

Lünendonk®-Studie 2017

Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland

Zahlen, Daten und Fakten zur
Digitalen Transformation



Eine Studie der Lünendonk & Hossenfelder GmbH
in Zusammenarbeit mit



Inhaltsverzeichnis

VORWORT	4
NACHFRAGE NACH IT-DIENSTLEISTUNGEN 2016	6
LÜNENDONK®-LISTE „FÜHRENDE IT-BERATUNGS- UND SYSTEMINTEGRATIONS- UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND“	8
LÜNENDONK®-LISTE „FÜHRENDE IT-SERVICE-UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND“	10
SONDERANALYSE: DER MARKT FÜR MITTELSTÄNDISCHE DEUTSCHE IT-BERATUNGEN	12
AUSBLICK 2017/2018 – PROGNOSEN FÜR MARKT- UND UMSATZENTWICKLUNG	14
AUSBLICK 2017/2018 – INVESTITIONSPLANUNGEN DER ANWENDER.....	16
DIGITALISIERUNGSZIELE DER ANWENDER	19
DER DIGITALE REIFEGRAD DER ANWENDERUNTERNEHMEN	21
STRATEGIEN DER IT-DIENSTLEISTER, UM SICH AUF DIE DIGITALE TRANSFORMATION EINZUSTELLEN	23
NACHFRAGE NACH IT-DIENSTLEISTUNGEN PRO WIRTSCHAFTSSEKTOR.....	24
UMSATZVERTEILUNG DER IT-DIENSTLEISTER.....	26
PERSONALSTRATEGIEN UND FACHKRÄFTEMANGEL.....	27
THESEN ZUR ZUKUNFT DER IT	29
FAZIT UND AUSBLICK	31
DAS IT-SICHERHEITS-PARADOX: WARUM UNTERNEHMEN ZU WENIG IN IT-SICHERHEIT INVESTIEREN	35
INTERVIEW	38
Digitale Transformation erfordert es, Bestehendes zu hinterfragen und Neues auszuprobieren.....	39



UNTERNEHMENSPROFILE.....	41
BridgingIT	42
TU Darmstadt.....	43
Lünendonk & Hossenfelder GmbH.....	44



Vorwort



Mario Zillmann,
Partner

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die digitale Transformation nimmt in Deutschland Fahrt auf. Nach Jahren eines gefühlten Stillstandes haben immer mehr Unternehmen ihre traditionellen Geschäftsmodelle um digitale Komponenten erweitert beziehungsweise komplett auf Digital umgestellt.

Große Fortschritte haben in jüngster Vergangenheit beispielsweise die großen Handelskonzerne erzielt, die ihre Online- und Stationär-Silos – zumindest teilweise – aufgelöst und eigene Digitaltöchter gegründet haben. In der Industrie und in der Logistik hat das Thema Internet der Dinge (IoT), besonders in Form von Predictive Maintenance, so stark angezogen, dass viele Unternehmen IoT-Plattformen aufgebaut haben, um datenbasierte Geschäftsmodelle zu vermarkten. Auch die Versicherungsbranche machte Fortschritte in der Modernisierung ihrer Legacy-IT und der Umstellung auf mehr Online-Vertrieb ihrer Produkte

Generell haben die Technologien Big Data und Cloud eine sehr hohe Reife erreicht und befähigen immer mehr Unternehmen, Ideen und Innovationen schneller zu entwickeln und marktfähig zu machen. Das alte Spannungsfeld aus Operational Excellence und Entwicklung neuer (digitaler) Geschäftsmodelle bleibt

jedoch weiter bestehen. Die Unternehmen haben zwar große Fortschritte bei der Modernisierung ihrer Legacy-IT sowie in der Automatisierung gemacht, aber auch noch viel vor, um ein echtes digitales Kundenerlebnis zu schaffen, wie es Digital Leaders wie Amazon, Zalando, Vorwerk oder Tesla vorgeben.

Deutlich wurde 2017 den Unternehmen auch die neue Bedrohungslage vor Augen geführt, die durch immer mehr Vernetzung außerhalb der Unternehmensgrenzen entstanden ist. Hackerangriffe wie WannaCry und Petya haben Mitte des Jahres eine Zeit lang ganze Unternehmen lahmgelegt. Die Sensibilität gegenüber Cyber Risks ist nochmals gestiegen. Erschwerend kommt nun für die Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle die EU-Datenschutz-Grundverordnung zum Schutz personenbezogener Daten hinzu, die ab 2018 endgültig wirksam wird. Mit ihrer Umsetzung wird es für Unternehmen beispielsweise schwerer, personenbezogene Daten zu speichern und Daten in Länder außerhalb der EU zu transferieren.

Die digitale Transformation ist jedoch nicht nur Chance und Herausforderung für die Anwenderunternehmen. Während viele IT-Dienstleistungsunternehmen in den letzten Jahren sehr stark von der Digitalisierung ihrer Kunden profitiert haben – und es auch weiterhin tun werden –, muss sich die Branche selbst ebenfalls wandeln. Besonders stark investieren IT-Unternehmen in den Umbau ihrer Organisationsstrukturen, um Themen wie „Agile Entwicklung“, „Design Thinking“ oder „DevOps“ anbieten und vor allem auch „leben“ zu können. Dazu müssen jedoch auch bei ihnen bestehende Silos aufgebrochen, tradierte Abläufe verändert und Hierarchiestufen abgeschafft oder verändert werden. Neue – digitale wie auch kreative – Skills sind dazu ebenso notwendig wie neue beziehungsweise intensivere Partnerschaften mit Start-ups und anderen Technologienunternehmen.

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH hat auch in diesem Jahr den Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland untersucht und stellt Ihnen mit dieser Studie eine umfassende Analyse des deutschen IT-Dienstleistungsmarktes zur Verfügung.

Wir haben dazu von Februar bis April 2017 über 90 IT-Dienstleistungsunternehmen befragt und deren Geschäftsentwicklung, Kennzahlen und Prognosen für die kommenden Jahre analysiert. Darunter sind sowohl die 25 führenden IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen als auch die 20 führenden IT-Service-Provider.

Die Ergebnisse können durchaus als repräsentativ erachtet werden, da die untersuchten Unternehmen in Summe 33,0 Milliarden Euro Gesamtumsatz erzielen, von denen 28,9 Milliarden Euro auf den Umsatz mit Kunden in Deutschland entfallen. Folglich repräsentieren die von Lünendonk analysierten IT-Dienstleistungs-Unternehmen 75 Prozent des Volumens des deutschen IT-Dienstleistungsmarktes, das vom Branchenverband Bitkom mit 38,1 Milliarden Euro angegeben wird.

Die Angaben der Anbieter wurden durch eine parallel durchgeführte Befragung von 103 großen Anwenderunternehmen ergänzt. Auch hier gilt das Lünendonk-Prinzip, Dienstleistungsmärkte stets von der Spitze her zu betrachten und zu analysieren. 43 Prozent dieser Anwenderunternehmen erwirtschaften mehr als eine Milliarde Euro Umsatz und haben folglich signifikante IT-Ausgaben. Weitere 40 Prozent der untersuchten Anwenderunternehmen erwirtschafteten 2016 zwischen 500 Millionen und einer Milliarde Euro Umsatz.

LÜNENDONK UNTERTEILT IT-DIENSTLEISTUNGEN IN ZWEI MARKTSEGMENTE

Da sich das Wettbewerbsumfeld für Beratungs- und Systementwicklungsprojekte stark von dem der Betriebsleistungen unterscheidet, unterteilt Lünendonk den IT-Dienstleistungsmarkt in Deutschland stets in zwei Anbietergruppen:

- Anbieter, die mehr als 60 Prozent ihres Umsatzes mit IT-Beratung, Individual-Software-Entwicklung und Systemintegration, also mit Change the Business, erwirtschaften, werden als „**IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen**“ definiert.
- Anbieter, die sich schwerpunktmäßig mit dem Betrieb von Rechenzentren und Anwendungsumgebungen sowie Wartungs- und Support-Leistungen beschäftigen, werden als „**IT-Service-Unternehmen**“ eingestuft.

Dementsprechend gibt es für beide Kategorien seit vielen Jahren die als Standard geltenden Lünendonk®-Listen, in denen die 25 (IT-Beratung und Systemintegration) bzw. 20 (IT-Service) führenden Anbieter transparent aufgeführt werden.

Wir wünschen Ihnen eine interessante und vor allem nützliche Lektüre!

Mario Zillmann
Partner



Nachfrage nach IT-Dienstleistungen 2016

2016 war ein sehr gutes Jahr für die IT-Branche. Um 9,3 Prozent sind die in dieser Studie berücksichtigten 92 IT-Dienstleistungsunternehmen (IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen) fast zweistellig gewachsen. Damit haben sie ihre Prognosen für das Geschäftsjahr 2016 in etwa getroffen. Der stark steigende Bedarf der Kunden nach externer Unterstützung bei Digitalisierungsvorhaben liegt weiterhin auf einem sehr hohen Niveau und wird voraussichtlich auch die kommenden Jahre nicht abnehmen. Die IT-Dienstleister konnten sogar ihre Umsatzentwicklung von 2015 (+7,5 %) noch einmal deutlich übertreffen.

CLOUD-BUSINESS UND IT-SECURITY LASSEN MARKTSEGMENT IT-SERVICE WIEDER WACHSEN

Diese Dynamik hängt sehr stark mit einem wiedererstarkten IT-Servicemarkt zusammen. Denn nach einigen Jahren der Stagnation sind die IT-Service-Unternehmen (IT-Outsourcing, Managed Services) mit einem durchschnittlichen Umsatzplus von 5,5 Prozent wieder signifikant gewachsen. Diese Entwicklung haben die Anbieter im vergangenen Jahr auch exakt so prognostiziert.

Positive Effekte kommen sehr stark aus dem Geschäft mit Cloud Services zur Unterstützung digitaler Geschäftsmodelle sowie für diverse Fachanwendungen (Marketing, Vertrieb, Logistik etc.). Weitere Umsatztreiber für IT-Service-Provider waren IT-Security sowie die Analyse großer Datenmengen (Big Data).

IT-BERATUNGEN PROFITIEREN VON NEUAUSRICHTUNG DER GESCHÄFTSMODELLE

Im Marktsegment „IT-Beratung und Systemintegration“ konnten die Anbieter ihr Umsatzplus aus dem Jahr 2015 (+9,1 %) deutlich übertreffen. Im Jahr 2016 ist der Umsatz der untersuchten IT-Beratungsunternehmen um durchschnittlich 10,4 Prozent gestiegen.

Die Nachfrage nach IT-Beratungsleistungen dominierte ein enorm hoher Bedarf an externer Unterstützung in der Anwendungsentwicklung und -einführung im Zusammenhang mit der Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle. Ein Top-Thema für IT-Beratungen war 2016 zweifelsfrei die Unterstützung ihrer Kunden bei der Konzeption einer neuen IT-Architektur, um den Anforderungen von Cloud, IT-Security, digitalen Plattformen oder Big Data gerecht zu werden. Ein weiteres Thema war der Umbau der IT-Organisationen, um näher an den Anforderungen der Kunden sowie der Fachbereiche sein zu können.

Ebenso standen viele Kundenunternehmen unter großem Druck, ihre Prozesse weiter zu automatisieren und zu flexibilisieren, um einerseits Prozesskosten zu senken und andererseits die Kundenerwartungen an ein digitales Kundenerlebnis zu erfüllen. In diesem Zusammenhang gingen viele CIOs die Modernisierung ihrer Legacy-Systeme an, um eine hohe Integrationsfähigkeit der Back-End-IT gegenüber neuen digitalen Lösungen sicherzustellen. In diesem Zusammenhang ist eine hohe Nachfrage nach Hybrid-Cloud-Betreiber-Modellen zu beobachten.

WACHSTUM AUF BREITER BASIS

Fast alle befragten Anbieter konnten das Geschäftsjahr 2016 mit einem Umsatzplus abschließen – 46 Prozent sogar mit über zehn Prozent. Bei den wenigen Anbietern, die Umsatzrückgänge zu verzeichnen hatten, belief sich der Rückgang mehrheitlich auf maximal fünf Prozent.

Das Wachstum resultiert auch dem Ausbau des Neukundengeschäfts. 10,5 Prozent des Umsatzes der IT-Beratungen entfielen 2016 auf Neukunden (2015: 10,0 %). Im Marktsegment „IT-Service“ ging der Neukundenanteil am Umsatz zurück, was auf einen Ausbau des Bestandskundengeschäfts schließen lässt.



ANBIETER HABEN DAS GESCHÄFTSJAHR 2016 ÜBERWIEGEND MIT EINEM UMSATZPLUS BEENDET

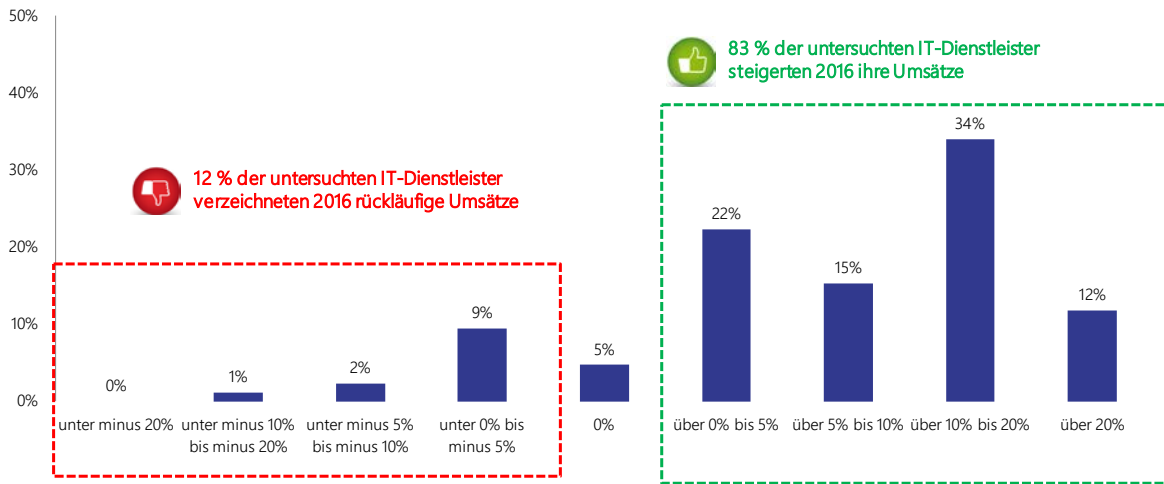


Abbildung 1: Gesamtumsatzveränderung in Klassen, n = 85

IT-BERATUNGSUNTERNEHMEN WACHSEN FAST DOPPELT SO STARK WIE IT-SERVICE-UNTERNEHMEN

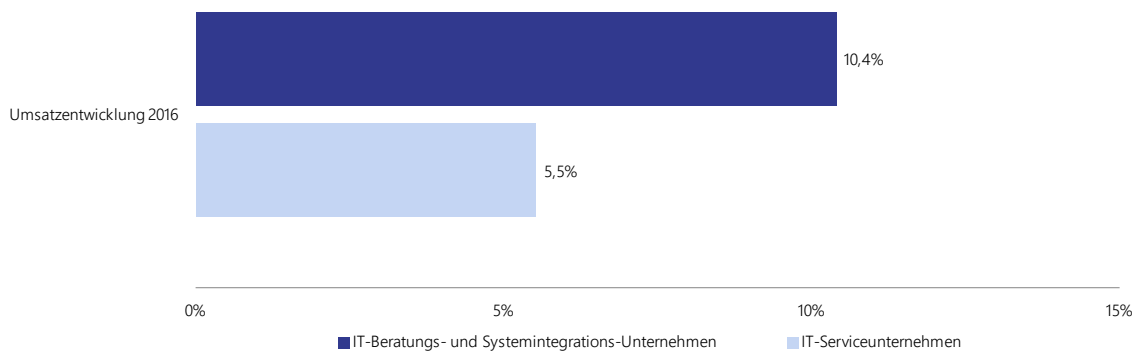


Abbildung 2: Gesamtumsatzveränderung, n = 66/19



Lünendonk®-Liste „Führende IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen in Deutschland“

Der deutsche IT-Projektmarkt ist geprägt von einer sehr hohen Konzentration der Nachfrage auf wenige Anbieter. So machen allein die führenden 25 IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen rund 40 Prozent der Umsätze aller von Lünendonk untersuchten IT-Dienstleister in Deutschland aus. Insgesamt kommen die 25 führenden IT-Beratungen auf 11,6 Milliarden Euro Umsatz in Deutschland (2015: 10,6 Mrd. Euro).

