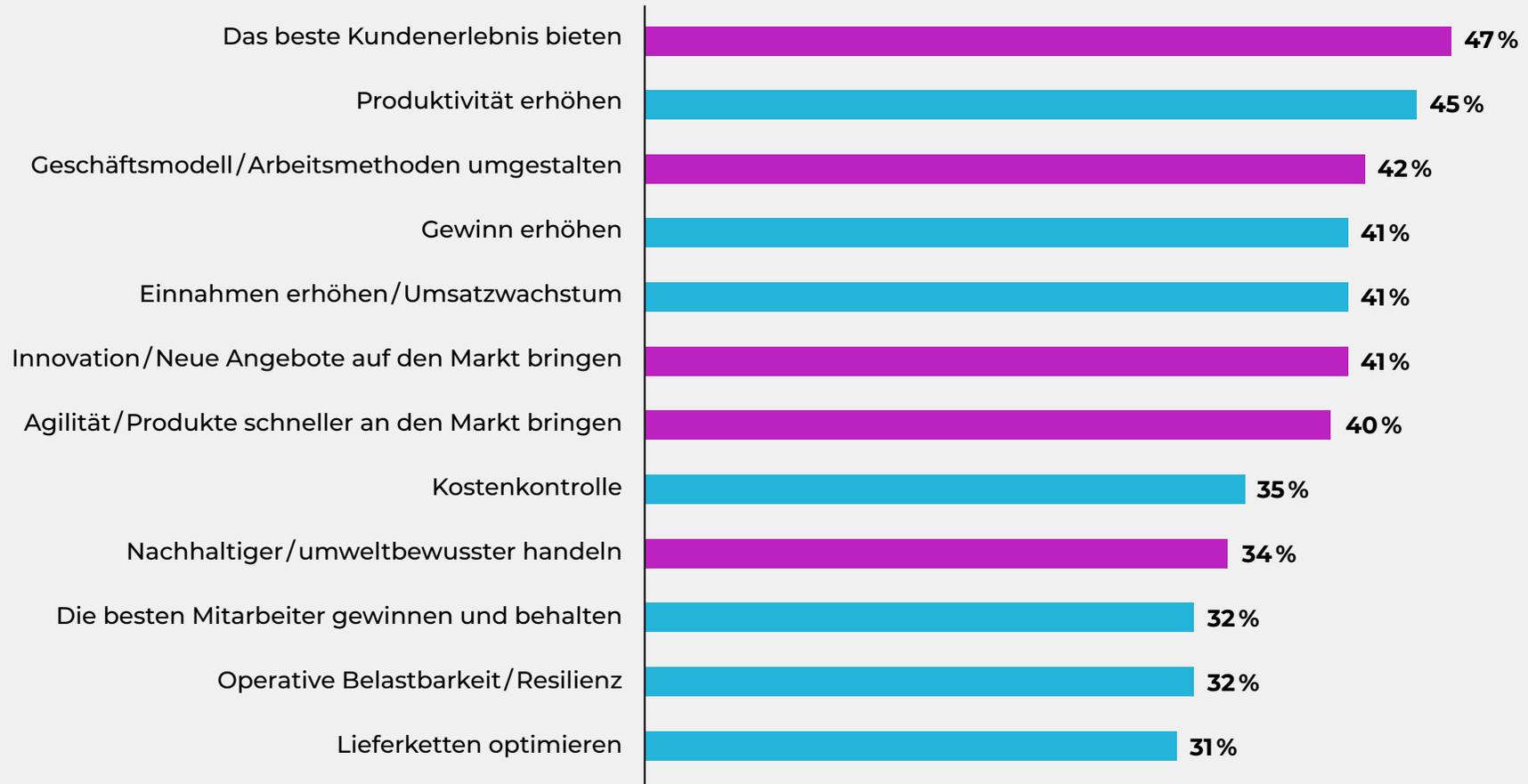
Geschäftliche Prioritäten und Hauptschwerpunkte aufgrund von COVID-19

Die Pandemie brachte eine Zeit großer Umbrüche mit sich, was Unternehmen auch die Chancen eröffnete, sich neu zu positionieren. Unsere Marktforschung zeigt, dass die Unternehmen bis zum Jahr 2022 und darüber hinaus ein sehr breites Spektrum an Strategien anwenden wollen. Abbildung 1 (nächste Seite) zeigt, dass die Umfrageteilnehmer eine Mischung anwenden:

- **Prioritäten zur Optimierung:** Verbesserung der bestehenden Geschäftsprozesse oder der finanziellen Erträge
- **Prioritäten zur Transformation:** Berücksichtigung neuer Arbeitsmethoden, Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen als Antwort auf die neuen Umstände.

Wichtigster Punkt, der von 47% der Unternehmen genannt wurde, war die Notwendigkeit, „das beste Kundenerlebnis“ zu bieten, wobei dieses Thema sogar die traditionellen, finanziellen Schwerpunktbereiche wie Produktivität, Gewinn und Umsatzwachstum übertraf. Der Fokus auf das Kundenerlebnis und das damit verbundene Thema der Business-Modell-Transformation (auf Platz drei) stellt eine deutliche Abweichung der Prioritäten vor der COVID-19 Pandemie dar. Zu den weiteren Transformationsthemen, die von mindestens einem Drittel der Teilnehmer genannt wurden, gehörten Produktinnovation, eine schnellere Markteinführung und die Notwendigkeit, nachhaltiger zu werden.

Abbildung 1: Schwerpunkt-/Verbesserungsbereiche für die nächsten 1–2 Jahre



■ Prioritäten zur Optimierung
■ Prioritäten zur Transformation

Mit der Business Transformation kommt auch die digitale Transformation



Unabhängig von den Unternehmensprioritäten wollten wir auch verstehen, wie Unternehmen versuchen, ihre Initiativen mithilfe von Technologie umzusetzen. Unsere Umfrage ergab, dass unter den Top-Unternehmensprioritäten folgende Punkte am wahrscheinlichsten durch einen Fokus auf die digitale Transformation verbessert werden können:

- Das **beste Kundenerlebnis** bieten
- **Produktivität** steigern
- **Umgestaltung des Geschäftsmodells**/der Arbeitsmethoden
- Einnahmen erhöhen/Umsatzwachstum
- **Innovation** / neue Angebote auf den Markt bringen

Insgesamt wollten die Unternehmen mit Projekten zur digitalen Transformation durchschnittlich 4,6 verschiedene geschäftliche Herausforderungen angehen. Angesichts der Tatsache, dass neue Technologien in den Plänen der Unternehmen an vorderster Stelle stehen, ist es offensichtlich, dass der Wandel nicht länger eine Option, sondern eine Notwendigkeit ist: 79% der Befragten stimmten zu, dass „unsere Organisation ohne digitale Transformation in fünf Jahren nicht mehr existieren würde“.

Die Unternehmen waren sich einig, dass COVID-19 als Katalysator für betriebliche Veränderung dient:

- **83%** der Unternehmen gaben an, dass die Pandemie ihre Initiativen zur geschäftlichen und digitalen Transformation **beschleunigt** hat.
- Das durchschnittliche Tempo der Beschleunigung zeigte sich darin, dass die Businesspläne durch COVID-19 um **1 Jahr und 2 Monate** vorgezogen wurden
- **Kritische Branchen**, die bei der Reaktion auf die Pandemie an vorderster Front standen, meldeten in der Regel **die stärkste Beschleunigung** – darunter Sektoren wie Verkehr und Logistik, Energie und Versorgungsunternehmen sowie Fertigung und Industrie.

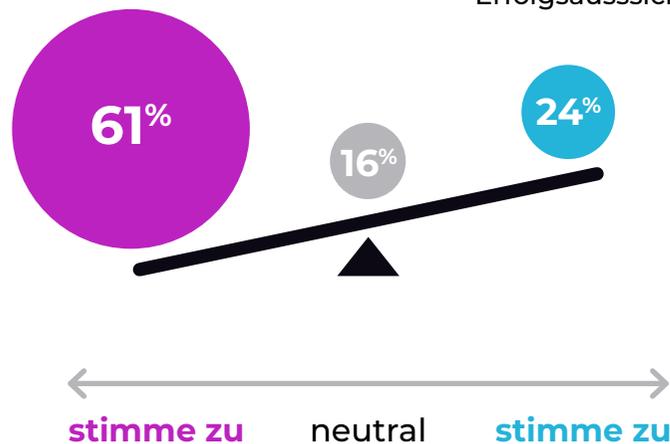
Die Ereignisse der letzten zwei Jahre haben nicht nur den Zeitplan beschleunigt, sondern den Unternehmen auch den Anstoß gegeben, ihre digitalen Projekte mit einem neuen Ansatz in Angriff zu nehmen. Wir haben die Umfrageteilnehmer zu ihrer allgemeinen Einstellung gegenüber Initiativen zur digitalen Transformation befragt und dabei eine Reihe von Kompromissen aufgezeigt. Abbildung 2 (nächste Seite) zeigt, dass die Unternehmen eindeutig erkannt haben, dass ihre Pläne ehrgeizig sein müssen, um erfolgreich zu sein. 61% ziehen einen mutigen Ansatz vor, anstatt zu warten, bis die Technologien ausgereift sind.

Abbildung 2: Einstellung / Vorgehensweise bei Projekten zur Digitalisierung

Die Wippen zeigen das Verhältnis der Anzahl der Befragten, die den beiden gegensätzlichen Aussagen zustimmen.

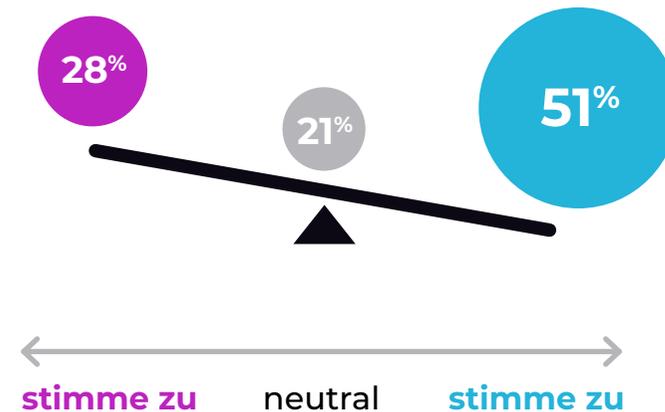
„Organisationen mit den **ehrgeizigsten Zielen für ihre Digitalisierung** haben bessere Erfolgsaussichten.“

„Organisationen, die ihre Digitalisierung **vorsichtig angehen und auf ausgereifere Technologien warten**, haben bessere Erfolgsaussichten.“



„Es ist besser, einen **„Fail-Fast“-Ansatz in digitalen Projekten** anzuwenden, um durch die Erprobung von Lösungen am Markt **schnell zu lernen**.“

„Es ist besser, einen **strukturierten, methodischen Ansatz in digitalen Projekten** anzuwenden, mit dem wir **das Risiko des Scheiterns** bei der Markteinführung **minimieren**.“



Gleichzeitig wird diese ambitionierte Planung durch den Wunsch der meisten Unternehmen (51%) gedämpft, einen strukturierten, methodischen Ansatz für die Durchführung ihrer digitalen Projekte beizubehalten. Andererseits wurde die „Fail Fast“-Philosophie, bei der Erkenntnisse aus der Erprobung von Lösungen aus der Praxis gezogen werden, von weniger als einem von drei Großunternehmen (28%) bevorzugt.

Doch ist diese überwiegende Haltung der ambitionierten Planung ideal, wenn es um die Projektdurchführung geht? Im nächsten Abschnitt werden wir diese Annahmen prüfen, indem wir untersuchen, ob sie zu einer besseren Unternehmensleistung führen.

Die Schlüssel zur erfolgreichen digitalen und Geschäfts-transformation

In unserer Umfrage haben wir festgestellt, dass, obwohl die Transformation fast überall als oberste Priorität anerkannt wird, die Antworten bei vielen anderen Indikatoren für den Unternehmenserfolg sehr unterschiedlich ausfielen – insbesondere bei den Erwartungen in Bezug auf künftige finanzielle Ergebnisse, wie etwa die Rentabilität: Beunruhigenderweise erwarteten 26% aller Unternehmen keine Steigerung ihrer Rentabilität in den nächsten fünf Jahren, und nur 28% gingen davon aus, dass sich das Ergebnis in diesem Zeitraum erheblich verbessern würde.

