



Autonomes Unternehmen: Der Weg ins unentdeckte Land

— STUDIENERGEBNISSE

Autonomes Unternehmen: Der Weg ins unentdeckte Land

KI schreibt die Regeln für Transformation ständig neu. Moderne Unternehmen erreichen einen Wendepunkt und keiner weiß genau, was als Nächstes passiert.

Vertraute Wege sind versperrt, vorhandene Orientierungsmöglichkeiten veraltet.

Doch die meisten Unternehmen warten ab, dass sich der richtige Weg „irgendwie“ ergeben wird – nicht, weil es an guten Ideen mangelt, sondern weil die Komplexität eine lähmende Ungewissheit nährt, die jeden Fortschritt im Keim erstickt. Konkret: fragmentierte Systeme, veraltete Infrastrukturen und kostspielige, chaotische Veränderungen, von denen niemand sicher weiß, ob sie etwas bringen.

Wir sind überzeugt, dass in dieser Unsicherheit ein ungeahntes Potenzial für Wachstum steckt.

Und wie wir herausgefunden haben, etabliert sich in einigen wenigen Unternehmen eine neue Art von

Führungskraft: Entscheidungsträger, die nicht auf den idealen Weg warten, sondern mutig, informiert und mit intelligenten Tools voranschreiten.

Das ist das unentdeckte Land der Unternehmenstransformation.

Wo Entscheidungsfindung, Workflows, KI und Automatisierung zusammenfließen und mehr Stabilität schaffen. Kurz: das autonome Unternehmen. Ein neuer Weg der Anpassung, Reaktion und Weiterentwicklung – und eine Zukunft, in der Menschen und KI voneinander lernen und sich gegenseitig anleiten, wenn Unternehmen von der manuellen Arbeit zu vollständiger Autonomie übergehen.

Um dieses Neuland besser zu verstehen, haben Pega und Newton X insgesamt 177 Führungskräfte aus verschiedenen Branchen in Nordamerika und Europa befragt. Unsere Ergebnisse zeigen eine gespaltene Lage:

- 72 % berichten von einer wachsenden Dringlichkeit, die Transformation anzugehen.
- Nur 28 % geben sich beim eigenen Transformationspfad zuversichtlich.
- Und die Kluft zwischen den mutigen Vorreitern und den abwartenden Zögerlichen wird immer größer.

Dieser Bericht über die Studienergebnisse ist ein Kompass für alle, die endlich mit KI & Co. loslegen wollen. Er wird Ihnen helfen, Ihren Fortschritt anhand von Benchmarks zu messen, verborgene Hindernisse aufzudecken und Muster zu erkennen, die erfolgreiche Führungskräfte von anderen unterscheidet – basierend auf fundierten Daten von Führungskräften wie Ihnen, die wie Sie dieses Neuland der Transformation betreten.

Zögern trägt in diesem Umfeld nicht zur Sicherheit bei, sondern verhindert Innovationen und Fortschritt.



KAPITEL 1

Dringlichkeit für Veränderung

Von allen Seiten wird nach Veränderung gerufen

Transformation klingt aktuell unausweichlich. Aber die meisten Unternehmen stecken fest – gefangen in Altsystemen, irregeführt von manuellen Prozessen und erdrückt von Komplexität.

Unsere Studie bestätigt das:

- **72 %** der Führungskräfte sprechen von einem anziehenden Veränderungstempo.
- **70 %** räumen ein, kaum mithalten zu können.
- **28 %** geben sich beim eigenen Transformationspfad zuversichtlich.

Diese Überforderung dürfte nur noch zunehmen. Nicht, weil es Führungskräften an Tools fehlt, sondern weil nicht integrierte Tools sie ausbremsen. Mit zunehmender Komplexität wächst die Kluft zwischen denjenigen, die nur improvisieren, und denjenigen, die systematisch und zielführend vorgehen.

