

**Zwischenbericht  
01. März 2023**

Zwischenbericht:  
**CIO-Metastudie –  
Erfolgsfaktoren guter CIO Arbeit  
2023**

Prof. Dr. Ayelt Komus  
Oliver Saus



# Impressum

Version	Zwischenbericht 01. März 2023, v.0.7
Copyright	BPM-Labor für Business Process Management und Organizational Excellence, Hochschule Koblenz University of Applied Sciences, Prof. Dr. Komus Alle Rechte vorbehalten. Widerruf jederzeit möglich.
Disclaimer	Die Inhalte dieses Berichtes wurden mit größtmöglicher Sorgfalt recherchiert und ausgewertet. Fehler im Bearbeitungsvorgang sind dennoch nicht auszuschließen. Eine Haftung für die Richtigkeit sowie die Vollständigkeit kann trotz sorgfältiger Prüfung nicht übernommen werden. Die Autoren übernehmen insbesondere für eventuelle Schäden, die durch die direkte oder indirekte Nutzung der hier angebotenen Inhalte entstehen, keine Haftung.
Anmerkung	Geschlechtsneutralität: Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird im vorliegenden Text an vielen Stellen die männliche Form genutzt. Selbstverständlich gelten Aussagen gleichermaßen für jedes Geschlecht. (m/w/d)  Rundungsdifferenzen: Abweichungen von 100 % durch Rundungsdifferenzen möglich.

Autoren und Durchführung	Prof. Dr. Ayelt Komus (HS Koblenz) Oliver Saus (Heupel Consultants)
Unterstützung	Thomas Heupel, Heupel Consultants Sonja Gerz (geb. Schmidt), Heupel Consultants Claus-Peter Koch, Heupel Consultants
Partner	Heupel Consultants GmbH & Co. KG
Kontakt	Hochschule Koblenz BPM-Labor Konrad-Zuse-Str. 1 56075 Koblenz  <a href="mailto:bpm-labor@hs-koblenz.de">bpm-labor@hs-koblenz.de</a> <a href="http://www.hs-koblenz.de">www.hs-koblenz.de</a>  Prof. Dr. Komus: <a href="mailto:komus@hs-koblenz.de">komus@hs-koblenz.de</a> Twitter: <a href="https://twitter.com/AyeltKomus">@AyeltKomus</a> <a href="http://www.komus.de">www.komus.de</a> <a href="http://www.process-and-project.net">www.process-and-project.net</a>

# Inhalt

---

1. **Einführung „CIO-Metastudie – Erfolgsfaktoren guter CIO Arbeit“**
2. **Studienthesen**
3. **Praxisfeedback, Best Practices & Reiseberichte**
4. **Studienauswahl und methodische Einordnung**
5. **Kontakt**

**Zwischenbericht  
01. März 2023**

# 1. Einführung

---

# Einführung

## Motivation: CIO-Metastudie – „Erfolgsfaktoren guter CIO Arbeit“

Die Welt spricht über Krisen, VUCA, Künstliche Intelligenz und IT-Fachkräftemangel. IT-Organisationen kämpfen mit einer Fülle an Anforderungen aus Fachbereichen, einer immer steigenden Bedrohung durch Cyberangriffe und Legacy IT-Systemen, die den heutigen Herausforderungen nicht mehr gewachsen sind.

*Wie können IT-Organisationen resilient darauf reagieren? Was sind die Schlüsselbereiche?*

*Was sind die Erfolgsfaktoren und -ansätze?*

*Welche Fähigkeiten und Perspektiven müssen IT-Organisationen zwingend ausbilden um die Unternehmensziele nachhaltig erfolgreich unterstützen zu können?*

Zu diesem Zweck verfolgt die vorliegende Studie **zwei Untersuchungsstränge**. Als **Metastudie** wurden bereits erhobene qualitative und quantitative wissenschaftliche Erkenntnisse verschiedener Ersterhebungen gegenübergestellt. Die hieraus resultierenden Erkenntnisse sollen im zweiten Schritt mit Expertinnen und Experten, insbesondere Führungskräften von IT-Organisationen überprüft werden. Welches Praxisfeedback kann auf die wissenschaftlichen Erkenntnisse gegeben werden? Was sind Best Practice Ansätze und wie sehen „Reiseberichte“ von CIOs und IT-Leiter auf ihrem Weg in die Zukunft aus?

