



CDO-Kompass 2020

Fakten und Trends zum Chief Digital Officer (CDO)
in der DACH-Region von 2012 bis 2019

Oliver M. Merx, Leon Merx

Neuaufgabe 2020

Der CDO-Kompass 2020 analysiert die Entwicklung des Chief Digital Officers in der DACH-Region von Anfang 2012 bis Ende Dezember 2019. Der Auswertung liegen insgesamt 776 CDO-Profile zu Grunde. Darunter 541 aktive CDOs sowie 235 Ex-CDOs. Die aktualisierten Daten der ersten Jahresausgabe des CDO-Kompass vom Januar 2017 dienen als Vergleichsbasis der vorliegenden Neuaufgabe. Dabei wurden 184 aktive CDOs in der DACH-Region im Zeitraum 2012-2016 evaluiert*.

Quelle des CDO-Kompass sind heute wie damals öffentlich zugängliche Informationen aus Sozialen Netzwerken sowie aus Presse-Mitteilungen, Fachartikeln und Stellenanzeigen. Die Quellen wurden seit Anfang 2016 kontinuierlich ausgewertet und im Hinblick auf Schlüssigkeit und Aktualität regelmäßig überprüft.

Nach der Erstauflage erfolgten viele Anfragen zu Details der regionalen Verbreitung als auch zu branchenbezogenen Aspekten des CDO. Daher wurden bei der Neuaufgabe 2020 entsprechende Aspekte in den folgenden vier Kapiteln genauer analysiert und dargestellt:

- 1. Generelle Entwicklung
- 2. CDOs nach Branchen
- 3. CDOs nach Regionen
- 4. Diskussion und Methode

* Zu den aktualisierten Zahlen des CDO-Kompass 1/2017 siehe Seite 32

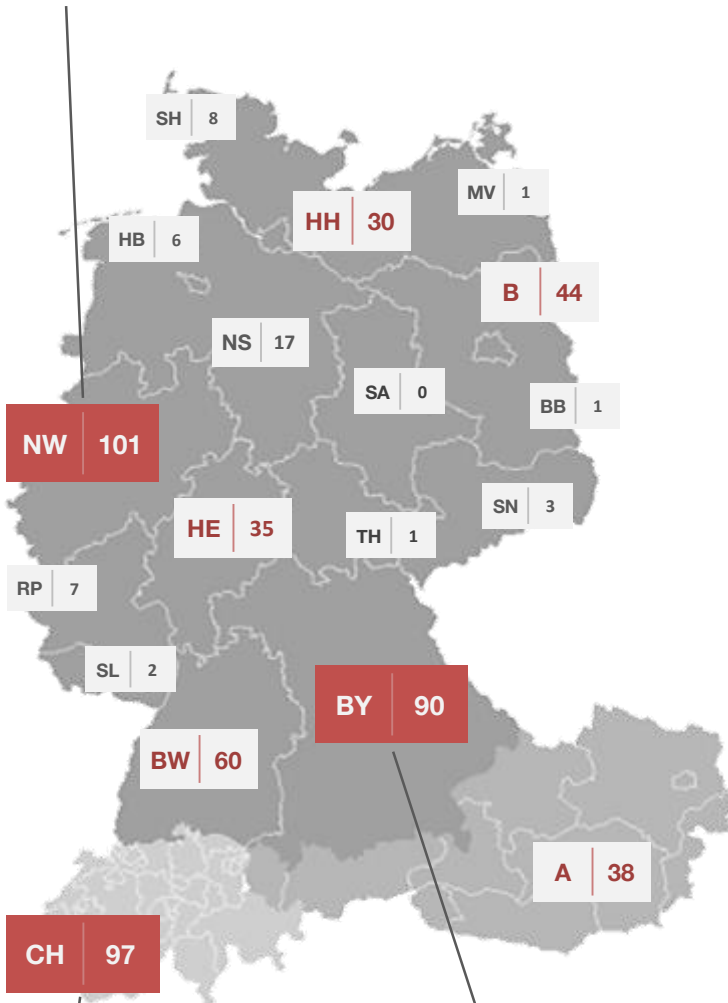
1. Generelle Entwicklung

- **CDO-Landkarte**
- **Summary**
- **Dreimal so viele CDOs**
- **Rund 230 Ex-CDOs**
- **Quantitative Entwicklung**
- **CDO-Eigenschaften**
- **Besetzungstendenzen**

CDO-Landkarte

Ende 2019 arbeiten in 18 DACH-Regionen insgesamt 541 aktive CDOs.

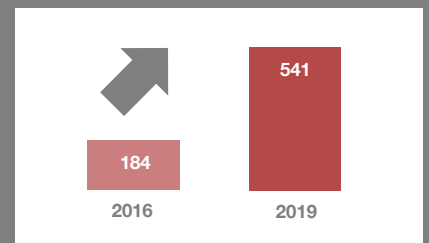
Nordrhein-Westfalen ist in DACH die Region mit den meisten CDOs. Schwerpunkte sind Industrie und Public-Sector.



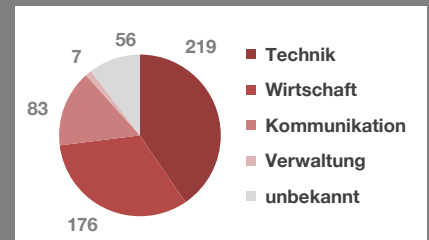
In der Schweiz finden sich die zweitmeisten CDOs. Dort arbeiten die meisten Finance-CDOs.

Bayern liegt mit 90 CDOs auf dem dritten Platz. München ist die Stadt mit den meisten CDOs in DACH.

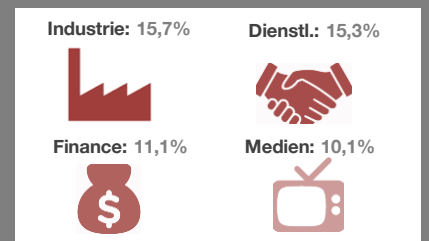
Von 2016 bis 2019 haben sich die aktiven CDOs fast verdreifacht.



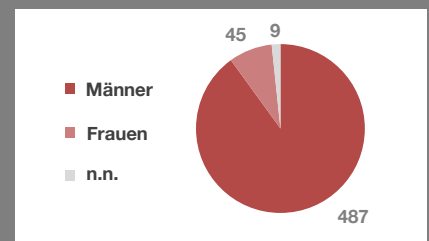
Die meisten CDOs haben eine technische Ausbildung.



In der Industrie arbeiten die meisten CDOs in DACH.



Weibliche CDOs sind nach wie vor deutlich unterrepräsentiert.



Summary

1. Anhaltendes CDO-Wachstum in der DACH-Region

- Ende 2019 arbeiten rund 540 aktive CDOs in der DACH-Region.
- Die Anzahl der CDOs hat sich damit seit Ende 2016 nahezu verdreifacht.
- Die meisten CDOs arbeiten im Bereich von Industrie und Fertigung.

2. CDO-Auf- und Absteiger

- Mittelgroße Unternehmen haben das mit Abstand stärkste CDO-Wachstum.
- Stark im Kommen sind CDOs im Public Sector und dem Health-Bereich.
- Agentur-CDOs haben seit Ende 2016 deutlich an Boden verloren.

3. Regionale CDO-Verteilung

- NRW ist die Region mit den meisten CDOs, gefolgt von der Schweiz und Bayern.
- München, Berlin und Zürich sind die Städte mit den meisten CDOs.
- 60% aller CDOs arbeiten in Großstadtreionen mit mehr als 500.000 Einwohnern.

4. Besetzung von CDO-Positionen

- Die meisten CDOs haben eine technisch-naturwissenschaftliche Ausbildung.
- Der Frauenanteil bei CDOs ist leicht rückläufig.
- Die Besetzung von CDO-Positionen mit externen Experten hat zugenommen.

5. Viele Kurzzeit-CDOs

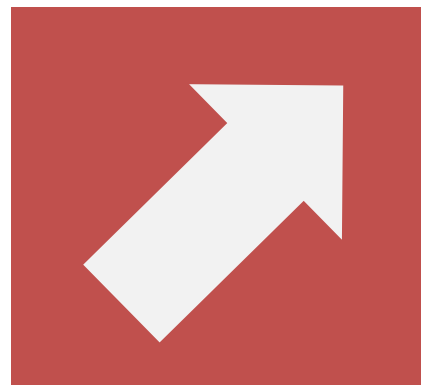
- Von 2012 bis 2019 haben über 230 CDOs ihre Arbeit (vorzeitig) beendet.
- Nur in wenigen Fällen wurde die Position erkennbar nachbesetzt.
- In den anderen Fällen scheint die Rolle des CDO weggefallen zu sein.