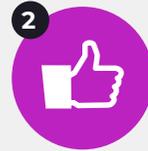
Dies veranlasste uns zu der Frage, ob es einen Zusammenhang von Verhaltensweisen, Geschäftspraktiken und Einstellungen von Unternehmen gibt, die bessere Aussichten zu haben scheinen? Zu diesem Zweck untersuchten wir Dutzende von Datenpunkten, die im Rahmen unserer Studie gesammelt wurden, um herauszufinden, welche Eigenschaften am stärksten mit erfolgreichen Ergebnissen verbunden sind. Unsere Untersuchungen ergaben, dass neun spezifische Faktoren den größten Unterschied zu machen scheinen (Abbildung 3).

Abbildung 3: Neun Faktoren, die eng mit der Rentabilität und dem Erfolg der digitalen Transformation verbunden sind

(A) Ambitionierte Vision bei der Transformation & Offenheit für neue Ansätze



Offenheit für den kulturellen Wandel / Adaption der Denkweise „Digital First“



COVID-19 erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der **Vorstand neue IT-Strategien genehmigt**



Schwerpunkt auf **digitale Kompetenzen und Weiterbildung**



Erkennen der Notwendigkeit, die **Automatisierung noch radikaler voranzutreiben**



Termingerechte Lieferung (bei anspruchsvollen Zeitplänen)

(B) Möglichkeiten zur verlässlichen Umsetzung



Budgetvorgaben erfolgreich einhalten



Erreichen der Ziele hinsichtlich **Zuverlässigkeit von Lösungen**



Konzentration auf **Qualitätssicherung (QS)**, Tests und Zuverlässigkeit



Keine Probleme mit **unzureichender Nutzung /** Akzeptanzproblemen digitaler Lösungen

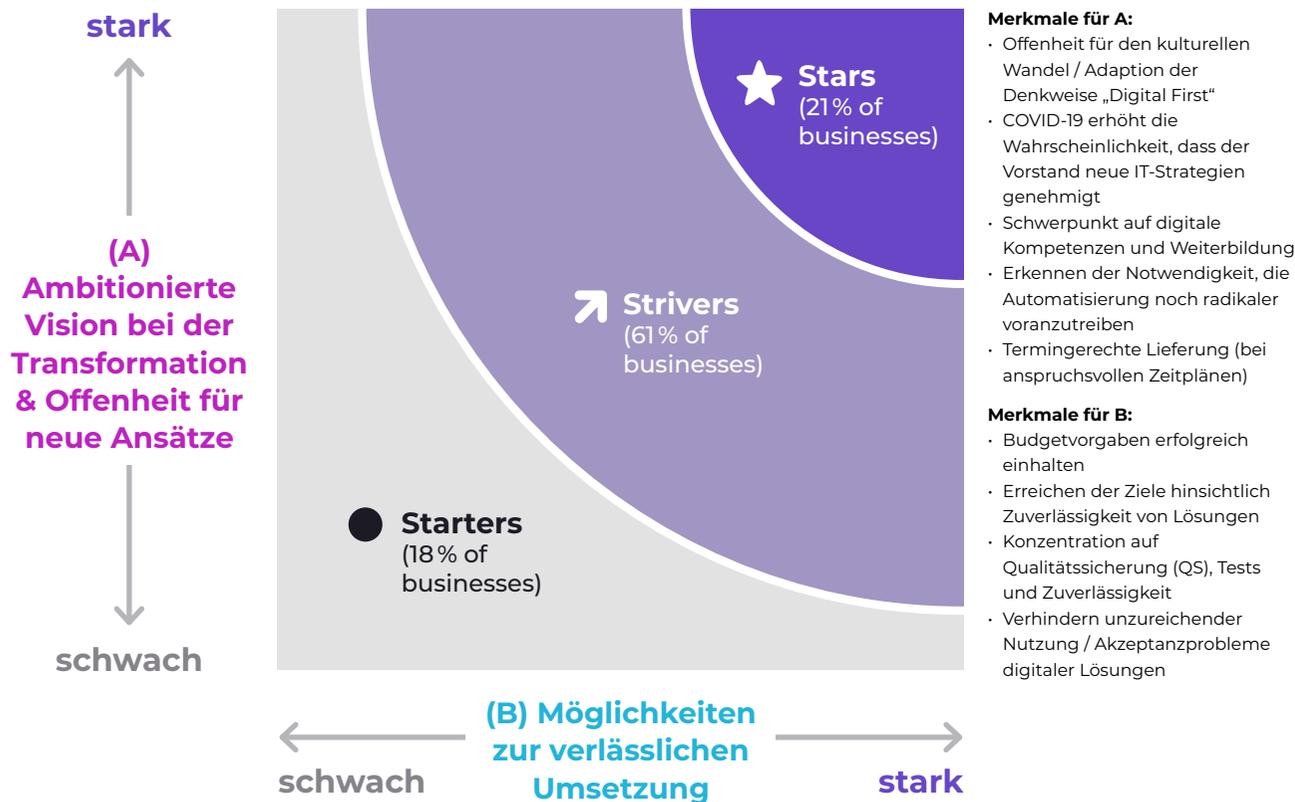


Wir werden im Laufe dieses Berichts auf jeden dieser Faktoren zurückkommen, aber augenfällig ist, dass jeder der neun Schlüssel zum Erfolg sich in zwei große Gruppen clustern lässt, die stark mit unseren Beobachtungen im vorherigen Abschnitt übereinstimmen:

- In **Gruppe A** finden wir eine Reihe von Merkmalen, die in hohem Maße mit einer **entschlossenen Vision der Business Transformation** korrelieren sowie die Bereitschaft, **neue Ansätze zur Lösung von Herausforderungen** wie dem Fachkräftemangel zu erkunden, einschließlich einer viel radikaleren Einführung von Automatisierungstechnologie.
- Im Gegensatz dazu sehen wir in **Gruppe B**, dass erfolgreiche Unternehmen die manchmal glanzlose (aber wichtige) Arbeit, die mit der **zuverlässigen Durchführung von Transformationsprogrammen** verbunden ist, in den Vordergrund stellen – einschließlich der Einhaltung des Budgets, der Konzentration auf die Qualitätssicherung und der Sicherstellung, dass die Lösungen vollständig akzeptiert und genutzt werden.

Identifizierung leistungsstarker Organisationen: Der Business Transformation Index 2022

Figure 4: Business Transformation Index (BTI)



Wie schneiden die Unternehmen angesichts der Stärke dieser beiden Gruppen von Faktoren ab? Um dies zu verstehen, haben wir einen zweidimensionalen Rahmen (den Business Transformation Index) geschaffen, in dem die Leistung von Unternehmen in Bezug auf jeden der neun Erfolgsfaktoren bewertet wurde (siehe Abbildung 4).

Organisationen, die in beiden Bereichen sehr gut abschneiden, werden als „Stars“ bezeichnet – etwa eines von 5 (21%) Unternehmen fällt in diese Kategorie. Im Gegensatz dazu werden 18% der Unternehmen als „Starter“ bezeichnet, da sie in mindestens einem der Bereiche schwächere Werte aufweisen. Unternehmen, die zwischen diesen beiden Positionen liegen, werden als „Striver“ bezeichnet und machen 3 von 5 (61%) aller Organisationen aus.

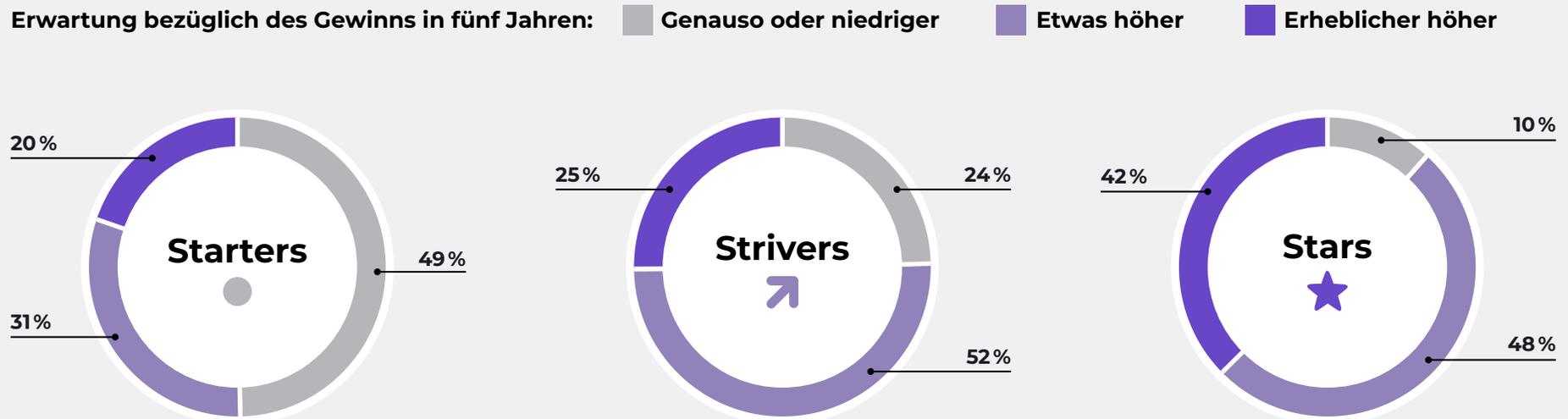
Im Laufe dieses Berichts werden wir erneut darauf eingehen, was die „Stars“ auszeichnet und wie Unternehmen aller Reifegrade von ihnen lernen können. Schon jetzt ist klar, dass die „Stars“ mit einer mehr als doppelt so hohen Wahrscheinlichkeit wie die „Starter“ mit deutlich höheren Gewinnen in fünf Jahren rechnen und dass nur sehr wenige „Stars“ eine Stagnation der Gewinne erwarten (Abbildung 5).

Ein wichtiger Punkt, der bei den „Stars“ hervorgehoben werden muss, ist, dass ihre überdurchschnittliche Gewinnentwicklung nicht einfach darauf zurückzuführen ist, dass ihnen mehr Ressourcen zur Verfügung stehen: Unsere Umfragedaten zeigen, dass die „Stars“ in etwa über ähnliche Budgets verfügten wie andere Unternehmensorganisationen. Auch erwarteten diese Firmen keine größeren Budgeterhöhungen als andere. Stattdessen zeigt der Business Transformation Index bewährte Verfahren auf, von denen Großunternehmen aller Größenordnungen und Ressourcenstufen profitieren können.

Mit diesen Schlüsseln zum Erfolg bewaffnet, werden wir in den folgenden Abschnitten nacheinander jede der neun Komponenten des Business Transformation Index (BTI) betrachten.



Abbildung 5: Zukünftige Gewinnerwartungen von ‚Starters‘, ‚Strivers‘ und ‚Stars‘





BTI

2022

(A)

Im Fokus: Ambitionierte Vision bei der Transformation & Offenheit für neue Ansätze

Wir haben bereits gesehen, dass eine deutliche Mehrheit der Unternehmen die Notwendigkeit von Ehrgeiz (Boldness) erkennt, wenn es um die Verwirklichung ihrer digitalen Ambitionen geht. Aber was bedeutet das in der Praxis? In diesem Abschnitt gehen wir auf die fünf Erfolgsfaktoren ein, die am stärksten mit dieser Mentalität verbunden sind.

