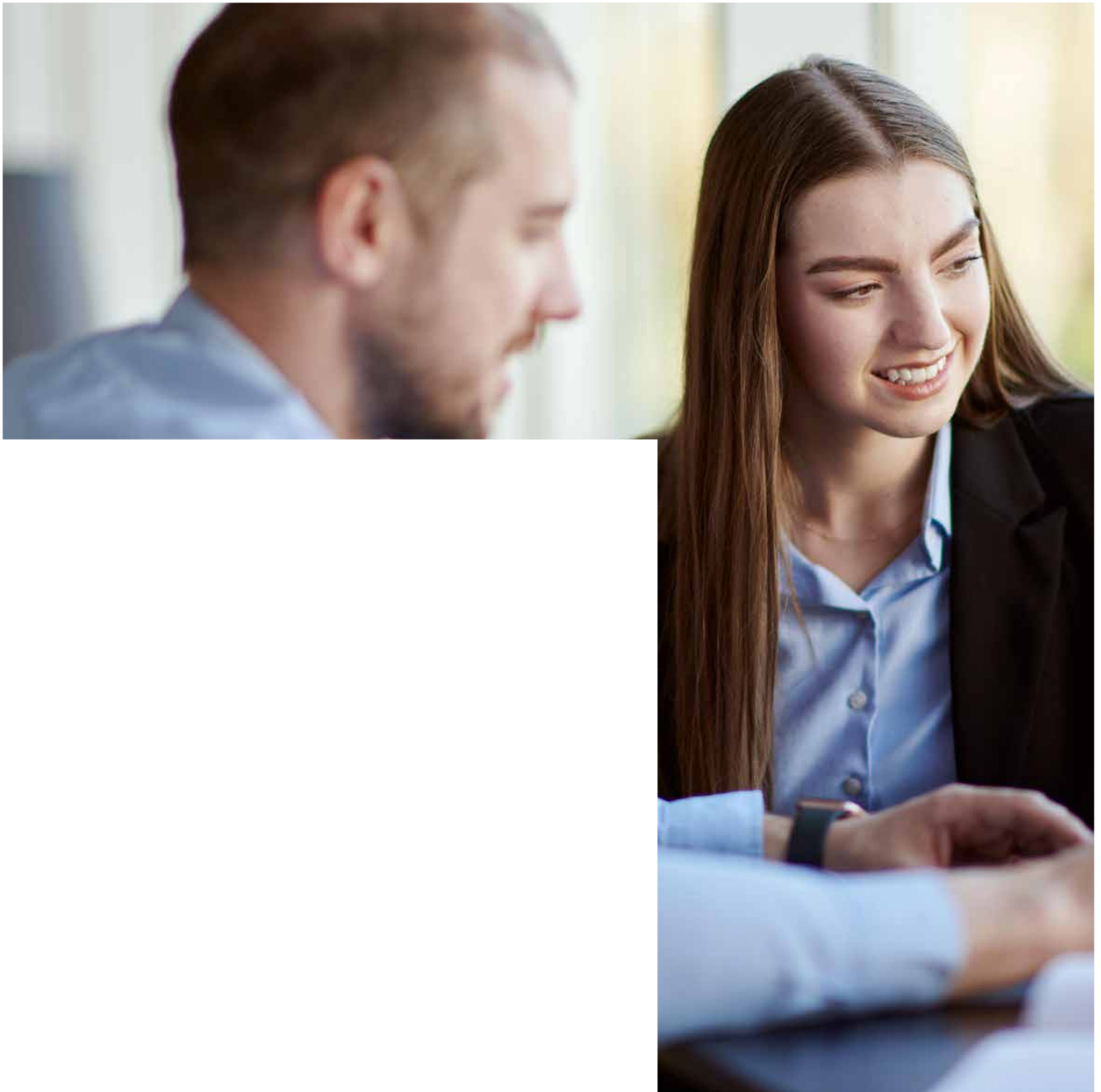




Mehr als Managed Services

Wie moderne IT-Partnerschaftsmodelle
Innovation und Umsetzung ermöglichen



IT neu definieren: Vom Kostenzentrum zum Zukunftstreiber

Organisationen aller Branchen und Größen spüren doppelten Erwartungsdruck: Einerseits sollen sie Innovationen vorantreiben, digitale Geschäftsmodelle entwickeln und unmittelbar auf Marktveränderungen reagieren. Andererseits gilt es, den dafür unverzichtbaren IT-Betrieb so sicher, skalierbar und natürlich kosteneffizient wie möglich zu gestalten. Daher lässt sich IT längst nicht mehr separat betrachten, sondern muss als Teil geschäftlicher Handlungs- und Zukunftsfähigkeit verstanden werden.

Viele Unternehmen haben zwar eine Digitalstrategie formuliert – aber nur wenige setzen sie auch wirksam um. Woran liegt das?