Dreimal so viele CDOs

Die Anzahl der aktiven CDOs hat sich in DACH seit Ende 2016 fast verdreifacht. Dabei fallen Verteilung und Wachstum regional stark unterschiedlich aus: In den 18 Regionen (16 Bundesländer in D + CH + A) finden sich rund 91% der CDOs in acht Top-Regionen mit jeweils mehr als 30 CDOs (NRW, CH, BY, BW, B, A, HE & HH). Dafür gibt es in den neuen Bundesländern kaum CDOs. Auffällig ist das besonders starke Wachstum in BW und NRW. Das Wachstum in BY und HH ist eher moderat. Das Wachstum in Regionen mit weniger als 10 CDOs ist statistisch z.T. sehr hoch, bleibt aber insgesamt überschaubar.

| Aktive CDOs | 2019 | % | 2016* | +/- |
|---|------------|--------------|------------|--------------|
| Deutschland (D)  | 406 | 75,1% | 139 | +192% |
| Nordrhein-Westfalen (NW) | 101 | 18,7% | 30 | +237% |
| Bayern (BY) | 90 | 16,6% | 39 | +131% |
| Baden-Württemberg (BW) | 60 | 11,1% | 16 | +275% |
| Berlin (B) | 44 | 8,1% | 14 | +214% |
| Hessen (HE) | 35 | 6,5% | 13 | +169% |
| Hansestadt Hamburg (HH) | 30 | 5,5% | 15 | +100% |
| Niedersachsen (NS) | 17 | 3,1% | 6 | +183% |
| Schleswig-Holstein (SH) | 8 | 1,5% | 1 | +700% |
| Rheinland-Pfalz (RP) | 7 | 1,3% | 1 | +600% |
| Hansestadt Bremen (HB) | 6 | 1,1% | 0 | - |
| Sachsen (SN) | 3 | 0,6% | 1 | +200% |
| Saarland (SL) | 2 | 0,4% | 2 | 0% |
| Mecklenburg-Vorpommern (MV) | 1 | 0,2% | 1 | 0% |
| Brandenburg (BB) | 1 | 0,2% | 0 | - |
| Thüringen (TH) | 1 | 0,2% | 0 | - |
| Österreich (A)  | 38 | 7,0% | 14 | +171% |
| Schweiz (CH)  | 97 | 17,9% | 31 | +213% |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | +194% |

* Zu den aktualisierten Zahlen des CDO-Kompass 1/2017 siehe Seite 32



Summary:

- Ende 2019 gibt es dreimal so viele CDOs in DACH wie Ende 2016.
- In acht der 18 Regionen in DACH arbeiten rund 91% aller CDOs.
- BW (+275%) und NRW (+237%) haben in den Top-8 das stärkste Wachstum.
- HH (+100%) und BY (+133%) haben in den Top-8 das geringste %-Wachstum.

Rund 230 Ex-CDOs

Der Ex-CDO ist mittlerweile eine nicht zu unterschätzende Größe: Immerhin üben rund 30% aller von 2012 bis 2019 erfassten CDOs ihren Job nicht mehr aus. Die Gründe sind vielfältig. Meist kam es zum Ausscheiden der Person aus dem Unternehmen. Mitunter haben Ex-CDOs ihren Posten aber auch wegen einer Beförderung beendet. In nur 15 Fällen wurde die Rolle erkennbar neu besetzt. Dies bedeutet, dass vermutlich über 200 CDO-Stellen in der DACH-Region im Untersuchungszeitraum weggefallen sind. Auch hier zeichnen sich regionale Tendenzen ab: NRW hat wenige, HH dafür recht viele Ex-CDOs.

| Aktive & Ex-CDOs (2012-2019) | gesamt | beendet | +/- |
|--|------------|------------|---------------|
| Deutschland (D)  | 576 | 170 | -29,5% |
| Nordrhein-Westfalen (NW) | 133 | 32 | -24,1% |
| Bayern (BY) | 131 | 41 | -31,3% |
| Baden-Württemberg (BW) | 83 | 23 | -27,7% |
| Berlin (B) | 60 | 16 | -26,7% |
| Hansestadt Hamburg (HH) | 54 | 24 | -44,4% |
| Hessen (HE) | 49 | 14 | -28,6% |
| Niedersachsen (NS) | 23 | 6 | -26,1% |
| Rheinland-Pfalz (RP) | 12 | 5 | -41,7% |
| Schleswig-Holstein (SH) | 9 | 1 | -11,1% |
| Sachsen (SN) | 7 | 4 | -57,1% |
| Hansestadt Bremen (HB) | 6 | 0 | 0% |
| Saarland (SL) | 5 | 3 | -61,0% |
| Mecklenburg-Vorpommern (MV) | 2 | 1 | -50,0% |
| Brandenburg (BB) | 1 | 0 | 0% |
| Thüringen (TH) | 1 | 0 | 0% |
| Österreich (A)  | 54 | 16 | -29,6% |
| Schweiz (CH)  | 146 | 49 | -33,6% |
| gesamt DACH | 776 | 235 | -30,3% |



Summary:

- 30% der CDOs in DACH haben ihren Job von 2012 bis 2019 (vorzeitig) beendet.
- NRW hat die wenigsten Ex-CDOs innerhalb der Top-8-Regionen (-24,1%).
- HH hat innerhalb der Top-8-Regionen die meisten Ex-CDOs (-44,4%).
- Vermutlich sind über 200 CDO-Positionen in DACH dauerhaft weggefallen.

Quantitative Entwicklung

Die quantitative Entwicklung kann positiv als auch kritisch betrachtet werden: Einerseits ist bemerkenswert, dass sich die Anzahl der aktiven CDOs in der DACH-Region innerhalb von drei Jahren verdreifacht hat. Dies ist nicht selbstverständlich, da es in den letzten Jahren immer wieder z.T. heftige Kritik an der Rolle des CDO gab und seine Bedeutung in der Praxis sogar aus den eigenen Reihen heraus z.T. stark relativiert wurde. Andererseits ist es ebenso bemerkenswert, wenn rund 30% aller CDOs im Zeitraum von 2012 bis 2019 ihren Job nicht mehr ausüben. Erst recht, weil nur wenige Abgänge nachbesetzt wurden.






Die Quote der Ex-CDOs divergiert nicht nur regional: Bei den sieben Top-Branchen mit jeweils +40 CDOs ist sie im Bereich des Public Sector am niedrigsten (14,6%) und bei den Medien am höchsten (36,5%). Im Finance-Bereich liegt sie bei 25,9%, bei IT & Software bei 30,4%, in der Industrie bei 33,6% sowie im Handel bei 35,5%. Schlusslicht aller 18 analysierten Branchen ist die Agenturwelt mit 56,3% Ex-CDOs. Konservative Branchen scheinen daher gegenüber schnellen/kreativen Branchen konstanter zu sein.




Soweit erkennbar, betrug die durchschnittliche Beschäftigungsdauer der Ex-CDOs lediglich ein Jahr und vier Monate – darunter eine Vielzahl mit deutlich weniger als einem Jahr. Man findet aber auch mehrere Engagements mit vier oder mehr Jahren. Dass der CDO in 80% der Beendigungen zugleich aus dem Unternehmen ausschied, kann unterschiedlich gedeutet werden. Tatsache ist jedoch, dass gerade in Konzernen die Anzahl der erfaßten Ex-CDOs mit 40,2% besonders hoch ist. Dort kam es auch nicht selten zu Konflikten im Hinblick auf die Führung bei digitalen Themen.




Es sollte aber auch beachtet werden, dass in rund 20% der Beendigungen kein Weggang aus dem Unternehmen erfolgt ist, und rund 12,5% der CDOs sogar zum CEO, CIO, COO befördert wurden. So gesehen hat sich für manchen die Rolle des Ex-CDO gelohnt. Es darf davon ausgegangen werden, dass der Posten des CDO auch in Zukunft in einigen Fällen ein Sprungbrett nach oben sein wird.



CDO-Eigenschaften

Die typischen Charakteristika der CDO-Besetzung haben sich im Vergleich von 2016 zu 2019 leicht verändert. Kriterien sind dabei der Ausbildungshintergrund, das Geschlecht, die interne/externe Besetzung und die Größe des Unternehmens.

| Ausbildung von CDOs: | 2019 | % | 2016* | % | +/- |
|---|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
| Kommunikation  | 83 | 15,3% | 47 | 25,5% | +77% |
| Technisch  | 219 | 40,5% | 52 | 28,3% | +321% |
| Kaufmännisch  | 176 | 32,5% | 77 | 41,8% | +129% |
| Verwaltung  | 7 | 1,3% | 0 | 0 | - |
| unbekannt  | 56 | 10,4% | 8 | 4,4% | - |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | 100% | Ø 194% |

| CDO nach Geschlecht: | 2019 | % | 2016* | % | +/- |
|---|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
| männlich  | 487 | 90,0% | 163 | 88,6% | +199% |
| weiblich  | 45 | 8,3% | 16 | 8,7% | +181% |
| unbekannt  | 9 | 1,7% | 5 | 2,7% | - |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | 100% | Ø 194% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | 2019 | % | 2016* | % | +/- |
|---|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
| extern  | 311 | 57,5% | 96 | 52,2% | +224% |
| intern  | 221 | 40,9% | 82 | 44,6% | +170% |
| unbekannt  | 9 | 1,7% | 6 | 3,2% | - |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | 100% | Ø 194% |

| CDOs nach Organisationsgröße**: | 2019 | % | 2016* | % | +/- |
|--|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
| XL  | 85 | 15,7% | 49 | 26,6% | +74% |
| L  | 125 | 23,1% | 57 | 31,0% | +137% |
| M  | 229 | 42,3% | 35 | 19,0% | +554% |
| S  | 102 | 18,9% | 43 | 23,4% | +137% |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | 100% | Ø 194% |

* Zu den aktualisierten Zahlen des CDO-Kompass 1/2017 siehe Seite 32

** Schätzung von Unternehmen nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz; Behörden wurden separat beurteilt.

Besetzungstendenzen

Im Hinblick auf die typische CDO-Ausbildung zeichnet sich eine Verschiebung vom einst mehrheitlich kaufmännischen Hintergrund in Richtung technisch-naturwissenschaftlicher Ausbildung ab (40,5%). Ein Grund dafür ist u.a. die hohe Anzahl von Industrie- und IT/Software-CDOs, die überdurchschnittlich oft einen technischen Hintergrund besitzen. Je nach Branche kann die typische Ausbildung z.T. erheblich divergieren (siehe Kapitel 2).