Erfolgsfaktor
#1

Offenheit für den kulturellen Wandel / Adaption der Denkweise „Digital First“

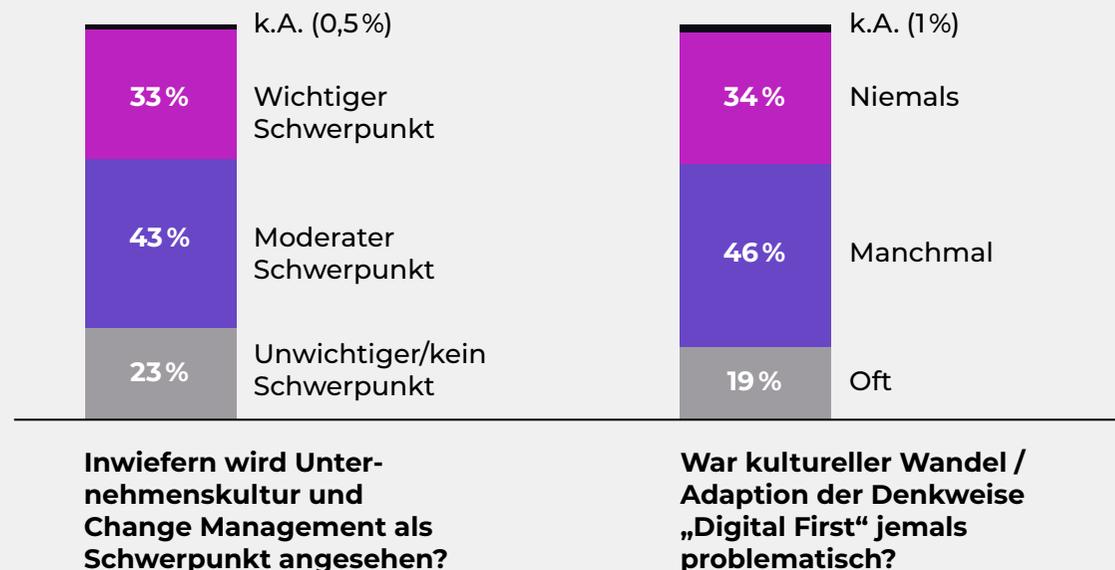
Eine wesentliche Voraussetzung für jedes Transformationsprogramm ist, dass ein Unternehmen und seine Mitarbeiter bereit, willens und in der Lage sind, neue Arbeitspraktiken zu übernehmen. Leider hat unsere Untersuchung ergeben, dass erstaunlich wenige Unternehmen (nur 33%) dies als einen wichtigen Schwerpunktbereich ihrer Transformationspläne ansehen (Abbildung 6). Dieser Anteil war in allen fünf untersuchten Ländern gleich niedrig.

Diese mangelnde Gewichtung, Akzeptanz und kulturellen Wandel innerhalb Unternehmen voranzutreiben, ist umso kurioser, da die Unternehmen offen zugaben, dass sie in dieser Hinsicht Probleme haben: 65% der befragten Unternehmen gaben an, dass die Einführung einer „Digital First“-Mentalität in ihren Teams zumindest manchmal problematisch sei (Abbildung 6).

Um auf unseren Index zurückzukommen, haben wir festgestellt, dass die Konzentration auf Change Management dazu führte, dass deutlich weniger „Star“-Unternehmen über Probleme im Zusammenhang mit der Trägheit bei der Umsetzung von Transformationsinitiativen berichteten – nur 33% der leistungsstarken Unternehmen sahen dies als Herausforderung an, verglichen mit 47% der leistungsschwachen Unternehmen (oder „Starter“).

Das Ausmaß, in dem sich die „Stars“ auf eine radikalere „Digital First“-Mentalität konzentrieren, scheint in gewissem Maße mit ihrem Verständnis der sich schnell ändernden Marktanforderungen zusammenzuhängen: Die „Stars“ gaben deutlich häufiger an, dass externe Kundenerwartungen die Hauptantriebskraft für ihre Transformationsbemühungen sind.

Abbildung 6: Fokussierung auf Change Management und Probleme bei der Umsetzung

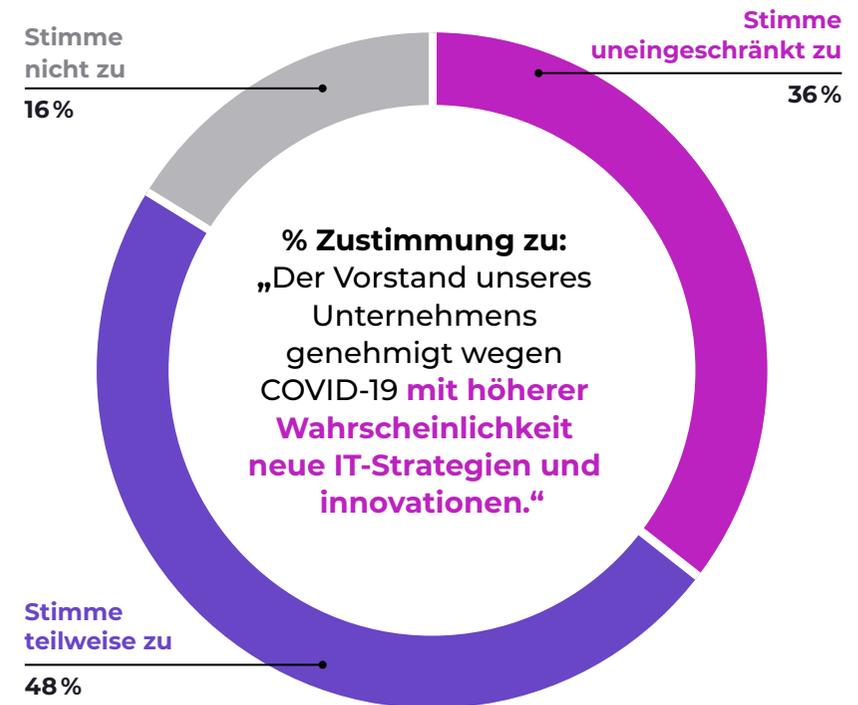


Erfolgsfaktor #2

COVID-19 erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Vorstand neue IT-Strategien genehmigt

Mit dem Thema Unternehmenskultur verbunden ist die Notwendigkeit der Unterstützung von Transformationsprogrammen durch die oberste Leitung der Organisation. Die „Stars“ gaben deutlich häufiger an, dass ihre Organisation neue IT-Strategien und Innovationen aufgrund der Pandemie stärker unterstützt. Insgesamt ergibt sich ein ermutigendes Bild, denn mehr als 8 von 10 Organisationen gaben an, dass die oberste Führungsebene Veränderungen eher zustimmt als vor der COVID-19-Pandemie (Abbildung 7).

Abbildung 7: Wahrscheinlichkeit, mit der Vorstände aufgrund von COVID-19 neue IT-Strategien eher genehmigen

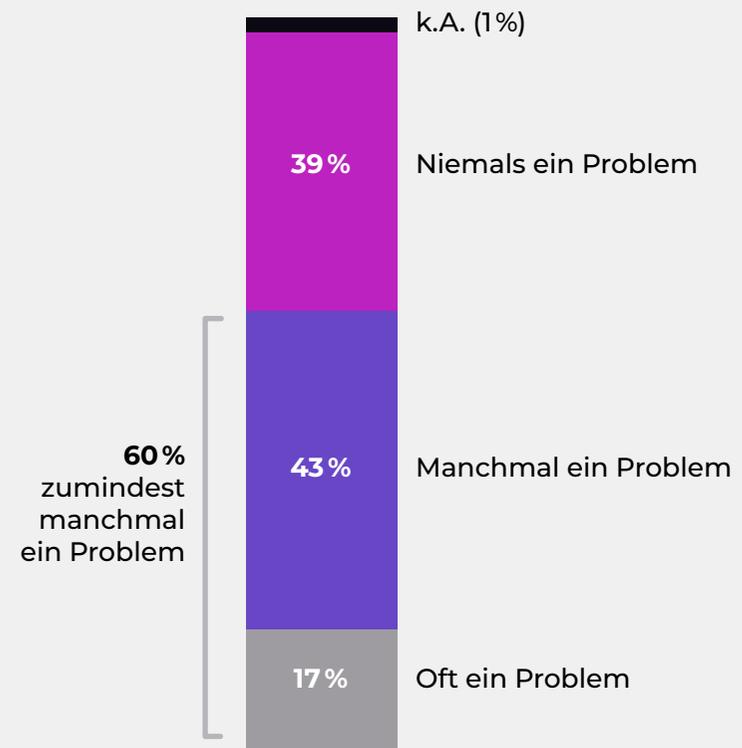




Wir haben jedoch festgestellt, dass die Unterstützung des Vorstandes je nach Rolle der Befragten sehr unterschiedlich ist: In den Fällen, in denen wir eine Person in einer speziellen Funktion zur digitalen Transformation befragten, war die Zustimmung zu einer stärkeren Unterstützung durch den Vorstand sehr hoch - was nicht überrascht, da diese Funktionen sehr oft von der Geschäftsleitung eingesetzt werden, um den Wandel voranzutreiben. Im Gegensatz dazu war die Wahrscheinlichkeit, dass spezialisierte „Vor-Ort“-Funktionen wie Operations und Supply Chain eine starke Unterstützung des Vorstands für die Transformation als deutlich geringer wahrnahmen. Dies deutet möglicherweise darauf hin, dass diese Funktionen in einigen Unternehmen bei der Transformationsdiskussion immer mehr ausgegrenzt werden.

Obwohl der Enthusiasmus der Vorstände für die Genehmigung neuer Technologieprogramme derzeit groß zu sein scheint, gibt es Gründe, daran zu zweifeln, wie lange dies anhalten wird: 3 von 5 Unternehmen (60%) gaben an, dass sie bei früheren Initiativen das Commitment der Unternehmensleitung nicht vorhersehen bzw. einschätzen konnten. (Abbildung 8).

Abbildung 8: Ausmaß des unvorhersehbaren, nicht einschätzbaren Agierens des Vorstandes bezüglich digitaler Transformationsprojekte

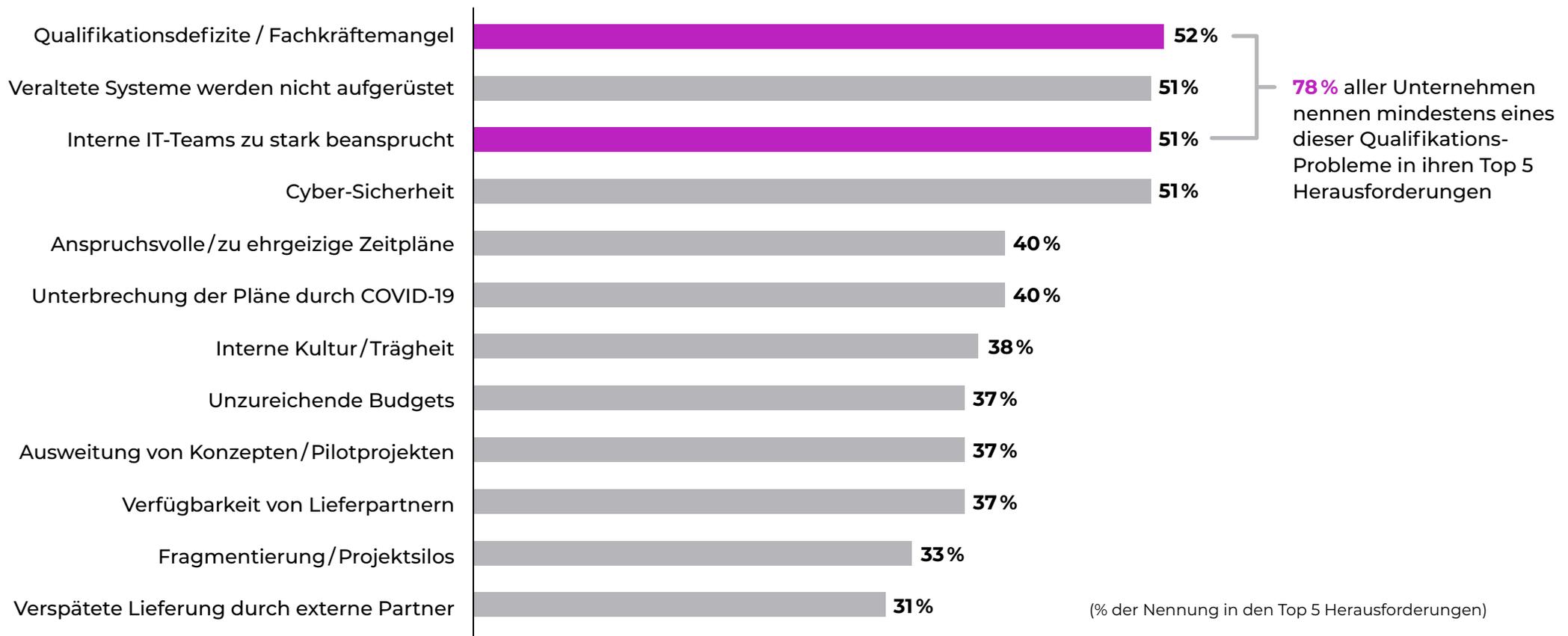


Erfolgsfaktor #3

Schwerpunkt auf digitale Kompetenzen und Weiterbildung

Unter einem Dutzend verschiedener Herausforderungen wurden als größte individuelle Herausforderung im Zusammenhang mit der geschäftlichen und digitalen Transformation Qualifikationsdefizite und Fachkräftemangel genannt: 52% aller befragten Unternehmen nannten dies als eines ihrer Hauptprobleme (Abbildung 9). Mehr als die Hälfte der Unternehmen (51%) sahen außerdem ihre internen IT-Teams als zu stark beansprucht an. Nimmt man diese beiden qualifikationsbezogenen Probleme zusammen, so scheinen fast 8 von 10 Unternehmen (78%) von einem Qualifikationsdruck im Technologiebereich betroffen zu sein.