Was den Wandel ausbremst

Aus 50 Jahren IT-Erfahrung wissen wir von CGI: Die konkreten Herausforderungen in den Organisationen sind nicht nur vielfältig, sondern verstärken sich gegenseitig:

- **Steigende Komplexität:** Über Jahre gewachsene Systemlandschaften erschweren Integration, Sicherheit und Modernisierung.
- **Zunehmende Cyberbedrohungen:** Angriffe nehmen weiterhin zu, während Schutzmaßnahmen intern oft nur schwer vollständig umsetzbar sind. Cyber Security hat sich hierdurch zu einem geschäftskritischen Erfolgsfaktor entwickelt.
- **Wachsende regulatorische Anforderungen:** Datenschutz, Compliance und branchenspezifische Vorgaben fordern zusätzliche Ressourcen.
- **Kosten- und Innovationsdruck:** Investitionen in neue Technologien wie Künstliche Intelligenz sind nötig – doch oft fehlt die Kapazität und Expertise, sie gezielt umzusetzen – gerade in Phasen wirtschaftlicher Herausforderungen.
- **Widerstand gegen Wandel:** Neue Ansätze stoßen intern oft auf Unsicherheit oder Widerstände, wenn kein aktives Change Management erfolgt.
- **Fachkräftemangel:** Der Bedarf an IT-Expertise steigt, doch qualifiziertes Personal ist schwer zu finden und selten langfristig zu halten.

Die Digitalisierung bleibt der Makrotrend schlechthin:

68 %

der befragten Führungskräfte in Deutschland sehen in ihr den größten Einflussfaktor auf ihr Unternehmen, so die „[CGI Voice of Clients 2025“-Studie](#), in der in 2025 über 1.800 Führungskräfte aus Business und IT interviewt wurden.

81 %

sagen sogar, dass Digitalisierung ihre Geschäftsmodelle stark verändert – 11 % mehr als noch im Vorjahr.

Aus eigener Kraft allein können viele Unternehmen und öffentliche Institutionen diese Herausforderungen kaum bewältigen – oder nur mit enorm großem Aufwand. Wer IT nicht nur verwalten, sondern gezielt weiterentwickeln will, profitiert von externer Unterstützung, die sowohl operative Entlastung, strategischen Weitblick und einen effektiven Mix aus Erfahrung und Innovation bietet.

Strategische Partnerschaften & Managed Services als Antwort auf den Innovationsdruck

Immer mehr Organisationen suchen gezielt nach skalierbaren, flexiblen Partnerschaftsmodellen mit etablierten IT Dienstleistern, die operative Entlastung mit strategischer Weiterentwicklung verbinden. Besonders deutlich wird dies laut CGI-Studie im Bereich Managed Services: Hier zeigt sich ein Anstieg in der geplanten Nutzung von neun Prozentpunkten bei IT-Anwendungen und fünf Prozentpunkten im Business-Bereich. Gleichzeitig nehmen auch Cloud-Nutzung, AI-Initiativen und Modernisierungsprogramme zu. **Fazit:** Unternehmen benötigen keine klassischen IT-Dienstleister mehr. Sie suchen **Partner auf Augenhöhe**, die sie mit Branchenwissen, operativer Exzellenz und Innovationskraft dabei unterstützen, aus IT einen echten Hebel für Zukunftsfähigkeit, Wachstum und Resilienz zu machen. So haben beispielsweise auch Volkswagen und CGI gemeinsam eine zukunftsweisende Partnerschaft – unter der Gesellschaft **MARV1N** – etabliert, die für partnerschaftliche IT-Steuerung, Co-Governance und Innovation in Echtzeit steht.

