

LESEPROBE



THE MILE REPORT 2026

VIEL BEWEGUNG. ZU WENIG WIRKUNG.

VOL. 2



KAPITELÜBERSICHT

Der Report zeigt, wo Transformation zwischen Ambition und Wirkung verloren geht.

1

STATE OF TRANSFORMATION

2

AI REALITY GAP

3

TRANSFORMATION CAPACITY

4

GOVERNANCE TO EXECUTION

5

INTENT TO ABSORPTION

6

MANAGEMENT AGENDA

7

METHODIK & DATENATLAS

DAS TRANSFORMATIONSPROBLEM IST EIN ÜBERSETZUNGSPROBLEM

Nicht fehlende Aktivität ist der Engpass. Entscheidend ist, was davon in Arbeitsrealität und Wirkung ankommt.

AMBITION



ENTSCHEIDUNG



UMSETZUNG



ADOPTION



WIRKUNG

Viele Studien messen Investitionen, Toolnutzung oder KI-Adoption. Der MILE Report 2026 misst zusätzlich, wo Wahrnehmungen auseinanderlaufen und wo formale Steuerung nicht in operative Wirkung übersetzt wird. Er unterscheidet dabei zwei Ausgangslagen: Unternehmen, die transformieren und auf dem Weg zur Wirkung verlieren – und jene 37,5 %, für die digitale Transformation strategisch noch gar nicht verankert ist.

Der Report wird damit zum Managementmodell.

Er zeigt, wo auf dem Weg von Strategie zu Wirkung die Bruchstellen liegen. An diesen Bruchstellen entstehen Steuerungsrisiken: Entscheidungen werden auf Basis eines Fortschrittsbildes getroffen, das die Organisation so nicht bestätigt. Der Report macht diese Übergänge einzeln sichtbar – Kapitel für Kapitel, mit der Frage, der Basis und der Lesart unter jedem Chart. Damit wird aus einer Statusaufnahme ein Steuerungsinstrument.

Die Übersetzungskette als Führungsaufgabe behandeln – dort entscheidet sich die Wirkung, nicht im Projektportfolio.

DREI SIGNATURE GAPS ERKLÄREN, WO TRANSFORMATION VERLOREN GEHT

Sie bilden das interpretative Rückgrat des Reports.

GAP 01

AI REALITY GAP

Führung erlebt KI-Nutzung, Vertrauen, Effizienz und Rollenveränderung deutlich weiter als die Fläche.

GAP 02

CAPACITY GAP

Organisationen starten mehr Veränderung, als sie sequenzieren und nachhaltig abschließen können.

GAP 03

GOVERNANCE-TO-EXECUTION GAP

Formale Klarheit ist hoch – operative Reibung bleibt ebenfalls hoch.

GEMEINSAME KLAMMER

THE TRANSLATION GAP

Wirkung geht an Übergängen verloren.

Der Translation Gap ist das übergeordnete Muster. AI Reality Gap, Capacity Gap und Governance-to-Execution Gap sind seine drei Ausprägungen. Intent to Absorption (Kapitel 05) vertieft die organisationale Verankerung; Transformationsschuld ist der Diagnoserahmen für den Governance-to-Execution-Bereich.

DIE KERNBEFUNDE AUF EINEN BLICK

Die stärksten Zahlen erzählen eine gemeinsame Geschichte: Wahrnehmung, Kapazität und Ausführung laufen auseinander.

$\Delta 27,4$ pp

KAP 02

Wahrnehmungslücke KI-Nutzung

REALITY GAP

58,2 %

KAP 03

zu viele Projekte gleichzeitig

CAPACITY GAP

57,0 %

KAP 03

viele Starts, wenig Verankerung

CAPACITY GAP

74,4 %

KAP 05

verstehen das Warum

INTENT TO ABSORPTION

61,5 %

KAP 04

Ø operative Blockaden (4 Items)

EXECUTION GAP

$\Delta +13,5$ pp

KAP 04

Silo-Reibung Mitarbeitende gegenüber 2025

EXECUTION GAP

Was heißt das?