# Einführung

---

## Definition: CIO Bereich

Unter einem CIO Bereich wird in dieser Studie die IT-Organisation eines Unternehmens verstanden. Hierbei wird neben den einschlägig in Unternehmen bezeichneten CIO Bereichen (z.B. in Großkonzernen), welche durch einen/eine CIO geleitet wird, auch IT-Organisationen kleinerer Unternehmen (z.B. KMU), welche in der Regel durch eine Leitung IT geführt wird, verstanden.

**Zwischenbericht  
01. März 2023**

## 2. Studenthesen

---

# Studienthesen - Überblick

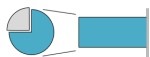
*Bei der Sichtung der einbezogenen Studien, wurden die folgenden Thesen immer wieder adressiert:*

- 1) *Die Digitalisierung in Unternehmen beginnt mit der Unternehmensstrategie.*
- 2) *Die Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und IT muss neu definiert werden.*
- 3) *Fachbereiche übernehmen zunehmend IT-Verantwortung.*
- 4) *Der Fachbereich treibt den CIO Bereich.*
- 5) *CIO Bereiche sind zunächst Business-, dann Technologie-getrieben.*
- 6) *CIO Bereiche entwickeln sich zunehmend zum „Innovation Enabler“.*
- 7) *Das Tagesgeschäft im Spannungsfeld zwischen stabilem Betrieb und innovativer Weiterentwicklung lähmt den CIO Bereich.*
- 8) *Top-Themen der CIO Bereiche sind IT-Security und IT-Architektur bzw. Cloud-readiness.*
- 9) *Digitalisierungsbudgets werden zunehmend für innovative Themen eingesetzt.*
- 10) *Der Fachkräftemangel wird zur wesentlichen Herausforderung der CIO Bereiche.*
- 11) *Digitalisierungsbemühungen und Mitarbeitenden-zufriedenheit korrelieren.*
- 12) *Digitalisierungsbemühungen und Unternehmenserfolg korrelieren*



# Studienthesen - Zusammenfassung

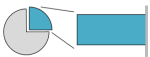
1) Digitalisierungsbasis: Unternehmensstrategie.



2) Zusammenarbeit Business & IT verbessern.



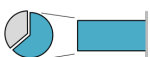
3) IT wandert in den Fachbereich.



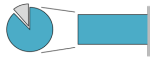
4) Fachbereich treibt den CIO-Bereich.



5) CIO-Bereiche sind vor allem Business getrieben.



6) CIO Bereiche sind „Innovation Enabler“.



7) Stabiler IT-Betrieb vor Weiterentwicklung.



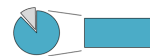
8) Technologiethemata: IT-Security und Cloud



9) Digitalisierungsbudget für Innovation.



10) Fachkräftemangel für CIO Bereiche kritisch.



11) Digitalisierung heißt Mitarbeitenden-Zufriedenheit.



12) Digitalisierung bedeutet Unternehmenserfolg

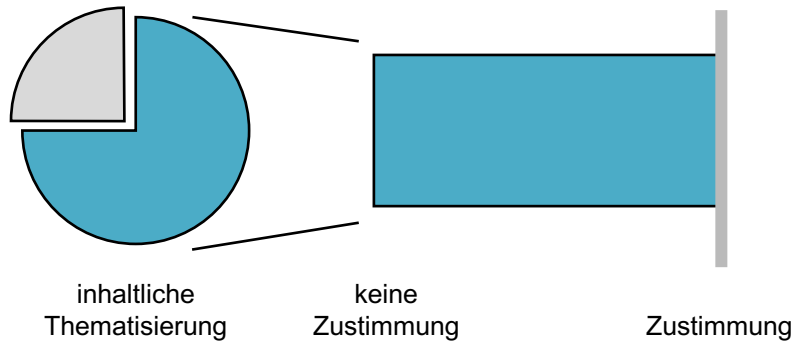


# Studienthesen

## 1. These:

***Die Digitalisierung in Unternehmen beginnt mit der Unternehmensstrategie.***

Ergebnis: Die These kann bestätigt werden. 75 % der betrachteten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit dieser These. Dabei wird eindeutig diese These durch alle Studien bestätigt.