Der einfache Weg voran erscheint nicht aus dem Nichts

Zu viele warten noch. Nicht wegen fehlender Visionen, sondern weil ein Voranschreiten bedeutet, sich aus der Komplexität befreien zu müssen, die sich jahrelang durch Altsysteme akkumuliert hat. Das Implementieren von KI-Agenten ohne Modernisierung der zugrunde liegenden Systeme kann das Problem nur noch verschlimmern. Also wird gewartet – auf die richtigen Bedingungen, die richtige Investition, den richtigen Weg oder entscheidende Durchbrüche, damit sich wie von selbst der ideale Weg ergibt.

Die Wahrheit lautet aber: Dieser Komplexitäts-Dschungel wird sich nicht von allein auflösen, man muss sich durchschlagen.

Die Störungen, die wir erleben, sind nicht vorübergehend, sondern das Ergebnis einer tief verwurzelten Struktur – und nur wer sich anpasst, wird seinen Weg finden.

Unsere Studie zeigt, dass 54 % der Unternehmen signifikante operative Störungen infolge weltweiter Unsicherheiten erleben. 32 % der Führungskräfte halten ihr Unternehmen nicht für vorbereitet, um sich auf diese Veränderungen einzustellen. Und 27 % sind wenig zuversichtlich, dass sich das Unternehmen an neue staatliche Vorgaben anpassen kann. Diese unsichere Situation ist keine Ausnahme mehr, sondern die Regel.

Führungskräfte stehen von allen Seiten unter Druck und sollen:

- Kosten senken
- Abläufe modernisieren
- neue Produkte veröffentlichen
- Vorschriften und Gesetze erfüllen
- mit weniger mehr erreichen – schneller als zuvor

In diesem Klima scheint die Vorstellung, dass wir an einem idealen Zeitpunkt für die Transformation stehen, schon fast wie ein Fiebertraum.



Ausgebremst durch Altsysteme und Komplexität

Die meisten Unternehmen wissen, dass sie sich verändern müssen, werden aber durch Altsysteme und massive Komplexität ausgebremst.

- **67 %** geben an, dass sich die Transformation wegen Unsicherheiten verzögert.
- **59 %** sind weiterhin durch technische Schulden belastet.
- **62 %** nennen die Integrationskomplexität als einen Hauptgrund, warum es nicht vorangeht.

Diesen strukturellen Aspekten liegt ein tieferes Problem zugrunde: die Unternehmenskultur.

- **45 %** der Mitarbeitenden mit Kundenkontakt und
- **41 %** der Führungskräfte

... hegen Widerstand gegen das autonome Unternehmen. Nicht, weil sie davon nicht überzeugt wären, sondern weil die Unsicherheit beängstigend ist. Und diese Angst führt zur Untätigkeit.

Das Ergebnis: Fehlstarts, abgebrochene Pilotprojekte und Transformationsprogramme, die nicht den erhofften Durchbruch bringen.

Größte Herausforderungen für Unternehmen bei der Einführung autonomer Funktionen

Welchen Einfluss (wenn überhaupt) haben die folgenden internen Widerstände auf die Entwicklung zum autonomen Unternehmen? (n = 177) (sehr hoher oder hoher Einfluss)



Ansätze, die funktionieren

Während die meisten Unternehmen sich noch fragen, wie sie am besten loslegen, finden andere schon funktionierende Ansätze.

Diese Unternehmen warten nicht auf die ideale Vorgehensweise.

Sie halten sich auch nicht mehr mit Vorbereitungen auf, sondern prüfen, was hier und jetzt möglich ist.

In dieser Gruppe ergibt sich Folgendes:

- **48 %** verbessern mit KI Entscheidungsprozesse
- **49 %** stärken die Resilienz direkt im operativen Bereich
- Und Erfolge sind dreimal wahrscheinlicher, wenn es eine Roadmap gibt, die auf Studien und Forschungsergebnissen basiert.