Der Anteil weiblicher CDOs nimmt prozentual leicht ab. Mit nur 8,3% sind Frauen daher nach wie vor deutlich unterrepräsentiert. Die meisten weiblichen CDOs besitzen einen kaufmännischen Hintergrund. Häufiger ist auch eine kommunikativ-sozialwissenschaftliche Ausbildung. Dafür ist eine technisch-naturwissenschaftliche Ausbildung bei weiblichen CDOs eher selten. Je nach Branche kann der Anteil weiblicher CDOs in divergieren. Er liegt in keiner Branche über 13%. Beim Handel liegt er lediglich bei 2,1%.

Überdurchschnittlich oft erfolgt mittlerweile die Besetzung des CDO-Posten mit extern rekrutierten Experten – was potenziell dafür spricht, dass die digitalen Skills bei der Besetzung stärker im Vordergrund stehen als die Firmenkenntnis (vielleicht sogar die Branchenkenntnis). Allerdings gibt es signifikante Ausreißer, z.B. in der Finanzbranche oder im Bereich IT/Software: Dort wird überwiegend aus der Stammebelegschaft besetzt.

Die Unternehmensgröße*, in der CDOs arbeiten, hat sich seit 2016 wohl am stärksten verändert: Das Wachstum bei großen (+1.000 MA) und sehr großen Unternehmen (+10.000 MA) beträgt mittlerweile nur 137% bzw. 74%. Ganz anders ist es bei den mittelgroßen Unternehmen (20-1.000 MA): Dort hat die Anzahl der CDOs mit 554% nicht nur besonders stark zugenommen – dort hat es mit rund 25% auch die wenigsten Abgänge gegeben. Die Beurteilung des CDO in kleinen Unternehmen (bis ca. 15/20 MA) ist aufgrund der hohen Heterogenität und Dynamik dieser Gruppe schwierig.

* Die Organisationsgröße konnte häufig nur geschätzt werden, siehe Seite 31. Bei Unternehmen wurde z.T. auch der Umsatz bewertet.

2. CDOs nach Branchen

- **Gesamtübersicht**
- **CDO-Eigenschaften**
- **Zeitliche Entwicklung**
- **Industrie**
- **Dienstleistung**
- **Finance**
- **Medien**
- **IT & Software**
- **Handel**
- **Public Sector**
- **Sonstige Branchen**

Gesamtübersicht

Im Vergleich zu 2016 gibt es in den 18 untersuchten Branchen einige Veränderungen: Beispielsweise verlieren CDOs in Agenturen an Bedeutung. Dafür tauchen neue stark wachsende CDO-Varianten auf: Zum Beispiel der Public-CDO, der Energie-CDO und der Health-CDO. Im Handel wächst die Anzahl der CDOs ebenfalls auf hohem Niveau. Insgesamt hat sich die Rolle des CDO in den meisten Branchen im Vergleich zu 2016 stabilisiert. Zudem zeichnet sich eine stärkere branchenbezogene Diversität ab.

CDO-Wachstum in DACH nach Branchen

| Aktive CDOs | 2019 | % | 2016* | % | +/- |
|--------------------|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
| Agentur | 21 | 3,9% | 22 | 12,0% | -4,5% |
| Dienstleistung | 83 | 15,3% | 17 | 9,2% | +388% |
| Energy | 21 | 3,9% | 2 | 1,1% | +950% |
| Finance | 60 | 11,1% | 23 | 12,5% | +161% |
| FMCG | 13 | 2,4% | 5 | 2,7% | +160% |
| Forschung | 1 | 0,2% | 2 | 1,1% | -50% |
| Handel | 47 | 8,7% | 12 | 6,5% | +292% |
| Health | 20 | 3,7% | 1 | 0,5% | +1.900% |
| Industrie | 85 | 15,7% | 30 | 16,3% | +183% |
| IT/Software | 48 | 8,8% | 13 | 7,1% | +269% |
| Logistik | 14 | 2,6% | 6 | 3,3% | +133% |
| Luxury | 6 | 1,1% | 2 | 1,1% | +200% |
| Medien | 54 | 10,1% | 31 | 16,8% | +74% |
| Mode | 10 | 1,8% | 3 | 1,6% | +233% |
| Public | 41 | 7,6% | 1 | 0,5% | +4.000% |
| Sport | 2 | 0,4% | 1 | 0,5% | +100% |
| Telko | 4 | 0,7% | 5 | 2,7% | -20% |
| Tourismus | 11 | 2,0% | 8 | 4,3% | +38% |
| gesamt DACH | 541 | 100% | 184 | 100% | Ø 194% |

Highlights:



- Die Industrie hat beim CDO in der DACH-Region die Nase vorn (15,7%).
- Starker Anstieg bei CDOs im Public-Sector (+4.000%), der Health-Branche (+1.900%) und im Energie-Bereich (+950%).
- CDOs in Dienstleistung (+388%), Handel (+292%) und IT/Software (+269%) nehmen ebenfalls stark zu.

Lowlights:



- Die einst starke Agentur-Branche verliert beim CDO an Boden (-4,5%). Statt Wachstum erfolgt ein Rückgang (nun 21 statt 22 CDOs).
- Auch bei Telko's erfolgt ein CDO-Rückgang (-20%), jedoch auf niedrigem Ausgangs-Niveau (nun 4 statt 5 CDOs).
- CDOs spielen in der Forschung nach wie vor kaum eine Rolle.

* Zu den aktualisierten Zahlen des CDO-Kompass 1/2017 siehe Seite 32

CDO-Eigenschaften

Im Vergleich der Top-7-Branchen mit jeweils +40 CDOs zeichnen sich im Hinblick auf die Besetzung von CDOs zum Teil recht unterschiedliche Tendenzen ab:

- Auffällig wenig Frauen gibt es z.B. im Handel (2,1%). Überdurchschnittlich viele Frauen sind dafür in den Medien (13%) und dem Bereich der Dienstleistung zu finden (12%).
- Mit Abstand am häufigsten mit externen Neuzugängen besetzt werden CDOs im Handel (76,6%). Öfter mit internen Mitarbeitern besetzt werden CDOs im Finance-Bereich (58,3%) als auch bei IT & Software-Unternehmen (52,9%).
- CDOs mit kommunikativen Hintergrund findet man in den Medien besonders häufig (38,9%), dafür sind sie in der Industrie äußerst selten (3,5%). Umgekehrt findet man technisch-naturwissenschaftliche CDOs kaum in den Medien (16,7%), dafür vor allem in der Industrie (52,9%) und dem IT/Software-Bereich (52,1%). Kaufleute dominieren als CDO den Handel (46,8%), dafür werden sie im Public Sector kaum eingesetzt (4,9%).

| Vergleich der Top-7-Branchen mit jeweils +40 CDOs* | | | | | | | | | |
|--|-------------|---------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| | Anteil | Geschlecht | | Besetzung | | Ausbildung | | | |
| Aktive CDOs | % | w | m | ext | int | komm | tech | kaufm | verw |
| Dienstleistung | 15,3% | 12,0% | 88,0% | 61,4% | 38,6% | 18,1% | 45,8% | 27,7% | 0% |
| Finance | 11,1% | 6,7% | 93,3% | 41,7% | 58,3% | 10,0% | 41,7% | 41,7% | 0% |
| Handel | 8,7% | 2,1% | 97,9% | 76,6% | 23,4% | 8,5% | 34,0% | 46,8% | 0% |
| Industrie | 15,7% | 9,4% | 89,4% | 52,9% | 45,3% | 3,5% | 52,9% | 34,1% | 0% |
| IT/Software | 8,9% | 8,3% | 91,7% | 47,9% | 52,1% | 16,7% | 52,1% | 27,1% | 0% |
| Medien | 10,0% | 13,0% | 87,0% | 66,7% | 33,3% | 38,9% | 16,7% | 37,0% | 0% |
| Public | 7,6% | 9,8% | 75,6% | 48,8% | 36,6% | 9,8% | 39,0% | 4,9% | 17,1% |
| gesamt DACH | 100% | Ø 8,3% | Ø 90% | Ø 57,7% | Ø 40,9% | Ø 15,3% | Ø 40,5% | Ø 32,5% | Ø 1,3% |

* unbekannte Information wurden in dieser Übersicht nicht separat ausgewiesen.