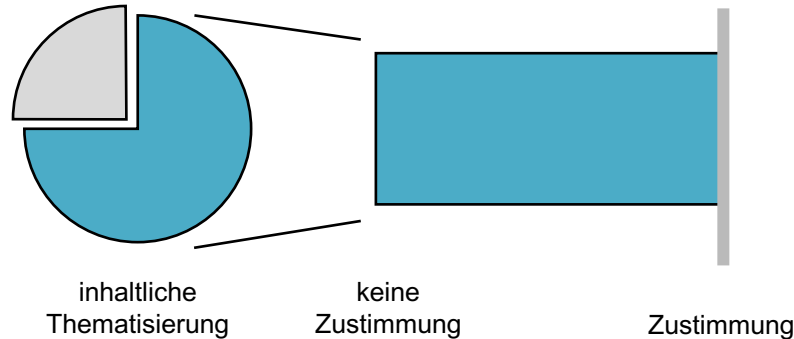


# Studienthesen

## 2. These:

***Die Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und IT muss neu definiert werden.***

Ergebnis: Diese These kann vollumfänglich bestätigt werden. 75 % der betrachteten Studien beschäftigen sich thematisch mit der Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT. Dabei bestätigen alle Studien, dass es einer Veränderung bedarf.

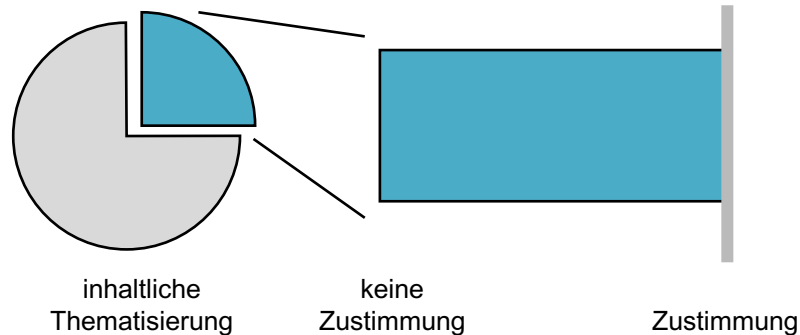


# Studienthesen

## 3. These:

### *Fachbereiche übernehmen zunehmend IT-Verantwortung.*

Ergebnis: Diese These kann nicht eindeutig bestätigt werden. Lediglich 25% der Studien beschreiben inhaltliche Aussage zu dieser These. Diese Studien weisen jedoch eine volle Zustimmung aus.

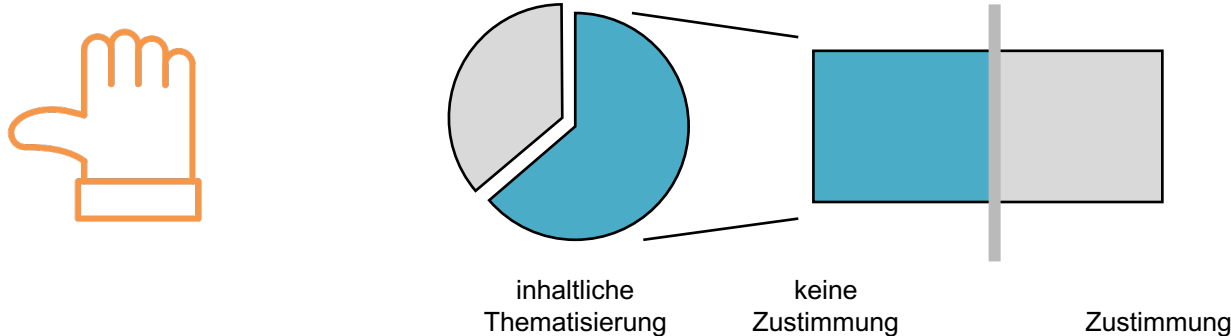


# Studienthesen

## 4. These:

### *Der Fachbereich treibt den CIO Bereich.*

Ergebnis: Es zeigt sich ein geteiltes Bild. 62,5% der Studien beschäftigen sich inhaltlich mit dieser These. Dies lässt auf eine Relevanz schließen. Die inhaltliche Diskussion wird ebenso kontrovers geführt. Ein einheitliches Bild ist nicht ableitbar.

