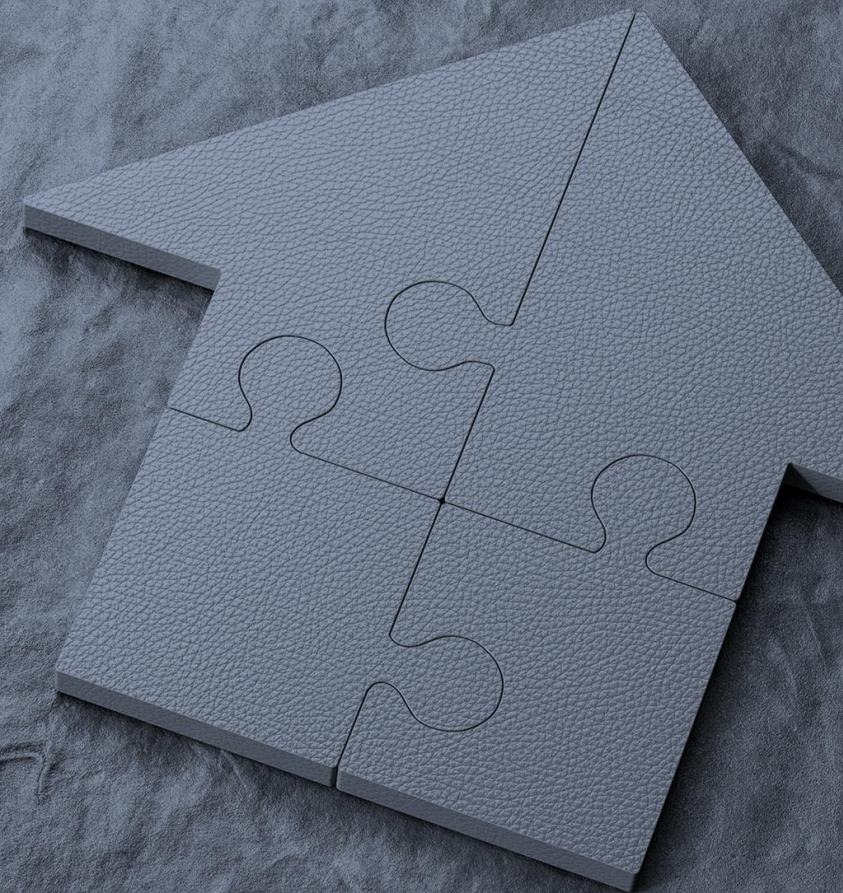


# Change im Spannungsfeld der IT

Eurogroup Consulting ORG/IT-Studie 2023



# Was sie erwartet...

Liebe Leserinnen und Leser,

in den letzten Jahren haben Change-Themen deutlich zugenommen. Welche Auswirkungen hat dies auf die IT und die Organisation? Dieser Fragestellung haben wir uns bei Eurogroup Consulting in unserer diesjährigen ORG/IT-Studie gewidmet und Entscheidungsträger aus der Bank- und Versicherungsbranche dazu befragt.

Trend-Themen wie Cloud oder KI beeinflussen die bisherige Infrastruktur maßgeblich. Unternehmen sehen sich heute und auch in Zukunft vermehrt mit Change-Themen konfrontiert. Die IT muss sich diesen Herausforderungen stellen und sich entsprechend aufstellen.

Standardisierung von Softwarearchitekturen und Datenmodellen kann dazu beitragen, die Fähigkeit zur Bewältigung zukünftiger Veränderungen zu stärken. Moderne Methoden wie Data Lakes oder SaaS setzen personelle und technische Ressourcen frei. Ein Lösungsansatz erfordert dabei auch immer eine nachhaltige Weiterentwicklung sowie kontinuierliche Modernisierung von Bestandssystemen.

Die Bewältigung von Veränderungen ist nicht nur eine Frage des Budgets, sondern auch eine Personalfrage. Der interne Aufbau der erforderlichen Fähigkeiten wird immer wichtiger. Die Befähigung der eigenen Ressourcen, um die digitalen Herausforderungen zu meistern und anzugehen, wird zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor. Interne Maßnahmen wie eigene Analysen zu Skill-Engpässen oder die Einführung zukunftsgerichteter Arbeitsmethoden kommen bisher noch zu kurz.

Freuen Sie sich auf spannende Erkenntnisse unserer diesjährigen Studie!



**Nadine Gysler**  
*Studienteam,  
Senior Managerin,  
Schwerpunkt IT und  
Compliance*



**Mario Gondorf**  
*Studienteam,  
Associate Manager,  
Schwerpunkt IT und  
Prozesse*



**Max Bender**  
*Studienteam,  
Werkstudent,  
Schwerpunkt IT*



**Jörg Schnabel**  
*Partner,  
Schwerpunkt IT*



**Norman Weisser**  
*Partner,  
Schwerpunkt IT*



**Tobias Krume**  
*Partner,  
Schwerpunkt IT*

# Gender-Hinweis

Wir schätzen Diversität sehr und versuchen daher, eine gendersensible Sprache zu verwenden.

Da dies leider nicht immer gelingt, verwenden wir zur besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum. Wir meinen im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.



# Agenda

- 01** **Kernergebnisse**
  - 02 Detailergebnisse
  - 03 Vorstellung Eurogroup Consulting
  - 04 Anhang: Studiendesign
-

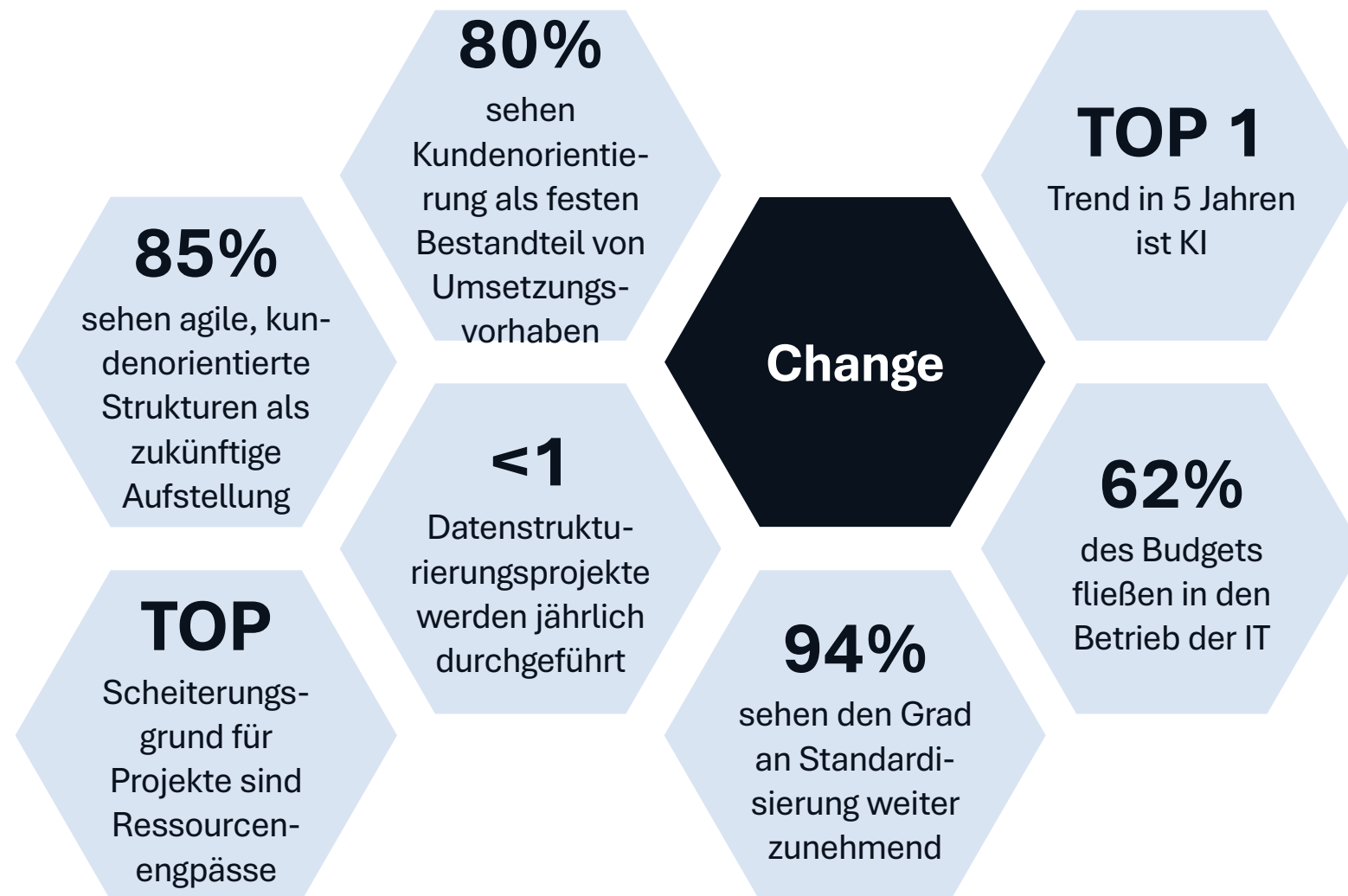
# Change im Spannungsfeld der IT

Unternehmen sehen sich heute als auch **in der Zukunft vermehrt mit Change-Themen konfrontiert.**

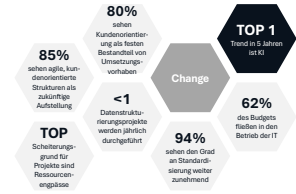
Welche Auswirkungen die steigende Anzahl an Change-Themen auf die IT hat, haben wir von IT-Entscheidern der Bank- und Versicherungsbranche näher betrachten lassen.

Etablierte Unternehmen müssen **konsequent an der Zukunftsfähigkeit ihrer IT arbeiten.** Dabei müssen Marktthemen genauso verfolgt werden, wie die Erfüllung von regulatorischen und fachlichen Anforderungen.

Die **IT muss sich den Herausforderungen** annehmen und heute bereits die **Weichen dafür stellen – strukturell und organisatorisch.**



# Die „IT-Trend-Tabelle der Zukunft“ – Innovative Marktthemen wie KI setzen sich an der Spitze durch



## Trends heute

1 (3)	↑	IT-Sicherheit	
2 (2)	➡	Automatisierung der IT	
3 (1)	↓	Cloud	
4 (6)	↑	Omnikanalfähigkeit	
5 (-)	➡	Workflow-Systeme	

Platzierung Vorjahr in Klammer

**IT-Sicherheit** hat deutlich an Bedeutung gewonnen. **Omnikanalfähigkeit** und **Workflow-Systeme** sind aktuell die am viert- und fünfhäufigsten genannten Trends. Jedoch wird den beiden Themen in 5 Jahren eine signifikant geringere Bedeutung beigemessen.

## Trends in 5 Jahren

1 (2)	↑	Künstliche Intelligenz	
2 (3)	↑	Cloud	
3 (1)	↓	IT-Sicherheit	
4 (6)	↑	Automatisierung der IT	
5 (4)	↓	Nachhaltigkeit der IT	

Platzierung Vorjahr in Klammer

**Künstliche Intelligenz** hat nochmal einen deutlichen Aufschwung erhalten – auch im Vergleich zu 2022: Hier lag IT-Sicherheit auf Platz 1 als 5-Jahres-Trend. Auch das Thema **Nachhaltigkeit der IT** oder **GreenIT** hat für die IT der Zukunft deutlich an Relevanz gewonnen.

Die Trends von gestern können auch die Trends von morgen sein. So schiebt sich u.a. Automatisierung der IT erneut zurück in die TOP 5 der Trends in 5 Jahren.

Aktuelle Themen u.a. **Omnikanalfähigkeit** und **Workflow-Systeme** werden in Zukunft **stärker von innovativen Marktthemen abgelöst** u.a. KI und Nachhaltigkeit der IT.

Die **Anforderungen an IT** werden somit auch in Zukunft signifikant **ansteigen**.



Aufsteiger im Vergleich zum Vorjahr

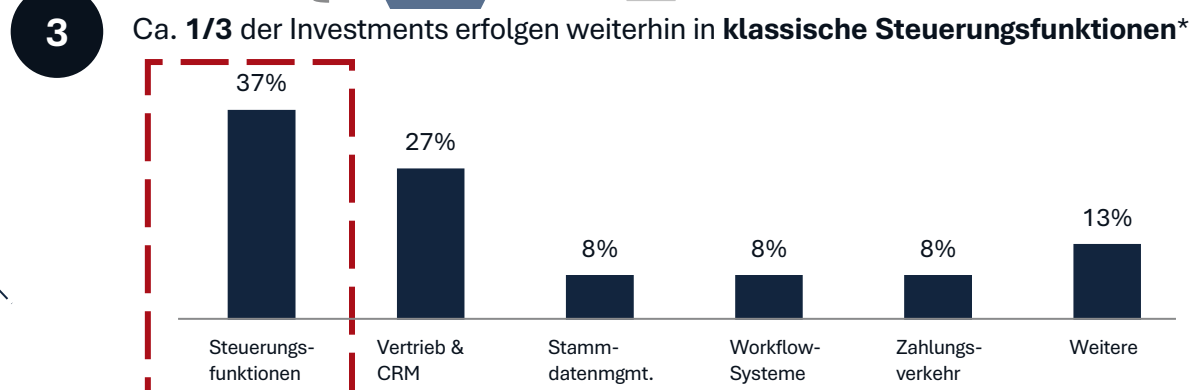
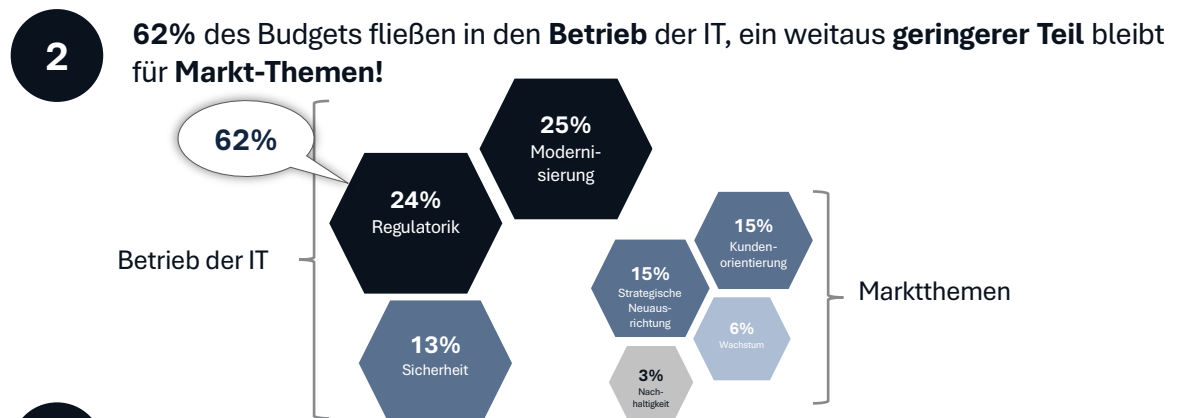
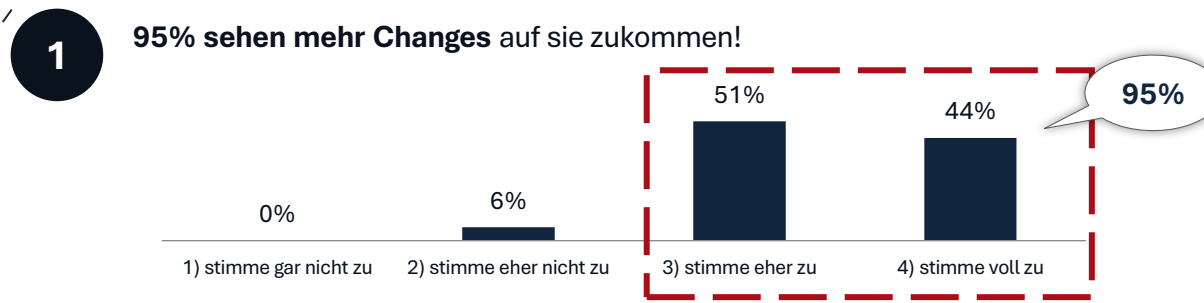
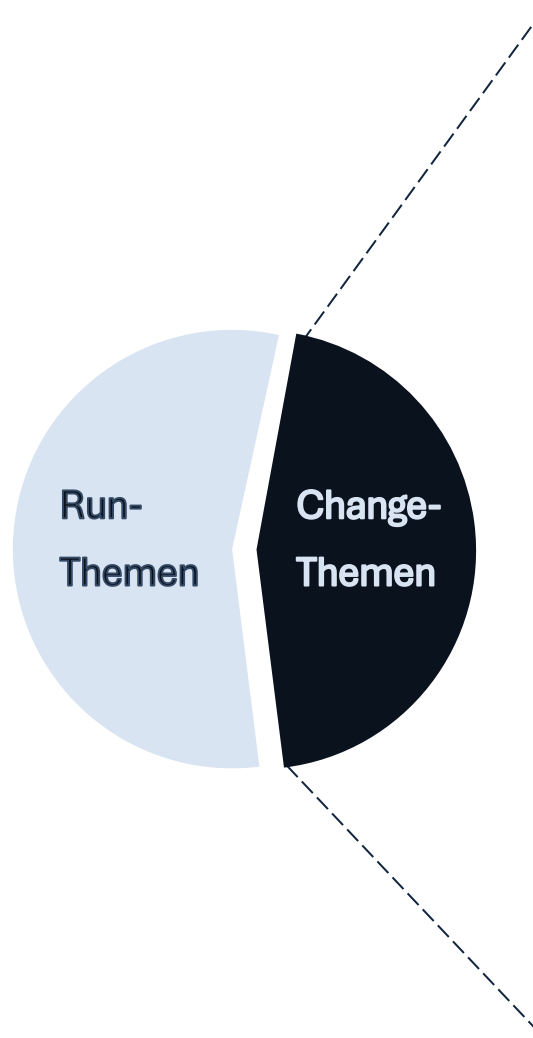
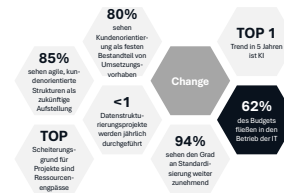


Absteiger im Vergleich zum Vorjahr



Keine Veränderung zum Vorjahr

# Das wachsende IT-Change-Budget mündet nicht automatisch in innovative Marktthemen



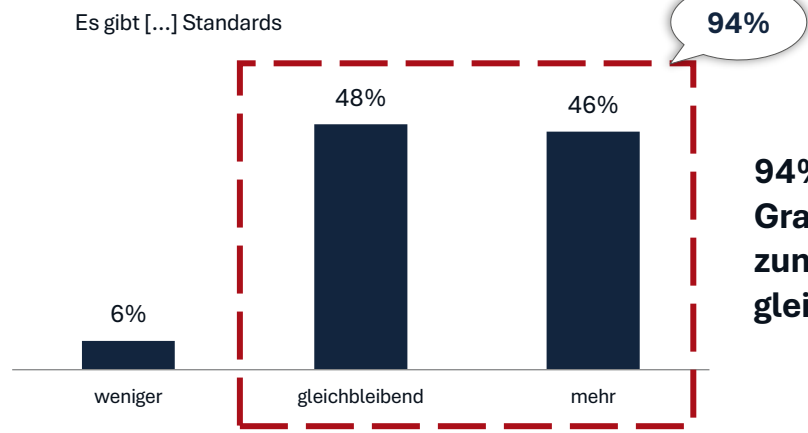
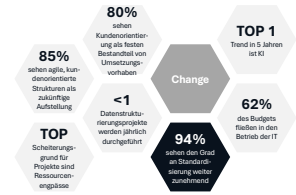
Mit einer **deutlichen Mehrheit** werden die **Change-Themen** weiterhin zunehmen.

