COMPUTERWOCHE CIO ChannelPartner TECCHANNEL IT IM MITTELSTAND

IDG RESEARCH SERVICES

STUDIE SOURCING 2016

STUDIENPARTNER

Capgemini CONSULTING.TECHNOLOGY.OUTSOURCING

Deloitte.

DextraData Trusted Advice

GOETZFRIED TECHNOLOGY EXPERTS

HAYS Recruiting experts worldwide

Hewlett Packard Enterprise

Sourcing Studie 2016

Ein aktuelles Studienprojekt von

IDG RESEARCH SERVICES

durchgeführt in Kooperation mit

Capgemini Infrastructure Services Central Europe
Deloitte
DextraData GmbH
Goetzfried AG
Hays AG
Hewlett Packard Enterprise (HPE)

Technologischer Partner
Questback GmbH

Alle Angaben in diesem Ergebnisband wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Trotzdem sind Fehler nicht ausgeschlossen. Verlag, Redaktion und Herausgeber weisen darauf hin, dass sie weder eine Garantie noch eine juristische Verantwortung oder jegliche Haftung für Folgen, die auf fehlerhafte Informationen zurückzuführen sind, übernehmen.

Der vorliegende Ergebnisberichtsband, einschließlich all seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, auch auszugsweise, bedürfen der schriftlichen Genehmigung durch IDG Research Services.

Sourcing bleibt ein Wachstumsthema

Höhere Agilitäts- und Qualitätserwartung treibt den Sourcing-Markt. Sourcing-Strategien umfassen immer mehr Aufgabenfelder der IT-Organisation. Sicherheit wird zur zentralen Herausforderung.

Michael Beilfuß
Verlagsleiter

Deutschland ist ein Markt mit unverändert großen Wachstumschancen für Sourcing-Anbieter. Traditionelle Hemmnisse verlieren schnell an Bedeutung. So sahen noch vor wenigen Jahren viele IT-Manager „Kommunikationsprobleme“ als zentralen Hinderungsgrund. Ganz offenbar haben die IT-Organisationen in den vergangenen Jahren in ihre „Sourcing-Readiness“ gut investiert und damit auch der Tatsache Rechnung getragen, dass eine ganzheitliche IT- bzw. Technologie-Strategie im Unternehmen ohne essentiellen Sourcing-Bestandteil nicht mehr zeitgemäß ist. Auch das Verständnis für rechtliche Rahmenbedingungen scheint deutlich gewachsen zu sein.

Die massive Publizität der gewachsenen Sicherheitsrisiken durch Cyber-Kriminelle gleich welcher Couleur hinterlässt auch im Sourcing-Markt bei vielen Entscheidern ein ambivalentes Gefühl der Unsicherheit. Hier werden Anbieter und Kunden gemeinsam klare Antworten finden müssen, um zu vermeiden, dass das Thema „(Un-)Sicherheit“ – gefühlt oder tatsächlich – nicht zu einem Hemmschuh der weiteren Marktentwicklung wird.

Während in vielen Technologiefeldern heute von dem gewachsenen Einfluss der „LOB-Manager“ auf Unternehmensentscheidungen die Rede ist, bleibt das Sourcing-Geschehen im Unternehmen eine klare Entscheidungsdomäne des senioren IT-Managements, natürlich in enger Abstimmung mit dem CEO oder Geschäftsführer des Unternehmens. Auffällig ist, dass die Sourcing-Projekte, die unter Hinzuziehung externer Experten / Sourcing-Advisors geplant und umgesetzt wurden, eine sehr hohe Erfolgs- und Zufriedenheitsquote bei den Auftraggebern erreichen.

Wir freuen uns über Ihr Interesse an unserer COMPUTERWOCHE-Studie Sourcing 2016. Mit einer neuen Rekordzahl von Teilnehmern und einer ganz engen Rückkopplung mit erfahrenen Marktexperten von der Anbieter-, Berater- und Anwenderseite stellt die Studie eine pointierte, hochaktuelle Bestandsaufnahme der Kundenerwartungen und -einschätzungen dar. Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

Inhalt

Management Summary

Die Key Findings im Überblick 6

Die Key Findings im Einzelnen

1. Wichtigste Herausforderungen für die IT – Digitalisierung sorgt für Paradigmenwechsel 10
2. Die Sourcing-Strategie I – inhaltliche Prioritäten beim Auslagern haben sich nur wenig verändert 12
3. Die Sourcing-Strategie II – Onshore bleibt der beliebteste Ansatz, Offshore der unbeliebteste 13
4. Die Sourcing-Strategie in fünf Jahren – alles kann raus 14
5. Die Zufriedenheit – Outsourcing macht glücklich 15
6. Das Outsourcing-Potenzial – die Möglichkeiten sind noch lange nicht ausgeschöpft 16
7. Die Beliebtheit von Outsourcing-Regionen – Nordamerika gewinnt 17
8. Die Outsourcing-Hemmnisse – alles halb so schlimm 18
9. Die Outsourcing-Triebkräfte – eigene Leute kriegen es nicht hin 19
10. Die Auswahlkriterien – Preis und Technologie spielen die größte Rolle 20
11. Die finale Entscheidung über ein Outsourcing – Machtzuwachs für die IT-Leiter 22
12. Nutzung externer Experten – kaum schlechte Erfahrungen 23

6

Studien-steckbrief 8

Weitere Studienergebnisse

Externe Berater im Outsourcing-Prozess – wichtig vor allem bei Vertragsverhandlungen 25

Kooperation mit Systemhäusern und Service-Providern – eine Mehrheit der Befragten arbeitet mit Dienstleistern zusammen 26

Outsourcing-Dienste vom bisherigen Systemhauspartner – Vertrauen in Bewährtes 27

Das Verhältnis zum Service-Provider – die neue Angst vor dem Lock-in-Effekt 28

Mehrere Partner managen – die Unternehmen haben dazugelernt 29

24

Ausblick auf den Sourcing-Markt 30

Die Studienreihe 34

Stichproben-statistik 32

Kontakt / Impressum 35

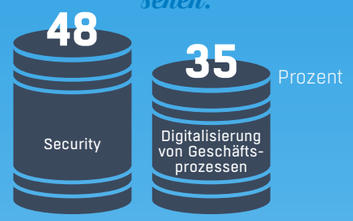
Management Summary

Die Key Findings im Überblick

Herausforderungen für die IT

Security verliert an Bedeutung, bleibt aber die größte Herausforderung.