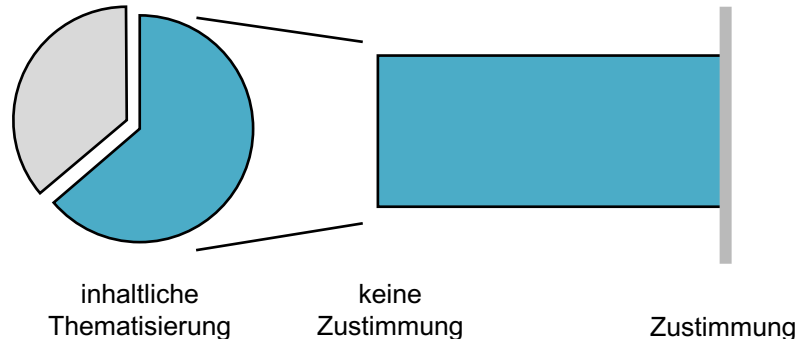


# Studienthesen

## 5. These:

***CIO Bereiche sind zunächst Business-, dann Technologie-getrieben.***

Ergebnis: Diese These kann bestätigt werden. 62,5 % der betrachteten Studien thematisieren den Inhalt dieser These. Dabei ist eindeutig, dass alle Studien dieser These folgen. Denn Studien nach sind CIO Bereiche nicht mehr rein Technologie-getrieben. Sie bilden ein Verständnis für die Bedarfe der Fachbereiche aus und können diese antizipieren.

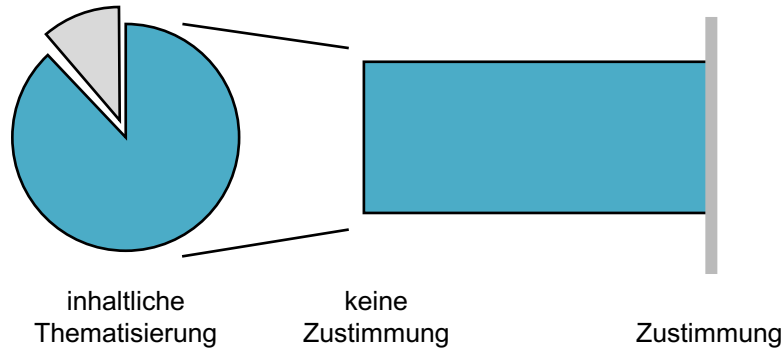


# Studienthesen

## 6. These:

***CIO Bereiche entwickeln sich zunehmend zum „Innovation Enabler“.***

Ergebnis: Die These kann vollumfänglich bestätigt werden. 87,5 % der betrachteten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit der Fragestellung und attestieren dabei eine eindeutige Zustimmung.

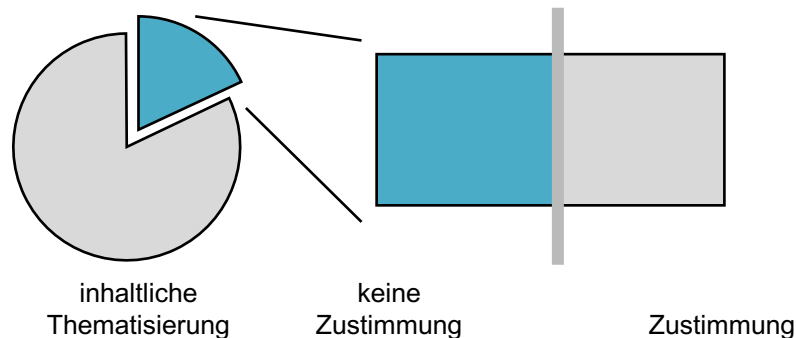


# Studienthesen

## 7. These:

***Das Tagesgeschäft im Spannungsfeld zwischen stabilem Betrieb und innovativer Weiterentwicklung lähmt den CIO Bereich.***

Ergebnis: Diese These kann nicht bestätigt werden. Lediglich 37,5 % der ausgewählten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit einer vergleichbaren Fragestellung. Es scheint also wenig Relevanz zu haben. Die inhaltliche Diskussion zeigt weiterhin ein geteiltes Bild.