Der richtige Entscheidungsmoment

Jedes Unternehmen steht am Scheideweg:

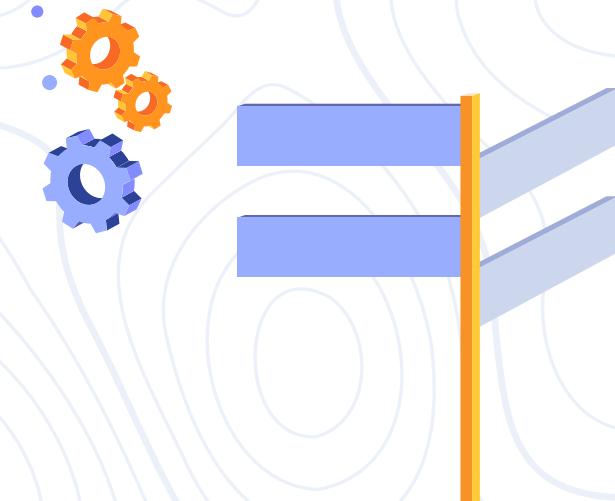
Machen wir weiter mit endlosen Tests – und mehr Verzögerungen, Zweifeln und verfehlten Zielen?

Oder wagen wir den Schritt nach vorn – und gewinnen an Klarheit, Kompetenz und Eigendynamik?

Nicht die Tools machen den Unterschied, sondern das Mindset.

Die Mutigen sind bereits auf dem Weg.

Und wo stehen Sie?



Aktuelle Herausforderungen für Unternehmen:

Immer schnellere Veränderungen	72 % der Führungskräfte sprechen von einem Veränderungstempo so schnell wie nie zuvor.
Wenig Zuversicht	28 % geben sich beim eigenen Transformationspfad zuversichtlich.
Festgefahrenen Transformation	67 % berichten, dass sich die Umsetzung wegen Unsicherheiten verzögert.
Anhaltende technische Schulden	59 % haben weiterhin mit Altsystemen zu kämpfen.
Interner Widerstand	45 % der Mitarbeitenden mit Kundenkontakt und 41 % der Führungskräfte hegen Widerstand gegen das autonome Unternehmen.
Massive Komplexität	62 % nennen Herausforderungen bei der Integration als einen Hauptgrund für Stillstand.



KAPITEL 2

Die große Kluft

Die ruhigen Zeiten sind vorbei

Die Lage verändert sich ständig – und diese Dynamik geht mit Turbulenzen, Komplexität und Unklarheit einher. Unsere Studie zeigt, dass es einen Weg in die Zukunft gibt – den 5 % der Unternehmen bereits beschritten haben.

Diese „Sonderfälle“ sind die Wegbereiter. Oder besser die Vorreiter, die trotz allem Chaos einen klaren Blick bewahren und nicht länger in der „Schockstarre“ verharren.

Die restlichen 95 % haben gerade erst mit der Orientierungssuche begonnen. Und da man mehr als nur Tools braucht, um neue Wege zu entdecken, entsteht gleichzeitig etwas noch viel Besseres: eine neue Art zu denken, zu arbeiten und die Zukunft anzugehen.