Als größte IT-Herausforderung sehen:



Die Sourcing-Strategie I

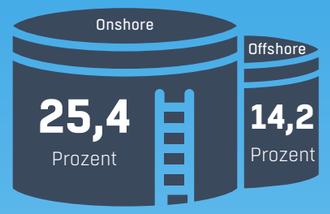
Was die aktuelle Bereitschaft angeht, IT-Dienste bzw. Prozesse auszulagern, liegen sechs Bereiche nahezu gleichauf.

- *Applikationsbetrieb*
- *Infrastruktur*
- *Procurement-Services*
- *Softwareentwicklung*
- *Helpdesks*
- *Nutzung externer Spezialisten*

Die Sourcing-Strategie II

Offshore bleibt der unbeliebteste Ansatz, Onshore der beliebteste. Insgesamt nimmt die Begeisterung für Outsourcing mit der Entfernung von der Heimat ab.

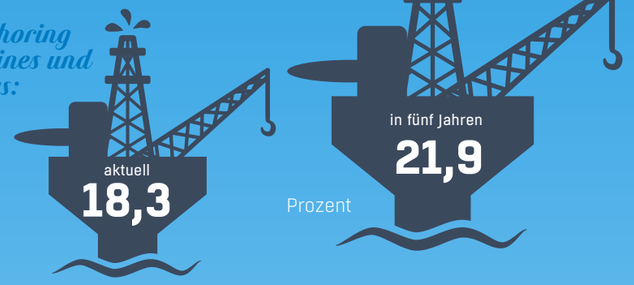
Auslagern der Infrastruktur:



Die Sourcing-Strategie in fünf Jahren

In fünf Jahren wird mehr ausgelagert als aktuell. Softwareentwicklung, die Nutzung externer Experten und der Applikationsbetrieb stehen dann obenan. Auslagern in Offshore-Regionen wird deutlich an Bedeutung gewinnen, Onshoring wird an Relevanz einbüßen –

z.B. Offshoring von Hotlines und Helpdesks:



Die Zufriedenheit

Zwar sorgt Onshoring immer noch für die größte Zufriedenheit, aber auch Offshoring macht mittlerweile glücklich!

Mit Offshoring sehr zufrieden, zufrieden oder eher zufrieden:

Das Outsourcing-Potenzial

Die Möglichkeiten sind noch lange nicht ausgeschöpft:

Sechs von zehn Befragten sind der Ansicht, dass sie ihre Outsourcing-Chancen zu höchstens 40 Prozent *nutzen.*

Die Outsourcing-Triebkräfte

Kostensenkung bleibt wichtigste Triebkraft. Es folgen die Verfügbarkeit von Ressourcen (24/7) und mangelndes internes Know-how als weitere Motive.

Kostensenkung als wichtigste Triebkraft: 57,7 Prozent

Die Auswahlkriterien

Preis und technologisches Know-how stehen an erster Stelle, wenn es um die Auswahlkriterien für Service-Provider geht.

Wichtigste Kriterien:

Nutzung externer Experten

Mehr als 90 Prozent der Befragten zeigen sich mit der Nutzung externer Experten sehr zufrieden, zufrieden oder eher zufrieden.

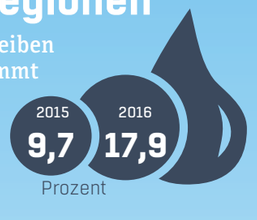
Die Schulnoten 5 oder 6 (nicht zufrieden oder gar nicht zufrieden) vergeben lediglich …

der Befragten.

Die Beliebtheit von Outsourcing-Regionen

Deutschland und Europa bleiben populär, aber insgesamt nimmt ihre Bedeutung ab.

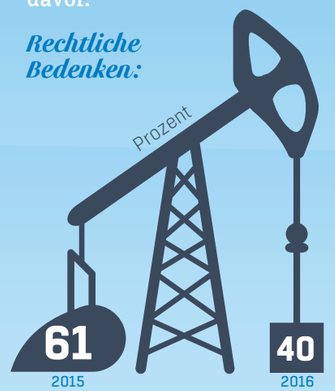
Größter Profiteur ist Nordamerika:



Die Outsourcing-Hemmnisse

Deutsche IT-Manager äußern 2016 insgesamt viel weniger Bedenken und Ängste bezüglich des Auslagerns als im Jahr davor.

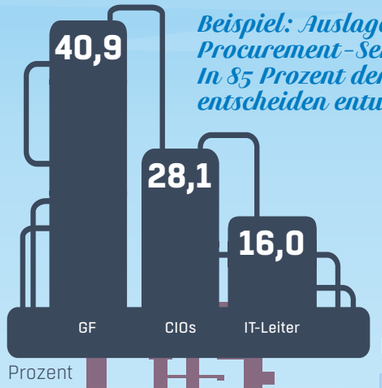
Rechtliche Bedenken:



Sourcing-Entscheider

Zentrale Entscheider über Outsourcing-Projekte sind und bleiben Geschäftsführer (GF), CIOs und IT-Leiter. IT-Leiter können 2016 ihre Rolle gegenüber den CIOs bei einigen Themen stärken.

Beispiel: Auslagern von Procurement-Services. In 85 Prozent der Fälle entscheiden entweder …



Studiensteckbrief Sourcing 2016

Herausgeber	COMPUTERWOCHE, CIO, TecChannel und ChannelPartner
Studienpartner	Capgemini Infrastructure Services Central Europe Deloitte DextraData GmbH Goetzfried AG Hays AG Hewlett Packard Enterprise (HPE)
Grundgesamtheit	IT- und Business-Verantwortliche aus Geschäftsführung und Vorstand sowie in leitender Funktion aus dem IT- sowie weiteren Fachbereichen. Unternehmen der D-A-CH-Region.
Teilnehmergenerierung	Stichprobenziehung in der IT-Entscheider-Datenbank von IDG Business Media. Persönliche E-Mail-Einladungen zur Umfrage.
Gesamtstichprobe	1.057 Teilnehmer, die auf den Online-Fragebogen zugegriffen und die Fragen ganz oder teilweise beantwortet haben. Nur die 480 abgeschlossenen und qualifizierten Interviews sind in die Ergebnisanalyse eingegangen.
Untersuchungszeitraum	6. bis 15. April 2016
Methode	Online-Umfrage (CAWI)
Technologischer Partner	Questback GmbH
Fragebogenentwicklung	IDG Research Services in enger Abstimmung mit den sechs Studienpartnern
Durchführung	IDG Research Services
Umfragesoftware	EFS Survey 10.9, Questback GmbH, Köln