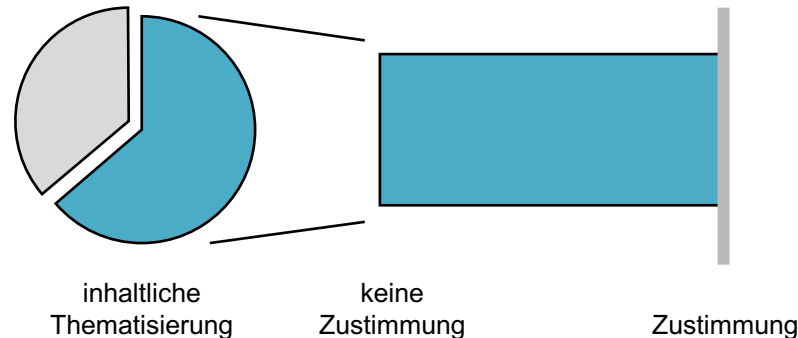


# Studienthesen

## 8. These:

***Top-Themen der CIO Bereiche sind IT-Security und IT-Architektur bzw. Cloud-readiness.***

Ergebnis: Diese These kann als bestätigt angesehen werden. 62,5% der betrachteten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit den Top-Themen des CIO Bereiches. Alle nennen ausnahmslos die Bereiche IT-Security und IT-Architektur / Cloud-readiness als *die* Top-Themen.

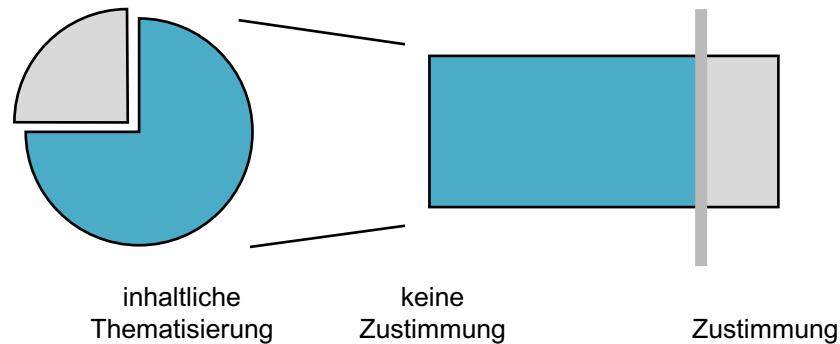


# Studienthesen

## 9. These:

***Digitalisierungsbudgets sind vorhanden und werden zunehmend für innovative Themen eingesetzt.***

Ergebnis: Diese These kann bestätigt werden. 75% der betrachteten Studien behandeln das Thema Digitalisierungsbudgets. Bei 5 von 6 Studien wird eine volle Zustimmung zur innovativen Verwendung der Budgets gegeben.

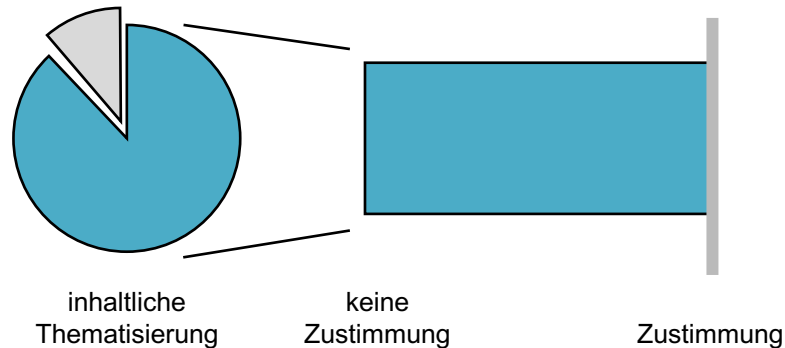


# Studienthesen

## 10. These:

***Der Fachkräftemangel wird zur wesentlichen Herausforderung der CIO Bereiche.***

Ergebnis: Die These wird vollumfänglich bestätigt. 87,5 % der betrachteten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit dem IT-Fachkräftemangel. Dabei besteht vollkommene Zustimmung, dass IT-Fachkräfte zum kritischen Schlüsselfaktor für CIO Bereiche werden.