Die aktuelle Lünendonk®-Liste der Top 25 der IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen wird wie im Vorjahr von Accenture angeführt. Auf dem zweiten Platz befindet sich IBM Global Business Services mit einem geschätzten Umsatz von 1,38 Milliarden Euro in Deutschland. Dahinter belegt T-Systems mit einem im Vergleich zum Vorjahr gestärkten IT-Beratungs- und Systemintegrationsgeschäft den dritten Rang.

Den größten Sprung innerhalb der Top 25 legte adesso hin. Das Unternehmen verbesserte sich mit einem Umsatzplus von 32,6 Prozent von Platz 22 auf Platz 19. Je einen Platz nach oben kletterten NTT Data

(+18,2 %), Tata Consultancy Services (+28,6 %), Infosys (+32,0 %) sowie All for One Steeb (+10,2 %).

Mit Ausnahme von IBM Global Business Services und BTC konnten alle IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen innerhalb der Top 25 ihre Umsätze erhöhen. Elf Unternehmen sind um mehr als zehn Prozent gewachsen. Im Vorjahr ist es nur acht Unternehmen gelungen, zweistellige Wachstumsraten zu erzielen.

Das durchschnittliche Umsatzwachstum der führenden 25 IT-Beratungen für 2016 liegt aufgrund dieser sehr guten Performance mit 9,9 Prozent auf einem hohen Niveau (2015: plus 8,7 %). Mit einer Ausnahme musste keine der führenden 25 IT-Beratungen rückläufiges Geschäft beklagen.

Weiterhin richten derzeit nahezu alle großen Kundenunternehmen ihre Unternehmensstrategien neu aus und passen ihre Geschäftsmodelle und Prozesse dem digitalen Wandel an. Bei der Umsetzung von Digitalisierungsstrategien sind vor allem Services wie IT-Strategieberatung, IT-Architektur, Anwendungsentwicklung und Testing zurzeit von den Kunden besonders gefragt.



LÜNENDONK®-LISTE DER 25 FÜHRENDEN IT-BERATUNGS- UND SYSTEMINTEGRATIONS-UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND

Rang 2016	Rang 2015	Unternehmen	Umsatz in Deutschland in Mio. Euro		Mitarbeiterzahl in Deutschland		Gesamtumsatz in Mio. Euro	
			2016	2015	2016	2015	2016	2015
1	1	Accenture GmbH, Kronberg *) 1)	1.750,0	1.550,0	7.000	6.550		
2	2	IBM Global Business Services, Ehningen *) 1)	1.380,0	1.380,0	6.550	6.550		
3	3	T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main *) 2)	1.300,0	1.175,0	4.200	4.200	1.750,0	1.640,0
4	4	Capgemini GmbH, Berlin *) 1)	795,0	700,0	3.450	3.200		
5	6	NTT Data, Bielefeld/München 3)	649,9	517,3	3.780	3.179		
6	5	Atos IT Solutions and Services GmbH, München *) 4) 5)	615,0	590,0	3.000	2.950		
7	7	msg systems AG, Ismaning	566,7	492,7	4.181	3.857	812,0	727,0
8	8	Arvato Systems GmbH, Gütersloh	379,4	373,1	2.002	2.207	424,7	417,8
9	9	Allgeier SE, München 6)	370,0	343,8	2.735	2.646	497,5	445,7
10	10	Hewlett Packard Enterprise, Böblingen *) 4) 7)	360,0	350,0	1.100	1.100		
11	11	CSC Deutschland GmbH, Wiesbaden *) 7)	355,0	345,0	1.200	1.400		
12	13	Tata Consultancy Services Deutschland GmbH, Frankfurt am Main *)	337,0	262,0	1.300	1.135		
13	14	Infosys Limited, Frankfurt am Main *) 8)	330,0	250,0	1.400	1.200		
14	12	Sopra Steria Consulting, Hamburg	289,4	268,0	1.788	1.764		
15	15	CGI Deutschland Ltd. & Co. KG, Leinfelden-Echterdingen	270,0	261,1	2.150	2.150		
16	16	MHP Management- und IT- Beratung GmbH, Ludwigsburg *)	255,1	225,0	1.500	1.250	268,6	235,0
17	18	All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen	227,2	204,2	1.022	939		
18	17	ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH, Fürstfeldbruck 9)	220,0	219,0	1.400	1.300	267,0	262,0
19	22	adesso AG, Dortmund	214,5	152,7	2.127	1.456	260,4	196,5
20	19	Lufthansa Industry Solutions Unternehmensgruppe, Norderstedt	198,8	198,1	1.122	1.020	208,3	200,0
21	21	Cognizant Technology Solutions GmbH, Frankfurt am Main *)	189,0	180,0	800	700		
22	20	Materna GmbH, Dortmund	188,5	180,5	1.591	1.520	222,0	210,0
23	23	BTC Business Technology Consulting AG, Oldenburg	146,2	146,2	1.268	1.223	170,2	171,7
24	24	Reply AG, Gütersloh	131,6	116,4	951	769		
25	25	SQS Software Quality Systems AG, Köln	100,0	99,0	830	820	327,0	320,0

Abbildung 3: An der Spitze der führenden IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen hat es kaum Veränderungen gegeben, lediglich Atos IT Solutions and Services GmbH und NTT Data haben die Plätze getauscht

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

- 1) Umsätze enthalten auch die Umsätze mit Managementberatung
- 2) Aufgrund strategischer Neuausrichtung kein Vergleich mit den Vorjahreszahlen möglich
- 3) Umfasst die Umsätze aus der itelligence AG (inklusive Gisa GmbH) und NTT Data Deutschland GmbH
- 4) Umsätze mit IT-Beratung und Systemintegration
- 5) Aufgrund veränderter Reporting-Struktur kein Vergleich mit den Vorjahreszahlen möglich
- 6) Aufgrund von Veräußerung einer Teilgesellschaft kein Vergleich mit den Vorjahreszahlen möglich
- 7) Fusion der Unternehmen Hewlett Packard Enterprise und CSC Deutschland GmbH sowie Umfirmierung in DXC Technology zum 1. April 2017
- 8) Umsätze inkl. Infosys Consulting
- 9) Beinhaltet die Umsätze der ESG-Gruppe



Lünendonk[®]-Liste „Führende IT-Service-Unternehmen in Deutschland“

Die 24 analysierten IT-Service-Unternehmen haben ihre Umsätze in Deutschland 2016 im Durchschnitt um 5,5 Prozent erhöhen können (2015: 2,7 %). Damit haben sie fast exakt ihre 2016 abgegebene Umsatzprognose von 5,3 Prozent im statistischen Mittel getroffen.

Während es 2015 nur acht IT-Service-Unternehmen schafften, ihre Umsätze zu erhöhen, verzeichneten im Jahr 2016 fast doppelt so viele Unternehmen (14) eine positive Geschäftsentwicklung.

Mit einem Umsatzplus von 35,8 Prozent hat sich das IT-Service-Unternehmen SVA System Vertrieb Alexander am stärksten entwickelt. Controlware legte mit 20,3 Prozent Umsatzplus das zweitstärkste Wachstum unter den 20 führenden IT-Service-Dienstleistern hin. Ebenfalls zweistellig wuchsen die ISO-Gruppe (+15,2 %), Aareon (+12,7 %) und Datagroup (+11,0 %).

Ein hoher Bedarf, gerade aus dem Mittelstand, die IT zu modernisieren, um sie auf die Anforderungen der Digitalisierung aufzustellen, trieb die Umsatzentwicklung. Dazu gehörte es oftmals auch, Teile des Infrastruktur- und Applikationsbetriebs auszulagern. Gerade mittelständische Unternehmen, die bisher kein oder nur wenig Outsourcing betrieben haben, haben in den

letzten ein bis zwei Jahren ihre Wertschöpfungstiefe im IT-Betrieb reduziert. Davon profitiert haben oftmals mittelständisch aufgestellte IT-Service-Provider, wie man an den Wachstumswerten gut erkennen kann.

Weiterhin profitierten viele IT-Service-Unternehmen von einer höheren Marktreife und Akzeptanz von Cloud Computing, indem sie Cloud-Anwendungen bei ihren Kunden einführen und/oder betreiben.

Ebenso hat sich durch die zunehmende Komplexität und Vernetzung vor allem im Zusammenhang mit dem Internet of Things sowie auf Prozess- und Kundendaten basierende Cloud-Plattformmodelle die Bedrohungslage und die Anforderungen an das Risikomanagement massiv verschärft. Belegt haben dies die Hackerangriffe des Jahres 2017, WannaCry und Petya. In Konzernen wie Beiersdorf und Maersk waren wichtige operative Prozesse bis zu zwei Tage nicht oder nur sehr eingeschränkt verfügbar.

Dementsprechend investieren die Anwender verstärkt in Cyber-Security in den Bereichen Infrastruktur, Datenbanken, Anwendungen und unternehmensübergreifende Prozesse.



LÜNENDONK®-LISTE DER 20 FÜHRENDEN IT-SERVICE-UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND (STICHPROBE; ALPHABETISCH)

Unternehmen	Umsatz in Deutschland in Mio. Euro		Mitarbeiterzahl in Deutschland		Gesamtumsatz in Mio. Euro	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Aareon AG, Mainz	134,2	120,4	745	741	210,7	186,9
Atos IT Solutions and Services GmbH, München *) 1) 2)	1.300,0	1.270,0	9.000	8.550		
Bitmarck Holding GmbH, Essen 3)	301,0	301,0	1.400	1.400	301,0	301,0
BWI Leistungsverbund, Meckenheim 4)	646,0	636,0	3.337	2.880	646,0	636,0
Cenit AG, Stuttgart *)	88,4	92,2	488	515	123,8	121,5
Controlware GmbH, Dietzenbach	244,0	205,0	697	620	261,0	217,0
Datagroup SE, Pliezhausen	172,1	156,0	1.404	1.267	174,9	157,6
Dimension Data Germany AG & Co. KG, Bad Homburg *)	448,0	435,0	1.300	1.300		
Fidelity Information Services GmbH, München *)	87,9	85,1	300	299		
Fiducia & GAD IT AG, Karlsruhe/Münster	1.227,8	1.187,5	4.454	4.490	1.229,3	1.188,4
Finanz Informatik GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main	1.793,0	1.697,0	4.816	4.826	1.793,0	1.697,0
Freudenberg IT GmbH & Co. KG, Weinheim *)	78,0	71,4	450	452	165,0	152,8
H&D International Group, Gifhorn	62,0	78,5	1.200	1.400	68,3	85,5
Hewlett Packard Enterprise, Böblingen *) 1) 5)	1.326,0	1.300,0	2.300	3.600		
IBM Global Technology Services, Ehningen *)	2.420,0	2.650,0	9.450	9.700		
ISO-Gruppe, Nürnberg	36,7	36,5	370	360	47,8	41,5
QSC AG, Köln	379,0	393,4	1.313	1.350	386,0	402,4
SVA System Vertrieb Alexander GmbH, Wiesbaden	388,0	283,0	570	440	402,0	296,0
T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main *) 6)	4.573,0	4.882,0	19.200	20.900	6.157,0	6.554,0
Unisys Deutschland GmbH, Hattersheim am Main	80,0	82,0	288	292		

Abbildung 4: Insgesamt konnten 13 der führenden IT-Service-Unternehmen im Jahr 2016 ihre Umsätze steigern; der Markt ist doppelt so stark wie im Vorjahr gewachsen

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

1) Ohne die Umsätze mit IT-Beratung und Systemintegration

2) Aufgrund veränderter Reporting-Struktur kein Vergleich der Umsätze mit dem Vorjahr möglich

3) Umsätze inkl. Töchterunternehmen

4) Aufgrund eines Gesellschafterwechsels Änderung der Grundlage der Mitarbeiterzahl im Vergleich zum Vorjahr

5) Fusion der Unternehmen Hewlett Packard Enterprise und CSC Deutschland GmbH sowie Umfirmierung in DXC Technology zum 1. April 2017

6) Aufgrund strategischer Neuausrichtung kein Vergleich der Vorjahreszahlen möglich



Sonderanalyse: Der Markt für mittelständische deutsche IT-Beratungen

Auch in diesem Jahr hat Lünendonk wieder die führenden deutschen IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen analysiert. Zusätzlich zu der Lünendonk®-Liste „Die 25 führenden IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen in Deutschland“ wird nun bereits zum achten Mal eine Übersicht über die führenden deutschen mittelständischen Unternehmen dieses Marktes veröffentlicht.

In der Sonderanalyse werden die 20 umsatzstärksten Unternehmen gelistet, die mehr als 60 Prozent ihrer Umsätze mit IT-Beratung, Standardsoftware-Einführung, Individualsoftware-Entwicklung und Systemintegration erwirtschaften, ihren Hauptsitz bzw. die Mehrheit ihres Grund- und Stammkapitals in Deutschland haben, jeweils unter 500 Millionen Euro Umsatz erzielen und als Teil eines Konzerns nicht mehr als 75 Prozent Umsatz mit einer Konzernmutter erzielen.

Mittelständische IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen erwiesen sich auch im Jahr 2016

als eine feste Stütze des deutschen IT-Marktes. Sie konnten ihren Umsatz um 13,0 Prozent im Durchschnitt steigern. Die 20 führenden mittelständischen IT-Beratungen erzielten 2016 einen Gesamtumsatz von 2,0 Milliarden Euro und beschäftigten rund 15.200 Mitarbeiter. Dies entspricht rund 15 Prozent der Gesamtumsätze aller analysierten, in Deutschland tätigen IT-Beratungen.

Die Plätze eins bis drei im Ranking bleiben mit Allgeier SE, GFT Technologies SE und SQS Software Quality Systems AG unverändert.

Vier mittelständische IT-Beratungen konnten ihre Gesamtumsätze um mehr als 30 Prozent steigern, darunter Exxeta, bridgingIT, SNP und Adesso, während weitere acht Anbieter zwischen 10,0 und 30,0 Prozent im Umsatz zulegen konnten. Insgesamt haben 19 von 20 analysierten Anbietern 2016 mit einem Umsatzplus abgeschlossen.

MITTELSTÄNDISCHE IT-BERATUNGEN ÜBERTREFFEN DAS WACHSTUM DES GESAMTMARKTES

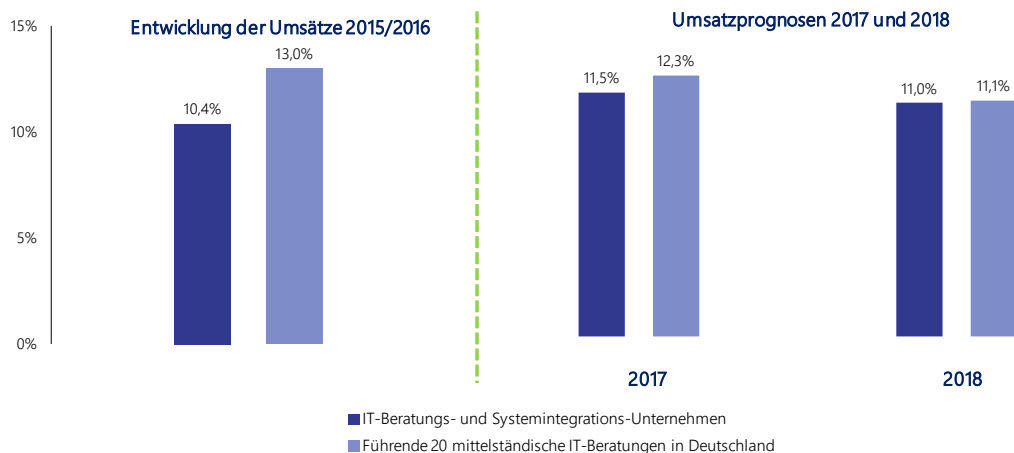


Abbildung 5: Veränderung der Gesamtumsätze 2015/2016; n = 66/18

SONDERANALYSE 2017: DIE 20 FÜHRENDE DEUTSCHEN MITTELSTÄNDISCHEN IT-BERATUNGS- UND SYSTEMINTEGRATIONS-UNTERNEHMEN

Rang	Unternehmen	Gesamtumsatz in Mio. Euro		Umsatz in Deutschland in Mio. Euro		Umsatz im Ausland in Mio. Euro		Mitarbeiterzahl insgesamt		Mitarbeiterzahl in Deutschland	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
1	Allgeier SE, München 1)	497,5	445,7	370,0	343,8	127,5	101,9	6.337	5.717	2.735	2.646
2	GFT Technologies SE, Stuttgart	422,6	373,5	52,0	43,2	370,6	330,4	4.870	4.050	310	276
3	SQS Software Quality Systems AG, Köln	327,0	320,0	100,0	99,0	227,0	221,0	4.585	4.332	830	820
4	ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH, Fürstfeldbruck 2)	267,0	262,0	220,0	219,0	47,0	43,0	1.600	1.500	1.400	1.300
5	adesso AG, Dortmund	260,4	196,5	214,5	152,7	45,9	43,7	2.127	1.702	2.127	1.456
6	Materna GmbH, Dortmund	222,0	210,0	188,5	180,5	33,5	29,5	1.707	1.601	1.591	1.520
7	Senacor Technologies AG, Eschborn	100,6	84,1	95,0	78,1	5,6	6,0	353	291	318	270
8	Cora Gruppe, Hamburg	92,0	80,0	88,5	77,5	3,5	2,5	643	550	643	550
9	ConVista Consulting AG, Köln *)	86,2	76,9	51,2	46,5	35,0	30,4	670	604	368	365
10	Seven Principles AG, Köln	82,7	83,0	49,6	52,0	33,1	31,0	520	529	505	514
11	SNP AG, Heidelberg	80,7	56,3	46,0	35,0	34,7	21,3	715	600	400	350
12	Dabero Service Group GmbH, München	77,0	65,0	67,0	55,0	10,0	10,0	550	450	500	400
13	Conet, Hennef 3)	76,2	66,0	72,7	62,5	3,5	3,5	409	397	403	390
14	Sulzer GmbH, München	76,0	70,0	76,0	70,0	0,0	0,0	500	400	450	380
15	Cosmo Consult AG, Berlin	75,2	72,6	57,5	60,4	17,7	12,2	632	473	423	326
16	Sycor GmbH, Göttingen	71,7	66,7	63,2	56,8	8,5	9,9	601	534	578	513
17	bridgingIT GmbH, Mannheim	69,3	45,0	69,3	45,0	0,0	0,0	469	326	469	326
18	EXXETA AG, Karlsruhe 4)	59,3	33,7	49,5	28,6	9,8	5,1	474	237	440	226
19	SALT Solutions AG, München	51,5	46,1	47,1	44,2	4,4	1,9	450	420	450	420
20	Opitz Consulting GmbH, Gummersbach	49,7	44,3	48,3	42,8	1,4	1,5	344	338	312	303