Zeitliche Entwicklung

Beginn und Ende der Tätigkeit eines CDO lassen sich im Untersuchungszeitraum relativ gut nachvollziehen. Die dabei ersichtlich werdenden Trends erlauben einen vorsichtigen, branchenbezogenen „Blick zurück nach vorn“:

Relativ sicher ist: Die Anzahl von kurzfristigen „CDO-Experimenten“ nimmt ab. Dies kann aus der Kombination von Antrittsdatum und der durchschnittlichen Beschäftigungsdauer von Ex-CDOs ($\bar{\mu}$ 1,4 Jahre) geschlossen werden. Im Gegenzug steigt die Anzahl der längerfristigen CDO-Engagements. Vor diesem Hintergrund ist künftig bei den meisten Branchen mit +40 CDOs weiterhin mit einer positiven Entwicklung der CDO-Engagements zu rechnen (siehe Trendpfeile).

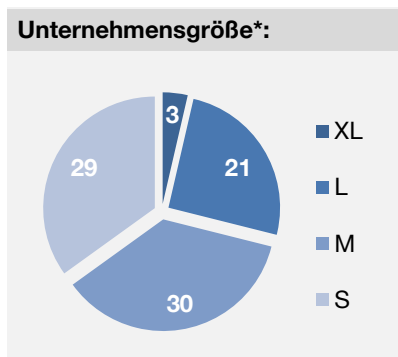
| Eintrittsdatum der aktiven CDOs (Branchen +30 CDOs) | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Branche | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Trend |
| Dienstleistung | - | - | - | 4 | 11 | 18 | 21 | 30 | ↗ |
| Finance | - | - | 1 | 4 | 11 | 11 | 19 | 14 | → |
| Handel | - | - | - | 3 | 5 | 9 | 6 | 13 | ↗ |
| Industrie | - | - | 2 | 1 | 18 | 23 | 19 | 22 | ↗ |
| IT/Software | 1 | - | 1 | 2 | 3 | 13 | 13 | 15 | ↗ |
| Medien | 1 | - | 1 | 2 | 3 | 15 | 14 | 12 | → |
| Public | - | - | - | - | 1 | 5 | 14 | 21 | ↑ |
| | 2 | - | 5 | 16 | 52 | 94 | 106 | 127 | ↗ |
| Ex-CDOs | Die Tendenz der Ex-CDOs ist insgesamt rückläufig | | | | | | | | ↘ |

Dienstleistung – 83 CDOs – 15,3% – +388%



Eigentlich ist die Dienstleistung die wohl wichtigste Branche für CDOs, da Agenturen, IT/Software-, Finance- und Medien-Unternehmen etc. mit dazu gezählt werden müssten. Letztere wurden jedoch separat ausgewertet. Zu den (sonstigen) Dienstleistern zählen daher u.a. Immobilienvermittler, Messen, Unternehmensberatungen, Leiharbeitsfirmen, Autovermietungen u.V.m. Diese Gruppe stellt immerhin 83 und damit 15,3% aller CDOs. Auffällig ist der hohe Anteil bayerischer Unternehmen mit über 31%. Auffällig ist auch der vergleichsweise geringe Anteil kaufmännisch ausgebildeter CDOs (27,7%) sowie der überdurchschnittlich hohe Anteil von Frauen (12%). 61,4% extern besetzte CDOs deuten darauf hin, dass Dienstleistungsunternehmen mitunter nicht über ausreichend interne Kompetenz verfügen, um CDO-Positionen zu besetzen.

| Top 7 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| BY | 26 | 31,3% |
| NW | 13 | 15,7% |
| CH | 10 | 12,0% |
| B | 7 | 8,4% |
| A | 7 | 8,4% |
| HE | 6 | 7,2% |
| BW | 6 | 7,2% |
| Anteil | 75 von 83 | 90,2% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 15 | 18,1% |
| Technisch | | 38 | 45,8% |
| Kaufmännisch | | 23 | 27,7% |
| unbekannt | | 7 | 8,4% |
| gesamt DACH | | 83 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 51 | 61,4% |
| intern | | 32 | 38,6% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 83 | 100% |

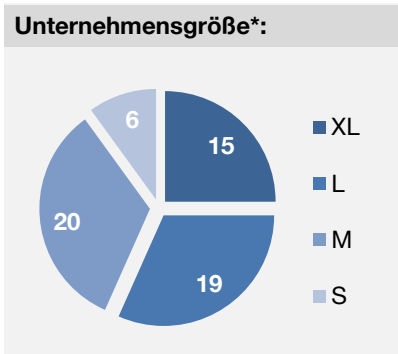
| CDO nach Geschlecht: | | | |
|----------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 73 | 88,0% |
| weiblich | | 10 | 12,0% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 83 | 100% |

Finance – 60 CDOs – 11,1% – +161%



Die auffälligste Besonderheit der Finanzbranche liegt bei der internen Besetzung von CDOs: 58,3% sprechen einerseits dafür, dass die Kenntnis der Branche (u.a. der Regulierung) besonders wichtig ist. Es spricht aber auch dafür, dass es innerhalb von Finanzunternehmen genug digitale Expertise zu geben scheint, um die Rolle des CDO zu meistern. Der vergleichsweise hohe Anteil von KMU (über 43%) lässt sich einerseits auf die Vielzahl von Fintechs zurückführen, in denen man CDOs findet. In großen Finanzkonzernen ist der CDO aber ebenfalls zu finden – und z.T. auch in mehrfacher Ausführung im gleichen Unternehmen („Multi-CDOs“). In regionaler Hinsicht wenig überraschend ist, dass die Schweiz unter den Top-Regionen für Finance-CDOs zu finden ist. Umgekehrt verwundert es, dass am Finanzstandort Hessen/Frankfurt lediglich 10% der Finance-CDOs arbeiten.

| Top 6 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| CH | 12 | 20,0% |
| NW | 11 | 18,3% |
| BY | 8 | 13,3% |
| B | 7 | 11,7% |
| HE | 6 | 10,0% |
| BW | 5 | 8,3% |
| Anteil | 49 von 60 | 81,6% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 6 | 10,0% |
| Technisch | | 25 | 41,7% |
| Kaufmännisch | | 25 | 41,7% |
| unbekannt | | 4 | 6,6% |
| gesamt DACH | | 60 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 25 | 41,7% |
| intern | | 35 | 58,3% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 60 | 100% |

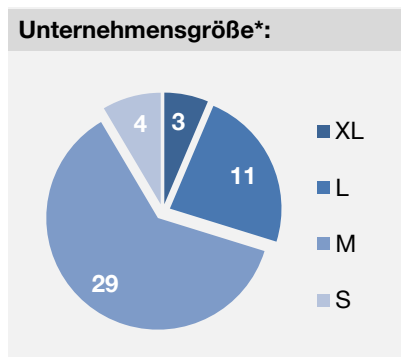
| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 56 | 93,3% |
| weiblich | | 4 | 6,7% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 60 | 100% |

Handel – 47 CDOs – 8,7% – +292%



Männer stellen im Handel mit 97,9% den branchenübergreifend höchsten CDO-Anteil. Nur eine einzige Frau scheint im Handel die CDO-Fahne hochzuhalten. Das ist nur bedingt darauf zurück zu führen, dass handelsnahe Branchen wie Mode, Luxury und FMCG separat ausgewertet wurden, da auch dort nicht (mehr) allzu viele Frauen als CDO arbeiten. Signifikant hoch ist dafür der Anteil der CDOs mit kaufmännischem Hintergrund (46,8%) – dies ist über alle Branchen hinweg der Spitzenwert. Auffällig ist im Handel die Unternehmensstruktur: Im Hinblick auf den CDO dominieren mit 67,1% ganz klar mittlere Unternehmen – der prozentuale Spitzenwert aller Branchen. In großen Konzernen sind CDOs hingegen eher selten. Insgesamt kann der Handel mit einem Zuwachs von 292% gegenüber 2016 als eine nachhaltig attraktive Branche für CDOs betrachtet werden.

| Top 7 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| BW | 9 | 19,1% |
| BY | 9 | 19,1% |
| CH | 7 | 14,9% |
| NW | 5 | 10,6% |
| HE | 5 | 10,6% |
| HH | 4 | 8,5% |
| B | 4 | 8,5% |
| Anteil | 43 von 47 | 91,3% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 4 | 8,5% |
| Technisch | | 16 | 34,0% |
| Kaufmännisch | | 22 | 46,8% |
| unbekannt | | 5 | 10,5% |
| gesamt DACH | | 47 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 36 | 76,6% |
| intern | | 11 | 23,4% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 47 | 100% |

