

NTT DATA Business Solutions

Transformations- studie 2024

Was Führungskräfte gerne
früher gewusst hätten.





Liebe Leserinnen und Leser,

durch den täglichen Austausch mit unseren Kunden kann ich bestätigen, dass kein SAP S/4HANA-Projekt dem anderen gleicht. Jedes Unternehmen ist einzigartig und damit verbunden auch die individuelle digitale Transformation.

Aber gibt es Unterschiede oder Gemeinsamkeiten zwischen Unternehmen, Regionen und Branchen beim Thema IT-Transformation? Wie gehen Sie an das Thema ran? Spannende Fragen, deren Antworten bei der Bewältigung dieser nicht alltäglich auftretenden Herausforderung essenziell sind.

1.259 Manager aus 15 Ländern haben an der aktuellen Transformationsstudie teilgenommen – einer der größten Untersuchungen, die ich zu diesem Thema kenne. Auf die Ergebnisse und besonders den Vergleich zur letztjährigen Studie war ich sehr neugierig. Neben zum Teil erwartbaren Ergebnissen gab es auch die ein oder andere überraschende Erkenntnis, welche mir in Zukunft weiterhelfen wird. Daher bin ich mir sicher, dass diese Studie auch für Sie wertvolle Erfahrungen enthält, um Ihre IT-Infrastruktur in diesen schnelllebigen Zeiten weiterzuentwickeln oder anzupassen.

Viel Spaß beim Lesen!

Ihr

Jan Gilg

President and Chief Product Officer, Cloud ERP
SAP SE



Wir verwenden in unserer Studie aus Gründen eines besseren Leseflusses das generische Maskulinum. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten sind dabei ausdrücklich eingeschlossen.

Aufbau der Transformationsstudie 2024

Von anderen lernen

Wie sieht die Praxis aus, wenn Unternehmen ihre Daten und Prozesse von bestehenden IT-Systemen auf modernere, innovativere und leistungsfähigere Systeme umziehen? Eine Standortbestimmung bietet die Transformationsstudie 2024 von Nativion und NTT DATA Business Solutions.

Die Studie soll fundierte, deskriptive Aussagen über die Transformationspraxis von Unternehmen treffen und daraus Entwicklungen und Trends ableiten, die auch anderen bei ihren Transformationsprojekten helfen. Die Ergebnisse aus 1.259 Befragungen in unterschiedlichen Regionen und Ländern geben CEOs, CIOs, IT-Entscheidern und anderen Transformationsverantwortlichen einen Kompass an die Hand. Dieser soll ihnen dabei helfen, ihre anstehenden Transformationen besser zu planen, typische Fehler zu vermeiden und so die individuellen Ziele ihrer Transformationsvorhaben bestmöglich zu erreichen.

Für die Gestaltung des Fragebogens und dessen roten Faden wurden die Fragen verschiedenen Kategorien zugeordnet:



Kategorie 1: Motivation

Im ersten Abschnitt der Transformationsstudie 2024 haben wir gefragt, warum die Unternehmen die Transformation gestartet haben. Die Fragen nach den Initiatoren und den Zielsetzungen des Transformationsprozesses sowie der Höhe des Projektbudgets leiten hin zur Frage nach möglichen Konsequenzen, falls die Transformation nicht durchgeführt worden wäre.



Kategorie 2: Entscheidungsprozess

Nach der Motivation wurden die Unternehmensbereiche abgefragt, die die IT-Transformation initiiert haben und wer im Folgenden noch Einfluss auf die Transformation genommen hat. Außerdem wollten wir wissen, wie die Unternehmen mit den Krisen der vergangenen Jahre umgegangen sind und ob diese Herausforderungen Einfluss auf ihr Transformationsprojekt hatten.



Kategorie 3: Vorbereitung

Im Abschnitt zur Projektvorbereitung haben wir die Rahmenbedingungen erfragt, die das Projektvorgehen und dessen Umfang beschreiben. Dies umfasst die Fragen nach der Methodik des Projektvorgehens, dem zeitlichen Rahmen und der maximal tolerierbaren Betriebsunterbrechung. Außerdem wurde gefragt, ob die Plattform oder der ERP-Anbieter im Zuge der Transformation gewechselt wurden und welche Größe bzw. welchen Umfang die betroffenen Systeme hatten. Daran angeknüpft wurden die größten Herausforderungen der Planungsphase erfragt. Um einen Gesamtüberblick über den zeitlichen Rahmen des Transformationsprozesses zu erhalten, sind Erfahrungswerte der Studienteilnehmer von großer Bedeutung.



Kategorie 4: Umsetzung

Im Abschnitt der Umsetzung werden die organisatorischen, prozessualen und technischen Maßnahmen aufgezeigt, die während des Transformationsprozesses von Bedeutung waren. Außerdem wollten wir wissen, ob Künstliche Intelligenz ein Treiber für die Transformation war. Um zu ermitteln, wie Unternehmen mit den internen Daten/Geschäftspartnerdaten umgehen, haben wir Informationen über den Migrationspfad, die Rolle des Datenschutzes im Projekt sowie den Einsatz von Tests und qualitätssichernden Maßnahmen erhoben.



Kategorie 5: Erfahrungen

In dieser Kategorie wurden die Erfahrungen der Studienteilnehmer mit Herausforderungen und Erfolgen des Transformationsprozesses abgefragt. Darauf aufbauend haben wir ermittelt, wie die gemachten Erfahrungen künftige Transformationsvorhaben beeinflussen und welche Änderungsbedarfe sich daraus ergeben.



Kategorie 6: Anforderungen für die Zukunft

In der letzten Kategorie antworten die Befragten auf Fragestellungen, die die Gestaltung von Methoden, Systemen und Technologien betreffen, um die Transformationen in Zukunft leichter, flexibler und schneller zu gestalten.

Auswahl der Studienteilnehmer

Im Rahmen der Transformationsstudie 2024 wurden 1.259 Manager mittelständischer und großer Unternehmen von einem Marktforschungsunternehmen ausgewählt und anonym befragt. Alle Befragten gaben an, ein Transformationsprojekt entweder aktuell durchzuführen oder innerhalb der letzten zwei Jahre abgeschlossen zu haben. Ca. 80 % der Manager arbeiten in Unternehmen, die mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigen. Mehr als 1.000 Mitarbeiter arbeiten nur noch bei ca. 50 %, und mehr als 10.000 Mitarbeiter beschäftigen immer noch fast 25 % der Befragten. Mehr als 150 Millionen Euro Umsatz haben 83 %, mehr als 350 Millionen nur noch 44 % und mehr als eine Milliarde Umsatz 15 % der Befragten. Kleine Unternehmen wurden nicht befragt, da Transformationsprojekte üblicherweise erst ab einer gewissen Unternehmensgröße eine ausreichend hohe Komplexität erreichen, um für die Studie relevant zu sein.

Die letztjährige Transformationsstudie 2023 wurde in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Großbritannien, den USA, Dänemark, Schweden, Finnland und Norwegen durchgeführt und stieß auf breites Interesse. Aus diesem Grund haben Nativion und NTT DATA Business Solutions gemeinsam mit NTT DATA für 2024 beschlossen, die Studie zu wiederholen, nochmals zu optimieren und auszuweiten. Die folgenden 15 Länder sind jetzt Teil der Stichprobe: Deutschland, Österreich, Schweiz, Belgien, Dänemark, Schweden, Finnland, Norwegen, Großbritannien, Frankreich, Spanien, Italien, Türkei, USA, Australien.

Diese Erweiterung ermöglicht es uns, Entwicklungen und Trends zum Thema technische Transformation besser zu beobachten und zu analysieren. In jedem Land lag die Stichprobe der Befragten bei mindestens 50 und maximal 150 Personen. 1.259 Abteilungs- und Gruppenleiter sowie Top-Manager wurden befragt.

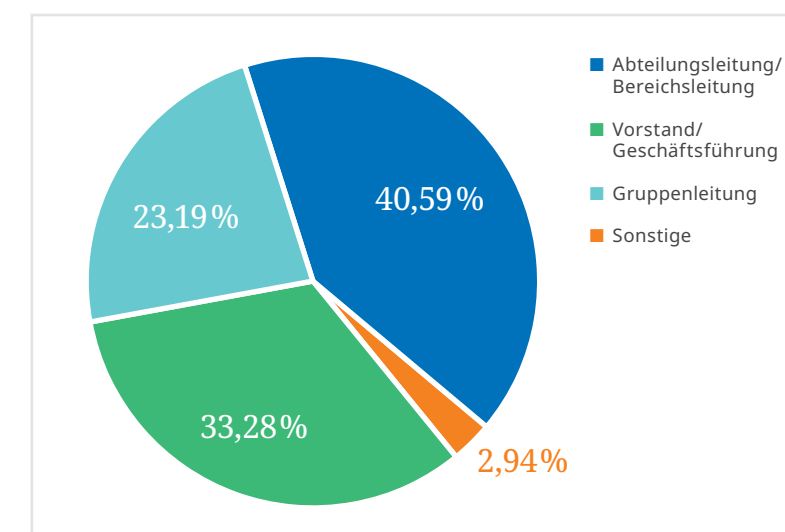


Abbildung 1: Rollen in Transformationsprojekten



Kategorie 1

Motivation für die Transformation

Gründe für die IT-Transformation

Ähnlich wie bereits in der Transformationsstudie 2023 ist auch 2024 der häufigste Grund für eine IT-Transformation eine organisatorische Anpassung (Restrukturierung) mit ca. 36 %. Auf Platz 2 wählten die Befragten aus den 15 Ländern die Einführung neuer Technologien (z.B. KI) mit 27,4 %. Platz 3 teilen sich der Kauf und Verkauf von Unternehmen oder Unternehmensteilen (26,3 %) mit der Einführung neuer Geschäftsmodelle (26,2 %), dicht gefolgt von der Steigerung der Innovationsfähigkeit (25,9 %) (vgl. Abb. 2).

Die Branchen mit hohem Anpassungsbedarf zeigen auffällig hohe Werte beim Thema „Organisatorische Anpassungen“. Die Automobilbranche durchläuft wegen der Umstellung auf Elektromobilität einen

massiven Umbruch. Da ist es nicht verwunderlich, dass bei den Automotive-Befragten die „Organisatorische Anpassung“ mit 48 % unangefochten auf Platz 1 liegt. Ähnlich geht es dem boomenden Life-Sciences-Bereich. Auch bei diesem liegen „Organisatorische Anpassungen“ mit 38 % auf Platz 1. Den ersten Platz in der Finanzindustrie belegt die Einführung neuer moderner Technologien mit 46 %, gefolgt von der Kostenreduktion (39 %) auf Platz 2 und der Einführung neuer Geschäftsmodelle auf Platz 3. Es ist davon auszugehen, dass die Finanzinstitute und Versicherungen, die SAP einsetzen, von den umfangreichen Änderungen des neuen Hauptbuchs profitieren wollen. Seien es der beschleunigte Periodenabschluss, die vielfältigen Bilanzierungsmöglichkeiten oder die Echtzeitintegration des Controllings in die Finanzbuchhaltung.

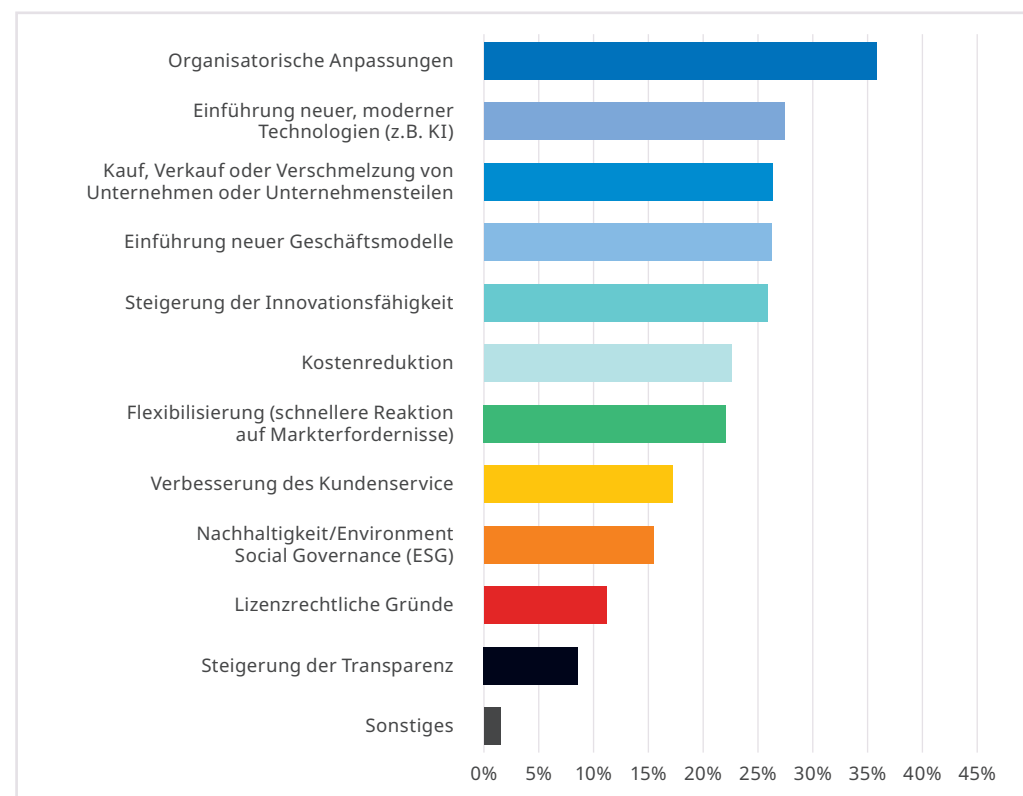


Abbildung 2: Warum wurde der Transformationsprozess in Ihrem Unternehmen gestartet?

Interessant ist ein Blick auf die Länder und Regionen. Die Zahlen in der Region DACH zeigen, dass Platz 1 und 2 die gleichen sind wie bei den internationalen Zahlen. Anders die Kostenreduktion: Sie liegt über alle Länder auf Platz 6 und in DACH auf Platz 3, „Kopf an Kopf“ mit der „Einführung neuer, moderner Technologien“ (Platz 2). Bei den NORDICS (Schweden, Dänemark, Finnland und Norwegen) ist die Kostenreduktion mit ca. 26 % und in Großbritannien mit 24 % der zweithäufigste Grund für die Transformation. In den USA hingegen liegt mit 49 % die Steigerung der Innovationsfähigkeit auf Platz 1, dicht gefolgt von „Kauf, Verkauf oder Verschmelzung von Unternehmen oder Unternehmensteilen“. Letzterer Transformationsgrund liegt mit 47 % in Australien wiederum auf dem ersten Platz.

Was wäre passiert, wenn man die Transformation nicht durchgeführt hätte?

Die meisten Befragten scheinen Angst davor zu haben, technologisch abgehängt zu werden und den technischen Fortschritt zu verpassen. Auf die Frage „Was wäre Ihrer Meinung nach passiert, wenn Sie Ihre IT-Transformation seinerzeit nicht durchgeführt hätten?“ antworteten die meisten (36 %), dass sie inkompatibel zu neuesten Technologien geworden wären.

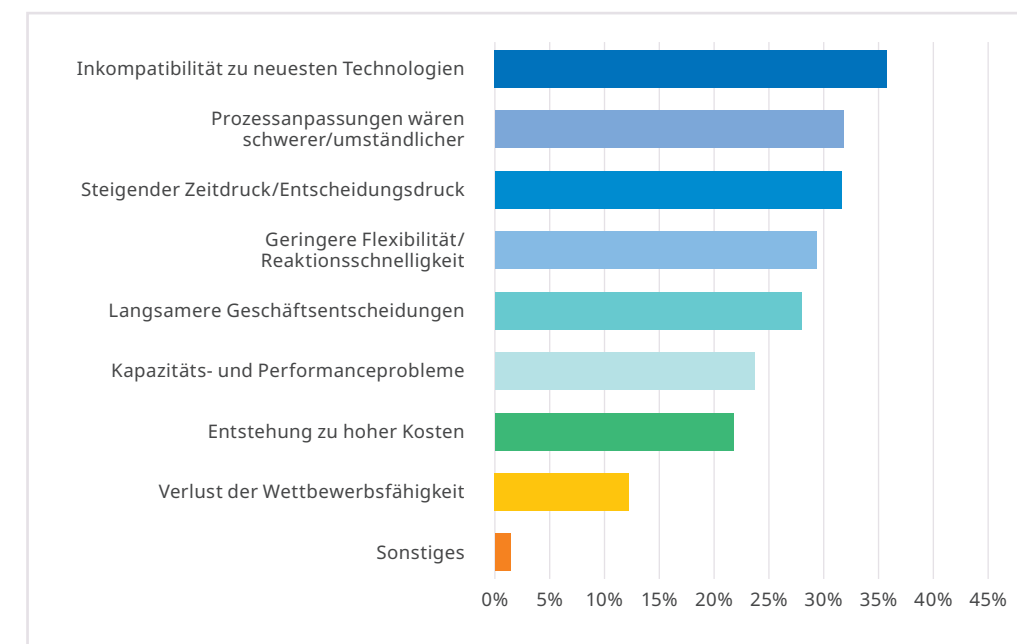


Abbildung 3: Was wäre passiert, wenn Sie diesen Weg damals nicht gegangen wären?

Die Finanzindustrie hat diese Angst mit 44 % häufiger als alle anderen Branchen. Fast 32 % sind der Meinung, dass Prozessanpassungen schwieriger geworden wären, dicht gefolgt von steigendem Zeit- und Entscheidungsdruck. Den hohen Entscheidungsdruck hat die produzierende Industrie auf Platz 1 gewählt. Für die Finanzindustrie ist die geringere Flexibilität und Reaktionsschnelligkeit (38 %) deutlich weiter vorne als bei den meisten anderen Branchen.

Schaut man auf die Regionen, so weichen die USA und Australien vom Durchschnitt ab. In den USA wählten die Befragten mit 57 % die schwereren und umständlicheren Prozessanpassungen mit großem Abstand auf Platz 1. Es folgen mit 46 % Inkompatibilitäten zu neuesten Technologien und mit 44 % die geringere Flexibilität. Die gleiche Reihenfolge findet man in Australien, allerdings mit niedrigeren Zahlen.

Welchen Effekt hatte die politische und wirtschaftliche Entwicklung auf das Transformationsprojekt?

Schauen wir auf die letzten zwei Jahre zurück, so waren sie geprägt vom Auslaufen der Coronapandemie, dem Krieg in der Ukraine mit seinen Verwerfungen in der Energieversorgung sowie der damit einhergehenden Inflation. Wir wollten wissen, ob diese welt- und wirtschaftspolitischen Herausforderungen einen Einfluss auf die Transformationsprojekte der Unternehmen hatten. Wurden im letzten Jahr noch mehr Projekte vorgezogen als verschoben oder gestrichen, so sieht die Lage bei der deutlich größeren Stichprobe mit mehr Ländern 2024 anders aus. Mit 31,4 % wurden die meisten Projekte verschoben. Ähnlich viele Transformationsprojekte wurden außerdem vorgezogen (27,4 %) oder gestrichen (28,5 %). Auf ca. 13 % aller Transformationsprojekte hatten die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen keinen Einfluss.

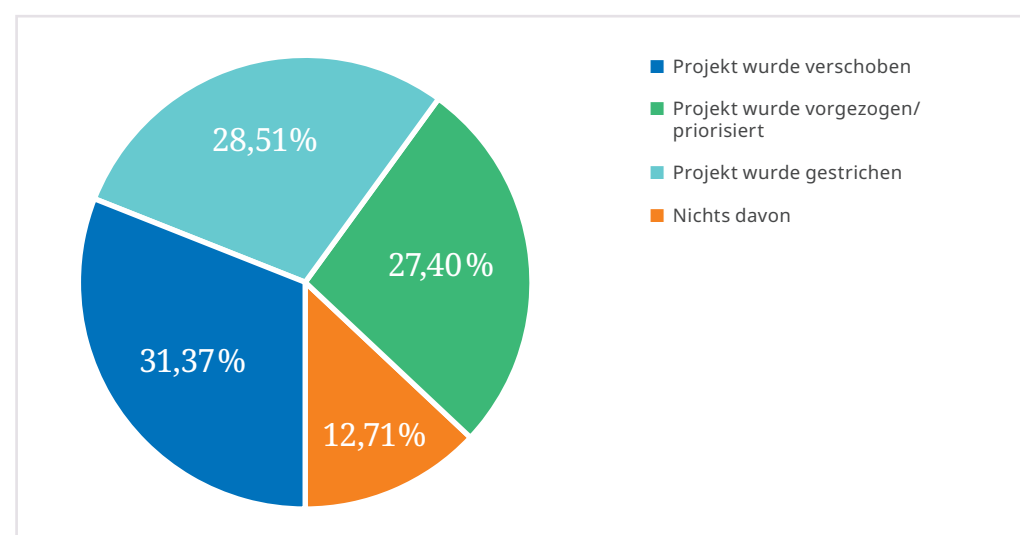


Abbildung 4: Wurde Ihr Transformationsprojekt seinerzeit aufgrund der damaligen politischen und/oder wirtschaftlichen Entwicklungen neu priorisiert? (Corona, Inflation, Ukraine-Krieg)

Interessant ist ein Blick auf die Regionen und Länder. In der DACH-Region wurden ähnlich viele Projekte vorgezogen wie verschoben (ca. 32 %). Gleichzeitig wurden in dieser Region mit 11,7 % die wenigsten Projekte gestrichen. Im Vergleich zu allen anderen Ländern verzeichnet Deutschland mit 6,7 % sogar die niedrigste Quote bei den gestrichenen Transformationsprojekten. Die Höchststände finden wir mit 35,7 % in den südlichen Ländern Europas (Spanien, Italien und Türkei), den NORDICS (37,6 %) sowie Frankreich und Belgien mit je ca. 40 %. Vergleicht man die Zahlen und die Länder der letztjährigen Studie (2023 waren es neun Länder), so ist auffällig, dass vergangenes Jahr immer noch mehr Projekte vorgezogen bzw. priorisiert wurden (30,7 %) als verschoben (30,1 %) oder gar gestrichen (23,5 %). Dennoch steigt die Zahl der gestrichenen und verschobenen Projekte auch unter den im letzten Jahr untersuchten Ländern. Insgesamt lassen die Zahlen das Urteil zu, dass die weltwirtschaftliche Lage einen relevanten Effekt auf das Transformationsgeschehen hat. Die Bereitschaft, sich dieser Herausforderung früher als später zu stellen, nimmt ab.