Abbildung 9: Die größten Herausforderungen bei der digitalen Transformation



Dieser Trend war in allen Branchen und Ländern zu beobachten. Financial Services, Manufacturing & Industrial sowie Public und Non-Profit Organisationen schienen alle besonders belastet zu sein, da das derzeitige Personal überlastet und neue Arbeitskräfte schwer zu finden sind. Geografisch gesehen waren die Vereinigten Staaten das Land, das am stärksten vom Fachkräftemangel betroffen war.

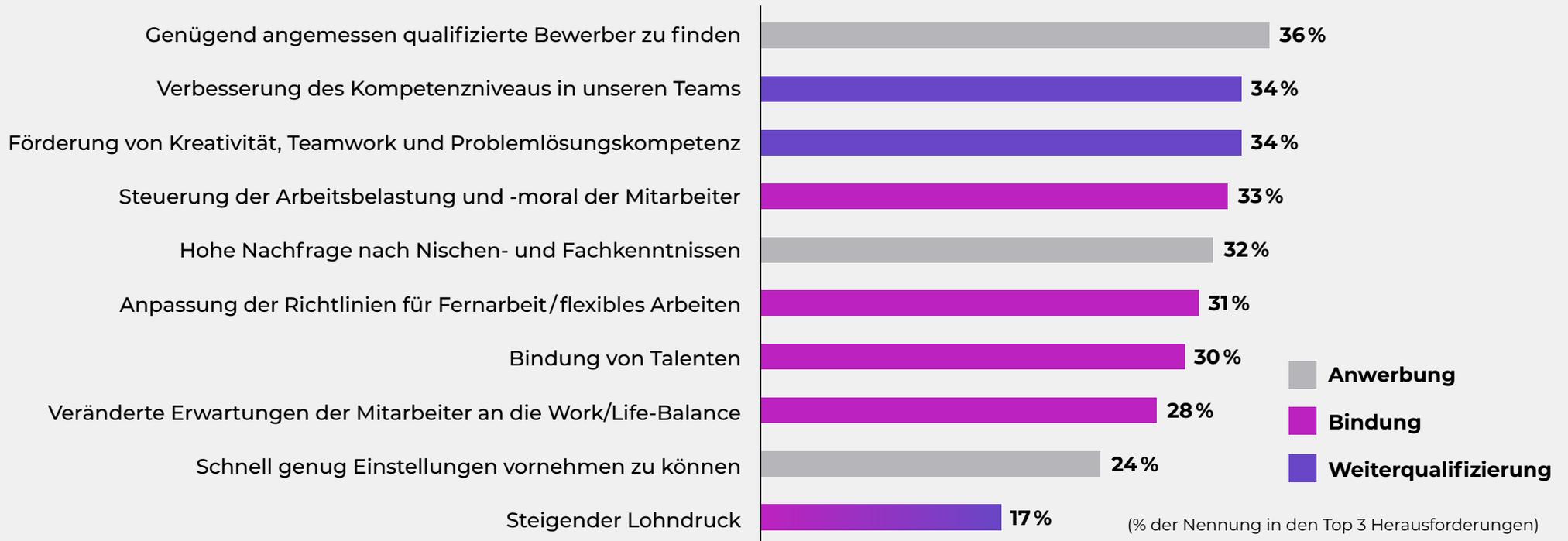
Die größte Herausforderung, wenn es um technologischen Fähigkeiten geht, ist natürlich zum Teil auf einen Angebotsmangel und zum Teil auf eine steigende Nachfrage zurückzuführen, die sich aus der erneuten Konzentration auf die Transformation infolge der Pandemie ergibt. Dennoch räumten die Organisationen bereitwillig ein, dass einige dieser Probleme schon länger bestehen und nicht ausschließlich auf COVID-bedingte Trends zurückzuführen sind:

- **73%** der Unternehmen stimmten zu, dass sie in der Vergangenheit **zu wenig in die Qualifikationen ihrer Mitarbeiter investiert haben**. Es ist aufschlussreich, dass „Starter“-Organisationen dies deutlich seltener zugaben, was auf eine Art „blind Spot“ in dieser Frage hindeutet.
- **67%** der Unternehmen in der Prozessbranche gaben an, dass ein **mangelndes Verständnis der Konvergenz von IT und Betriebstechnologie (OT)** manchmal ein Problem darstellt – angesichts der Tatsache, dass diese Konvergenz schon seit einiger Zeit im Gange ist, spricht dies für ein Versäumnis, dies vorherzusehen und zu planen.



Als wir die Ursachen der Probleme in Bezug auf Personal und Qualifikationen näher untersuchten, stellte sich heraus, dass es sich bei den größten Herausforderungen um eine Mischung aus Personalbeschaffung, -bindung und -weiterbildung handelt (Abbildung 10).

Abbildung 10: Die größten Herausforderungen bezüglich Personal und Qualifizierung



Interessanterweise war der Lohndruck die am wenigsten genannte Herausforderung. Stattdessen bezogen sich viele der Faktoren (wie in Abbildung 10 in Rot dargestellt) auf die Mitarbeiterbindung: In letzter Zeit wurde viel über die „Great Resignation“ geschrieben – ein Phänomen, bei dem die Pandemie Arbeitnehmer in der gesamten Wirtschaft dazu veranlasst hat, ihre Karriereoptionen neu zu bewerten. Jüngste Gallup-Untersuchungen zeigen, dass in den USA 48% der Arbeitnehmer aktiv nach einem neuen Arbeitsplatz suchen.

Unsere Ergebnisse deuten darauf hin, dass es sich als besonders schwierig erweist, den neuen Erwartungen der Arbeitnehmer in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gerecht zu werden (28% nannten dies als eine der größten Herausforderungen) und flexible Arbeitsmethoden einzuführen (31%). Damit verbunden ist die Herausforderung, die Arbeitsmoral in den Technologie-Teams hochzuhalten, wenn die Arbeitsbelastung und die Anforderungen höher sind als je zuvor (33%).

5) <https://www.gallup.com/workplace/351545/great-resignation-really-great-discontent.aspx>

Technologische Positionen leiden unter Fachkräftemangel

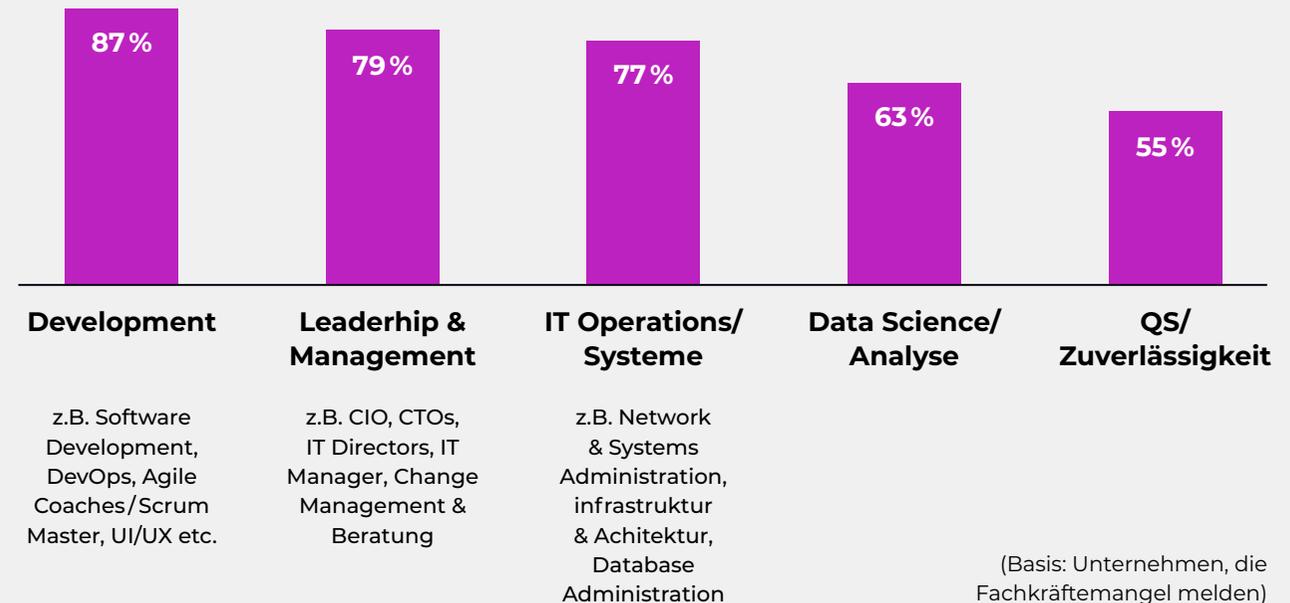
Abgesehen von der Mitarbeiterbindung war die häufigste Herausforderung bei der Personalbeschaffung das Finden ausreichend qualifizierter Bewerber. Abbildung 11 zeigt, welche Arten von Positionen im Technologiebereich von den Unternehmen, die einen Fachkräftemangel meldeten, als die am schwierigsten zu besetzen galten. Zu den am stärksten nachgefragten Positionen gehören die der Entwickler, bei denen fast 9 von 10 Unternehmen mit Fachkräftemangel (87%) Probleme meldeten. Dies deckt sich mit der Aussage von 73% der Unternehmen, die ebenfalls der Meinung sind, dass es in den Bereichen Entwicklung und DevOps einen kritischen Fachkräftemangel gibt.

Abgesehen von den Entwicklern gab es bei den Führungs- und Managementpositionen das geringste Angebot an geeigneten Kandidaten: Wie wir bereits gesehen haben, werden viele Transformationsprogramme durch die Unfähigkeit der Unternehmen eingeschränkt, die alten Kulturen ausreichend zu verändern und eine „Digital First“-Mentalität anzunehmen. Eine effektive Führung und ein effektives Management der Programme sind dabei von entscheidender Bedeutung. Bemerkenswert ist auch die Tatsache, dass die Unternehmen Probleme haben, genügend Kandidaten für die Qualitätssicherung (QA) und Ingenieure für Reliability Engineering zu finden. Mehr als die Hälfte (55%) der Unternehmen, die unter Fachkräftemangel leiden, geben an, dass es hier ein akutes Defizit gibt.



Abbildung 11: Berufsfelder, in denen es schwierig ist, Mitarbeiter einzustellen oder zu halten.

% der Unternehmen, die für bestimmte Technologie-Rollen Fachkräftemangel sehen



Abhilfemaßnahmen zur Behebung des Fachkräftemangels

Was tun die Unternehmen, um den Fachkräftemangel zu beheben, der in einer Vielzahl von Bereichen herrscht? Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen unterschiedliche Strategien für den kurzfristigen und den längerfristigen Bereich verfolgen (Abbildung 12).

Kurzfristig zeigt sich ein klares Muster: Große Unternehmen konzentrieren sich stark auf Outsourcing und Subunternehmer, um Qualifikationslücken zu schließen. Längerfristig wollen die Unternehmen dagegen auf Automatisierung und künstliche Intelligenz setzen oder neue Quellen für qualifizierte Arbeitskräfte erschließen, indem sie zum Beispiel das Rekrutierungsnetz ausweiten, um mehr Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund zu erreichen.