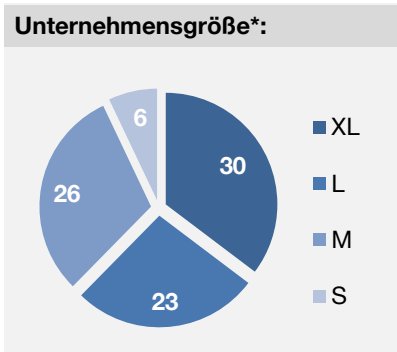
| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 46 | 97,9% |
| weiblich | | 1 | 2,1% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 47 | 100% |

Industrie – 85 CDOs – 15,7% – +183%



Zur Industrie zählen nach dieser Analyse auch kleinere und mittlere Fertigungs- und Zuliefer-Unternehmen. Insofern verwundert es nicht, dass immerhin 32 der 85 Industrie-CDOs in KMUs arbeiten. Ebenfalls kaum verwundern kann Baden-Württemberg als wichtigste Region von Industrie-CDOs in DACH (25,9%). Ähnliches gilt für die technische Ausbildung der meisten CDOs die mit 53% überdurchschnittlich hoch ist. Erfreulich ist auch die Anzahl weiblicher CDOs, die im Industriebereich mit 9,4% gegenüber 8,3% leicht überdurchschnittlich ist. Die CDO-Besetzung erfolgt in der Industrie zwar überwiegend durch externe Fachleute. Doch liegt der Anteil intern besetzter CDOs mit 45,9% über dem Gesamtdurchschnitt von 40,9%. In einigen Industrie-Konzernen finden sich sogar mehrere (Bereichs-)CDOs. Die Industrie scheint eine attraktive und stabile Heimat für CDOs zu sein.

| Top 6 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| BW | 22 | 25,9% |
| NW | 16 | 18,8% |
| BY | 15 | 17,6% |
| CH | 11 | 12,9% |
| HE | 9 | 10,6% |
| A | 6 | 7,1% |
| Anteil | 79 von 85 | 92,9% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 3 | 3,5% |
| Technisch | | 45 | 52,9% |
| Kaufmännisch | | 29 | 34,1% |
| unbekannt | | 8 | 9,5% |
| gesamt DACH | | 85 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 45 | 52,9% |
| intern | | 39 | 45,9% |
| unbekannt | | 1 | 1,2% |
| gesamt DACH | | 85 | 100% |

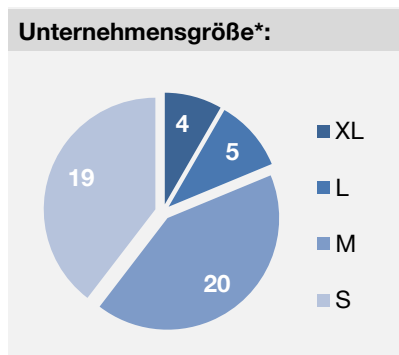
| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 76 | 89,4% |
| weiblich | | 8 | 9,4% |
| unbekannt | | 1 | 1,2% |
| gesamt DACH | | 85 | 100% |

IT & Software – 48 CDOs – 8,8% – +269%



Die Schweiz liegt mit 20,8% der IT- und Software-CDOs deutlich vor Bayern, Hessen, Österreich, Berlin und Baden-Württemberg. Im Hinblick auf die Ausbildung fällt auf, dass mit 27,1% vergleichsweise wenige Kaufleute CDO sind. Ebenso fällt die vergleichsweise hohe Anzahl von CDOs mit kommunikativ-sozialwissenschaftlicher Ausbildung auf (16,7%). Hoch ist zudem die Zahl der intern besetzten CDOs (52,1%). Dies lässt vermuten, dass sich in IT- und Software-Unternehmen genügend Digital-Experten befinden und daher nicht so häufig externes Know-How benötigt wird. Zwar ist die Anzahl weiblicher CDOs mit 8,3% durchschnittlich, in Anbetracht der technischen Umgebung ist dies jedoch nicht unbedingt selbstverständlich. Bemerkenswert ist schließlich noch, dass sich der CDO häufig in KMU findet (zusammen 81,3%) .

| Top 6 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| CH | 10 | 20,8% |
| BY | 6 | 12,5% |
| HE | 6 | 12,5% |
| A | 5 | 10,4% |
| B | 5 | 10,4% |
| BW | 5 | 10,4% |
| Anteil | 37 von 48 | 77,0% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 8 | 16,7% |
| Technisch | | 25 | 52,1% |
| Kaufmännisch | | 13 | 27,1% |
| unbekannt | | 2 | 4,1% |
| gesamt DACH | | 48 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 23 | 47,9% |
| intern | | 25 | 52,1% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 48 | 100% |

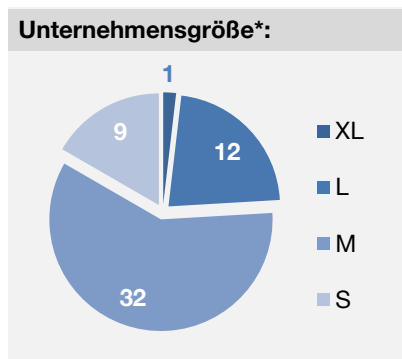
| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 44 | 91,7% |
| weiblich | | 4 | 8,3% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 48 | 100% |

Medien – 54 CDOs – 10,1% – +74%



Egal ob Fernsehsender, Radiostationen oder Verlage: Der CDO spielt in der Medienwelt trotz unterdurchschnittlichem Wachstum nach wie vor eine wichtige Rolle. Die Ausbildung des Medien-CDO ist in den meisten Fällen (38,9%) kommunikativ-sozialwissenschaftlicher Art. Technische CDOs arbeiten in den Medien mit einem Anteil von nur 16,7% auffällig selten – dies ist auch über alle Branchen hinweg der niedrigste Anteil. Auffällig ist zudem, dass die Medienbranche im Hinblick auf den CDO stark mittelständig strukturiert ist: Vergleichsweise wenige CDOs arbeiten in großen Unternehmen, was u.a. an der Vielzahl von lokalen Tageszeitungen bzw. regionalen Medienhäusern mit CDO liegt. Dafür ist die CDO-Frauenquote in den Medien mit 13% am höchsten. NRW, Bayern und die Schweiz liegen etwa gleichauf an der Spitze.

| Top 7 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| NW | 11 | 20,4% |
| BY | 10 | 18,5% |
| CH | 10 | 18,5% |
| B | 6 | 11,1% |
| HH | 4 | 7,4% |
| A | 4 | 7,4% |
| BW | 4 | 7,4% |
| Anteil | 49 von 54 | 90,7% |



* Schätzung nach Mitarbeitern u. z.T. nach Umsatz

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 21 | 38,9% |
| Technisch | | 9 | 16,7% |
| Kaufmännisch | | 20 | 37,0% |
| unbekannt | | 4 | 7,4% |
| gesamt DACH | | 54 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 36 | 66,7% |
| intern | | 18 | 33,3% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 54 | 100% |

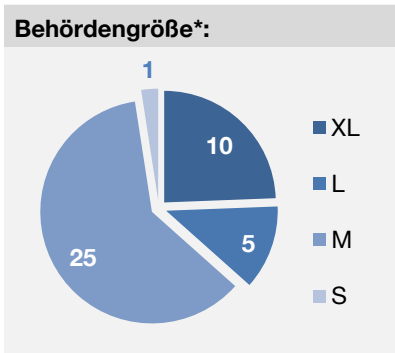
| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 47 | 87,0% |
| weiblich | | 7 | 13,0% |
| unbekannt | | 0 | 0% |
| gesamt DACH | | 54 | 100% |

Public Sector – 41 CDOs – 7,6% – +4.000%



Die vielleicht größte Überraschung ist die rasante Verbreitung des CDOs im Public-Sector. Insbesondere in Städten ist der CDO kaum mehr wegzudenken. Dies liegt u.a. an Zukunftsthemen wie der Smart City, bei denen zwischen Städten unterschiedlicher Größe ein regelrechter Digitalisierungs-Wettbewerb stattfindet. Es ist daher bei Kommunen und Stadtwerken mit anhaltend rasantem CDO-Wachstum zu rechnen – nicht zuletzt in NRW, wo die Anzahl der Public-CDOs mit Abstand am höchsten ist. Andererseits haben Stadtstaaten wie Hamburg und die Bundeswehr gleich mehrere CDOs. Zudem gibt es im Public-Sector ungewöhnliche Konstellationen wie das „CDO-Ehrenamt“, bei dem externe Digital-Experten (offenbar unentgeltlich) mit autorisierter Befugnis in der Rolle des CDO agieren. Diese Variante ist selten, zeigt aber, dass Städte durchaus kreative Wege gehen.

| Top 6 Regionen in DACH: | | |
|-------------------------|------------------|--------------|
| NW | 15 | 36,6% |
| HH | 4 | 9,8% |
| CH | 4 | 9,8% |
| BW | 4 | 9,8% |
| SH | 3 | 7,3% |
| B | 2 | 4,9% |
| Anteil | 32 von 41 | 78,2% |