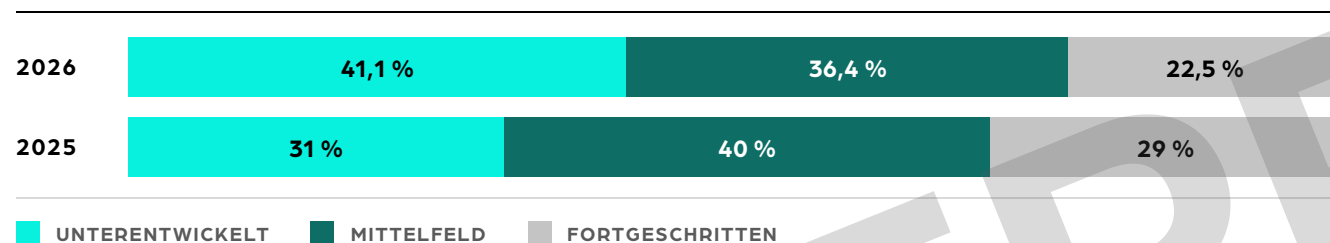
Die Zahl allein ist nicht der Punkt: KI wird überschätzt, Portfolios werden überladen, Governance ist formal klar und dennoch steigt operative Reibung.

Steuerungskonsequenz: Jede Transformation auf Adoption, Kapazität und Reibung prüfen.

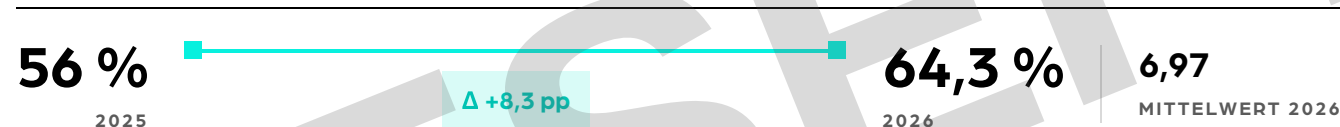
DEUTSCHLANDS DIGITALER REIFEGRAD BLEIBT KRITISCH BEWERTET

Das 2025er Selbstbild war bereits zurückhaltend; 2026 bleibt der Anspruch an digitale Exzellenz hoch.

VERTEILUNG DER ANTWORTEN · REIFEGRAD DEUTSCHLAND



DIGITALISIERUNGSGRAD DER GESCHÄFTSPROZESSE · ANTEIL IM OBEREN BEWERTUNGSBAND (7–10)



Reifegrad: beide Wellen ohne „weiß nicht“ basiert; 2026 Rohwerte unterentwickelt 40,4 %, Mittelfeld 35,9 %, fortgeschritten 22,1 %, „weiß nicht“ 1,6 %. 2025-Werte gemäß MILE Report 2025, dort auf ganze Prozent ausgewiesen; Differenzen daher aus ganzzahligem 2025- und 2026-Wert mit Nachkommastelle gebildet. Digitalisierungsgrad: Skala 0 bis 10, Anteil der Antworten 7 bis 10.

Mehr tun und sich schlechter bewerten.

Über zwei Erhebungswellen bleibt die Selbstbewertung des Standorts kritisch – und der Anteil derer, die ihn für unterentwickelt halten, steigt sogar. Das ist bemerkenswert, weil Führungskräfte im selben Zeitraum einen spürbar höheren Digitalisierungsgrad der eigenen Geschäftsprozesse berichten: Der Anteil im oberen Bewertungsband (7–10 auf der Skala) steigt von 56 % (2025) auf 64,3 % (2026), der Mittelwert liegt 2026 bei 6,97. Wer mehr tut und sich schlechter bewertet, misst entweder an einem gestiegenen Anspruch oder erlebt, dass die Aktivität den Rückstand nicht schließt. Für die Steuerung führt beides zur selben Frage: Woran erkennen Sie in Ihrem Unternehmen, ob der Rückstand kleiner wird? Eine Reifegradeinschätzung beantwortet das nicht – Prozesskennzahlen tun es.

Den Reifegrad an Prozesskennzahlen koppeln – sonst bleibt er ein Stimmungsbild.