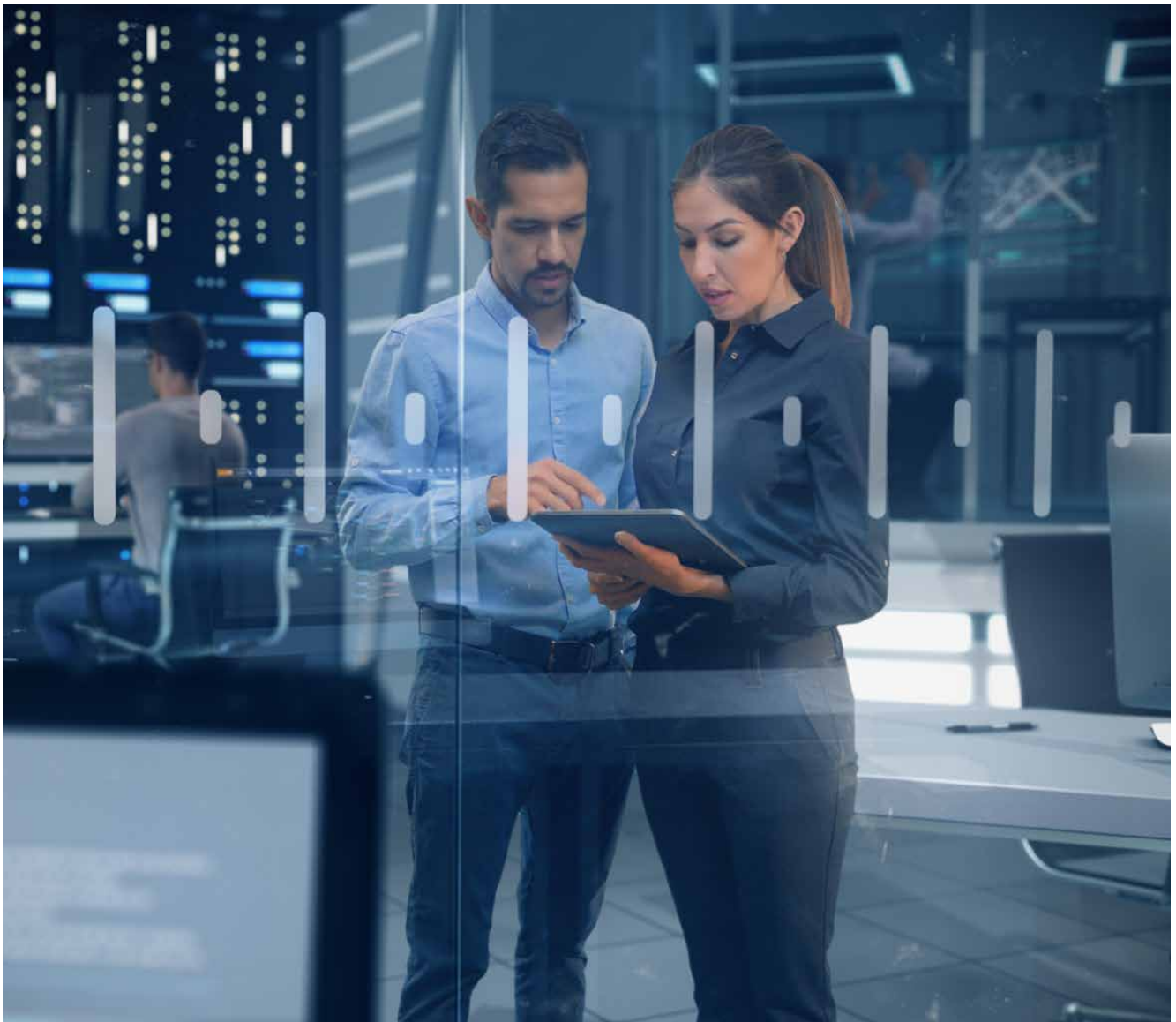


Vorteile strategischer Partnerschaften & Managed Services

- Knowhow Retention und aktives Wissensmanagement gestützt durch moderne KI Tools
- Kompensation von Fachkräfteengpässen, ohne Qualitätseinbußen
- Reduktion der Komplexität dank möglicher Modernisierung, Standardisierung und geringerer Steuerungsaufwände sowie einem zukunftsorientiertem Application Portfolio Management
- Umsetzung von Sicherheits- und Compliance-Vorgaben durch Best Practices
- Ersetzen der Fixkostenlogik mit Kostentransparenz und Skalierbarkeit
- Professionelle Begleitung von Technologiewechseln – von Legacy bis KI

Outsourcing allein reicht nicht mehr. Es geht längst nicht mehr nur darum, IT-Aufgaben kostengünstig auszulagern. Wer heute wettbewerbsfähig bleiben will, muss IT neu denken: als Enabler für Geschäftsprozesse, als Beschleuniger für Innovation – und als strategisches Steuerungselement auf Augenhöhe mit dem Business, um Komplexität zu reduzieren und Umsetzungsgeschwindigkeit und Output zu erhöhen. Dafür braucht es moderne Betriebsmodelle und Partnerschaften, die Organisationen befähigen, IT gezielt zu steuern, Innovation voranzutreiben und dauerhaft zukunftsfähig zu bleiben.

Im Folgenden zeigen wir die Modelle auf, mit denen das gelingen kann und, die Ihre Organisation in die Zukunft transportieren können.



Betriebsmodelle im Vergleich – nicht jede Route führt zum Ziel

Generell haben sich die Anforderungen an IT-Sourcing deutlich verändert. Während früher klassische Auslagerung im Fokus stand, geht es heute um differenzierte Modelle. Je nach Zielsetzung und Reifegrad kommen unterschiedliche Partnerschaftsformen in Frage – vom flexiblen Ressourcenzugriff bis hin zum gemeinsam geführten und gesteuerten Center of Excellence.

Die gute Nachricht: Wer die eigene IT nachhaltig entlasten und gleichzeitig zukunftsfähig aufstellen will, hat heute mehr Optionen denn je. Doch nicht jede Form der Zusammenarbeit mit einem externen Partner bringt den gewünschten Effekt. Die Lösungsmodelle unterscheiden sich deutlich in Struktur, Steuerbarkeit und strategischem Mehrwert. Die entscheidende Frage lautet daher: Welches Modell passt zu den konkreten Zielen, zur Ausgangslage und zur Unternehmenskultur? Daraus ergeben sich drei verschiedene Fahrweisen auf Ihrer digitalen Route.