* Behördengrößen wurden gesondert beurteilt

| CDOs nach Ausbildung: | | | |
|-----------------------|--|-----------|-------------|
| Kommunikation | | 4 | 9,8% |
| Technisch | | 16 | 39,0% |
| Kaufmännisch | | 2 | 4,9% |
| Verwaltung | | 7 | 17,1% |
| unbekannt | | 12 | 29,2% |
| gesamt DACH | | 41 | 100% |

| Interne/externe Besetzung von CDOs: | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-------------|
| extern | | 20 | 48,8% |
| intern | | 15 | 36,6% |
| unbekannt | | 6 | 14,6% |
| gesamt DACH | | 41 | 100% |

| Weiblich/männliche CDOs: | | | |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| männlich | | 31 | 75,6% |
| weiblich | | 4 | 9,8% |
| unbekannt | | 6 | 14,6% |
| gesamt DACH | | 41 | 100% |

Sonstige Branchen

Die sonstigen 11 Branchen haben jeweils 20 oder weniger CDOs. Gleichwohl stellen sie zusammen knapp 23% aller CDOs der DACH-Region. Unter ihnen gibt es „Gewinner“ wie den Health- und den Energie-Bereich sowie „Verlierer“ wie die Agentur-Branche. Diese war Ende 2016 noch auf Platz 4 zu finden. Heute teilt sie sich mit dem rasant wachsendem Energy-Bereich den siebten Platz. Ebenfalls interessant ist, dass CDOs in Universitäten und Forschungsinstituten offenbar kaum Fuß fassen. Im Hinblick auf die mit Pfeilen skizzierte Tendenz ist das Verhältnis von Neubesetzungen und Ex-CDOs maßgeblich.

| Sonstige Branchen in DACH | | | |
|---------------------------|------------|--------------|----------|
| Aktive CDOs | 2019 | % | Trend |
| Agentur | 21 | 3,9% | ↘ |
| Energy | 21 | 3,9% | ↑ |
| FMCG | 13 | 2,4% | → |
| Forschung | 1 | 0,2% | ↘ |
| Health | 20 | 3,7% | ↑ |
| Logistik | 14 | 2,6% | → |
| Luxury | 6 | 1,1% | ↘ |
| Mode | 10 | 1,8% | ↘ |
| Sport | 2 | 0,4% | → |
| Telko | 4 | 0,7% | → |
| Tourismus | 11 | 2,0% | → |
| Anteil | 123 | 22,7% | ↗ |

Highlight: Health-CDO



Der Health-Bereich gilt generell als digitaler Wachstumsmarkt. Die Entwicklung der Health-CDOs scheint dies widerzuspiegeln. Auch in Zukunft ist hier mit CDO-Wachstum zu rechnen.

Da es sich um eine der Branchen mit der höchsten Bedeutung von Vertrauen handelt, sind für Health-CDOs Fragen der digitalen Ethik mutmaßlich von höherer Bedeutung als in anderen Branchen.

Lowlight: Agentur-CDO



Die einstigen digitalen Vorreiter beschäftigen immer weniger CDOs. Vor allem technische CDOs sind dort Mangelware.

Dies könnte u.a. daran liegen, dass der CDO in einem ohnehin stark digital geprägten Umfeld als primus inter pares generell einen eher schweren Stand gegenüber Kollegen hat, und der Mehrwert der CDO-Rolle daher weniger klar ist als in anderen Branchen.

3. CDOs nach Regionen

- **Top-6-Flächenregionen**
- **Top-9-Städte**
- **Stadt/Land-Verteilung**
- **Stadt/Land und Branchen**

Top-6-Flächenregionen

Die Verteilung der CDOs in den Top-6-Flächenregionen (ohne Großstädte) zeigt, wieviel Prozent der CDOs einer Region in welcher Branche arbeiten: So sind 36,7% aller CDOs in BW im Bereich der Industrie beschäftigt. In Bayern arbeiten mit 28,9% besonders viele Dienstleistungs-CDOs. Hessen hat zwar mit 25,7% ebenfalls viele Industrie-CDOs, aber dafür neun Branchen ganz ohne CDO. Auch in Austria fehlt der CDO in sieben Branchen. Ausgeglicherer ist es in der NRW und der Schweiz: Dort stellen jeweils fünf Branchen +10% der CDOs. Die Branchendiversität ist dort ebenfalls besonders hoch.

| CDOs in Top-6-Regionen (alle Branchen) | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------|-------|-----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|
| Region | DACH | | NRW | | CH | | BY | | BW | | A | | HE | |
| CDOs | 541 | 100% | 101 | 18,7% | 96 | 17,9% | 90 | 16,6% | 60 | 11,1% | 38 | 7,0% | 35 | 6,5% |
| Agentur | 21 | 3,9% | 7 | 6,9% | 3 | 3,1% | 2 | 2,2% | 0 | 0% | 6 | 15,8% | 0 | 0% |
| Dienstleistung | 83 | 15,3% | 13 | 12,9% | 10 | 10,3% | 26 | 28,9% | 6 | 10,0% | 7 | 18,4% | 6 | 17,1% |
| Energy | 21 | 3,9% | 3 | 3,0% | 7 | 7,2% | 3 | 3,3% | 1 | 1,7% | 2 | 5,3% | 1 | 2,9% |
| Finance | 60 | 11,0% | 11 | 10,9% | 12 | 12,4% | 8 | 8,9% | 5 | 8,3% | 3 | 7,9% | 6 | 17,1% |
| FMCG | 13 | 2,4% | 3 | 3,0% | 2 | 2,1% | 1 | 1,1% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 2,9% |
| Forschung | 1 | 0,2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 1,7% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Handel | 47 | 8,8% | 5 | 5,0% | 7 | 7,2% | 9 | 0% | 9 | 15% | 2 | 5,3% | 5 | 14,3% |
| Health | 20 | 3,7% | 5 | 5,0% | 3 | 3,1% | 3 | 3,3% | 1 | 1,7% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Industrie | 85 | 15,7% | 16 | 15,8% | 11 | 11,3% | 15 | 16,7% | 22 | 36,7% | 6 | 15,8% | 9 | 25,7% |
| IT/Software | 48 | 8,8% | 3 | 3,0% | 10 | 10,0% | 6 | 6,7% | 5 | 8,3% | 5 | 13,2% | 6 | 17,1% |
| Logistik | 14 | 2,6% | 2 | 2,0% | 4 | 4,1% | 0 | 0% | 1 | 1,7% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Luxury | 6 | 1,1% | 0 | 0% | 6 | 6,2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Medien | 54 | 10,0% | 11 | 10,9% | 10 | 10,3% | 10 | 11,1% | 4 | 6,7% | 4 | 10,5% | 1 | 2,9% |
| Mode | 10 | 1,8% | 3 | 3,0% | 3 | 3,1% | 2 | 2,2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Public | 41 | 7,8% | 15 | 14,9% | 4 | 4,1% | 5 | 5,6% | 4 | 6,7% | 1 | 2,6% | 0 | 0% |
| Sport | 2 | 0,4% | 1 | 1,0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 9 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Telko | 4 | 0,7% | 1 | 1,0% | 3 | 3,1% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Tourismus | 11 | 2,0% | 2 | 2,0% | 2 | 2,1% | 0 | 0% | 1 | 1,7% | 2 | 5,3% | 0 | 0% |

Top-9-Städte

In den Top-9-Städten der DACH-Region arbeiten 324 CDOs. Dies entspricht 53,4% aller CDOs, also mehr als der Hälfte. Diese Zahl verdeutlicht erneut, dass CDOs häufig in großen Metropolregionen zu finden sind – allen voran in München (60 CDOs), in Zürich (46 CDOs) und in Berlin (44 CDOs). Nimmt man die Einwohnerzahl (Ew) als Maßstab, lägen allerdings Zürich mit 9.200 Ew/CDO und Genf mit 18.200 Ew/CDO vor München mit 24.200 Ew/CDO oder Berlin mit 79.500 Ew/CDO.