Die Key Findings im Einzelnen

Sourcing 2016

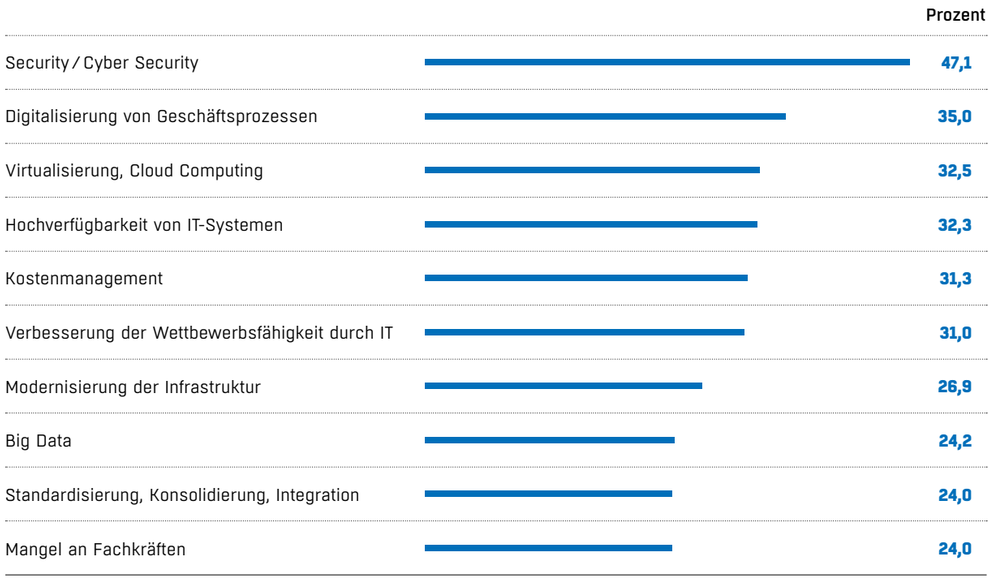
1 Wichtigste Herausforderungen für die IT – Digitalisierung sorgt für Paradigmenwechsel

Security bleibt zwar die größte Herausforderung, verliert aber an Bedeutung. Noch drastischer ist der Bedeutungsverlust des Themas Infrastruktur – also des klassischen Trios Standardisierung / Konsolidierung / Integration. Abgelöst wird es vom Aufsteiger Digitalisierung von Geschäftsprozessen: 35 Prozent der Befragten sehen hier aktuell eine wichtige Baustelle.

- Im vergangenen Jahr nannten Security noch 56,3 Prozent der Befragten als Top-Herausforderung, in diesem Jahr sagen das nur noch 47,1 Prozent.
- Infrastruktur lag 2015 mit 52,4 Prozent der Nennungen noch deutlich auf Platz zwei, landet aber jetzt mit nur noch 24 Prozent abgeschlagen auf Rang neun.
- Virtualisierung bleibt die Nummer drei, verliert aber im Vergleich zum Vorjahr etwa fünf Prozentpunkte.
- Hochverfügbarkeit als Nummer vier hat dagegen an Bedeutung wieder zugenommen, nachdem das Thema im Vergleich der Jahre 2014 und 2015 noch schwächer geworden war. Wahrscheinlichste Erklärung: In Zeiten allumfassender Digitalisierung stellen sich neue Herausforderungen auch an das perfekte Funktionieren von Systemen.
- In etwa gleich geblieben ist die Bedeutung des Kostenmanagements und der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit durch IT auf den Plätzen fünf und sechs – Prioritäten, die mit gutem Grund Evergreens eines jeden Verantwortlichen sind.
- Verloren im Vergleich zum Vorjahr hat die Bedeutung der Modernisierung der Infrastruktur; aktuell nannten diesen Punkt nur noch 26,9 Prozent der Befragten, davor waren es noch 31,1 Prozent. Hierin ist ein Indiz dafür zu sehen, dass die Unternehmen bei Modernisierungsvorhaben ihren Zielen ein Stück nähergekommen sind.
- Einen ähnlichen Hintergrund könnte die gesunkene Bedeutung von Mobile Solutions haben. Bezeichneten im vergangenen Jahr noch 35,9 Prozent der Befragten diesen Punkt als wichtig, so sind es aktuell nur noch 22,7 Prozent. Allerdings kann eine – ganz andere – Erklärung auch sein, dass sich die damit verbundenen Hoffnungen nicht erfüllten und sich die Macher deshalb auf anderes konzentrieren.
- Big Data auf Platz acht wird etwas wichtiger, Standardisierung – gemeinsam mit dem Fachkräftemangel auf Rang neun – verliert wie beschrieben drastisch.
- Bemerkenswert ist abschließend die mit 15,8 Prozent gewachsene Wertschätzung für Social Media. Im vergangenen Jahr kam das Thema nur auf 5,8 Prozent. Mögliche Erklärung: Das Massen-Consumer-Phänomen Nummer eins brauchte Zeit, um auch in den IT-Abteilungen anzukommen.