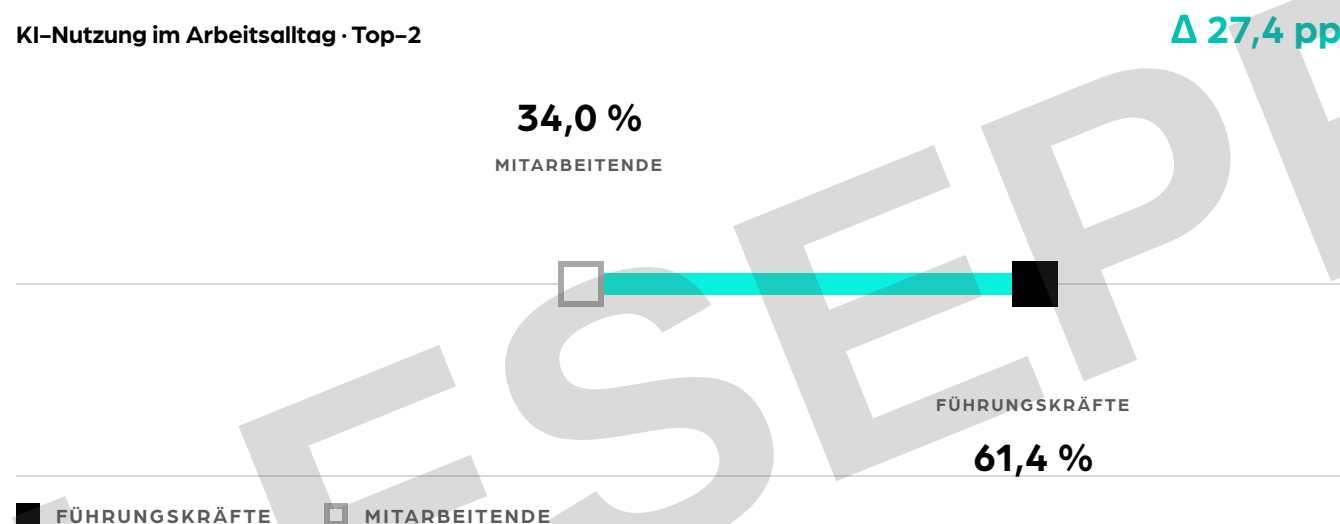
Quelle: EXTRAMILE, MILE Report 2025 & 2026. Reifegrad – Frage: „Wie schätzen Sie die Rolle von Deutschland im Kontext des digitalen Reifegrades der Unternehmen im internationalen Vergleich ein?“ (identischer Wortlaut in beiden Wellen), FK n=660 (2025, MILE Report 2025) / n=1.004 (2026). Digitalisierungsgrad – Frage: „Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie bewerten Sie den aktuellen Digitalisierungsgrad Ihrer Geschäftsprozesse?“ (identischer Wortlaut in beiden Wellen), FK n=662 (2025, MILE Report 2025 S. 10) / n=975 (2026).

KI-NUTZUNG: MANAGEMENT SIEHT DIE ORGANISATION 27,4 PP WEITER

Der größte Einzel-Gap im Report liegt bei der Basisfrage: Wird KI tatsächlich genutzt?

WAHRNEHMUNGSSPANNE AUF GEMEINSAMER SKALA

KI-Nutzung im Arbeitsalltag · Top-2



Das ist kein Detail.

Wenn Führung KI-Nutzung deutlich breiter wahrnimmt, als Mitarbeitende sie berichten, beruhen Skalierungs- und Produktivitätsannahmen auf der oberen Zahl. Wirken müssen sie in der Realität der unteren. Für Sie heißt das konkret: Jeder Business Case, der eine breite KI-Nutzung voraussetzt, gehört gegen tatsächliche Nutzungsdaten geprüft, bevor er in die Planung geht. Nutzungsdaten je Rolle und Prozess sind günstig zu erheben – eine Fehlplanung auf Basis einer Annahme ist es nicht.

KI-Nutzung je Rolle und Prozess messen – sonst planen Sie mit der falschen Zahl.

Quelle: EXTRAMILE, MILE Report 2026, FK n=1.004, MA n=2.014. Frage FK: „Wie häufig nutzen Ihre Mitarbeitenden KI-Anwendungen im Arbeitsalltag? (z. B. ChatGPT, Microsoft Copilot, automatische Analyse- oder Textfunktionen in bestehenden Tools)“ (61,4 %: „sehr häufig“/„häufig“). Frage MA: „Wie häufig nutzen Sie KI-Anwendungen in Ihrem Arbeitsalltag?“ (34,0 %: „sehr häufig“/„häufig“). Führungskräfte schätzen die Mitarbeitenden ein, Mitarbeitende sich selbst; der Abstand ist eine Wahrnehmungsdivergenz, kein gemessener Nutzungsunterschied.