Vor diesem Hintergrund planen die „Stars“ (unsere leistungsstärkeren Unternehmen) im Vergleich zu den „Starter“-Firmen eine viel größere Bandbreite an radikaleren Maßnahmen zur Behebung des Fachkräftemangels. Zu den Maßnahmen, die "Stars" mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit ergreifen, gehören:

- Einrichtung einer eigenen **Trainings-Akademie** (80 % planen diese Maßnahme über kurz oder lang)
- Einsatz von **AI und Automatisierung** zur Reduktion des Personalbedarfs (75 %)
- Verwendung von **Low-Code / No-Code-Ansätzen** (72 %)



Abbildung 12: Die wichtigsten kurz- und langfristigen Ansätze zur Behebung des Fachkräftemangels

Meist genannte kurzfristige Ansätze



Meist genannte langfristige Ansätze



(Basis: Unternehmen, die Fachkräftemangel melden)

Mitarbeiter und neue Arbeitsmethoden

Die Ereignisse der letzten zwei Jahre haben zu vielen Veränderungen in Bezug auf den Arbeitsort und die Arbeitsweise der Mitarbeiter geführt. 87% der befragten Unternehmen haben bereits einige Maßnahmen ergriffen, um Remote-/Hybrid-Arbeitspraktiken besser zu unterstützen, und 84% haben vor, weitere Veränderungen vorzunehmen. Allerdings scheinen einige Unternehmen diese Veränderungen besser zu bewältigen als andere: Abbildung 13 zeigt, dass etwa ein Drittel bis 2 von 5 Unternehmen insgesamt auf die eine oder andere Schwierigkeit gestoßen sind – sei es in Bezug auf die Einarbeitung neuer Mitarbeiter, die Aufrechterhaltung der Mitarbeitermotivation oder die Erleichterung einer effektiven Zusammenarbeit.

Die Performance der „Stars“ sticht erneut hervor: Diese Unternehmen hatten im Vergleich zu den „Starters“ und den „Strivers“ deutlich seltener Schwierigkeiten im Zusammenhang mit Heim-, Fern- und Hybridarbeit. Dies scheint zum Teil damit zusammenzuhängen, dass die „Stars“ ihren Mitarbeitern viel transparenter vermitteln, wie die Zukunft der Arbeit aussehen wird. Insbesondere gaben die „Stars“ an, dass sie deutlich häufiger klare Richtlinien für flexibles Arbeiten haben – und ganz allgemein einen Ansatz „Arbeiten von überall“ fördern, wo immer das möglich ist. Hinzu kommt, dass diese Unternehmen auch viel eher in neue Wohlfühl-Initiativen für Mitarbeiter investiert haben, die auch hybrides Arbeiten berücksichtigen.

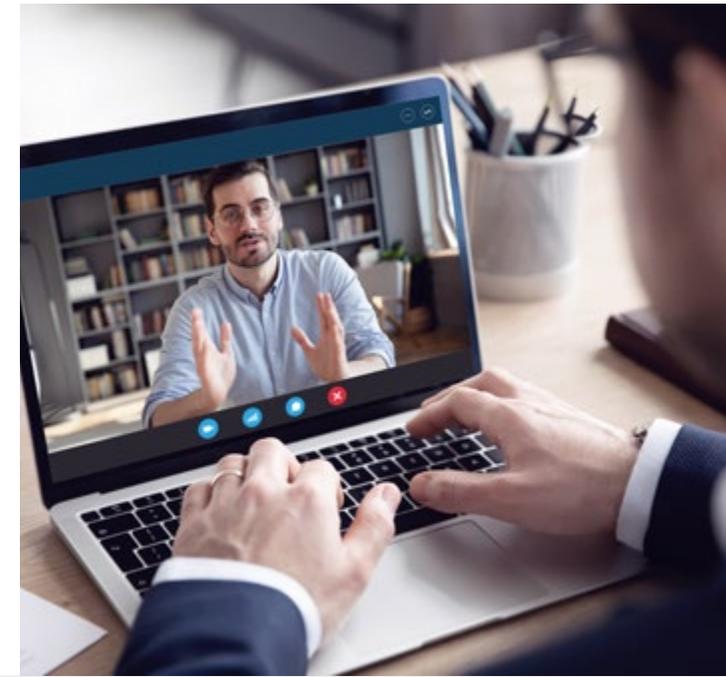
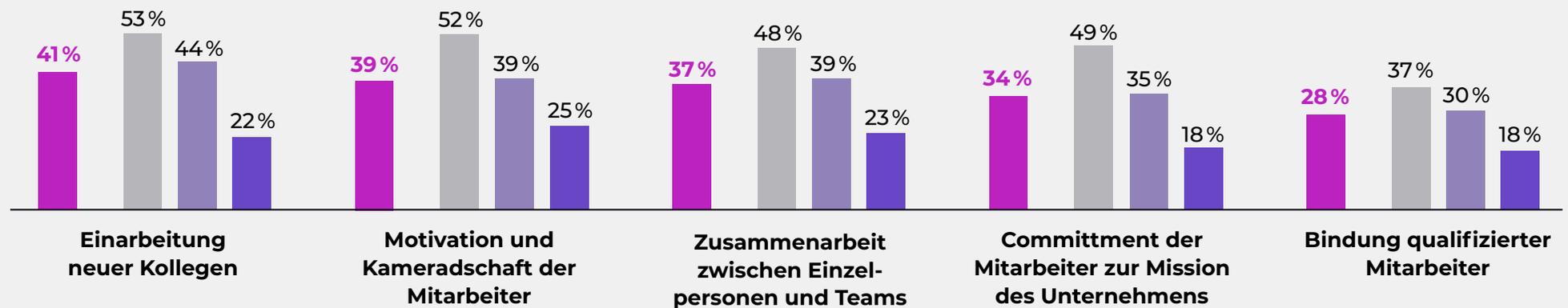
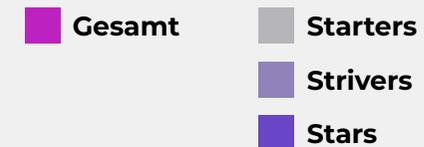


Abbildung 13: Schwierigkeiten bei Home Office / Remote Work

% der Befragten, die Home Office bei folgenden Themen als problematisch ansehen



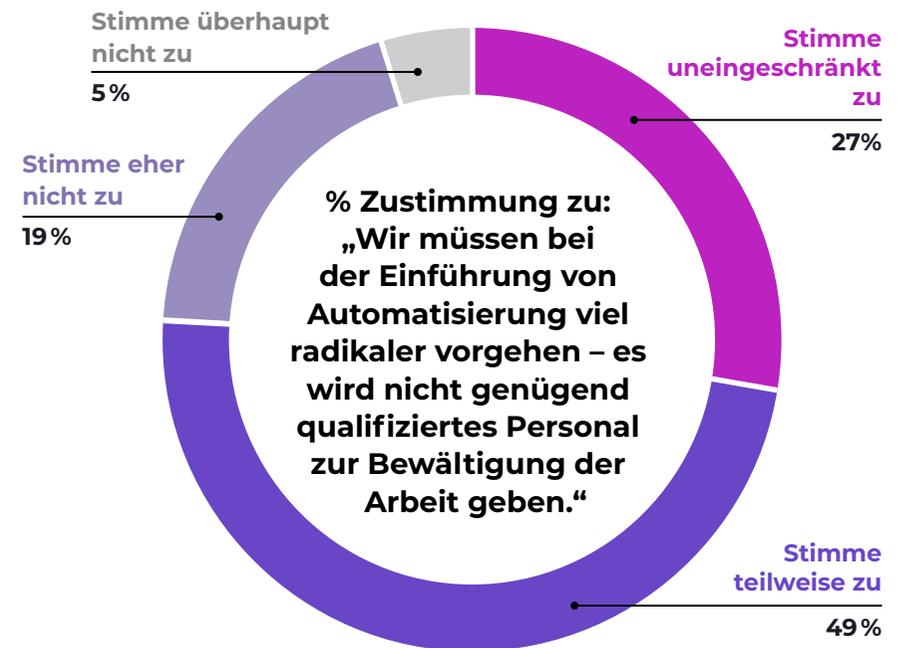
Erfolgsfaktor #4

Erkennen der Notwendigkeit, die Automatisierung noch radikaler voranzutreiben

Der vierte Erfolgsfaktor, den wir identifiziert haben, hängt zum Teil mit den Herausforderungen im Bereich der Qualifikationen zusammen, die wir gerade untersucht haben: Nämlich, dass die Automatisierung zumindest einen Teil der Antwort darauf liefert, wie Unternehmen den Arbeitskräftemangel bewältigen können. In einer Zukunft, in der digitale Qualifikationen voraussichtlich weiterhin Mangelware sein werden, akzeptierten mehr als drei Viertel der Befragten (76%), dass der verstärkte Einsatz von Automatisierung in ihren Prozessen eher eine Notwendigkeit als eine Option sein wird (Abbildung 14).



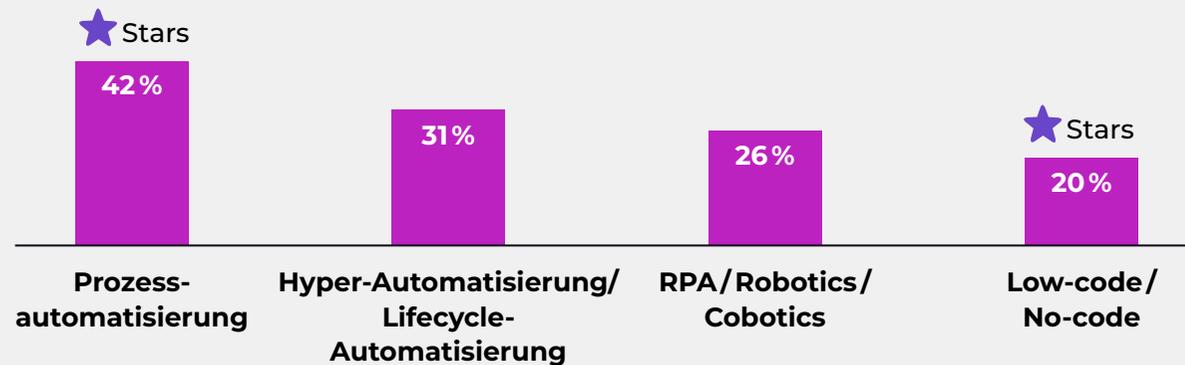
Abbildung 14: Grad der Zustimmung zur Einführung von Automatisierung



Eine starke Zustimmung zur obigen Aussage ist ein klares Merkmal der „Star“-Organisationen, da diese Unternehmen ein ausgeprägtes Verständnis für die Möglichkeiten und Effizienzsteigerungen durch die Automatisierung besitzen.

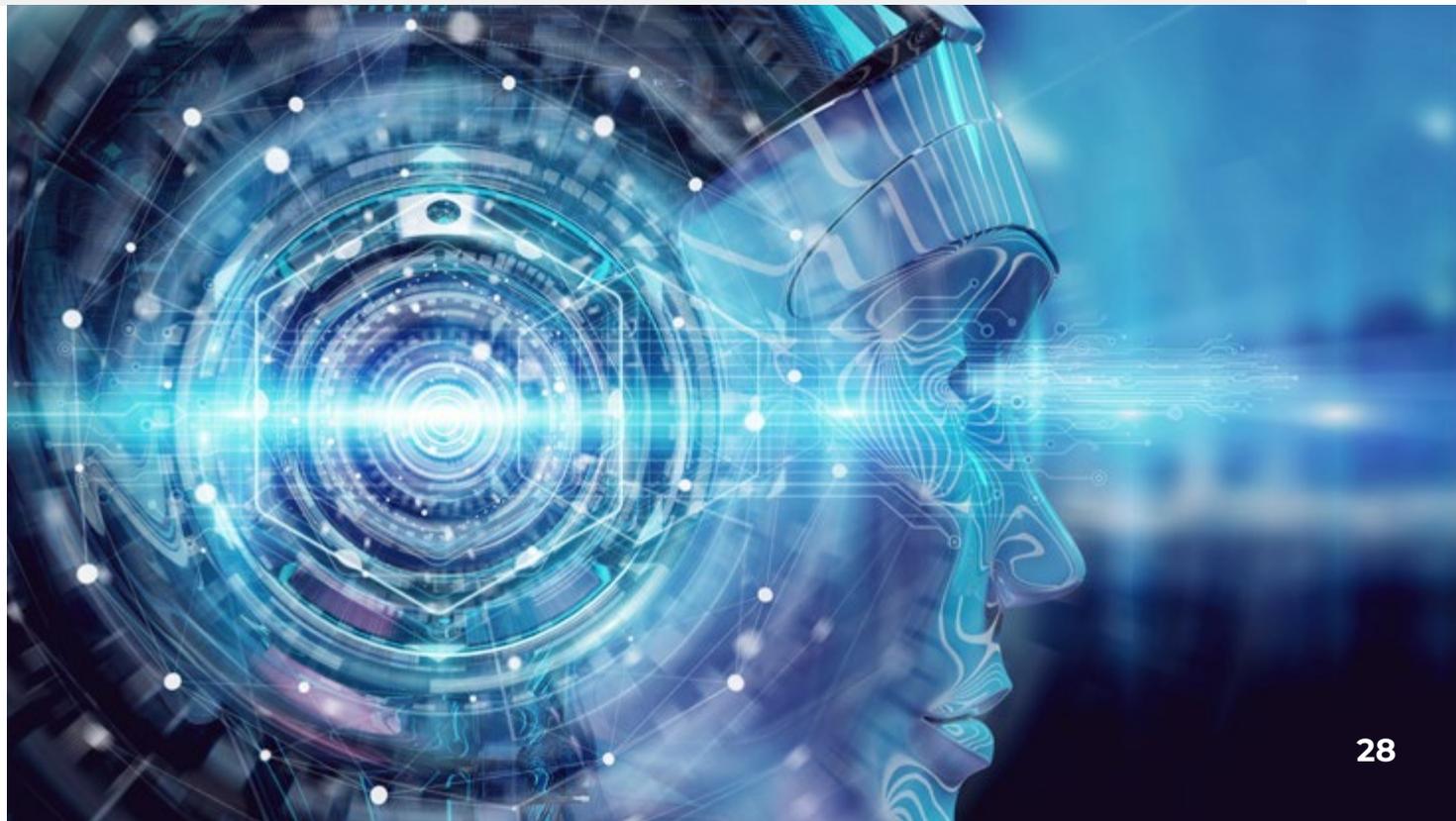
Abbildung 15: Mit der Automatisierung zusammenhängende Disziplinen, die in den nächsten 1–2 Jahren wichtige Schwerpunkte für große Unternehmen sein werden