Abbildung 6: Die mittelständischen IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen haben ein sehr erfolgreiches Jahr 2016 hinter sich. Fünf Anbieter gehören sogar zu den 25 führenden IT-Beratungen in Deutschland

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

1) Aufgrund von Veräußerung einer Teilgesellschaft kein Vergleich der Umsätze mit dem Vorjahr möglich

2) Beinhaltet die Umsätze der ESG-Gruppe

*) Umsatz- und/oder Mitarbeiterzahlen teilweise geschätzt

3) Ohne Umsätze aus Personaldienstleistungen; Holding-Gesellschaft: Conet Technologies AG

4) Übernahme der ECG Erdgas-Consult GmbH, Leipzig im Jahr 2016



Ausblick 2017/2018 – Prognosen für Markt- und Umsatzentwicklung

Der anhaltend hohe Bedarf der Anwenderunternehmen an Projektunterstützung sowie ein Anziehen des Outsourcing-Marktes führen zu optimistischen Ausichten der befragten IT-Dienstleister für die Jahre 2017 und 2018.

Ebenso wie die IT-Beratungen für die Jahre 2017 und 2018 davon ausgehen, das hohe Niveau der Geschäftsentwicklung des Jahres 2016 bestätigen zu können, rechnen auch die IT-Service-Unternehmen nach einem positiven Geschäftsjahr 2016 wieder mit einer starken Belegung ihres Geschäfts.

IT-SERVICE: CLOUD UND DIGITALE REIFE DER KUNDEN TREIBEN DAS GESCHÄFT IN ZUKUNFT

Vor allem die Migration der Rechenzentren in die Cloud verspricht Wachstum, ebenso wie der anhaltende Trend zum IT-Outsourcing, vor allem im Mittelstand. So gehen die befragten IT-Service-Unternehmen von einem durchschnittlichen Umsatzwachstum von 7,1 Prozent für 2017 aus. In diesen Prognosen sind die Auftragseingänge und Anfragen zum Zeitpunkt der Befragung (Februar bis April 2017) berücksichtigt, was darauf hindeutet, dass 2017 erneut ein gutes Jahr für die IT-Service-Dienstleister wird.

Dennoch bleiben die IT-Service-Unternehmen in ihren Planungen aufgrund der zurückhaltenden Investitionen der Kunden in den letzten Jahren mit durchschnittlich 5,6 Prozent vorsichtiger. Aus der Marktperspektive betrachtet, ist für 2018 allerdings durchaus ein durchschnittliches Umsatzwachstum auf dem Niveau von 2017 möglich.

Die IT-Service-Unternehmen dürften von der zunehmenden digitalen Reife ihrer Kunden profitieren, indem sie mehr digitale Geschäftsmodelle (z.B. IoT-

Plattformen, Online-Produktvermarktung) einführen. Dadurch steigen die Ausgaben für den IT-Betrieb konsequenterweise wieder an.

Die positive Stimmung im IT-Service-Markt lässt sich auch am Vergleich der Prognosen für den eigenen Umsatz mit den Erwartungen für das Marktwachstum ablesen. In den vergangenen Jahren lagen die Erwartungen für das Markt- und das eigene Umsatzwachstum immer auf etwa dem gleichen Niveau. Für 2017 hat sich die Stimmung nun gedreht und mehr als jedes zweite Unternehmen geht davon aus, stärker zu wachsen als der Gesamtmarkt für IT-Services in Deutschland (+3,3 %).

IT-BERATUNG: ENORM HOHER BEDARF AN EXTERNER UNTERSTÜTZUNG BEI DIGITALER TRANSFORMATION DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Die Voraussetzungen für Wachstum bleiben für das Marktsegment IT-Beratung und Systemintegration weiterhin sehr gut. Die Kunden müssen in den kommenden Jahren weiter in die zwei Bereiche „Digital Operational Excellence“ und „Digital Customer Experience“ investieren. Der richtige Mix aus beiden Bereichen ist die Voraussetzung für eine nachhaltige digitale Transformation.

Bei der „Digital Customer Experience“ geht es vor allem darum, durch Innovationen, neue Kooperationen sowie Prozessoptimierungen an der Kundenschnittstelle künftige Erlöse und die Wettbewerbsfähigkeit abzusichern. Dies geschieht vor allem durch Erweiterung bestehender Produkte und Services um digitale Mehrwertdienste oder die Entwicklung ganz neuer Geschäftsmodelle auf der Basis von veränderten Customer Journeys. Dabei helfen Technologien wie Cloud und Data Analytics, aber auch IT-Security, um die

Datenschutzanforderungen frühzeitig in den Digitalisierungsprojekten zu berücksichtigen.

Für die Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle und Prozessoptimierungen ist jedoch eine moderne IT-Landschaft mit offenen Schnittstellen für die Integration diverser digitaler Lösungen (on premise und Cloud) nötig. Daher investieren Unternehmen weiterhin in Themen wie Legacy-Modernisierung, Automatisierung der Geschäftsprozesse, Erhöhung der Integrationsfähigkeit des IT-Back-End oder die Migration von Anwendungen in die Cloud. Dies sind exakt die Wachstumsthemen von 2016, die auch 2017/2018 den IT-Dienstleistungsmarkt weiter beschäftigen werden und die Anwenderunternehmen in großem Umfang externe Unterstützung benötigen.

KUNDEN DER IT-DIENSTLEISTER INVESTIEREN IN IT-EXCELLENCE UND DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE

2017 legen folglich deutlich mehr Kunden (38 %) ihren Investitionsschwerpunkt auf ihre „Digital Operational Excellence“, allerdings auch 26 Prozent auf Themen rund um die „Digital Customer Experience“. In der Konsequenz gehen die befragten IT-Beratungen für 2017 von einem Anstieg ihrer Umsätze um 11,5 Prozent aus. Jede zweite IT-Beratung plant mit einem Wach-

tum von über 10,0 Prozent. Für 2018 erwarten sie 11,0 Prozent im Durchschnitt.

ANWENDER INVESTIEREN 2017/2018 VOR ALLEM IN PROZESSVERBESSERUNGEN

Anteil der Unternehmen, die 2017 hohe Investitionen planen:



Abbildung 7: Wie verteilen sich die Investitionen auf die beiden Bereiche der digitalen Transformation? Skala von -2 = „sehr niedrig“ bis +2 = „sehr hoch“; n = 95

Für die IT-Beratungen bedeuten diese Investitionsplanungen der Kunden sich mit neuen, innovativen Digitalthemen zur Neuausrichtung von Geschäftsmodellen sehr intensiv zu befassen und Kompetenzen aufzubauen.

IT-BERATUNGEN IN HOCHSTIMMUNG – UND AUCH DER IT-SERVICEMARKT ZIEHT AN

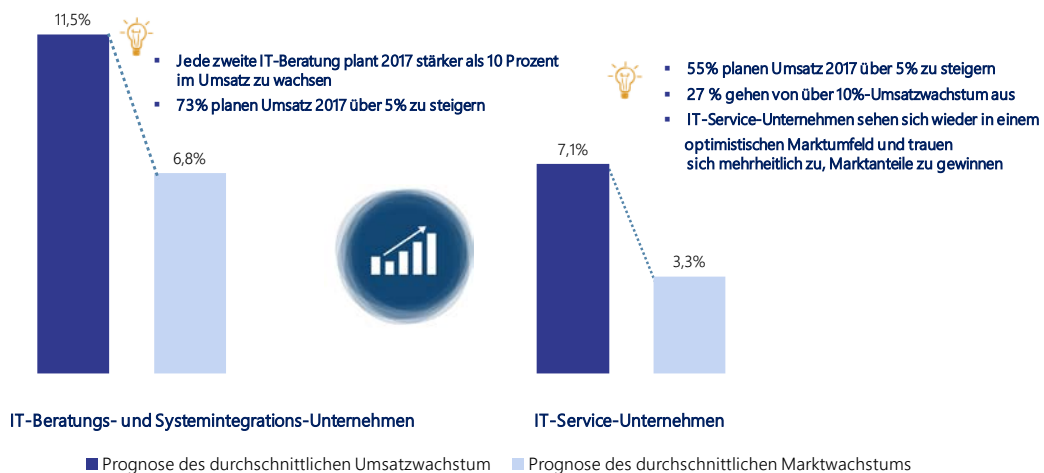


Abbildung 8: Prognose Umsatz- und Marktwachstum 2017, n = 85/66



Ausblick 2017/2018 – Investitionsplanungen der Anwender

Wie realistisch sind die Erwartungen der IT-Dienstleister bezogen auf ihre Geschäftsentwicklung? Werden ihre Prognosen durch die Planungen ihrer Kunden bestätigt?

Die Analyse der Budgetentwicklungen der Kundenunternehmen gilt als ein wichtiges Indiz dafür, wie sich der IT-Dienstleistungsmarkt entwickeln wird. Die positive Stimmung der Anbieter wird durch die Planungen ihrer Kunden grundsätzlich gestützt: Mehr als jedes zweite der von Lünendonk befragten 103 Kundenunternehmen plant, das Budget für IT-Beratung/Systemintegration sowie für die Entwicklung von Anwendungen weiter zu erhöhen. Weitere 30 Prozent planen mit gleich hohen Budgets für 2017/2018 in diesen beiden Bereichen.

Vor allem in der Anwendungsentwicklung liegt ein Schwerpunkt der Investitionen. Dabei geht es sehr häufig um die Entwicklung digitaler Features für bestehende Produkte (Mehrwertservices) oder um die Um-

setzung komplett neuer digitaler Geschäftsmodelle auf der Basis von Technologien wie Cloud, Mobile und Analytics. Beispielsweise entwickelt die Industrie auf Basis von Technologiekonzepten zu Industrial Internet of Things (IIoT) derzeit viele digitale Plattformen, um Maschinen, Anlagen und die Backend-Systeme miteinander zu vernetzen. Ähnliche Trends finden sich in der Logistik.

Die zunehmende Reife einiger Unternehmen in der digitalen Transformation lässt sich gut an den geplanten Budgets für den IT-Betrieb ablesen. 18 Prozent der befragten Kundenunternehmen werden 2017/2018 ihre Ausgaben für den Betrieb ihrer Anwendungen und IT-Infrastruktur reduzieren. Dies ist vor dem Hintergrund geringerer Hardware-Kosten, der Nutzung von Near- und Offshore-Leistungen und höherer Automatisierung auch nachvollziehbar. 44 Prozent werden dagegen ihre Budgets für die Operations konstant lassen und 38 Prozent planen Ausgabenerhöhungen.

KUNDEN PLANEN, STÄRKER IN IT-PROJEKTE ZU INVESTIEREN



Entwicklung der Budgets für IT-Beratung/Systemintegration:

- 47% planen Erhöhung um bis zu 5%
- 7% planen Erhöhung um 5% bis 10%

Entwicklung der Budgets für Anwendungsentwicklung und -einführung:

- 38% planen Erhöhung um bis zu 5%
- 24% planen Erhöhung um 5% bis 10%



Entwicklung der Budgets für IT-Betrieb:

- 26% planen Erhöhung um bis zu 5%
- 12% planen Erhöhung um 5% bis 10%
- 44% planen mit konstanten Budgets



Abbildung 9: Wie werden sich Ihre IT-Budgets 2017/2018 entwickeln? n = 97

Bei zahlreichen Unternehmen, die Ausgabensteigerungen im IT-Betrieb planen, kann davon ausgegangen werden, dass sie sich erst am Anfang ihrer digitalen Transformation befinden, da sie nun damit beginnen, ihre Operations zu modernisieren und neue Technologien zur Automatisierung und zur Bereitstellung der IT-Leistungen (Virtualisierung, Cloud) einzuführen. Beispiele hierfür sind die Einführung von Microsoft 365 als Cloud-Lösung für Office-Anwendungen und von Salesforce zur Digitalisierung von für Marketing- und Vertriebsprozessen.

Jedoch zeigen auch Gespräche mit Anwenderunternehmen, die sich in einer hohen digitalen Reifephase befinden und bereits mit der Vermarktung digitaler Geschäftsmodelle begonnen haben, dass sie die Ausgaben für den IT-Betrieb erhöhen. Dies liegt darin begründet, dass sie einen immer größeren Teil der Wertschöpfung von Geschäftsprozessen wie Produktion, Supply Chain oder Marketing aus der Cloud bezie-

hen. Das ist beispielsweise im Handel (Online-Shops, E-Commerce), in der Telekommunikations- und Medienbranche und in der Industrie (Industrie 4.0) der Fall.

Einen Schwerpunkt in den IT-Budgets für 2017/2018 bildet die „Digital Operational Excellence“ mit Themen wie „Automatisierung von Prozessen“, „IT-Security“, „Modernisierung der IT-Systeme“ und „Mobile Enterprise“. Über zwei Drittel der befragten Anwenderunternehmen werden 2017/2018 einen Budgetschwerpunkt in diesen Bereichen setzen.

WACHSTUM UND EFFIZIENZ IM FOKUS DER IT-BUDGETS

Die analysierten Anwenderunternehmen berücksichtigen in ihren IT-Budgets also sowohl die Verbesserung ihrer Geschäfts- und IT-Prozesse als auch die Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle und der Digitalisierungsstrategien der Fachbereiche.

ANWENDER SETZEN AUF MIX AUS EFFIZIENZ UND WACHSTUM

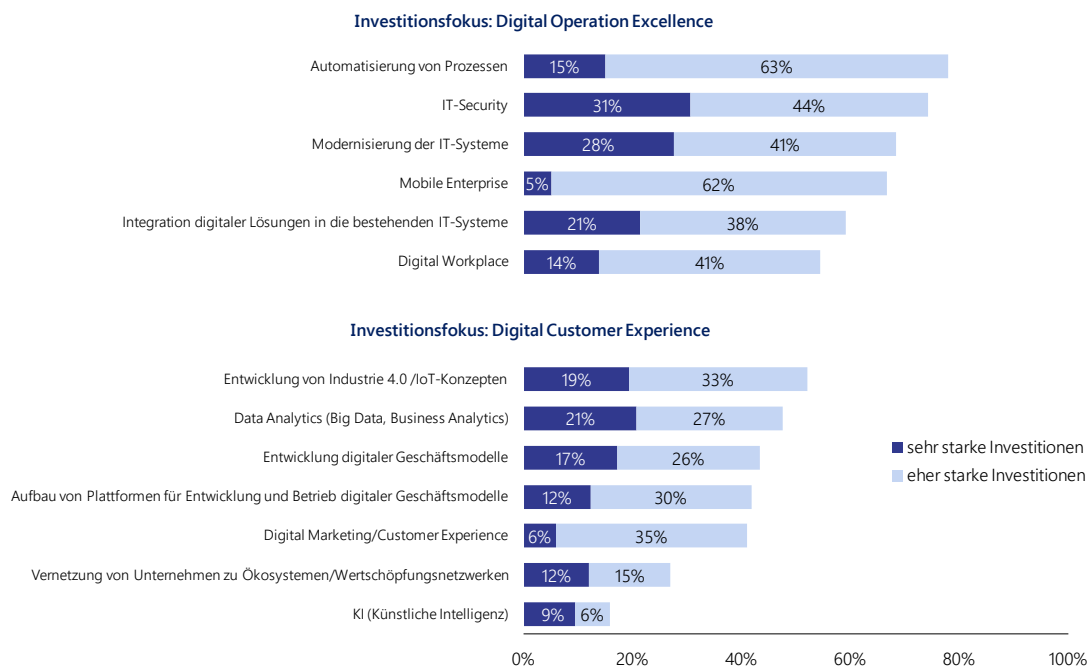


Abbildung 10: In welchen Themengebieten plant Ihr Unternehmen Investitionen? Skala von -2 = „gar nicht“ bis +2 = „sehr stark“; n = 95



Gleichzeitig stellen die befragten Unternehmen aber auch IT-Budgets zur Verfügung, um Anwendungsfälle und Use Cases für die Industrie 4.0 beziehungsweise das Internet of Things zu entwickeln und zu erproben.