**Starker Investitionsfokus** auf **Regulatorik** und **Sicherheit** sowie auf **klassische Steuerungsfunktionen** von Unternehmen.

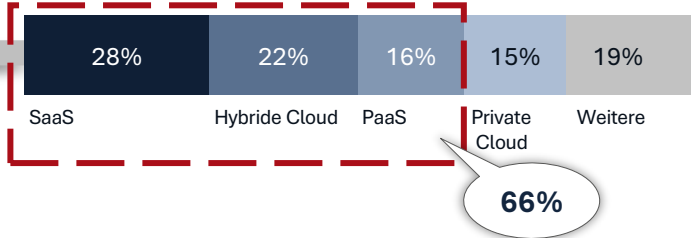
Trotz zukünftiger Zunahmen an innovativen Marktthemen bleibt **Investment in Trendthemen wie KI oder Nachhaltigkeit etc.** aktuell noch **gering**.

\*Klassische **Steuerungsfunktionen** = Meldewesen, Compliance, Rechnungswesen, Controlling

# Standardisierung mit marktgängigen Lösungen nimmt einen klar erkennbaren Fokus in Unternehmen ein

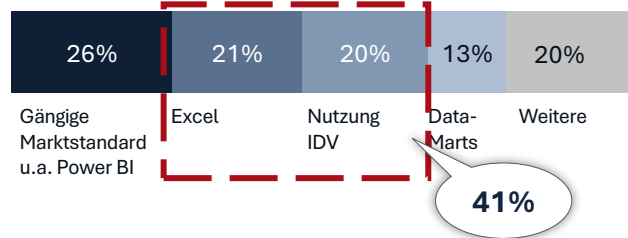


Frage: Cloud ist mitunter das Change-Thema in den letzten Jahren und prägt bis heute die IT-Landschaft. Wie sieht Ihre Cloud-Strategie aus?



Starkes Interesse an standardisierten IT-Lösungen mit Verlagerung der Verantwortung auf die Provider. SaaS als TOP IT-Lösung.

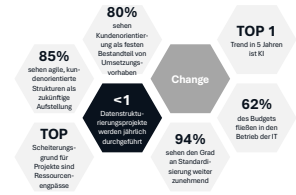
Frage: Nach der Datenerhebung folgt die Auswertung der Daten, meistens für ein Reporting. Wie werden bei Ihnen Reports erstellt?



Instrumentalisierung von Standard-Tools nimmt weiterhin zu. Jedoch bleibt der Einsatz von Excel und IDV weiterhin eine beliebte Alternative.

**Standardisierung** gewinnt auch in der IT an Bedeutung. Fast **jeder Dritte** nutzt inzwischen **SaaS-Lösungen** zur Erweiterung der bestehenden IT-Landschaft. Mit **SaaS-Lösungen** kann auch die **regulatorische Umsetzung** zu den Providern **verlagert** werden. Durch den Einsatz von standardisierten Lösungen und Tools werden **Themen weiter vereinheitlicht** und **Komplexitätsreduzierung** angestrebt.

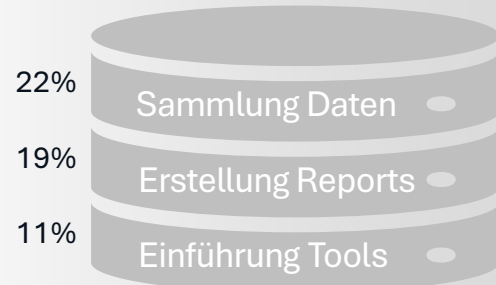
# IT muss sich der Herausforderung zur Modernisierung der Datenarchitektur und -quellen stellen



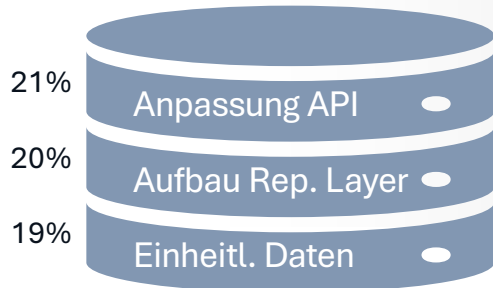
**Bisher geringe Anzahl an Dateninfrastrukturprojekten**



**Ziel ist die fachliche Nutzung von Daten**



**Fokus auf Schnittstellen und Reporting**



60% Datenarchitektur

**Vereinheitlichte Daten und transparente Bereitstellung als Königsdisziplin**



*Nachhaltige, kontinuierliche Weiterentwicklung (Managed Evolution) als ein Lösungsansatz*

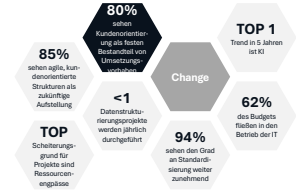
**60%** der Unternehmen sehen den Fokus auf **Ergänzung** der **Datenarchitektur**.

**Anpassung** und **Erweiterung von Schnittstellen** schaffen zunehmend **komplexe IT-Landschaften**.

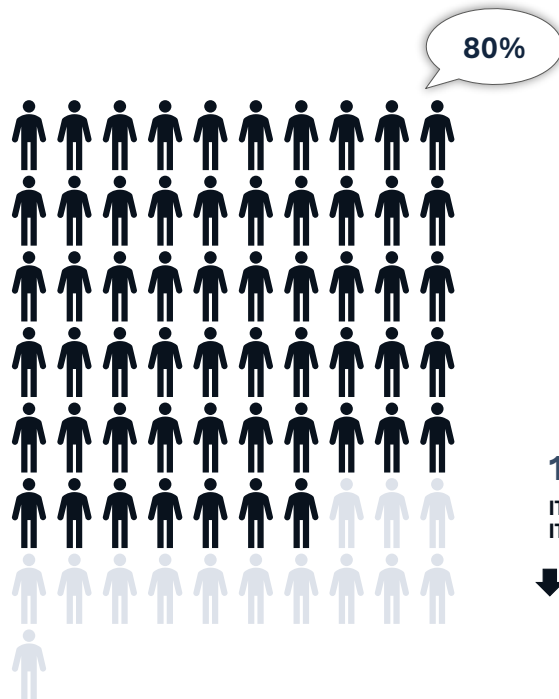
Die Systeme stehen somit vor **Effizienzgrenzen** aufgrund **erhöhter Komplexität**.

Lösungsansatz erfordert **nachhaltige Weiterentwicklung** sowie **kontinuierliche Modernisierung** von Bestandssystemen.

# Weiterhin hohe Kundenfokussierung – jedoch wird diese weiterhin noch nicht stringent umgesetzt

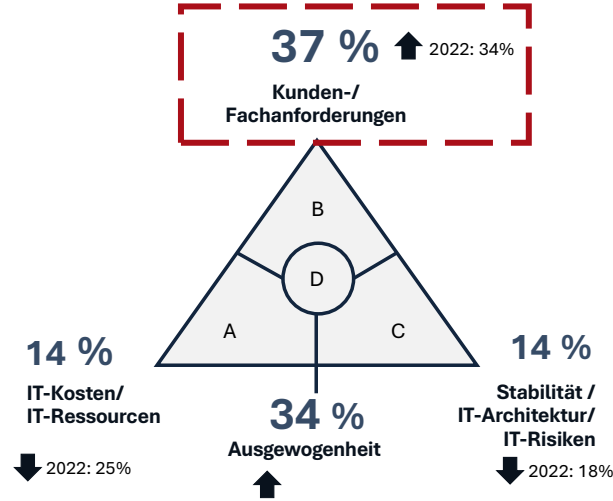


## Kundenorientierung als fester Bestandteil



Die stetige Ausrichtung der IT auf kundenorientierte Bedürfnisse u.a. UX-Design wird zukünftig noch zunehmen.

## Fachliche und kundenorientierte Ausrichtung



Fach-/ Kundenanforderungen dominieren das Portfolio. Dies geht jedoch zu Lasten von Effizienz und Stabilität.

## Fehlende kundenorientierte Strukturen



Etablierte kundenorientierte Organisationsstrukturen finden sich bisher nur selten in Unternehmen.

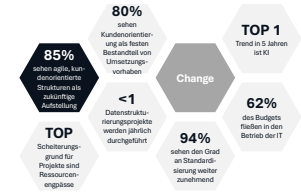
**80%** der Unternehmen sehen **Kundenorientierung als festen Bestandteil** von Umsetzungsvorhaben.

**37%** der IT-Aktivitäten werden für die **Erfüllung der Fach-/ Kundenanforderungen** eingesetzt.

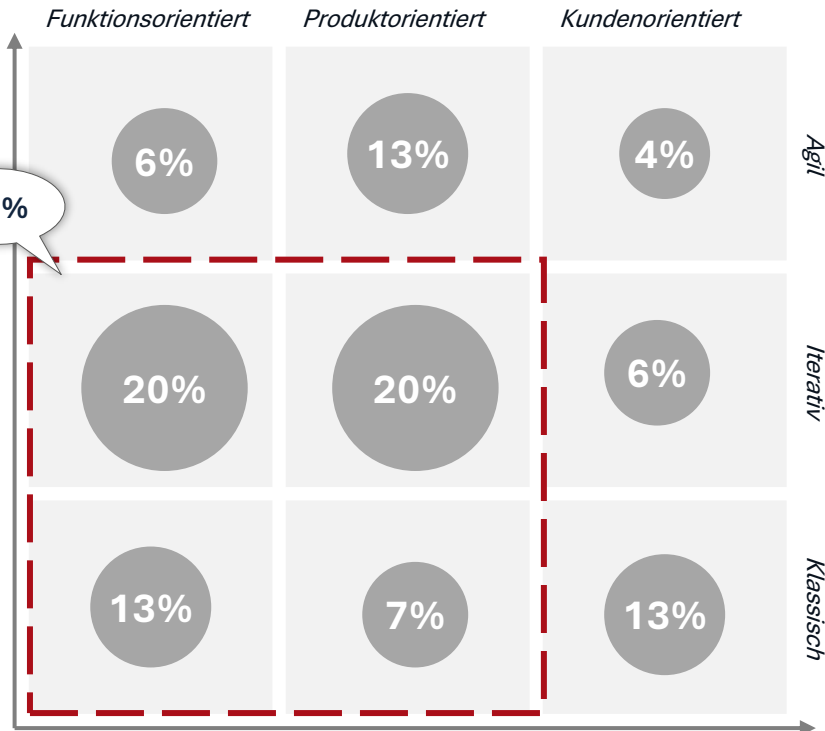
Nur **23%** setzen den **Kunden** in den **Mittelpunkt** der organisatorischen Aufstellung.

Es besteht **Aufholbedarf** in den Unternehmen, wenn es um die eigene **Kundenfokussierung** geht.

# Ein Großteil sieht agile Organisationsstrukturen als zukünftigen Umsetzungstreiber

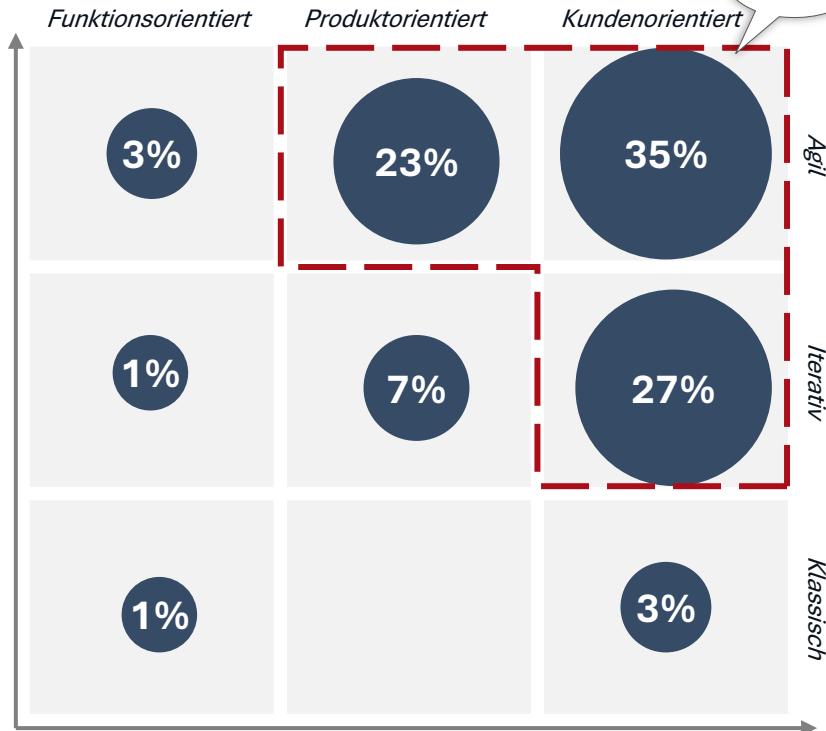


## Aktuelle Organisationsstruktur



Die Mehrheit sieht ihre Organisation unten links aufgestellt. Dabei sind erste Richtungen zu einer kundenorientierten und agilen Struktur erkennbar.

## Zukünftige Organisationsstruktur



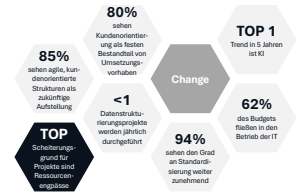
Eine eindeutige Mehrheit sieht sich zukünftig agil und kundenorientiert aufgestellt. Klassische Zusammenarbeitsformen werden der Vergangenheit angehören.

60% sehen ihre Organisation weiterhin **funktions- und produktorientiert** aufgestellt mit **klassischen sowie ersten Ansätzen von iterativen Zusammenarbeitsformen**.

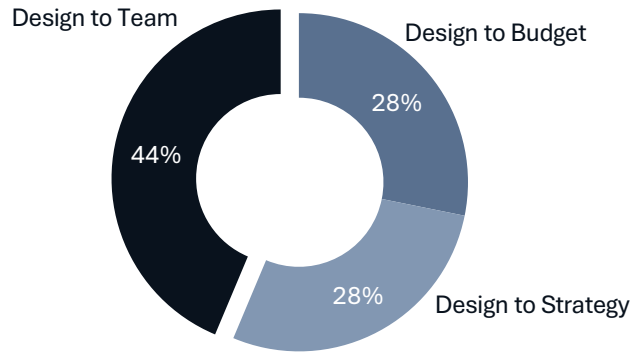
85% sehen zukünftig die **agilen, kundenorientierten Strukturen** sich durchsetzen.

Unternehmen müssen einen für sich **geeigneten Transformationspfad** finden.

# Bei der Umsetzung von Change-Themen werden die vorhandenen Ressourcen wichtiger denn je

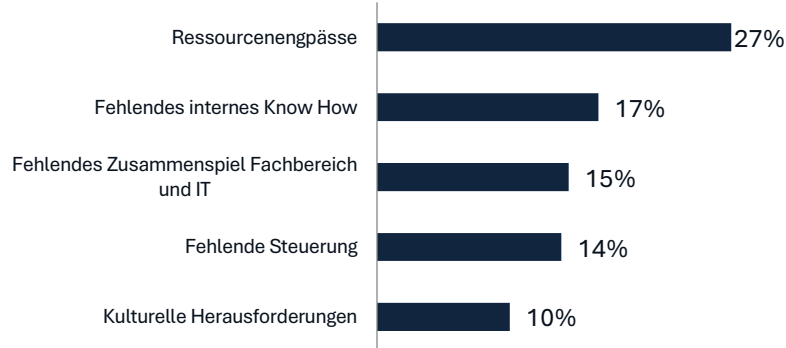


## Ressourcen als Erfolgsfaktor in Unternehmen erkannt

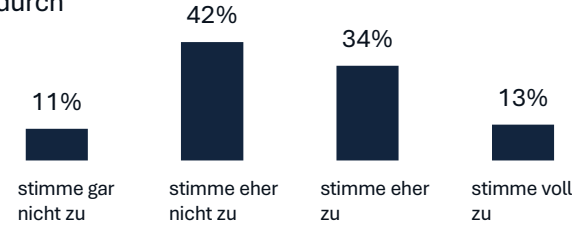


## Zu wenig geeignetes Personal als größte Herausforderung

TOP 5 Antworten

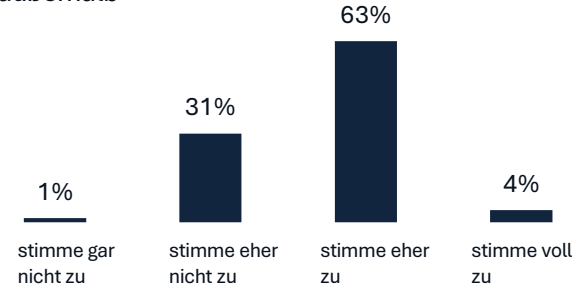


Wir führen Analysen hinsichtlich Skill-Engpässe durch



**Ressourcenproblematik wird weiterhin durch fehlende Leistungsfähigkeit und zu wenige interne Maßnahmen verstärkt!**

Wir rekrutieren das benötigte Skillset vermehrt von außerhalb



**44%** der Unternehmen erkennen, dass Projekte auf Basis der vorhandenen Ressourcen geplant werden sollten.

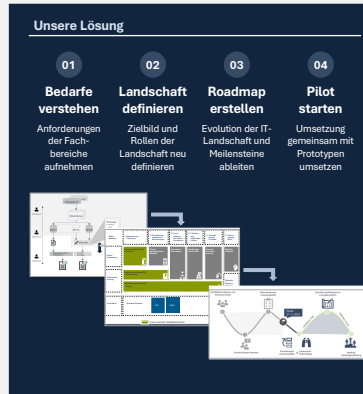
**Ressourcenengpässe** werden auch als **TOP Scheiterungsgrund** von Projekten angeführt.

**Design to Team Ansatz** wird immer wichtiger und erfolgsentscheidend.

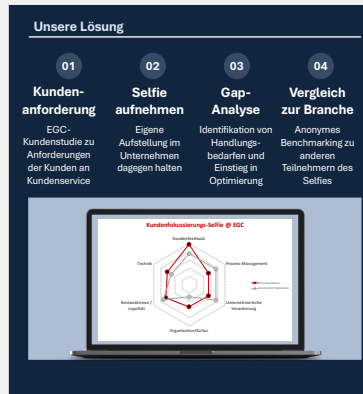
Unternehmen müssen vor allem im Hinblick auf **vorhandene Ressourcen und Skills** sowie **Arbeitsstrukturen und Programme** zukünftig besser werden.

# Werden Sie jetzt tätig!

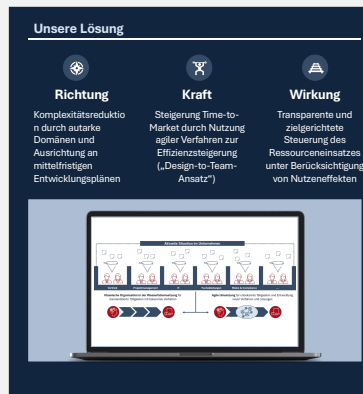
01



02



03



Stellen Sie die Weichen der Zukunft und kümmern Sie sich um ihren persönlichen **Managed Evolution** Ansatz.