Der Weg aus dem Chaos

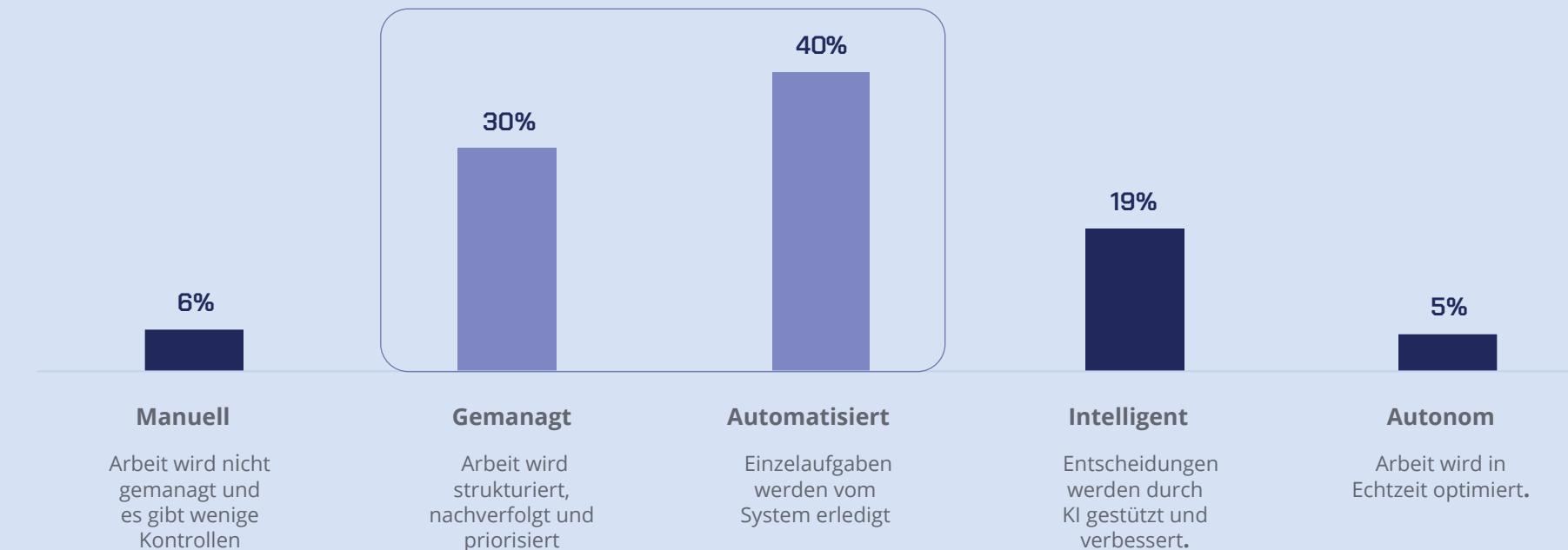
Die Mutigen haben nicht nur veraltete Workflows digitalisiert oder Altsysteme in Cloud-Lösungen umgewandelt, sondern die Regeln neu geschrieben.

Sie haben sich auf die Idee des autonomen Unternehmens eingelassen – mit Systemen, die sich in Echtzeit anpassen, lernen und optimieren. Wo KI-Agenten, überwachte Entscheidungsprozesse und dynamische Workflows nicht nur Aufgaben ausführen, sondern unsere Strategie voranbringen.

Das alles ist kein Zufall: Unternehmen mit Strategien, die auf Studien und Forschungsergebnissen basieren, bezeichnen sich mit dreimal höherer Wahrscheinlichkeit als autonom gegenüber diejenigen, die sich auf Intuition verlassen oder untätig bleiben.

Die meisten Unternehmen sehen sich bei der Automatisierung in der gemanagten oder autonomen Phase

Wo sehen Sie sich bei der Entwicklung zum autonomen Unternehmen? (n = 177)



„Fortschrittchen“ statt echtem Fortschritt

Die meisten Unternehmen sind nicht untätig. Sie machen Fortschritte.

Aber nur in vereinzelten, taktischen Teilbereichen.

Der Großteil stagniert bei 40 % Automatisierung und 30 % gemanagter Arbeit. Ein Zustand, der vielleicht wie Fortschritt wirkt, aber keine Eigendynamik fördert.

Warum kommen Fortschritte ins Stocken?

- **59 %** haben weiterhin mit technischen Schulden zu kämpfen.
- **58 %** berichten vor hartnäckigen Sicherheits- und Compliance-Bedenken.
- **53 %** nennen Probleme mit der Datenqualität, Zugänglichkeit und Integration als größte Hindernisse.

Diese Hauptgründe bremsen eine erfolgreiche Transformation aus. Auf den ersten Blick mag es sich um rein technische Probleme handeln, doch psychologische Aspekte spielen eine ebenso wichtige Rolle.

Neben Schwierigkeiten mit der Integration und technischen Schulden herrscht auch eine Zögerlichkeit, die Fortschritt verhindert.