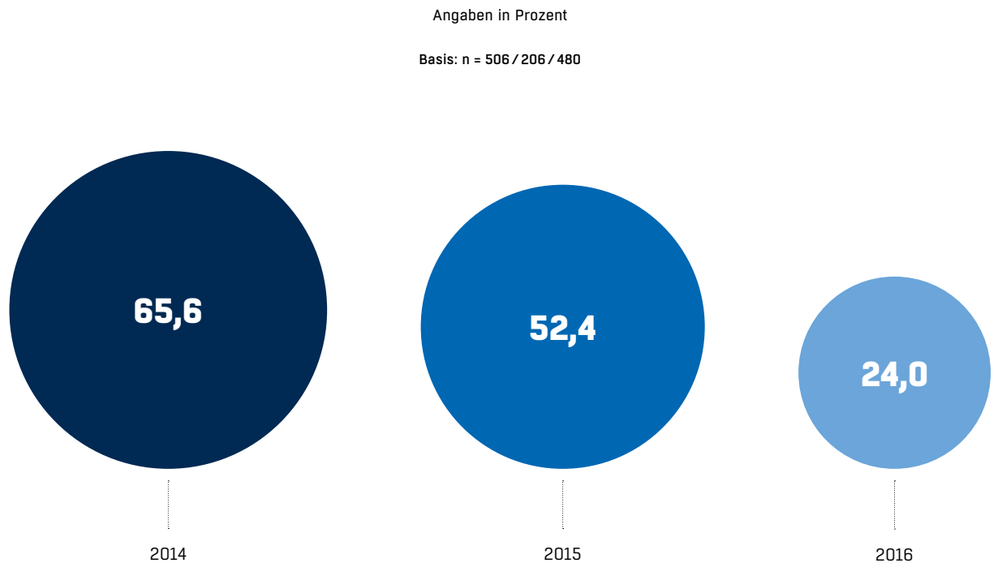
Im Folgenden sind einige Herausforderungen aufgelistet, denen sich Unternehmen im IT-Bereich stellen müssen. Welche dieser Themen haben für Ihr Unternehmen die größte Bedeutung?

Top-10-Nennungen (von insgesamt 20 vorgegebenen IT-Themenfeldern)



Basis: n = 480

Die Entwicklung des Themenfelds „Standardisierung / Konsolidierung / Integration" als IT-Herausforderung im Zeitablauf 2014 bis 2016



2

Die Sourcing-Strategie I – inhaltliche Prioritäten beim Auslagern haben sich nur wenig verändert

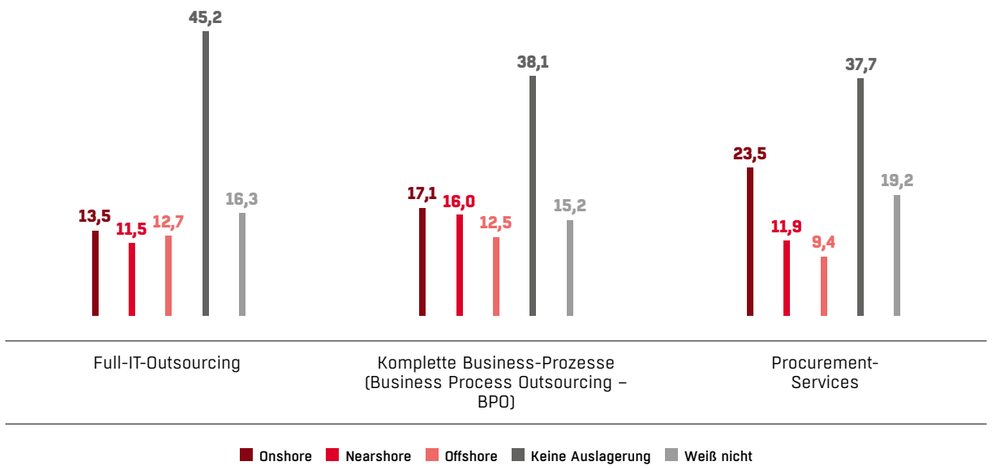
Da Onshoring insgesamt am beliebtesten ist, erlaubt der detaillierte Blick auf diesen Bereich die validesten Aussagen bezüglich der inhaltlichen Prioritäten. Die sind zwar ähnlich wie im vergangenen Jahr, neu ist aber, dass sich mehrere Themen als fast gleich wichtig erweisen.

- Der Betrieb von Applikationen sowie Virtualisierung / Konsolidierung / Integration (zusammengefasst unter dem Begriff Infrastruktur) belegen noch immer vordere Plätze, im Ranking herausragen können sie aber nicht.
- Stattdessen liegen sechs Präferenzen mit Nennungen zwischen 23,3 und 26,3 Prozent nahezu gleichauf.
- Neben den beiden genannten sind das Procurement-Services, Softwareentwicklung, Helpdesks sowie die Nutzung externer Spezialisten.
- Spannend ist auch die Betrachtung dessen, was IT-Verantwortliche nur ungern oder gar nicht in andere Hände geben wollen – unabhängig von der Zielregion.
- Nummer eins ist das Full-IT-Outsourcing: 45,2 Prozent der Befragten lehnen dies ab.
- Auch in sich geschlossene Teile der IT in Form von kompletten Prozessen wollen 38,1 Prozent nicht auslagern. Kein Wunder, dass das einstige Hype-Thema Business Process Outsourcing (BPO) bisher nicht wirklich zum Fliegen gekommen ist.
- Im vergangenen Jahr war BPO im Unbeliebtheits-Ranking sogar die Nummer eins, gefolgt von Procurement-Services.

Was Unternehmen ungern auslagern …

Angaben in Prozent

Basis: n = 480



3

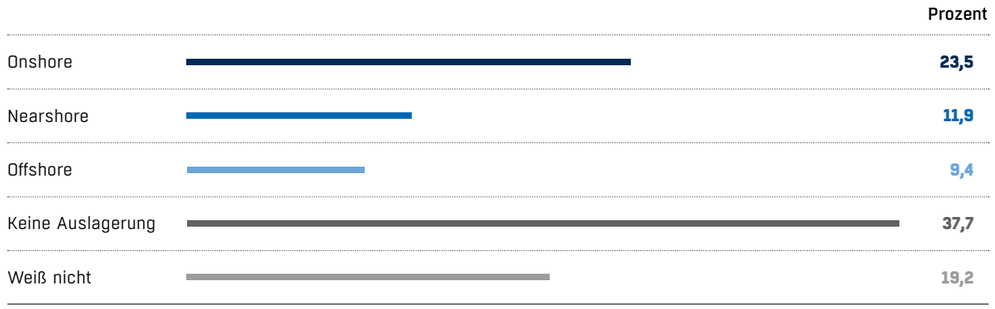
Die Sourcing-Strategie II – Onshore bleibt der beliebteste Ansatz, Offshore der unbeliebteste

Nach Regionen betrachtet nimmt die Begeisterung für Outsourcing mit der Entfernung von der Heimat kontinuierlich ab. Das gilt zwar nicht für alle Themen, aber für die meisten. Am deutlichsten wird es bei Procurement-Services.