Machen Sie das **Kundenfokussierung-Selfie** und erlangen Sie ein erstes Stimmungsbild.



Zum Kundenfokussierung-Selfie

Der Weg zu einer kundenorientierten, agilen Organisationsstruktur: Finden Sie den für Sie richtigen **Transformationspfad** im hybriden Organisationsmodell.

# Managed Evolution @ EGC

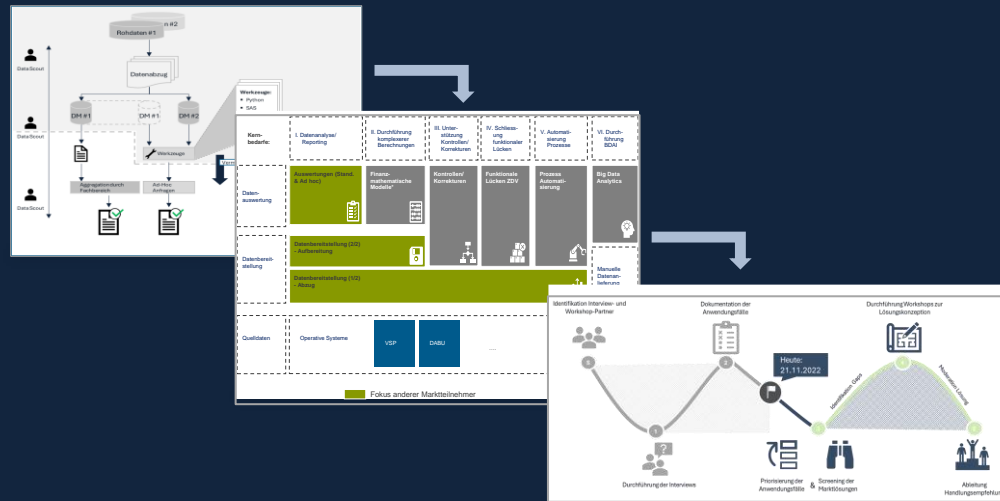
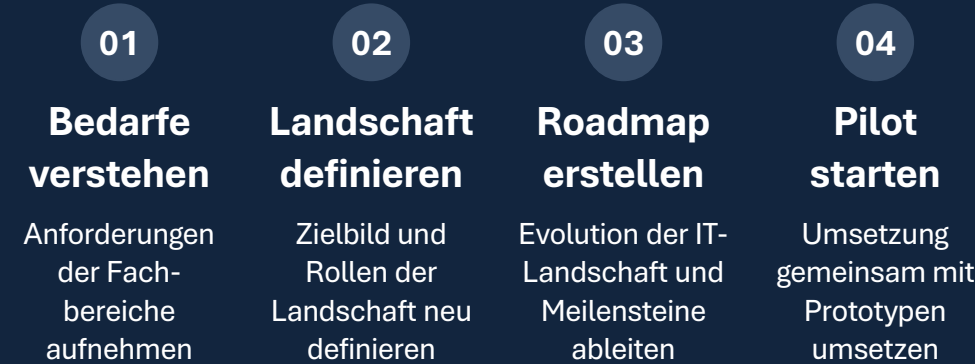
## IT-Landschaften kontinuierlich weiterentwickeln

### Ihre Herausforderungen

**! Änderungen der Marktanforderungen bedürfen Weiterentwicklung der IT-Landschaft,** um Liefergeschwindigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Finanzdienstleister auszubauen

**! Bestehende IDV-/ZDV-Konstrukte sind organisch gewachsen und erfordern eine strukturierte Aufarbeitung,** um die IT langfristig nicht zu belasten und unnötig Ressourcen zu verbrauchen

### Unsere Lösung



### Ihre Mehrwerte

- ✓ Kein Big-Bang-Ansatz**  
Der Pfad der beständigen Weiterentwicklung der IT-Landschaft ermöglicht die Betrachtung und gezielte Ablösung von (Teil-) Applikationen
- ✓ Bestandsarchitektur nutzen**  
Ausgangspunkt für die Umsetzung ist die Bestandsarchitektur – Weiterentwicklung erfolgt auf Basis des Status Quo
- ✓ Reduzierung der Komplexität**  
Zukünftige Architekturen müssen managebar und flexibel sein

# Kundenfokussierungs-Selfie @ EGC

02

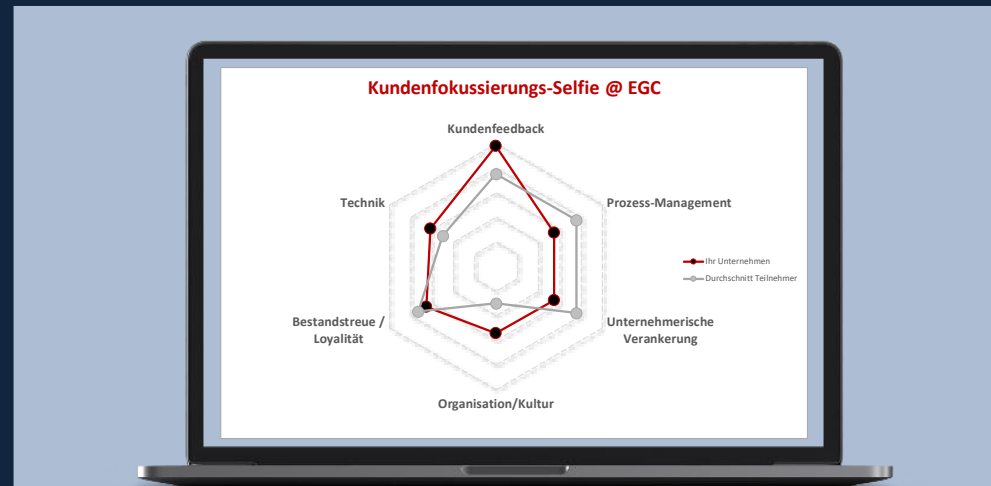
## Verstehen, was Kunde will und eigene Kundenfokussierung kritisch prüfen

### Ihre Herausforderungen

- ! Wir dürfen nicht nur glauben, was der Kunde will,**  
sondern müssen es *wissen*, um unsere Attraktivität zu erhöhen und unsere Ressourcen nicht falsch zu allokkieren
- ! Wir müssen aus den Kundenerlebnissen lernen,**  
um unsere Produkte, Services und Prozesse kundenfokussiert zu gestalten
- ! Wir wollen Kundenbegeisterung messbar machen,**  
um eine laufende Wirkungskontrolle unserer Optimierungsmaßnahmen zu erhalten

### Unsere Lösung

- 01 Kundenanforderung**  
EGC-Kundenstudie zu Anforderungen der Kunden an Kundenservice
- 02 Selfie aufnehmen**  
Eigene Aufstellung im Unternehmen dagegen halten
- 03 Gap-Analyse**  
Identifikation von Handlungsbedarfen und Einstieg in Optimierung
- 04 Vergleich zur Branche**  
Anonymes Benchmarking zu anderen Teilnehmern des Selfies



### Ihre Mehrwerte

- ✓ Steigende Kundenfokussierung**  
durch Einführung einer Messmethodik, einer systematischen Analyse von Kundenfeedback und eines darauf aufgebauten, kontinuierlichen Verbesserungsprozesses
- ✓ Zufriedene / begeisterte Kunden**  
durch Anpassung der kundenrelevanten Prozesse anhand des Kundenfeedbacks
- ✓ Auswirkung auf Unternehmenskennzahlen**  
durch loyalere Kunden (höhere Deckungsbeiträge, sinkende Beschwerden, höheres Abschlussvolumen, höheren Cash-Flow etc.)

# Flexible Change Organisation @ EGC

## Umsetzung von Anforderungen: Die Sowohl-Als-Auch-Strategie

03

16

### Ihre Herausforderungen



#### Marktdynamik

Schnellere Marktdynamiken und steigende Geschwindigkeit für die Entwicklung neuer Produkte



#### Unbeherrschbarkeit

Große, kaum beherrschbare Projektportfolios und ständige Repriorisierungen



#### Abhängigkeiten

Stark vernetzte Geschäftsprozesse mit übergreifenden Abhängigkeiten

### Unsere Lösung



#### Richtung

Komplexitätsreduktion durch autarke Domänen und Ausrichtung an mittelfristigen Entwicklungsplänen



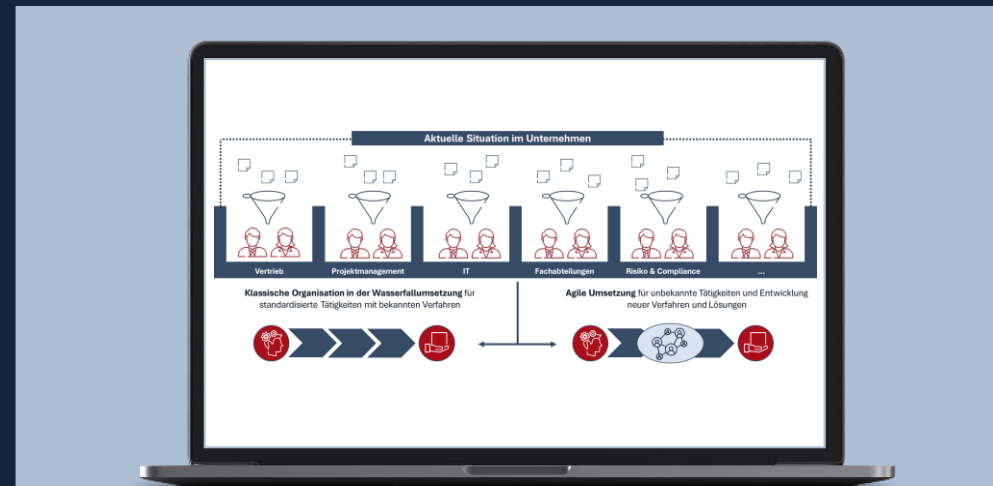
#### Kraft

Steigerung Time-to-Market durch Nutzung agiler Verfahren zur Effizienzsteigerung („Design to Team Ansatz“)



#### Wirkung

Transparente und zielgerichtete Steuerung des Ressourceneinsatzes unter Berücksichtigung von Nutzeneffekten



### Ihre Mehrwerte



#### Verbesserter Ressourceneinsatz

Ausrichtung an abgestimmten Zielbildern unter Berücksichtigung strategischer und operativer Vorgaben



#### Neugestaltung Lieferorganisation

Aufbau fester, interdisziplinärer Teams aus Fachbereichen und IT



#### Reduktion Abhängigkeiten

Aufbau autarker Domänen und Strukturierung der IT-Landschaft in autarke Bereiche entlang von E2E-Sichten

# Kontakt



**Hauke Hinderlich**  
*Studienleiter*

✉ [hauke.hinderlich@eurogroupconsulting.de](mailto:hauke.hinderlich@eurogroupconsulting.de)

📱 Mobil: +49 151 -16721006



**Jörg Schnabel**  
*Partner*

✉ [joerg.schnabel@eurogroupconsulting.de](mailto:joerg.schnabel@eurogroupconsulting.de)

📱 Mobil: +49 172 - 6634032



**Norman Weisser**  
*Partner*

✉ [norman.weisser@eurogroupconsulting.de](mailto:norman.weisser@eurogroupconsulting.de)

📱 Mobil: +49 170 - 5558876



**Tobias Krume**  
*Partner*

✉ [tobias.krume@eurogroupconsulting.de](mailto:tobias.krume@eurogroupconsulting.de)

📱 Mobil: +49 171 - 9912427

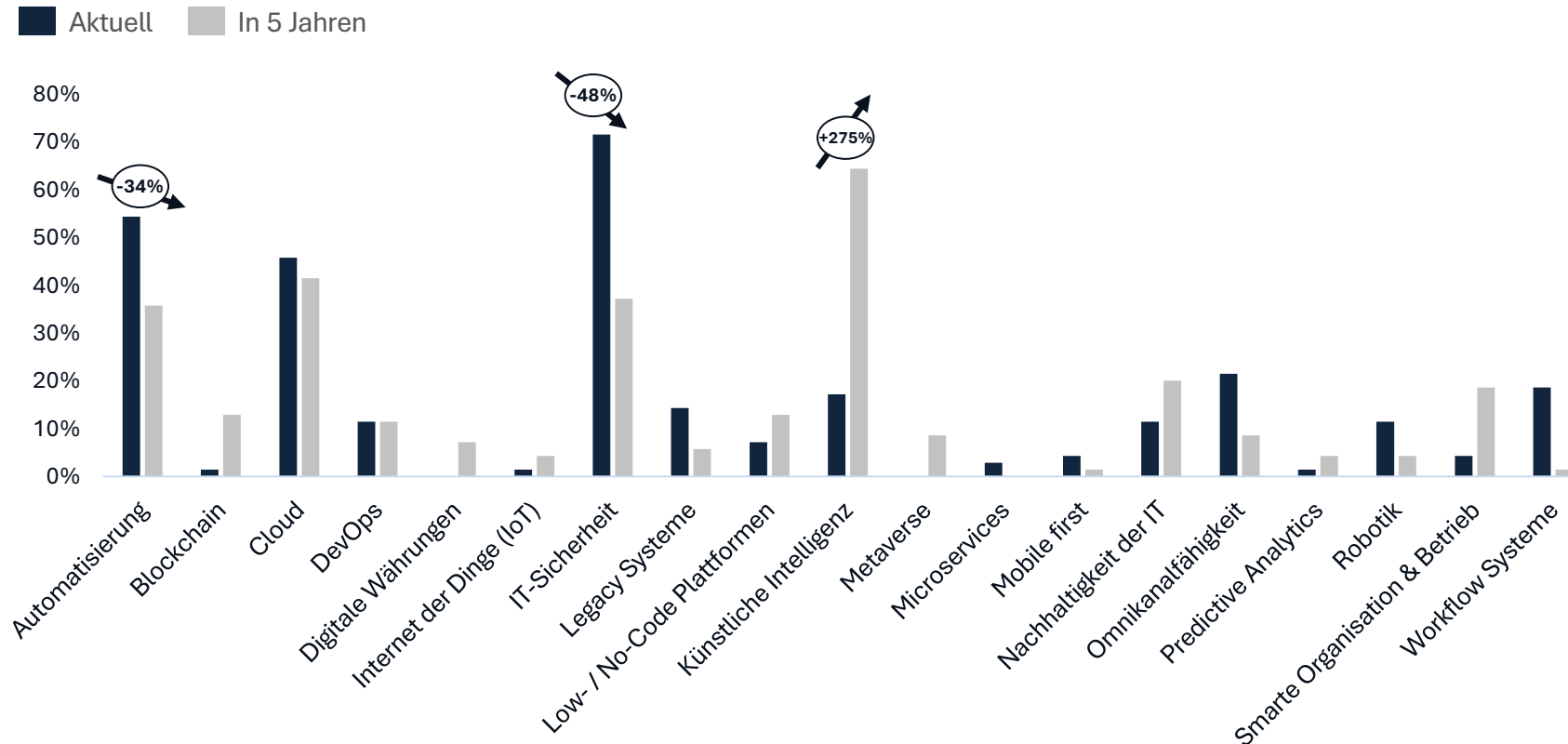
# Agenda

- 01 Kernergebnisse
  - 02 Detailergebnisse**
  - 03 Vorstellung Eurogroup Consulting
  - 04 Anhang: Studiendesign
-

# Die Trends von heute sind (nicht) die Trends von morgen – Cloud und IT-Sicherheit als stabile Themen

## Bedeutung von Zukunftstrends: heute und in 5 Jahren

Frage: Welche der folgenden technologischen Trends beeinflussen Ihre IT-Aktivitäten am meisten?  
 Welche glauben Sie, werden in 5 Jahren Ihre IT maßgeblich beeinflussen?



### Kurz und knapp

- Die aktuellen TOP 3 Haupttrends sind: Cloud, Automatisierung und IT-Sicherheit.
- In den kommenden Jahren werden vor allem KI, Nachhaltigkeit der IT und Smarte Organisation an Bedeutung gewinnen.
- Das Thema „Künstliche Intelligenz“ wird als 5 Jahres-Trend dreimal häufiger genannt, als heute.

### These EGC:

Aktuelle Themen wie Omnikanalfähigkeit werden zeitnah abgeschlossen sein und der Fokus stärker auf innovativen Marktthemen liegen – u.a. KI.

# Fach- und Kundenanforderungen dominieren das Portfolio – dies geht jedoch zu Lasten von Effizienz und Stabilität

## Einordnung der Aktivitäten in das IT-Management-Dreieck

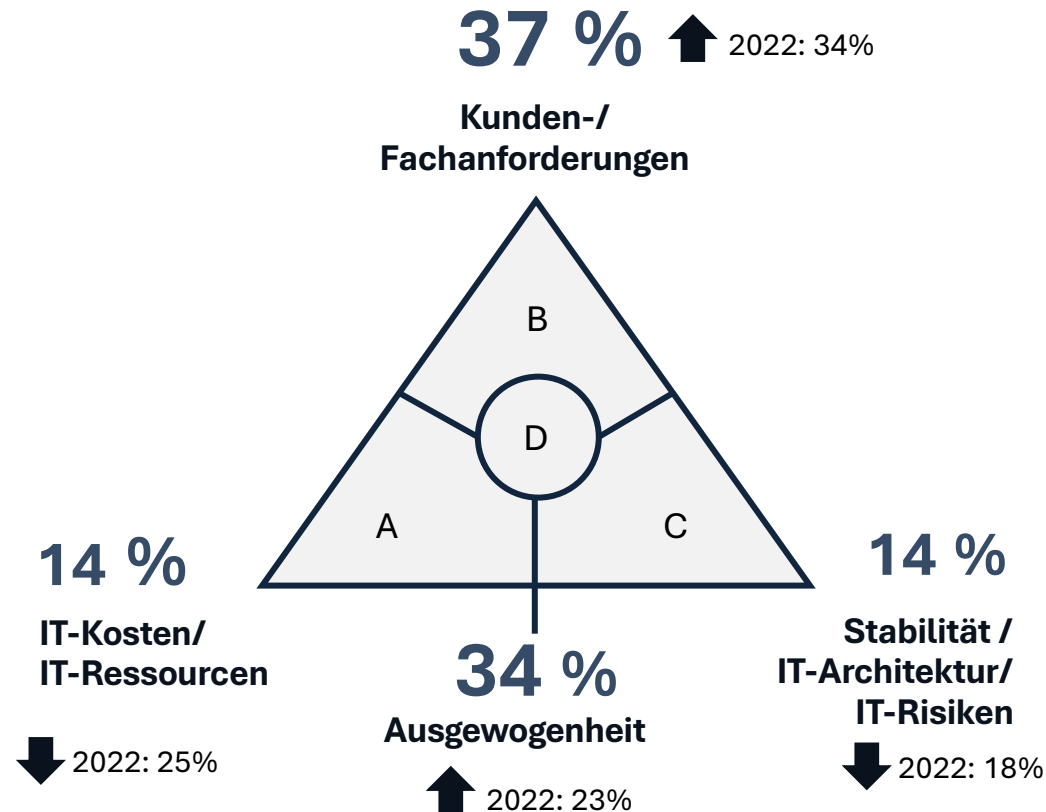
Frage: Wodurch sind Ihre aktuellen IT-Aktivitäten überwiegend geprägt?