”

Ein klarer strategischer Plan mit erreichbaren Meilensteinen, Qualitätsmaßnahmen und den notwendigen Ressourcen ist unserer Erfahrung nach einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Transformation. Ebenso entscheidend ist ein kompetentes Projektteam, das eine sorgfältige Datenmigration und Systemintegration unterstützt.

Andreas Fibich, adesso orange, Senior Manager, Competence Center Lead SAP Data Migration

”

Die digitale Transformation ist für Unternehmen eine Notwendigkeit, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Neue Technologien sind für den langfristigen Erfolg entscheidend. Cloud-Lösungen bieten beispielsweise mehr Flexibilität und Effizienz, während künstliche Intelligenz zusätzliche Potenziale erschließt. Die Studie zeigt, dass Unternehmen die Komplexität der Transformation oft unterschätzen. Neben fehlendem fachlichem Know-how ist oft auch der Change-Prozess eine Herausforderung.

Norbert Rotter, Vorstandsvorsitzender von
NTT DATA Business Solutions und EVP von NTT DATA, Inc.



Kategorie 2

Entscheidungs- prozess

Wer waren die Initiatoren der IT-Transformation im Unternehmen?

Als Treiber der IT-Transformation wurden in der diesjährigen Transformationsstudie die IT-Abteilung, der Vorstand und die Finanzabteilung ausgemacht. Während im Durchschnitt über alle Länder hinweg die IT-Abteilung vorne liegt und der Vorstand bzw. die Geschäftsführung auf Platz 2 (vgl. Abb. 5), stellt sich das in der DACH-Region genau andersherum dar. Hier liegt das Top-Management auf Platz 1 (43,6 %) und die IT-Abteilung auf Platz 2 (41,7 %). In Großbritannien ist die Reihenfolge gleich. Auffällig ist, dass Finanzen und Controlling neben Vorstand und IT-Abteilung die treibenden Kräfte der IT-Transformation sind. Das sticht besonders in den USA hervor, wo sie sogar auf Platz 2 der Initiatoren der IT-Transformation zu finden sind. Ansonsten liegen die weiteren Fachabteilungen in allen 15 Ländern weit abgeschlagen auf den hinteren Plätzen. Einzige Ausnahme bildet die Türkei, wo die Befragten der insgesamt stark produktionsgetriebenen Industrie die Produktion und Fertigung auf Platz 2 der Initiatoren einer IT-Transformation wählten.

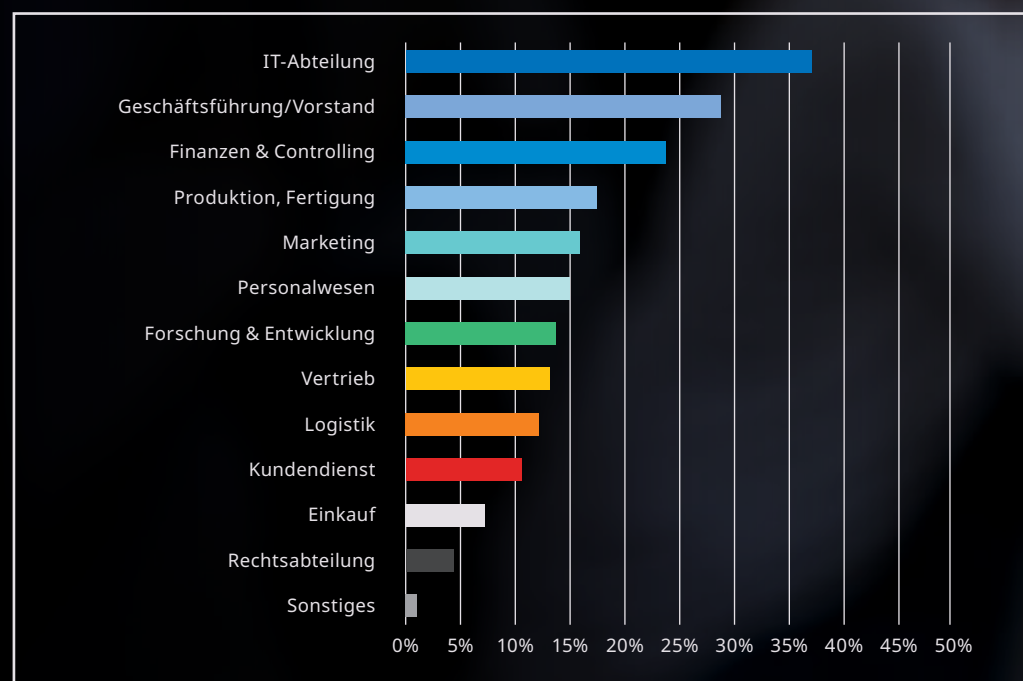


Abbildung 5: Wer hat diesen Transformationsprozess in Ihrem Unternehmen initiiert?

Ein Blick in die Branchen verrät, dass die Befragten je nach Branche die Reihenfolge anders beurteilen. So ist in der Finanzbranche der Vorstand (47 %) die treibende Kraft, gefolgt vom Bereich Finanzen und Controlling (41 %). Erst dann folgt die IT-Abteilung mit respektablem Abstand (35,8 %). In der IT-Industrie ist es erwartungsgemäß genau andersherum. Hier ist die IT-Abteilung mit 74 % der Taktgeber bei der IT-Transformation, und erst dann folgt der Vorstand mit riesigem Abstand. Das zeigt, dass der in dieser Studie berechnete Durchschnitt allenfalls ein Anhaltspunkt ist: Die Initiatoren einer IT-Transformation sind in den Branchen und Regionen teilweise sehr unterschiedlich.

Wer war am weiteren Entscheidungsprozess für die Transformation beteiligt?

Ist die Entscheidung für die IT-Transformation gefallen, so wird die IT-Abteilung am häufigsten genannt, wenn es um weitere Entscheidungsprozesse im Projekt geht. Die Geschäftsleitung folgt in größerem Abstand als bei der Frage, wer der Initiator der IT-Transformation ist. In deutlich geringerem Abstand folgen die Bereiche Finanzen und Controlling, Produktion und Fertigung sowie Personalwesen oder Forschung und Entwicklung.

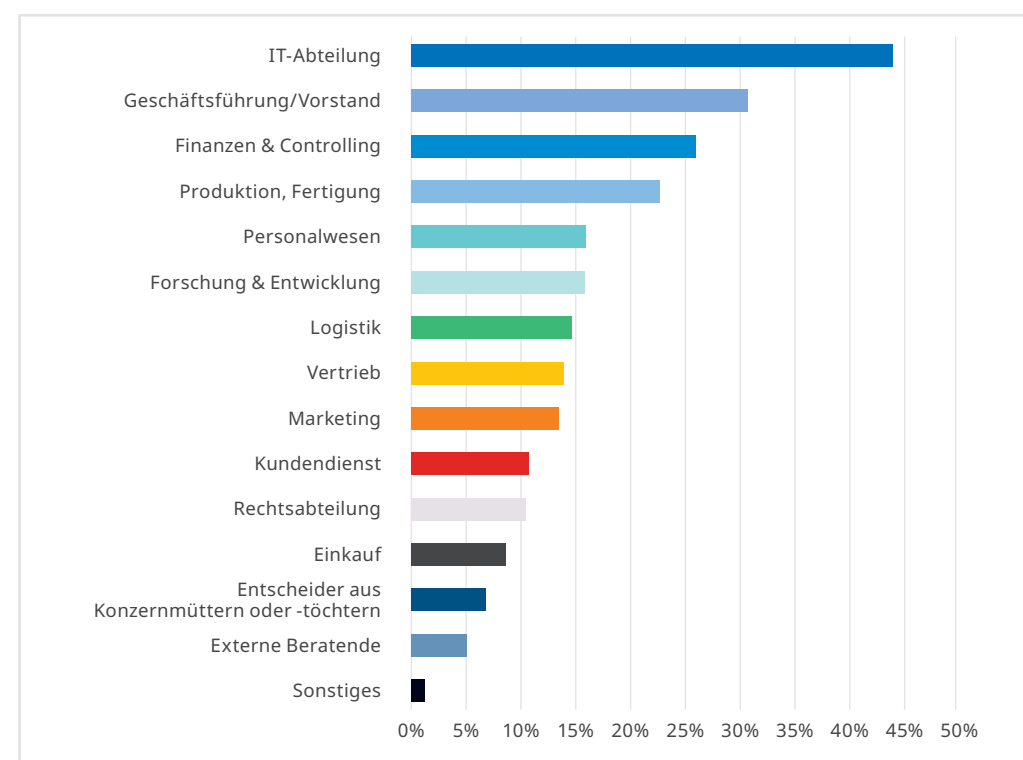


Abbildung 6: Wer war am weiteren Entscheidungsprozess für die Transformation beteiligt?

An diesem Punkt liegt die Datenlage etwas anders als in der vorhergehenden Frage. Hier sehen alle Branchen die IT-Abteilung im Lead. Auffällig ist, dass beim weiteren Entscheidungsprozess Bereiche wie Produktion und Fertigung, Personalwesen oder Forschung und Entwicklung mit geringerem Abstand folgen. Letztlich wird eines deutlich: Wer in seinem Unternehmen Prozesse und Organisation anpassen muss, wird immer ein IT-Projekt anstoßen. Damit sind fast alle Anpassungen bei Abläufen, Aufbau und Organisation auch IT-Projekte.

”

Die Zielkonflikte zwischen Standardisierung versus Individualisierung und flexibler Anpassung der Enterprise- Plattformen sowie der Wunsch nach SaaS beschäftigen zunehmend nicht nur CIOs/CTOs, sondern werden in vielen Unternehmen auf Vorstandsebene diskutiert und entschieden.

Cay-Bernhard Frank, Partner, A.T. Kearney GmbH, Berlin

Wie alt waren die abgelösten IT-Systeme?

Bei der Motivation für eine Transformation ist es natürlich interessant zu sehen, wie alt die transformierten IT-Systeme waren. Sind sie technologisch völlig überaltert und müssen deswegen transformiert werden oder sind andere Gründe wie ein Systemwechsel, der Verkauf von Unternehmen oder ein Wechsel in die Cloud der Grund? 19,3 % der transformierten Systeme sind maximal fünf Jahre alt. Der größte Anteil aller untersuchten Länder hat Systeme, die sechs bis zehn Jahre alt sind. Mehr als zehn Jahre alte Systeme betreiben immerhin noch 38,9 % der Befragten. Dabei laufen Systeme, die sogar älter als 16 Jahre sind, bei 11 % der Unternehmen (vgl. Abb. 7).

Erwähnenswert ist: Je größer das Unternehmen, desto älter die Systeme. So unterhalten Unternehmen, die mehr als 1.000 Mitarbeiter haben, deutlich mehr Systeme, die älter als zehn Jahre sind (45,1 %), und ebenfalls deutlich mehr IT-Anlagen, die älter als 16 Jahre sind (15,1 %). Der Anteil moderner Anlagen scheint in den USA und der DACH-Region am höchsten zu sein. Eine auffällige Häufung moderner Systeme (<10 Jahre) finden wir außerdem in der Life-Sciences- (67,3 %) und Automobilbranche (67 %).

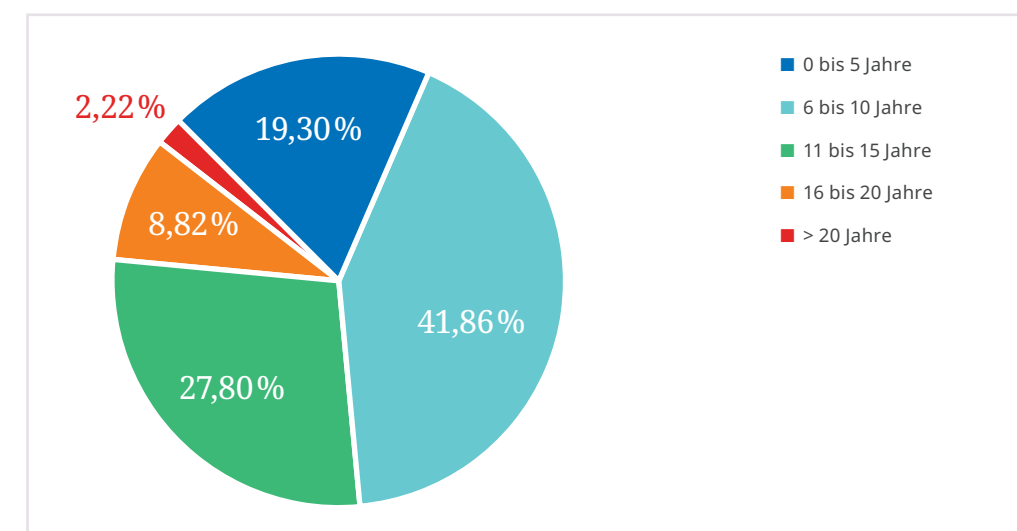


Abbildung 7: Wie alt waren die abgelösten/transformierten IT-Systeme?

Welche Rolle hat der Datenschutz im Transformationsprojekt gespielt?

Weit mehr als die Hälfte der Befragten (57,5 %) bewertete die Rolle des Datenschutzes im Projekt als positiven Zusatznutzen, während ca. 33 % den Datenschutz sogar als wesentlichen Treiber für ihr Transformationsprojekt ansahen. Fast 10 % gaben an, dass der Datenschutz in ihrem Projekt überhaupt keine Rolle spielte.

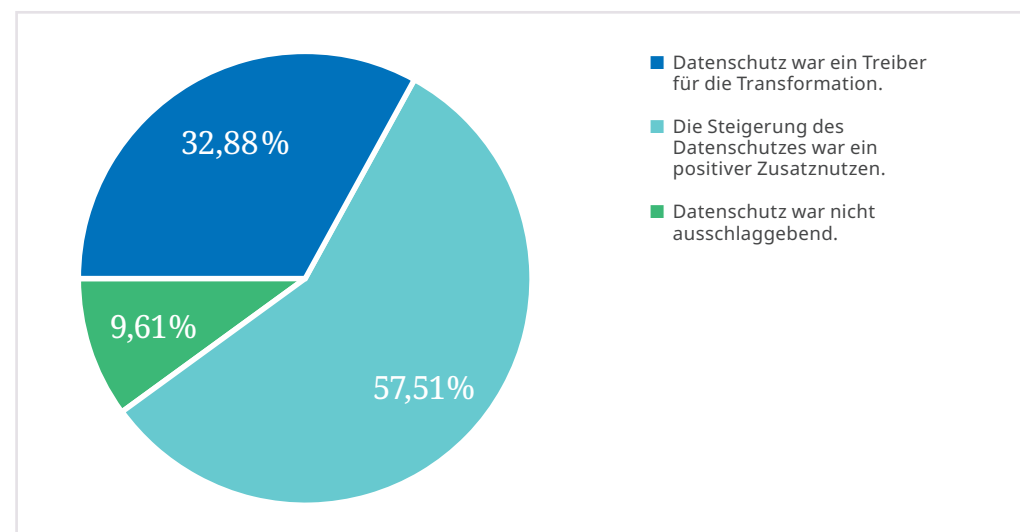


Abbildung 8: Welche Rolle hat der Datenschutz in Ihrem Transformationsprojekt gespielt?

Die steigenden gesetzlichen Anforderungen und die Bedenken hinsichtlich des Schutzes personenbezogener Daten unterstreichen die Bedeutung dieses Themas. Das sieht man ganz besonders in den USA, wo die Bedeutung des Datenschutzes ganz offensichtlich deutlich steigt. Hier sagen nur noch 8,4 %, dass der Datenschutz in ihrem Transformationsprojekt nicht ausschlaggebend war. Dafür sind die Zahlen bei denjenigen stark angestiegen, die behaupten, dass der Datenschutz ein mitentscheidender Treiber (45 %) für die Transformation war. Das ist der Spitzenwert aller befragten Länder. Ein einheitliches Bundesdatenschutzgesetz existiert in den USA nach wie vor nicht. Allerdings hat eine Vielzahl von US-Bundesstaaten in den letzten Jahren über umfassende Datenschutzgesetze diskutiert und diese in einigen Fällen sogar erlassen. Weitere Bundesstaaten wollen folgen. Vor diesem Hintergrund ist dieser Spitzenwert sicher verständlich. Viele Unternehmen bereiten sich auf strengere Datenschutzvorschriften vor oder müssen sie umsetzen, um mit Unternehmen in anderen amerikanischen Bundesländern Daten austauschen zu können. Interessant ist ebenfalls, dass 44 % der Vorstände und Geschäftsführer aller Länder und Branchen behaupten, dass Datenschutz ein entscheidender Treiber für ihre Transformation war. Im Top-Management rangiert der Datenschutz offensichtlich immer noch ganz oben auf der Agenda. Die niedrigsten Werte zur Relevanz von Datenschutz für die Transformation finden wir in Frankreich und der Türkei.

Welche Rolle hat die Einführung und Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) in Ihrem Transformationsprojekt gespielt?

Ganz besonders gespannt waren wir auf die Beantwortung dieser Frage, die wir zum ersten Mal ins Studiendesign eingebaut haben. 25,7 % der Befragten sagten, dass KI ein entscheidender Treiber für ihre Transformation war. Für 53,3 % war es ein positiver Zusatznutzen bzw. ein angenehmer Mitnahmeeffekt, der sich mit den neuen Systemen ergeben hat. Für 21 % hatte KI keine Bedeutung in ihrem Transformationsprojekt.

Vergleicht man die Zahlen mit denen der vorangegangenen Frage, welche Bedeutung der Datenschutz für das Projekt hatte, so ist beachtlich, dass der Datenschutz im Vergleich zur KI immer noch deutlich wichtiger bewertet wird. Während 9,6 % der Befragten sagen, dass der Datenschutz nicht ausschlaggebend in ihrem Projekt war, behaupten 21 %, dass KI bei ihrer Transformation keine Rolle spielte. Interessant ist auch ein Blick auf das Top-Management. Während beim Datenschutz 44,2 % der Vorstände und Geschäftsführer aussagen, dass der Datenschutz ein wichtiger Treiber der Transformation war, unterstützen nur 36,3 % der Unternehmenslenker die gleiche Aussage („wichtiger Treiber“) beim Thema KI. Allerdings finden wir auch in dieser Gruppe weniger Befragte (14 %), die aussagen, dass KI gar keine Rolle im Transformationsprojekt gespielt hat.

Die Höchstwerte zur Relevanz der KI für eine Transformation finden wir in den Branchen IT (35 %), Life Sciences (30,5 %) und Automotive (30,5 %). Wir werden später sehen, dass alle Unternehmen, für die KI ein wesentlicher Treiber ihrer Transformation war, einen größeren Stellenwert auf Konzeption, aber vor allem auf Datenqualität gelegt haben. Denn eines ist sicher: Wer die Möglichkeiten von Künstlicher Intelligenz nutzen will, muss sie sehr früh im Transformationsprojekt verankern, um eine erfolgreiche Einführung und Nutzung zu erreichen.