Vergleicht man die Topstandorte miteinander, lassen sich Branchenschwerpunkte feststellen: So sind von 60 Münchner CDOs 28,3% in der Dienstleistung, aber nur 6,7% im Bereich IT/Software beschäftigt. In Düsseldorf liegt der Medien-CDO mit 26,3% vorn. In Frankfurt der Finance-CDO mit 31,6%. In Köln ist die CDO-Verbreitung vergleichsweise ausgeglichen. Stuttgart hat im Bereich Industrie und Handel den CDO-Schwerpunkt (33,3% & 20,8%). In Berlin, Zürich und Wien liegen die sonstigen Dienstleistungen prozentual vorne.

| CDOs in Top-9-Städten (Branchen +40 CDOs) | | | | | | | | | |
|---|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Ort/Branche | Anzahl | % | Dienstl. | Finance | Handel | Industrie | IT/Softw. | Medien | Public |
| DACH | 541 | 100% | 18,2% | 12,7% | 9,0% | 13,0% | 8,3% | 12,7% | 4,9% |
| München | 60 | 11,1% | 28,3% | 10,0% | 11,7% | 13,3% | 6,7% | 11,7% | 5,0% |
| Zürich | 47 | 8,5% | 17,0% | 10,9% | 6,5% | 10,9% | 10,9% | 15,2% | 2,2% |
| Berlin | 44 | 8,1% | 15,9% | 15,9% | 9,1% | 4,5% | 11,4% | 13,6% | 4,5% |
| Hamburg | 30 | 5,7% | 6,5% | 12,9% | 12,9% | 6,5% | 6,5% | 12,9% | 12,9% |
| Stuttgart | 24 | 4,4% | 4,2% | 12,4% | 20,8% | 33,3% | 8,3% | 8,3% | 4,2% |
| Wien | 23 | 4,3% | 21,7% | 8,7% | 8,7% | 8,7% | 8,7% | 17,4% | 4,3% |
| Köln | 23 | 4,3% | 17,4% | 17,4% | 8,7% | 13,0% | 4,3% | 4,3% | 8,7% |
| Frankfurt | 22 | 3,5% | 21,1% | 31,6% | 5,3% | 15,8% | 21,4% | 5,3% | 0% |
| Düsseldorf | 19 | 3,5% | 10,5% | 5,3% | 0% | 15,8% | 0% | 26,3% | 5,3% |

Stadt/Land-Verteilung

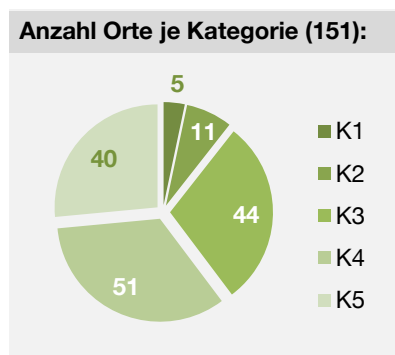
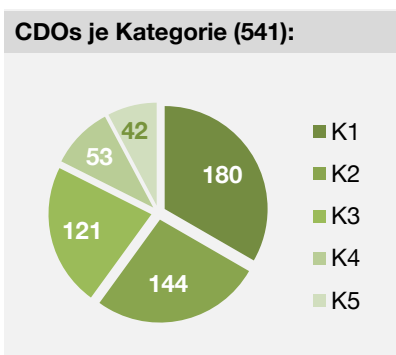
Die Verteilung von CDOs nach Städten und ländlichen Gebieten unterliegt auffälligen Unterschieden. Zur diesbezüglichen Analyse wurden fünf Standort-Cluster gebildet:

- Kategorie 1 = Großstädte mit über 1 Mio. Einwohnern
- Kategorie 2 = Großstädte mit mehr als 500.000 Einwohnern
- Kategorie 3 = Großstädte mit 100-500.000 Einwohnern
- Kategorie 4 = Städte unter 100.000 Einwohner
- Kategorie 5 = Kleinstädte und ländliche Gemeinden unter 25.000 Einwohner

Kleinstgemeinden der Kategorie 5, die sich im unmittelbarem Einzugsgebiet von Orten der Kategorie 1-3 befinden, wurden diesen als Teil einer großstädtischen Region zugerechnet. So konnte der Anteil eher ländlich geprägter Regionen realistischer abgeschätzt werden.

In Kategorie 1 (fünf Orte) arbeiten mit 33,3% die prozentual meisten CDOs, gefolgt von Kategorie 2 (11 Orte) mit 26,6%. Knapp 60% aller CDOs arbeiten folglich innerhalb der DACH-Region in 16 „Big-Cities“. Dabei fällt auf, dass in Düsseldorf, Frankfurt und Stuttgart vergleichsweise viele CDOs arbeiten. Dafür konnte in Duisburg, Dortmund und Leipzig nur jeweils 1 CDO pro Standort evaluiert werden. Kategorie 2 ist daher recht unterschiedlich ausgeprägt.

In Orten der Kategorie 3 (44 Orte) arbeiten 22,4% aller CDO, bei der Kategorie 4 (51 Orte) sind es lediglich 9,8% und der Kategorie 5 (40 Orte) nur noch 7,9%. Über den Daumen gepeilt arbeitet also bei Kategorie 4+5 im Durchschnitt ein CDO pro Ort, bei Kategorie 3 sind es etwas weniger als 3 CDO, bei Kategorie 2 sind es 13 und bei Kategorie 1 im Durchschnitt 36 CDOs je Standort.



Stadt/Land und Branchen

Auffällig ist die unterschiedliche Verteilung des CDO innerhalb der fünf Stadt/Land-Cluster nach Branchen:

- In Kategorie 1 arbeiten mit 19,5% die prozentual meisten CDOs im Bereich der Dienstleistung, gefolgt von Finance-CDOs mit 12,7% und Medien-CDOs mit 12,2%. CDOs aus der Industrie sind mit 9,4% vergleichsweise unterrepräsentiert.
- In Kategorie 2 führt mit 17,4% die Industrie vor der Dienstleistung mit 16,7%. Selten sind dafür der Public-CDO mit 2,9% sowie der Handels-CDO mit 6,9%.
- Die Kategorie 3 vermittelt ein vergleichsweise ausgeglichenes Bild, da dort keine Branche besonders dominiert bzw. stark unterdurchschnittlich repräsentiert ist.
- Bei Kategorie 4 ist der Anteil der Industrie-CDOs mit 28,3% bezüglich aller fünf Cluster am höchsten. Auffällig hoch ist auch der Anteil der Public-CDOs mit 17%. Dafür sind der Handel (3,8%) und Medien (1,9%) kaum präsent – dies erstaunt insbesondere im Vergleich zu Kategorie 5!
- In stark ländlich geprägten Regionen der Kategorie 5 finden sich zwar auch mit 27,9% besonders viele Industrie-CDOs, dafür arbeiten in Handel, Medien sowie IT & Software nicht nur prozentual, sondern auch in absoluten Zahlen mehr CDOs als in Kategorie 4.

CDOs nach Kategorie 1-5 (nur Branchen +40 CDOs)

| Region | DACH | | Kategorie 5 | | Kategorie 4 | | Kategorie 3 | | Kategorie 2 | | Kategorie 1 | |
|--------------|------------|-------------|-------------|-----------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| CDOs | 541 | 100% | 43 | 8% | 53 | 10% | 121 | 22% | 144 | 27% | 180 | 33% |
| Dienstleist. | 83 | 15,3% | 4 | 9,3% | 6 | 11,3% | 14 | 11,7% | 24 | 16,7% | 35 | 19,3% |
| Finance | 60 | 11,0% | 1 | 2,3% | 3 | 5,7% | 15 | 12,5% | 18 | 12,5% | 23 | 12,7% |
| Handel | 47 | 8,8% | 6 | 14,0% | 2 | 3,8% | 10 | 8,3% | 10 | 6,9% | 19 | 10,5% |
| Industrie | 85 | 15,7% | 12 | 27,9% | 15 | 28,3% | 16 | 13,3% | 25 | 17,4% | 17 | 9,4% |
| IT/Software | 48 | 8,8% | 5 | 11,6% | 3 | 5,7% | 12 | 10,0% | 13 | 9,0% | 14 | 7,7% |
| Medien | 54 | 10,1% | 3 | 7,0% | 1 | 1,9% | 9 | 7,5% | 19 | 13,2% | 22 | 12,2% |
| Public | 41 | 7,6% | 1 | 2,3% | 9 | 17,0% | 15 | 12,5% | 4 | 2,8% | 12 | 6,6% |

4. Diskussion und Methode

- Die vielen Gesichter des CDO
- Weiteres CDO-Wachstum
- Methode und Datenbasis
- Rückblick: CDO-Kompass 1/2017

Die vielen Gesichter des CDO

Die Ergebnisse verdeutlichen: Die Rolle des CDO gewinnt seit 2012 kontinuierlich an Relevanz. Sie etabliert sich auch zunehmend in konservativen Branchen sowie in kleinen und mittelgroßen Unternehmen. Dies spricht dafür, dass der CDO in der DACH-Region trotz 30% mutmaßlich missglückter „CDO-Experimente“ eine Rolle mit Zukunft ist.

Die Zahlen verdeutlichen aber auch die hohe Heterogenität von CDOs: Die Rolle ist nicht nur im Hinblick auf die verschiedenen Branchen unterschiedlich ausgeprägt, sondern auch im Hinblick auf die jeweilige Größe des Unternehmens sowie auf die Region, in dem CDOs arbeiten (bzw. kaum oder nicht arbeiten, obwohl dies zu erwarten wäre). Die Vielzahl individueller Kombinationen von Branche, Größe und Region lässt nach wie vor kaum einen eindeutigen Schluss zu, welche konkreten Aufgaben mit der Rolle des CDOs verbunden sind bzw. wie genau er ins Unternehmen integriert wird.

Es gibt folglich eine Vielzahl von CDO-Varianten, deren Rolle z.T. völlig unterschiedlich definiert ist und deren Tätigkeit sich erheblich von anderen CDOs unterscheiden kann.