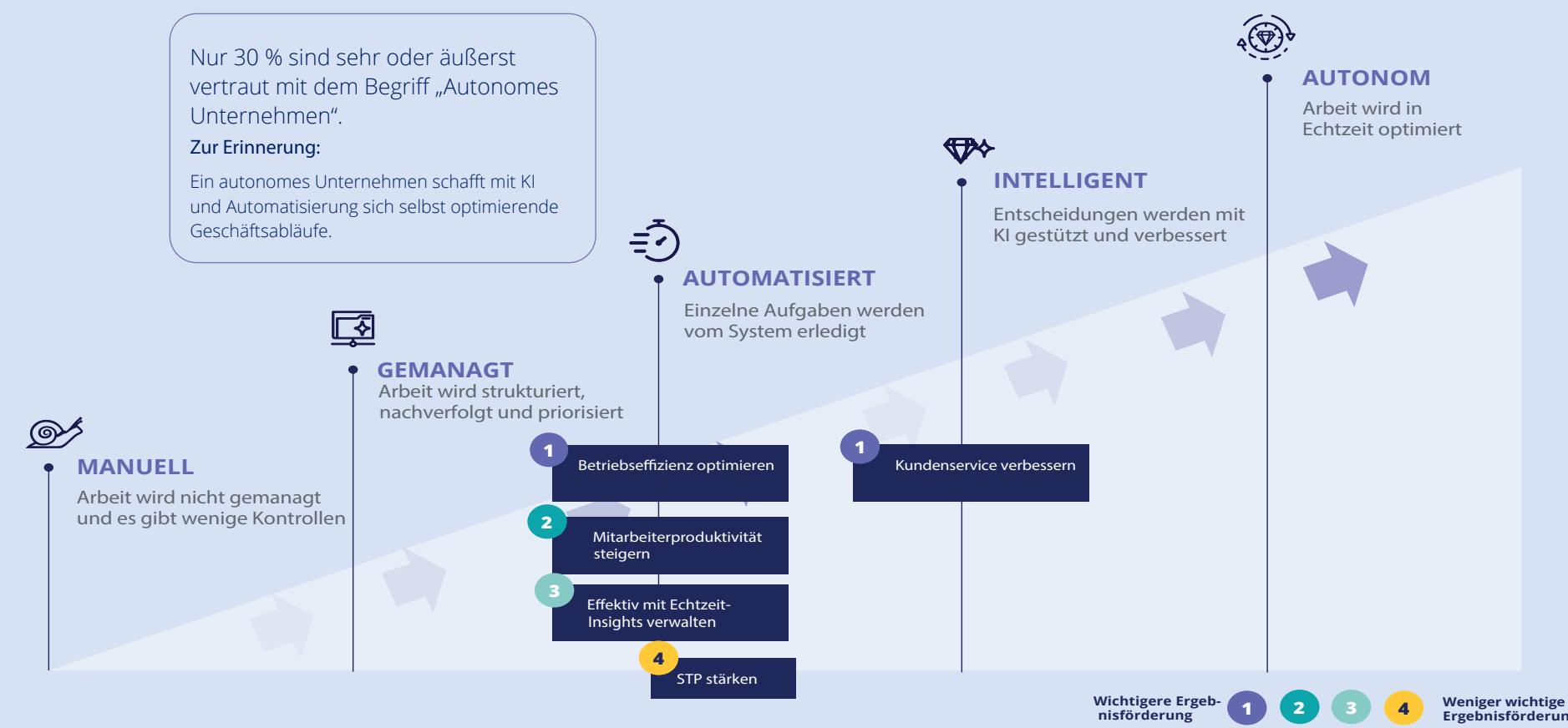
Die Angst vor Störungen.

Die Angst vor falschen Entscheidungen.

Angesichts der aktuellen, hochdynamischen Situation lautet die bessere Frage nicht „Was, wenn wir scheitern?“, sondern „Was, wenn wir es nicht versuchen?“. Weil das wahre Risiko darin liegt, keinen Fortschritt zu wagen, sondern im Status quo zu verharren, während der Wettbewerb an Boden gewinnt.