50,8 % ERLEBEN KLARHEIT UND BLOCKADEN GLEICHZEITIG

Dieser Befund stammt aus der Konsistenzanalyse auf Individualebene – und macht das Paradox sichtbar.

KLARHEIT UND REIBUNG GLEICHZEITIG · BASIS KONSISTENZANALYSE N=896

NIEDRIGE OPERATIVE REIBUNG	9,0 % REIBUNG OHNE KLARHEIT Weder Architektur noch Fluss tragen die Transformation.	50,8 % KLARHEIT UND REIBUNG Formal geregelt, operativ dennoch blockiert. Der Normalfall – bei Unabhängigkeit wären 48,7 % zu erwarten.
	9,5 % WEDER NOCH Kein ausgeprägtes Muster in beide Richtungen.	30,7 % KLARHEIT OHNE REIBUNG Governance greift bis in den Betrieb.
NIEDRIGE GOVERNANCE-KLARHEIT		HOHE GOVERNANCE-KLARHEIT

FELDER AUSSER OBEN RECHTS RECHNERISCH AUS DEN RANDVERTEILUNGEN (HOHE KLARHEIT 81,5 %, HOHE REIBUNG 59,8 %); SUMME 100 %.

Klarheit und Reibung schließen sich nicht aus.

Governance fehlt nicht. Sie schützt nur nicht: 50,8 Prozent der Führungskräfte berichten hohe formale Klarheit und hohe operative Reibung zugleich, in derselben Organisation. Für Sie heißt das: Ein Governance-Review, das nur prüft, ob Regeln existieren und Rollen definiert sind, findet diese Hälfte Ihrer Organisation nie.

Den Governance-Review auf den gelebten Betrieb richten, nicht auf den Regelbestand – sonst übersieht Ihr Review genau die Hälfte Ihrer Organisation.

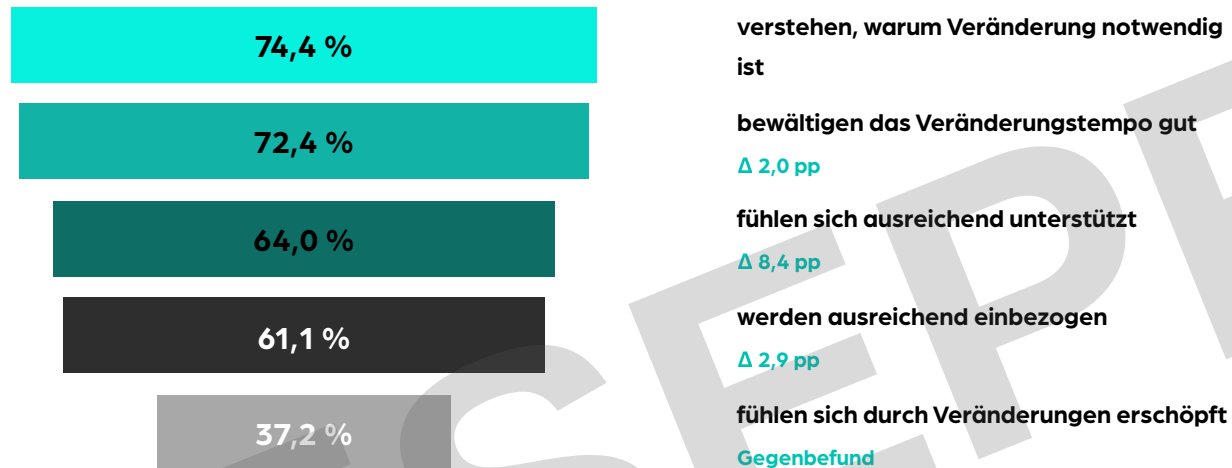
Quelle: MILE Report 2026, Konsistenzanalyse auf Individualebene, FK n=896 (alle zwölf Items beantwortet). Sechs Items zur Entscheidungsarchitektur und sechs zu operativen Blockaden, je Block „hoch“ = Top-2-Zustimmung bei mindestens vier von sechs Items. Hohe Klarheit: 81,5 %; hohe Reibung: 59,8 %; beides zugleich: 50,8 % (n=455). Bei statistischer Unabhängigkeit wären 48,7 % ($0,815 \times 0,598$) zu erwarten. Die drei übrigen Felder sind Differenzen aus diesen Werten (30,7 / 9,0 / 9,5 %).

Methodik Seite 65.