1. Operative Entlastung – selbstbestimmte Fahrt auf Sicht

Mal eben beschleunigen, Engpässe umfahren, ohne komplizierte Planung starten: Wenn kurzfristige Skalierung und gezielte Expertise gefragt sind, bieten Modelle wie **Extended Workbench** oder **Vendor Consolidation** schnelle und effiziente Unterstützung. Sie zielen vor allem auf die Reduktion von Aufwand, Kosten und Komplexität ab. Gleichzeitig entlasten sie interne IT-Teams spürbar, indem sie alltägliche Aufgaben und Spezialprojekte zuverlässig auslagern – ohne hohen Koordinationsaufwand.

2. Strategische IT-Managed Services – mit Tempomat für die Langstrecke

Wer IT-Leistungen dauerhaft stabil, skalierbar und qualitätsgesichert betreiben will, setzt auf **Managed Services** oder ein **Global Capability Center (GCC)** – und erhält eine planbare, kontinuierliche Leistung. Ein GCC lässt sich dabei entweder extern durch einen Managed Services Provider (MSP) betreiben oder intern mit eigenen Ressourcen des Unternehmens organisieren. In beiden Fällen dient es als zentrales Kompetenzzentrum, das für die effiziente Bereitstellung und Skalierung von IT-Leistungen sorgt. Strategische Managed Services entlasten operativ und verschaffen Unternehmen Freiräume für ihr Kerngeschäft.

3. Transformationspartnerschaften – mit Navigationssystem und Co-Pilot in neues Terrain

Organisationen, die IT als Innovationsmotor nutzen wollen und wo der genaue Bedarf sich erst in den nächsten Quartalen zeigen wird, brauchen mehr als klassische Outsourcing-Modelle. Joint governed **Center of Excellence (CoE)** stehen für genau diesen Ansatz: gemeinsame Verantwortung, gemeinsame Steuerung, partnerschaftliche Innovation. In Ergänzung zu **Build-Operate-Transfers (BOT)**, **Joint Ventures** oder hybride Varianten, wie **Build-Mature-Integrate (BMI)** oder **Build-Operate-Acquire (BOA)**, wird hier die Zusammenarbeit nicht „übergeben“, sondern gemeinsam gelebt – in Echtzeit, auf Augenhöhe. Derartige Partnerschaften basieren auf einer Joint Governance, sichern Know-how, ermöglichen iterative Verbesserung – und bilden den stabilen Kern für Innovationskraft.



Extended Workbench

Erweiterung interner IT-Teams durch externe Experten zur kurzfristigen Skalierung und Entlastung



Vendor Consolidation

Bündelung mehrerer Dienstleister unter einem zentralen Management zur Effizienzsteigerung und Risikominimierung



Managed Services

Übergabe klar definierter IT-Leistungen an den MSP – inkl. SLAs, Qualitätsstandards und ggf. Personalübernahme



GCC

Zentrales IT-Kompetenzzentrum, betrieben durch den MSP oder intern beim Kunden – zur Bündelung und Skalierung von IT-Leistungen



Joint-governed CoE

Gemeinsames Center of Excellence von Kunde und MSP – mit geteilter Steuerung und klaren Innovationsziele*



BOT

Übergang eines vom MSP gebauten und betriebenen IT-Zentrums an die Organisation zum vereinbarten Zeitpunkt



BMI

Iterative Variante von BOT mit starker Kundenintegration, um den späteren Übergang für die Mitarbeitenden zu vereinfachen



BOA

Vom Kunden optional übernommenes IT-Zentrum, das zuvor vom MSP aufgebaut und betrieben wurde