Eine hohe Marktreife hat in diesem Kontext das Anwendungsgebiet Predictive Maintenance, also die sensorengestützte Überwachung von Maschinen, Anlagen und Transportmitteln. Maschinen- und Anlagenbauer wie auch Logistikunternehmen statten ihre „Dinge“ zunehmend mit Sensoren aus und bieten ihren Kunden neue digitale Services an. Dabei geht es häufig darum, Transportgüter in Echtzeit zu verfolgen und die Maschinen und Anlagen während der laufenden Produktion vorsorgend zu warten beziehungsweise Updates zu installieren. Solche Anwendungsfälle sind aber erst der Anfang und 52 Prozent der befragten Kundenunternehmen wollen 2017/2018 weiter sehr stark in die Konzeption und Umsetzung von Industrie-4.0- und Internet-of-Things-Anwendungen investieren.

WERTSCHÖPFUNGSKETTEN WANDELN SICH ZU DIGITALEN PLATTFORMEN

Industrieunternehmen wie Bosch, General Electric, Trumpf oder Siemens sind hier schon sehr weit und haben entsprechende IoT-Plattformen, über die sie industriespezifische Lösungen an ihre Kunden „as a Service“ vermarkten. Aber auch in der Automobilbranche wird intensiv an Plattformen gearbeitet. Hier geht es allerdings sehr stark um die Themen Telematik und vernetzte Fahrzeuge.

Auch in der Logistik- und Transportbranche spielen digitale Plattformen eine wichtige Rolle für die Verbesserung der Effizienz und der Steuerung der Waren und der Flotten. Hier geht es vor allem um eine vollständige Transparenz innerhalb der Supply Chain (Produktion und Logistik), um Ausfälle oder Störungen in der Produktionsgüter- und Ersatzteilversorgung frühzeitig zu erkennen und gegensteuern zu können. Entsprechend investieren 42 Prozent der befragten Kundenunternehmen massiv in den „Aufbau von Plattformen

für die Entwicklung und Vermarktung digitaler Geschäftsmodelle“. Ähnliche Entwicklungen gibt es im Handel. Online-Plattformen wie Amazon und Zalando, entwickeln sich immer stärker zu Plattformen für andere Unternehmen, um ihre Produkte zu vermarkten und das Logistiknetzwerk im Onlineversand zu nutzen. Entsprechend investieren beide Online-Konzerne massiv in die Digitalisierung ihrer Supply Chain und das Design des Frontends sowie ihrer Digital Customer Journey.

Da digitalen Plattformen sehr stark auf der Analyse von Daten basieren und Daten produzieren müssen sie mit den Datenbanken und Software-Tools der Backend-IT der Partnerunternehmen verbunden sein. Folglich steigen mit zunehmendem Aufbau von digitalen Plattformen der Bedarf an Systemintegration und IT-Architektur.

Auch die strategische Frage nach neuen Einnahmequellen und Kundenmärkten spiegelt sich in den IT-Budgets 2017/2018 wider. IT-Technologien wie Cloud und Big Data sind dabei zu einem entscheidenden Faktor geworden, ebenso wie die Umsetzungsmethoden der agilen Entwicklung. Einen hohen Beratungsbedarf haben Unternehmen, wenn es beispielsweise um den richtigen Einsatz der Cloud geht, oder bei der Frage, wie sich das Operating Model verändern muss. 43 Prozent der befragten Anwenderunternehmen planen folglich einen signifikanten Teil ihres IT-Budgets für die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle ein.



Digitalisierungsziele der Anwender

SOWOHL DIE TOP LINE ALS AUCH DIE BOTTOM LINE SOLL IN DEN UNTERNEHMEN VERBESSERT WERDEN



Abbildung 11: Wie wichtig sind in den kommenden zwei Jahren die konkreten Ziele bezogen auf Ihr Unternehmen? Häufigkeiten; n = 96

Bei der Operationalisierung von Digitalisierungsstrategien werden die wichtigen Umsetzungsinitiativen abgeleitet und priorisiert. Welche Themen haben nun die Anwenderunternehmen in den kommenden zwei Jahren? Die Digitalisierungsstrategien der befragten Unternehmen beziehen sich sowohl auf ihre Top Line (Verbesserung der Customer Journey und Produkt- und Service-Innovationen) als auch auf die Bottom Line (Optimierung der Prozesse).

Aus diesen strategischen Zielen leiten sich Investitionen in die Optimierung der IT und der Geschäftsprozesse sowie in neue Produkte und Services ab, wie sie im vorangegangenen Kapitel beschrieben wurden. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf den Geschäftsprozessen. Diese sind in den analysierten Anwenderunternehmen jedoch noch nicht vollumfänglich digitalisiert.

2-JAHRES-PLAN: MEDIENBRUCHFREIE KOMMUNIKATION

In zwei Jahren wollen nun fast alle befragten Anwenderunternehmen ihre Geschäftsprozesse so stark digitalisiert haben, dass es keine Medienbrüche mehr gibt und sich die Produktivität damit deutlich verbessert hat.

Aktuell ist es aber noch so, dass vor allem in der Kommunikation mit anderen Unternehmen (Zulieferern, Abnehmern, Kooperationspartnern etc.) längst nicht alle Vorteile der Digitalisierung voll ausgeschöpft werden. So scheuen viele Unternehmen hohe Investitionen in moderne Collaboration-Tools oder in die Umstellung auf Software-as-Service, um eine modernere Benutzeroberfläche der Anwendungen bieten zu können. Die Realität in vielen Unternehmen steht damit in krassem Gegensatz zu dem digitalen Kundenerlebnis, welches Internetunternehmen wie Airbnb, Amazon, Apple, Netflix etc. bieten.



Im Jahr 2017 haben daher gerade einmal knapp 40 Prozent der untersuchten Unternehmen den Zustand medienbruchfreier Prozesse – für die Abwicklung von Geschäftsprozessen innerhalb des Unternehmen sowie mit anderen Unternehmen.

In zwei Jahren soll sich dieses Bild laut den Planungen der Unternehmen komplett gedreht haben.

Insbesondere die Digitalisierung der zwischenbetrieblichen Geschäftsprozesse ist eine Grundvoraussetzung der Plattform-Ökonomie und digitaler Geschäftsmodelle, an denen mehrere Unternehmen beteiligt sind. Dies ist insbesondere im Handel (Webshops mit Einbindung anderer Händler), in Industrie und Logistik (Integration von Logistikunternehmen in die Supply Chain) oder im Energiesektor (Aufbau von IoT-Ökosystemen für Haushalte) von großer Bedeutung.

ZWISCHEN- UND INNERBETRIEBLICHE GESCHÄFTSPROZESSE WERDEN IN DEN KOMMENDEN JAHREN KOMPETT ODER NAHEZU MEDIENBRUCHFREI UNTERSTÜTZT

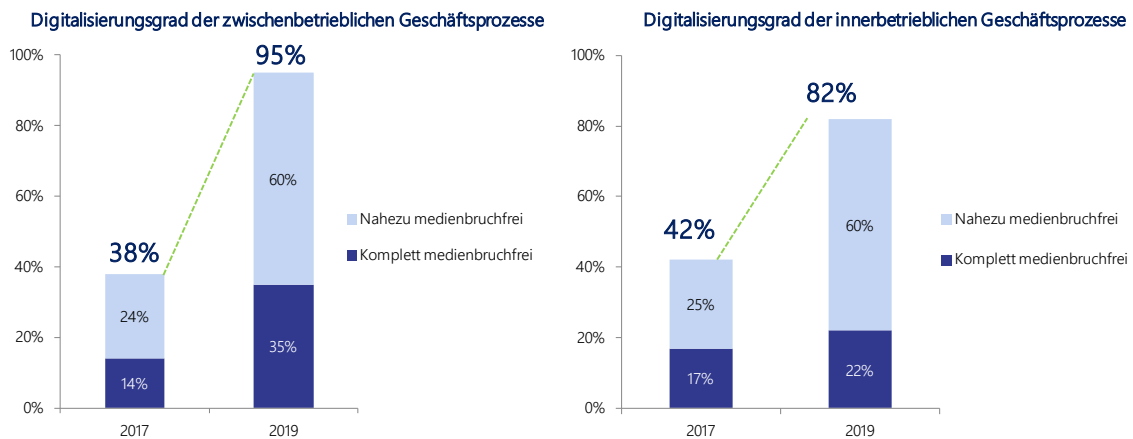


Abbildung 12: Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zur Ablauforganisation und zu den Geschäftsprozessen in Ihrem Unternehmen. Skala von -2 = „Stimme gar nicht zu“ bis +2 = „Stimme voll zu“; n = 96

Der digitale Reifegrad der Anwenderunternehmen

Wenn die meisten Unternehmen einen Großteil ihrer aktuellen IT-Budgets der Optimierung der Geschäfts- und IT-Prozesse zuweisen, ist es interessant zu wissen, wie sie sich organisatorisch und technologisch einschätzen, also welchen digitalen Reifegrad die Führungskräfte ihrem Unternehmen zuordnen.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Anstrengungen der letzten Jahre, die IT durch den Einsatz neuer Technologien zu modernisieren und Prozesse zu automatisieren, durchaus erfolgreich waren.

Allerdings ist, und das zeigen auch die Investitionspläne der befragten Anwender, bis zu einer kompletten Digital Journey noch ein Stück zu gehen.

Denn obwohl fast zwei Drittel der Unternehmen bereits eine hohe Integrationsfähigkeit der Back-End-IT erreicht hat, können fast 40 Prozent externe Partner (Zulieferer, Abnehmer, Kooperationspartner) nicht oder nur mit hohem Aufwand in ihre Geschäftsprozesse integrieren. Da sich derzeit jedoch die klassischen Wertschöpfungsketten sehr stark und in hoher Geschwindigkeit zu digitalen Ökosystemen/Plattformen wandeln, sind Unternehmen gefordert, die Integrationsfähigkeit externer Partner sicherzustellen.

So verfügen 56 Prozent der befragten Unternehmen bereits über eine moderne Anwendungslandschaft, die in der Regel durch offene Schnittstellen zu den wichtigsten Anwendungen gekennzeichnet ist. Eine veraltete Anwendungslandschaft weist keines der befragten Unternehmen auf.

MODERNISIERUNG UND PROZESSAUTOMATISIERUNG DER LETZTEN JAHRE

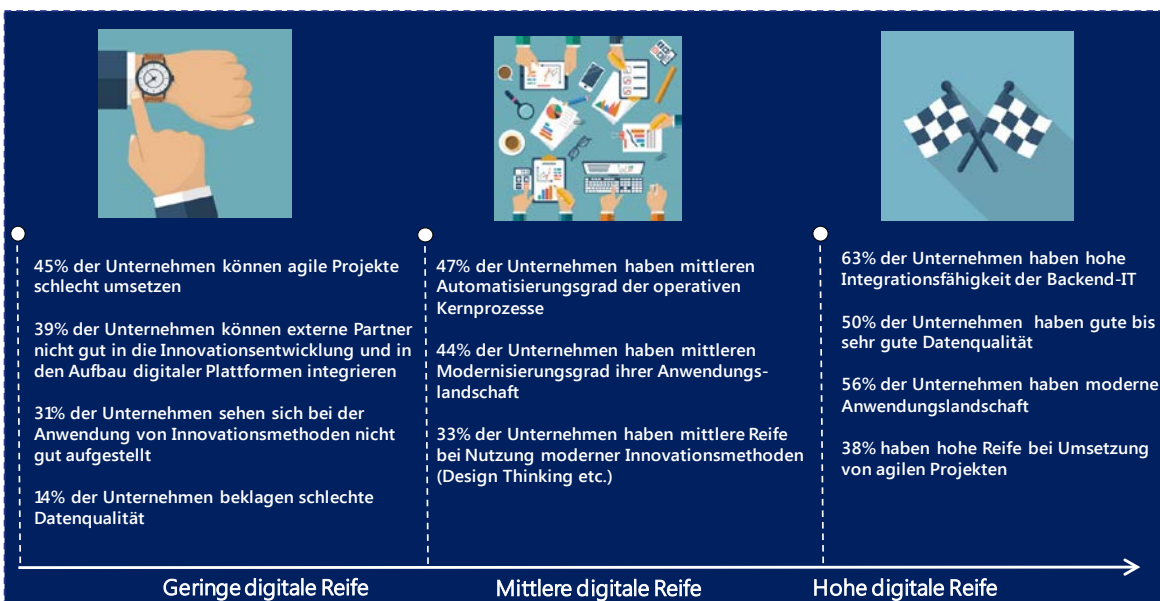


Abbildung 13: Wie schätzen Sie den Reifegrad Ihrer IT-Prozesse ein? Skala von -2 = „sehr gering“ bis +2 = „sehr hoch“; n = 98



Trotzdem kann nur jedes zweite Unternehmen die digitale Transformation auf der Grundlage einer guten Datenqualität angehen. Bei der Datenqualität ist vor allem die Qualität der Stammdaten ein großes Problem und behindert sehr häufig die Automatisierung von Prozessen, da kein direkter Austausch von Daten aus unterschiedlichen Systemen möglich ist.

Entsprechend hoch ist auch der Investitionsgrad in Data Analytics (siehe Kapitel „Investitionsplanungen der Anwender“). 47 Prozent der untersuchten Unternehmen haben allenfalls einen mittleren Automatisierungsgrad ihrer Kernprozesse.

ORGANISATIONSSTRUKTUREN SIND HÄUFIG NOCH NICHT „DIGITAL READY“

Während sich die Mehrheit der untersuchten Unternehmen technologisch mit einer mittleren bis hohen Reife bewertet, sind Organisationsstruktur und Unternehmenskultur nur selten auf Digitalisierungsprojekte ausgerichtet. Sehr große Probleme treten in den untersuchten Unternehmen bei der Umsetzung agiler Projekte auf.

45 Prozent der Befragten gaben an, über eine geringe Reife bei agilen Projekten zu verfügen. Das lässt sich gut am Anteil der IT-Projekte ablesen, in denen agile Methoden Anwendung finden. In 35 Prozent der be-

fragten Unternehmen werden maximal 15 Prozent aller IT-Projekte mit agilen Methoden umgesetzt. Immerhin 47 Prozent der Unternehmen setzen agile Methoden in 15 bis 30 Prozent ihrer IT-Projekte ein, während 18 Prozent eine hohe Reife haben und mehr als jedes dritte Projekt agil umsetzen.

Agile Projekte erfordern in der Regel eine gute Zusammenarbeit zwischen Anforderer (Fachbereich) und Umsetzer (IT) und leben von einer engen Abstimmung und „kurzen Dienstwegen“ zwischen IT und Fachbereich. Die Interviews zur Lünendonk®-Studie haben jedoch gezeigt, dass in vielen Unternehmen noch das klassische Silodenken dominiert.

Bedenklich stimmt, dass in 44 Prozent der Unternehmen wichtige Themen wie Datensicherheit und Integrationsfähigkeit von den Fachbereichen in der Konzeption digitaler Lösungen nicht berücksichtigt werden. Dazu passt, dass in 41 Prozent der Unternehmen die IT erst zur Umsetzung/Integration von neuen Anwendungen in die Projekte involviert wird.

Die Anwendung von Innovationsmethoden wie Design Thinking fällt knapp zwei Dritteln der befragten Unternehmen ebenfalls noch schwer, dagegen sind 36 Prozent bereits weiter fortgeschritten, was Innovationsmethoden betrifft.