% der Befragten, die ein Thema als Schwerpunkt ansehen



69% der Unternehmen sehen mindestens einen dieser Automatisierungs-Ansätze als wichtigen Schwerpunkt an

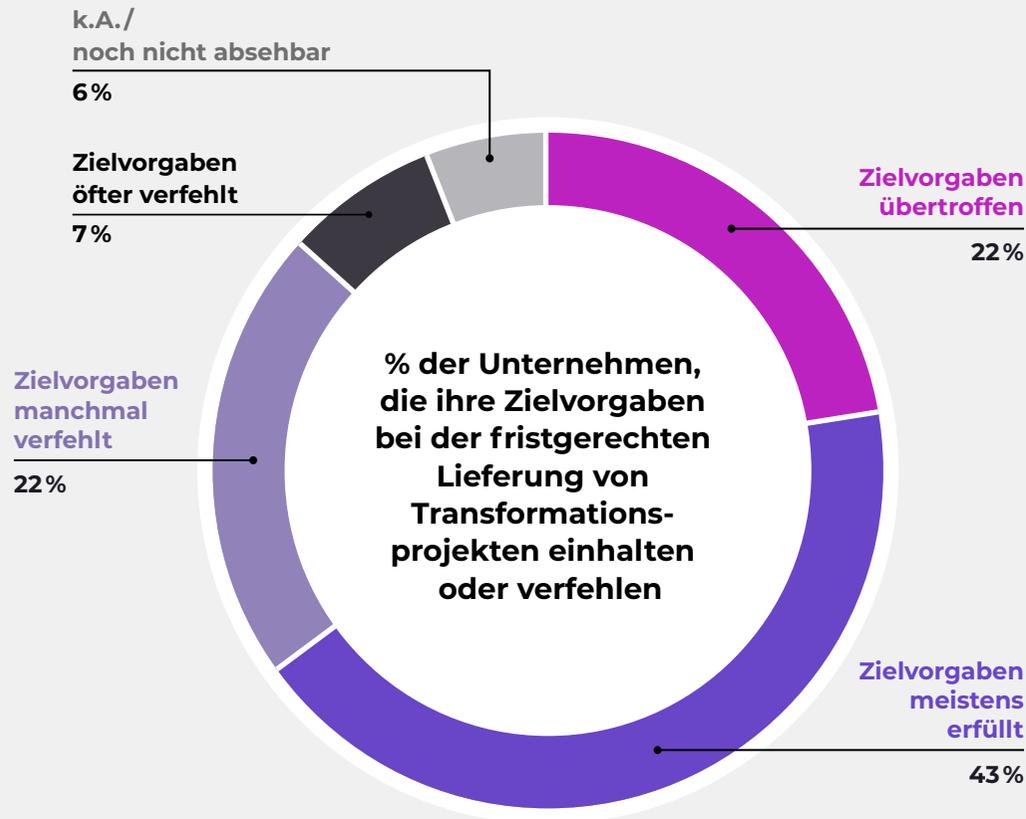
Während jedoch mehr als drei Viertel der Unternehmen die Einführung dieser Technologien für wichtig halten, ist das Ausmaß, in dem die Maßnahmen ergriffen werden, sehr viel unterschiedlicher: Abbildung 15 zeigt, dass ein weitaus geringerer Anteil einen Schwerpunkt auf automatisierte Entwicklungsansätze wie Hyper-Automatisierung, Lifecycle-Automatisierung und den Einsatz von Low-Code/No-Code-Entwicklungstechniken legt. Auch hier ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich die „Stars“ auf mehrere dieser Bereiche konzentrieren, deutlich höher.



Erfolgsfaktor
#5

Termingerechte Lieferung (bei anspruchsvollen Zeitplänen)

Abbildung 16: Performance von Organisationen bei der termingerechten Umsetzung von Transformationsprojekten

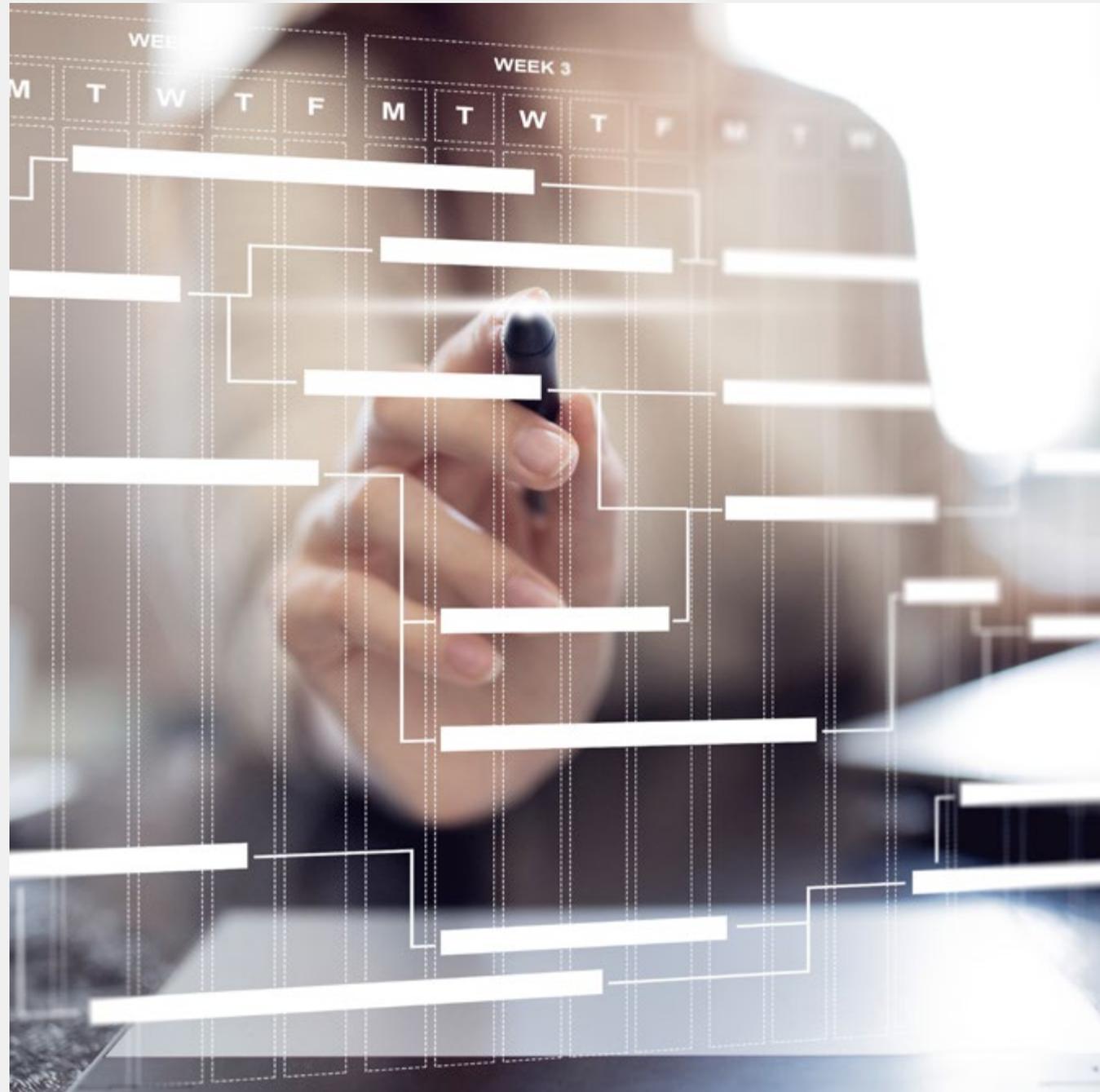


Unser letztes Merkmal für „Boldness“ ist das Ausmaß, in dem Unternehmen dazu neigen, ihre Ziele für die termingerechte Umsetzung von Transformationsprojekten zu erreichen. Mit der Beschleunigung der Pläne aufgrund von COVID-19, die wir weiter oben in diesem Bericht erläutert haben, werden die damit verbundenen Zeitpläne in vielen Unternehmen zwangsläufig immer ehrgeiziger. Aus Abbildung 16 geht hervor, dass die meisten Unternehmen in unserer Umfrage zwar die meisten Fristen für Transformationsinitiativen einhalten konnten, aber dennoch fast jedes dritte Unternehmen (29%) zugab, dass es in letzter Zeit Fristen versäumt hatte. Bezeichnend ist auch, dass relativ wenige ihre Ziele übertreffen konnten.



Auch in diesem Bereich zeichnen sich die „Stars“ aus: 44% dieser Unternehmen übertreffen ihre Zielvorgaben für die Lieferfristen, was etwa dem Doppelten des Durchschnitts entspricht. Was sind einige der anderen Merkmale von Unternehmen, die Probleme mit der Überschreitung von Fristen eher vermeiden? Unsere Daten deuten darauf hin, dass es sich im Allgemeinen um Unternehmen handelt, die:

- **weniger Qualifikationsdefizite** haben – insbesondere ausreichende interne Erfahrung und Vertrautheit mit wichtigen neuen Schlüsseltechnologien wie KI / Machine Learning, Internet of Things (IoT) und Augmented und Virtual Reality (AR/VR).
- **Automatisierung** als Teil ihrer Entwicklungsprozesse verstärkt nutzen.
- den **Schwerpunkt auf Qualität und Zuverlässigkeit** in ihren Projekt-Lifecycles legen (ein Thema, auf das wir im nächsten Abschnitt zurückkommen werden).
- einen **"offenen" Entwicklungsansatz** zu verfolgen, der die Zusammenarbeit mit Partnern und anderen Dritten ermöglicht und erleichtert.
- besser in der Lage waren, den **Übergang zum Home Office und Remote Work zu bewältigen** und dennoch sicherstellen konnten, dass die effektive Zusammenarbeit zwischen den Projektteams aufrecht erhalten werden konnte.





BTI

2022

(B)

Im Fokus: Möglichkeiten zur verlässlichen Umsetzung

Eine klar formulierte Vorstellung der Transformation zu haben, ist die eine Sache, sie erfolgreich umzusetzen, ist jedoch eine andere. In diesem Abschnitt prüfen wir, wie Unternehmen bei den wichtigsten Erfolgsfaktoren abschneiden, die sie in die Lage versetzen, Maßnahmen zuverlässig durchzuführen.