A = Kostenfokus

B = Kundenfokus

C = Stabilitätsfokus

D = Ausgewogenheit



## Kurz und knapp

- Es lässt sich eine deutliche Tendenz zur fach- und kundenorientierten Ausrichtung erkennen.
- Die Dimensionen Kosten und Stabilität haben im Vergleich zum Vorjahr deutlich abgebaut.
- Weiterhin behalten ein Drittel aller Befragten alle drei Dimension gleichermaßen im Blick und sorgen damit für eine ausgewogene Fokussierung.

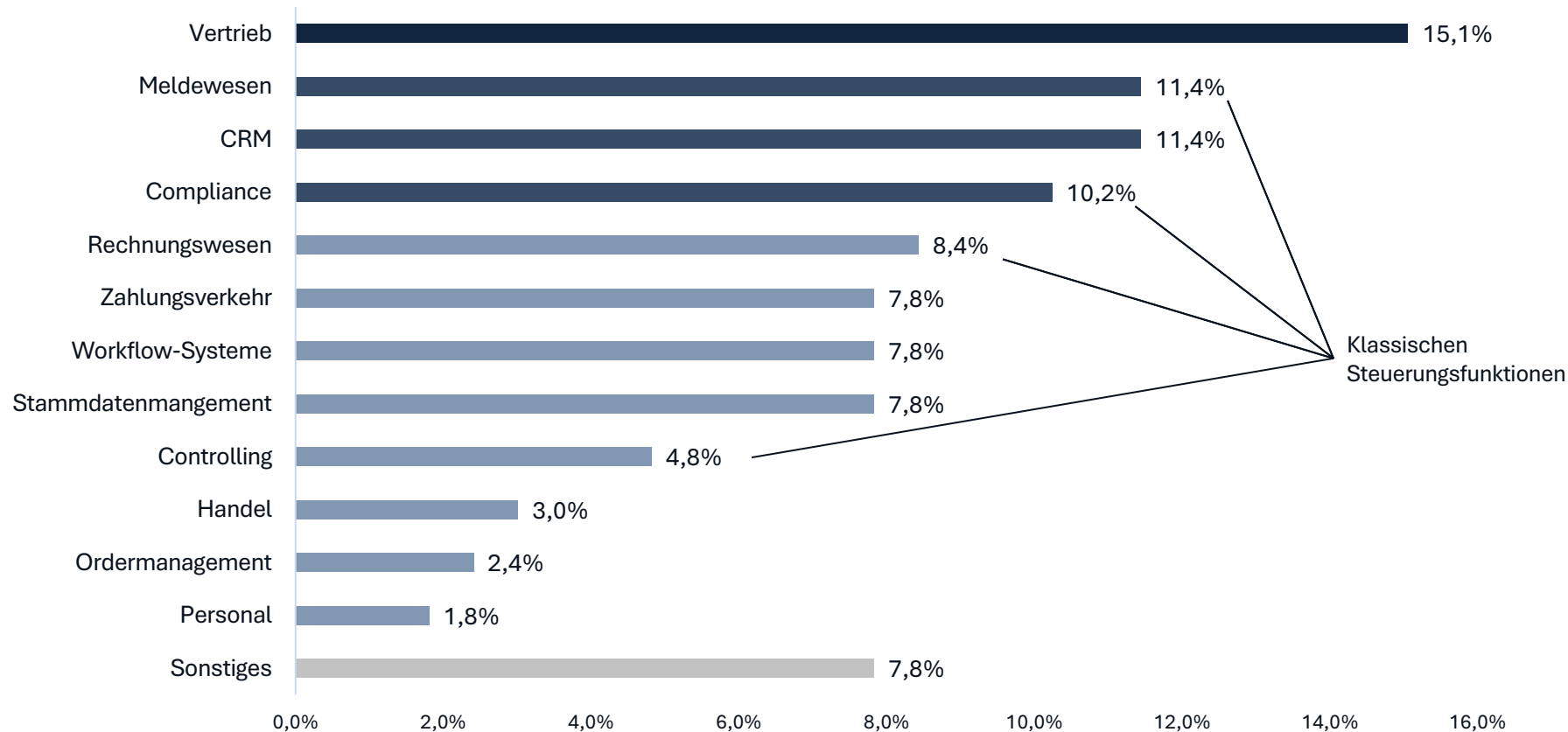
## These EGC:

Fach- und Kundenanforderungen werden auch zukünftig weiter fokussiert, um an den Marktthemen dranzubleiben.

# Großteil der Investitionen erfolgt weiterhin in klassische Steuerungsfunktionen

## IT-Kosten

Frage: In welchen Bereichen der Bank / Versicherung werden die meisten IT-Kosten allokiert?



## Kurz und knapp

- Für die meisten Befragten werden im Vertrieb die meisten IT-Kosten allokiert.
- Jede dritte Investition geht in Markt-/Kundenthemen (Vertrieb und CRM).
- In die "klassischen" Steuerungsfunktionen (Compliance, Rechnungswesen, Meldewesen und Controlling – sogenannte Muss-Investitionen) wird analog zu 2022 erneut viel investiert.

## These EGC:

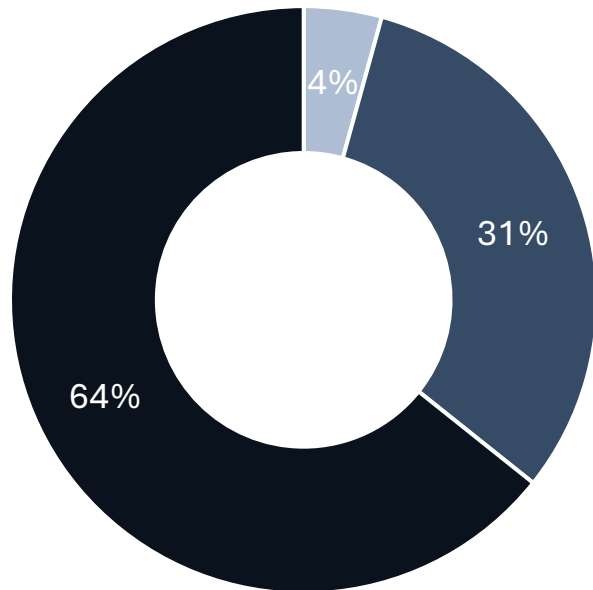
Investitionen in Kunden- und Marktthemen werden auch zukünftig mit den klassischen Steuerungsfunktionen konkurrieren.

# Das IT-Change-Budget steigt mit einem Fokus auf Modernisierung

## Entwicklung IT-Change-Budget

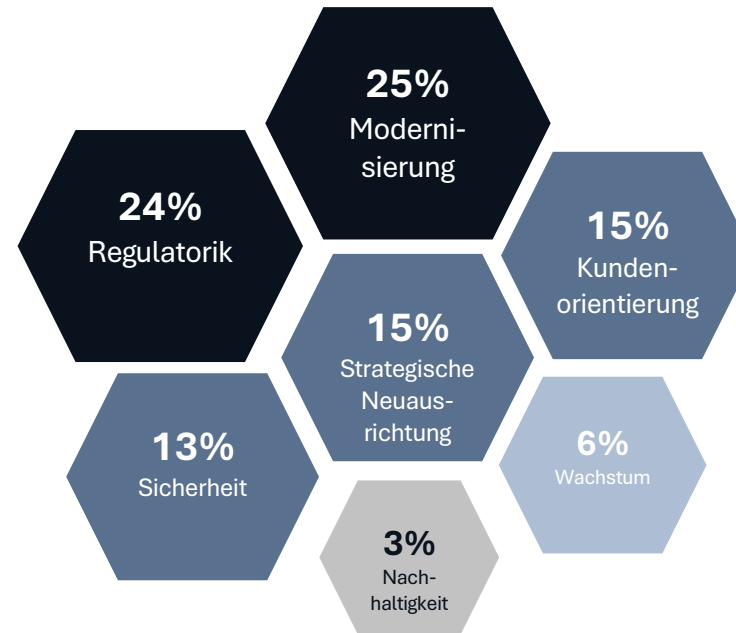
Frage: Wie hat sich Ihr IT-Change-Budget im Vergleich zum Vorjahr entwickelt?

■ sinkt   ■ gleichbleibend   ■ steigt



## Themen IT-Change-Budget

Frage: Auf welche Themen verteilt sich das IT-Change-Budget hauptsächlich?



## Kurz und knapp

- Zwei Drittel der Befragten geben an, dass das IT-Change-Budget ihres Unternehmens im Vergleich zum Vorjahr gestiegen ist.
- Dieses Budget verteilt sich zum Großteil auf Themen wie Regulatorik, Modernisierung und Sicherheit.
- Nur 3% der Befragten geben Nachhaltigkeit als einen Empfänger des IT-Change-Budgets an.

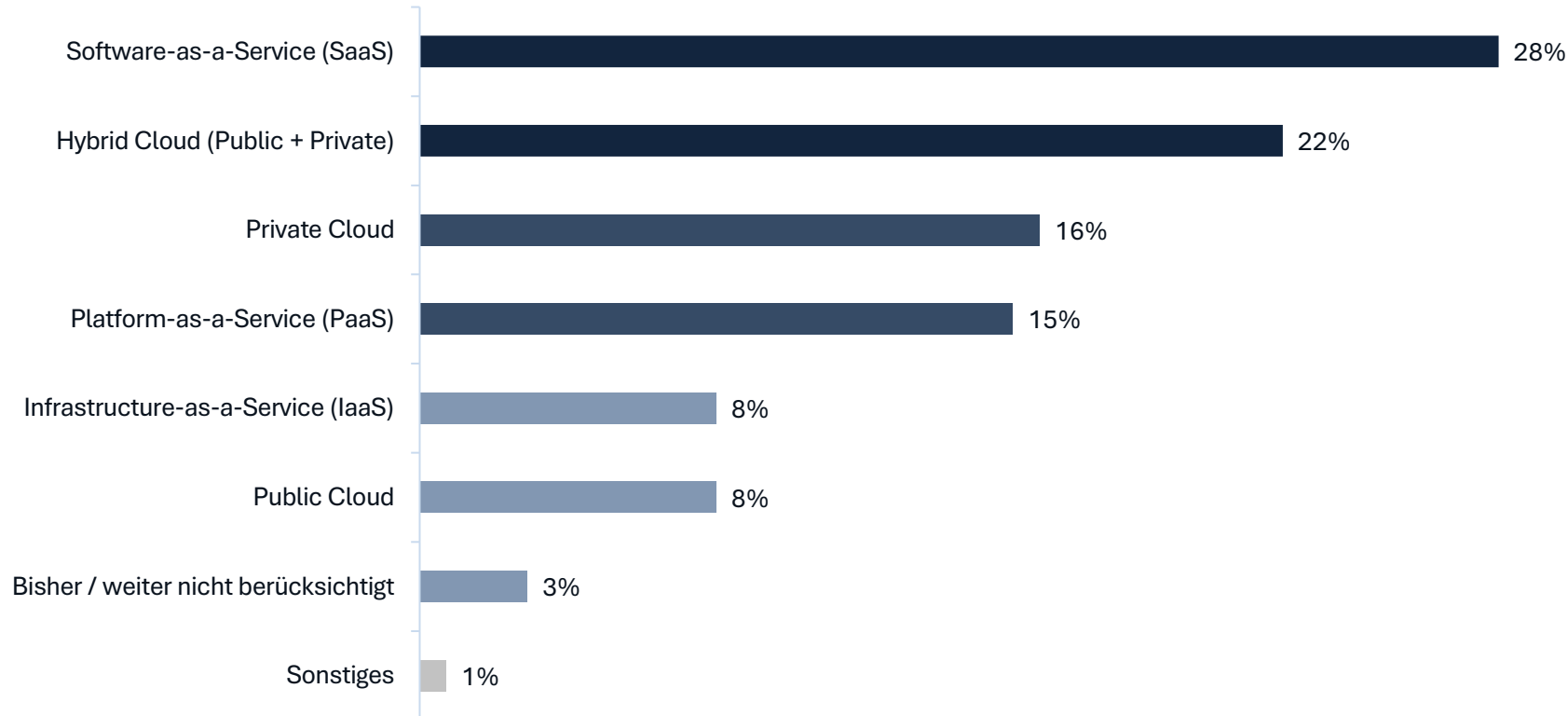
## These EGC:

Das Wachstum des IT-Change-Budgets mündet nicht automatisch in einer Erhöhung der Investitionen für innovative Marktthemen.

# Software-as-a-Service als beliebteste Cloud-Strategie

## Cloud-Strategie

Frage: Cloud ist mitunter das Change-Thema in den letzten Jahren und prägt bis heute die IT-Landschaft von Banken und Versicherungen. Wie sieht Ihre Cloud Strategie aus?



## Kurz und knapp

- Mehr als die Hälfte aller Befragten verfolgen eine Software-as-a-Service Cloud-Strategie.
- Dicht gefolgt ist die Mischung aus Public und Private – eine Hybrid Cloud – als die beliebteste Cloud-Strategie.
- Ein Drittel der Befragten geben an, eine PaaS oder Private Cloud-Strategie zu verfolgen.

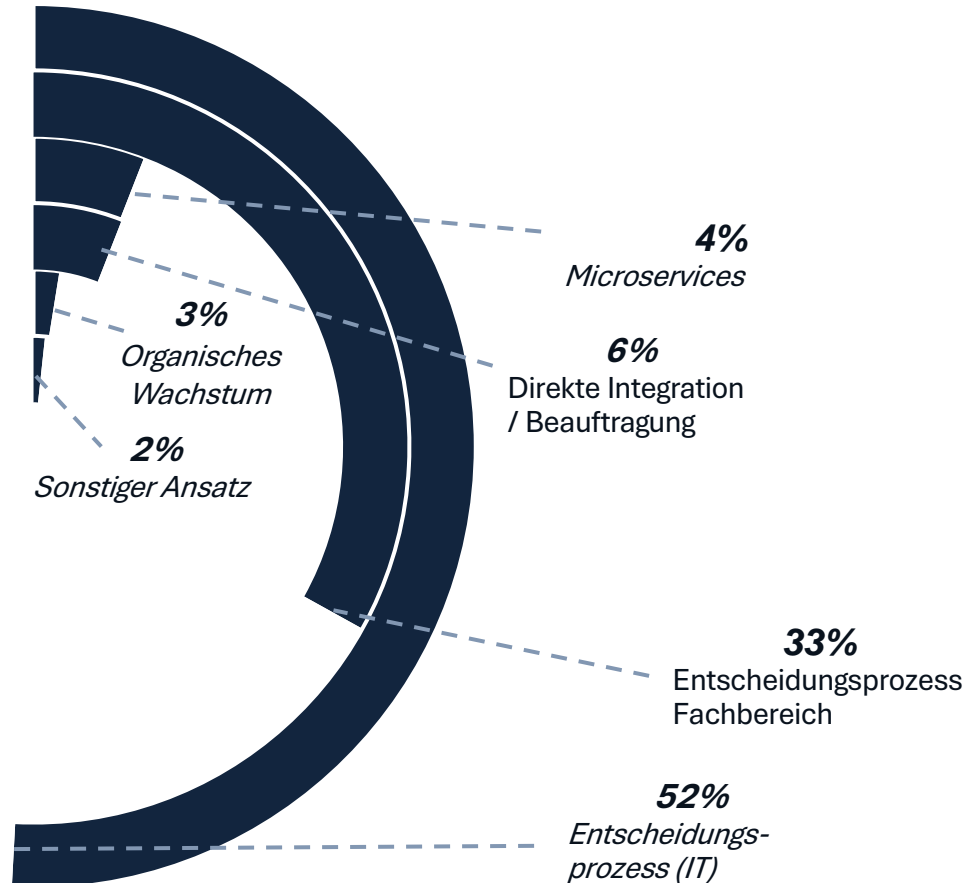
## These EGC:

Die meisten Unternehmen sind bereits auf dem Weg in Richtung Cloud. SaaS-Lösungen sind dabei ein beliebter und oft angewendeter Einstieg.

# Entscheidungsprozess der IT als mit Abstand meist genutzte Integrationsform

## Integration

Frage: Wie werden neue Technologien integriert?



## Kurz und knapp

- Weiterhin gibt es eine starke Entscheidungspräsenz der jeweiligen IT-Abteilungen mit über 50%, dicht gefolgt von dem „Entscheidungsprozess Fachbereich“.
- Bei zwei von drei Entscheidungen entscheidet nicht der Fachbereich.

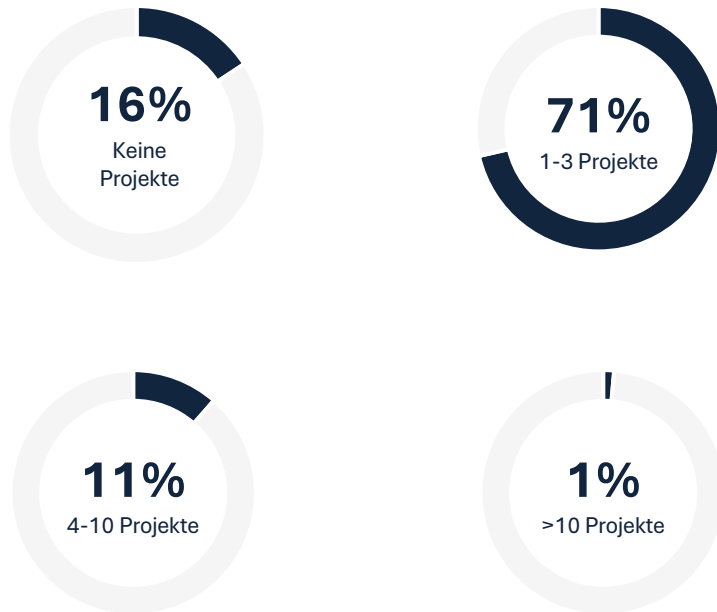
## These EGC:

Der Weg hin zu gemeinsamen Entscheidungsprozessen bei neuen Technologien wird zukünftig immer wichtiger werden. Nur so lässt sich vermeiden, dass Insellösungen entstehen und die Komplexität der IT-Landschaft unkontrolliert zunimmt.