UNTERNEHMEN SETZTEN NOCH IN EINER KLEINEN ANZAHL AGILE MEHTODEN IN IT-PROJEKTEN EIN

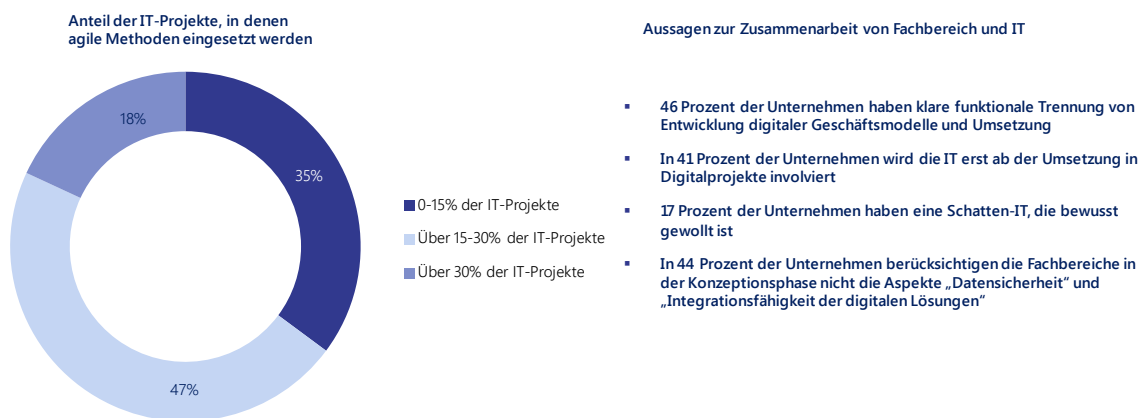


Abbildung 14: In wie viel Prozent der IT-Projekte werden agile Methoden angewendet? n = 99

Strategien der IT-Dienstleister, um sich auf die digitale Transformation einzustellen

Die Digitalisierung ist nicht nur eine Herausforderung für die Kunden der IT-Dienstleister, sondern auch für die IT-Branche selbst. Der Wandel in den Anforderungen ihrer Kunden an die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern muss sich in den Strategien und Strukturen der IT-Dienstleister auch widerspiegeln.

Die wichtigsten Handlungsfelder der befragten IT-Dienstleister sind dabei „Neue Skills/Personal“ und „Agile Entwicklungsmethoden schulen“. Der Rekrutierungsdruck wird auch dadurch verstärkt, dass Kunden einen hohen Beratungsbedarf darin haben, wie sie neue Trend-Technologien (Blockchain, künstliche Intelligenz oder Bots) nutzen können. Entsprechend hoch priorisieren die befragten Anbieter den Aufbau von Know-how zu Fachprozessen (Produktion, Logistik, Finanzwesen etc.).

Dass agile Methoden in den meisten IT-Projekten inzwischen die bevorzugte Umsetzungsmethode sind, ist bekannt. Folgerichtig geben 86 Prozent der befragten IT-Dienstleister an, ihre IT-Experten in agilen Me-

thoden zu schulen beziehungsweise die entsprechenden Anstrengungen weiter zu intensivieren.

In Gesprächen mit IT-Dienstleistern wird immer wieder deutlich, dass der Umstieg von klassischen Vorgehensmodellen zu agiler Entwicklung noch lange nicht vollzogen ist. Dies liegt vor allem daran, dass Organisationsstrukturen und neue Formen der Zusammenarbeit, die für agile Projekte notwendig sind, häufig noch nicht geschaffen sind beziehungsweise sich erst der Neustrukturierung befinden. Aber auch der Wettbewerb um digitale Talente spielt dabei eine wichtige Rolle.

Da immer mehr Kunden für einzelne Bereiche ihrer Digitalisierung Komplettlösungen (Beratung, Entwicklung, Umsetzung, Betrieb) bevorzugen, steigt aus der Delivery-Perspektive der Druck auf viele IT-Dienstleister. So nehmen Kooperationen unter IT-Dienstleistern zu, um „end to end“ anbieten und liefern zu können. Für 69 Prozent der untersuchten IT-Dienstleister sind solche Kooperationen ein wichtiges Handlungsfeld ihrer eigenen digitalen Transformation.

DEN IT-DIENSTLEISTERN FEHLT ES AN PERSONAL UND SKILLS FÜR DIE DIGITALE TRANSFORMATION

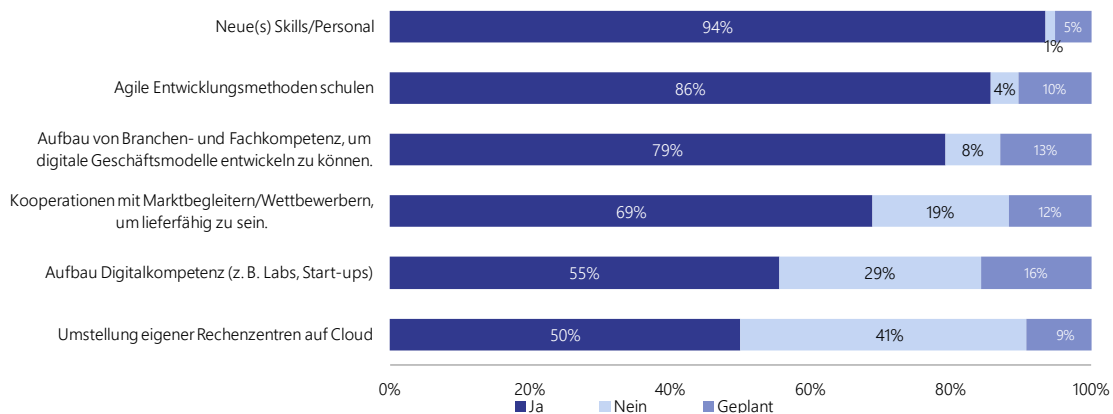


Abbildung 15: Wie stellt sich Ihr Unternehmen auf den digitalen Wandel ein? n = 77



Nachfrage nach IT-Dienstleistungen pro Wirtschaftssector

BANKEN UND AUTOMOBILINDUSTRIE BEZIEHEN DIE MEISTEN IT-LEISTUNGEN

Industrieunternehmen stellen die größte Kundengruppe der IT-Dienstleister und sind für durchschnittlich 31,7 Prozent von deren Umsätzen verantwortlich. Vor allem die Automobilindustrie und der Maschinen- und Anlagenbau dominieren die Nachfrage aus dem Industriesektor. Während die Automobilindustrie traditionell sehr hohe IT-Ausgaben hat, steigen in der übrigen Industrie die IT-Ausgaben durch den Trend zur kompletten Steuerung und Automatisierung von Produktion und Supply Chain durch Software und digitale Plattformen stark an.

Die größte Einzelbranche bleibt allerdings der Bankensektor, auf den allein 18,5 Prozent des Umsatzes der analysierten IT-Dienstleister entfallen. Zum Vergleich: Mit der Versicherungsbranche, ebenfalls mit einem hohen IT-Anteil im Kerngeschäft, erzielen die IT-Dienstleister nur 7,3 Prozent ihres Umsatzes. Das liegt zum Teil darin begründet, dass die Versicherungsbran-

che eine noch nicht so hohe Outsourcing-Tiefe beziehungsweise -Reife hat wie der Bankensektor. So liegt der durchschnittliche Umsatzanteil von Versicherungen am Umsatz der IT-Service-Unternehmen bei gerade 3,5 Prozent. IT-Beratungen setzen mit Versicherungen 8,2 Prozent ihres Umsatzes um. Hinzu kommt, dass die digitale Transformation in der Branche noch in den Anfängen steckt und es derzeit nur wenige echte digitale Geschäftsmodelle gibt, zum Beispiel Direktversicherer, die komplett auf den Online-Vertrieb setzen. Mit zunehmender digitaler Reife und Fortschritt bei der IT-Modernisierung wird auch der Standardisierungs- und Outsourcing-Grad weiter steigen (müssen), um Geschäftsprozesse agiler, flexibler, skalierbarer und günstiger zu betreiben als bisher.

Den drittgrößten Anteil haben Unternehmen und Organisationen aus dem öffentlichen Sektor. Im Durchschnitt entfallen darauf 9,9 Prozent des Umsatzes der IT-Dienstleister.

EIN GROSSTEIL DER IT-INVESTITIONEN WIRD VON BANKEN UND AUTOMOTIVE GETÄTIGT

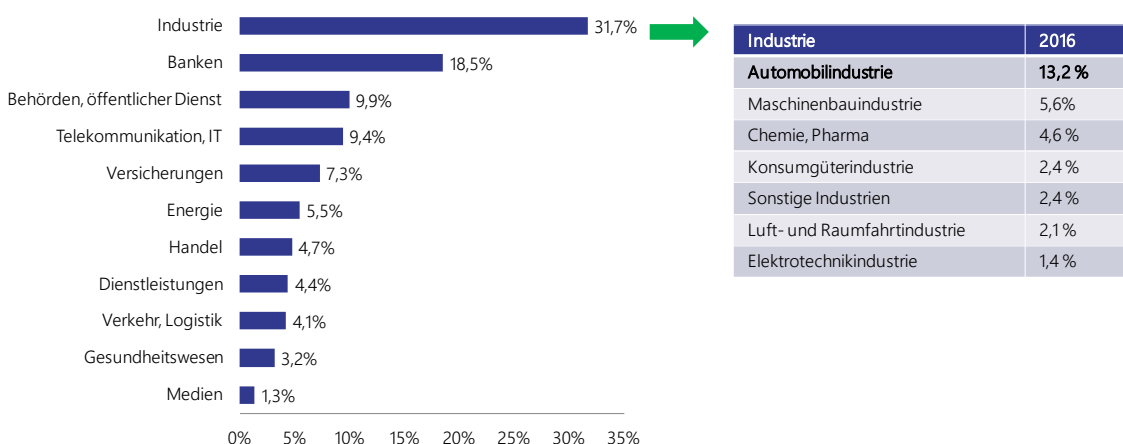


Abbildung 16: Marktsectoren der IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen 2016, Mittelwerte; n = 68

DIGITALISIERUNGSPOTENZIALE DER EINZELNEN MARKTSEKTOREN

Aus der Sicht der befragten IT-Dienstleistungsunternehmen werden einige Kundenbranchen in den kommenden zwei Jahren besonders stark von der Digitalisierung betroffen sein und unter Druck stehen, ihre Geschäftsmodelle und Prozesse neu auszurichten.

Besonders stark trifft es demnach den Handel, die Telekommunikations- und IT-Branche, die Automobilindustrie und Versicherungen. Über zwei Drittel der befragten IT-Dienstleister sehen diese Branchen sehr stark von der Digitalisierung betroffen. In den Branchen „Chemie, Pharma“ und „Behörden, öffentlicher Dienst“ erwarten dagegen nur jeweils 13 Prozent nennenswerte Digitalisierungsschübe.

Interessant ist die Sichtweise der IT-Dienstleister auf die Branche „Verkehr, Logistik“.

Im Kontext der Industrie 4.0 mit einer sehr engen Vernetzung von Produktion und Logistik unterliegen die Prozesse der Logistikunternehmen ebenfalls einem sehr hohen Digitalisierungsdruck. Der Anteil manueller Prozesse ist jedoch immer noch sehr hoch und zumindest die großen Logistikerunternehmen derzeit erhebliche Anstrengungen, IoT-Plattformen aufzubauen, um ihre Supply Chain transparent und in Echtzeit steuern zu können. So ist eine Realtime-Überwachung der Transportgüter (Temperatur, Zustand etc.) beispielsweise für Industriekunden sehr wichtig, um Störungen in der Lieferkette von Produktionsgütern erkennen und gegenzusteuern können.

Vor dem Hintergrund der großen Herausforderungen zur Digitalisierung der Logistikbranche überrascht es daher, das nur 37 Prozent der befragten IT-Dienstleister die Branche als „sehr stark“ von der Digitalisierung betroffen einschätzen.

EINIGEN BRANCHEN WIRD NUR WENIG DIGITALISIERUNGSPOTENZIAL ZUGESPROCHEN

Aus Sicht der IT-Dienstleister sind folgende Branchen „sehr stark“ von der Digitalisierung betroffen

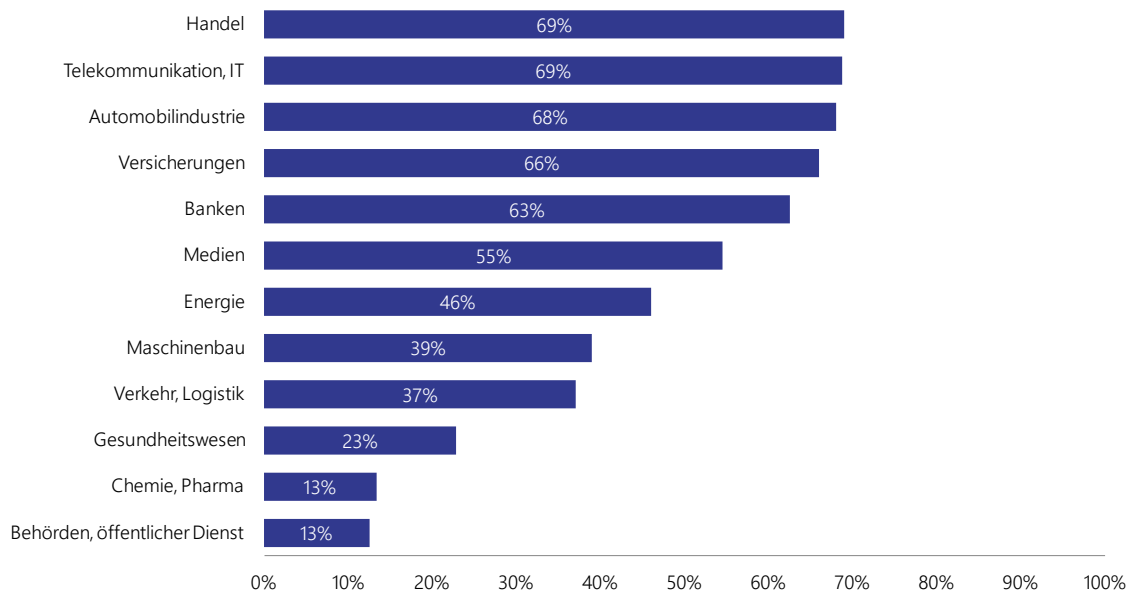


Abbildung 17: Welche Branchen sind in den kommenden zwei Jahren besonders stark von der Digitalisierung betroffen? Skala von -2 = „gar nicht“ bis 2 = sehr stark“; n = 55



Umsatzverteilung der IT-Dienstleister

Der meiste Umsatz in der IT-Dienstleistungsbranche wird mit der IT-Beratung erzielt. Im Durchschnitt entfallen 24,0 Prozent des Umsatzes aller analysierten 92 IT-Dienstleister (IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen) auf die IT-Beratung (IT-Strategie, Sourcing-Strategie, IT-Architektur etc.). Den zweiten großen Block bilden die Entwicklung von Individualsoftware (15,5 %) und die Systemintegration (12,1 %).

Zählt man noch Software-Einführung und Managementberatung dazu, entfallen zwei Drittel auf Services, die dem „Change the Business“ zuzuordnen sind.

Der vergleichsweise geringe Anteil der Managementberatung an den Umsätzen zeigt, dass es den IT-Dienstleistern sehr schwerfällt, sich als Dienstleistungspartner für die Fachbereiche zu positionieren. Jedoch wird die Nachfrage der Kunden nach integrierter Fach- und Technologieberatung immer größer beziehungs-

weise befindet sich bereits auf einem hohen Niveau. In diese Lücke stoßen seit einigen Jahren viele Managementberatungen und haben IT-Practices aufgebaut. Aus der Analystenperspektive betrachtet, gelingt es den Managementberatungen auch deutlich besser, die IT-Beratung als weiteres Beratungsfeld aufzubauen, als den IT-Beratungen. Das hängt damit zusammen, dass die Managementberatungen Fachberatung zu Themen wie Marketing, Produktion oder Supply Chain besser mit IT-Beratungsthemen kombinieren können als umgekehrt.

18,7 Prozent der Umsätze erzielen die IT-Dienstleister im Durchschnitt mit dem Betrieb der Infrastrukturen, der Anwendungen und mit Business Process Outsourcing. In der Analyse der Umsätze der IT-Service-Unternehmen liegt der Umsatzanteil von Outsourcing entsprechend höher (36,6 % im Durchschnitt).