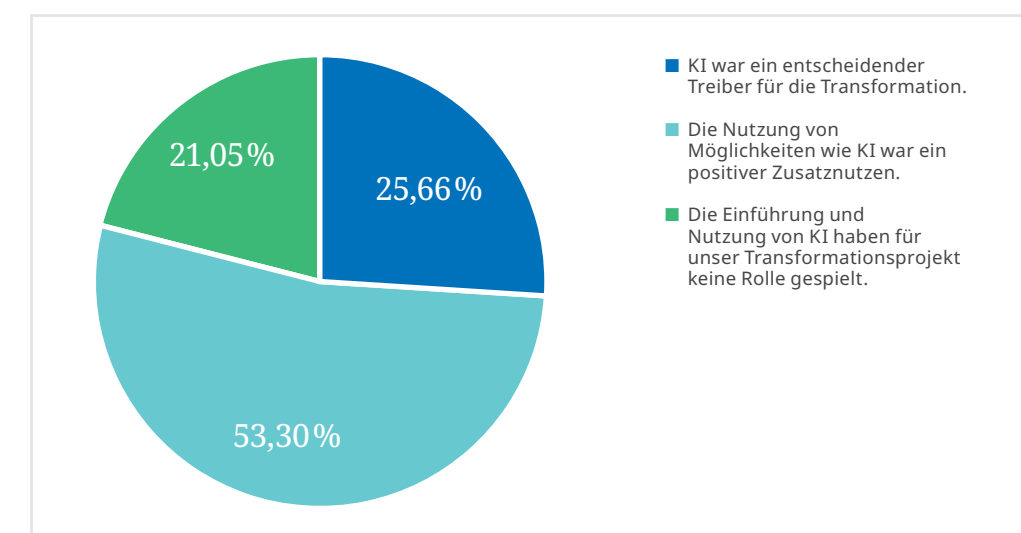


Abbildung 9: Welche Rolle hat die Einführung von KI/AI in Ihrem Transformationsprojekt gespielt?

Kategorie 3

Vorbereitung

Wie viel Zeit wurde seinerzeit eingeplant?

Im Entscheidungsprozess ist neben Zielen und Budget auch die Zeitplanung ein entscheidender Faktor. Wir haben die Teilnehmer der Studie gefragt, wie viel Zeit sie für ihre IT-Transformation eingeplant haben. 58 % der Unternehmen gaben an, mehr als ein Jahr vorgesehen zu haben. Mehr als zwei Jahre glaubten 19 % der Befragten zu benötigen.

Es ist nachvollziehbar, dass Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern in größeren Zeiträumen planen als kleinere. Das zeigt sich auch in unserer Studie. Spitzenwerte jenseits der Einjahresgrenze zeigen sich hier in den Branchen Pharma und der produzierenden Industrie. Einen Einfluss auf die Zeitplanung hat auch das voraussichtlich angedachte Migrationsszenario. So planen Unternehmen, die bei ihrer Migration auf den Greenfield-Ansatz setzten, mehr Zeit ein als diejenigen, die auf den Brownfield-Ansatz setzten.

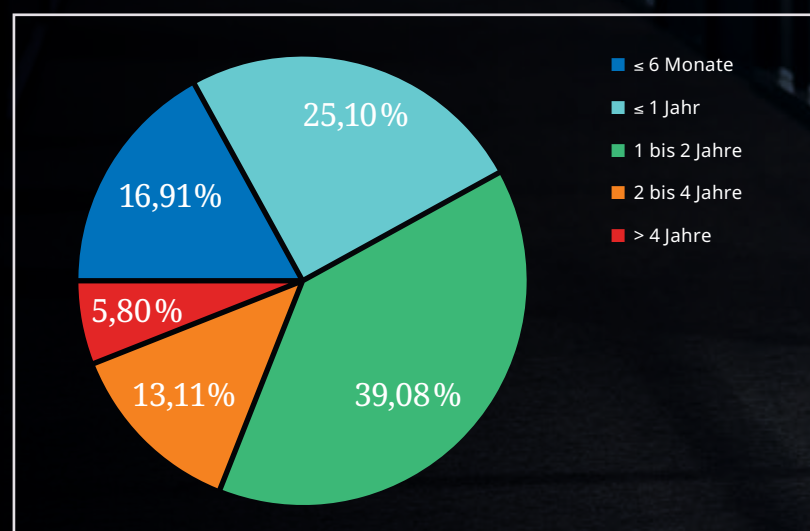


Abbildung 10: Wie viel Zeit wurde für die Transformation seinerzeit ca. eingeplant?

Wie viel länger hat das Projekt gedauert, als geplant?

Weit interessanter als die Frage, wie viel Zeit eingeplant wurde, ist die Frage, ob die Befragten den Zeitplan einhalten konnten. Das ist nur 13 % gelungen. 16,5 % der Befragten gelang eine Zeitüberschreitung von lediglich 10 %. Eine Zeitüberschreitung von 20 % oder mehr gaben hingegen 70 % der Studienteilnehmer an. Davon mussten immerhin noch 45 % eine Zeitüberschreitung von 30 % und mehr bewältigen (vgl. Abb. 11). Auch hier liegen die Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern noch weiter vorne. Sie mussten in 50 % der Fälle eine Zeitüberschreitung von mindestens 30 % hinnehmen. Augenfällig ist, dass diejenigen, die unter einem Jahr geplant hatten, häufiger ihren Planungszeitraum um mehr als 20 % verfehlten (78 % statt 70 %) als der Rest der Stichprobe.

Schaut man auf die Branchen, so verzeichnet die Finanzindustrie die geringsten Abweichungen, auch wenn sie ihr Ziel um 20 % oder mehr in 57 % der Fälle und ihre Ziele in 36 % um 30 % oder mehr verfehlen. Die Pharmabranche verzeichnet hier die höchsten Werte. Hier überschreiten 80 % der Befragten ihre Ziele um mindestens 20 % und 53 % um mindestens 30 %.

Auffällig sind die Zahlen, wenn man sie mit dem gewählten Migrationsszenario abgleicht. So sind Unternehmen, die ihre Daten im Greenfield-Ansatz migrieren, weniger als halb so oft im Plan (6,2 %) und überziehen ihre Zeitplanung um mindestens 20 % deutlich häufiger (78,6 %). Etwas anders verhält es sich bei der Brownfield-Methode. Hier bleiben die befragten Unternehmen doppelt so häufig im Zeitplan. Trotz des komplexeren Ansatzes sind auch Anwender der selektiven Datentransformation deutlich schneller fertig als Anwender der Greenfield-Methode. Sie überschreiten ihre Zeitplanung zwar auch um 64,7 %. Das ist aber immer noch mehr als 5 % weniger als der Durchschnitt aller befragten Unternehmen und fast 14 % weniger als Anwender der Greenfield-Methode.

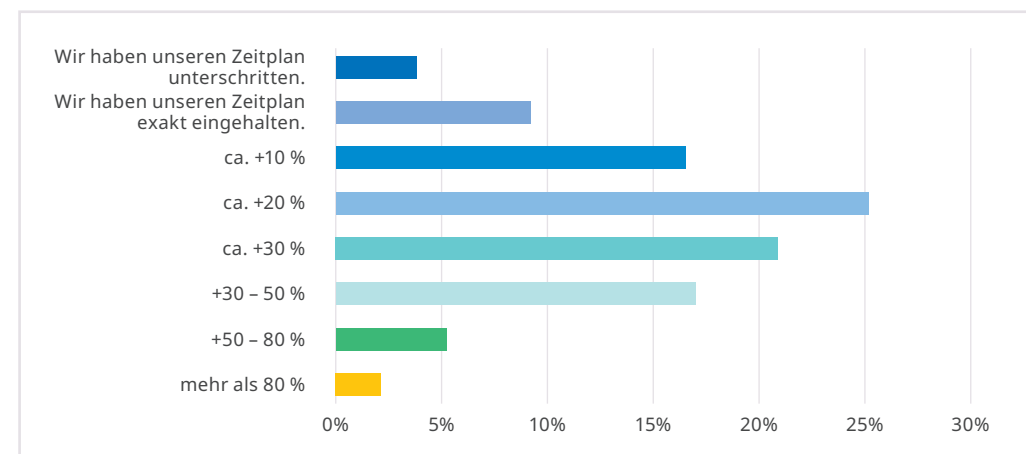


Abbildung 11: Wie viel länger hat Ihr Projekt gedauert, als geplant?

Diese Frage zeigt zweifelsfrei, dass zu ambitionierte Planungen selten funktionieren. Ein weiterer wichtiger Hinweis könnte sein, dass die Zielsetzungen und deren Umsetzungsplanung mit erfahrenen Transformationsexperten erörtert werden sollten, bevor man ans Werk geht.



Brownfield-Migrationsansatz

Der Brownfield-Ansatz ist ein Migrationsszenario, bei dem man die Nutzdaten (Dokumente und Daten, Prozesse und Einstellungen) des alten Softwaresystems unverändert behält und ins neue Softwaresystem überführt. Der Brownfield-Ansatz ist in den meisten Fällen nur dann empfehlenswert, wenn man Prozesse und Daten nicht oder nur in sehr geringem Umfang ändern will. Zu beachten ist, dass dieser Migrationsansatz in der Regel nur dann erfolgversprechend ist, wenn das Altsystem bei der Individualisierung größtenteils am Standard geblieben ist. Ist das so, dann stehen die Chancen für eine vergleichsweise zügige und problemlose Migration gut. Größter Nachteil: Eventuelle Altlasten wie überalterte oder unnötig komplexe Prozesse bleiben erhalten. Sie verhindern meist, dass die vielfältigen Vorteile der neuen Technologien genutzt werden können. Für den Brownfield-Ansatz gilt in besonderem Maße, was für jede Migrationsmethode gilt: Vor einer Entscheidung empfiehlt sich eine umfangreiche Bestandsaufnahme und Analyse der Geschäftsprozesse des Altsystems. Besonderes Augenmerk sollte darauf liegen, zu prüfen, welche Prozesse in der alten Form überhaupt ins neue System migriert werden können.

Greenfield-Migrationsansatz

Der Greenfield-Migrationsansatz ist ein kompletter Neuanfang auf der „grünen Wiese“. Das neue System wird leer übernommen. Der größte Vorteil dieses Weges: Die meisten Systeme sind historisch gewachsen und haben viele Anpassungen im Gepäck. Mit der Greenfield-Strategie befreit man sich von all diesen Altlasten. Welche Daten und Prozesse werden überhaupt noch benötigt? Welche Prozesse lassen sich besser und effizienter gestalten? Das Ergebnis: ein zeitgemäßes System, das speziell auf die Anforderungen des Unternehmens zugeschnitten ist, und maximale Flexibilität. Aber Vorsicht, diese Vorgehensweise ist zeitintensiv.

Selektive Datentransformation

SAP S/4HANA Selective Data Transition (auch als Landschaftstransformation oder hybrider Ansatz bezeichnet) ermöglicht die Konsolidierung des ERP-Systems. Anstatt alle Daten in das neue System zu verschieben oder auf der grünen Wiese neu anzufangen, bietet der SAP SDT-Ansatz die Möglichkeit, genau die Datensätze auszuwählen, die das Unternehmen benötigt, und darüber hinaus den Übergangsprozess zu einem festen Datum und Zeitplan zu planen. Indem man selektiv umzieht, kann man veraltete oder fehlerhafte Daten sowie inaktive Organisationseinheiten beseitigen. Das ermöglicht einen schlanken Umzugsprozess für einen schrittweisen Go-live und schafft für die Zukunft eine leistungsfähigere ERP-Landschaft. SAP S/4HANA Selective Data Transition kombiniert die Vorteile einer Neuimplementierung (Greenfield) und einer Systemkonvertierung (Brownfield) und minimiert gleichzeitig deren Einschränkungen, wie den Verlust wichtiger Informationen oder die Verlagerung aller Daten in einem zeitaufwendigen und teuren Prozess.

Mangelware: Transformations-Know-how

Schon in den Transformationsstudien 2022 und 2023 war deutlich erkennbar, dass fehlendes Transformations-Know-how sowie das Management der Personalressourcen die großen Herausforderungen bei der Planung eines Transformationsprojektes darstellen. Einer Langzeitstudie der Bitkom (des Branchenverbands der deutschen Informations- und Telekommunikationsbranche) zufolge sollen allein in Deutschland im Jahr 2040 rund 663.000 IT-Fachkräfte fehlen – 510.000 mehr als 2024. 33,2 % der befragten Unternehmen bestätigen diese Annahme. Die mit dem Fachkräftemangel insbesondere in IT-Berufen einhergehende Ressourcenknappheit beeinträchtigt folglich auch die digitale Transformationsfähigkeit von Unternehmen. Auf dem zweiten Platz findet sich die detaillierte Schaffung eines Überblicks (Analyse der bestehenden IT-Landschaft und Daten) mit fast 30 %. Die Ergebnisse zeigen auch, dass in allen Regionen die Komplexität des Gesamtprojekts (28,5 %) und der hohe Abstimmungsaufwand (28,3 %) große Herausforderungen bei der Planung von Transformationsprojekten darstellen.

Interessant ist, dass die NORDICS mit 28,7 % und die USA mit 44,5 % die detaillierte Bestandserfassung klar auf den ersten Platz wählten. Die DACH-Region hat mit 35,1 % den größten Schmerz bei der Bereitstellung der notwendigen Ressourcen. Die Studienteilnehmer aus Deutschland wählten diesen Punkt sogar mit 44,7 % und großem Abstand auf den ersten Platz.

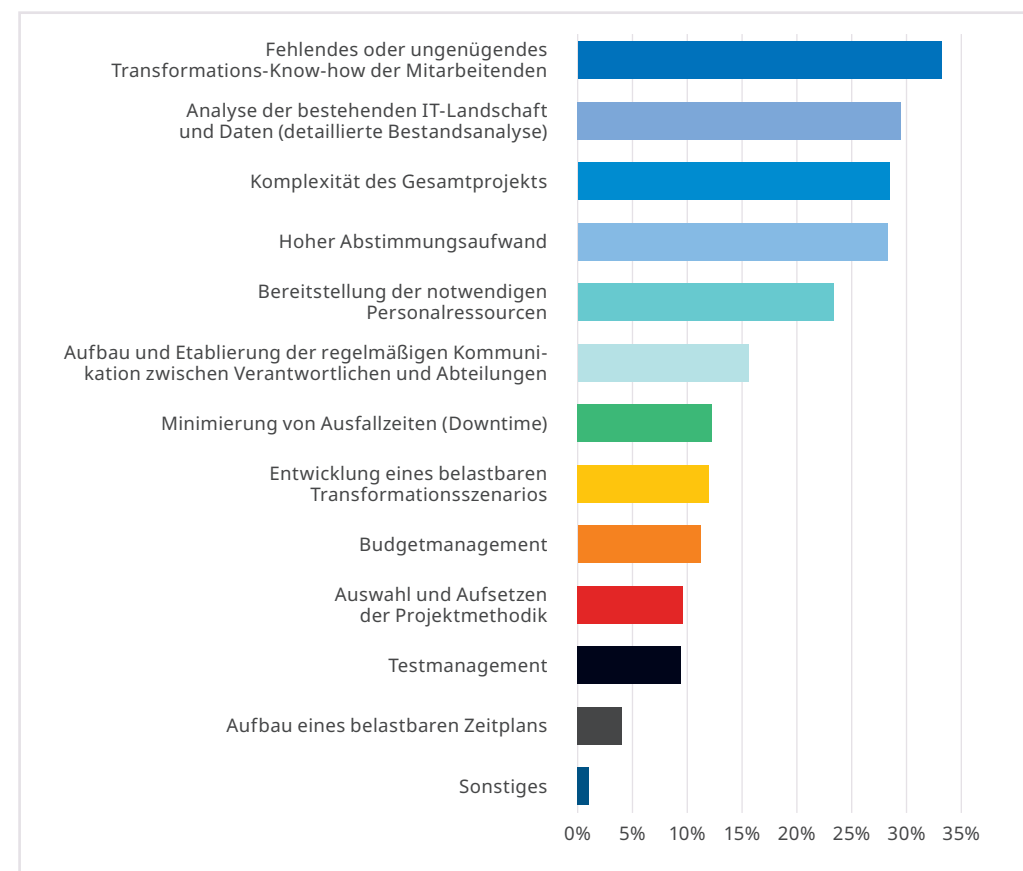


Abbildung 12: Was waren Ihre drei größten Herausforderungen bei der Planung?

Vergleicht man die Zahlen mit denen aus dem letzten Jahr, so erkennt man eindrucksvoll, dass sich der Mangel an Transformations-Know-how verschärft. Diese Antwortmöglichkeit hat in der Vergleichsgruppe um satte 5 % zugenommen – ein Hinweis darauf, wie wichtig es ist, rechtzeitig erfahrene IT-Berater an Bord zu holen, die das fehlende Know-how zuliefern. Insgesamt zeigt sich, dass eine erfolgreiche Transformation vor allem vom Know-how und einer hohen Transparenz in Bezug auf bestehende Geschäftsprozesse, Daten und IT-Landschaften abhängt. Interessant erscheint, dass der Aufbau eines belastbaren Zeitplans mit 4 % auf dem letzten Platz landet. Vor dem Hintergrund der Zeitüberschreitungen aus dieser Studie zeigt sich, dass der soliden Planung und Vorbereitung deutlich zu wenig Gewicht beigemessen wird.

”

Wer die Transformation nicht nur für ein Technologie-Update nutzen, sondern auch Daten und Prozesse optimieren will, kommt um eine selektive Datentransformation eigentlich nicht herum!

Robert Gerardy,
Rechnungswesen
BMW Group, München



Wie groß darf die Betriebsunterbrechung im Zuge der Transformation maximal sein, ohne spürbare Auswirkungen zu generieren?

Der internationale Handel mit Produkten, Waren und Dienstleistungen ist eine der Errungenschaften der Globalisierung. Im Falle einer technischen Transformation bringt er jedoch zusätzliche Komplexität in das Projekt. Für Unternehmen, die in mehreren Zeitzonen aktiv sind, verkleinert sich das Zeitfenster für größere IT-Umstellungen deutlich. Wir wollten wissen, wie groß das Zeitfenster sein darf, in dem Betriebsunterbrechungen möglich sind, ohne spürbare negative Konsequenzen für das Unternehmen zu generieren.

Um einen Geschäftsbetrieb ohne spürbare Auswirkungen zu gewährleisten, können 21,4 % überhaupt keine Unterbrechung zulassen. Für 71 % muss die Betriebsunterbrechung weniger als einen Arbeitstag betragen. Dieser Wert ist vergleichsweise stabil und liegt je nach Region zwischen 67 % und 75 %. Dabei liegen Länder wie die Türkei, in denen der Anteil produzierender Industrie hoch ist, am oberen Ende und das Vereinigte Königreich mit 67 % am unteren Ende dieser Skala.

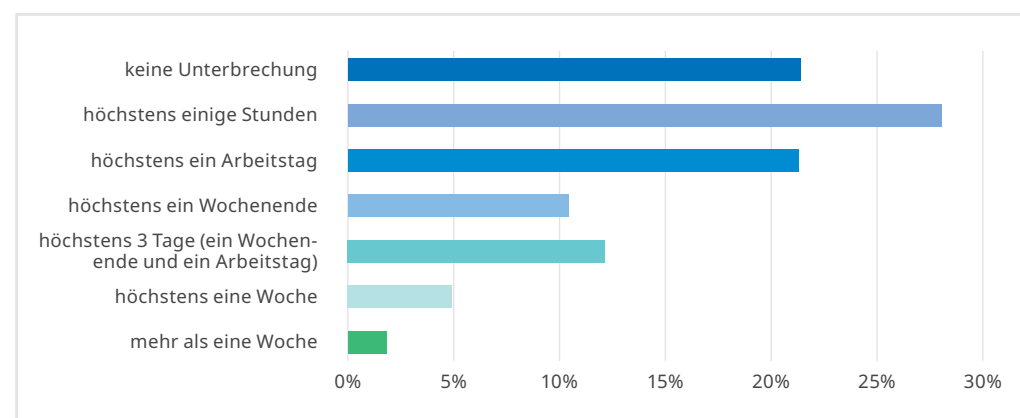


Abbildung 13: Wie groß darf die Betriebsunterbrechung im Zuge einer Transformation in Ihrem Unternehmen maximal sein, ohne spürbare Auswirkungen zu generieren?

In dieser Frage stechen zwei Branchen besonders hervor: Der Bereich Life Sciences und die Automobilbranche. 40,5 % der Befragten aus diesen Branchen sagte aus, dass sie sich gar keine Unterbrechung leisten können. In jedem Fall unter einem Tag müssen in beiden Segmenten 78,5 % der Befragten bleiben. So ergibt sich das Bild, dass fast die Hälfte der befragten Unternehmen allerhöchstens wenige Stunden Betriebsunterbrechung durchhalten, ohne relevante negative Folgen für ihren Betrieb in Kauf nehmen zu müssen. Werden die Zahlen zwischen den relevanten Regionen (z.B. DACH) von diesem zu letztem Jahr verglichen, so ist zu erkennen, dass das Zeitfenster von Jahr zu Jahr schrumpft.

Auffällig ist, dass Unternehmen, die in größerer Häufung kein oder nur ein kleines Zeitfenster für die Umstellung haben, häufiger zum Brownfield-Migrationsansatz greifen.

Alle Daten mitnehmen, ausmisten oder von vorne anfangen?