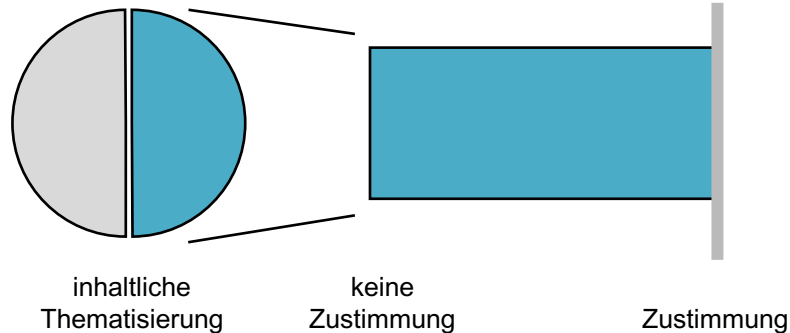


# Studienthesen

## 11. These:

***Digitalisierungsbemühungen und Mitarbeitendenzufriedenheit korrelieren.***

Ergebnis: Diese These kann nur zum Teil bestätigt werden. Lediglich 50 % der betrachteten Studien beschäftigen sich inhaltlich mit einer vergleichbaren Fragestellung. Dabei besteht jedoch eine vollkommene Zustimmung bei den Studien, die das Thema aufgreifen.

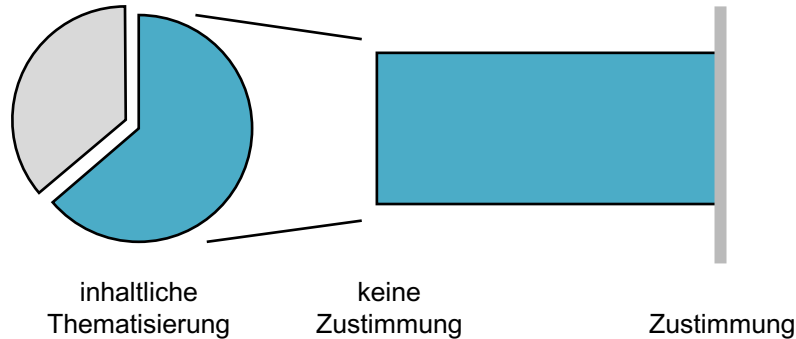


# Studienthesen

## 12. These:

### *Digitalisierungsbemühungen und Unternehmenserfolg korrelieren*

Ergebnis: Diese These wird bestätigt. 62,5% der betrachteten Studien attestieren eine volle Zustimmung bei der Korrelation von Digitalisierungsbemühungen und Unternehmenserfolg.



## 3. Praxisfeedback, Best Practices & Reiseberichte

---

# Zitate von Expertenstimmen

## 1. These: *Die Digitalisierung in Unternehmen beginnt mit der Unternehmensstrategie.*



**WERDEN SIE  
EXPERTENSTIMME**

**WANTED**  
*Praxisfeedback,  
Best Practices  
&  
Reiseberichte*

**SPRECHEN SIE UNS AN:**  
*E-Mail oder LinkedIn Nachricht an  
Ayelt Komus oder Oliver Saus*

HOCHSCHULE  
KOBLENZ  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

HEUPEL  
CONSULTANTS

PRAXISFORUM

“  
” . . .

“  
” . . . .

“  
” . . .

## 4. Studienauswahl und methodische Einordnung

---



# Methodische Einordnung (aktueller Stand)

## Vorgehensweise, Ansatz und methodische Grenzen

Studien, die auf Einschätzungen von Befragten beruhen, sollten idealerweise vor allem drei Anforderungen genügen. Die Ergebnisse sollten repräsentativ, signifikant und relevant sein.