# Bisher geringe Anzahl an Infrastrukturprojekten; Fokus auf Schnittstellen und Reporting steigt

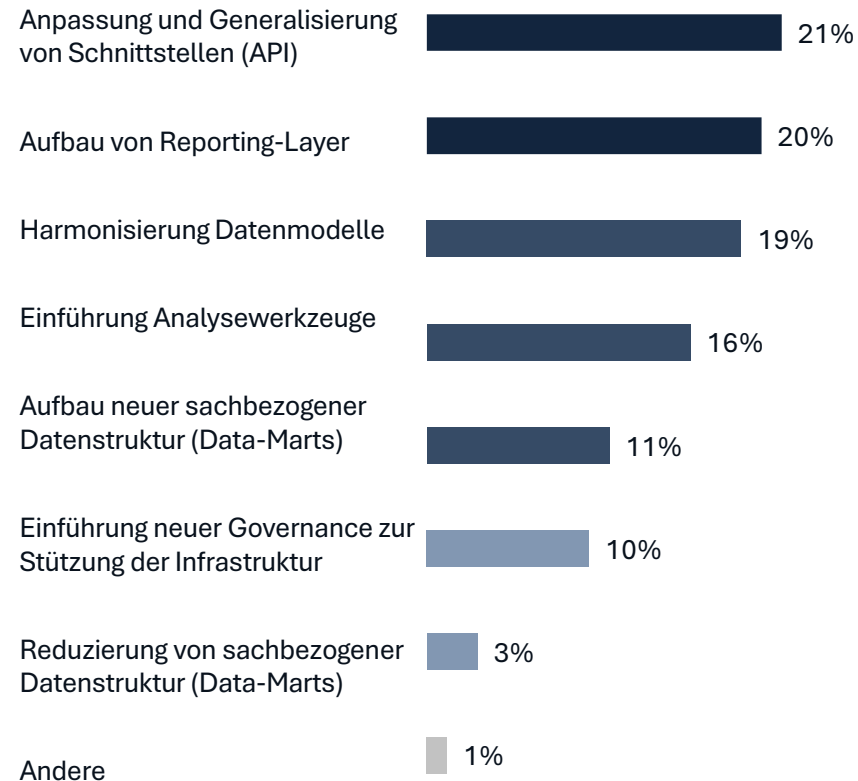
## Anzahl der Strukturierungsprojekte

Frage: Wie viele Datenstrukturierungsprojekte haben Sie in den letzten 3 Jahren durchgeführt?



## Art der Strukturierungsprojekte

Frage: Welche Datenstrukturierungsprojekte haben Sie durchgeführt?



## Kurz und knapp

- Über zwei Drittel der Befragten geben an, dass ihr Unternehmen zwischen 1 – 3 Datenstrukturierungsprojekte in den letzten 3 Jahren durchgeführt hat, umgerechnet somit weniger als ein Projekt pro Jahr.
- Über die Hälfte dieser Projekte beinhalten die Anpassung von Schnittstellen (API), den Aufbau von Reporting-Layer und Harmonisierung von Daten.

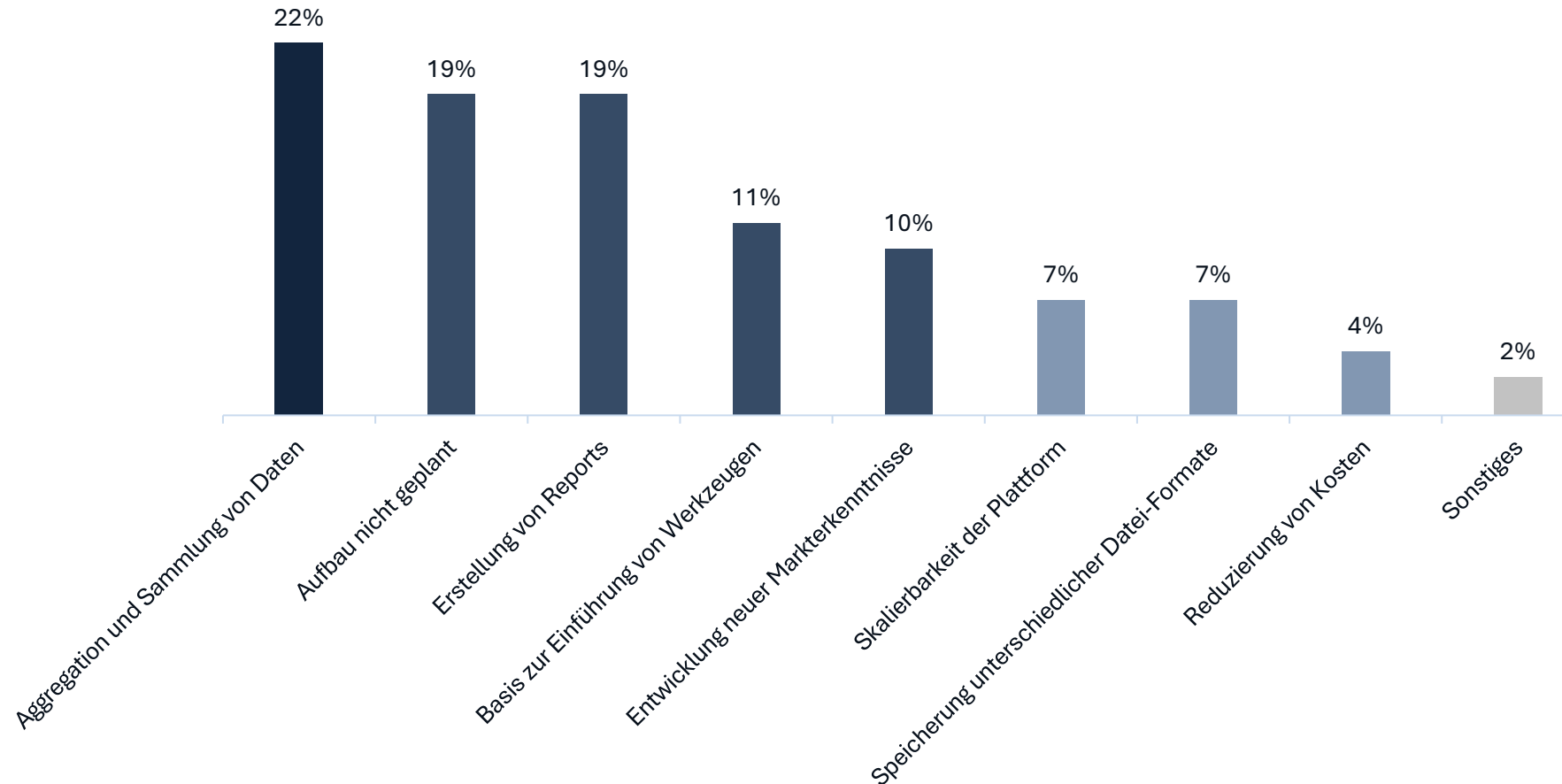
### These EGC:

Grad der Komplexität wird durch Anpassung und Erweiterung von Schnittstellen weiter zunehmen. Die Systeme stehen somit vor Effizienzgrenzen aufgrund erhöhter Komplexität.

# Data Lakes werden hauptsächlich für die Aggregation von Daten genutzt – 20% der Befragten planen jedoch gar keinen Aufbau

## Data Lake

Frage: Welchen Nutzen ziehen Sie aus einem Data Lake?



## Kurz und knapp

- Jeweils ca. 20% der Befragten sehen den Mehrwert von Data Lakes vor allem für die Aggregation von Daten und Erstellung von Reports.
- Weiterhin werden Data Lakes noch viel zu wenig genutzt, vor allem wenn es um Skalierungs- oder Kostenreduzierungsimpulse geht. Hier besteht noch Ausbaupotenzial für Unternehmen.

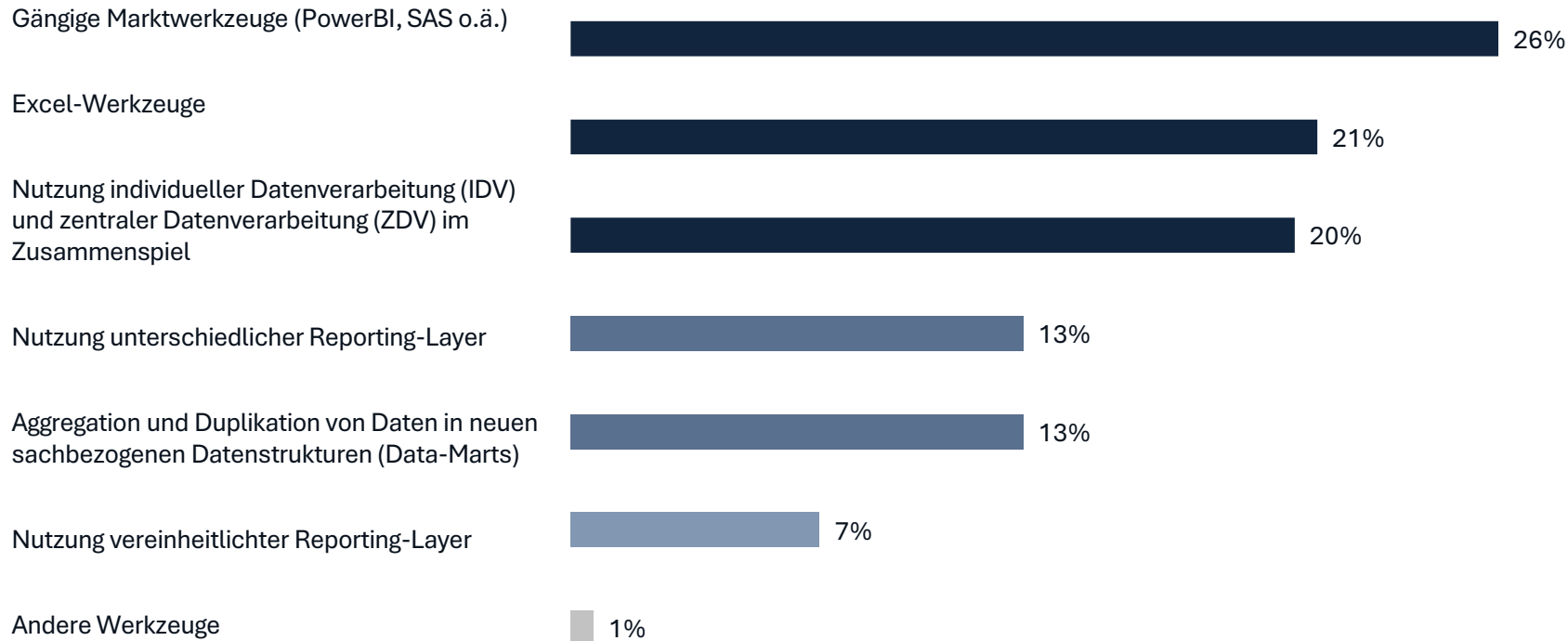
## These EGC:

Die Nutzung von Data Lakes ist weiterhin noch zurückhaltend. Es stellt einen möglichen Hebel dar, aber ist nicht der immer passende Lösungsansatz.

# Trotz all der anderen Werkzeuge auf dem Markt ist Excel weiterhin auf Platz 2 bei Banken und Versicherungen

## Erstellung von Reports

Frage: Nach der Datenerhebung folgt die Auswertung der Daten, meistens für ein Reporting. Wie werden bei Ihnen Reports erstellt?



## Kurz und knapp

- Über die Hälfte der Befragten nutzen gängige Marktwerkzeuge für die Auswertung der Daten und Erstellung von Reports.
- 41% der Unternehmen benutzen Excel-Werkzeuge oder individuelle Datenverarbeitung (IDV) und zentrale Datenverarbeitung (ZDV) im Zusammenspiel.

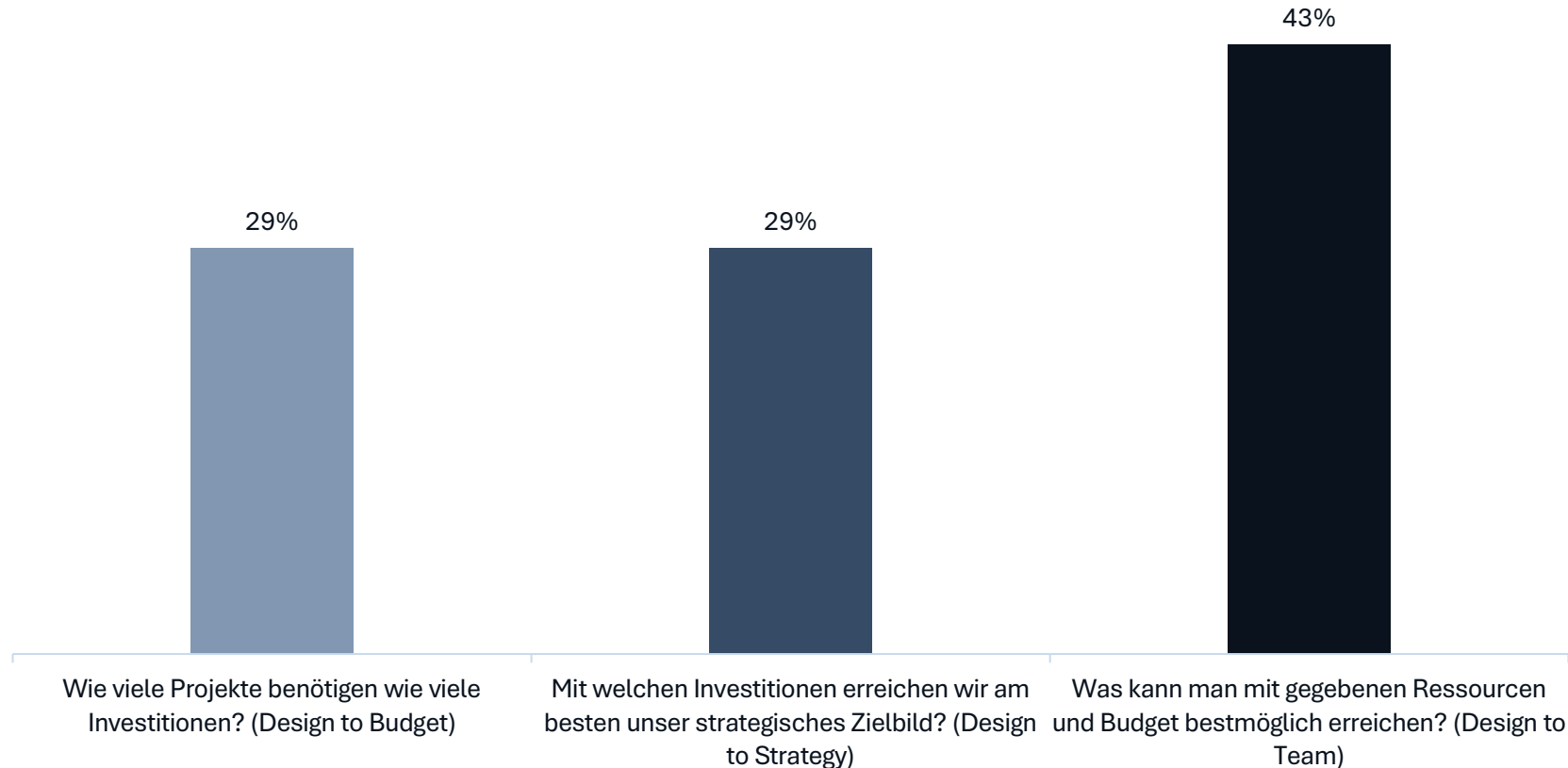
## These EGC:

Instrumentalisierung von Standard-Tools nimmt weiterhin zu. Jedoch bleibt der Einsatz von Excel und IDV weiterhin eine beliebte Alternative, was zu Lasten der Effizienz und Datenvereinheitlichung geht.

# Fokus auf eine effektive Ressourcennutzung bei der Umsetzung von Change-Themen

## Umsetzung von Change-Themen

Frage: Mit welcher Frage beschäftigen Sie sich hauptsächlich im Rahmen Ihrer Themenplanung?



### Kurz und knapp

- Der Fokus auf Design to Budget und Design to Strategy ist relativ gleichmäßig verteilt.
- Die Mehrheit der Befragten fokussiert auf das Zusammenspiel zwischen Ressourcen und Budget.

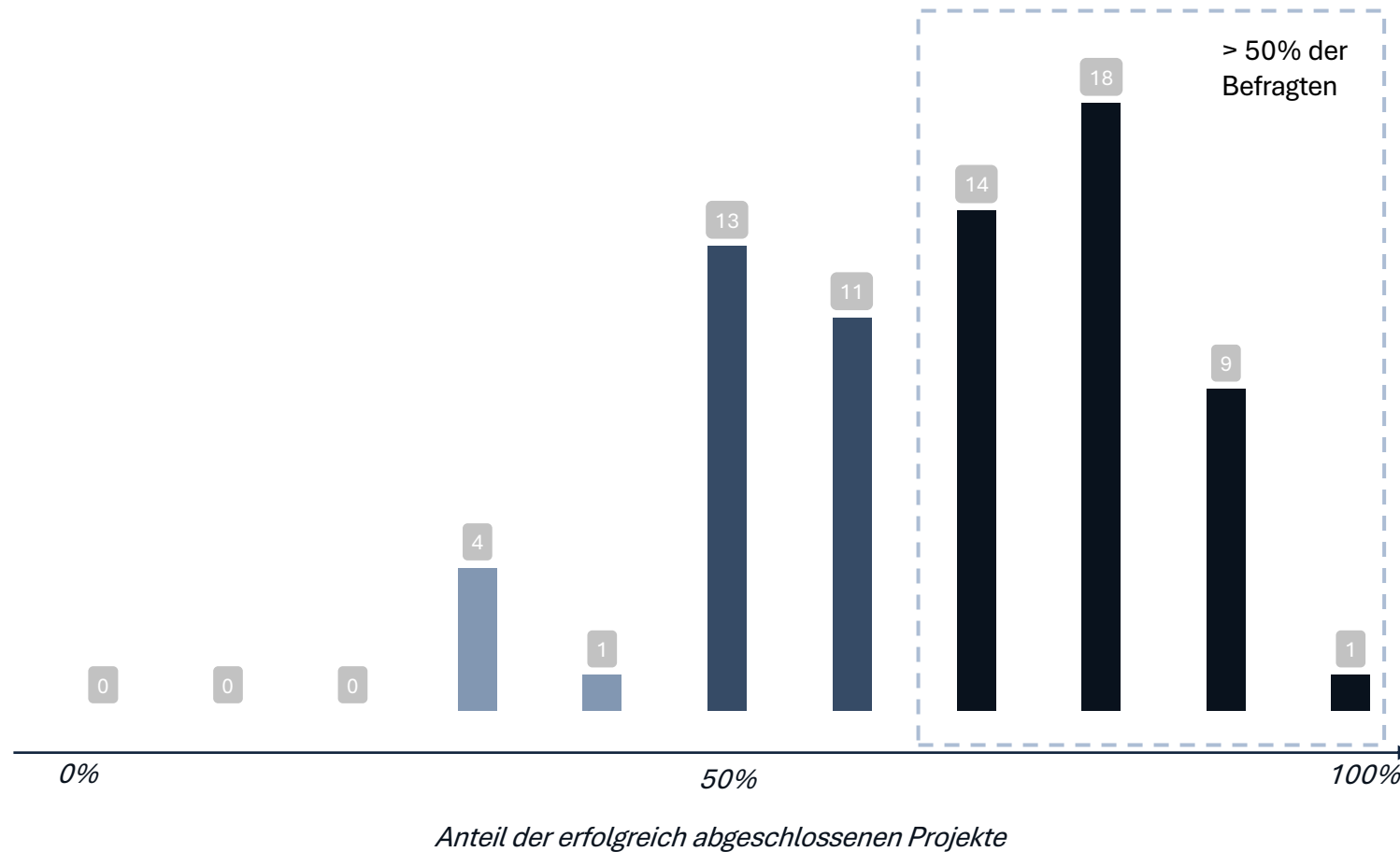
### These EGC:

Ressourcen als Erfolgsfaktor für Projekte in Unternehmen wurde erkannt. Es sollte verstärkt der Fokus auf die Ressourcenbefähigung gelegt werden, um fehlender Leistungsfähigkeit entgegenzuwirken.