Die Umstellung auf ein neues System erfordert auch die Wahl einer passenden Transformationsstrategie. Diese hat Auswirkungen auf den Erfolg der Transformation, weil damit meist komplexe Entscheidungen einhergehen. Dabei ist es wichtig, die Vor- und Nachteile der verschiedenen Migrationsmethoden sorgfältig abzuwägen, um die für das Unternehmen am besten geeignete Strategie auszuwählen. Den Befragten stand zur Auswahl, alle bestehenden Prozesse und Daten auf das neue System zu migrieren (Brownfield) oder einen kompletten Neuanfang auf der grünen Wiese (Greenfield) zu wagen. Unternehmen, die die Brownfield-Methode nutzen, suchen in der Regel den schnellsten Weg für ihr Migrationsprojekt. Als weitere Optionen standen die Selective Data Transition sowie eine Kombination aus Brownfield oder Greenfield mit der Möglichkeit einer selektiven Datenmigration zur Auswahl. Mit diesen Ansätzen hat der Kunde die Option eines „Neuanfangs“ und die Möglichkeit, Bewährtes trotzdem mitzunehmen.

Im Durchschnitt wählten 21,5 % aller 15 in der Studie beteiligten Länder die Brownfield-Methode. 33,4 % gingen dagegen den Weg des Neuanfangs. Die selektive Datenmigration wählten 30,5 % der Studienteilnehmer. Eine Kombination aus selektiver Datenmigration mit dem Brownfield- oder Greenfield-Ansatz durchliefen fast 15 %.

Interessant ist ein Blick auf die Branchenverteilung. Die wenigsten Brownfield-Migrationen durchlief die Pharmabranche. Sie weist dagegen die meisten Migrationen per selektiver Datentransformation auf (37 %). In der DACH-Region liegen Brownfield und die selektive Datentransformation mit 28 % Kopf an Kopf vorn. Greenfield-Migrationen nutzte hier nur 26 % der Befragten. Ganz anders bei den südeuropäischen Ländern (Italien, Spanien und Türkei): Hier gingen 44 % der Studienteilnehmer den Greenfield- und nur 14 % den Brownfield-Weg. 30,6 % entschieden sich in diesen Ländern außerdem für die selektive Datenmigration. In den USA war schon in der letztjährigen Studie der Brownfield-Ansatz beliebter als im Durchschnitt. Das bestätigt sich auch dieses Jahr.

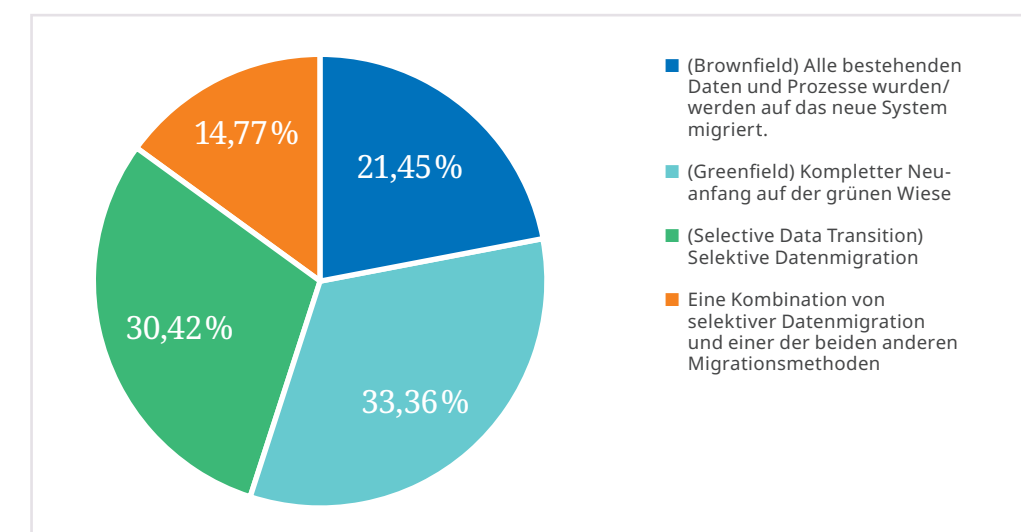


Abbildung 14: Welche Methode beschreibt Ihre Migrationsstrategie am besten?



”

Gute Daten waren schon immer der Treibstoff für innovative Prozesse. Im Zeitalter von KI steigt deren Bedeutung. Daten werden weit wichtiger als Plattformen und Technologien. Nur wer seine Daten in entsprechender Qualität, harmonisiert und zentral verfügbar hält, wird die Segnungen technischer Entwicklungen nutzen können.

Patric Dahse, CEO Nativion Group, Walldorf

Aus unserer Erfahrung starten die wenigsten Transformationsprojekte vollständig neu auf der grünen Wiese. Das bestätigen die Zahlen eindrucksvoll. 67 % aller befragten Unternehmen nehmen Teile oder alle Daten mit in ihr neues System. 45 % nehmen nur Teile ihrer bestehenden Daten und Prozesse mit und entscheiden sich für eine umfangreiche Analyse, bevor festgelegt wird, was konkret in die neuen Systeme mitgenommen werden soll.

Erwartbar, aber dennoch interessant ist der Zusammenhang zwischen dem Alter des zu migrierenden Systems und der Migrationsmethode. Hier ist deutlich sichtbar: Je jünger das System, desto beliebter ist der Weg über einen Brownfield-Ansatz in das neue System. Das ist nachvollziehbar bei Systemen, die erst vor wenigen Jahren erneuert wurden. Wurden doch in diesem Zusammenhang Datenqualität und Prozesse oft bereits überarbeitet. Hier erscheint die Übernahme aller Prozesse und Daten der einfachste und schnellste Weg ins neue System. Wer also ein rein technisches Upgrade durchführt, ohne Innovationen einzuführen, investiert auch am wenigsten Geld.

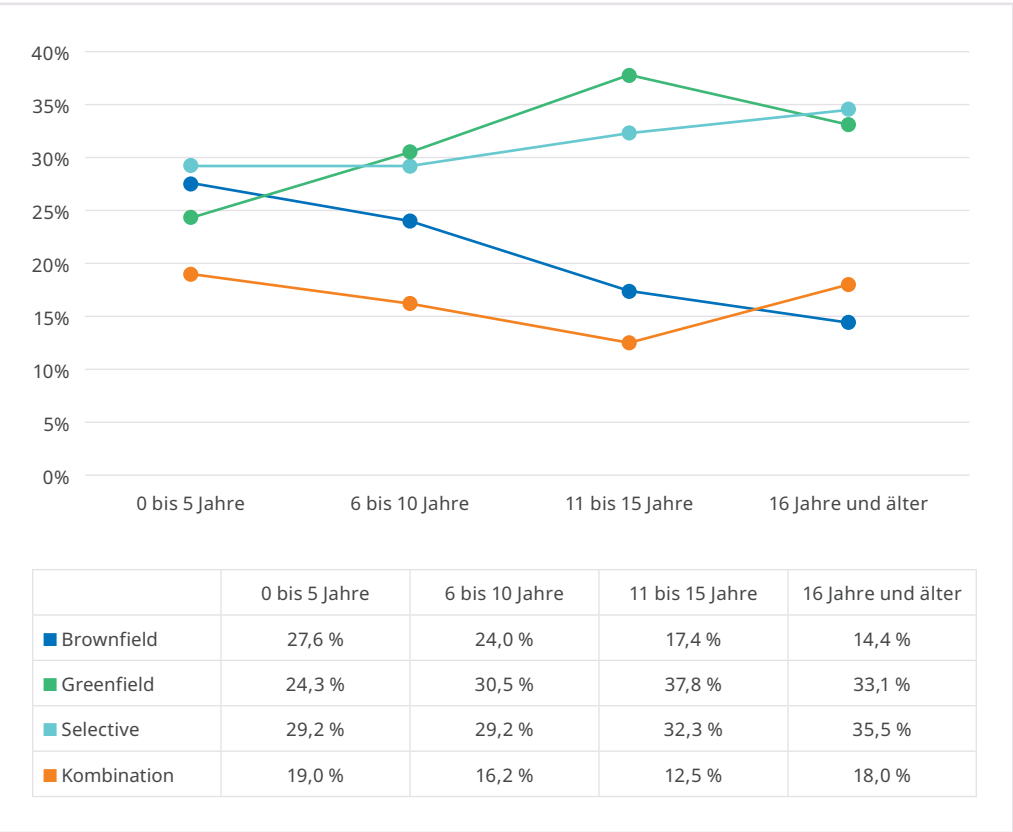


Abbildung 15: Die Migrationsmethode ist abhängig vom Alter des zu migrierenden Systems

Umgekehrt ist der Greenfield-Ansatz bei jüngeren Systemen vergleichsweise selten und wird beliebter, je älter die Systeme sind. Sind Systeme alt, so erscheint der Aufwand für die Aktualisierung der Daten und die Anpassung der bestehenden Prozesse oftmals sehr groß. In diesem Fall ist es verlockend, auf der „grünen Wiese“ von Neuem anzufangen. Tendenziell ähnlich verhalten sich die Daten beim dritten Weg, der Selective Data Transition. Je älter die Daten, desto häufiger kommt auch diese Methode zum Einsatz. Auch das ist wenig verwunderlich. Je älter die Systeme, desto eher entsteht die Situation, dass man alte Daten nicht ins neue System mitnehmen will, die aktuellen Daten aber schon. Ebenso bei den Prozessen. Einige Prozesse würde man gerne erhalten und mitnehmen, andere anpassen und modernisieren. Die selektive Datenmigration bildet hier eine attraktive Alternative zu Brownfield- und Greenfield-Migrationen.

Kategorie 4

Umsetzung

Wurde im Zuge der Transformation auch ein ERP-Anbieterwechsel vorgenommen?

Im Zuge einer Transformation sehen sich Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Geschäftsprozesse und Technologien zu modernisieren, um Kundenbedürfnisse besser zu erfüllen und damit wettbewerbsfähig zu bleiben. Hierbei spielt das ERP-System eine zentrale Rolle, indem es die Automatisierung von Geschäftsprozessen und die Integration von Daten und Systemen ermöglicht. Aufgrund der Herausforderungen im Rahmen von Transformationsprozessen haben über alle 15 Länder hinweg 40,5 % der Unternehmen einen Wechsel des ERP-Anbieters in Erwägung gezogen. Besonders wechselwillig waren die befragten Manager und Abteilungsleiter aus den USA. Sie gaben an, zu 50 % den Anbieter gewechselt zu haben. Ähnlich verhält es sich bei den südeuropäischen Ländern. Ganz anders in der DACH-Region: Hier haben nur knapp 30 % den ERP-Anbieter gewechselt. In der Summe über alle befragten Regionen hinweg gaben 60 % an, beim bisherigen Anbieter geblieben zu sein.

Wer bei seinem bisherigen Hersteller geblieben ist, hat durchschnittlich weniger Budget- und Zeitüberschreitungen zu beklagen. Die Werte sind nicht eklatant, aber auffällig. Etwa 5-6 % mehr der Befragten haben ihre Planungen eingehalten oder ihr Budget um maximal 10 % überschritten.

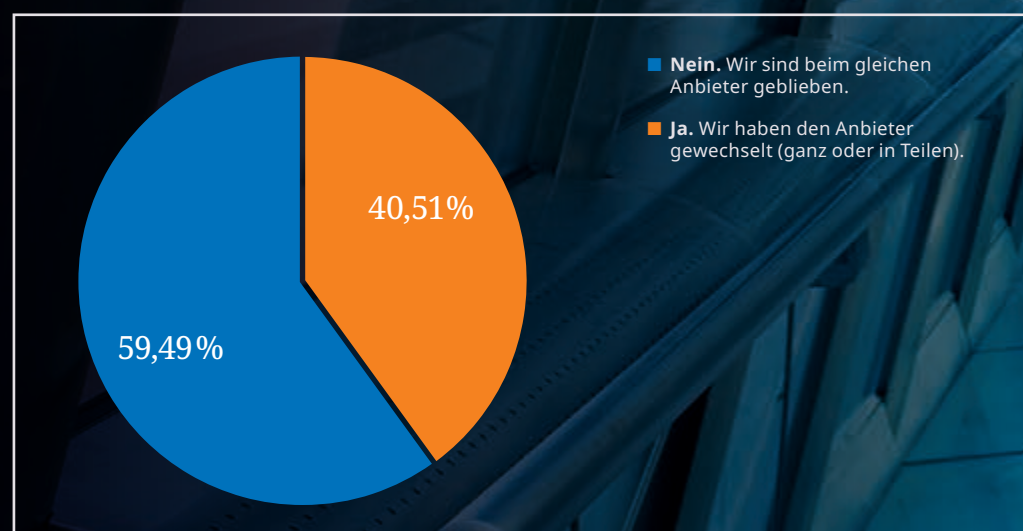


Abbildung 16: Wurde ein ERP-Anbieterwechsel vorgenommen?

Wurde im Zuge der Transformation ein Plattformwechsel vollzogen?

Auch wenn nicht völlig unumstritten, sind im digitalen Zeitalter Cloud-Dienste aus den IT-Abteilungen nicht mehr wegzudenken, und viele Unternehmen verlagern ihre Anwendungen auf Cloud-Plattformen. Die Nutzung variiert jedoch je nach Region. Während 55,9 % der Unternehmen vermehrt auf Cloud-Dienste setzen, betreiben andere ihre Anwendungen weiterhin auf den bisherigen Plattformen. Wir haben die Studienteilnehmer gefragt, ob sie nach der Transformation mehr oder weniger Cloud-Dienste nutzen als davor.

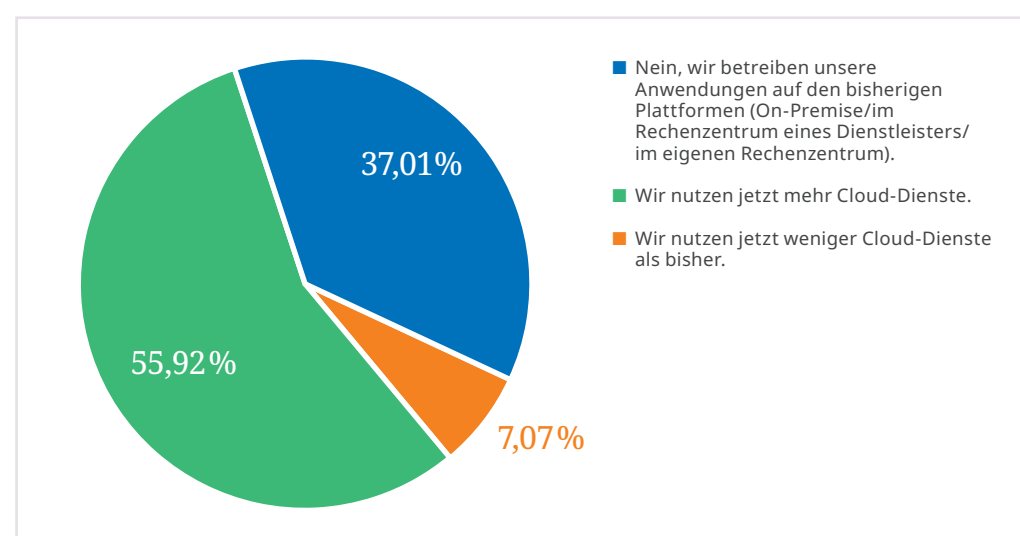


Abbildung 17: Plattformwechsel im Rahmen einer Transformation

Italien (64 %), die USA (61 %) und Spanien (60 %) weisen den höchsten Anteil an Unternehmen auf, die im Zuge ihrer letzten Transformation vermehrt auf Cloud-Dienste gesetzt haben. Das ist verständlich, wenn man sich die Transformationsziele der Befragten in diesen Regionen ansieht. In allen drei Ländern standen weniger die Kostensenkung im Fokus als vielmehr die Einführung neuer Geschäftsmodelle und die Steigerung der Innovationsfähigkeit.

Auch in der DACH-Region und in Großbritannien nutzten mehr als die Hälfte der Unternehmen die Transformation, um einen Plattformwechsel in Richtung Cloud zu unternehmen. Vergleicht man die Zahlen mit der letztjährigen Transformationsstudie, so hat sich der Cloud-Zug jedoch etwas verlangsamt.

Bei ca. 37 % aller Unternehmen bleibt alles gleich, und sie betreiben ihre Anwendungen auf den bisherigen Plattformen. Ein gegenläufiger Trend zu weniger Cloud-Anwendungen ist nicht zu erkennen. Lediglich in Schweden und in Österreich kann man ein wenig Cloud-Zurückhaltung erkennen. Die Befragten aus diesen Ländern (Schweden 23 % und Österreich 12 %) gaben an, sich bei der letzten Transformation gegen eine Cloud-Plattform entschieden zu haben. Zusammenfassend kann aber festgehalten werden, dass der Trend zum Plattformwechsel in die Cloud unvermindert weitergeht.

Warum nutzen Sie mehr Cloud-Dienste?

Um die Motivation der Unternehmen für oder gegen die Cloud besser zu verstehen, haben wir im Studiendesign 2024 zum ersten Mal nach dem Warum gefragt.

39 % der Befragten in allen 15 Ländern erhoffen sich von der Cloud eine höhere Flexibilität und schnellere Anpassungsmöglichkeiten ihrer Systeme. Spitzenreiter bei diesem Punkt ist die Finanzindustrie (57,5 %) sowie der Life-Sciences- (52 %) und Automobilsektor (52 %). Auf Platz 2 liegt die Beschleunigung von Geschäftsprozessen, die sich 38 % der Befragten erhoffen. Schnelleren und leichteren Zugang zu technischen Innovationen wie KI ist für 37 % der Befragten die Motivation für den Weg in die Cloud. Betrachtet man nur die Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern, so ist dieser Grund mit fast 43 % auf Platz 1. Auch für die produzierende Industrie sind Innovationen mit 50,7 % unangefochten Spitzenreiter.

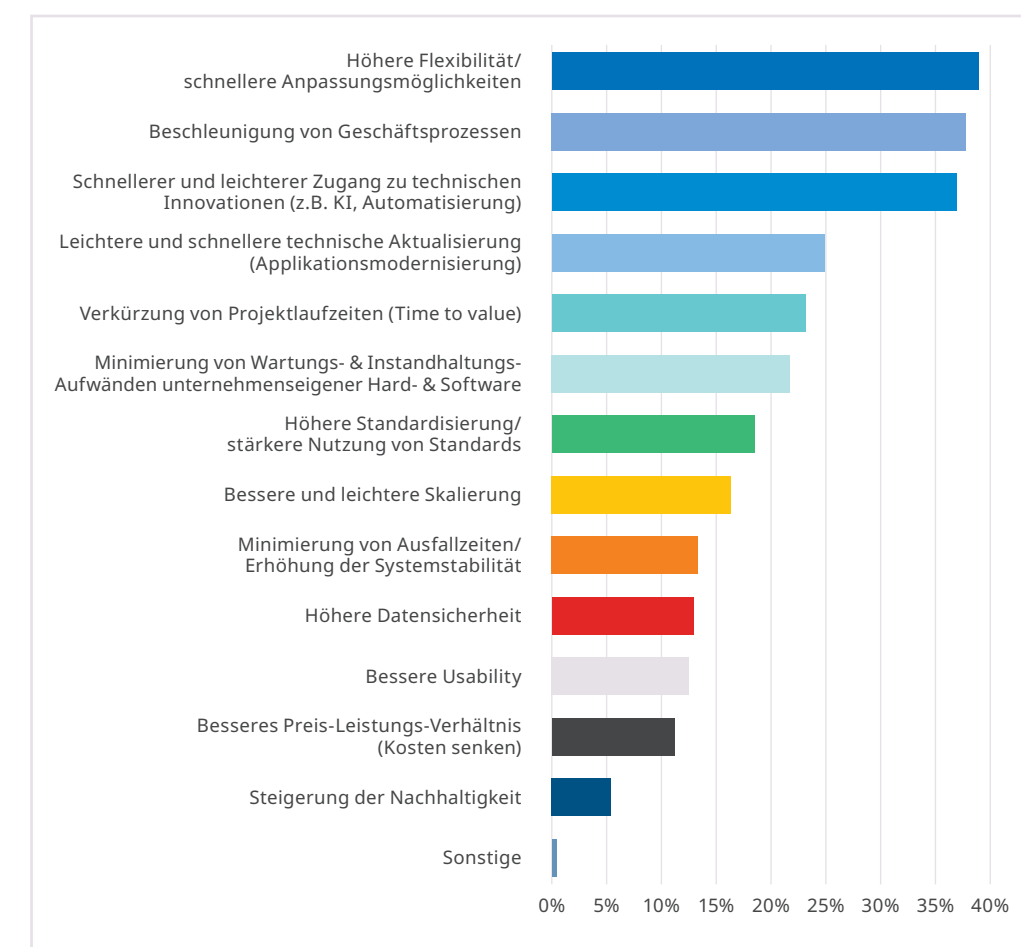


Abbildung 18: Warum nutzen Sie mehr Cloud-Dienste?