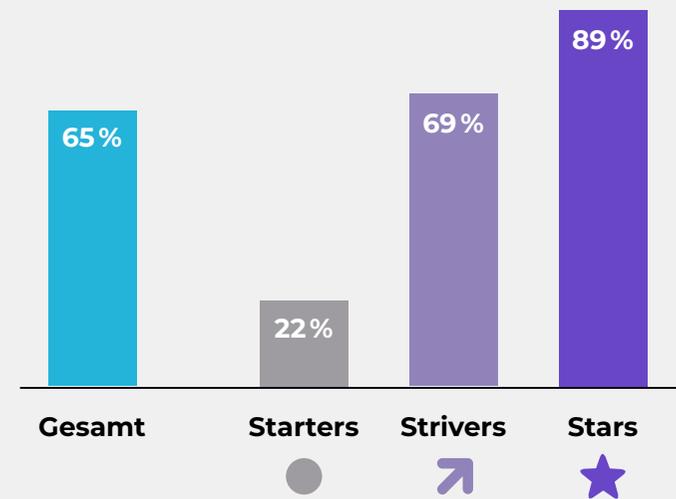
Erfolgsfaktor #6

Budgetvorgaben erfolgreich einhalten

Das Erreichen der Budgetziele und die Leistungsfähigkeit bei der Business Transformation gehen Hand in Hand. 65% der Unternehmen gaben an, dass sie ihre Budgetziele während ihrer Initiativen zur geschäftlichen und digitalen Transformation erreicht oder übererfüllt haben. Allerdings gab es hier erhebliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Gruppen des Business Transformation Index: Abbildung 17 zeigt, dass der Anteil der „Star“-Organisationen, die ihr Budget einhalten, auf 89% gestiegen ist, während dies bei den „Starter“-Firmen nur knapp 1 von 5 (22%) der Fall ist.

Abbildung 17:
Performance bei
der Einhaltung des
Budgets bei der
Umsetzung von
Transformations-
projekten

**% der Unternehmen, die
ihre Budgetziele einhalten
oder übererfüllen**



Darüber hinaus ergaben unsere Daten Hinweise auf einen Zusammenhang zwischen der Budget-Performance und der Einführung der Automatisierung als Teil der Entwicklungsprozesse: Diejenigen Unternehmen, die einen Schwerpunkt auf Hyperautomation und Lifecycle Automation legten, übertrafen ihre Budgetziele mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit.

Erfolgsfaktoren #7 & 8

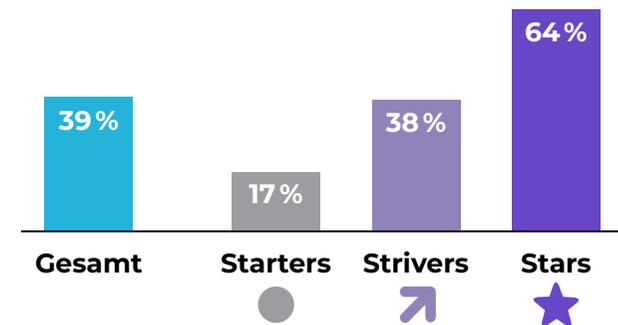
Erreichen der Ziele hinsichtlich Zuverlässigkeit von Lösungen und Konzentration auf Qualitätssicherung (QS), Tests und Zuverlässigkeit

Die nächste Gruppe von Erfolgsfaktoren bezieht sich auf den Schwerpunkt, den die Unternehmen auf die Zuverlässigkeit, das Testen und die Qualitätssicherung ihrer Lösungen legen. Insgesamt haben wir festgestellt, dass überraschend wenige Unternehmen (nur 39%) die Qualitätssicherung (QS) als einen wichtigen Schwerpunktbereich bei der Umsetzung künftiger Transformationsinitiativen betrachten (Abbildung 18), wobei dies für viele Unternehmen möglicherweise eine Selbstverständlichkeit darstellt.

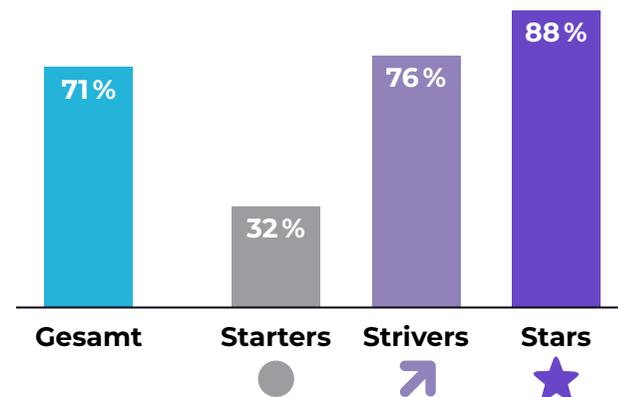
Bemerkenswert war ebenfalls, dass nur 7 von 10 Unternehmen (71%) angaben, ihre Ziele in Bezug auf die Zuverlässigkeit der Lösungen erreicht zu haben, was darauf schließen lässt, dass fast ein Drittel ihre Ziele verfehlt haben. Wenn wir uns auf die „Stars“ im Vergleich zu den „Starters“ konzentrierten, gab es sehr starke Unterschiede in der Leistung, mit signifikant höheren Leistungsniveaus bei beiden Metriken für die „Stars“.

Abbildung 18: Performance-Indikatoren für Zuverlässigkeit und Qualitätssicherung (QS)

% der Unternehmen, die Qualitätssicherung (QS), Tests und Zuverlässigkeit in den Fokus stellen



% der Unternehmen, die ihre Zielvorgaben bezüglich Zuverlässigkeit ihrer Lösungen einhalten oder übertreffen

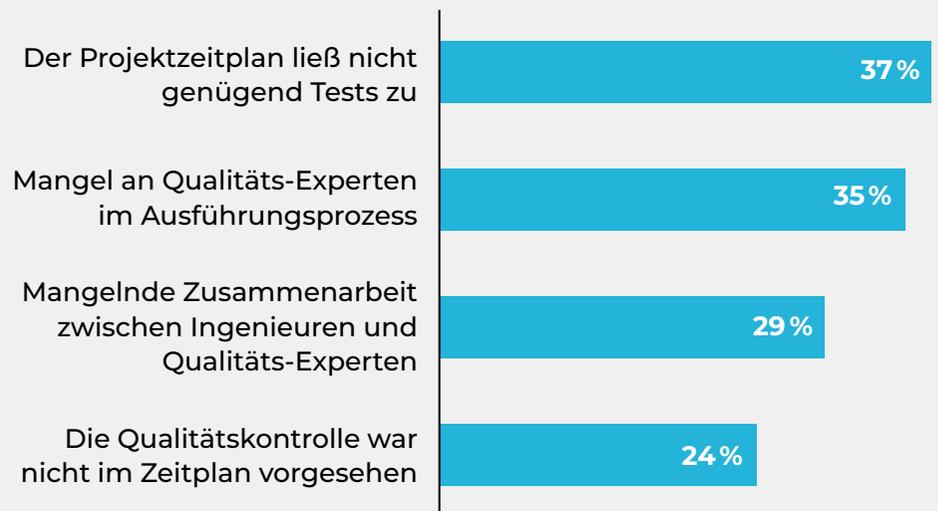


Die Bedeutung von Qualität und Zuverlässigkeit wird deutlich, wenn wir die Auswirkungen auf das Vertrauen an die Transformationsinitiativen untersuchen: „Starter“-Unternehmen gaben im Vergleich zu den „Stars“ mit 63% höherer Wahrscheinlichkeit an, dass sie aufgrund eines mangelnden Fokus auf die Qualitätssicherung „das Vertrauen in die Projekte verloren haben“. Wir fanden auch heraus, dass Probleme bei der Handhabung von Qualitätssicherungsprozessen zu den Hauptgründen für das Scheitern digitaler Projekte gehörten. Es gab häufig Probleme mit Prozessen beim Testen und der Zuverlässigkeit, die nicht ausreichend in den Projektzeitplan eingeplant waren (siehe Abbildung 19).



Abbildung 19: Qualitäts- und Zuverlässigkeitsprobleme bei der Umsetzung von Transformationsprojekten

Hauptgründe, warum digitale Transformationsprojekte nicht erfolgreich sind (Auswahl einiger von den Befragten genannten Themen)



Hinweis: Diese Frage wurde nur in Großbritannien gestellt.

Die obigen Ergebnisse zeigen auch, wie wichtig eine effektive Zusammenarbeit zwischen Teams für die Durchführung effektiver Qualitätssicherungsprozesse ist. Wir haben festgestellt, dass Unternehmen, die aufgrund der Verlagerung zur Telearbeit Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit zwischen Einzelpersonen und Teams haben, deutlich häufiger mit Problemen im Zusammenhang mit der unzureichenden Qualität digitaler Lösungen konfrontiert sind.

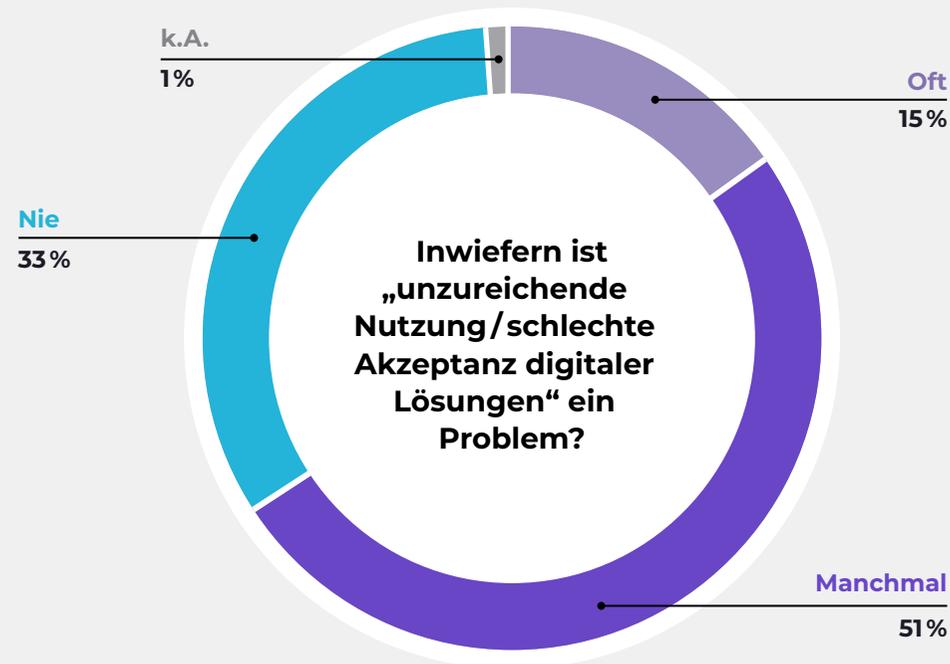
Erfolgsfaktor
#9

Verhindern unzureichender Nutzung / Akzeptanzprobleme digitaler Lösungen

Unser neunter (und letzter) Erfolgsfaktor befasst sich mit den Problemen aufgrund unzureichender Nutzung neuer digitaler Lösungen – zum Beispiel aufgrund mangelnder Nutzerakzeptanz. Insgesamt ergab unsere Umfrage bei

Unternehmen, dass 66% zumindest einige Schwierigkeiten in diesem Bereich meldeten, obwohl nur 15% angaben, dass hier „oft“ ein Problem vorliegt (Abbildung 20).

Abbildung 20:
Inwieweit spielen „unzureichende Nutzung/schlechte Akzeptanz digitaler Lösungen“ eine Rolle bei der Umsetzung neuer Geschäfts- und Digitalisierungsinitiativen?



★ Die „Stars“ hatten viel seltener Schwierigkeiten... (nur 30% gaben an, dass dies jemals ein Problem war)

Einmal mehr zeigte sich, dass sich die „Stars“ in dieser Hinsicht von anderen Unternehmen unterscheiden, denn nur 30% dieser Firmen berichteten über Probleme mit der Akzeptanz der Digitalisierung. Es gab starke Zusammenhänge zwischen der Akzeptanz und einigen anderen Erfolgsfaktoren, was darauf hindeutet, dass eine unzureichende Nutzung symptomatisch für tiefer liegende Probleme innerhalb des Unternehmens ist und auf Versäumnisse in einer früheren Phase des Projekt-Lifecycles zurückgeführt werden kann. Drei Faktoren schienen besonders negativ mit der Benutzerakzeptanz zu korrelieren:



Nicht einschätzbarer Grad des Commitments der Unternehmensleitung bei Transformationsprozessen



Unfähigkeit, den kulturellen Wandel voranzutreiben und eine „Digital-First“-Mentalität zu übernehmen



Keine ausreichend ambitionierte Vision der einzuleitenden Transformation

Wir konnten beobachten, dass einige der Unternehmen mit den größten Problemen bei der Nutzung von Lösungen zu denjenigen gehörten, die für die Zukunft die größten Steigerungen der Technologiebudgets erwarteten. Diese Unternehmen erwarteten auch, dass sich ihre Transformationspläne aufgrund von COVID-19 am stärksten beschleunigen würden.