KNAPP ZWEI DRITTEL DER UMSÄTZE WERDEN IM BEREICH „CHANGE THE BUSINESS“ GENERIERT

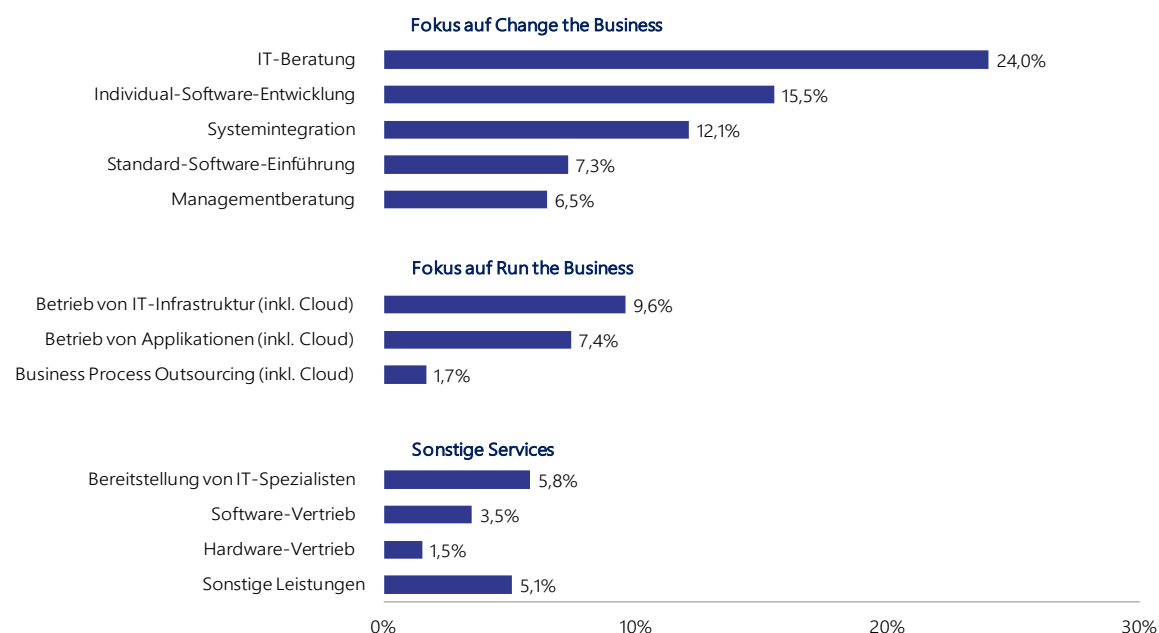


Abbildung 18: Frage: Wie viel Prozent Ihres Umsatzes erwirtschaften Sie mit folgenden Leistungen? n = 71

Personalstrategien und Fachkräftemangel

IT-BERATUNGEN RÜSTEN SICH MIT NEUEINSTELLUNGEN FÜR WEITERES WACHSTUM

Die digitale Transformation erfordert neben guten Ideen für künftiges Wachstum und dem Einsatz der richtigen Technologien vor allem eines: Mitarbeiter und externe Fachkräfte, die den digitalen Wandel stützen. Dem Mangel an Fachkräften in Bereichen wie Data Analytics, IT-Security/Cyber-Security, Cloud und in Technologien wie SAP Hana, IBM Watson, Salesforce oder Microsoft Azure begegnen die Anwenderunternehmen wie auch die IT-Dienstleister mit großen Anstrengungen in der Rekrutierung und im Arbeitgeber-Branding.

DER REKRUTIERUNGSMOTOR LÄUFT

Die Rekrutierungsstrategien der untersuchten IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen waren 2016 trotz eines weiterhin angespannten Arbeitsmarktes sehr erfolgreich.

Den IT-Beratungs- und Systemintegrations-Unternehmen ist es gelungen, die Belegschaft im Durchschnitt um 11,2 Prozent zu erhöhen. Zum Vergleich:

2015 konnten die Mitarbeiterzahlen nur um 9,0 Prozent erhöht werden.

Damit haben die IT-Beratungen 2016 sehr stark in künftiges Wachstum investiert, denn der Umsatz hat sich „nur“ um 10,4 Prozent erhöht. Aus Gesprächen mit IT-Beratungen wurde auch deutlich, dass 2016 sehr häufig komplette Teams von IT-Beratern gewechselt haben, womit der zusätzliche Umsatz erst im Geschäftsjahr 2017 in vollem Umfang erzielt werden kann.

Dennoch ist jede fünfte ausgeschriebene Stelle unbesetzt geblieben – der Personalbedarf ist folglich deutlich höher. Diese Situation führt sehr häufig dazu, dass IT-Dienstleister Anfragen von Kunden verschieben oder gar nicht annehmen können, da nicht ausreichend Personal für die Umsetzung vorhanden ist. In einigen Fällen nutzen IT-Dienstleister die Möglichkeit, miteinander zu kooperieren. Allerdings ist diese Option in Zeiten der Vollausslastung immer schwerer zu realisieren und etliche Vorhaben scheitern an der Umsetzung.

BELEGSCHAFT VON IT-BERATUNGS- UND SYSTEMINTEGRATIONS-UNTERNEHMEN WÄCHST STARK

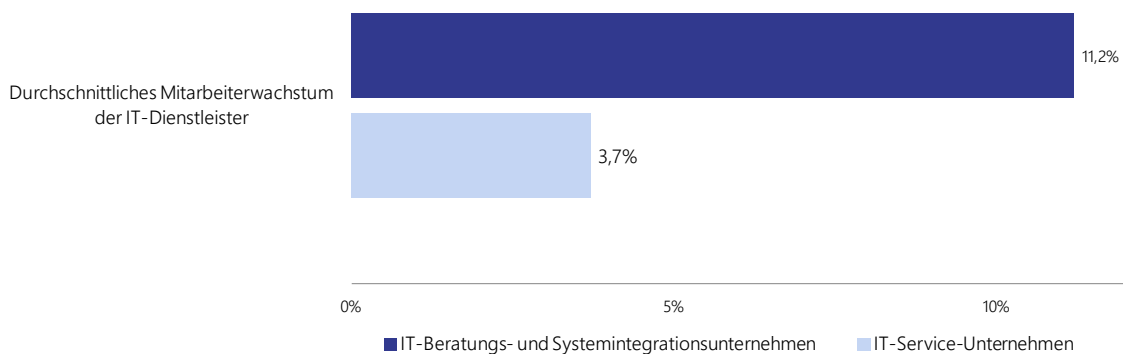


Abbildung 19: Mitarbeiterveränderung, n = 60/15



Verbessert haben die IT-Dienstleister dagegen ihre Anstrengungen, die Mitarbeiter langfristig zu binden. So hat sich die Anzahl der Jobwechsler im Vergleich zu 2015 verringert. Die Fluktuationsquote hat sich von 8,6 % (2015) auf 7,8 % (2016) leicht verbessert.

UNTERNEHMEN SETZEN SICH HOHE REKRUTIERUNGSZIELE

Für das laufende Jahr 2017 sehen die Planungen der befragten IT-Dienstleister vor, die Belegschaft um 16,4 Prozent zu erhöhen. Für Unternehmen mit geringer Bekanntheit wird es schwer werden, diese Rekrutierungsziele zu erreichen. Wachstum wird dann nur

durch eine höhere Auslastung der IT-Berater und IT-Spezialisten, durch Kooperationen mit anderen IT-Dienstleistern und durch den Einsatz von IT-Freelancern möglich sein.

Allerdings planen 58 Prozent der befragten IT-Dienstleister, die Anzahl der von ihnen eingesetzten IT-Freelancer 2017 zu reduzieren. Die übrigen 44 Prozent planen dagegen, die Zusammenarbeit mit freiberuflichen IT-Spezialisten auszuweiten. Im Jahr 2016 hat jedes zweite IT-Dienstleistungsunternehmen mehr als 37 IT-Freelancer in Projekten eingesetzt und damit Lastspitzen aufgefangen.

BELEGSCHAFT VON IT-BERATUNGS- UND SYSTEMINTEGRATIONS-UNTERNEHMEN WÄCHST STARK

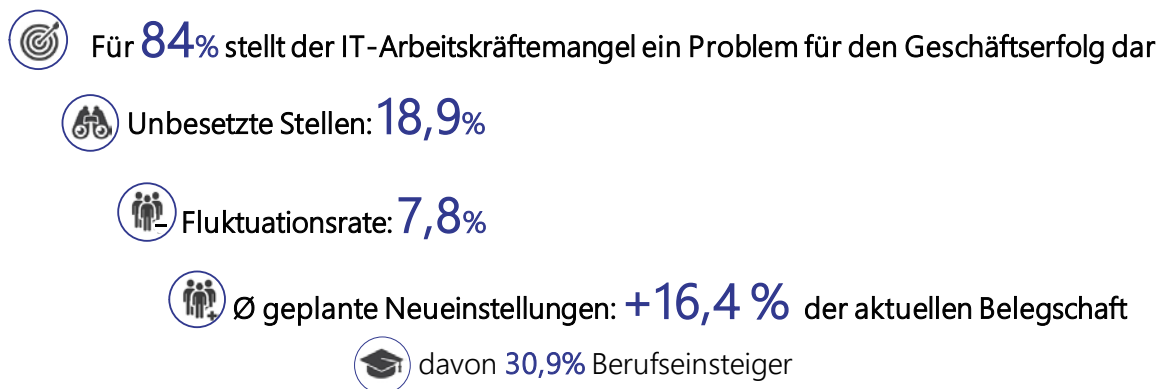


Abbildung 20: Stellt das Thema IT-Arbeitskräftemangel für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens ein Problem dar? Skala von -2 = „gar nicht“ bis 2 = sehr stark“, n = 78. Wie viel Prozent Ihrer Planstellen konnten 2016 nicht besetzt werden? n = 65. Wie hoch ist die Fluktuationsrate bei Ihren Beratern und IT-Experten zurzeit? n = 73. Wie viele Neueinstellungen planen Sie 2017? n = 69

Thesen zur Zukunft der IT

Die Informationstechnologie ist inzwischen ein wichtiger Wertschöpfungsfaktor der Unternehmen, in manchen Branchen – neben den Mitarbeitern – der bedeutendste. Viele Marktexperten sprechen gar von einem neuen Produktionsfaktor, gerade in operativen Unternehmensfunktionen wie Produktion, Logistik und Marketing/Vertrieb.

Wie die IT im Jahr 2021 aussehen könnte, dazu haben die von Lünendonk befragten IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen ein klares Bild gezeichnet.

Unternehmensstrategien basieren zunehmend auf der Auswertung von Daten und den richtigen Rückschlüssen daraus. In den Datenbanken der Unternehmen liegen wertvolle Informationen über Kunden, Prozesse und finanzielle Kennzahlen, aus denen mithilfe hochleistungsfähiger Analytics Verbesserungspotenziale sichtbar werden. Entsprechende Tools haben bereits eine sehr hohe Marktreife und können Petabytes an Daten in kurzer Zeit zusammenführen, korrelieren und analysieren. Die Anwendung solcher Tools durch Beratungen und IT-Dienstleister befindet sich zwar noch in einer Anfangsphase, aber immer mehr Beratungen arbeiten in ihren Projekten mit Überwachungsdaten aus der Nutzung von Maschinen und Anlagen, Prozessdaten (Log-Daten etc.) oder Kundendaten aus CRM- und Social-Media-Systemen zur Verbesserung der Prozesse und der Produkte.

Solche Anwendungsfälle werden durch die zunehmende IoT-Reife häufiger werden, allerdings benötigen die meisten Unternehmen externe Unterstützung bei der Datensammlung und Auswertung, da sie Probleme haben, eigenes Know-how aufzubauen. Daher bereiten sich 77 Prozent der befragten IT-Dienstleister darauf vor, dass sich Beratungsthemen rund um die digitale Transformation ohne die softwaregestützte Datenanalyse nicht mehr umsetzen lassen. Beratungen

sind also gefordert, in Tools zur Datenanalyse und in die Infrastruktur (Cloud) zu investieren. Immer mehr Beratungen entwickeln auf der Basis von Daten (eigene Daten oder solche ihrer Kunden) sogenannte Solutions, die sie „as a Service“ vermarkten. Aus der Sicht von Lünendonk wird dieser Trend den Beratungsmarkt stark verändern. Ansätze sind bereits erkennbar. Einige der großen IT-Dienstleistungskonzerne nutzen seit einiger Zeit entsprechende Solutions und erzielen folglich wiederkehrende Erlöse.

Branchen- und Fachkompetenz werden künftig wichtiger, ebenso das Verständnis der Business-Anforderungen der Kunden. IT-Dienstleister sind bereits seit Langem gefordert, Managementberatungskompetenzen aufzubauen, was den meisten Anbietern jedoch noch sehr schwerfällt. Dennoch ist die Notwendigkeit erkannt.

75 Prozent der befragten IT-Dienstleister sehen eine erfolgreiche Positionierung in Zukunft durch eine Kombination aus Managementberatung und IT-Umsetzung. Der Weg dorthin wird für viele Anbieter allerdings schwer werden, denn die dafür notwendigen Kompetenzen sind am Markt sehr knapp und in der Managementberatungsbranche „gebunden“. Darüber hinaus ist die Unternehmenskultur eines typischen IT-Dienstleisters häufig eine völlig andere als die einer Managementberatung, weshalb eine vergleichsweise geringe Wechselbereitschaft von Managementberatungen zu IT-Dienstleistern besteht.

INDUSTRIE-PLATTFORMEN GREIFEN IT-BERATUNGEN IM KERNGESCHÄFT AN

Große Industriekonzerne wie Bosch, Siemens und General Electric haben in den letzten Jahren enorm hohe Investitionen in ihre digitale Transformation gesteckt und IoT-Plattformen entwickelt, die bereits – teilweise erfolgreich – vermarktet werden. Motivation



zum Aufbau dieser Plattformen ist die softwaregestützte und überwiegend automatisierte Steuerung von Produktions- und Logistikprozessen auf der Basis einer hochskalierbaren Cloud-Infrastruktur.

Für Industriekonzerne sind solche digitale Plattformen ein wichtiges Geschäftsmodell der Zukunft. Sie versprechen sich davon neue Einnahmequellen beziehungsweise einen Ausgleich für rückläufiges Hardware-Geschäft. Ähnliche Plattformen und Digitalisierungsziele gibt es in der Automobilindustrie (Telematik, „connected car“), der Logistikbranche und der Mobilfunkindustrie.

Wenn sich die Kunden zu Software-Anbietern entwickeln und auch die Lösungen bereitstellen, hosten und teilweise implementieren, stellt sich die Frage nach der künftigen Marktentwicklung für IT-Dienstleistungen. 49 Prozent der befragten IT-Dienstleister sehen Industrieunternehmen in wenigen Jahren als ernsthafte Wettbewerber. In diesem Zusammenhang erwarten

57 Prozent der Anbieter eine weitere Konsolidierung des IT-Dienstleistungsmarktes. Vielen Anbietern fällt es bereits sehr schwer, sich aufgrund ihrer Größe und ihrer limitierten Portfolios am Markt zu behaupten und die Kundenanforderungen zu erfüllen.

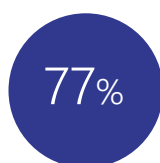
SCHLECHTE NOTEN FÜR BILDUNGSPOLITIK

Seit Jahren klagen Branchenvertreter über einen großen Mangel an qualifizierten IT-Experten für neue Themen wie Webentwicklung, Analytics oder Cloud-Technologien. Obwohl die IT-Dienstleister bereits viel in die Weiterbildung der eigenen IT-Experten sowie in die Personalsuche und Ausbildung investieren, bleibt der Fachkräftemangel für die meisten Unternehmen ein großes Problem.

Wenig optimistisch sind die befragten IT-Dienstleister im Hinblick darauf, ob es die Bildungspolitik schafft, den Mangel an Fachkräften zu beseitigen. Nur 15 Prozent halten eine Entspannung am Arbeitsmarkt aufgrund politischer Einflüsse für möglich.

DIE FÜHRENDEN IT-DIENSTLEISTER BLICKEN DIFFERENZIERT AUF EINIGE RELEVANTE MARKTTRENDS

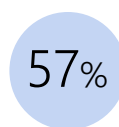
Zukunftsthesen



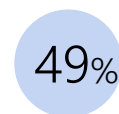
Beratungsthemen rund um digitale Geschäftsmodelle lassen sich **ohne** die softwaregestützte Analyse von Daten und **ohne** IT-gestützte Beratungsangebote kaum mehr umsetzen.



Für eine erfolgreiche Positionierung müssen IT-Dienstleister zwingend ein **integriertes Portfolio** aus Management- und IT-Beratung sowie Systemintegration anbieten.



Durch **Unternehmenszusammenschlüsse** und Übernahmen hat sich der IT-Dienstleistungsmarkt stark **konsolidiert**.



Industrieunternehmen haben sich erfolgreich zu **Anbietern von digitalen Lösungen** entwickelt und sind ernsthafte Wettbewerber der IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen.



Die **Bildungspolitik** hat es geschafft, den **Mangel an Fachkräften** für Skills wie Big Data, Cloud, Webentwicklung etc. zu **beseitigen**.