# Der Anteil an erfolgreich geschlossenen Projekten wird vermehrt positiv gesehen

## Erfolgreich abgeschlossene Projekte

Frage: Wie hoch ist der Anteil an erfolgreich abgeschlossenen Projekten im Vergleich zur Planung?



## Kurz und knapp

- Eine Mehrheit der Befragten gibt an, dass der Anteil an erfolgreich abgeschlossenen Projekten im Vergleich zur Planung zwischen 60-80% liegt.
- Keiner der Befragten gibt an, dass weniger als 40% der geplanten Projekte erfolgreich abgeschlossen werden.

## These EGC:

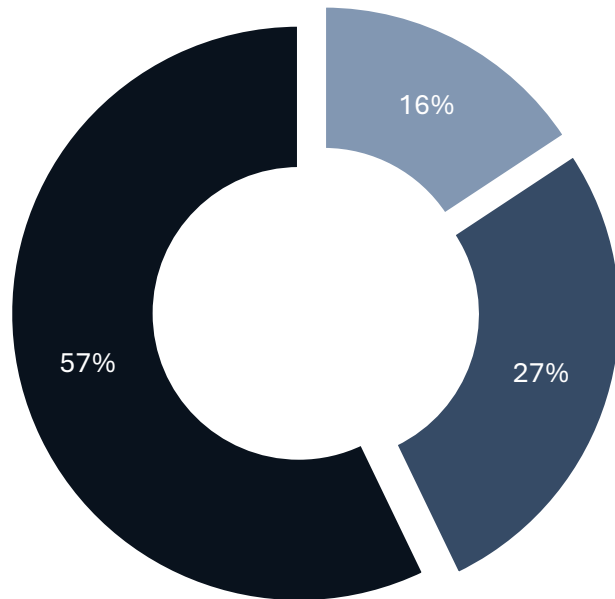
Da wir hauptsächlich IT-Führungskräfte befragt haben, ist eine Tendenz zu einer positiven Darstellung erwartbar gewesen.

# Die Mehrheit der Projekte scheitert an mangelnder Zeit und mangelnden Ressourcenengpässen

## Faktoren fürs Scheitern der Projekte

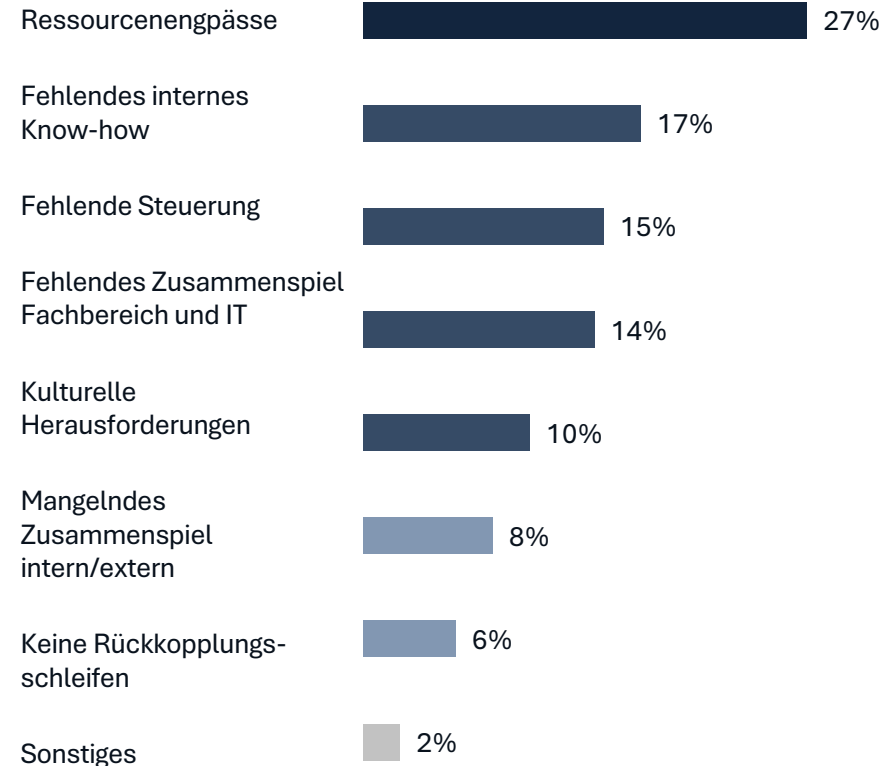
Frage: An welchem Faktor scheitert meistens in Ihrem Unternehmen ein Projekt?

■ In Budget ■ In Scope ■ In Time



## Hauptgründe fürs Scheitern der Projekte

Frage: Was sind aus Ihrer Sicht die Hauptgründe für ein Scheitern eines Projektes?



## Kurz und knapp

- Mehr als die Hälfte der Befragten geben die Zeit als den Hauptfaktor für das Scheitern von Projekten an, gefolgt von Budget- und Scope-Themen.
- Der klare Hauptgrund für das Scheitern eines Projektes sind Ressourcenengpässe, dicht gefolgt von fehlendem Know-how.

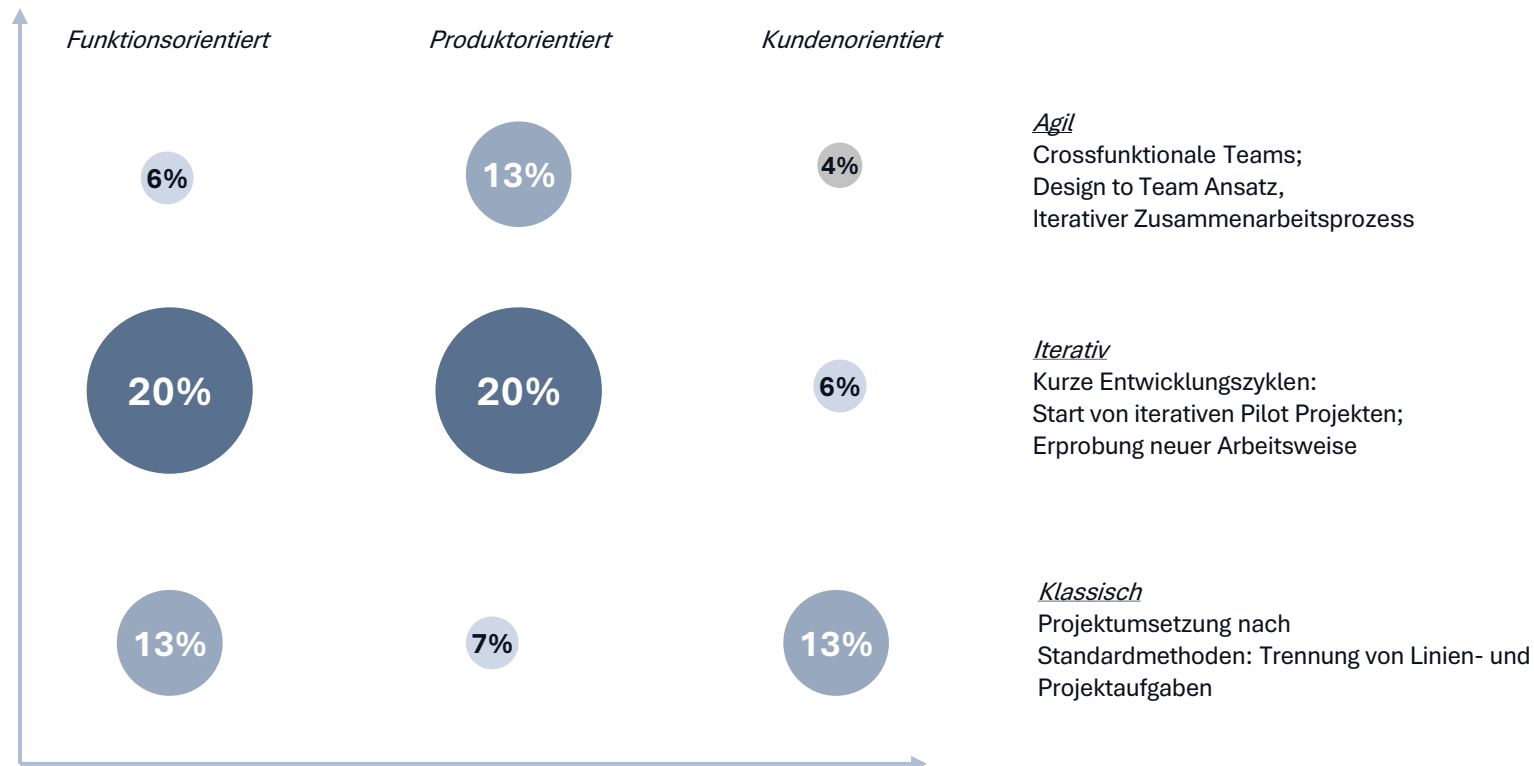
## These EGC:

Die Berücksichtigung der Dimension „Ressource“ wird bei Projekten auch zukünftig erfolgsentscheidend. Dabei gilt es nicht nur externes Know-how einfach zuzukaufen, sondern auch interne Befähigung sicherzustellen.

# Organisationen sind vermehrt funktionsorientiert oder produktorientiert aufgestellt mit iterativer Zusammenarbeit

## Aufstellung der Organisation

Frage: Wie ist Ihre Organisation aktuell aufgestellt (funktionsorientiert, produktorientiert, kundenorientiert) und welche Ausprägung (klassisch, iterativ, agil) nimmt die Zusammenarbeit ein?



## Kurz und knapp

- Eine funktions- oder produktorientierte Aufstellung ist weiterhin weit verbreitet.
- Die Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens erfolgt für die meisten Befragten iterativ.
- Agile Ansätze sind prozentual noch am schwächsten vertreten. Bei produktorientiert aufgestellten Unternehmen finden sich am meisten agile Ansätze.

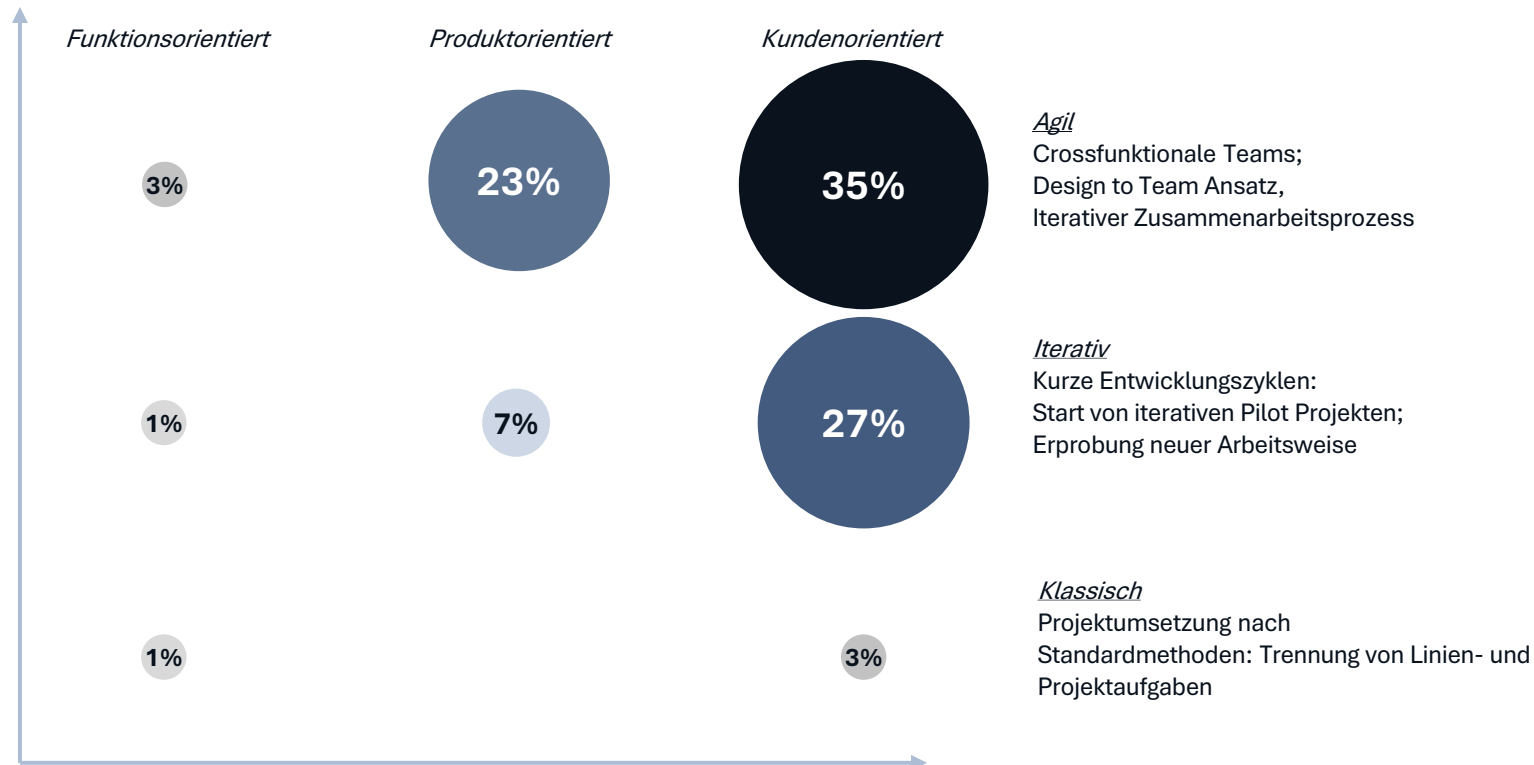
## These EGC:

Trotz des Hypes um Agilität lassen agile Zusammenarbeitsmethoden in Unternehmen noch auf sich warten.

# Kundenorientierung und agile Arbeitsweisen sind klare Fokuspunkte für die Zukunft

## Zukünftige Entwicklung

Frage: Wohin wird sich Ihre Organisation (funktionsorientiert, produktorientiert, kundenorientiert) zukünftig entwickeln und welche Ausprägung (klassisch, iterativ, agil) nimmt dann die Zusammenarbeit ein?



## Kurz und knapp

- Eine klare Mehrheit der Befragten gibt an, dass sie sich zu einer kundenorientierten Organisation entwickeln werden.
- Die Richtung für die Organisationsstruktur und -ausprägung scheint klar zu sein; momentan sind die meisten Organisationen noch weit davon entfernt.

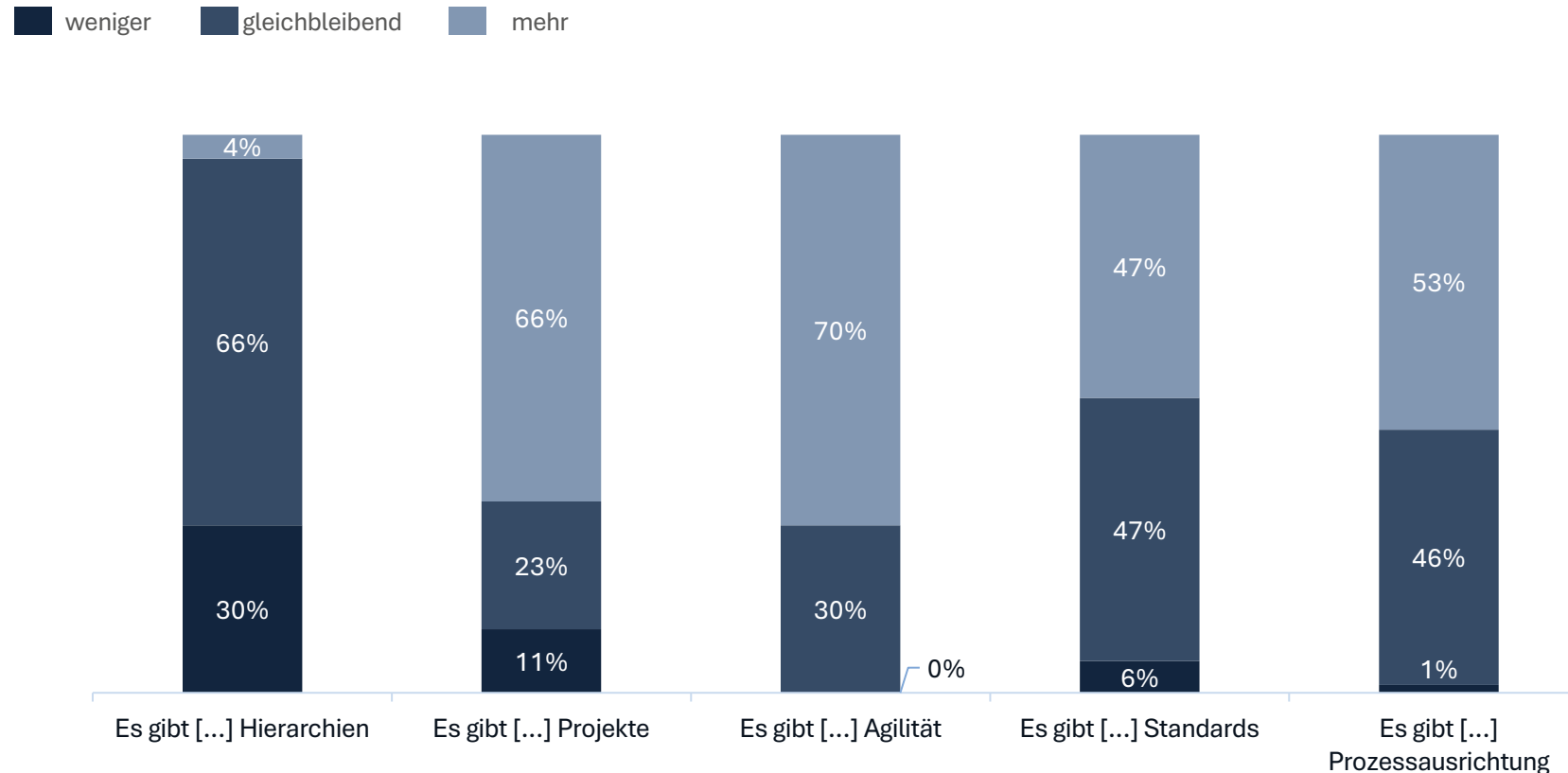
## These EGC:

Eine eindeutige Mehrheit sieht sich zukünftig agil und kundenorientiert aufgestellt. Klassische Zusammenarbeitsformen werden der Vergangenheit angehören.

# Die Organisation wird generell schlanker mit einer eindeutigen Ausrichtung auf Standards und Prozesse

## Entwicklung der Organisationsstruktur

Frage: Wie hat sich Ihre Organisationsstruktur in den letzten Jahren bzgl. folgender Faktoren verändert?



### Kurz und knapp

- Der Trend geht zu einer stärkeren Prozessausrichtung, mehr Projekten und mehr Agilität.
- Im Vergleich zum Vorjahr geben weniger Befragte an, dass es mehr Standards und Prozessausrichtung gibt.
- Ein erster Rückbau der Hierarchieebenen lässt sich erkennen.