Die Stichprobe sollte ähnlich oder gleich der Grundgesamtheit zusammengesetzt sein, damit die Aussagen, die sich innerhalb der Stichprobe ergeben, auch für die Grundgesamtheit zutreffen („repräsentativ sind“).

Aussagen sollten zudem statistisch signifikant sein – die Wahrscheinlichkeit, dass die Ergebnisse lediglich durch Zufall zustande gekommen sind, sollte möglichst gering sein. (Ein Würfel, der dreimal in Folge eine Sechs zeigt, ist mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit gezinkt; aber auch ein nicht gezinkter Würfel kann dreimal in Folge eine Sechs zeigen).

Schließlich sollten die Ergebnisse relevant sein. Eine Aussage, dass gewisse Dinge sich in einer labor-ähnlichen Situation in bestimmter Weise verhalten, mögen wichtige Schritte zu weitergehenden Erkenntnissen sein. Aufgrund der fraglichen Umsetzbarkeit in das tägliche Leben, ist die Relevanz für den Praktiker – zumindest vorerst - aber oft nur gering.

Oft stehen die Wünsche nach Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz bei einer Studie im Konflikt; so auch bei einer Metastudie, welche auf bereits durchgeführten Studien aufbaut.

Insbesondere die Gewinnung einer repräsentativen Stichprobe stellt eine kaum lösbare Herausforderung dar – beruht die Teilnahme doch auf Freiwilligkeit. Faktoren wie die Art der Gewinnung der Teilnehmer werden sicherlich einige Personen- und Unternehmensgruppen eher ansprechen als andere. Entsprechendes gilt bei der Auswahl der Studien. Ein Anspruch auf eine vollständige Recherche sämtlicher veröffentlichter Studien mit entsprechenden Auswahlkriterien kann nicht gegeben werden.

Ein Bias (eine Verzerrung) in der Stichprobe, der die Ergebnisse beeinflusst hat, kann somit nicht ausgeschlossen werden – ist sogar wahrscheinlich. Auch beruhen die Ergebnisse auf Eigeneinschätzungen der Teilnehmer. Es ist nicht auszuschließen, dass einige Angaben nicht der Realität entsprechen. Wahrscheinlich beantworten Respondenten Fragestellungen positiver als diese objektiv zu beantworten wären. (Dunning-Kruger-Effekt)

Diese Einschränkungen sollte der Leser bei der Lektüre stets berücksichtigen. Gleichwohl hoffen wir, trotz aller dargestellten Einschränkungen und angesichts fehlender methodischer Alternativen, mit der vorliegenden Metastudie mit über 4000 Teilnehmern weltweit, vorwiegend aber aus dem deutschsprachigen Raum, einen weiteren Baustein zum besseren Verständnis von Erfolgsfaktoren guter CIO Arbeit geleistet zu haben.

# Studienauswahl

## Kriterien für den Einbezug von Studienergebnissen in diese Metastudie.

Die Auswahl von Studienberichten mit Ergebnissen von qualitativer und quantitativer Ersterhebungen erfolgte anhand folgender Parameter\*:

- 1. Auswahlkriterium Veröffentlichung:** Das Veröffentlichungsdatum der Studie darf nicht vor dem 01.01.2021 liegen.
- 2. Auswahlkriterium Zielgruppe:** Die Zielgruppe der Ersterhebung muss einen wesentlichen Bezug zu Digitalisierungsthemen nachweisen. Insbesondere sind Entscheidungsträger (z.B Führungskräfte aus CIO Bereichen oder Fachbereichen bis hin zu Geschäftsführungen und Vorstände) in der Zielgruppe nachzuweisen.
- 3. Auswahlkriterium Studiendesign:** Das Studiendesign muss den Grundsätzen der qualitativen und quantitativen Sozialforschung genügen. Reine Marketingstudien ohne wissenschaftlichen Charakter sind nicht zu berücksichtigen.
- 4. Auswahlkriterium Datensätze:** Es sollten mindesten 100 validierte Datensätze und/oder Interviews verarbeitet sein.