Abbildung 21: Frage: Wenn Sie an die ferne Zukunft denken, zum Beispiel das Jahr 2021, welche der folgenden Aussagen halten Sie für überhaupt nicht wahrscheinlich (-2) oder sehr wahrscheinlich (+2)? Relative Häufigkeiten; n = 74

Fazit und Ausblick

Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland florierete 2016 und wird dies 2017 und 2018 weiterhin tun. Die Gründe für das Marktwachstum sind vielschichtig. Hier ist zunächst die Unterstützung des „traditionellen Geschäfts“ durch IT-Leistungen zu nennen – ein Gebiet, in dem die meisten Anbieter noch auf lange Sicht einen Großteil ihrer Umsätze damit erzielen, Legacy-Systeme zu betreiben oder Anwendungen von Microsoft, SAP und anderen Technologieanbietern einzuführen und an individuelle Kundenanforderungen anzupassen. Ferner sind stetige Prozessverbesserungen durch Automatisierung und die Anpassungen der Sourcing-Strategien wichtige Themen, die Kunden sehr stark mit externer Unterstützung umsetzen.

PLATTFORM-ÖKONOMIE WIRD DIE BRANCHE VERÄNDERN

Gleichzeitig nehmen die „neuen Themen“ rund um die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle zu. Hier geht es sehr stark darum, anhand von Erkenntnissen aus Daten Mehrwertservices zu vermarkten. So gehen immer mehr Industrieunternehmen dazu über, produktbegleitende Services wie Wartung und Updates „as a Service“ anzubieten. Große Industriekonzerne wie Bosch, Siemens und General Electric haben in den letzten Jahren enorm in ihre digitale Transformation investiert und IoT-Plattformen entwickelt, die bereits – teilweise erfolgreich – vermarktet werden.

Für die erfolgreiche Umsetzung solcher Geschäftsmodelle müssen Organisation, Prozesse, IT-Architektur und IT-Delivery meistens komplett neu ausgerichtet werden. Vielen Anwendern fehlt es dabei an Erfahrungswerten in der Umsetzung, weshalb sie in zunehmendem Maße mit IT-Beratungen zusammenarbeiten.

So arbeiten vor allem die großen Beratungs- und IT-Dienstleistungskonzerne mit ihren Kunden beim Auf-

bau und bei der Vermarktung digitaler Plattformen zusammen. Neue Formen von Wertschöpfungsmodellen, also dass Dienstleister und Kunden als Joint Venture kooperieren, finden derzeit nur sehr selten statt, beispielsweise in der Telekommunikationsindustrie oder im Handel.

Für IT-Dienstleister bedeutet der Trend zu digitalen Plattformen kurz- bis mittelfristig vor allem eine steigende Nachfrage nach IT-Beratung, Systemintegration und Cloud-Orchestrierung. Langfristig können sich für IT-Dienstleister neue Erlösquellen eröffnen, beispielsweise indem sie gemeinsam mit ihren Kunden digitale Plattformen vermarkten. Ein Modell dabei ist, dass die Verantwortung für den Aufbau von Plattformen beim Dienstleister liegt, der finanziell in Vorleistung geht und prozentual an den Erlösen der Plattform beziehungsweise pro erfolgte Transaktion finanziell beteiligt wird. Dazu müssen jedoch einige Voraussetzungen erfüllt sein.

Der Aufbau von Plattformen erfordert neben dem technologischen Know-how bei den Anbietern vor allem Innovationsstärke, Finanzkraft und Risikobereitschaft.

Innovationsstärke, weil sich eine „Me-too-Plattform“ nicht gut vermarkten lassen wird und Kunden von ihren Dienstleistungspartnern sowohl die technologische Konzeption erwarten als auch eine hohe Usability, damit möglichst viele Partnerunternehmen auf die Plattform „gehoben“ und Daten gesammelt werden können.

Finanzkraft, weil Kunden das finanzielle Risiko bei manchen Themen tendenziell eher an den Dienstleistungspartner abgeben möchten. Aus der Sicht vieler Beratungs- und Dienstleistungskonzerne ist dieses Modell für die Zukunft durchaus möglich, jedoch sind



viele Kunden, aber auch Dienstleister, für solche Partnerschaften auf Prozessebene noch nicht reif oder verfügen einfach noch nicht über ausreichend Marktmacht.

Risikobereitschaft, weil moderne Wertschöpfungspartnerschaften eine drastische Abkehr von den bisherigen Abhängigkeitsverhältnissen des klassischen IT-Outsourcings darstellen. Viele der großen IT-Outsourcing-Provider waren aufgrund der hohen Kosteneinsparungen, die IT-Outsourcing vertraglich erzielen sollte, vor allem auf Effizienz getrimmt. Daher sind sie auch Engagements, die technologisch und kostenseitig unrentabel erschienen, nicht eingegangen; sie entschieden sich für Risikovermeidung.

DER TREND ZU DIGITALEN PLATTFORMEN BIETET AUCH RISIKEN

Wenn sich Industrieunternehmen immer mehr zu Software-Anbietern entwickeln und auch die Lösungen teilweise implementieren und bereitstellen, stellt sich die Frage nach der künftigen Rolle vieler Beratungs- und IT-Dienstleister sowie nach der künftigen Marktentwicklung.

49 Prozent der befragten IT-Dienstleister sehen Industrieunternehmen in wenigen Jahren durchaus als ernsthafte Wettbewerber. In diesem Zusammenhang erwarten 57 Prozent der Anbieter auch eine weitere Konsolidierung des IT-Dienstleistungsmarktes.

Vielen Anbietern fällt es bereits heute sehr schwer, sich aufgrund ihrer Größe und ihrer limitierten Portfolios am Markt zu behaupten und die Kundenanforderungen hinsichtlich Qualität, Geschwindigkeit und Verfügbarkeit von Fachexperten zu erfüllen. Je mehr sie in die Wertschöpfungskette ihrer Kunden integriert werden sollen, desto schwerer wird es für viele, den Anforderungen der Kunden an Fachlichkeit, Geschwindigkeit und Manpower nachzukommen.

VERÄNDERTE KUNDENERWARTUNGEN

Beratungs- und IT-Dienstleister sollen darüber hinaus auch immer mehr Projekte als Komplettdienstleister betreuen. Ein solcher End-to-End-Bedarf der Kunden erfordert ein breiteres Portfolio sowie ausreichend Berater und IT-Experten. Die meisten der führenden 25 Anbieter sowie einige der „Verfolger“ kommen diesen Kundenanforderungen bereits nach, was sich gut an ihren Umsatzentwicklungen ablesen lässt.

Zahlreiche IT-Dienstleister haben jedoch große Probleme damit, neue Portfoliothemen überhaupt mit den passenden Mitarbeitern zu besetzen. So fehlt es gerade kleineren IT-Beratungen an UX-Designern, agilen Entwicklern (Scrum Master etc.), Security-Experten oder Cloud-Spezialisten. Folglich steigt die Bereitschaft zu Kooperationen mit anderen Unternehmen, die aufgrund limitierter Ressourcen ebenfalls Partner suchen, stark an.

Mitarbeiter zu halten und sich davor zu schützen, dass ganze Teams zu größeren Wettbewerbern oder Kunden wechseln, hat ebenfalls an Bedeutung gewonnen. Neue Wege im Personalmarketing sind daher gefragt. Karriere und Gehalt sind zwar immer noch wichtig, spielen aber für viele Mitarbeiter keine so dominierende Rolle mehr. Dagegen sind spannende Projekte und ein kreatives, modernes Unternehmensklima wichtiger geworden.

DIGITAL CUSTOMER EXPERIENCE SERVICES WERDEN WICHTIGER

In einigen Branchen steht das Kundenerlebnis in der Kauf- und Nutzungsphase derzeit sehr stark im Fokus der strategischen Neuausrichtung. Unternehmen wie Vorwerk (Thermomix), Zalando und Amazon (Handel) oder Airbnb (Tourismus) haben neue Maßstäbe im Kundenerlebnis gesetzt. Andere Unternehmen versuchen nun ebenfalls, ihre Geschäftsmodelle immer stärker auf die veränderten Anforderungen ihrer Kunden auszurichten.



Neue, digitale Produkte und Services, moderne und ineinander integrierte Websites und Apps führen zu einem durchgängigen Kundenerlebnis. Der Bedarf der Kunden an Kreativleistungen, App-Entwicklungen und Integrationsleistungen hat stark zugenommen und wird weiter steigen. Und sie möchten diese Dienstleistungen immer häufiger integriert einkaufen, um Schnittstellenbrüche zu vermeiden.

So haben in den letzten Jahren vor allem Accenture, Deloitte, IBM und PwC eine Reihe von Kreativ- und Digitalagenturen übernommen. Gleichzeitig haben sie massive Datenanalyse-Ressourcen aufgebaut, um beispielsweise aus Transaktions- oder Social-Media-Daten neue Customer Journeys abzuleiten. Immer mehr Beratungs- und IT-Dienstleister wie BearingPoint, Capgemini, Cognizant oder Materna gehen ebenfalls diesen Weg.

Für IT-Dienstleister wird es in Zukunft sehr relevant sein, das Portfolio um Themen rund um die Digital Customer Experience zu erweitern beziehungsweise umzubauen. Auch wenn sie derzeit noch einen Großteil ihrer Umsätze mit klassischen IT-Themen erwirtschaften, müssen Veränderungsprozesse bereits heute angestoßen werden. Parallel drängen auch die Digitalagenturen in den Markt für IT-Beratung und Systemintegration. Vor allem wenn es um Marketinganwendungen geht, entfällt auf Digitalagenturen ein erheblicher Teil des IT-Budgets.

Probleme haben Digitalagenturen jedoch, wenn es um die Integration ihrer digitalen Lösungen in die Back-End-IT (z. B. SAP) geht. Hier fehlt ihnen oft technisches Know-how, das einige der großen Digitalagenturen jedoch derzeit dabei sind aufzubauen. Ob ihnen dieser Sprung in den IT-Beratungs- und Systemintegrationsmarkt gelingt, bleibt vor dem Hintergrund eines leergefegten Fachkräftemarktes eher unsicher.

Die großen Digitalagenturen könnten es mit ihrer innovativen, offenen und kreativen Unternehmenskul-

tur allerdings durchaus schaffen, sich bei IT-Experten als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

VIELE IT-DIENSTLEISTER SIND AUCH NOCH NICHT „DIGITAL READY“

Die Digitalisierung ist also nicht nur eine Herausforderung für die Kunden der IT-Dienstleister, sondern auch für die IT-Branche selbst. Dieser Wandel muss sich in den Strategien und Strukturen der IT-Dienstleister widerspiegeln.

Eine interne Neuorganisation ist dringend erforderlich. So ist die Kombination aus IT- und Managementberatung für viele Ausschreibungen elementare Anforderung der Kunden, ebenso wie die Fähigkeit, agile Projekte durchzuführen. Dagegen steht jedoch, dass 86 Prozent der befragten IT-Dienstleister noch nicht vollumfänglich auf agile Methoden umgestellt haben und derzeit erst planen, ihre IT-Experten hier weiter zu schulen.

Wichtiger für die Dienstleister werden auch die Auflösung interner Silos und eine bessere bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Vor allem Consulting, Anwendungsentwicklung, Testing und Betrieb sind typische Silos, die aber immer mehr (Beispiel DevOps) miteinander vernetzt sind.

Anbieter müssen in ihrer Delivery zunehmend in der Lage sein, interdisziplinäre Teams zusammenzustellen. Durch die größere Nähe der IT zu den Fachprozessen werden Experten mit Fach- und Branchenwissen für IT-Dienstleister immer wichtiger. Diese zu finden tun sich jedoch viele Anbieter sehr schwer.

Die digitale Transformation stellt große Herausforderungen, an Anwender und Anbieter gleichermaßen. Für die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland wird es in den nächsten Jahren entscheidend sein, ob diese digitale Transformation gelingt.

Die Lünendonk®-Studie hat gezeigt, dass IT-Beratungs- und IT-Service-Unternehmen eine wichtige



Rolle bei der Umsetzung der digitalen Herausforderungen ihrer Kunden spielen.

Diese Rolle werden sie mittel- bis langfristig aber nur behaupten können, wenn sie selbst in der Lage sind, sich intern digital zu transformieren. So müssen sich auch Beratungs- und IT-Dienstleister beispielsweise fragen, ob sie einen Chief Digital Officer und einen Chief Transformation Officer benötigen, um neue „As-a-Service-Angebote“ für ihre Kunden zu entwickeln

und Organisation wie auch Unternehmenskultur neu aufzustellen.

Die Voraussetzungen für die IT-Dienstleistungsbranche, sich nachhaltig als Wertschöpfungspartner bei der digitalen Transformation und für die Zeit danach bei ihren Kunden zu positionieren, sind in jedem Fall gegeben. Sie müssen die Chancen aber nutzen und sich zügig verändern.



Das IT-Sicherheits-Paradox: Warum Unternehmen zu wenig in IT-Sicherheit investieren



Prof. Dr. Peter Buxmann
TU Darmstadt

Mit der zunehmenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft gehen auch immer größere IT-Sicherheitsrisiken einher. So werden mehr und mehr Unternehmen, nicht zuletzt kleine und mittelständische, Opfer von Sicherheitsvorfällen. Bitkom schätzt beispielsweise, dass durch IT-Sicherheitsvorfälle allein deutschen Firmen im letzten Jahr ein Schaden von 55 Milliarden Euro entstanden ist. Und es handelt sich dabei natürlich nur um die Spitze des Eisbergs.

Viele Sicherheitsvorfälle werden gar nicht erst bekannt gemacht, entweder weil es den Unternehmen schlicht peinlich ist oder auch weil sie einen Imageschaden befürchten. Darüber hinaus wissen die Unternehmen in vielen Fällen noch nicht einmal selbst, ob sie Opfer eines Sicherheitsvorfall wurden – frei nach dem Motto: Entweder der Feind ist schon drinnen oder du hast es noch nicht bemerkt.

Das Ziel dieses Kurzbeitrags besteht darin zu analysieren, ob Entscheidungsträgern in Unternehmen beste-

hende IT-Sicherheitsrisiken bewusst sind. Auf den ersten Blick erstaunt die Frage vielleicht etwas, weil es eine Vielzahl von Studien gibt, die besagen, dass IT-Sicherheit von vielen Entscheidern als das wichtigste Thema im Rahmen der digitalen Agenda angesehen wird. Diese angebliche Priorisierung steht jedoch im Widerspruch zu einigen Expertengesprächen, die wir mit Führungskräften durchgeführt haben, die von vielen unterlassenen Investitionen in IT-Sicherheitslösungen berichteten (*Sonnenschein et al., 2016*).

Daher haben wir uns entschieden, die Frage nach der Bedeutung des Themas IT-Sicherheit mithilfe einer etwas größer angelegten Studie zu untersuchen. Grundlage unserer Studie, die in Zusammenarbeit mit der Lünendonk & Hossenfelder GmbH durchgeführt wurde, ist eine Befragung von 103 Entscheidungsträgern, überwiegend CIOs und IT-Leiter.

Dabei liegt es natürlich nahe, diese Entscheider nicht direkt zu fragen, ob IT-Sicherheit ein wichtiges Thema sei. Die Antwort wäre klar und die Ergebnisse langweilig. Daher haben wir die Entscheider gebeten, einerseits zu bewerten, wie gut ihr eigenes Unternehmen auf Herausforderungen im Bereich IT-Sicherheit vorbereitet ist, und andererseits einzuschätzen, ob das Gleiche für andere Unternehmen gilt. Die Antworten auf diese beiden Fragen sind in der folgenden Abbildung dargestellt.