Nachvollziehbar ist, dass die IT-Branche den Punkt „Schnellerer und leichter Zugang zu technischen Innovationen (z.B. KI, Automatisierung)“ mit großem Abstand (46 %) hier auf Platz 1 wählte. Interessant ist auch ein Blick auf das Top-Management: Es erhofft sich ebenfalls eine höhere Flexibilität vom Gang in die Cloud, allerdings mit deutlich höherem Anteil (46 %) als die Abteilungs- und Gruppenleiter. Das Gleiche gilt für den Zweitplatzierten (Beschleunigung von Geschäftsprozessen). Auch hier legen der Vorstand und die Geschäftsführung mit 43 % ein höheres Gewicht darauf als der Rest der Befragten.

Herauszuheben sind die Werte für „Kostensenkung“. Unter den 14 Auswahlmöglichkeiten belegt die Kostensenkung den vorletzten Platz mit 11,22 %. Die Unternehmen erhoffen sich einen wesentlichen Effekt auf ihre Organisation. Relevante Kosteneffekte scheinen sie aber nicht zu erwarten. Allerdings stellt sich hier auch die Frage, wie eventuelle Kostenvorteile bei besserem Service oder eine verbesserte Datenanalyse als Kostenbeitrag gemessen werden können.

Warum nutzen Sie weniger Cloud-Dienste?

Besonders wichtig war uns, zu verstehen, warum manche Unternehmen nicht auf den Cloud-Zug aufspringen und weniger Cloud-Dienste im Rahmen ihrer Transformation nutzen als davor. Den ersten Platz teilen sich die Herstellerunabhängigkeit und die bessere Portabilität auf On-Premise-Lösungen.

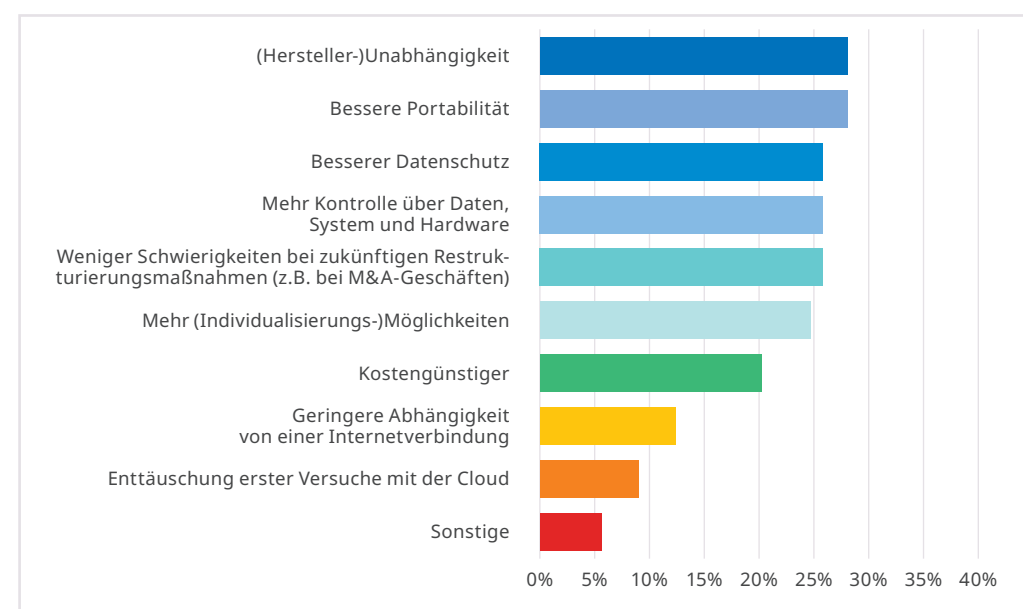


Abbildung 19: Warum nutzen Sie weniger Cloud-Dienste?

Fragt man die Vorstände, so ist die Herstellerunabhängigkeit mit 41 % mit großem Abstand auf Platz 1. Auch die Automobilindustrie (43 %) und der Bereich Life Sciences (43 %) meiden die Cloud aus diesem Grund. Weniger Schwierigkeiten bei zukünftigen Restrukturierungsmaßnahmen erwarten die Vorstände und Geschäftsführer, wenn sie die Cloud meiden, und wählten diese Antwortmöglichkeit auf Platz 2 mit 35,2 %.

Es scheint der Eindruck zu bestehen, dass man, einmal auf die Cloud-Lösung eines Herstellers migriert, dort kaum noch oder nur mit riesigem Aufwand wieder wegkommt. Das ist jedoch nicht der Fall. So bieten die Verfasser dieser Studie bewährte Wege und Möglichkeiten, Daten und Prozesse auf alternative Plattformen und Hersteller zu migrieren.

Agiles Projektmanagement oder Wasserfall-Methode?

Beim Management von großen Projekten gibt es kein Richtig oder Falsch. Eher passt die Projektmanagement-Methode zum Projekt oder nicht. Verschiedene Herausforderungen erfordern verschiedene Methoden. Dennoch findet agiles Projektmanagement in großen IT-Projekten immer mehr Anhänger. Der Hauptunterschied zwischen herkömmlichen Wasserfall- und agilen Methoden lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: Der Wasserfall-Ansatz legt Wert auf vorausschauende Planung, während der agile Ansatz höhere Anforderungen an Anpassungsfähigkeit und Engagement unterstützt. Die agile Methode hat zwei Kernelemente: Teamarbeit und Zeit. Anstatt einen Zeitplan für ein großes Softwareentwicklungsprojekt zu erstellen, zerlegt die agile Methode das Projekt in einzelne lieferbare Teile.

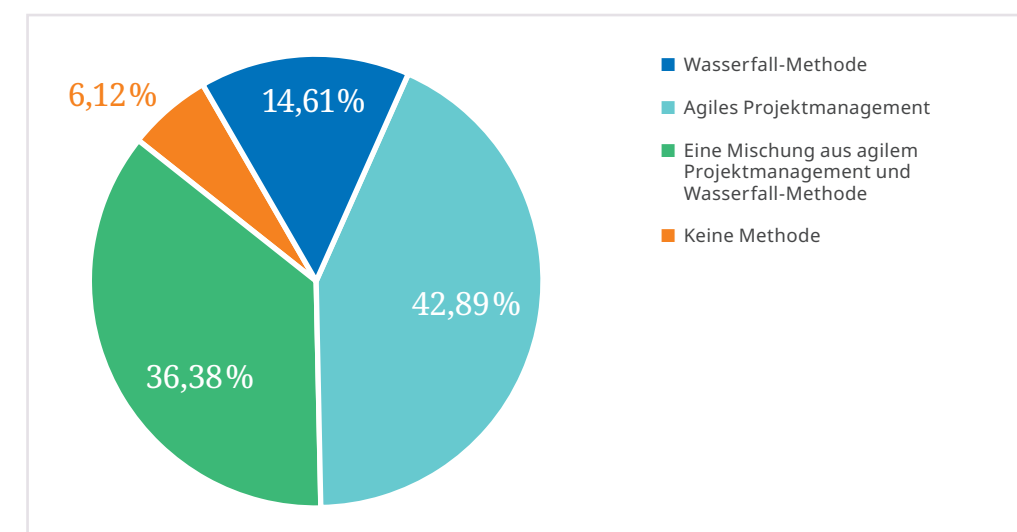


Abbildung 20: Welche Projektmanagement-Methoden nutzten Sie bei der Planung, Durchführung und dem Management Ihrer Transformation?

Wir wollten wissen, nach welcher Methode die Befragten ihr Transformationsprojekt organisiert haben. Über alle Länder hinweg wurde mindestens teilweise auf agile Projektmethoden gesetzt, wie fast 80 % der Befragten angaben. Davon nutzten 36,4 % vorrangig eine Mischung aus agilem Projektmanagement und der Wasserfall-Methode, die verbleibenden 43 % setzten rein auf agiles Projektmanagement. Ausschließlich nach der Wasserfall-Methode wurden mit 14,6 % die wenigsten Transformationsprojekte organisiert.



Welche technischen Maßnahmen waren im Transformationsprozess von entscheidender Bedeutung?

Wir wollten wissen, welche technischen Maßnahmen die Unternehmen im Laufe ihres Transformationsprozesses als entscheidend für den Erfolg beurteilt haben. Der meistgenannte Stolperstein auf dem Weg zu modernen und aktuellen IT-Systemen ist offensichtlich die Datenqualität.

Dass die Datenpflege im Businessalltag allerdings oft zu kurz kommt, ist kein Geheimnis. Im vergangenen Jahr gaben bei einer IHK-Umfrage 41 Prozent der Unternehmen an, dass ihre tägliche Arbeit unter mangelnder Datenqualität leidet. Wie weitreichend die Folgen einer mangelhaften Datenhygiene sind, bestätigen die Ergebnisse unserer Studie.

Hier gaben 45 % der Befragten an, dass die Prüfung und Steigerung der Datenqualität eine entscheidende Bedeutung im Transformationsprozess hatten (vgl. Abb. 21). In Deutschland liegt dieser Wert sogar bei 55 %. In Branchen wie der Finanz- oder IT-Industrie liegt der Wert ebenfalls deutlich über 50 %. Dieser Punkt führt mit großem Abstand. Es folgt die Reduzierung des Datenvolumens mit 34,2 %. Auch hier liegt Deutschland mit 42 % deutlich über dem internationalen Schnitt. Auf die Frage, welche Herausforderungen und Schwierigkeiten die Verantwortlichen im Laufe ihrer Transformation am meisten überrascht haben, liegt die schlechte Datenqualität mit ca. 30 % ebenfalls weit vorne. Die Ergebnisse zeigen eindrucksvoll die Bedeutung von sogenannten Housekeeping-Projekten im Rahmen einer Transformation. Gegenstand dieser Projekte sind die umfangreichen Analysen und Bestandserfassungen der Daten sowie deren Bereinigung und Qualitätssteigerung. Auf dem dritten Platz finden wir mit „Analysen durchführen“ ebenfalls ein Data-Housekeeping-Thema, bei dem es darum geht, eine fundierte Bestandserfassung für das Projekt zu schaffen. Gleichauf liegt die Steigerung der System- und Datensicherheit.

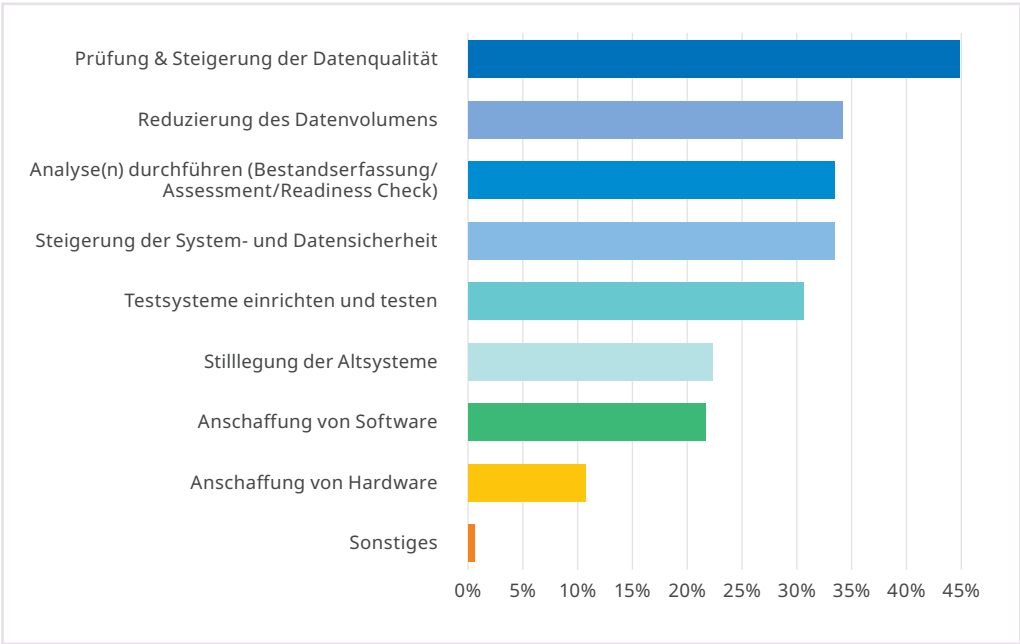


Abbildung 21: Welche technischen Maßnahmen waren im Transformationsprozess von entscheidender Bedeutung?

Interessant und nachvollziehbar ist, dass für diejenigen, die die Brownfield-Methode für ihr Projekt bevorzugten, das Thema Prüfung und Steigerung der Datenqualität einen besonderen Schwerpunkt hat. Sie wählten diesen Punkt mit 55,2 % zur wichtigsten technischen Maßnahme in ihrem Transformationsprojekt. Ein weiterer interessanter Punkt ist, dass unter den Befragten, die angaben, ihre Ziele bei der Transformation nicht oder nur zum Teil erreicht zu haben, der Punkt „Analysen durchführen“ bzw. „Bestandserfassung machen“ mit 27 % deutlich niedriger bewertet wurde als bei denen, die ihre Ziele erreicht haben (38,4 %). Das lässt den Schluss zu, dass der Transformationserfolg steigt, wenn man umfangreiche Housekeeping-Aktivitäten im Vorfeld ergreift.

Betrachtet man die Branchen, so ist auffällig, dass die Finanzindustrie zwar auch den Punkt „Prüfung und Steigerung der Datenqualität“ auf den ersten Platz gewählt hat, das aber mit deutlich höheren Werten (52 %). Auf Platz 2 findet sich in dieser Branche die „Steigerung der System- und Datensicherheit“.

Welche organisatorischen Maßnahmen waren im Transformationsprozess von entscheidender Bedeutung?

Ergänzt werden die technischen durch organisatorische Maßnahmen. Auch hier wollten wir wissen, was die Unternehmen letztlich als entscheidend für den Projekterfolg empfanden. Die erfolgreiche Durchführung von komplexen Transformationsprozessen erfordert den Aufbau neuer Kompetenzen, die viele Unternehmen nicht vorhalten, da große Transformationsvorhaben selten bewerkstelligt werden müssen. Deswegen ist es nicht verwunderlich, dass der „Aufbau von Kompetenzen“ unter den Studienteilnehmern mit weitem Abstand (46,2 %) auf Platz 1 rangiert. Dass eigene Kompetenzen für das Transformationsprojekt nicht ausreichen und externe Berater benötigt wurden, bestätigten danach 34 %. Beachtenswert ist, dass die produzierende Industrie die Reihenfolge genauso sah, aber mit deutlich höheren Zahlen. Neue Kompetenzen haben sich hier 56,4 % zum Ziel gesetzt, und externe Berater wurden von 39 % engagiert.

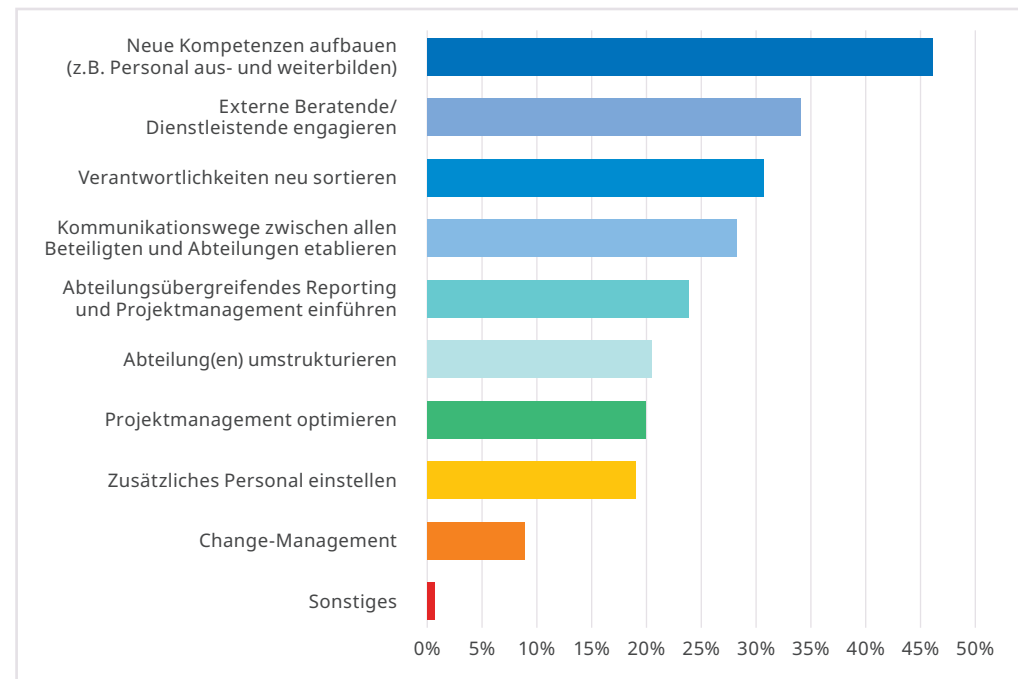


Abbildung 22: Welche organisatorischen Maßnahmen waren im Transformationsprozess von entscheidender Bedeutung?

Eine regionale Betrachtung zeigt, dass vor allem in den USA (60,7 %), Deutschland (54,7 %) und Australien (51,5 %) ein besonderer Fokus auf dem Aufbau neuer Kompetenzen liegt. In allen anderen Ländern rangiert das Thema „Kompetenzen aufbauen“ trotz unterschiedlicher Gewichtung ebenfalls auf dem ersten Platz. Es gibt nur wenige Fragen in der diesjährigen Studie, in der das Bild derart einheitlich über alle Regionen ist.

Zusammenfassend ist an den Zahlen erkennbar, dass sich die meisten Unternehmen im Vorfeld einer Transformation um den Kompetenzaufbau, die Einbindung externer Berater und die Neuverteilung der bestehenden Ressourcen kümmern. Erstaunlich ist, dass das Thema Change-Management im Rahmen des Transformationsprozesses kaum erwähnt wurde. Nach unserer Erfahrung sind große Projekte ohne gutes Change-Management kaum noch umsetzbar. Das liegt vor allem daran, dass verstärkt sogenannte Future Skills für die Umsetzung von Transformationsprozessen in den Unternehmen benötigt werden.

”

Je besser die Vorbereitung auf ein Transformationsprojekt, desto weniger Überraschungen erlebt man. Ich glaube, dass vor allem Art, Umfang und Qualität der Vorprojekte für eine Transformation unterschätzt werden.

Jörg Sollfelner,

Geschäftsführer EVN
Energieservices GmbH,
Österreich



Kategorie 5

Erfahrungen

Was hat die Transformation gekostet?

In der ersten Frage dieser Kategorie ordneten die Studienteilnehmer die Projektkosten den vorgegebenen Intervallen zu. Das Transformationsbudget ohne Softwarekosten ermöglicht eine grobe Einschätzung, mit welchen Investitionen Transformationsprojekte verbunden sind. Im Rahmen der diesjährigen Studie liegt der Anteil der Projekte, die mehr als eine Million Euro gekostet haben, bei 56,2%. 40,1 % der Befragten investierten mehr als zwei Millionen Euro in ihr Transformationsprojekt und immerhin noch 25 % mehr als fünf Millionen Euro.



Abbildung 23: Wie hoch war, grob geschätzt, das Gesamtbudget für Ihr Transformationsprojekt? (inklusive Personal-, Schulungs-, Software-Beraterkosten, Change-Management etc.)

36,5 % der Transformationsprojekte wurden mit einem Budget zwischen 100.000 und einer Million Euro durchgeführt, wobei die höchste Rate in Australien (60,4%) zu finden ist. Der Anteil derjenigen, die mehr als eine Million Euro ausgegeben haben, ist in den USA (64 %), Spanien (63 %) und Frankreich (61,4 %) am höchsten. Es ist kaum verwunderlich, dass Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern meist im Bereich ab zwei Millionen Euro Projektkosten liegen. Auch wenig überraschend ist, dass diejenigen, die einen Brownfield-Ansatz wählten, weniger investieren mussten.

Planung und Wirklichkeit?

Interessant erscheint an dieser Stelle der Abgleich zwischen Planung und Wirklichkeit. Wir haben die Studienteilnehmer gefragt, um wie viel Prozent sie ihr Budgetziel überschritten haben. 60 % der Befragten gaben dabei an, ihr Budget um mindestens 20 % überschritten zu haben. Um 30 % oder mehr haben 36 % der Befragten ihr Budget überzogen.