\* Ein Anspruch auf eine vollständige Recherche sämtlicher veröffentlichter Studien mit gleichen kann nicht gegeben werden.

# Studienauswahl

<b>Titel</b>	<b>Schlüsselfaktoren erfolgreicher CIOs</b>
Veröffentlichungsdatum:	15.04.2022
Autor(en):	Hillebrand / Westner / Matschi
Forschungsmethodik:	qualitative und quantitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	384 CIO Profile in sozialen Netzwerken; 60 Experteninterviews
Zielgruppe:	CIOs
Befragungszeitraum:	01.10.-31.10.2021 und 01.01.-31.05.2021
<b>Titel</b>	<b>CIO Agenda 2023</b>
Veröffentlichungsdatum:	Oktober 2022
Autor(en):	Gartner
Forschungsmethodik:	quantitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	2203 Befragte in 81 Ländern
Zielgruppe:	CIOs
Befragungszeitraum:	unbekannt

# Studienauswahl

## **Titel** Studie CIO-Agenda 2022

Veröffentlichungsdatum: Februar 2022

Autor(en): Hülsbömer et al.

Forschungsmethodik: qualitative Sozialforschung

Anzahl der Befragten: 304 Experteninterviews

Zielgruppe: IT-Entscheider

Befragungszeitraum: 06.12.2021 - 14.12.2021

## **Titel** Logicalis Global CIO Survey 2021–2022

Veröffentlichungsdatum: September 2021

Autor(en): Logicalis Group

Forschungsmethodik: quantitative Sozialforschung

Anzahl der Befragten: 1000 in über 28 Länder

Zielgruppe: CIO

Befragungszeitraum: unbekannt

# Studienauswahl

<b>Titel</b>	<b>Studie IT-Trends 2022</b>
Veröffentlichungsdatum:	März 2022
Autor(en):	Roth / Thomas
Forschungsmethodik:	qualitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	195 (DACH Region)
Zielgruppe:	Unternehmensentscheider
Befragungszeitraum:	09.09.2021 - 16.10.2021
<b>Titel</b>	<b>CxO Studie: Schnittstellen zwischen IT und Fachbereich</b>
Veröffentlichungsdatum:	Juli 2021
Autor(en):	Haberkorn et al.
Forschungsmethodik:	qualitative und quantitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	192 Befragte, 6 Experteninterviews
Zielgruppe:	Entscheider heterogen gemischt
Befragungszeitraum:	01.12.2020 - 10.02.2021

# Studienauswahl

<b>Titel</b>	<b>CIO-Studie – Vom Getriebenen zum Treiber?</b>
Veröffentlichungsdatum:	September 2021
Autor(en):	Komus et al.
Forschungsmethodik:	qualitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	16 Interviews; 156 Stellenausschreibungen; über 500 Social Media Profile
Zielgruppe:	CIOs, IT-Leiter, Personalberater
Befragungszeitraum:	unbekannt
<b>Titel</b>	<b>VOICE CIO-Barometer 2022</b>
Veröffentlichungsdatum:	22.08.2022
Autor(en):	Komus et al.
Forschungsmethodik:	quantitative Sozialforschung
Anzahl der Befragten:	200 qualitätsgesicherte Datensätze
Zielgruppe:	CIO, CDO, IT-Leiter, CISCOs, CTO
Befragungszeitraum:	06.04.2022 - 21.06.2022

## 5. Kontakt

---

# Kontakt

---

**Hochschule Koblenz**  
**BPM-Labor für Business Process**  
**Management und Organizational Excellence**

Prof. Dr. Ayelt Komus

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

Konrad-Zuse-Str. 1  
56075 Koblenz

[www.komus.de](http://www.komus.de)

[www.praxisform.net](http://www.praxisform.net)

Twitter: [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

Telefon: +49 (0)261-9528-160

**Heupel Consultants GmbH & Co. KG**

Im Eichelhorst 22  
76863 Herxheim

Oliver Saus

[o.saus@heupel-consultants.com](mailto:o.saus@heupel-consultants.com)

Telefon: +49 151 68411737