DAS WARUM IST ANGEKOMMEN. DAS WIE NICHT VOLLSTÄNDIG.

Keine Change-Fatigue, sondern eine Übersetzungslücke.

MITARBEITENDE, TOP-2-ZUSTIMMUNG



Kein Kohortenfunnel: separate Items derselben Stichprobe, absteigend sortiert.

Kommunikation ist nicht Adoption.

Viele Mitarbeitende verstehen den Sinn der Veränderung. Der Engpass liegt in Befähigung, Beteiligung und Verankerung im Arbeitsalltag. Die Reihenfolge der Werte ist dabei die eigentliche Aussage: Verständnis 74,4 %, Tempo bewältigbar 72,4 %, unterstützt 64,0 %, einbezogen 61,1 %. Der größte Einzelabfall liegt zwischen Tempo und Unterstützung — 8,4 Prozentpunkte. Dort endet Kommunikation und beginnt Enablement. Und nur 37,2 % berichten Erschöpfung: Die Belegschaft ist nicht müde, sie ist unzureichend ausgerüstet.

Erst Befähigung, dann Kommunikation — sonst erklären Sie Menschen etwas, das sie längst verstanden haben.

Quelle: EXTRAMILE, MILE Report 2026, MA n=2.014. Frage: „Ich verstehe, warum die Veränderungen in meinem Unternehmen notwendig sind.“ (74,4 %); „Die Geschwindigkeit der Veränderungen ist für mich gut zu bewältigen.“ (72,4 %); „Ich fühle mich ausreichend unterstützt, um mit neuen Technologien und Veränderungen umzugehen.“ (64,0 %); „Ich werde bei Veränderungen ausreichend einbezogen.“ (61,1 %); „Die vielen Veränderungen im Unternehmen erschöpfen mich.“ (37,2 %).

DIE ANTWORT AUF DIE DREI GAPS IST KEINE NEUE INITIATIVE

Sie ist ein anderes Steuerungsmodell.

AUSWÄHLEN

Capacity Gap

→ SEQUENZIEREN

Capacity Gap

→ ÜBERSETZEN

Execution Gap

→ RÜCKKOPPELN

Reality Gap

→ WIRKUNG MESSEN

alle drei Gaps

Die Agenda ist kein Anhang.

Sie ist die logische Konsequenz aus den Daten. Jede der fünf Bewegungen beantwortet einen konkreten Befund, nicht eine allgemeine Managementregel. Wichtig ist die Reihenfolge: Auswählen und Sequenzieren gehen voran, weil ohne freie Kapazität keine der folgenden Bewegungen greift. Übersetzen und Rückkoppeln wirken nur auf dem, was übrig bleibt. Wirkung messen steht am Ende, weil eine neue Messlogik ohne die ersten vier lediglich das Scheitern besser dokumentiert.

Die fünf Moves auf Vorstandsebene verankern — sonst bleiben sie eine Empfehlung ohne Adressat.

ZWÖLF FRAGEN AN IHR FÜHRUNGSTEAM

Wie viele dieser Fragen können Sie mit einer konkreten Zahl oder einem konkreten Namen beantworten?

NR.	KAP.	FRAGE
01	01	Welcher Anteil Ihrer Kernprozesse läuft heute Ende-zu-Ende digital – nicht nur toolunterstützt?
03	02	Wissen Sie, wie viele Ihrer Mitarbeitenden KI wöchentlich nutzen – aus Nutzungsdaten, nicht aus Einschätzung?
05	03	Wie viele Transformationsinitiativen laufen bei Ihnen gerade gleichzeitig? Die Zahl, nicht die Größenordnung.
07	03	Hat jede Ihrer Top-Prioritäten zugeteilte Kapazität – mit Namen und Prozentsatz?
09	04	Sind Ihre Daten gut genug, um Prozesse zu steuern – oder nur gut genug, um zu berichten?
11	05	Können Sie für Ihre fünf kritischsten Rollen benennen, was sich durch die laufende Transformation ändert?