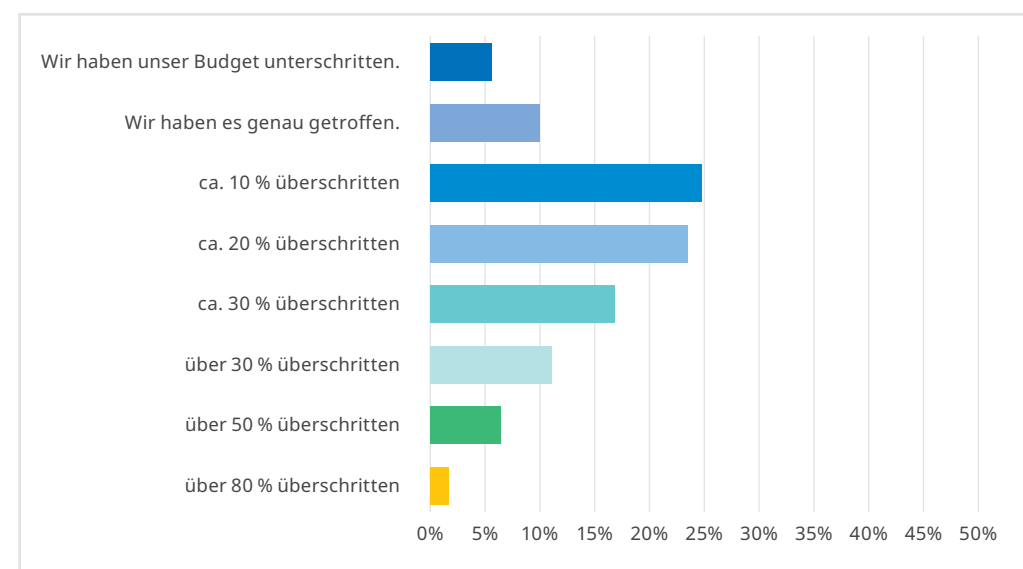


Abbildung 24: Wie weit haben Sie Ihr Budget überschritten?

Den Höchstwert markiert hier die Pharmaindustrie mit 42 %. Sie besetzt mit 71 % auch den Höchstwert bei den Überschreitungen von mindestens 20 %. Im Bereich der Budgetüberschreitung von mindestens 20 % verzeichnet die DACH-Region mit 51 % den vergleichsweise kleinsten Anteil, wohingegen die südlichen Länder (Spanien, Italien und Türkei) mit 68 % und die NORDICS mit 65,7 % die höchsten Werte aufweisen. Wenig überraschend ist, dass Anwender der Greenfield-Migrationsmethode mit 66 % den höchsten und Anwender der Brownfield-Migrationsmethode den vergleichsweise geringsten Wert bei Budgetüberschreitungen von mindestens 20 % aufzeigen.

Interessant ist, dass die Zeitüberschreitungen über denen der Budgetüberschreitungen liegen. Der hohe Anteil an Budget- und Zeitüberschreitungen bestätigt einmal mehr, dass die Komplexität von IT-Transformationen unterschätzt wird.

Wie wurde mit historischen Daten umgegangen?

Üblicherweise werden in den meisten Transformationsprojekten nicht alle Daten auf die neuen Systeme umgezogen. Das hat verschiedenste Gründe: Kosteneinsparungen, Performancegründe oder datenschutzrechtliche Notwendigkeiten. Aber was haben die Unternehmen mit den Daten gemacht, die sie nicht auf die neuen Systeme übertragen haben? Die mit Abstand teuerste und risikoreichste Variante ist nach Aussage vieler Experten, die Daten auf den alten Systemen zu belassen. Sie zieht zusätzliche Lizenzkosten und Sicherheitsrisiken durch veraltete Softwareanwendungen nach sich.

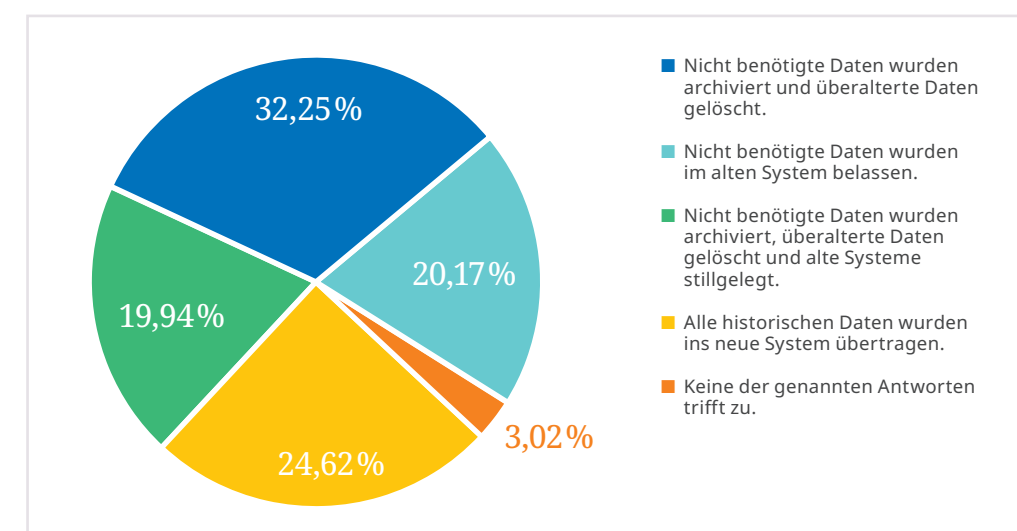


Abbildung 25: Wie sind Sie mit historischen Daten umgegangen?

Aus den Ergebnissen mit dem Umgang historischer Daten selbst lässt sich ablesen, dass in über der Hälfte der Transformationsprojekte gleichzeitig die Datenbasis bereinigt wurde. Hierbei wurden überalterte und nicht mehr benötigte Daten entweder gelöscht oder archiviert bzw. im Altsystem belassen. In all diesen Fällen sind höhere Anforderungen an die Selektion der Daten notwendig.

Wurden die Ziele der Transformation erreicht?

Was ist ein Gradmesser für den Erfolg einer Transformation? Die Zielerreichung? Welche Ziele haben sich Unternehmen für ihre Transformation gesetzt, und haben sie diese erreicht? 43 % verneinten das. Sie haben ihre Ziele nur teilweise (39,3 %) oder gar nicht (3,7 %) erreicht (vgl. Abb. 26).

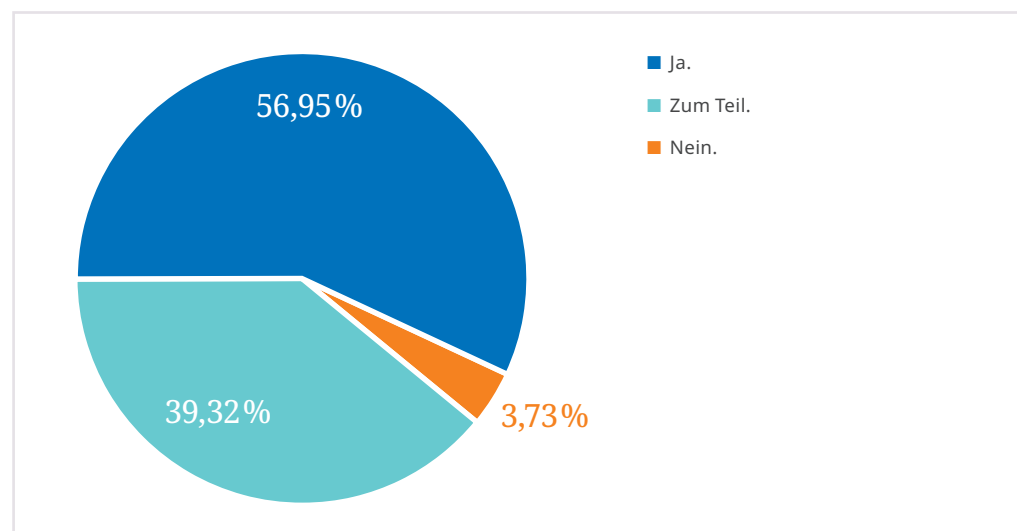


Abbildung 26: Haben Sie Ihre Ziele durch die Transformation erreicht?

Beachtet man nur die Vorstände und Geschäftsführer, so behaupten diese deutlich öfter (65,2 %), alle Ziele erreicht zu haben. Umgekehrt beurteilen die Abteilungsleiter und Gruppenleiter die Situation etwas weniger euphorisch. Interessant ist auch ein Vergleich der Regionen: Spitzenreiter ist die Region NORDICS und Frankreich mit 62,4 %, gefolgt von der Türkei mit 60 %. Tiefstände bei der Zielerreichung markieren Spanien mit 48 % und UK mit 51 %. In DACH geben 55 % aller Befragten an, alle ihre Ziele erreicht zu haben, und 45 % nicht oder nur zum Teil.

Interessant ist der Vergleich von Zahlen derjenigen, die ihre Ziele erreicht haben, mit denjenigen, die ihre Ziele nicht erreicht haben. Auffällig ist, dass diejenigen, die die Analyse und eine fundierte Bestandserfassung als erfolgskritischen Teil ihrer Transformation höher beurteilt haben, auch öfter angeben, alle ihre Ziele erreicht zu haben. Das zeigt einmal mehr die Wichtigkeit einer soliden, fundierten und umfassenden Vorbereitung auf eine Transformation. Wir haben schon an anderer Stelle auf die Wichtigkeit von sogenannten Housekeeping-Projekten im Vorfeld einer Transformation hingewiesen. Dieses Ergebnis ist ein weiterer Beleg für diese These.

Ein ebenso interessantes Ergebnis ist, dass Unternehmen, die ihre Migration mit der Brownfield-Methode durchgeführt haben, 10 % häufiger alle Ziele erreicht haben als diejenigen, die im Greenfield-Verfahren oder per selektiver Datenmigration ihr Transformationsprojekt durchgeführt haben. Aber Vorsicht: Es ist zu erwarten, dass die Zielsetzung sowie Art und Umfang des Projekts einer Brownfield-Migration deutlich weniger komplex ist als bei einem Greenfield- oder Selective-Data-Transition-Ansatz.



Welche Herausforderungen haben die Verantwortlichen bei ihrer Transformation überrascht?

Wir wollten verstehen, welche Probleme und Herausforderungen die Befragten im Zuge ihrer Transformation zu lösen hatten. Dazu haben wir die 1.259 Transformationsverantwortlichen gefragt, welche Schwierigkeiten sie im Laufe der Transformation überrascht haben. Dabei wurde die fehlende Erfahrung der eigenen Mitarbeiter mit Projekten dieser Größe als größte Überraschung identifiziert (34,2 %). Darüber hinaus wurden Probleme mit der Datenqualität und Ressourcenknappheit mit ca. 30 % bewertet. Fehlendes Know-how der Mitarbeiter und die mangelnde Akzeptanz der Belegschaft schafften es immerhin noch auf 20 % (vgl. Abb. 27).

Schaut man sich die Länder und Regionen an, so ergibt sich ein differenziertes Bild: Probleme mit der Datenqualität überraschten die Deutschen, Amerikaner, Italiener, Spanier und Belgier deutlich mehr als die Unternehmen in den übrigen Ländern. Dieses Thema landete bei ihnen auf den ersten beiden Plätzen. In den USA mit immerhin 37 %. In der Automobilbranche war die schlechte Datenqualität die größte Überraschung. Die Finanzindustrie scheint von der Ressourcenknappheit stärker betroffen zu sein als der Durchschnitt der anderen Branchen.. Nach einigen Jahren der Schließung von Geschäftsstellen und der Umstellung auf Online-Beratung im Zuge der Coronakrise scheinen jetzt Fachkräfte zu fehlen, die diese Entwicklung weiter umsetzen und ausbauen.

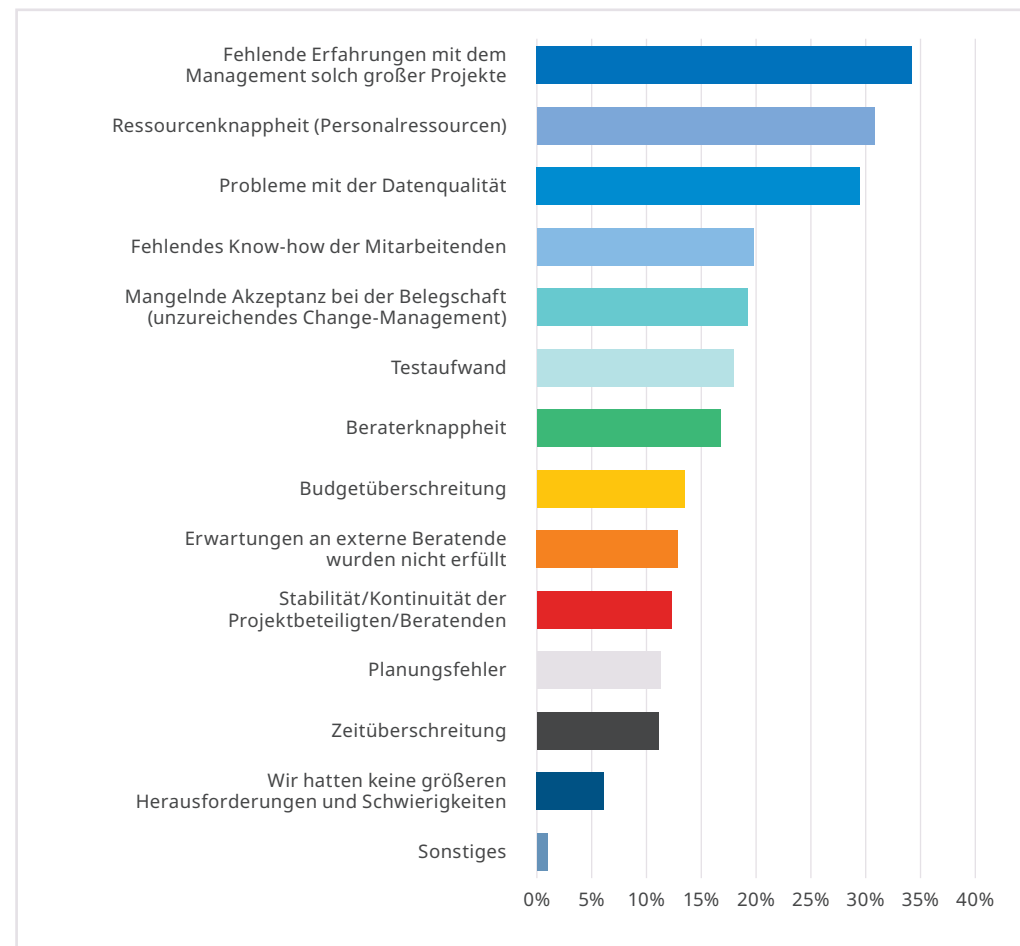


Abbildung 27: Welche Herausforderungen und Schwierigkeiten haben Sie im Laufe des Transformationsprozesses überrascht?

Fehlende Ressourcen waren in Deutschland (34 %), Belgien (34 %) und Frankreich (43 %) die größte Überraschung. Obwohl wir im vorangegangenen Kapitel sehen konnten, dass die Budget- und Zeitüberschreitungen zu großen Teilen relevant waren, haben diese offensichtlich die wenigsten überrascht (Budgetüberschreitung 13,5 % und Zeitüberschreitung 11 %). Auffällig ist, dass ein Drittel derjenigen, die einen Brownfield-Ansatz für ihre Migration gewählt haben, mehr vom Thema „schlechte Datenqualität“ überrascht wurden als der Durchschnitt. Das lässt den Schluss zu, dass diese Gruppe eine schnelle und einfache „Lift & Shift“-Migration im Auge hatte und dann bei der Prüfung der Datenqualität feststellen musste, dass es doch nicht einfach wird, wenn man das neue System nicht gleich wieder mit fehlerhaften Daten belasten will. Besonders auffällig sind die Werte der Brownfield-Nutzer beim fehlenden Know-how der Mitarbeiter. Für sie war das Thema mit 31,1 % die zweitgrößte Überraschung.

Nachdem Ressourcenknappheit und die Weiterentwicklung des Mitarbeiter-Know-hows unter den größten Überraschungen rangierten, wird deutlich, wie wichtig die Mitarbeiterentwicklung im Zuge solcher komplexen IT-Projekte ist und welcher Stellenwert der Automatisierung bei der Lösung der stetig steigenden Ressourcenknappheit zukommt.

Was waren die wichtigsten Erfolgsfaktoren im Transformationsprozess?

Von den Transformationsverantwortlichen wollten wir wissen, was die wesentlichen Erfolgsfaktoren für ihre Transformation waren. Auch wenn das fehlende Transformations-Know-how über alle 15 Länder hinweg auf Platz 1 bei den größten Herausforderungen rangiert (vgl. Abb. 28), liegt in Deutschland (41,3 %), der Schweiz (41,2 %), UK (36,7 %) und den USA (50,3 %) die Schaffung von Transparenz als entscheidender Erfolgsfaktor im Transformationsprojekt ganz vorne auf Platz 1. Das sehen die Finanzwirtschaft und die produzierende Industrie genauso. Der Know-how-Aufbau zu den eigenen Prozessen ist ein weiterer wichtiger Punkt der professionellen Vorbereitung für eine IT-Transformation. Das ist einer von vielen weiteren Belegen dafür, wie wichtig ein Vorprojekt ist, in dem in einer umfangreichen Analyse die Grundlage für die Migrationsstrategie gelegt wird.

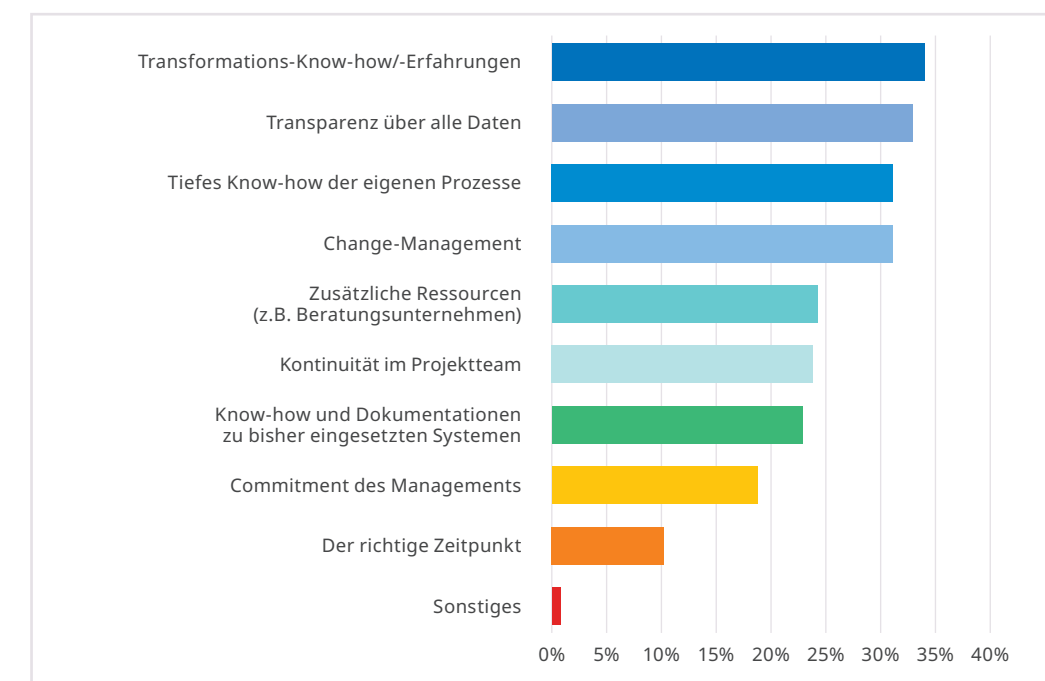


Abbildung 28: Was waren die wichtigsten Erfolgsfaktoren im Transformationsprozess?

Vorstände und Geschäftsführer sehen die Top 3 der wesentlichen Erfolgsfaktoren ähnlich, allerdings in anderer Gewichtung und Reihenfolge. Platz 1 belegt mit 40 % das Transformations-Know-how, Platz 2 mit 36 % das tiefe Know-how der eigenen Prozesse und Platz 3 belegt die Transparenz über alle Daten mit 34 %.

Erfreulich ist, dass alle Studienteilnehmer die Wichtigkeit von Change-Management erkannt haben. Es rangiert auf Platz 3 (31,1 %). In der letztjährigen Studie waren diese Werte noch schwächer (27 %). Hier scheint es sich auszuzahlen, dass die Fachpresse nicht müde wird, das Thema auf die Agenda der Führungskräfte zu bringen.

Welcher Teil der Transformation wird am meisten unterschätzt?

Die Renovierung der Datenverarbeitung ist ein reines IT-Projekt! Diese Annahme ist offensichtlich falsch. Das belegen die Antworten auf eine neue Frage der Transformationsstudie 2024: „Welchen Teil Ihres Transformationsprojekts haben Sie am meisten unterschätzt?“ Mit großem Abstand ist „Kommunikation zwischen Abteilungen und Unternehmensbereichen organisieren“ der Bereich, der am meisten unterschätzt wurde. Fragt man Geschäftsführer und Vorstände, so liegt dieser Bereich mit 45,1 % weit vor dem zweiten Punkt „Ressourcen bereitstellen“ (31 %). Das bestätigt nicht nur, wie wichtig das Change-Management ist, sondern vor allem auch die kontinuierliche Projektkommunikation mit Abteilungen und Unternehmensbereichen. Man kann es drehen und wenden, wie man will, eine IT-Transformation ist eben nicht nur ein IT-Projekt, sondern viel mehr eine Aufgabe, die das ganze Unternehmen umfasst. Hier wird deutlich, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen IT und Fachbereichen nicht überall übliche Praxis ist und durch weniger standortbezogene Arbeitsmodelle, wie Homeoffice, wahrscheinlich noch schwieriger werden dürfte.