### These EGC:

Eine eindeutige Tendenz geht zu mehr Standardisierung und Prozessausrichtung. Dies sollte genutzt werden, um sich den Raum zu schaffen, sich den komplexeren Themen anzunehmen.

# Die Anzahl an Change-Themen nimmt signifikant zu – die Organisationsstruktur muss sich jedoch noch anpassen

## Change in der Organisation

Frage: Welchen Stellenwert hat Change in Ihrer Organisation?

■ stimme gar nicht zu ■ stimme eher nicht zu ■ stimme eher zu ■ stimme voll zu

Change-Themen werden bei uns hauptsächlich durch Projekte umgesetzt.



Jeder Bereich hat Change-Themen, wir arbeiten zeitweise an den Themen zusammen.



Unsere gesamte Organisationsstruktur ist auf Change-Themen ausgerichtet.



Change-Themen werden bei uns meistens agil umgesetzt.



Der Anteil an Change-Themen hat in den letzten Jahren signifikant zugenommen.



## Kurz und knapp

- Beinahe alle Befragten geben an, dass der Anteil an Change-Themen in den letzten Jahren signifikant zugenommen hat.
- Währenddessen geben ca. drei Viertel der Befragten an, dass ihre Organisationsstruktur derzeit nicht auf Change-Themen ausgerichtet ist.

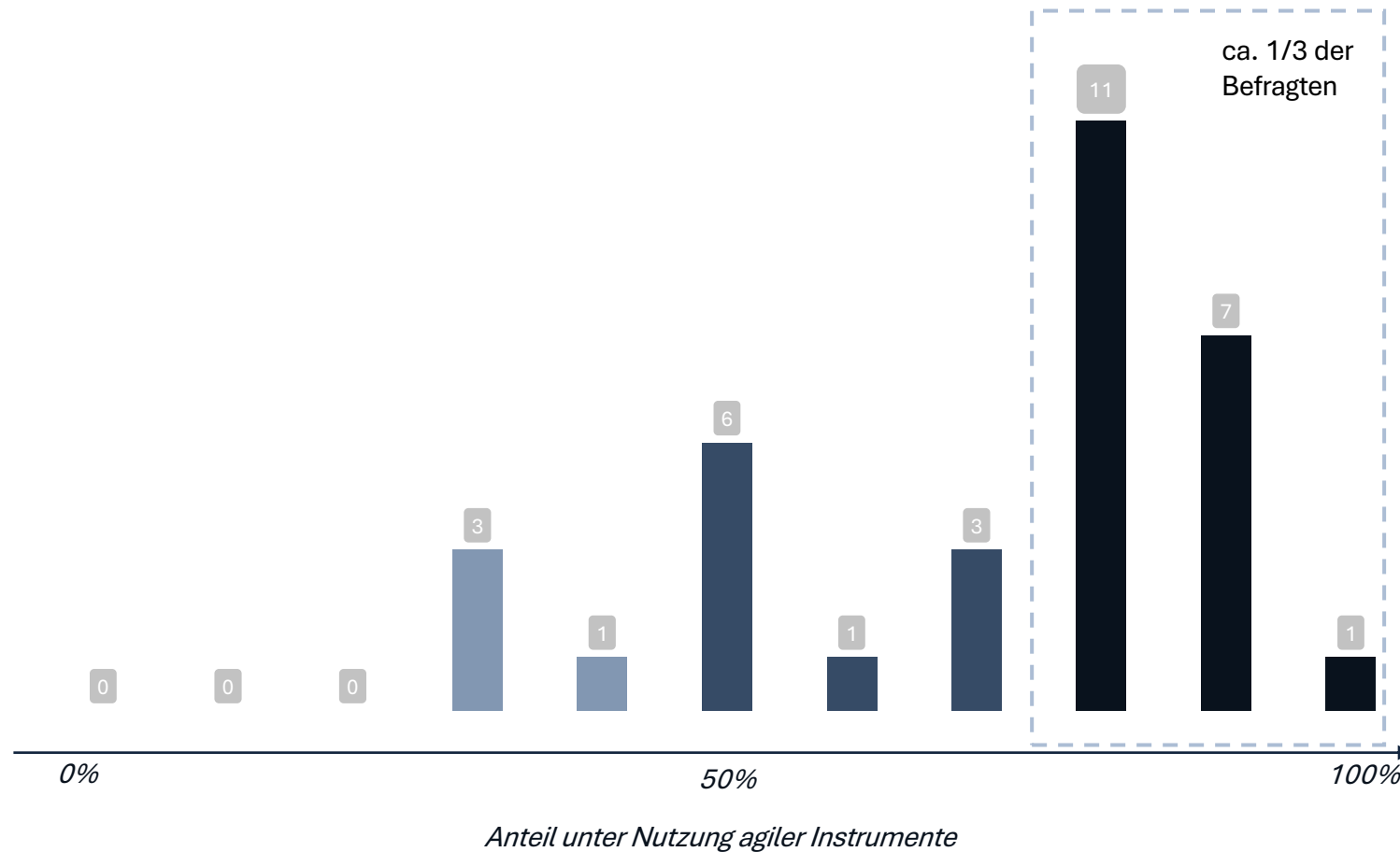
## These EGC:

Eine eindeutige Tendenz zu mehr Projekten und auch zu mehr Change-Themen werden Unternehmen vor weitere Herausforderungen stellen. Agile Methoden können dabei helfen, die steigende Themenanzahl zu bewältigen.

# Die Nutzung agiler Instrumente ist noch sehr unterschiedlich von Organisation zu Organisation

## Agile Projekte

Frage: Wieviel Prozent Ihrer IT-Change-Projekte wickeln Sie unter Nutzung von agilen Instrumenten ab?



## Kurz und knapp

- Nicht einmal die Hälfte der Befragten gibt an, überhaupt agile Instrumente zu benutzen.
- Von denen, die agile Instrumente benutzen, gibt allerdings beinahe ein Drittel an, mindestens 80% oder mehr ihrer IT-Change-Projekte mit der Hilfe von agilen Instrumenten zu bewältigen.

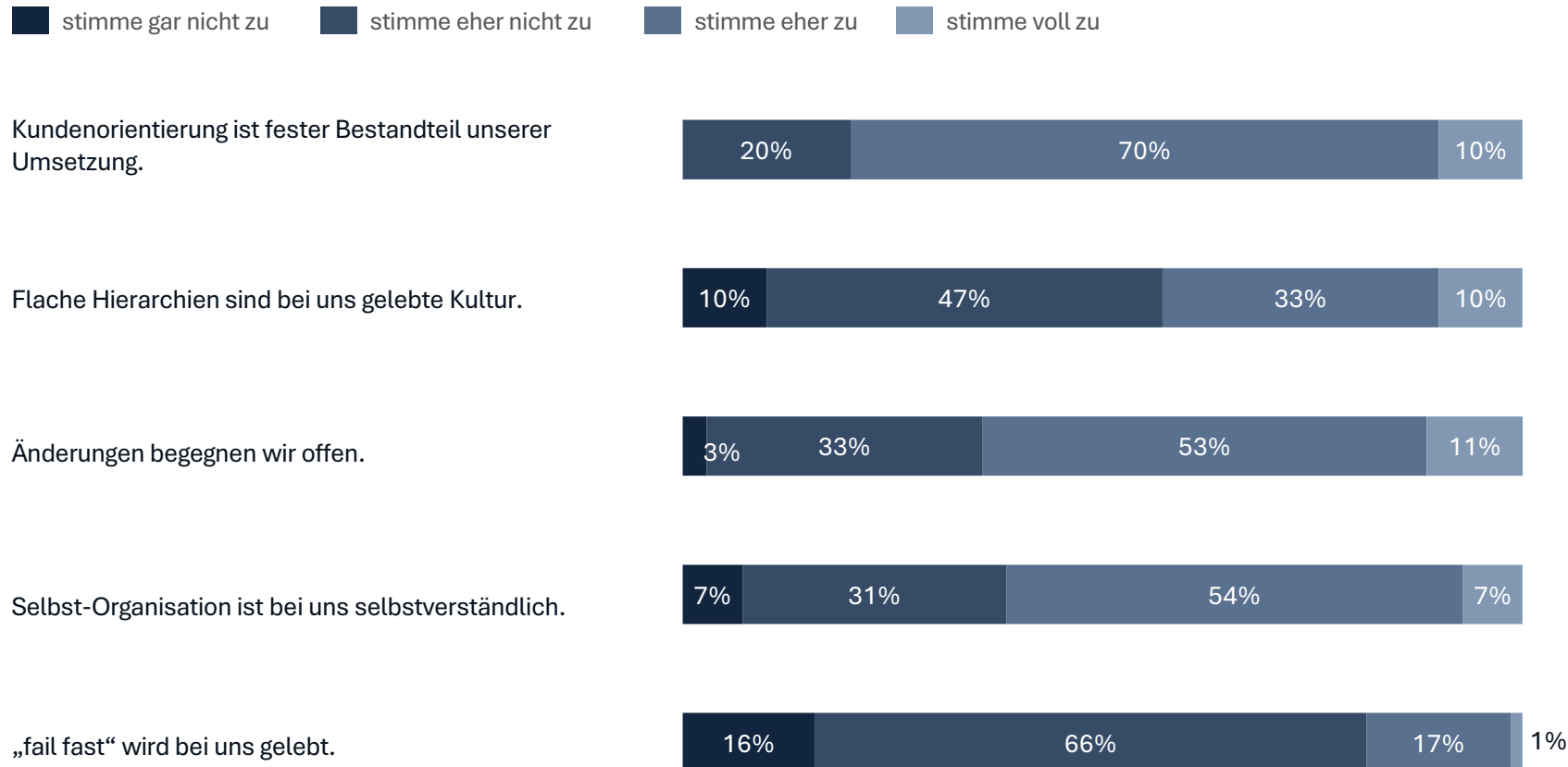
## These EGC:

Agilität wird aktuell sehr unterschiedlich gelebt. Oft finden sich nur einzelne Aspekte von agilen Methoden in Unternehmen wieder. Es ist trotzdem ein Anfang mit weiterem Ausbaupotenzial.

# Trotz der einstimmigen Entwicklung zu mehr Agilität werden flache Hierarchien und Methodiken wie „fail fast“ nur von wenigen gelebt

## Kulturelle Veränderungen

Frage: Wie bewerten Sie folgende Aussagen hinsichtlich der kulturellen Veränderungen?



## Kurz und knapp

- Mehr als drei Viertel der Befragten geben an, dass Kundenorientierung fester Bestandteil der Umsetzung ist.
- Entgegen der zukünftigen Entwicklung gibt die Mehrheit der Befragten an, dass flache Hierarchien nicht Teil ihrer Unternehmenskultur sind.
- Drei Viertel der Unternehmen stimmen eher nicht zu, dass „fail fast“ bei ihnen gelebt wird.

## These EGC:

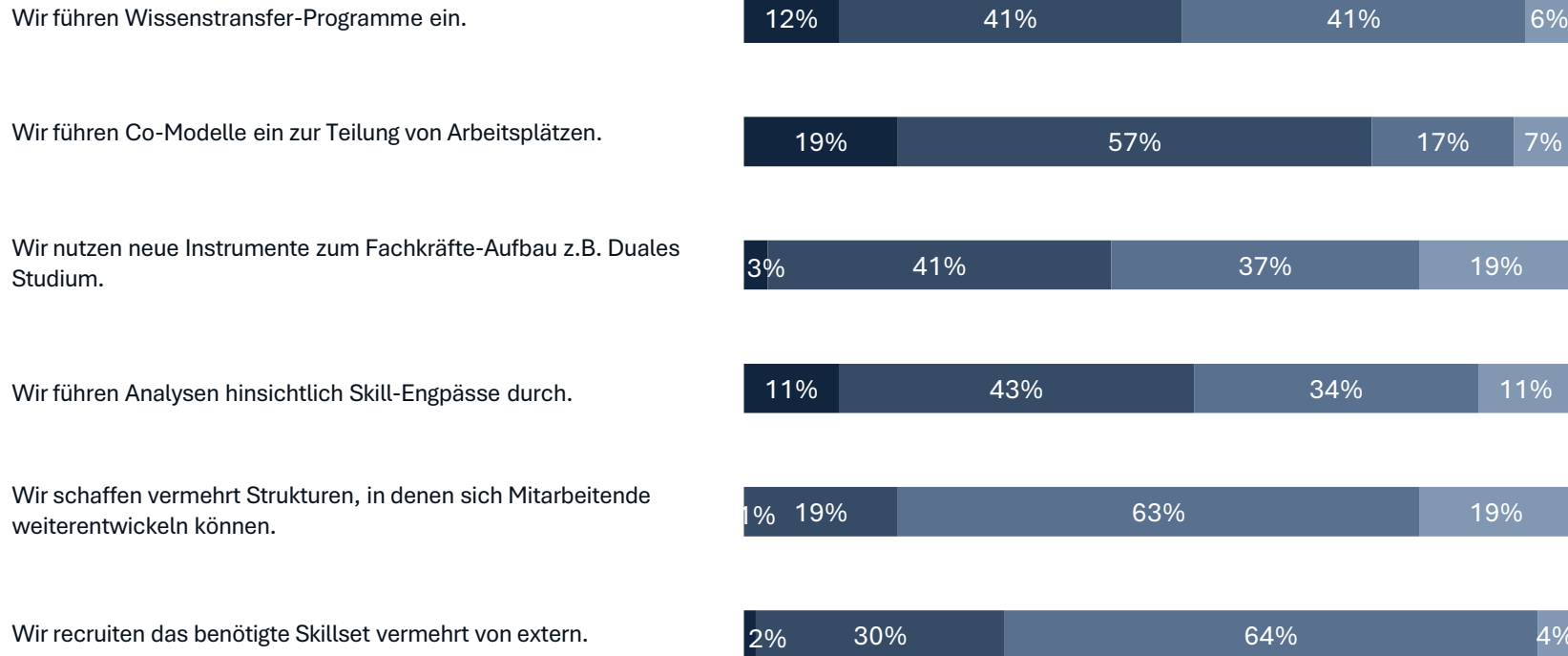
Das Mindset rund um Agilität muss sich bei Unternehmen erst noch finden und etablieren. Unternehmen haben sich bereits auf den Weg gemacht, jetzt heißt es weiter dranzubleiben.

# Weiterentwicklungsprogramme und externes Recruiting sind weiterhin beliebt, um Herausforderungen zu begegnen

## Skillset der Mitarbeiter

Frage: Der Anstieg von Change-Themen führt auch dazu, dass sich das Skillset der Mitarbeitenden anpassen muss. Wie begegnen Sie dieser Herausforderung?

stimme gar nicht zu
  stimme eher nicht zu
  stimme eher zu
  stimme voll zu



## Kurz und knapp

- Die meisten Befragten geben an, dass sie das benötigte Skillset vermehrt von außerhalb rekrutieren.
- Drei Viertel der Befragten sagen, dass sie vermehrt Strukturen schaffen, in denen sich Mitarbeitende weiterentwickeln können.
- Demgegenüber stehen fehlende Maßnahmen wie Analysen der Skill-Engpässe, um Schiefstände aufzudecken.

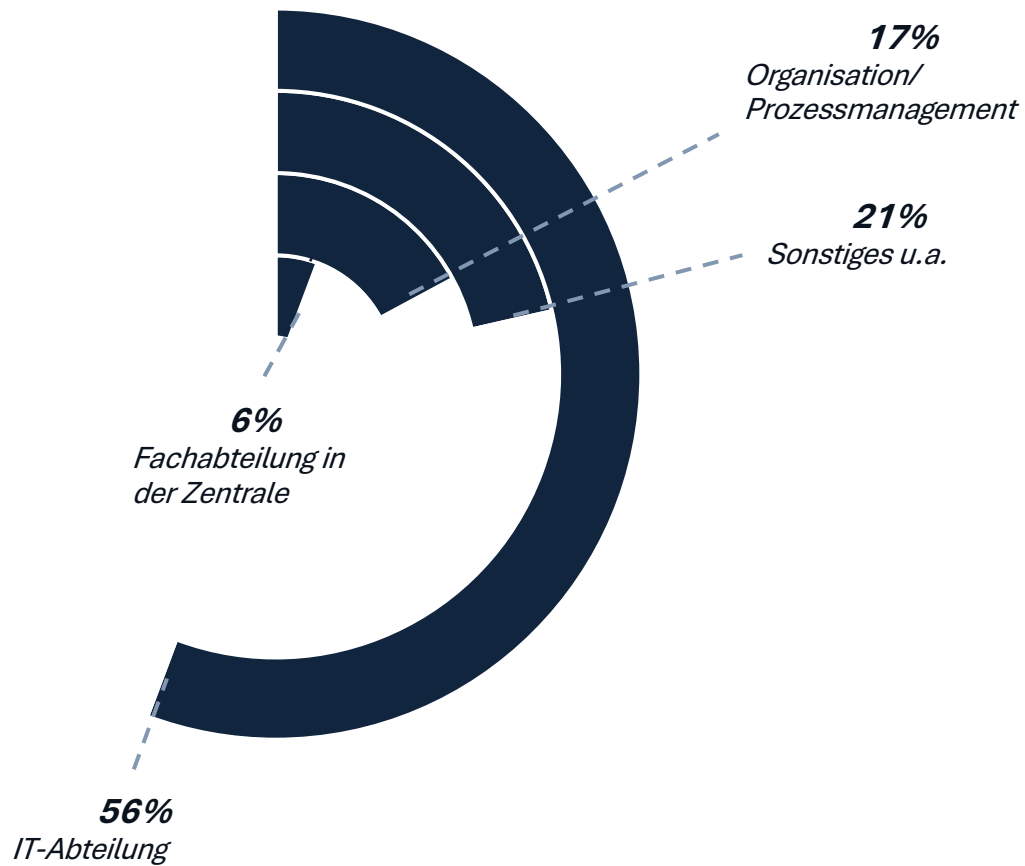
## These EGC:

Die Ressourcenproblematik wird durch fehlende Leistungsfähigkeit und zu wenig interne Maßnahmen weiter verstärkt.

# Screening-Fragen (1/3)

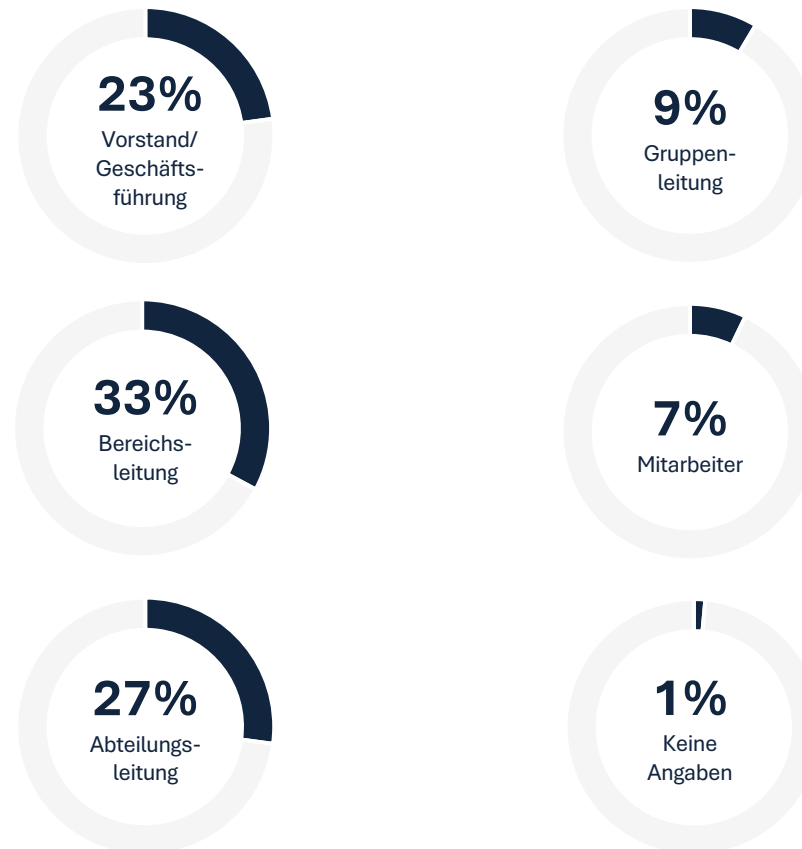
## Unternehmensbereiche

Frage: In welchem Bereich sind Sie in ihrem Institut tätig?