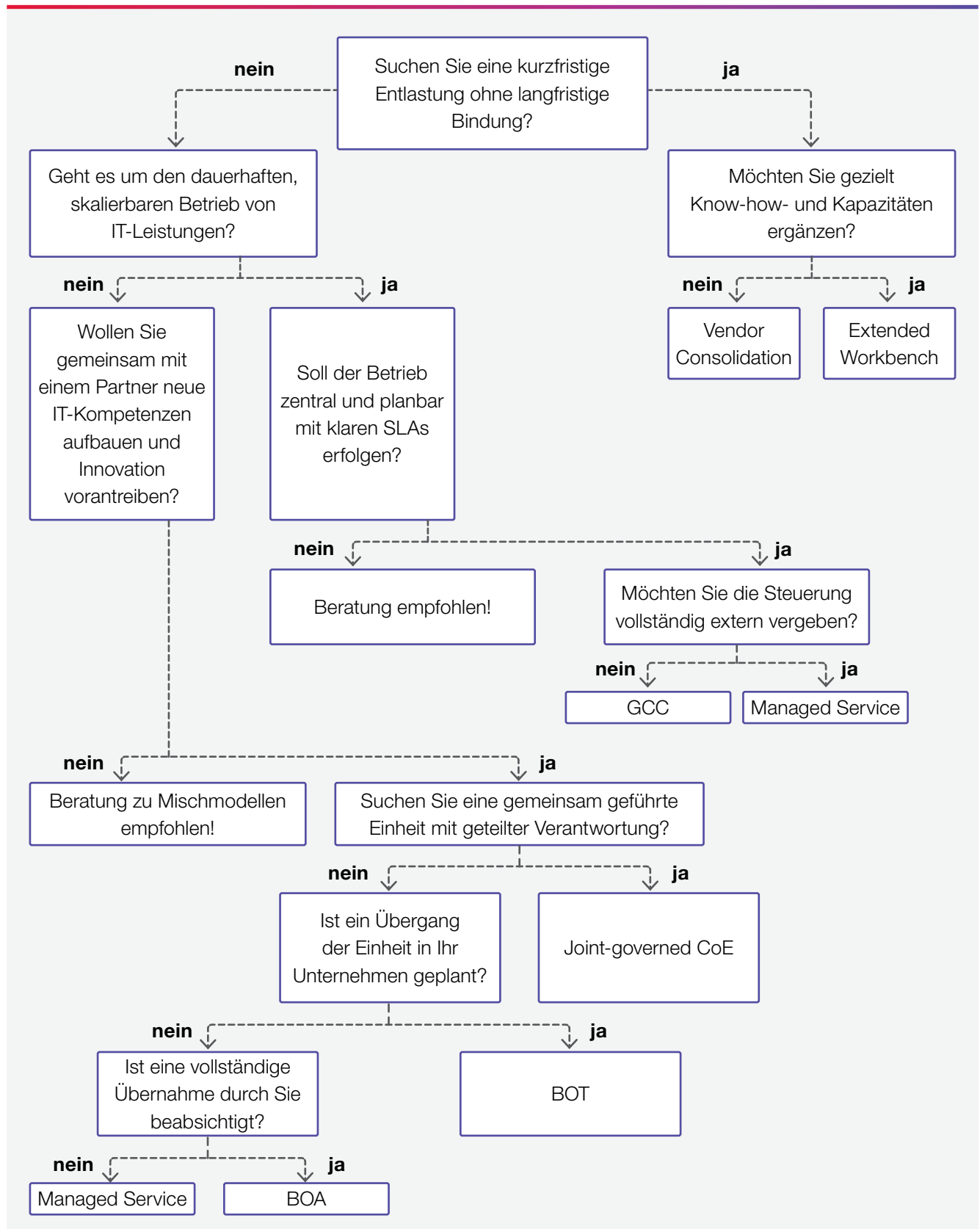
Joint Venture

Neugründung eines Unternehmens durch MSP und Kunde mit geteilter Verantwortung sowie gemeinsam getragendem Risiko und Gewinn

* Wenn klassische Betriebsmodelle zu starr und eigenverantwortliche CoEs zu herausfordernd erscheinen, bietet ein gemeinsam geführtes Center of Excellence eine praxistaugliche Zwischenlösung: Es verbindet externe Expertise mit interner Steuerung, beschleunigt den Aufbau strategischer Kompetenzen und ermöglicht Innovationen auf Augenhöhe.

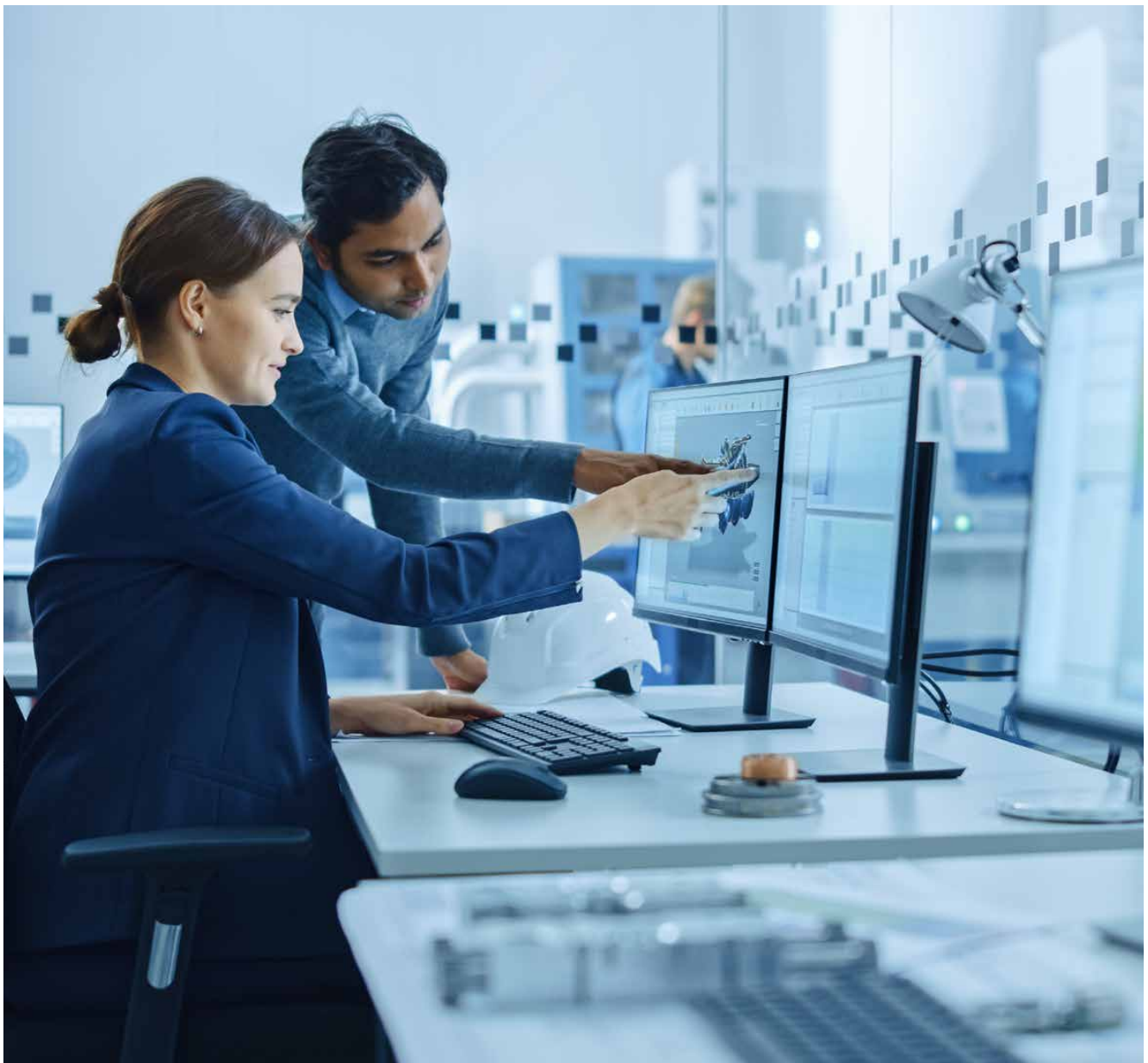
So vielfältig wie der Bedarf – das passende Zusammenarbeitsmodell finden