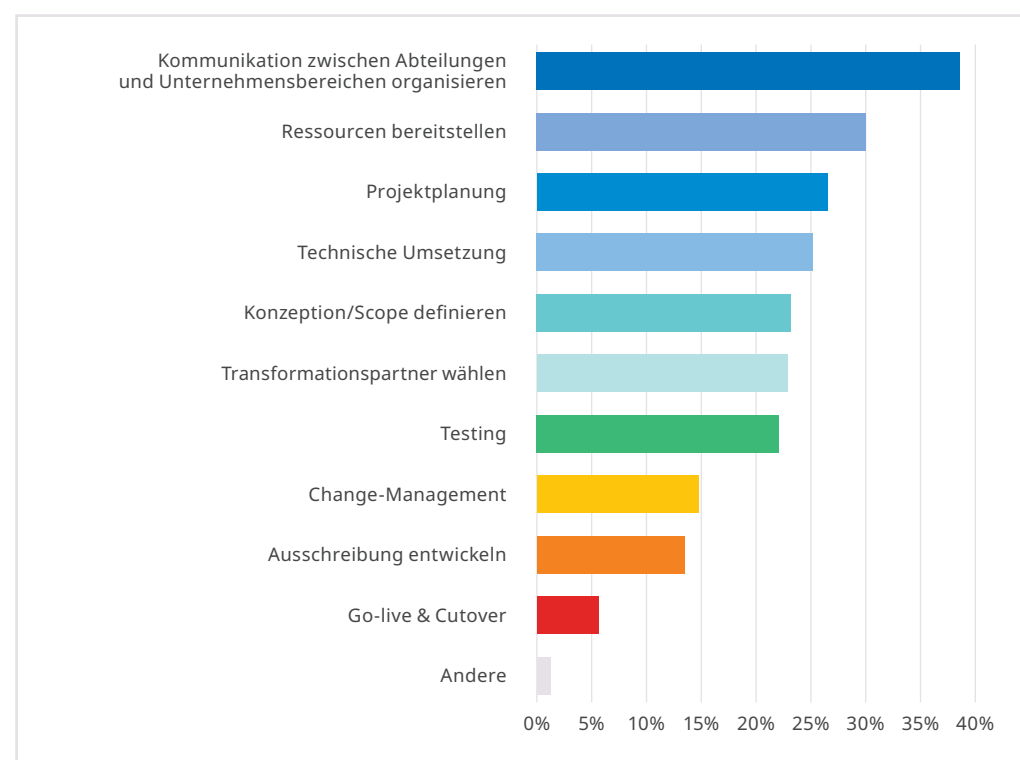


Abbildung 29: Welchen Teil Ihres Transformationsprojekts haben Sie am meisten unterschätzt?

Interessant ist auch, dass die Vorstände den Punkt „Transformationspartner wählen“ ganz vorne auf die Liste der am meisten unterschätzten Herausforderungen stellte. Ein Viertel aller Abteilungsleiter und Vorstände wählte den Punkt „Scope definieren“ unter die ersten Plätze. Das zeigt einmal mehr die Wichtigkeit von Analyseprojekten im Vorfeld der Transformation.

Musste der Go-live verschoben werden?

Eine weitere Frage, die dem Studiendesign für 2024 hinzugefügt wurde, war die nach dem Go-live. 61 % der Befragten mussten ihren Go-live verschieben. Spitzenreiter sind hier die Branchen Automotive (70,5 %) und Life Sciences (70,5 %). Greenfield-Migrationen wurden mit 72 % deutlich häufiger verschoben als Brownfield-Migrationen (55,6 %). In der DACH-Region (43 %) wurde der Go-live am seltensten verschoben, in den süd-europäischen Ländern (75 %) und in Belgien (70 %), Frankreich (73 %), Italien (73 %) und Spanien (78 %) am häufigsten.

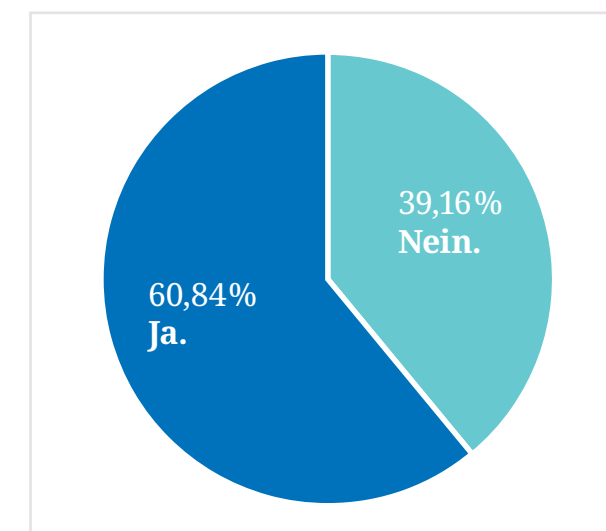


Abbildung 30: Mussten Sie Ihren Go-live verschieben?

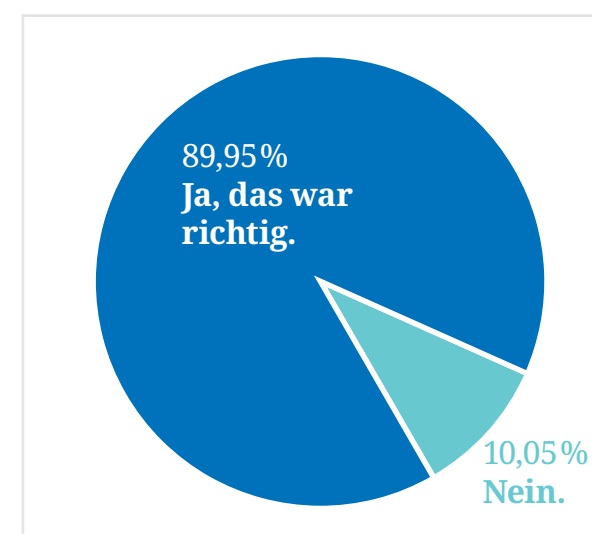


Abbildung 31: Hat es sich tatsächlich gelohnt, den Go-live zu verschieben?

Hat es sich gelohnt, den Go-live zu verschieben?

In unserer täglichen Praxis ergeben sich immer wieder einzelne Projekte, bei denen der Go-live verschoben werden muss und die Verantwortlichen hinterher mutmaßen, ob es nicht doch besser gewesen wäre, „das Projekt durchzuziehen“. Eine Verschiebung des Go-live zieht derart viele Herausforderungen und Unwägbarkeiten nach sich, dass es in Einzelfällen vielleicht sogar richtig sein kann, in den sauren Apfel zu beißen. Das bestätigen zumindest 10 %. Der weit überwiegende Teil (90 %) bestätigt hingegen, dass die Verschiebung richtig war.

Leider decken sich diese Zahlen mit den Budget- und Zeitüberschreitungen. Offensichtlich werden die Transformationsprojekte in den meisten Fällen nicht gut genug vorbereitet und viel zu knapp kalkuliert.

”

Ich bin überzeugt, dass ein Schlüssel zum Transformationserfolg der passende Beratungspartner ist! Wir haben einen Partner gefunden, der uns idealerweise ein Gesamtpaket aus strategischer Beratung, fachlicher Expertise und verlässlicher Zusammenarbeit bot.

Christopher Arning, Projektleiter HCM Conversion, Gelsenwasser AG, Gelsenkirchen

Was war das wichtigste Ergebnis Ihrer Transformation?

Nachdem wir all die Details zum Transformationsprozess von den Teilnehmern der Studie erfahren haben, wollten wir wissen, welches Ergebnis dieser Reise für sie am wichtigsten ist. Über alle Länder hinweg beurteilten die Befragten die mit dem Transformationsprojekt einhergehende Transparenz (23,6 %) über Systeme, Daten und Prozesse als wichtigstes Ergebnis. Auf Platz 2 kommt die Kosteneinsparung mit 22,3 %. Mit Abstand folgen die Effizienzsteigerung (18,76 %), höhere Flexibilität (17,4 %) und gesteigerte Innovationsfähigkeit (16,9 %).

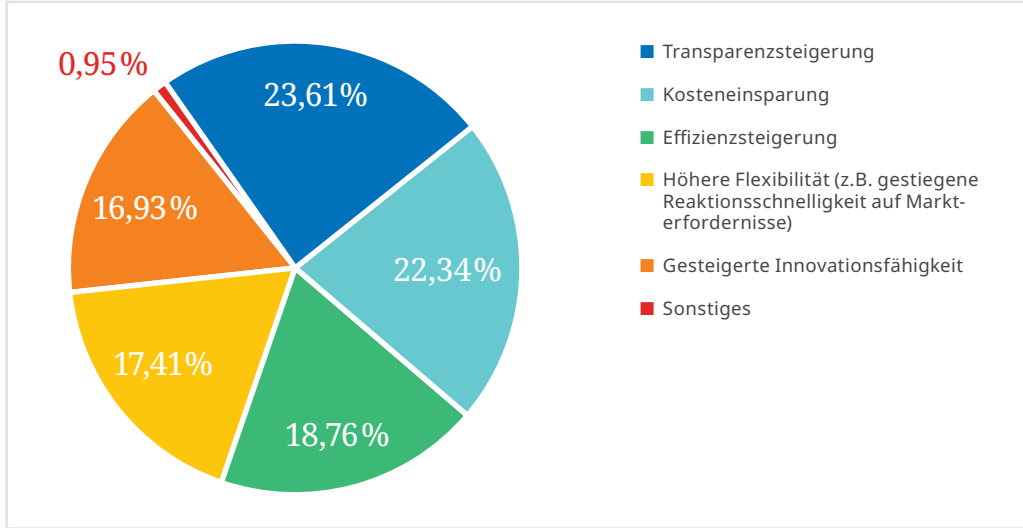


Abbildung 32: Was war das wichtigste Ergebnis/der wichtigste Erfolg Ihres Projekts?

Auch hier ist der Blick auf die Regionen und Branchen interessant. „Kosteneinsparungen“ liegen über alle Länder hinweg auf Platz 2, in DACH (25,1 %), NORDIC (27,6 %) und Frankreich (34,7 %) sogar klar an der Spitze auf Platz 1. In den USA nehmen „Kosteneinsparungen“ dagegen mit 13,5 % den letzten Platz auf der Erfolgsliste ein.

Ebenfalls anders als im Durchschnitt aller Länder ist die „Effizienzsteigerung“ in DACH mit 24,3 % auf dem zweiten Platz (in Deutschland auf Platz 1 mit 29,3 %). Auch in UK und Belgien ist die „Effizienzsteigerung“ auf dem zweiten Platz gelandet. Apropos Belgien: Hier haben wir den größten Ausreißer – „höhere Flexibilität“ liegt in Belgien mit weitem Abstand bei 38 % auf Platz 1. In Schweden liegt sie auf Platz 2. Die gesteigerte Innovationsfähigkeit wird im Länderdurchschnitt auf Platz 5 eingestuft. Anders in den USA (22,6 %) und in den südeuropäischen Ländern (20,6 %): Hier liegt die „gesteigerte Innovationsfähigkeit“ im Ranking des wichtigsten Projekterfolgs der Transformation auf Platz 2.

	Automotive	Produzierende Industrie	IT	Pharma/ Life Sciences	Finanzbranche
Transparenzsteigerung	20,0 %	27,0 %	30,4 %	22,3 %	24,7 %
Kosteneinsparung	19,5 %	23,0 %	17,6 %	28,3 %	18,5 %
Effizienzsteigerung	26,7 %	20,6 %	24,3 %	10,0 %	22,2 %
Höhere Flexibilität	16,2 %	16,7 %	14,2 %	18,3 %	14,9 %
Gesteigerte Innovationsfähigkeit	17,4 %	11,9 %	12,8 %	21,1 %	19,8 %
Sonstiges	0,5 %	0,8 %	0,7 %	0,0 %	0,0 %

Abbildung 33: Die wichtigsten Ergebnisse der Transformation nach Branchen

Auch die Sicht auf ein paar Branchensegmente zeigt ein sehr unterschiedliches Bild: Ist in der Automobilbranche „Effizienzsteigerung“ das wichtigste Ergebnis der Transformation, so belegt „Kosteneinsparung“ im Pharma-/Life-Sciences-Bereich mit 28,3 % Platz 1. Platz 2 übernehmen in der Automobilbranche „Transparenzsteigerung“, in der produzierenden Industrie „Kosteneinsparung“, in der IT-Branche und der Finanzindustrie „Effizienzsteigerung“. Platz 3 belegen „Kosteneinsparung“ in der Automobilindustrie und IT-Branche, „höhere Flexibilität“ in der produzierenden Industrie und die „gesteigerte Innovationsfähigkeit“ in der Finanzbranche (vgl. Abb. 33).



Kategorie 6

Anforderungen für die Zukunft

Was würden Sie heute im Rahmen des Transformationsprozesses anders machen?

Sei es bei der Zeit- oder Budgetplanung – eine These der letztjährigen Studie wurde auch bei signifikanter Internationalisierung und Vergrößerung der Stichprobe eindrucksvoll bestätigt: Die Unternehmen unterschätzen das Projekt IT-Transformation in allen Bereichen. Auf den ersten drei Plätzen rangieren dicht an dicht „Mehr Zeit einplanen“ (38,8 %), „Mehr Ressourcen einplanen“ (36,5 %) und „Sich früher mit der Thematik befassen“ (33,8 %). Der nächste Punkt „Mehr in die Datenqualität investieren“ (22 %) folgt mit Abstand. Eindeutiger könnte das Urteil nicht ausfallen, dass man sich verschätzt hat. Die Vorstände und Geschäftsführer wählten analog den Punkt „Sich früher mit der Thematik befassen“ mit 44 % auf den ersten Platz ihrer Versäumnisse.

Wir haben uns den Punkt „Eine andere Migrationsstrategie wählen“ etwas genauer angeschaut. Dabei ist uns aufgefallen, dass Anwender der Greenfield-Methode künftig 24 % häufiger einen anderen Migrationsansatz wählen würden, als es in den beiden alternativen Konzepten (Brownfield, Selective Data Transition) der Fall ist. Gleich geblieben sind die Werte für den Punkt „Einen größeren Schwerpunkt auf die allerwichtigsten Prozesse setzen, die nach der Migration laufen müssen“. Interessant ist auch, dass diejenigen, die aussagten, dass sie ihre Transformationsziele nicht oder nicht vollständig erreicht haben, deutlich häufiger bei dieser Frage angaben, dass sie das nächste Mal mehr Zeit einplanen wollen.

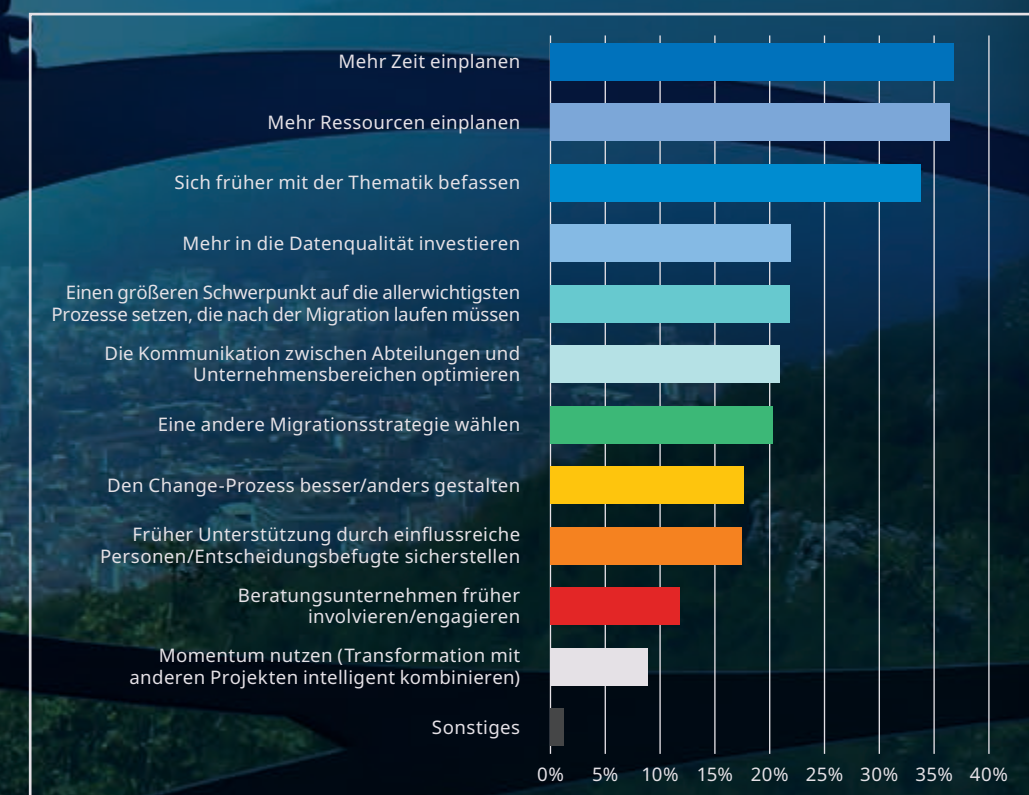


Abbildung 34: Was würden Sie heute im Rahmen des Transformationsprozesses anders machen?

Trans- formations- studie 2024 – Fazit

2022 wurde die Transformationsstudie erstmals in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchgeführt. 2023 hat Nativion gemeinsam mit NTT DATA Business Solutions die Studie internationalisiert. Nach großer Aufmerksamkeit bei Kunden und Fachpresse haben NTT DATA Business Solutions, NTT DATA und Nativion beschlossen, die Studie auch 2024 weiterzuentwickeln. Das Studiendesign wurde ein weiteres Mal maßgeblich verbessert und die Stichprobe nochmals vergrößert sowie weiter internationalisiert. Das Ergebnis: 1.259 Abteilungsleiter und Top-Manager aus 15 Ländern haben an dieser Untersuchung im Januar 2024 teilgenommen.

Nachfolgend fassen wir die wesentlichen Erkenntnisse der diesjährigen Studie noch einmal in Kurzform zusammen.

IT-Transformationen werden massiv unterschätzt

Schon die Transformationsstudie 2023 sprach eine eindeutige Sprache: Die technische Umsetzung der Transformation, also der Umstieg auf neue Prozesse, Systeme und Plattformen, wird von vielen Unternehmen völlig unterschätzt. Die Transformationsstudie 2024 mit deutlich größerem Umfang und mit gesteigener Länderbeteiligung bestätigt diese These eindrucksvoll. Dass man sich bei den IT-Transformationen in Bezug auf Zeit, Budget, Personalressourcen und Know-how zum Teil merklich verkalkuliert hat, bestätigte Abteilungsleiter genauso wie das Top-Management. Das zieht sich wie ein roter Faden von der Vorbereitung über die Planung bis hin zur Umsetzung. Schon während der Planung erkennen die meisten befragten Führungskräfte, dass die Komplexität des Projektes herausfordernd ist. So ist es kaum verwunderlich, dass die Studie unter anderem aufzeigt, dass bei zu knapper Planung nicht nur mehr Budget- und Zeitüberschreitungen hingenommen werden müssen, sondern dass dann auch die Ziele seltener erreicht werden.

Besonders überrascht haben die Unternehmen offensichtlich die fehlende Erfahrung ihrer Teams im Umgang mit solch großen Projekten. Außerdem scheinen die Unternehmen die Qualität ihrer Daten zu überschätzen. Jeder dritte Befragte bestätigte, dass ihn die schlechte Datenqualität überrascht hat. Ebenfalls unterschätzt haben die Transformationsverantwortlichen offensichtlich die hohen Anforderungen an die Kommunikation zwischen allen Mitarbeitern, Abteilungen und Unternehmensbereichen in einem solchen Change-Prozess.

Kaum deutlicher könnte die Frage, was die Befragten im Wiederholungsfall anders oder besser machen würden, zeigen, dass man bei der Herangehensweise an die Transformation zu klein gedacht hat. Auf den ersten drei Plätzen liegen bei den Vorsätzen für die Zukunft „Mehr Ressourcen einplanen“, „Für das Projekt mehr Zeit einplanen“ und „Sich früher mit dem Transformationsvorhaben befassen“. Fast die Hälfte aller Top-Manager (Vorstand/Geschäftsführer) nahmen sich letztgenannten Punkt für die Zukunft vor.