## Position im Unternehmen

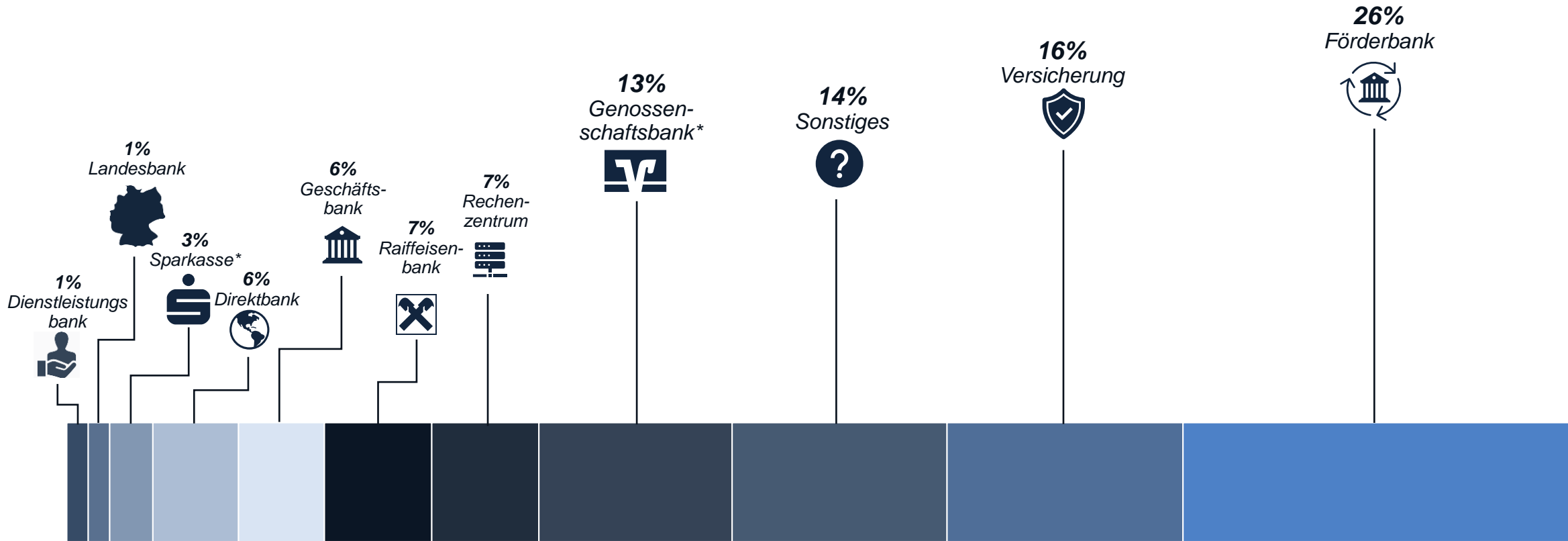
Frage: Welche Position haben Sie in ihrem Institut?



# Screening-Fragen (2/3)

## Institutstypen

Frage: Welche Kategorie trifft am ehesten auf ihr Institut zu?

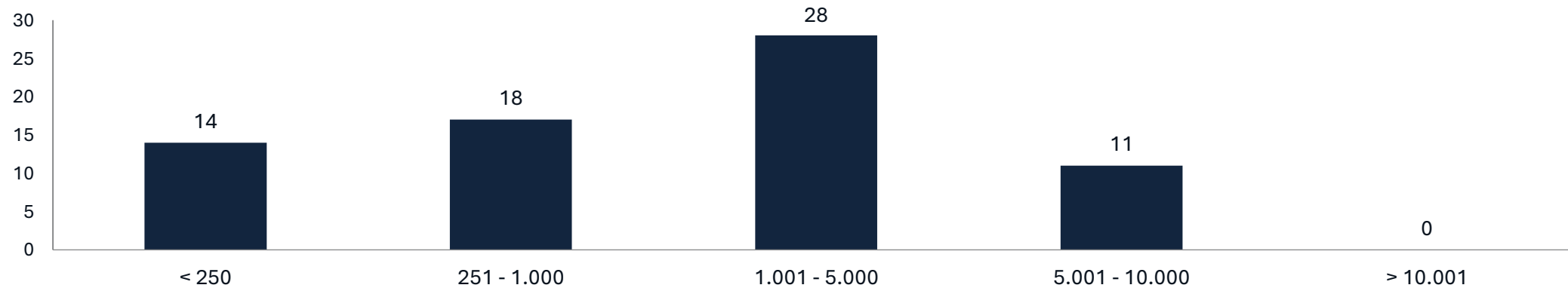


\*Fokus auf die jeweiligen Zentralinstitute mit eigenem IT-Know-how

# Screening-Fragen (3/3)

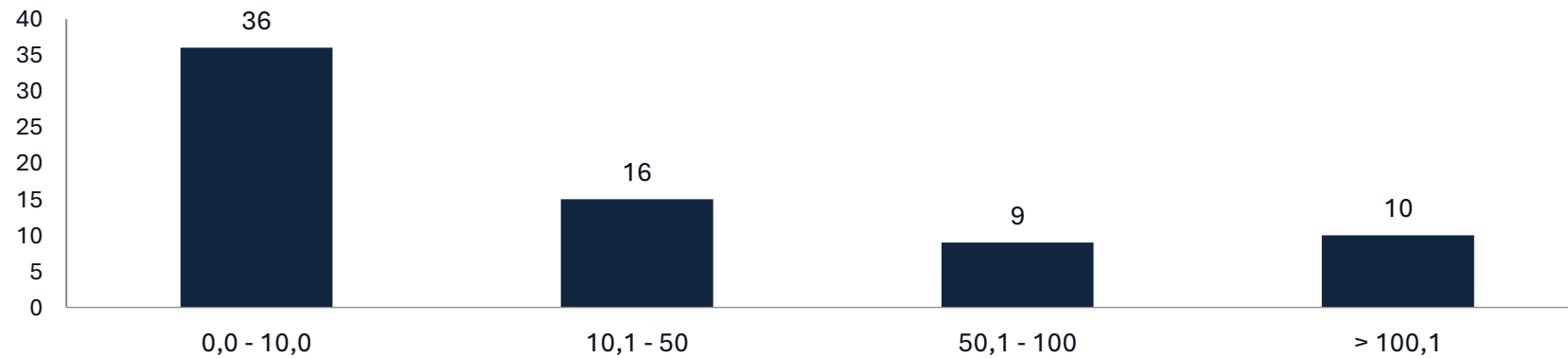
## Anzahl der MitarbeiterInnen

Frage: Wie viele MitarbeiterInnen hat ihr Institut?



## Bilanzsumme

Frage: Wie hoch ist die Bilanzsumme ihres Instituts? (Angaben in Mrd. EUR)



# Agenda

- 01 Kernergebnisse
  - 02 Detailergebnisse
  - 03 Vorstellung Eurogroup Consulting**
  - 04 Anhang: Studiendesign
-

# Eurogroup Consulting

## Financial Services in Deutschland und Österreich

### Visionäre, Konzeptionisten und Praktiker

EUROGROUP CONSULTING ist eine selbstständige, Partner-geführte Beratungsgesellschaft, spezialisiert auf den Bereich Financial Services. Durch unsere Kunden sind wir im 7. Jahr in Folge unter den „Besten Beratern“ in drei Kategorien (Banken, Strategie und IT-Strategie) ausgezeichnet worden.



**110**

**Mitarbeitende**

an zwei Standorten in  
Deutschland und  
Österreich

**26**

**Jahre EGC**

seit der Gründung  
1997

**3**

**Competence Center**

mit 20 Produkten für unsere  
Kunden

**1720**

**Projekte**

seit Firmengründung

**360**

**Kunden**

im Finanzdienstleistungs-  
Sektor

**30**

**Länder**

mit rund 3.000 Beratern  
als Teil von nextcontinent

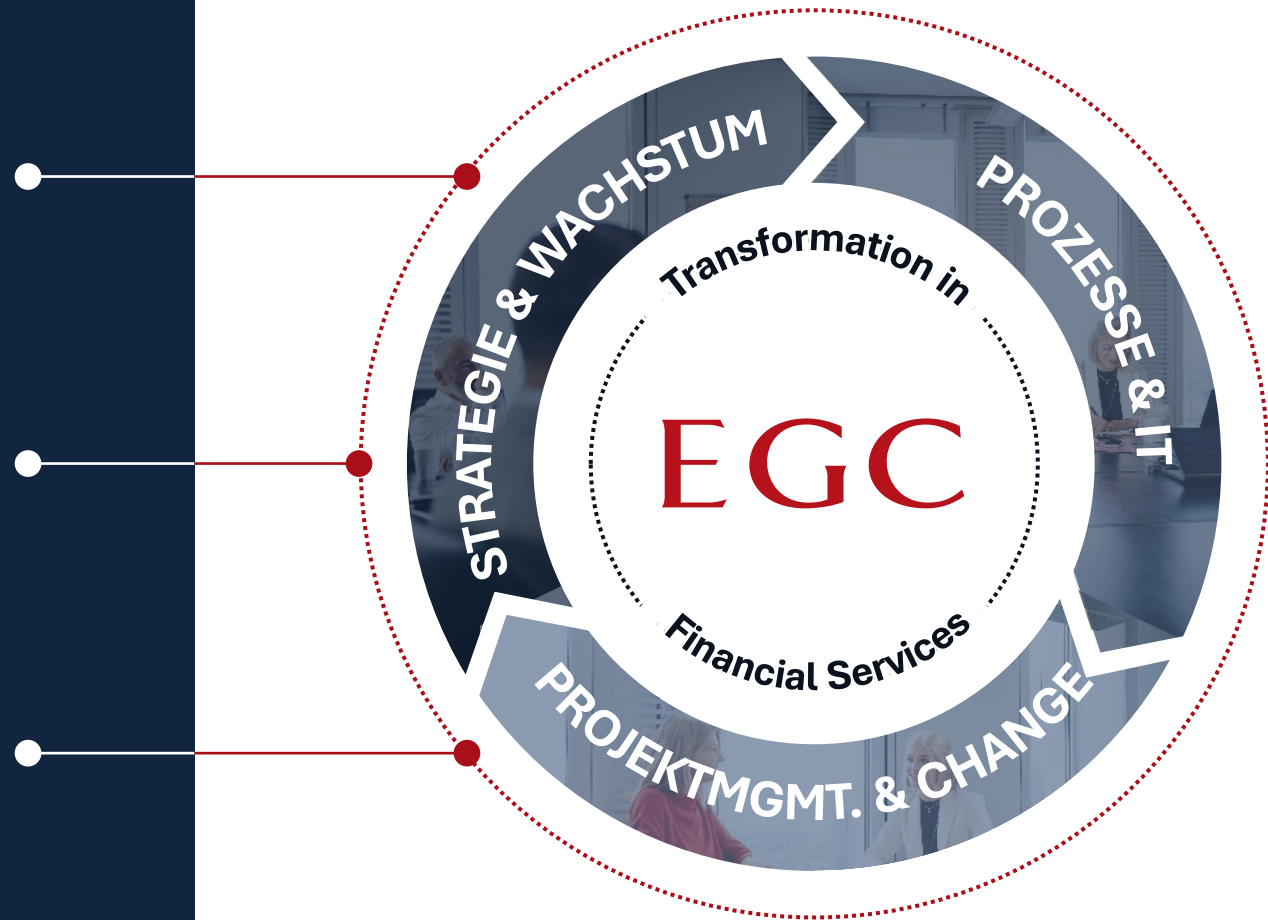
# Wir beraten Finanzdienstleister ...

## ... ganzheitlich in deren Transformation!

**ZIELBILDER ENTWICKELN**  
durch Navigation zwischen Wandel & Werten

**FORTSCHRITT GESTALTEN**  
mit Ordnung und Wirkung

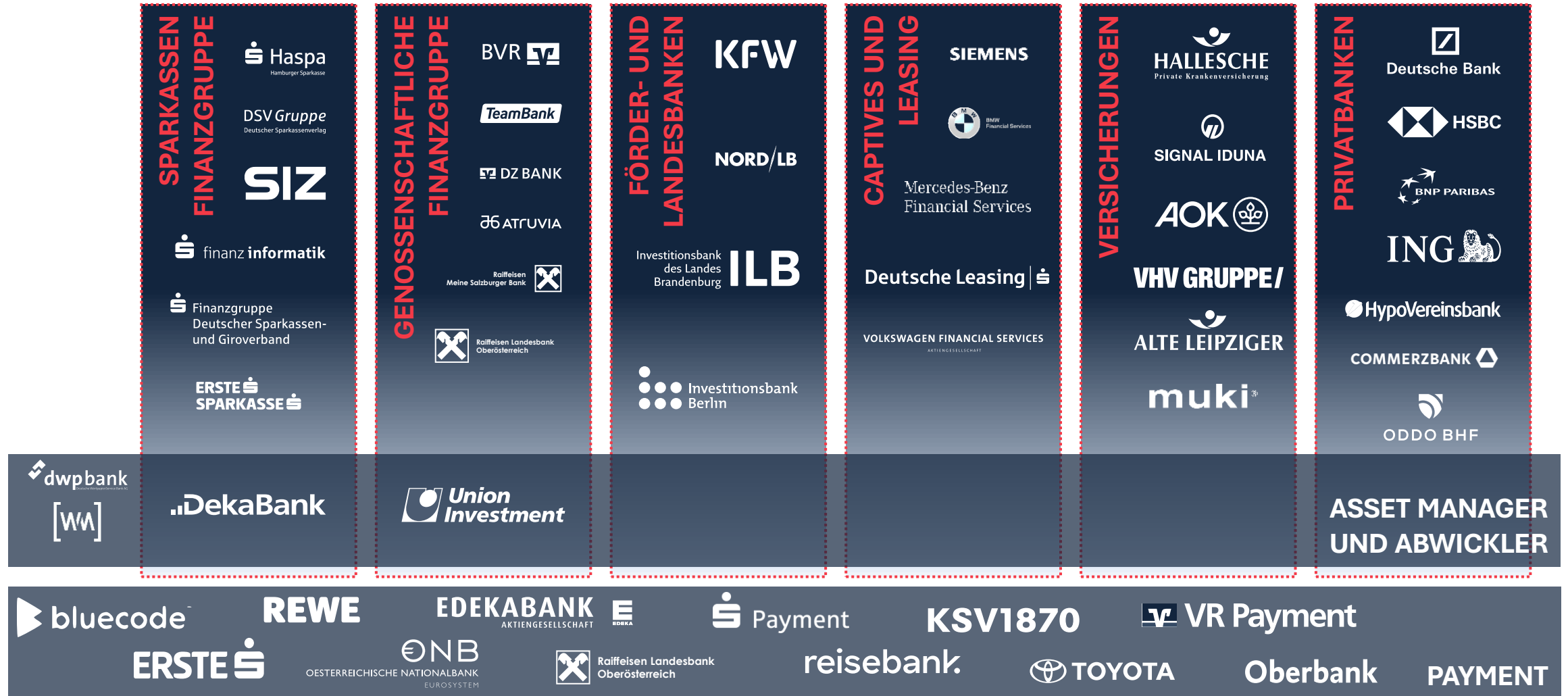
**UMSETZUNG NACHHALTIG  
VORANTREIBEN**  
durch die „Art of Mobilization“



# In jedem unserer Kernbereiche bieten wir ein umfangreiches Produktportfolio



# Unsere Kundengruppen



# Wir sind „Citizen“ des internationalen Beratungsnetzwerks nextcontinent

**3.000**

## Consultants

mit Projekterfahrung bei multinationalen Kunden

**12**

## Citizens

im internationalen Beratungsnetzwerk nextcontinent

**30**

## Länder

Weltweit mit den Wurzeln in Europa

**8**

## Sektoren

abgedeckt durch ein internationales Angebot individueller Lösungen

**650**

## Berater in Europa

Mit Büros u.a. in London, Paris, Madrid, Frankfurt, Luxemburg, Rom

**145 M**

## Euro Umsatz

durch gemeinsame Projekte in Europa

CURZON  
CONSULTING

ingenics

 YCP Solidiance



  
the way of change

Paradigmα  
SOCIEDAD DE SOLUCIONES

EURO  
GRUP  
CONS  
ULTING  
pointb®

# Ihre Experten zur ORG/IT-Studie



**Hauke Hinderlich**  
Senior Manager

Telefon: +49 69 2475055-0  
Fax: +49 69 2475055-50  
Mobil: +49 151 16721006  
nadine.gysler@eurogroupconsulting.de  
www.eurogroupconsulting.de

**EGC EUROGROUP CONSULTING AG**  
Thurn-und-Taxis-Platz 6  
D-60313 Frankfurt am Main



**Dominik Kecskemeti**  
Consultant

Telefon: +43 1 5134480-0  
Fax: +43 1 5134480-50  
Mobil: +43 676 840 675610  
dominik.kecskemeti@eurogroupconsulting.at  
www.eurogroupconsulting.at

**Eurogroup Consulting GmbH**  
Doktor-Karl-Lueger Platz 5  
1010 Wien

# Agenda

- 01 Kernergebnisse
  - 02 Detailergebnisse
  - 03 Vorstellung Eurogroup Consulting
  - 04 Anhang: Studiendesign**
-

## 01 Zielsetzung

- IT-Change wird heutzutage noch nicht als integraler Bestandteil im Unternehmen gesehen. Zumeist erfolgen Change-Themen im Rahmen von Projekten.
- Wie also gestalten Banken/Versicherung zukünftig IT-Change?
- Was gilt es anzupassen (strategisch, strukturell, organisatorisch)?

## 02 Zeitraum

- Die Befragung wurde im Juli und August 2023 durchgeführt.

## 03 Zielgruppe

- Banken und Versicherungen
- Führungsebene (IT und Fachbereich)
- Deutschland und Österreich

## 04 Methodik

- Online-Erhebung mit Befragungspanel von 23 Fragen
- Grundgesamtheit der Rückläufer N = 71
- Hinweis zur Auswertung: Alle Beträge wurden auf ganze Zahlen gerundet, um mögliche Rundungsdifferenzen zu vermeiden.

EUROGROUP  
CONSULTING

# THE ART OF MOBILIZATION