Ob als solider Motor für den Tagesbetrieb oder Innovationsturbo: Managed Service Provider (MSP) können ganz unterschiedliche Rollen übernehmen. Umso wichtiger ist es, das passende Betriebsmodell für die eigenen Ziele, Ressourcen und Rahmenbedingungen zu wählen.



Die Bandbreite an Modellen ermöglicht passgenaue Lösungen vorausgesetzt, Unternehmen definieren ihre Anforderungen klar und wählen mit Bedacht. Doch genau das ist für viele eine Herausforderung, die einer partnerschaftlichen Begleitung, offenen Kommunikation und professionellen Anleitung bedarf, um das passende Modell auszuwählen.

Im nächsten Kapitel zeigen wir, wie Organisationen den für sie passenden Weg finden – und worauf es bei der Auswahl des Modells und des Partners ankommt.



Schritt für Schritt zum passenden Managed Services Partner

Eine durchdachte Partnerschaft entsteht nicht über Nacht – genauso wenig, wie Sie sich von jetzt auf gleich für einen neuen Wohnort inklusive Immobilie entscheiden.

Wer den passenden Sourcing-Ansatz etablieren will, braucht eine klare Zieldefinition, ein realistisches Betriebsmodell – und einen strategischen Fahrplan. Die folgenden Schritte helfen Ihnen bei der Umsetzung:

Schritt 1

Ausgangslage realistisch bewerten

Wo steht Ihr Unternehmen aktuell? Identifizieren Sie kritische Business-Anforderungen, bestehende Kompetenzlücken, interne Ressourcenengpässe und technologische Schwachstellen. Eine ehrliche Standortbestimmung schafft die Basis für alle weiteren Entscheidungen – insbesondere bei Modellen mit gemeinsamer Verantwortung wie bei CoE und GCC.

Schritt 2

Zielbild und Erwartungshaltung definieren

Was genau wollen Sie durch ein strategisches Betriebsmodell erreichen? Welche Schmerzpunkte gilt es zu lösen? Definieren Sie Anforderungsumfang (Scope), Erfolgsfaktoren und Key Performance Indicators (KPIs) für Business und IT. Nur mit einem klaren Zielbild lassen sich erstklassige Partnerschaften, wie ein Center of Excellence, etablieren, steuern und erhalten.

Schritt 3

Adoptionsmodell strategisch wählen

Vermeiden Sie parallele Einzelinitiativen. Legen Sie fest, wie die Organisation die neue Struktur mitträgt: Ist eine zentrale Verwaltung besser oder sollte die IT eher dezentral organisiert sein? Ist eine volle oder eher eine partielle Adoption denkbar? Interne Change Agents sowie die klare Unterstützung durch das Top Management helfen dabei, die notwendige Akzeptanz aufzubauen.

Schritt 4

Steuerungsmodell und Governance strukturieren

Definieren Sie frühzeitig, wie Entscheidungsprozesse, Verantwortlichkeiten und KPIs über Unternehmens- und Ländergrenzen hinweg geregelt sein sollen: eine gemeinsame Governance, zentrale Steuerung oder hybrides Modell? Die Antwort beeinflusst Skalierung und Effizienz langfristig.

Unterstützung von Experten gefragt?

Unsere SpezialistInnen bringen erprobte Vorgehensmodelle und breite Erfahrung aus zahlreichen Kundenprojekten mit. In einem kostenfreien Workshop erarbeiten wir gemeinsam mit Ihnen das passende Betriebsmodell – praxisnah, fundiert und zugeschnitten auf Ihre Anforderungen. Kommen Sie gern auf uns zu!