Wo Unternehmen auf dem Weg zum autonomen Unternehmen stehen

Pega-Standpunkt: Der bewährte Pfad zu selbstoptimierenden Prozessen und Erlebnissen



Der Vorteil des autonomen Unternehmens



Es gibt einen Weg aus dem Chaos – und einige Unternehmen gehen ihn bereits

Diese Vorreiter betrachten die Vorteile des autonomen Unternehmens nicht als Ziel, sondern als Designprinzip für die Entwicklung intelligenter Ökosysteme, in denen KI-Agenten, orchestrierte Workflows und kontrollierte Entscheidungsfindung synchron zusammenarbeiten.

Wie geht es weiter?

Unternehmen interessieren sich nicht nur wegen der technischen Vorteile für das autonome Unternehmen, sondern weil es die Voraussetzung dafür ist, dass Strategien erfolgreich greifen:

- **68 %** nennen eine höhere operative Effizienz als eine Top-Priorität.
- **66 %** stuften Kostensenkungen als wesentlichen Vorteil ein.
- **65 %** halten ein besseres Kundenerlebnis für äußerst wichtig.

62 % sehen in dem Wettbewerbsvorteil einen entscheidenden Treiber.

Was geschieht, wenn das erreicht ist?

- Workflows sind dynamisch und passen sich selbst an.
- KI ersetzt keine Mitarbeitenden, sondern **verbessert** deren Urteilskraft.
- Entscheidungen werden vorausschauend, kontrolliert und im Einklang mit der Unternehmensstrategie getroffen.

Entscheidungsträger erkennen den Wert den Nutzen von autonomen Funktionen für das Unternehmen.

Operative Effizienz, Kostensenkungen, besseres Kundenerlebnis und Wettbewerbsvorteile gelten als überaus wichtig.

Wie wichtig ist jeder der folgenden Vorteile von autonomen Funktionen für Ihr Unternehmen? (n = 177) (überaus oder sehr wichtig)



Gestalten statt entdecken

Autonome Unternehmen entstehen nicht zufällig, sondern werden mit einem Ziel geschaffen. Diese Unternehmen vertrauen nicht auf isolierte Pilotprojekte oder einzelne Tools – sie entwickeln Systeme, die denken, sich anpassen und sich skalieren lassen.

Die Prioritäten dabei sind:

Orchestrierung statt Fragmentierung

Vorhersehbarkeit statt Improvisation

Governance statt Unklarheit

Design statt Discovery

Und die Ergebnisse bestätigen das:

- **79 %** der Führungskräfte nennen eine umfassende Workflow-Orchestrierung (und keine Einzellösungen) als Top-Priorität.
- **73 %** ersetzen mit KI-Agenten keinen Input von Mitarbeitenden, sondern verstärken damit deren Entscheidungskompetenz und fördern eine bislang unerreichte Agilität.

Dies ist eine strategische Philosophie (die auch Pega zugrunde liegt).

Pega: Ihr Partner und Kompass

Zu wissen, welchen Weg man einschlagen will, ist lediglich der erste Schritt. Die Tools, die Sie mitbringen, sind genauso wichtig.

Die Vorreiter in unserer Studie (die 5 % in der ausgereiftesten Phase) haben etwas gemeinsam: Sie alle haben sich von „zusammengeschusterten Problemlösungen“ verabschiedet und sich für Plattformen entschieden, die sich anpassen und skalieren lassen – und die denken können.

Pega ist eine solche Plattform: eine KI-gestützte Grundlage für die Unternehmenstransformation – geschaffen für eine einheitliche Entscheidungsfindung, Orchestrierung und Automatisierung mit einem einzigen, intelligenten System und mit einem dreifachen Vorteil:

- **Pega Blueprint™** fordert innovative Arbeitsweisen durch Kombination der neuesten generativen KI mit Best Practices, die sich seit Jahren in der Branche bewährt haben – damit Sie Ihr Unternehmen schnell voranbringen können, ohne bei Null anzufangen.
- **Pega Predictable AI™** vereint die Leistungsstärke von KI-Agenten mit der Governance und Zuverlässigkeit strukturierter Workflows. Im Gegensatz zu klassischen KI-Systemen und ihren unvorhersehbaren, promptbasierten Schlussfolgerungen nutzt die Predictable AI von Pega künstliche Intelligenz in der Designphase, um transparente, überprüfbare und wiederholbare Workflows zu schaffen.
- **Durchgängige Workflow-Orchestrierung und intelligentes Case Management** ersetzen veraltete Technologien durch skalierbare, anpassungsfähige Systeme, damit Ihr Unternehmen wachsen kann – und nicht die Komplexität.