- Diese würden zwar 23,5 Prozent der Befragten in die nähere Umgebung, aber nur 9,4 Prozent in die Ferne auslagern.
- Gefragteste Bereiche für Offshore-Outsourcing sind dagegen Helpdesks, Applikationsbetrieb und die Nutzung externer Spezialisten.
- Wobei Helpdesks am liebsten in die Nähe oder in die Ferne ausgelagert werden; Nearshoring ist hier weniger beliebt.
- Vergleichsweise gerne in Anspruch genommen wird das Auslagern in benachbarte Länder (Nearshoring) dagegen bei fünf Themen: Softwareentwicklung, Betrieb einer Applikation oder eines Dienstes, Applikationsentwicklung und Maintenance (Application Lifecycle Services), Infrastruktur sowie Nutzung externer Spezialisten.
- Bei all diesen Prioritäten liegen die Nennungen zwischen 18 und 24 Prozent.

Die Begeisterung für das Outsourcing nimmt mit steigender Entfernung vom Firmenstandort ab – dargestellt am Beispiel Procurement-Services

Basis: n = 480



4

Die Sourcing-Strategie in fünf Jahren – alles kann raus

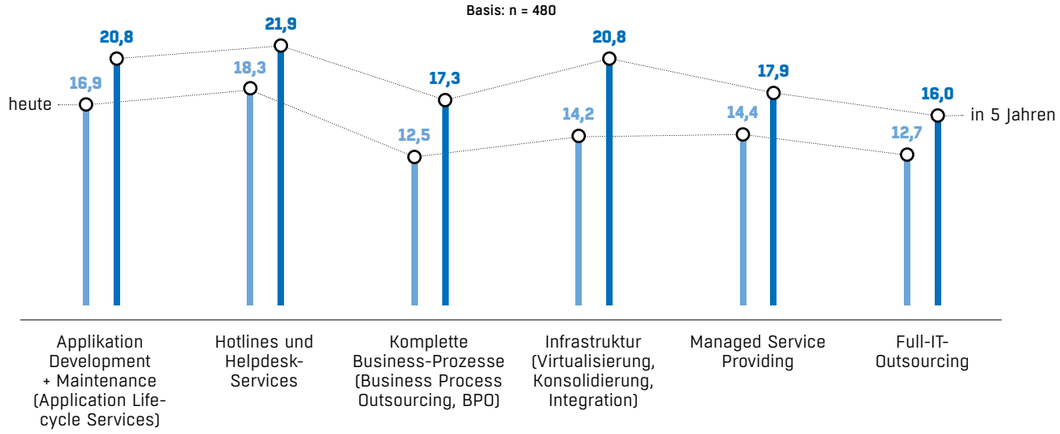
IT-Verantwortliche sind überzeugt, dass sie in fünf Jahren mehr Aufgaben auslagern als aktuell. Softwareentwicklung, die Nutzung externer Experten und der Applikationsbetrieb werden zu den wichtigsten Themen. Letzterer landete im vergangenen Jahr noch auf Platz eins, gefolgt vom Helpdesk-Betrieb.

- Ebenso wie 2015 gehen die Befragten auch 2016 davon aus, in Zukunft mehr Outsourcing zu betreiben als heute.
- Im Mittelpunkt steht dabei die Softwareentwicklung.
- Onshoring, so die Prognose, verliert im Vergleich zu Nearshoring und Offshoring deutlich an Gewicht.
- Bei neun von zwölf abgefragten Themen planen mehr Befragte ein Nearshoring als ein Onshoring.
- Bei sechs von zwölf Themen soll sogar Offshoring das Onshoring überholen.
- Im vergangenen Jahr prognostizierten IT-Verantwortliche die Verlagerung von Nah zu ganz Fern lediglich bei einem von acht abgefragten Themen: der Softwareentwicklung.
- Unvorstellbar, so die Befragten, wird das Auslagern in fünf Jahren in keinem Bereich mehr sein.
- Auf die Frage, was man auf keinen Fall outsourcen werde, erreichte kein Thema mehr als 30 Prozent der Nennungen.
- Ein Kernwiderspruch, auf den wir schon im vergangenen Jahr hinwiesen, bleibt erhalten: Zwar glauben alle, dass Offshoring in fünf Jahren viel wichtiger sein wird als heute, sie selbst bewegen sich aber bisher nicht in diese Richtung.
- Learning: Visionen für die Zukunft können nur wahr werden, wenn ihre Umsetzung irgendwann auch mal beginnt.

...und wie könnte in puncto Offshoring die Sourcing-Strategie in fünf Jahren aussehen?

Angaben in Prozent

Basis: n = 480



5

Die Zufriedenheit – Outsourcing macht glücklich

Vor einem Jahr lautete die Überschrift an diesem Punkt noch „Onshore-Projekte machen glücklich“. Die Aussage dahinter war, dass die Befragten mit Nearshoring und Offshoring weit weniger zufrieden sind. Diese Stimmung hat sich 2016 radikal geändert.

- Onshoring macht zwar immer noch am glücklichsten, aber die Unterschiede zu den anderen Outsourcing-Formen sind deutlich kleiner geworden.
- Mit Onshoring sehr zufrieden, zufrieden oder eher zufrieden sind 89,1, mit Nearshoring 83,9 und mit Offshoring 77,0 Prozent der Befragten.
- 2015 lag dieser Wert für das Offshoring bei lediglich 62 Prozent.
- Am auffälligsten beim Offshoring ist die Veränderung in der Bewertung mit „Sehr zufrieden“: Lag der Anteil 2015 noch bei vier Prozent, so hat er sich in diesem Jahr mit knapp 18 Prozent mehr als vervierfacht!
- Auch das Nearshoring macht jetzt häufiger restlos glücklich: Sehr zufrieden damit zeigten sich 2015 ganze 6,3 Prozent, 2016 dagegen 14,5.
- Auf der anderen Seite sind nur noch wenige der Befragten mit ihrem Outsourcing eher nicht, nicht oder gar nicht zufrieden („Schulnoten“ 4, 5 und 6).
- Das gilt sowohl für Onshore- als auch für Nearshore- und Offshore-Projekte.
- Sogar beim Offshoring geben nur 20,4 Prozent der Befragten ihren Projekten die Note 4 oder schlechter.
- Im vergangenen Jahr waren dies noch 38 Prozent.