Einflussfaktoren bzgl. CDO-Rolle und Besetzung

Branche

Je nach Branche sind Rolle und Aufgabe von CDOs z.T. deutlich anders ausgeprägt. Dies liegt an divergierenden Geschäftsmodellen und fachlichen Unterschieden, aber z.T. auch an den schwer greifbaren Kulturunterschieden.

Unternehmensgröße

CDOs von Konzernen und von mittelgroßen Unternehmen unterscheiden sich in vieler Hinsicht. Aufgrund z.T. völlig unterschiedlicher Organisation ist der Zuschnitt der Rolle stark von diesbezüglichen Faktoren abhängig.

Region

Die Ergebnisse lassen vermuten, dass es in DACH auch regional bedingte Unterschiede bzw. unterschiedliche Präferenzen bei der Rolle als solcher sowie bei den Kriterien der Besetzung von CDO-Posten gibt.

Weiteres CDO-Wachstum

Die Ergebnisse des CDO-Kompass 2020 passen zu einer aktuellen Studie von LinkedIn von Dezember 2019. Danach ist der CDO einer der Trendjobs in Deutschland für das Jahr 2020. Nach dieser Studie ist in Zukunft mit einer anhaltenden Neubesetzung von CDO-Positionen zu rechnen – vor allem im Public Sector, dem Einzelhandel, dem Verlagswesen, bei IT-Unternehmen und in Versicherungen.

Lediglich in zwei Punkten unterscheiden sich die Ergebnisse der LinkedIn-Studie im Vergleich zum CDO-Kompass 2020: Die hohe Relevanz des CDO in der Industrie wird bei LinkedIn kaum betont. Dafür wird überraschenderweise die Bedeutung des CDO im Bereich von Marketing und Werbung (= Agenturen i.S.d. CDO-Kompass) nach wie vor als hoch eingeschätzt. Ob und welche Sichtweise am Ende tatsächlich zutrifft, kann wohl dahin gestellt bleiben, da beide Untersuchungen zum Ergebnis kommen, dass CDOs in den nächsten Jahren übergreifend kaum an Bedeutung verlieren werden und dass mit einem weiteren Wachstum von CDO-Positionen zu rechnen ist.



<https://business.linkedin.com/de-de/talent-solutions/emerging-jobs-report/emerging-jobs-report-germany#>

Methode und Datenbasis

Die analysierten Daten des CDO-Kompass wurden zwischen 2012 und Dezember 2019 erhoben. Sie beruhen u.a. auf Eintragungen in Sozialen Netzwerken (LinkedIn und XING). Als „user generated content“ unterliegen solche Angaben häufigen Veränderungen, zum anderen sind es Selbstauskünfte, deren Richtigkeit und Vollständigkeit nur im Einzelfall anhand von Pressemitteilungen, Fachartikeln und Stellenanzeigen verifiziert werden kann. Der CDO-Kompass erhebt daher keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Richtigkeit aller Daten. Bewertet werden lediglich Tendenzen. Einige Prozentangaben sind gerundet, was zu minimalen Abweichungen der dargestellten Ergebnisse führen kann.

Bei den aktiven CDOs wurden auch (Plan-)Stellen mitgezählt, die im Jahr 2019 neu geschaffen wurden, die Personen aber noch nicht namentlich bekannt waren. Ebenfalls mitgezählt wurden Doppelzuständigkeiten, z.B. wenn eine Person nicht nur CDO, sondern gleichzeitig auch CEO, COO oder CIO eines Unternehmens ist und auf die explizite Nennung der (zusätzlichen) Rolle des CDO erkennbar großen Wert gelegt hat.

Nicht berücksichtigt wurden Personen, die trotz fachlich verwandter Aufgaben nicht den Titel „CDO“ oder „Chief Digital Officer“ bzw. CDTO („Chief Digital Transformation Officer“) führen, z.B. „Director Digitalisierung“ oder „Leiter Digitale Transformation“, da die Vielzahl unterschiedlicher Bezeichnungen kaum überschaubar ist. Ebenfalls nicht berücksichtigt wurden Personen, bei denen zwar eine zertifizierte Ausbildung zum CDO vorliegt, deren Tätigkeit als CDO jedoch (noch) nicht als solche ausgeübt wird. Gleiches gilt für Profile, deren Selbstbezeichnung als (Ex-)CDO nicht plausibel erschien.

Im Hinblick auf die fünf Gemeinde-Cluster wurde auf die Einwohnerzahlen in wikipedia zurückgegriffen. Fast alle Standorte konnten eindeutig einer Kategorie zugeordnet werden. Zürich ist der einzige Ort, an dem die Einwohnerdaten der Stadt zzgl. der unmittelbar angrenzenden Umgebung zusammengefasst wurden. Daher wurde die Stadt in Kategorie 2 eingestuft, obwohl Zürich im engeren Sinne eine Stadt der Kategorie 3 ist.

Die Klassifikation von Unternehmens- und Organisationsgrößen war mitunter schwierig, da diesbezügliche Zahlen nicht immer vorlagen. Speziell bei Tochterunternehmen großer Konzerne bestand zudem die Frage, ob und wann die Größe der Untereinheit oder die des Konzerns als Ganzes maßgeblich ist. Da es in Konzernen häufiger das Modell des „Multi-CDO“ gibt, bei der sich mehrere CDOs die Aufgaben teilen, wurde i.d.R. die Größe des Konzerns als Ganzes zugrunde gelegt. Ähnlich stellt sich die Herausforderung im Public Sector dar, weshalb hier verschiedene Beurteilungsmaßstäbe wie die Fläche, die Einwohnerzahl sowie die Einzel-Behördengröße zu einem Mischfaktor integriert wurden.

Rückblick: CDO-Kompass 1/2017

Die Daten der ersten Jahresausgabe CDO-Kompass dienten als Vergleichsbasis der 2020er Auflage – allerdings mit leicht aktualisierter Datenbasis: Damals wurden 179 CDOs in der DACH-Region im Zeitraum 2012-2016 evaluiert und veröffentlicht. Jedoch konnte damals der rückblickend wichtige Aspekt der Ex-CDOs noch nicht angemessen berücksichtigt werden. Der Grund liegt darin, dass viele Profile in Sozialen Netzwerken erst mit z.T. mehrmonatigem Zeitverzug angepasst wurden. Daher wurde die Datenbasis zum Ende 2016/Anfang 2017 rückwirkend in doppelter Hinsicht korrigiert: Es wurden mehrere Ex-CDOs für der Jahre 2012-2016 herausgerechnet, dafür wurden mehrere nachträgliche CDO-Eintragungen des gleichen Zeitraums hinzu gerechnet. Dies führte dazu, dass die Vergleichsdaten von Ende 2016 nun 184 statt 179 CDOs umfassen (+2,8%). Wesentlichste Änderung inhaltlicher Art ist, dass die Quote der weiblichen CDOs von 2012-2016 mit 8,3% gegenüber 7% etwas höher liegt. Weitere Unterschiede fallen kaum ins Gewicht.

Die Jahresausgabe des CDO-Kompass 1/2017 wurde mehrere tausend Mal abgerufen. Zudem wurde sie von verschiedenen Medien als Basis fachlicher Einschätzungen zum CDO verwendet: U.a. von der Süddeutschen Zeitung, der Technology Review, dem CIO-Magazin, dem Harvard Business Manager, der Computerwelt.at, der Computerworld.ch, der PROCESS, dem com-magazin und dem E-Commerce-Magazin. Hinzu kommen diverse Fachbücher, Blogs und mehrere wissenschaftliche Studien, in denen die Research-Ergebnisse des ersten CDO-Kompass verwendet wurden.

Impressum

DAS CORPORATE DIGITAL RESPONSIBILITY PLAYBOOK XL:

In der digitalen Welt benötigen Unternehmen ein Höchstmaß an Vertrauen, um Produkte und Services erfolgreich anbieten zu können. Dies zu gewährleisten ist die Aufgabe einer noch jungen, aber rasant an Bedeutung gewinnenden Disziplin: Der Corporate Digital Responsibility (CDR).

Zum Thema gibt es nun das frei erhältliche CDR-Playbook XL:

Autor: Oliver M. Merx; Stand: Oktober 2019



- Hintergründe, Entwicklungen und Zukunftsszenarien bzgl. CDR.
- Anregungen für eigene CDR-Konzepte auf Basis bestehender Modelle.
- Operative Handlungsempfehlungen für die CDR-Umsetzung im Unternehmen.
- Über 50 Grafiken, Schaubilder und Screenshots zu CDR.
- Leitfragen zur vertiefenden Bearbeitung von CDR-Themenfeldern.
- Listen zur Selbsteinschätzung von CDR und Verlinkungen zu fachlichen Quellen.

► [Hier downloaden!](#)

Impressum

Der CDO-Kompass 2020 ist ein Creative Common Projekt initiiert von

Oliver M. Merx, Leon Merx
Aschau/Hamburg