Führende Unternehmen setzen nicht mehr, sondern die richtigen Tools für ihre bevorstehende KI-Implementierung ein.





KAPITEL 4

Ihre Roadmap zum autonomen Unternehmen

Wie gesagt: Ein klarer Weg ergibt sich nicht zufällig, sondern ist das Ergebnis einer systematischen Vorgehensweise.

Mit Systemen, die für Anpassungsfähigkeit entwickelt, und Strategien, die auf Fakten beruhen, können auch Sie endlich durchstarten.

Phase 1: Eine Grundlage schaffen

Bevor Sie skalieren, brauchen Sie Stabilität. Wegbereiter beginnen damit, eine klare Grundlage zu schaffen. Zuerst werden mit Pega Blueprint neue Ideen für Altsysteme und bestehende Workflows entwickelt und dann schnell umgesetzt.

Vorgehensweise:

- Modernisieren und überarbeiten Sie Kernprozesse mit Blueprint.
- Stimmen Sie Teams auf gemeinsame Transformationsziele ein.
- Schaffen Sie eine Grundlage für KI, Orchestrierung und Automatisierung.
- Konsolidieren Sie Datenquellen, um Transparenz und Governance zu erhalten.
- Identifizieren Sie frühzeitig vom Konzept überzeugte Mitarbeitende aus dem Business- und IT-Bereich.

Phase 2: Intelligent orchestrieren

Hier beginnt Ihr fokussierter Weg.

Statt mit taktischen Neuerungen gehen Sie die Transformation nun strategisch und koordiniert an. Arbeit wird unternehmensweit strukturiert, priorisiert und verfolgbar.

Vorgehensweise:

- Koordinieren Sie mit Case Management komplexe, funktionsübergreifende Aufgaben.
- Implementieren Sie abteilungsübergreifend eine intelligente Workflow-Automatisierung.
- Führen Sie einen umfassenden Echtzeit-Überblick über den Status und die Performance von Aufgaben ein.
- Beginnen Sie mit der Integration von KI in Workflow-Entscheidungspunkte.
- Priorisieren Sie die Orchestrierung gegenüber einer punktuellen Prozessautomatisierung.

Wichtiges Ergebnis:

Nur 18 % der Führungskräfte sind davon überzeugt, dass ihr Unternehmen über eine wohldefinierte Roadmap zum autonomen Unternehmen verfügt.

Wichtiges Ergebnis:

Nur 30 % der Führungskräfte sagen, dass Aufgaben in ihrem Unternehmen strukturiert, verfolgt und priorisiert werden („gemanagte“ Phase auf dem Weg zum autonomen Unternehmen).

Phase 3: Autonom optimieren

Jetzt sollten die Systeme damit beginnen, sich eigenständig selbst zu verbessern.

Statt nur zu reagieren, handeln Führungskräfte proaktiver und integrieren ein intelligentes System, das lernen, sich anpassen und das volle Potenzial von Mitarbeitenden hervorbringen kann.

Vorgehensweise:

- Stellen Sie KI-Agenten bereit, die Workflows und bestimmte Aufgaben übernehmen.
- Überwachen und verfeinern Sie in Echtzeit mit Feedback-Loops.
- Schaffen Sie Systeme, die sich nach Kontext anpassen, statt Regeln zu folgen.
- Gehen Sie von statischen Dashboards zu vorausschauenden Insights über.
- Erarbeiten Sie Governance-Frameworks, damit KI erklärbar und regelkonform bleibt.

Wichtiges Ergebnis:

Nur 53 % der Führungskräfte sind zuversichtlich, dass ihr Unternehmen das Know-how besitzt, um KI-Agenten bereitzustellen.