Wie sind die bisherigen Erfahrungen Ihres Unternehmens mit dem Outsourcing? Wie zufrieden sind Sie?

Skala von 1 („Sehr zufrieden“) bis 6 („Gar nicht zufrieden“)

Angaben in Prozent

Basis: n = 480

	Onshore	Nearshore	Offshore
Sehr zufrieden	23,9	14,5	17,9
Zufrieden	43,7	36,1	26,8
Eher zufrieden	21,5	33,3	32,3
Eher nicht zufrieden	6,5	10,6	14,0
Nicht zufrieden	0,7	1,2	4,7
Gar nicht zufrieden	0,7	0,4	1,7
Weiß nicht	3,1	3,9	2,6

6

Das Outsourcing-Potenzial – die Möglichkeiten sind noch lange nicht ausgeschöpft

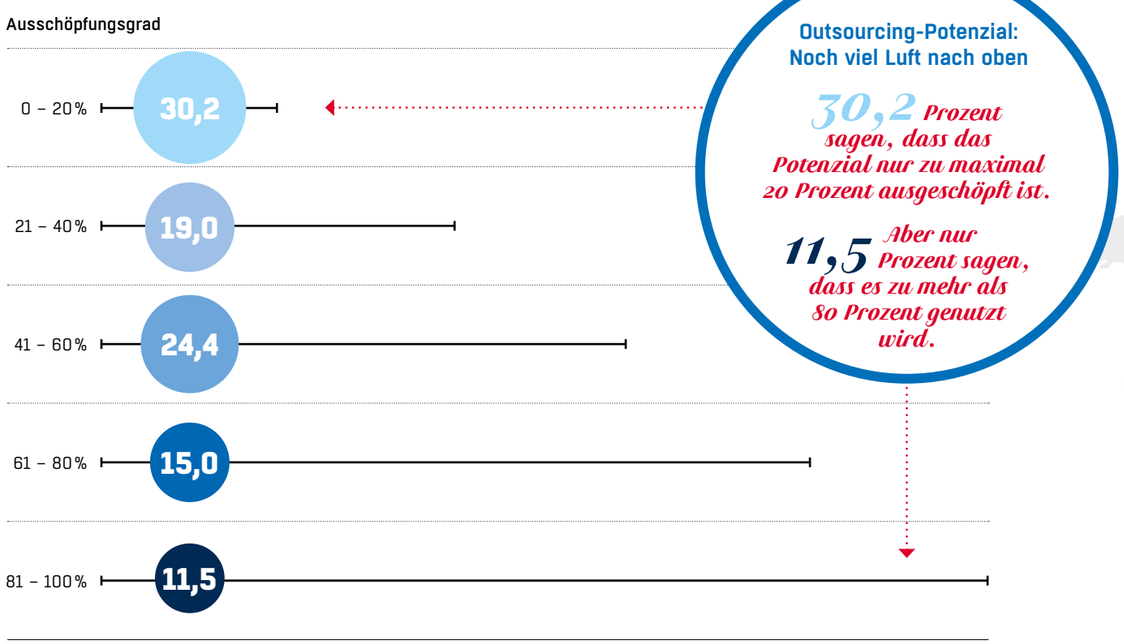
Nachdem 2015 im Vergleich zu 2014 das Potenzial besser genutzt wurde, weist der Trend jetzt in die entgegengesetzte Richtung: Die ernüchternden Zahlen für 2016 sind denen von 2014 sehr ähnlich.

- Knapp die Hälfte der Befragten sind der Ansicht, dass sie die Möglichkeiten von Outsourcing nur zu maximal 40 Prozent nutzen.
- 2015 sagten dies noch 57,8 Prozent, 2014 waren es 58,4.
- 30,2 Prozent sind sogar der Meinung, dass sie höchstens 20 Prozent des Potenzials nutzen. Dieser Anteil lag 2015 bei 35,9, im Jahr 2014 bei 32,9 Prozent.
- Auf der anderen Seite gehen nur 11,5 Prozent der Befragten davon aus, dass sie die Vorteile von Outsourcing-Projekten zu mindestens 80 Prozent ausschöpfen. Ihr Anteil steigt im Vergleich zum Vorjahr immerhin um 2,3 Prozentpunkte leicht an.

Inwieweit ist das Outsourcing-Potenzial in Ihrem IT-Bereich ausgeschöpft?

Angaben in Prozent

Basis: n = 480



7

Die Beliebtheit von Outsourcing-Regionen – Nordamerika gewinnt

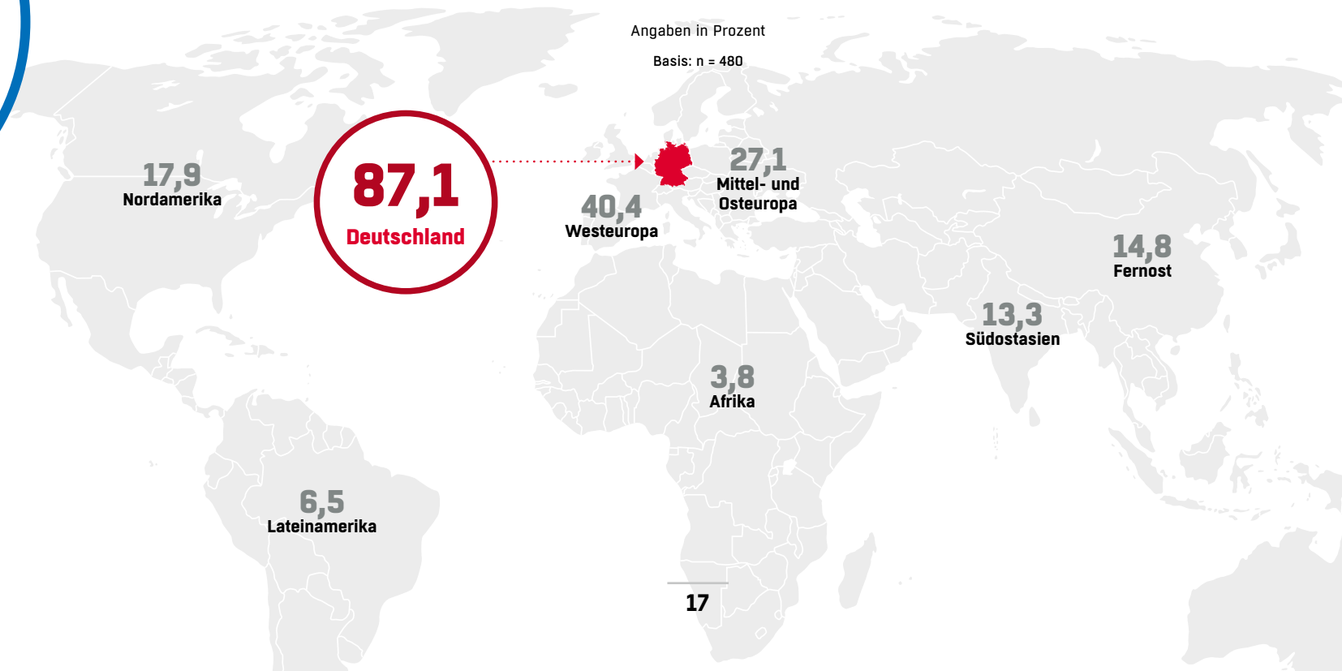
Deutschland bleibt die populärste Region, gefolgt von anderen westeuropäischen Standorten wie Irland. Insgesamt nimmt die Bedeutung Europas für Outsourcing-Projekte aber ab.