NR.	KAP.	FRAGE
02	01	Ist digitale Transformation in Ihrer Strategie als Entscheidung dokumentiert – oder als Absicht formuliert?
04	02	Haben Sie Ihre Produktivitätsannahmen zu KI je gegen die tatsächliche Arbeitsweise in der Fläche geprüft?
06	03	Wann haben Sie zuletzt eine Initiative aktiv beendet – nicht verschoben, nicht umbenannt?
08	04	Kennen Sie die durchschnittliche Zeit von Entscheidungsbedarf bis Entscheidung in Ihren wichtigsten Prozessen?
10	04	Welche externe Plattform- oder Anbieterabhängigkeit verzögert Sie derzeit am stärksten?
12	05	Woran erkennen Sie, dass eine Veränderung angekommen ist – jenseits von Go-live, Budget und Timeline?

ERHEBUNGSSTECKBRIEF

Wer befragt wurde, wie ausgewertet wird.

STICHPROBE	n=3.018 Berufstätige in Deutschland, davon 1.004 Führungskräfte (Geschäftsleitung, Bereichs- oder Abteilungsleitung, Selbstzuordnung) und 2.014 Mitarbeitende ohne Führungsverantwortung.
ERHEBUNG	Online-Befragung, Feldzeit 18. bis 28. Mai 2026. Durchführung: ONE8Y GmbH.
ALTER UND GESCHLECHT	18 bis 65 Jahre, Durchschnitt 41,8 Jahre; 51,5 % Männer, 48,5 % Frauen.
REGION	Alle 16 Bundesländer; größter Anteil Nordrhein-Westfalen (22,1 %).
UNTERNEHMENSGRÖSSE	Bis 50 Beschäftigte 30,7 %, 51 bis 150 Beschäftigte 27,1 %, über 150 Beschäftigte 40,1 %, keine Angabe 2,1 %.
BRANCHEN	Breit gestreut; größte Einzelgruppen Logistik/Transport (12,7 %), Technologie (7,9 %), Maschinenbau und Medizintechnik (je 6,8 %), Konsumgüter (6,5 %), Finanzdienstleister (6,0 %); 32,4 % sonstige Branchen.

FÜHRUNGSKRÄFTE NACH POSITION	Team Lead 24,1 %, Manager 22,3 %, CEO 18,5 %, Director 8,6 %, Head of 4,8 %, CIO 4,6 %, Partner 4,0 %, übrige C-Level-Positionen zusammen 4,9 %, Sonstige 8,3 % (Basis 976; 28 ohne Angabe).
AUSWERTUNG	Ungewichtet. Prozentwerte beziehen sich auf alle Antwortenden der jeweiligen Gruppe einschließlich „weiß nicht / keine Angabe“; Zustimmung- und Häufigkeitsskalen als Top-2. Bei den Skalen 0–10 sind Personen ohne Angabe ausgeschlossen (Digitalisierungsgrad der Geschäftsprozesse: 975 von 1.004 Führungskräften). Differenzen (pp) und Mittelwerte über Items aus den ausgewiesenen gerundeten Werten.
KONSISTENZANALYSE	Verknüpfung auf Individualebene für 896 Führungskräfte, die alle zwölf Items zweier Blöcke inhaltlich beantwortet haben: sechs Items zur Entscheidungsarchitektur (Seiten 34/35) und sechs zu operativen Blockaden (Seiten 28, 29, 36). „Hoch“ je Block: Top-2-Zustimmung bei mindestens vier von sechs Items. Ergebnisse: hohe Klarheit 81,5 %, hohe Reibung 59,8 %, beides zugleich 50,8 % (Erwartungswert bei Unabhängigkeit 48,7 %), mittlere Item-Korrelation zwischen den Blöcken $r = 0,03$, interne Konsistenz je Block Cronbachs $\alpha = 0,79$. Robustheit: nach Ausschluss von 177 Führungskräften mit auffälliger Zustimmungstendenz bleibt der Befund stabil (38,7 % beobachtet, 38,4 % erwartet).
ZEITVERGLEICH	2025-Werte aus dem MILE Report 2025 (Seitenangaben je Chart); Vergleiche nur bei identischem oder hinreichend ähnlichem Fragewortlaut (Seite 67). Basen 2025 je Frage unterschiedlich (654 bis 662 Führungskräfte, 2.262 Mitarbeitende).
NICHT TEIL DES REPORTS	Segmentierung nach Branche und Unternehmensgröße; Aussagen zu Kausalität auf Unternehmensebene.



EXTRAMILE

KONTAKT

CARLA WENSOR

carla@extramile.de

WWW.EXTRAMILE.DE

Herausgeber: EXTRAMILE · MILE Report 2026 · Ausgabe 2026 · © 2026