Phase 4: Sukzessive skalieren

In dieser Phase wird das autonome Unternehmen zur Realität:

Arbeit wird in Echtzeit optimiert, Systeme orchestrieren sich selbst und nichts steht dem kreativen, strategischen und innovativen Potenzial der Mitarbeitenden mehr im Weg. Die Transformation wird zu einem ständigen Prozess.

Vorgehensweise:

- Entwickeln Sie Systeme, die sich selbst reparieren und optimieren können.
- Führen Sie überall kontinuierliches Lernen und Verbesserungsschleifen ein.
- Erweitern Sie die Orchestrierung für den gesamten Kunden- und Mitarbeiterlebenszyklus.
- Personalisieren Sie Erlebnisse mit KI im großen Umfang.
- Gestalten Sie wiederverwendbare Komponenten und Muster für schnellere zukünftige Transformationen.
- Nutzen Sie freigesetzte Kapazitäten für Innovationen und Wachstum.

Wichtiges Ergebnis:

Nur 5 % der Firmen nehmen für sich in Anspruch, bereits ein autonomes Unternehmen zu sein. Für die restlichen 95 % ist das eine enorme Chance mit ungeahnten Möglichkeiten.

Widerstand überwinden: Der menschliche Faktor

Selbst die besten Systeme werden allein kein Unternehmen voranbringen.

Interner Widerstand ist ein Fakt:

45 % der Mitarbeitenden mit Kundenkontakt und

41 % der Führungskräfte

... lehnen weiterhin das autonome Unternehmen ab.

Aber dieser Widerstand wird nicht anhalten, sondern ist eher ein Ausgangspunkt. Denn wenn es etwas gibt, was uns Menschen auszeichnet, dann ist es unsere Anpassungsfähigkeit.

Vorgehensweise:

- Gestalten Sie die KI mit Datentransparenz vertrauenswürdig und entkräften Sie KI-Mythen.
- Werben Sie für das autonome Unternehmen als Ergänzung, nicht als Ersatz für Mitarbeitende.
- Sorgen Sie für schnelle, überzeugende Erfolge, damit eine Eigendynamik entsteht.
- Investieren Sie in Fortbildung und Change Management.
- Erkennen Sie Mitarbeitende, die sich bei der Transformation besonders engagieren, unternehmensweit an.



Tipp:

Wegbereiter gibt es überall – und sie sind unverzichtbar, um einen klaren Transformationspfad zu entwickeln. Sie brauchen nur ein bisschen Spielraum, damit sich ihr volles Potenzial zeigt.

Ihr Weg zum Erfolg mit Pega

Sie müssen nicht allein den richtigen Weg finden. Selbst die ambitioniertesten Wegbereiter brauchen einen Partner.

Pega bringt über 40 Jahre Erfahrung bei der Unternehmenstransformation mit und bietet eine KI-gestützte Plattform, die speziell für das autonome Unternehmen entwickelt wurde.

Mit KI als Kernfunktion können Sie schneller vorankommen, intelligenter skalieren und mit Zuversicht führen. Pega hilft Ihnen dabei, die Komplexität von Altsystemen durch orchestrierte Intelligenz zu ersetzen – damit Sie statt zu reagieren die Zukunft aktiv gestalten können.

Und so funktioniert es:

- **Pega Blueprint™** definiert die Anwendungsentwicklung vollkommen neu: Generative KI wird mit jahrzehntelangen Best Practices der Branche kombiniert, damit Sie eine App in Minuten erstellen und in Tagen herausbringen können.
- **Predictable AI™** dient als Ihr intelligenter Kompass für das Design und die Ausführung agentenbasierter KI-Workflows, die transparent, kontrollierbar und zukunftsfähig sind.

Durchgängige Workflow -Orchestrierung und intelligentes Case Management ersetzen veraltete Technologien durch skalierbare, anpassungsfähige Systeme – damit Sie weltweit ohne lokale Sonderlösungen wachsen können. Mit agentenbasierter KI und orchestrierten Informationen unterstützen wir Unternehmen dabei, sich vom passiven Reagieren zur führenden Marktkraft zu entwickeln.