- Für 87,1 Prozent der Befragten ist Deutschland die beste Outsourcing-Adresse; hier hat sich im Vergleich zum Vorjahr (90,8 Prozent) nur wenig geändert.
- Deutlicher sank die Beliebtheit Westeuropas (von 45,6 auf 40,4 Prozent) und noch mehr die Mittel- und Osteuropas (von 35,0 auf 27,1 Prozent).
- Offshore-Standorte profitierten von dieser Verschiebung in sehr unterschiedlichem Maße.
- Während Indien verlor, nahm die Beliebtheit Ostasiens (z. B. China) deutlich zu.
- Größter Profiteur von „Europas Schwäche“ ist allerdings Nordamerika; hier verdoppelte sich die Popularität innerhalb eines Jahres mit 17,9 zu 9,7 Prozent der Nennungen nahezu.
- Bemerkenswert ist ferner eine – wenn auch auf niedrigem Niveau – spürbare Zunahme der Beliebtheit Afrikas, eines für Outsourcing-Projekte bisher kaum genutzten Kontinents.
- Schreibt man diese Veränderungen in der Beliebtheit in die Zukunft fort, dann würde das bedeuten, dass Überseeregionen insgesamt gewinnen und alle anderen (also auch das Nearshoring in Europa) verlieren.
- Damit können diese Ergebnisse nur zum Teil in Einklang gebracht werden mit der im vierten Key Finding beschriebenen Fünf-Jahres-Prognose, die besagt, dass sowohl Near- als auch Offshoring deutlich wichtiger werden.

Welche der folgenden Regionen kommen für Outsourcing-Projekte Ihres Unternehmens prinzipiell infrage?

Angaben in Prozent

Basis: n = 480



8

Die Outsourcing-Hemmnisse – alles halb so schlimm

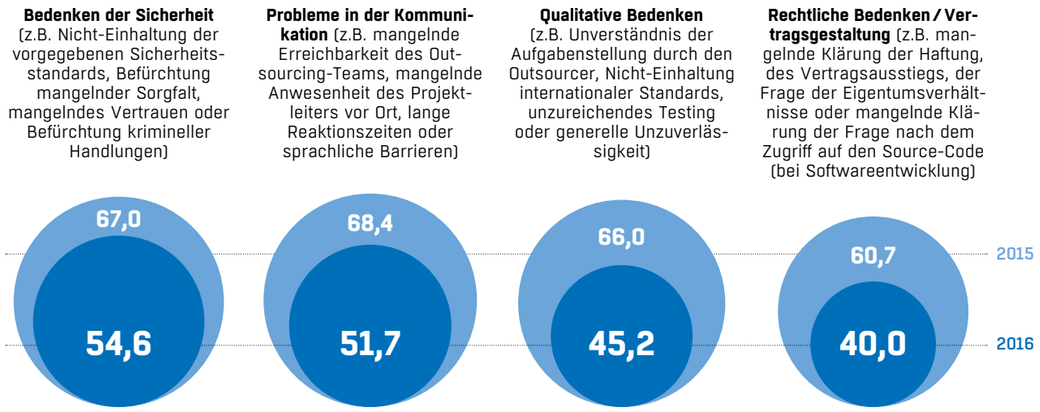
Man versteht sich besser: Größter Hemmschuh für den Erfolg von Near- und Offshoring-Projekten sind 2016 nicht mehr Kommunikationsprobleme, sondern mit 54,6 Prozent der Nennungen Sicherheitsbedenken.

- An dritter Stelle folgen mit 45,2 Prozent qualitative Bedenken.
- Damit treiben IT-Verantwortliche zwar immer noch dieselben Ängste um wie in den beiden Jahren zuvor, trotzdem ergibt sich aus den Antworten eine deutlich veränderte Stimmungslage.
- Sie lautet: Alles halb so schlimm. 2016 äußern deutsche IT-Manager insgesamt viel weniger Bedenken bezüglich des Auslagerns als im Jahr davor.
- So erreichten 2015 vier von sechs Hemmnissen eine Zustimmung von über 60 Prozent, in diesem Jahr kein einziges.
- Alles scheint besser geworden zu sein: die Qualität, die Kommunikation, die Sicherheit etc.
- Rechtliche Bedenken hielten 2015 noch knapp über 60 Prozent der Befragten für relevant, in diesem Jahr waren es nur noch 40 Prozent.
- Hiermit bestätigt sich auch der in Key Finding 5 festgestellte Trend in bemerkenswerter Weise: Dort hatten wir gesehen, dass die Zufriedenheit mit dem Auslagern in fremde Länder von 2015 auf 2016 deutlich größer geworden ist.
- Learning: Wer insgesamt zufriedener ist, der schätzt auch die (noch) vorhandenen Ärgernisse und Risiken als geringer ein.