UNTERNEHMEN MEINEN, BESSER AUF ZUKÜNFTIGE IT-SICHERHEITSRELEVANTE HERAUSFORDERUNGEN VORBEREITET ZU SEIN ALS DIE KONKURRENZ

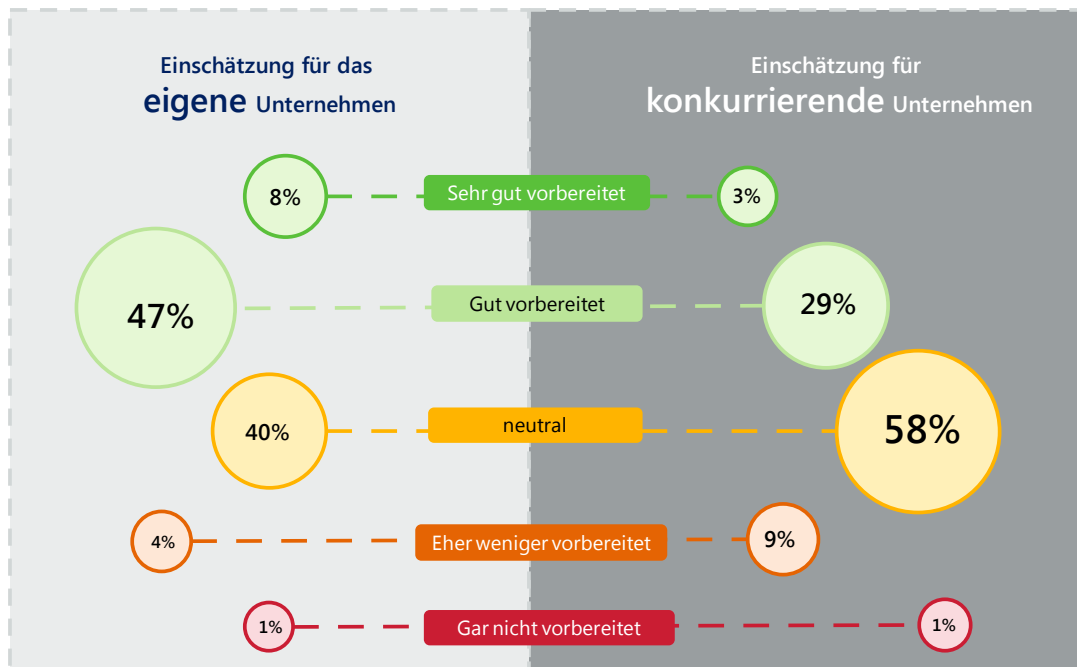


Abbildung 22: Einschätzung der eigenen Vorbereitung auf IT-sicherheitsrelevante Herausforderungen im Vergleich zu konkurrierenden Unternehmen (von +2 = „sehr gut vorbereitet“ bis -2 = „gar nicht vorbereitet“)
 Quelle: Lünendonk[©]-Studie 2017: Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland

Die Ergebnisse zeigen, dass die Befragten der Meinung sind, dass ihr eigenes Unternehmen deutlich besser auf Herausforderungen im Bereich IT-Sicherheit vorbereitet ist als andere konkurrierende Unternehmen. Um es deutlich zu machen: Natürlich kann es in bestimmten Fällen sein, dass ein Unternehmen besser vorbereitet ist als andere, aber dass dies für alle Unternehmen gilt, ist nicht möglich.

Die Ergebnisse sind auf der Basis eines T-Tests statistisch signifikant. In der Psychologie spricht man in diesem Fall auch von einem „unrealistischen Optimismus“ (Weinstein & Klein, 1996). Dieser besagt, dass Menschen dazu tendieren, ihr eigenes Risiko im Vergleich zu anderen verzerrt wahrzunehmen und zu unterschätzen.

Überträgt man diese Ergebnisse aus der psychologischen Forschung auf unser Beispiel, bedeutet dies,

dass die Unternehmen ihr eigenes IT-Sicherheitsrisiko systematisch unterschätzen. Eine Vermutung ist, dass sich Unternehmen hinsichtlich ihrer Investitionen in IT-Sicherheit ähnlich verhalten wie es Endnutzer bei der Preisgabe persönlicher Informationen tun. Man spricht hier auch vom „Privacy-Paradox“, das vereinfacht ausgedrückt besagt, dass viele Leute zwar behaupten, dass ihnen ihre Privatsphäre sehr wichtig sei, tatsächlich werden aber andere Werte höher bewertet und die Nutzer verhalten sich unvorsichtig und geben Informationen preis, was sie später nicht selten bereuen. Dabei gehen sie häufig (unrealistisch optimistisch) davon aus, dass ihnen schon nichts passieren wird. In der Wissenschaft spricht man hier von einer „Intention-Behavior-Gap“ (Bazerman et al., 1998; Sheeran, 2005).

Ein ähnliches Verhalten scheint es in Unternehmen zu geben: Kaum jemand würde behaupten, dass IT-Sicherheit für Unternehmen kein wichtiges Thema sei.



Dennoch werden wichtige Investitionen in IT-Sicherheit aufgrund eines unrealistischen Optimismus nicht getätigt oder verschoben. Hier scheint die gleiche Maxime zu gelten, die sich auch bei Endnutzern beobachten lässt: „Uns wird schon nichts passieren.“ Dieses IT-Sicherheits-Paradox ist aus zwei Gründen hochproblematisch: Zum einen wird im Extremfall auf diese Weise die Existenz des gesamten Unternehmens aufs

Spiel gesetzt, zum anderen können unterlassene Investitionen in die eigene IT-Sicherheit die gesamte Wirtschaft und Gesellschaft gefährden. Was für die Digitalisierung der Wirtschaft als solche gilt, gilt auch für den Bereich IT-Sicherheit – der manchmal auch als die „ugly sister of digitalization“ bezeichnet wird – sie muss Chefsache werden.

LITERATURVERZEICHNIS

Bazerman, Max H.; Tenbrunsel, Ann E.; Wade-Benzoni, Kimberly: Negotiating with Yourself and Losing: Making Decisions with Competing Internal Preferences, *Academy of Management Review* 23.2 (1998), S. 225–241

Sheeran, Paschal: Intention-Behavior Relations: A Conceptual and Empirical Review, *European Review of Social Psychology* 12.1 (2002), S. 1–36

Sonnenschein, Rabea; Loske, André; Buxmann, Peter: Which IT Security Investments Will Pay Off for Suppliers? Using the Kano Model to Determine Customers' Willingness to Pay, 49th Hawaii International Conference on (2016)

Weinstein, Neil D.; Klein, William M.: Unrealistic Optimism: Present and future. *Journal of Social and Clinical Psychology* 15.1 (1996), S. 1–8



Interview

BRIDGING IT

Digitale Transformation erfordert es, Bestehendes zu hinterfragen und Neues auszuprobieren.....

39

DR. FRANK WALLNER



Digitale Transformation erfordert es, Bestehendes zu hinterfragen und Neues auszuprobieren



Dr. Frank Wallner
Geschäftsführer

bridgingIT als unabhängiges IT-Beratungsunternehmen begleitet Kunden bei der Umsetzung von Unternehmensstrategien und beim Einsatz moderner Technologien. Dr. Frank Wallner erläutert im Interview das Erfolgsrezept seines Unternehmens und erklärt, wie Kunden neue Herausforderungen im Rahmen der Digitalisierung angehen sollen.

LÜNENDONK: Die Ergebnisse unserer aktuellen Marktstudie zeigen, dass die digitale Transformation bei den Anwendern angekommen und sie damit auch der wichtigste Wachstumsimpuls für die IT-Dienstleistungsbranche ist. Wie nehmen Sie momentan den Markt wahr?

DR. FRANK WALLNER: Unternehmen investieren zunehmend in Digitalisierung und IT-Themen, die man früher vielleicht nicht angefasst hätte. Vieles wird hinterfragt, Neues wird ausprobiert und nach Zukunftstauglichkeit bewertet. Allerdings ist das digitale Mindset nicht durchgängig vorhanden. Es fehlt oft an

der Erfahrung, um die Themen richtig anzugehen oder den richtigen Startpunkt zu finden. Deshalb ist es wichtig, konkrete Beispiele zu schaffen und möglichst schnell Lösungen zu liefern, ohne dabei die Gesamtstrategie aus den Augen zu verlieren. Die Anforderungen aus den Fachbereichen müssen gemeinsam mit der IT-Abteilung mittels agiler Methoden zeitnah umgesetzt werden. Die Art der Zusammenarbeit mit externen Beratungs- und IT-Dienstleistern verändert sich sehr stark. Wir beobachten einen Trend weg vom externen Berater hin zum mitdenkenden Dienstleistungspartner.

LÜNENDONK: Die digitale Transformation umfasst alle Unternehmensbereiche und es wird viel in die Modernisierung von Geschäftsprozessen investiert, unter anderem in den Aufbau cloudbasierter Geschäftsmodelle und in die Anwendungsentwicklung. Welche Herausforderungen ergeben sich daraus und wie sollen Unternehmen diese konkret angehen?

DR. FRANK WALLNER: Wichtig ist es, die Kunden und ihre Bedürfnisse noch besser zu verstehen. Tiefes fachliches Verständnis der Geschäftsprozesse steht an erster Stelle, um Kunden auf ihrer digitalen Customer Journey zu begleiten. Alle Beteiligten müssen noch stärker vernetzt denken, die digitalen Geschäftsmodelle müssen neu ausgerichtet werden. Daraus leiten sich wiederum neue Anforderungen an Technologien und die Anwendungsentwicklung ab. Neue Lösungen müssen in bestehende IT-Systeme integriert oder die IT-Systeme müssen angepasst werden. Zentrale Themen



sind Data Analytics, aber auch die Vertraulichkeit der Daten, die Kunden online hinterlassen. Cloud-Dienste und damit IT-Sicherheit gewinnen stark an Bedeutung und werden zu einem zentralen Baustein in einem typischen Digitalisierungsprojekt. Das bestätigt auch die aktuelle Studie, denn 71 Prozent der befragten IT-Entscheider werden in den kommenden zwei Jahren sehr stark bis stark in IT-Security investieren. Ich kann das nur bestätigen. Unsere Kunden beschäftigen sich intensiv mit dem Thema.

LÜNENDONK: Was raten Sie Unternehmen im Kontext von IT-Security?

DR. FRANK WALLNER: Wichtig ist auch hier, die bestehende IT-Sicherheitsstrategie zu hinterfragen. Neben gesetzlichen Vorgaben sollten zunächst zentrale Fragestellungen geklärt werden: Welche Daten werden überhaupt benötigt? Wo werden die Daten erhoben und zu welchem Zweck? Wo werden sie gespeichert und verarbeitet? Alle diese Fragen müssen beantwortet und in eine sinnvolle Strategie eingebettet werden. Ein zentrales Thema ist dabei der Datenschutz. Ein Datenschutzmanagementsystem ermöglicht es, Anforderungen hinsichtlich des Datenschutzes in einem Unternehmen aufzunehmen, umzusetzen und zu steuern. Dazu gehört auch das flexible Reagieren auf neue interne oder externe Anforderungen und gesetzliche Neuregelungen.

LÜNENDONK: Der Fachkräftemangel stellt für viele Unternehmen ein großes Hindernis dar. 31 Prozent der befragten IT-Entscheider der Kundenunternehmen gaben an, dass sich der Fachkräftemangel negativ auf ihren Geschäftserfolg auswirke. Für Sie als Beratungsunternehmen eine gute Ausgangsposition, oder?

DR. FRANK WALLNER: Das ist wohl Segen und Fluch zugleich. Denn auch wir suchen neue Kollegen. Der Markt ist begrenzt und momentan stehen IT-Experten alle Türen offen. Wir sind in der glücklichen Situation, in den vergangenen Jahren viele neue Kollegen einge-

stellt zu haben, aber wir suchen natürlich weitere kompetente Mitarbeiter.

Es braucht eine zeitgemäße Personalstrategie, die die Themen rund um Arbeit 4.0 abdeckt. Neue Sichtweisen müssen etabliert werden. Dabei ist es wichtig, die neuen Anforderungen sinnvoll miteinander zu verknüpfen. Vernetztes Denken, kurze Entscheidungswege, agile Projektteams, Freiraum für neue Ideen und ein teamorientierter und kollegialer Führungsstil sowie flexible Arbeitszeitmodelle – so stellen wir uns den Herausforderungen des Arbeitsmarktes.

LÜNENDONK: bridgingIT feiert bald seinen zehnten Geburtstag. Sie können auf eine rasante Entwicklung zurückblicken. Verraten Sie Ihr Erfolgsrezept?

DR. FRANK WALLNER: Wir sind damals mit 23 Mitarbeitern gestartet, heute haben wir fast 520 Mitarbeiter an acht Standorten in Deutschland und der Schweiz und Tochterunternehmen in Berlin und Magdeburg. Viele Prinzipien von damals haben heute noch Gültigkeit. So sind nach wie vor fast alle Manager in Projekten aktiv, um den Kontakt zum Kunden und den Blick für dessen Herausforderungen nicht zu verlieren. Unsere Berater arbeiten immer möglichst nah am Heimatort, damit die Balance zwischen Arbeit einerseits und Freizeit und Familie andererseits möglichst gut ist. Klassische Hierarchien oder gar ein Organigramm halten wir nach wie vor für kontraproduktiv. Wir arbeiten in unterschiedlichen Rollen und erlauben uns alles, was uns effektiv arbeiten lässt.

Der größte Erfolgsfaktor sind unsere Mitarbeiter, die erstklassige Arbeit leisten. Dazu kommt, dass Kunden die Kernkompetenz von bridgingIT, den Brückenschlag zwischen fachlicher Anforderung und tief gehendem technischem Verständnis, im Kontext der Digitalisierung mehr denn je nachfragen. Mit unseren Tochterunternehmen fastahead und craftingIT können wir End-to-End-Lösungen konzipieren, umsetzen und in Geschäftsabläufe überführen.

Unternehmensprofile

BRIDGINGIT

TU DARMSTADT

LÜNENDONK & HOSSENFELDER



UNTERNEHMENSPROFIL



BridgingIT

Die bridgingIT GmbH wurde 2008 als unabhängiges IT-Beratungsunternehmen gegründet. Sie versteht sich als innovativer Dienstleister und verbindet die Anforderungen der IT mit denjenigen der Fachseite. Die Themenschwerpunkte werden in den Bereichen Branchen, Technologien, Kompetenzen und Wertschöpfung umgesetzt.

Mit dem ganzheitlichen Ansatz schlagen die Berater immer die Brücke zwischen Fachseite und IT und begleiten Projekte von der Strategie- über die Lösungsentwicklung bis hin zum Einsatz und Betrieb moderner Technologien. Als Full-Service-Provider bietet bridgingIT ein fokussiertes Angebotsportfolio und arbeitet stets herstellerunabhängig.

Das Unternehmen verfügt über Standorte in Berlin, Frankfurt, Karlsruhe, Köln, Mannheim, München, Nürnberg, Stuttgart und Zug (Schweiz). Zu den Kunden gehören Unternehmen des gehobenen Mittelstands und Konzerne wie zum Beispiel die Robert Bosch GmbH, die Daimler AG, die Deutsche Bahn AG, die EnBW Energie Baden-Württemberg AG, die MediaMarktSaturn Retail Group und die F. Hoffmann-La Roche AG.

KONTAKT

BridgingIT GmbH
Herr Andreas Frary
N7, 5-6, 68161 Mannheim
Tel.: +49 (0) 152 56694 - 018
E-Mail: andreas.frary@bridging-it.de
Internet: www.bridging-it.de



UNTERNEHMENSPROFIL



TU Darmstadt

FACHGEBIET WIRTSCHAFTSINFORMATIK, SOFTWARE BUSINESS & INFORMATION MANAGEMENT

Das Fachgebiet Wirtschaftsinformatik, Software Business & Information Management unter der Leitung von Prof. Dr. Peter Buxmann an der Technischen Universität Darmstadt arbeitet in den Forschungsgebieten Future Internet Economy, Software Business und Information Management. Dabei steht insbesondere die Entwicklung neuer Strategien und Geschäftsmodelle in der digitalen Wirtschaft im Mittelpunkt, ebenso wie Forschungsfragen in den Bereichen Social Media, Privacy, IT-Security, Standardisierung von IT-Landschaften, IT-Outsourcing und IT-Risikomanagement.

Internet: www.tu-darmstadt.de



Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH (Mindelheim) untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz³ bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk[®]-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk[®]-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

KONTAKT

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Mario Zillmann

Partner

Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 82 61 731 40- 0

Telefax: +49 (0) 82 61 731 40 – 66

E-Mail: zillmann@lunenendok.de

Internet: www.lunenendok.de

ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Seit 1983 ist die Lünendonk & Hossenfelder GmbH auf systematische Marktforschung, Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Marktberatung für Informationstechnik-, Beratungs- und weitere hoch qualifizierte Dienstleistungsunternehmen spezialisiert. Der Geschäftsbereich Marktforschung betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist die Lünendonk & Hossenfelder GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Wirtschaftsprüfung /
Steuerberatung

Managementberatung

Technologie-Beratung /
Engineering Services

Informations- und
Kommunikations-Technik

Facility Management /
Industrieservice

Zeitarbeit /
Personaldienstleistungen



IMPRESSUM

Herausgeber:

Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 82 61 731 40 - 0

Telefax: +49 (0) 82 61 731 40 - 66

E-Mail: zillmann@lunenendonk.de

Internet: www.lunenendonk.de

Erfahren Sie mehr unter

<http://www.lunenendonk.de>

Autor:

Mario Zillmann, Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Copyright © 2017 Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim
Alle Rechte vorbehalten



MARKTFORSCHUNG UND MARKTBERATUNG AUS EINER HAND