**Schritt
5****Den richtigen Partner identifizieren**

Ein leistungsfähiger Partner bringt nicht nur Technologiekompetenz, sondern auch Marktkenntnis und Innovationskraft mit, um Ihre Transformation wirksam zu begleiten. Insbesondere bei CoE-Modellen braucht es einen Partner auf Augenhöhe, um die IT gemeinsam mit der Organisation zu entwickeln, Verantwortung transparent zu teilen und Innovationen strategisch voranzutreiben.

**Schritt
6****Pilotbereiche festlegen und testen**

Wählen Sie geeignete Funktionsbereiche oder Länderorganisationen für einen strukturierten Einstieg. Ein Proof of Concept (PoC) in einem kontrollierten Umfeld ermöglicht risikominimiertes Lernen und gezielte Skalierung. Außerdem lassen sich Learnings aus dem PoC zur Spezifizierung und Anpassung des Modells nutzen.

**Schritt
7****Changemaker identifizieren und einbinden**

Der Wandel steht und fällt mit Menschen. Identifizieren Sie interne Fürsprecher mit Transformationskompetenz und Einfluss. Investieren Sie in Kommunikation, Schulung und Feedbackkultur, um mögliche Reibungsverluste beim Übergang frühzeitig zu adressieren, z. B. bei einer Mitarbeiterübernahme (Rebadging) oder dem Know-how-Transfer.

**Schritt
8****Betriebsmodell und Standort finalisieren**

Nutzen Sie strukturierte Bewertungsverfahren (z.B. Maturity-Modelle, Standortanalysen), um die finale Modellwahl abzusichern – sei es GCC, CoE oder eine andere Variante. Berücksichtigen Sie unter anderem Standortfaktoren und regulatorische Anforderungen sowie die Verfügbarkeit Kompetenzen im Team, um den besten Fit für Ihre Herausforderungen zu wählen.

**Schritt
9****Skalierungsstrategie entwickeln**

Planen Sie frühzeitig, wie das gewählte Modell über erste Erfolge hinauswachsen kann: inhaltlich, geografisch, technologisch. Ein Center of Excellence etwa ist kein einmaliges Projekt, sondern ein lebendes System, mit klarem Fahrplan für die weitere Ausbaustufen.

Ein zukunftsfähiger MSP-Partner...

- bringt tiefes Branchenverständnis mit.
- beherrscht moderne Technologien und Tools.
- bietet skalierbare, flexible Betriebsmodelle.
- sorgt für stabile, transparente Betriebsprozesse.
- verfolgt einen klaren Value- und Outcome-Fokus.
- setzt auf standardisierte, wiederverwendbare Lösungen.
- bringt Zugang zu Plattformen wie AWS, Microsoft, SAP & Co. mit.
- agiert nicht technikgetrieben, sondern menschenorientiert.

Schritt 10

Mit einer Roadmap starten und steuern

Formalisieren Sie Prozesse, Rollen, Meilensteine und Eskalationspfade. Verankern Sie Steuerungseinheiten und Performance Reviews im Unternehmen, um Transparenz und Verantwortlichkeit zu sichern. Insbesondere bei CoEs gilt: Der Erfolg zeigt sich im Zusammenspiel aus gemeinsamer Governance, agiler Zusammenarbeit und iterativer Weiterentwicklung.



Praxisblick: MARV1N als Joint-governed Center of Excellence

Wie ein strategisches Betriebsmodell in der Praxis aussehen kann, zeigt das Beispiel MARV1N – eine exklusive Entwicklungseinheit, die CGI gemeinsam mit der Volkswagen Group initiiert hat. Ziel von MARV1N ist es, zukünftig als internationales Team im Rahmen konzernweiter Digitalisierungsprojekte zu agieren und die Entwickler bei Volkswagen zu verstärken. Mit diesen zusätzlichen Kräften plant der Volkswagen Konzern neue IT-Systeme schneller und effizienter zu entwickeln.

Ein Modell mit Signalwirkung

MARV1N wurde als Joint-governed Center of Excellence (CoE) konzipiert. Das bedeutet: Volkswagen Group und CGI treffen strategische Entscheidungen und Priorisierungen gemeinsam in der gemeinsam besetzten Geschäftsführung und das Team von MARV1N verantwortet im Nachgang die technologische Umsetzung, Steuerung und Skalierung... Volkswagen Group und CGI bringen hierbei ihr jeweiliges fachliches Know-how, bewährte Best Practices und aktuelle Anforderungen ein.