Das deutet darauf hin, dass die durch die Pandemie ausgelöste Eile bei der Umsetzung neuer Initiativen ein erhebliches Risiko in sich trägt, dass Gelder für Projekte verschwendet werden, die nicht die erhoffte Akzeptanz finden.

The background of the left side of the slide is a dark, abstract composition of numerous thin, colorful lines (in shades of blue, purple, pink, and yellow) and small dots, creating a sense of depth and movement, similar to a starfield or a data visualization.

BTI

2022

Zusammenfassung/ nächste Schritte

In diesem Bericht haben wir gesehen, dass es neun klare Erfolgsfaktoren für die geschäftliche und digitale Transformation gibt, die untrennbar mit der zukünftigen Unternehmensleistung verbunden sind. Wir können uns diese neun Faktoren als eine Blaupause für Unternehmen vorstellen, die sie befolgen müssen, um erfolgreich in ihre Phase der digitalen Transformation einzutreten.

Wenn wir uns die Performance der verschiedenen Branchen im Business Transformation Index (BTI) 2022 ansehen, stellen wir fest, dass die meisten von ihnen zu den „Strivern“ gehören, die in vielen der neun Bereiche deutliche Chancen haben, ihre Mitbewerber zu übertreffen. In der nachstehenden Abbildung 21 ist die Performance der verschiedenen Unternehmen nach Branchen zusammengefasst, geordnet nach dem Anteil der „Stars“ in jedem vertikalen Markt:

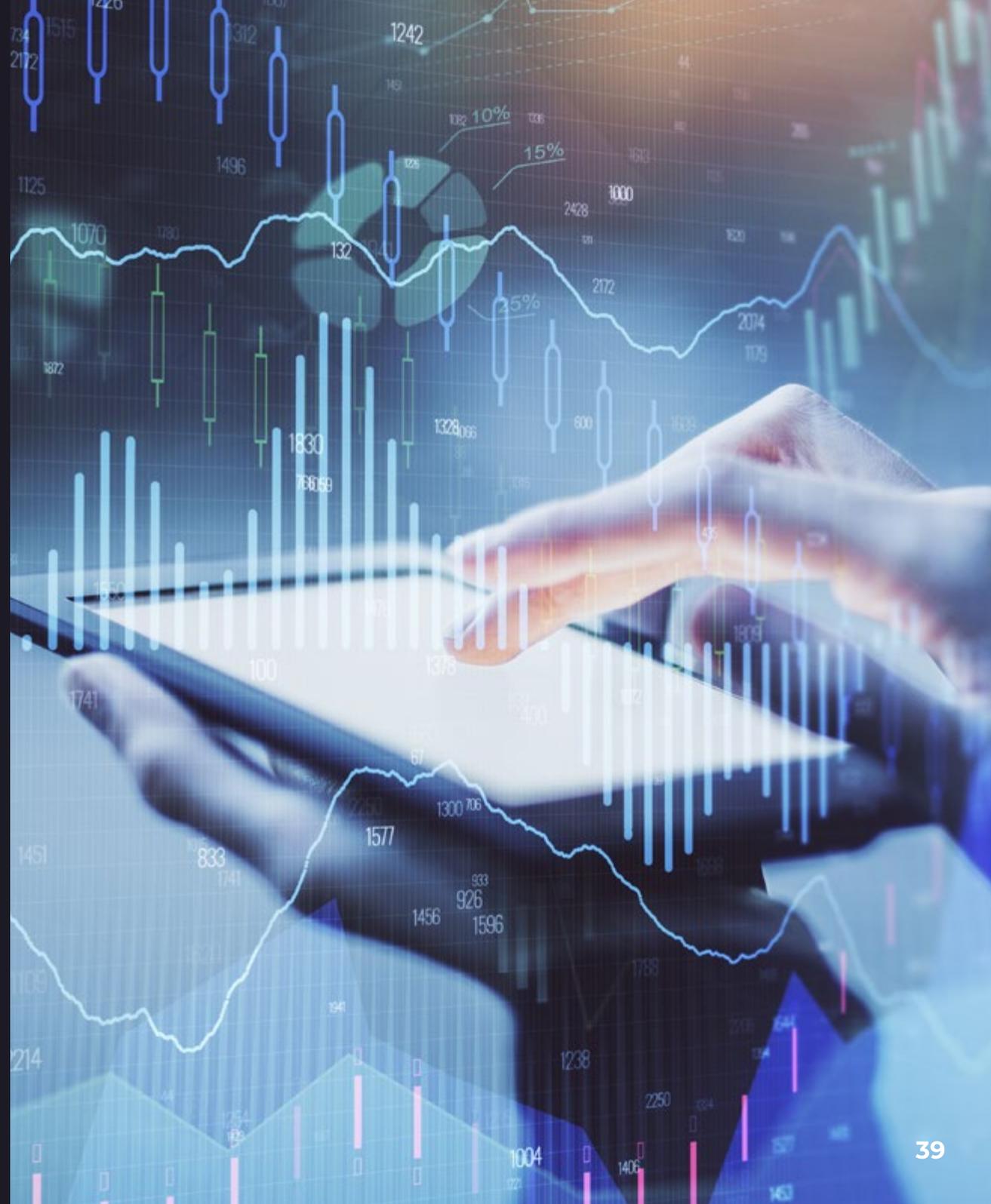
Abbildung 21: Performance verschiedener Industriezweige bei Anwendung des Business Transformation Index (BTI) und Schlüsselbereiche für Verbesserungen

Branche	Prozentsatz von...*			Wichtigster „Erfolgsfaktor“ zur Erzielung von Verbesserungen (d. h. Faktor mit dem größten Abstand zur durchschnittlichen Gesamtleistung in den einzelnen Sektoren)
	Starters ●	Strivers ↗	Stars ★	
Energy & Utilities	11%	60%	30%	3 Fokus auf digitale Kompetenzen und Weiterbildung
Retail & Wholesale	16%	55%	28%	7 Erreichen der Ziele hinsichtlich Zuverlässigkeit von Lösungen
Telecoms & Media	14%	59%	28%	9 Verhindern von Akzeptanzproblemen digitaler Lösungen
Healthcare & Life Science	15%	61%	24%	4 Automatisierung radikaler vorantreiben
Financial Services	18%	62%	20%	8 Qualitätssicherung (QS), Tests und Zuverlässigkeit
Transport & Logistics	16%	66%	18%	4 Automatisierung radikaler vorantreiben
Manufacturing & Industrial	17%	66%	17%	6 Budgetvorgaben einhalten
Public Sector	25%	59%	16%	1 Kultureller Wandel / Adaption der Denkweise „Digital First“
Aerospace & Automotive	25%	60%	15%	1 Kultureller Wandel / Adaption der Denkweise „Digital First“

* Aufgrund von Rundung ergibt die Summe nicht immer 100 %

Wenn jeder Sektor nur einen Aspekt der Leistung seiner Organisation verbessern würde, wird in der letzten Spalte angegeben, welcher das sein sollte. Das basiert auf dem Erfolgsfaktor, bei dem jeder Sektor am weitesten vom Gesamtdurchschnitt entfernt ist. Wir stellen fest, dass die Unternehmen mit den schlechtesten Ergebnissen (Aerospace, Automotive und Public Sector) mit der Förderung des kulturellen Wandels beginnen sollten, da sie hier den größten Rückstand aufholen müssen. Im Gegensatz dazu sollten sich leistungsstärkere Branchen wie der Einzelhandel darauf konzentrieren, sicherzustellen, dass neue digitale Lösungen ausreichend zuverlässig sind.

Natürlich ist jedes Unternehmen anders: Um zu beurteilen, wie Ihr Unternehmen im Vergleich zu anderen abschneidet und wie Sie Ihre Programme zur digitalen und geschäftlichen Umgestaltung möglicherweise verbessern können, nutzen Sie bitte unser kostenloses Tool.



Wer wir sind

Als weltweit tätiger Anbieter von Ingenieurs-, Technologie- und Beratungsdienstleistungen hilft Expleo Ihnen dabei, Ihre ambitionierten Ziele zu erreichen und Ihr Unternehmen zukunftssicher aufzustellen.

Mit unserer intelligenten Kombination aus mutigem Denken und zuverlässigem Handeln treiben wir bei jedem Schritt Ihres Wertschöpfungsprozesses Innovationen voran. Unser breitgefächertes Serviceangebot umfasst die Bereiche Business Transformation, Operational Excellence und Customer Support.

Wir profitieren von mehr als 40 Jahren Erfahrung in der Entwicklung komplexer Produkte, der Optimierung von Fertigungsprozessen und der Qualitätssicherung von Informationssystemen bei führenden Unternehmen.

Mit unseren fundierten Branchenkenntnissen und unserem umfassenden Fachwissen in Bereichen wie KI-Engineering, Digitalisierung, Hyperautomatisierung, Cybersicherheit und Datenwissenschaft unterstützen wir Sie dabei, Ihr Unternehmen zukunftssicher aufzustellen.

Als Unternehmen, das Wert auf Verantwortungsbewusstsein und Diversität legt, verpflichtet sich die Expleo Group dazu, ihren Geschäften mit Integrität nachzugehen und auf mehr Nachhaltigkeit und Sicherheit für die Gesellschaft hinzuwirken.

Expleo verfügt global über eine weitreichende Präsenz, mit über 15.000 hochqualifizierten Expertinnen und Experten, die in 30 Ländern Mehrwert schaffen und einen Umsatz von über 1 Milliarde Euro* erwirtschaften.

Weitere Informationen unter [expleogroup.com](https://www.expleogroup.com)

* voraussichtlicher Umsatz 2021

Unsere globalen Standorte – 30 Länder

EUROPA

Belgien	Italien	Russland
Deutschland	Niederlande	Schweden
Finnland	Norwegen	Schweiz
Frankreich	Österreich	Spanien
Großbritannien	Portugal	Tschechien
Irland	Rumänien	

NORD-AMERIKA

Kanada
Mexiko
USA

ASIEN

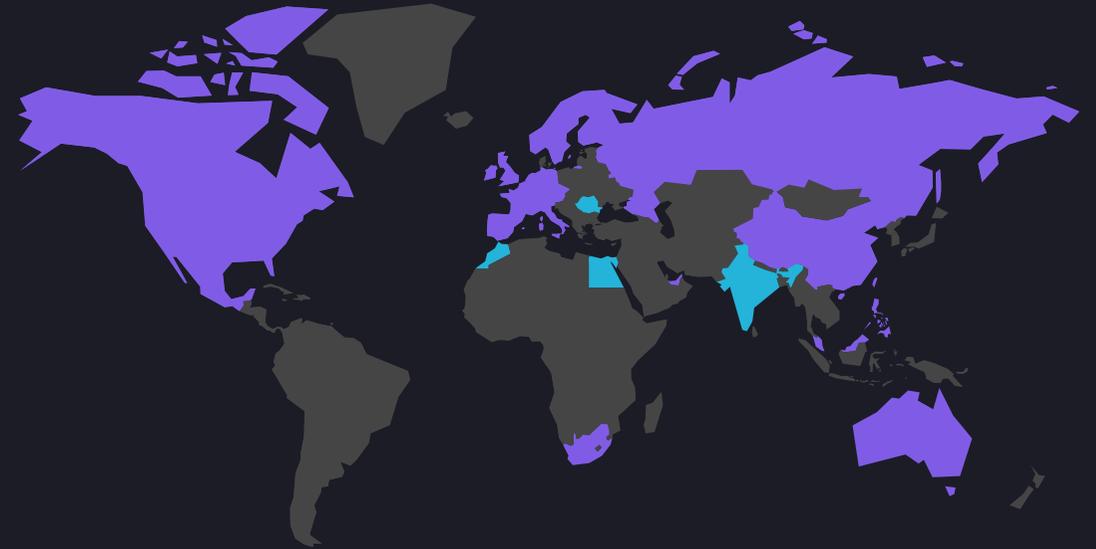
China
Indien
Malaysia
Philippinen
Singapur
VAE

AFRIKA

Ägypten
Marokko
Südafrika

OZEANIEN

Australien



10 Excellence Centers in 4 Ländern

ÄGYPTEN

Kairo

INDIEN

Bengaluru
Chennai (2)
Coimbatore
Mumbai
Pune

MAROKKO

Tanger

RUMÄNIEN

Bukarest
Iași

(expleo)

Think bold, act reliable