Housekeeping ist entscheidender Erfolgsfaktor der IT-Transformation

Wer mit seinem Hausstand umziehen will, ist zur Bestandsaufnahme gezwungen. Was habe ich? Was muss mit? Was kann weg? Nicht anders geht es Unternehmen, die Prozesse anpassen und neue Systeme und Plattformen einführen wollen. Dass diese technischen Aufgaben erfolgsentscheidend für eine IT-Transformation sind, bestätigen die Erfahrungen der Teilnehmer in der Transformationsstudie 2024 einmal mehr. Von entscheidender Bedeutung für den Erfolg der IT-Transformation waren 1) die Prüfung und Steigerung der Datenqualität, 2) die Reduzierung des Datenvolumens und 3) die Bestandserfassung durch umfangreiche Analysen. Wie wichtig die Bestandsaufnahme und Steigerung der Datenqualität im Transformationsprojekt waren, macht auch deutlich, wie sehr die Unternehmen mit der Qualität ihrer Daten im Projekt zu kämpfen hatten. Ein eindrucksvoller Beleg für die Wichtigkeit von Housekeeping-Aktivitäten ist, dass die Unternehmen, die die Bestandserfassung und Analysen bereits heute als einen zentralen Punkt in ihrem Transformationsprojekt verorten, häufiger alle Transformationsziele erreichen als diejenigen, die das nicht tun.



Die Suche nach dem besten Migrationspfad hängt von vielen Faktoren ab

Typischerweise ergibt sich aus der Bestandserfassung und Analyse der Systeme und Daten der bestmögliche Migrationspfad. Nicht selten steht der aber schon fest, ohne die Antwort nach dem besten Weg in den Datenbeständen und Systemen gesucht zu haben. Dass das ein Fehler ist, bestätigt die Transformationsstudie 2024. Jeder fünfte Teilnehmer der Studie würde beim nächsten Mal eine andere Migrationsstrategie wählen. Das trifft gehäuft bei denjenigen zu, die den Greenfield-Ansatz gewählt hatten. Brownfield-Umzügler würden das deutlich seltener tun, und am seltensten würden diejenigen ihren Transformationspfad wechseln, die sich für eine selektive Datentransformation entschieden hatten.

Interessant ist auch, dass offensichtlich eher diejenigen auf der grünen Wiese (Greenfield) anfangen, die im Schnitt ältere Systeme im Einsatz haben. Brownfield-Anwender zeichnen sich hingegen oft durch die modernsten Systeme im Haus aus. Es ist allerdings nur logisch, dass man, wenn man eine Transformation mit all ihren Aufwänden und Herausforderungen gerade erst bewältigt hat, den schnellsten und einfachsten Weg geht. Apropos: Diejenigen, die per Brownfield-Ansatz migrieren, investieren weniger Geld und überschreiten Budget- und Zeitvorgaben etwas seltener als ihre Greenfield-Kollegen. Sie haben – nach eigenen Angaben – auch ein deutlich kleineres Migrationsfenster bzw. können sich keine oder nur minimale Unterbrechungen des Geschäftsbetriebs leisten. Herauszuheben ist auch, dass der Go-live bei Greenfield-Projekten am häufigsten verschoben wird. Auf Platz 2 dieser unrühmlichen Liste sind die Brownfield-Anwender. Am wenigsten Verschiebungen haben selektive Datentransformationen.

Künstliche Intelligenz (KI) ist nicht der größte Transformationstreiber

Mit großer Spannung wurden die Ergebnisse der erstmals gestellten Frage „Welche Rolle hat die Einführung und Nutzung von KI in Ihrem Transformationsprojekt gespielt?“ erwartet. Für ca. ein Viertel aller Unternehmen war KI ein entscheidender Treiber für die Transformation. Die gleiche Frage wurde zum Datenschutz gestellt („Welche Rolle hat der Datenschutz in Ihrem Transformationsprojekt gespielt?“). Mehr als ein Drittel aller Befragten beurteilten das Thema Datenschutz als relevanten Treiber für ihre Transformation und bewerteten es damit signifikant höher als das Thema KI. Keine Rolle im Rahmen ihres Transformationsprojekts hat KI für jedes fünfte befragte Unternehmen gespielt. Im Top-Management war es immerhin noch jeder Siebte. Erstaunlich ist, dass der Datenschutz damit als Grund für die Transformation bisher noch höher bewertet wird als die vielen neuen, vielversprechenden Möglichkeiten der Künstlichen Intelligenz.

Transformation in die Cloud: Führungskräfte erwarten keine positiven Kosteneffekte

Für die Leser der Studie ist es sicher keine Überraschung: Der weit überwiegende Teil der Unternehmen setzt nach ihrer Transformation mehr Cloud-Dienste ein als davor. Die Ziele für den gesteigerten Cloud-Einsatz sind allen voran eine höhere Flexibilität, die Beschleunigung von Geschäftsprozessen und ein schnellerer sowie leichter Zugang zu technischen Innovationen. Interessant ist dennoch: Kostenvorteile erwarten sich nur wenige von der Cloud.

Dieser Punkt schafft es bei den 13 Auswahlmöglichkeiten nur auf den vorletzten Platz. Offensichtlich ist Führungskräften klar, dass ein Zuwachs an Schnelligkeit und Flexibilität über die Cloud auch seinen Preis hat und nicht zwingend zu positiven Kosteneffekten führt.

Mangelware: Transformations-Know-how

Eine große Bremse auf dem Weg zu einer neuen, innovativen und leistungsfähigen IT scheint das fehlende Transformations-Know-how zu sein. Als wichtigster Erfolgsfaktor im Rahmen der Transformation, aber auch als große Herausforderung bei der Planung wurde über alle 15 Länder hinweg fast durchgängig das Transformations-Know-how an erste Stelle gewählt. Überrascht hat die Verantwortlichen die fehlende Erfahrung ihrer Teams im Management von Projekten dieser Größenordnung. So ist es kaum verwunderlich, dass die Teilnehmer der Studie auf die Frage, welche organisatorische Maßnahme im Transformationsprozess von entscheidender Bedeutung war, den Aufbau neuer Kompetenzen mit weitem Abstand an erste Stelle wählten. Nur logisch, dass mehr als ein Drittel aller Befragten „Frühzeitig Berater engagieren“ als zweitwichtigste organisatorische Maßnahme bewertete. Das ist ein Wert, der sich im Laufe der letzten zwei Transformationsstudien immer weiter nach vorne gekämpft hat. Es hat sich wohl auch schon international herumgesprochen, dass transformationserfahrene Berater noch seltener sind als gutes IT-Fachpersonal. Im SAP-Markt gibt es sogar Analysen, die behaupten, dass Berater in sechsstelliger Zahl fehlen, um die von SAP angestrebte Migration auf SAP S/4HANA bis 2027 zu bewerkstelligen.

Kommunikation: Die am meisten unterschätzte Disziplin

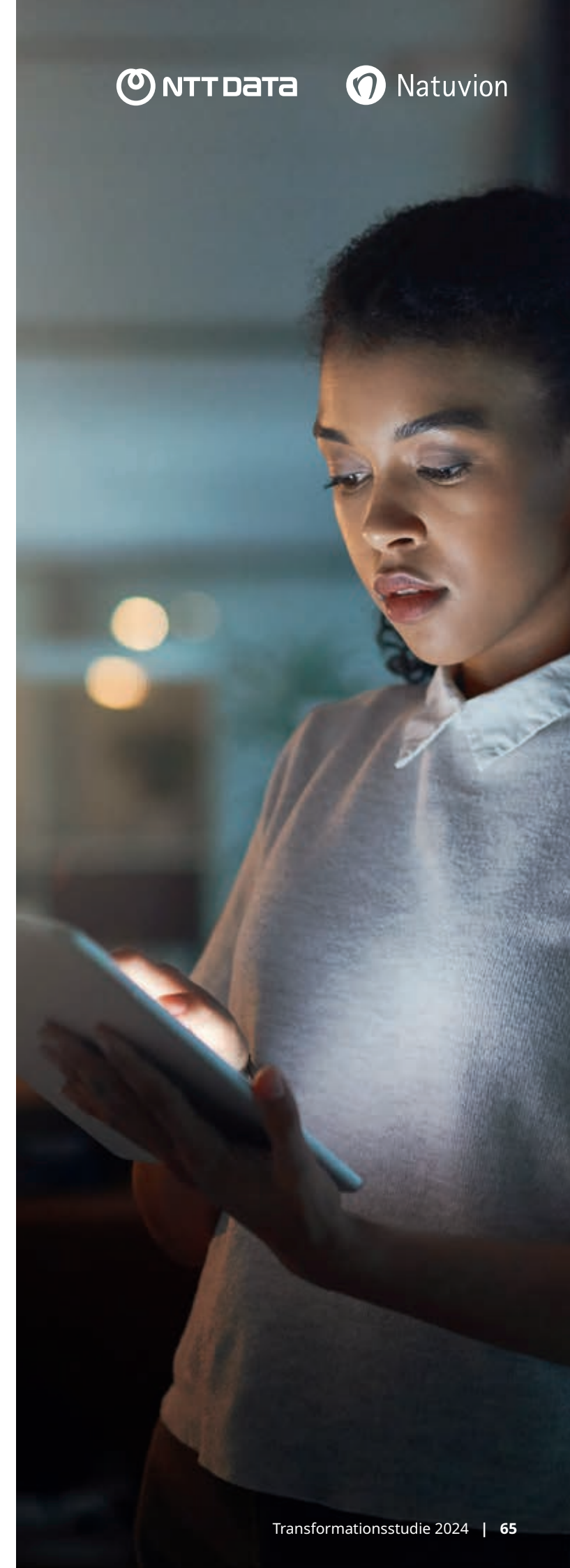
Die Annahme, dass die Renovierung der Datenverarbeitung ein reines IT-Projekt ist, ist ganz offensichtlich falsch. Das belegen die Antworten auf die Frage „Welchen Teil Ihres Transformationsprojekts haben Sie am meisten unterschätzt?“ eindrucksvoll. Rund 39 % der 1.259 Befragten haben die „Organisation der Kommunikation zwischen Abteilungen und Unternehmensbereichen“ unterschätzt. Damit landete diese Antwortmöglichkeit mit weitem Abstand auf Platz 1. In Branchen wie Life Sciences, Automotive oder IT gaben das sogar die Hälfte der Befragten an. Hier wird deutlich, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen der IT und den Fachbereichen nicht überall übliche Praxis ist und durch weniger standortbezogene Arbeitsmodelle, wie Homeoffice, wahrscheinlich noch schwieriger werden dürfte.

”

Die ERP-Transformation gelingt nur als große Teamleistung. Es sind alle zu integrieren: vertikal vom Werksstudenten im Testteam bis zum Vorstand im Lenkungskreis, horizontal von den Key-Usern, Testern und Führungskräften in einzelnen Fachbereichen und Konzerngesellschaften bis hin zu den vielen externen Beteiligten, z.B. den externen Supporteinheiten sämtlicher Umsysteme – um nur einige Beispiele zu nennen.

Georg Klein,

Leiter SAP-Beratung,
badanova AG & Co. KG



Trends: Was sind die größten Unterschiede zur Transformationsstudie 2023?

Die Transformationsstudie 2023 wurde mit einer Stichprobe von 630 Managern in neun Ländern durchgeführt. Im Rahmen der aktuellen Studie wurden 1.259 Manager aus 15 Ländern befragt. Um die Ergebnisse vergleichbar zu machen und daraus Schlüsse ziehen zu können, haben wir die Resultate der neun Länder des Vorjahrs (UK, Deutschland, Österreich, Schweiz, Norwegen, Dänemark, Schweden, Finnland, USA) mit den Ergebnissen derselben Länder in diesem Jahr verglichen. An der einen oder anderen Stelle ist das nicht zu 100 % möglich, weil das Studiendesign im Detail angepasst wurde. Wo möglich, vergleichen wir im Nachgang die Ergebnisse mit den letztjährigen Zahlen.



Kostensenkung als Motivation für die Transformation?

Warum haben Unternehmen die Transformation gestartet? Dieses wie letztes Jahr war die Kernmotivation „Anpassungen in der Organisation“. 2023 noch mit ca. 7 % mehr Stimmen, aber es bleibt dabei: Veränderungen in der Organisation sind der häufigste Grund für eine Transformation. Letztes Jahr folgte mit 36 % die Kostensenkung. 2024 hat die Kostensenkung als Motivation nur leicht nachgegeben (34,6 %), ist dennoch vom zweiten auf den dritten Rang gerutscht. Den zweiten Platz hat eine in der diesjährigen Studie neu eingeführte Antwortmöglichkeit, „Einführung neuer, moderner Technologien (z.B. KI)“, übernommen. Eine Erklärung wäre: Die Transformationsverantwortlichen standen noch unter dem Eindruck der hohen Inflation, die sich mittlerweile wieder gesenkt hat.



Wer treibt die Transformation im Unternehmen?

Bei der Frage, wer der Initiator der Transformation ist, bleibt die Reihenfolge im Vergleich zu 2023 ähnlich bis gleich. Nur die Abstände verkürzen sich. 2023 war das Top-Management mit großem Abstand der Antreiber beim Thema IT-Transformation. In der diesjährigen Stichprobe belegt das Management immer noch Platz 1, aber die IT-Abteilung folgt mit geringem Abstand. Auch die Bereiche Produktion & Fertigung, Personalwesen, Marketing oder Logistik konnten zulegen. Es scheint, dass das Thema IT-Transformation in kleinen Schritten unternehmensweit ankommt. Waren noch vor zwei Jahren die Vorstände und die IT-Abteilung die wesentlichen Treiber, so scheinen die Fachabteilungen nun aufzuholen.



Die Cloud: Skeptiker werden weniger

Vergleicht man die Zahlen der Transformationsstudie 2023 mit denen der aktuellen Studie, so ist augenfällig, dass sich der Anteil derjenigen, die behaupteten, im Rahmen ihrer Transformation weniger Cloud-Dienste zu nutzen als vorher, halbiert hat (von 12 % auf 5,5 %). Gleichzeitig wächst der Bereich „Wir betreiben unsere Anwendungen auf der bisherigen Plattform“ und schrumpft der Bereich „Wir nutzen mehr Cloud-Dienste als vor der Transformation“ (von 59 % auf 53 %). Das lässt den Schluss zu, dass die Cloud sich nach wie vor dynamisch weiter ausbreitet, aber bereits ein relevanter Teil Cloud-Dienste in Anspruch nimmt. Diejenigen, die der Cloud kritisch gegenüberstehen, sehen sich zunehmend in der Minderheit.



Mitarbeiter mit Know-how verzweifelt gesucht

Wir haben die Befragten dieses wie letztes Jahr gebeten, ihre größten Herausforderungen bei der Planung zu nennen. Die Komplexität des Gesamtprojekts, letztes Jahr noch auf mit 41 % Platz 1, rutscht dieses Jahr mit 34 % auf Platz 3. Dieser Punkt wurde überholt von den Herausforderungen „Fehlendes oder ungenügendes Transformations-Know-how der Mitarbeitenden“ und „Bereitstellung der notwendigen Personalressourcen“. Das „Fehlende Transformations-Know-how“ legt um ganze 6 % zu und die „Bereitstellung notwendiger Ressourcen“ um 2,5 %. Bei der Frage, was die Befragten im Transformationsprozess am meisten überrascht hat, antworteten fast ein Drittel mit „Ressourcenknappheit“ und „Fehlende Erfahrung der Mitarbeiter mit komplexen Projekten dieser Art“. Damit wird einmal mehr deutlich, was die meisten schon wissen: Beim Thema IT-Transformation sind kompetente Berater und Mitarbeiter echte Mangelware, und die Situation verschärft sich weiter merklich.



Das Transformationsfenster schließt sich

Wie lange können Unternehmen den IT-Betrieb unterbrechen, bis sie ernsthafte Auswirkungen im Geschäftsbetrieb haben? Vergleichen wir hier die Zahlen zwischen 2023 und 2024, so erkennen wir eine Schrumpfung des Cutover-Fensters. Gaben in der Studie von 2023 ca. 66 % der Befragten an, maximal einen Tag dafür bereitstellen zu können, so sind es heute schon fast 75 %. Auch ist die Anzahl der Unternehmen, die behaupten, sich gar keine Unterbrechung leisten zu können, merklich gestiegen (+ 5 %). Das bedeutet, dass die Wahl der richtigen Migrationsstrategie in den Fokus dieser Unternehmen rückt. Besonders interessant ist für diese Unternehmen ein Near-Zero-Downtime-Approach.

Datenqualität ist und bleibt ein Stolperstein für die Transformation

In vielen Bereichen dieser Studie ist interessant, wohin sich die Zahlen bewegen – oder sich eben nicht verändern. Letztes wie dieses Jahr behauptete 52 % der befragten Manager, dass die technischen Maßnahmen zur Prüfung und Steigerung der Datenqualität von entscheidender Bedeutung für den Transformationserfolg waren. Damit ist dieses Thema bei dieser Frage mit deutlichem Abstand auf Platz 1. Auch auf die Frage, was die Befragten im Transformationsprozess besonders überrascht hat, antworteten fast ein Drittel der Befragten 2023 wie 2024: „Probleme mit der Datenqualität.“ Es steht zu erwarten, dass wir dieses Thema auch in zukünftigen Studien sehr weit vorne finden werden.

Hybride Migrationsmethoden nehmen zu

Wir haben letztes wie dieses Jahr nach dem Migrationsansatz gefragt. Ein Trend ist schon in diesem kurzen Zeitraum zu erkennen. Reine Brownfield-Migrationen nehmen ab (um 5 %) und hybride Datenmigrationen (Kombinationen von selektiver mit anderen Migrationsmethoden) nehmen im gleichen Maße zu. Es bleibt abzuwarten, ob sich dieser Trend verstetigt. In unserer täglichen Praxis erleben wir nur noch selten reine Greenfield- oder Brownfield-Migrationen.

Vorbereitung, Vorbereitung, Vorbereitung

Schon in der letztjährigen Studie wurde eines deutlich: Eine gute Vorbereitung ist der Schlüssel zum Transformationserfolg. Dieses wie letztes Jahr sind die Punkte „Transparenz über alle Daten schaffen“, „Tiefes Know-how der eigenen Prozesse aufbauen“ auf den Plätzen 1 und 2 bei der Frage, was die wichtigsten Erfolgsfaktoren waren. Diese Werte haben dieses Jahr sogar noch leicht zugenommen (+ 1 %).

Ist eine Rezession am Horizont?

Wir haben die Teilnehmer der Studie gefragt, ob Einflüsse wie Corona, Inflation und der Krieg in der Ukraine ihr Transformationsprojekt beeinflusst haben. 2023 haben noch 35 % ausgesagt, dass ihr Projekt vorgezogen wurde. Heute betrifft das nur noch 31 %. Dafür wurden deutlich mehr Projekte verschoben (+ 15 %). In den untersuchten Ländern erkennt man mittlerweile eine gewisse Zurückhaltung in Bezug auf neue Transformationsprojekte.



We Transform. SAP® Solutions into Value

NTT DATA Business Solutions ist ein weltweit führender IT Service Provider mit Fokus auf SAP und einem leistungsstarken Partnernetzwerk.

Mit mehr als 35 Jahren Erfahrung unterstützen wir Unternehmen weltweit auf ihrem Weg zum Intelligent Enterprise. Dafür liefern wir End-to-End-Lösungen, die Wachstum und Erfolg nachhaltig beschleunigen – von der strategischen Beratung und Implementierung bis hin zu Managed Services und darüber hinaus.

Als globaler strategischer SAP-Partner treiben wir Innovationen voran und nutzen neueste Technologien, um unsere Kunden individuell und branchenübergreifend zu beraten. Unsere mehr als 15.300 engagierten Mitarbeitenden in über 30 Ländern sind dafür täglich im Einsatz.



Nativion ist ein digitales Umzugsunternehmen.

Es transportiert keine Tische, Aktenschränke oder Stühle. Nativion bewegt geschäftskritische Daten und Prozesse von einer technologischen Plattform in eine andere – reibungslos und kostensparend. Die Nativion Experten werden immer dann gerufen, wenn mittelständische und große Unternehmen ihre IT-Systeme modernisieren, optimieren, trennen, zusammenführen oder umbauen möchten! Dieses exklusive Know-how zur technischen Transformation ermöglicht Nativion Kunden, ihre Daten und Prozesse immer auf den modernsten und innovativsten Technologien zu nutzen. Als Inc. 5000 und FT 1000 ist die Nativion Gruppe seit nunmehr vier Jahren in Folge eines der am dynamischsten wachsenden Software- und IT-Beratungsunternehmen Europas.

Bei der Transformation von Daten unterstützt die Experten der Nativion die eigenentwickelte Software Nativion DCS. Nativion ist Gründungsmitglied der SAP S/4HANA Selective Data Transition Engagement Community.



**Zu unserem kostenfreien
Infoservice anmelden:**
<https://nttd.link/News>



**Unseren kostenfreien
Newsletter erhalten Sie unter:**
www.nativion.com/de/newsletter

Sie haben Fragen rund um das Thema digitale Transformation?
Kontaktieren Sie uns einfach!

NTT DATA Business Solutions AG
Tel. +49 800 480 8007
anfrage-solutions-de@nttdata.com
www.nttdata-solutions.com

Nativion GmbH
Phone: +49 6227 73-1400
info@nativion.com
www.nativion.com