Besonderheiten des MARV1N-Modells

- **Langfristige Partnerschaft:** Unbefristeter Vertrag mit einer Mindestlaufzeit von zehn Jahren.
- **Skalierbare Kapazität:** Kontinuierlicher Ausbau der Entwicklungskapazitäten in Ergänzung der VW-internen Entwicklungskapazitäten, um den steigenden Bedarf an Softwareentwicklungsleistung im Volkswagen Konzern abzusichern.
- **Effiziente Governance:** Multilayer-Steuerung auf strategischer und operativer Ebene mit klar definierten Rollen beider Partner. Gründung eines dedizierten Decision Boards für strategische Entscheidungen. Entsendung von Geschäftsführern aus beiden Häusern in die Geschäftsführung von MARV1N.
- **Agile Umsetzung mit SAFe:** Standardisierte, wiederholbare Strukturen, die schnelle und verlässliche Ergebnisse ermöglichen.
- **Wissenssicherung:** Gemischte Teams fördern aktives Knowledge Management, sichern den Know-how-Transfer und reduzieren siloartiges Denken sowie Wechselbarrieren.
- **Potenzial zur Weiterentwicklung:** Perspektivisch ist der Übergang in weitere Reifegrade der Zusammenarbeit möglich – etwa bei wachsendem Funktionsumfang oder Beteiligung weiterer Konzerngesellschaften.

Was Unternehmen daraus lernen können

MARV1N zeigt, wie ein Center of Excellence als lebendes System funktionieren kann: mit geteilter Verantwortung, strategischer Joint-Governance und operativer Exzellenz.

Fazit: IT als Business-Enabler

Die Anforderungen an IT verändern sich fundamental – von der reinen Betriebsaufgabe hin zum entscheidenden Hebel für Innovation, Resilienz und Wachstum. Unternehmen, die diesen Wandel erfolgreich gestalten wollen, müssen IT neu definieren: nicht als Silo, sondern als elementaren strategischen Bestandteil, um ihren Business Value zu generieren.

Die wachsende Komplexität in der IT lässt sich nicht aufhalten. Wie Sie aber damit umgehen, das haben Sie in der Hand! Die vorgestellten Modelle zeigen: Es gibt nicht den einen richtigen Weg. Aber es gibt strategische Entscheidungsoptionen, mit denen sich IT gezielt steuern lässt – abhängig von Reifegrad, Ressourcen und Ambition.

Ob GCC, CoE, BOT oder Joint Venture: Entscheidend ist nicht das Modell allein, sondern die Fähigkeit, es strukturiert und verantwortungsvoll umzusetzen. Denken Sie daran: IT schafft echten Mehrwert erst dann, wenn sie nicht isoliert gedacht wird – sondern als integraler Bestandteil der Wertschöpfung.



Was wir Entscheidern empfehlen würden:

1. Analysieren Sie Ihre Herausforderungen systematisch, für langfristige Erfolge.
2. Wählen Sie Modelle nach Zielbild und Governance-Struktur aus – nicht nach kurzfristigem Ergebnisdruck.
3. Gestalten Sie IT-Partnerschaften bewusst, und zwar mit klarer Rollenverteilung, echtem Commitment und Fokus auf Zukunftsfähigkeit.

Ihr nächster Schritt – mit CGI

Sie müssen sich nicht zwischen Effizienz und Innovation entscheiden. Mit CGI erreichen Sie beides in Ihrem Tempo. Als einer der weltweit führenden Anbieter für IT- und Business-Services unterstützen wir Organisationen seit fünf Jahrzehnten dabei, ihre IT strategisch neu aufzustellen und zukunftsfähig zu halten – mindestens für die nächsten 50 Jahre. Wir bieten Ihnen lokale Ansprechpartner und Branchenexpertise gepaart mit unserem globalen Delivery Modell. So setzen Sie garantiert den richtigen Kurs!

Lassen Sie uns darüber sprechen.

Ob Strategiegelgespräch, Reifegradbewertung oder erste Pilotierung – wir zeigen Ihnen, was möglich ist. [Jetzt Kontakt aufnehmen](#) und gemeinsam die nächsten Schritte planen.

CGI – Ihr Managed Service Provider für die Zukunft

Was uns von anderen Anbietern unterscheidet:

- **Branchenexpertise auf Augenhöhe:** Tiefe Marktkenntnis in Industrie, Automotive, Public, Finance, Health u. v. m.
- **Skalierbare Delivery-Strukturen:** mehr als 94.000 Mitarbeitende weltweit, starke lokale Präsenz in Deutschland sowie in Near- und Offshore Standorten.
- **Verlässlichkeit durch Nähe:** Persönliche Ansprechpartner in den deutschen Metromärkten, langfristige Kundenbeziehungen, klare Governance.
- **Zukunft im Blick:** Co-Innovation, AI-Readiness, moderne Softwareentwicklung – mit nachweisbarem Mehrwert.

50+

Jahre am Markt

350+

Kunden in Deutschland

4.000+

Projekte pro Jahr in Europa

94.000+

Mitarbeitende weltweit



Über CGI

Als globaler Dienstleister für IT- und Geschäftsprozesse entwickeln wir für unsere Kunden ergebnisorientierte Strategien für ihre digitale Transformation und unterstützen sie mit End-to-End-Services, durch die sie greifbare Ergebnisse erzielen. Unsere weltweit 94.000 Mitarbeitenden entwickeln innovative Lösungen wie KI entlang der gesamten Wertschöpfungskette und werden im Hinblick auf Zeit- und Budgettreue regelmäßig mit Bestnoten bewertet. Weitere Informationen

E-Mail senden ManagedServices.de@cgi.com

cgi.com/de/managed-it-outsourcing-services