Was sehen Sie als größte Gefahren, Hemmnisse und Risiken in einer Zusammenarbeit mit im Ausland ansässigen Outsourcern?

Angaben in Prozent / Mehrfachnennungen möglich

Basis: n = 480



9

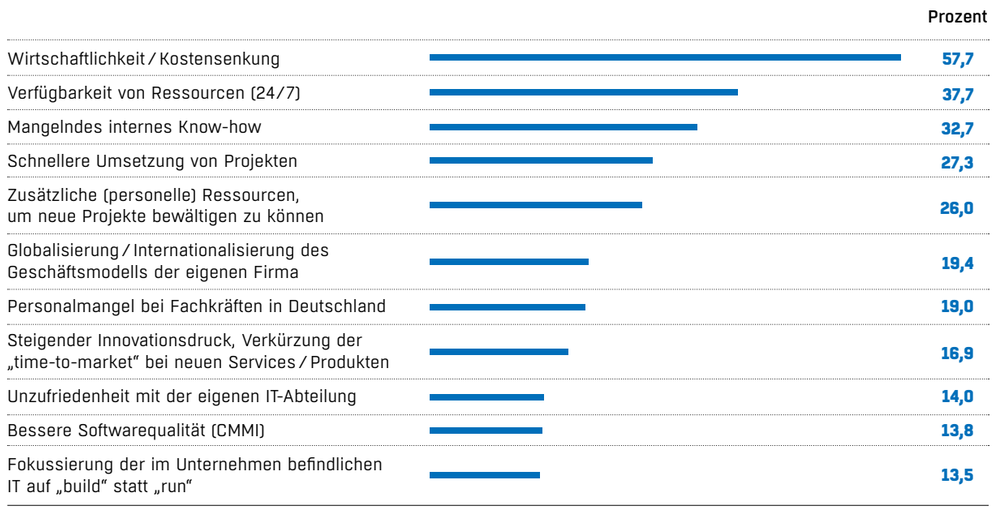
Die Outsourcing-Triebkräfte – eigene Leute kriegen es nicht hin

Auch 2016 wollen IT-Macher mithilfe von Outsourcing Kosten senken und die mangelnde Verfügbarkeit eigener Ressourcen überwinden. Daneben zeigt sich aber in diesem Jahr noch ein ganz anderes spannendes Motiv.

- Wirtschaftlichkeit (beziehungsweise Kostensenkung) bleibt für die IT-Entscheider mit 57,7 Prozent der Nennungen Hauptgrund für Outsourcing.
- Zweitwichtigste Triebkraft ist auch in diesem Jahr mit 37,7 Prozent die Ressourcenknappheit.
- Daneben spielen mit „Schnellere Umsetzung von Projekten“ (27,3 Prozent) und „Zusätzliche Ressourcen für neue Projekte“ (26,0 Prozent) zwei Motive eine Rolle, die im vergangenen Jahr nicht auf der Liste waren.
- Auslagern, weil es die passenden (zusätzlichen) Fachkräfte in Deutschland nicht gibt, hat als Motiv deutlich an Gewicht verloren.
- Bemerkenswert ist die Betrachtung jener Triebkräfte, die im Vergleich zu 2015 stärker geworden sind, nämlich die „Unzufriedenheit mit der eigenen IT-Abteilung“ sowie der Wunsch nach „besserer Softwarequalität“.
- Beides legt die Vermutung nahe, dass Verantwortliche auch auslagern wollen, weil sie den eigenen Leuten manches nicht zutrauen.

Und was sehen Sie als größte Triebkräfte für Outsourcing an?

Mehrfachnennungen möglich



Basis: n = 480

10

Die Auswahlkriterien – Preis und Technologie spielen die größte Rolle

An den Kriterien, nach denen ein Dienstleister ausgewählt wird, hat sich wenig verändert. Die Plätze eins und zwei belegen – wie im Vorjahr mit geringem Abstand zueinander – Preis-Leistungs-Verhältnis und technologisches Know-how (45,4 beziehungsweise 45,0 Prozent der Nennungen).

- Auf den Plätzen drei und vier der Top-Auswahlkriterien folgen Branchenkompetenz und Kundenreferenzliste, wobei die Kundenreferenzliste im Vergleich zu 2015 wichtiger (+ 3,2), die Branchenkompetenz dagegen weniger wichtig geworden ist (– 6,1).
- Ebenfalls geschätzt werden regionale Nähe, ein guter persönlicher Kontakt und die passenden Service-Level-Agreements.
- Weniger entscheidend sind dagegen eine kulturelle Nähe zum betreffenden Dienstleister oder die Tatsache, dass der Kontakt über eine Empfehlung zustande kam.

Was sind für Sie die wichtigsten Selektionskriterien, wenn es Ihrem Unternehmen darum geht, einen geeigneten Dienstleistungspartner für ein Outsourcing-Projekt zu finden?

Angaben in Prozent / Mehrfachnennungen möglich

	2016	2015
Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis	45,4	64,6
Technologisches Know-how / Prozess-Know-how	45,0	63,6
Branchenkompetenz	37,1	43,2
Kundenreferenzliste	25,0	21,8
Regionale Nähe	22,3	29,1
Persönlicher Kontakt	21,9	23,3
Gute Zusammenarbeit bei anderem IT-Projekt	19,8	23,3
Service Level Agreements (SLAs)	19,0	42,2
Qualität des Kundenbetreuungsteams	19,0	15,5
Internationale Präsenz	15,6	11,2
Innovationskraft	15,2	15,0
Vertragskonstrukt (Flexibilitätsbedarf während Laufzeit)	13,5	28,2
Empfehlungen von Kollegen / Bekannten / anderen Unternehmen	12,3	16,0
Kulturelle Nähe	11,9	19,4
Der eigene Stellenwert als Kunde	9,4	kein Vergleich möglich

Basis gesamt: n = 480

Offene Nennungen

Selektionskriterien, die für die Wahl eines Sourcing-Partners essenziell sind

GxP (gute Arbeitspraxis)

Garantierte Sicherheit der Daten

Akzeptanz der eigenen AGBs

Reputation

Globale Lieferfähigkeit und Steuerungsfähigkeit einer globalen Partnerschaft

Daten- und Prozesshoheit

Beste Lösungen und beste Verträge

Entgegenkommen

Zertifizierungen

Reaktionszeiten

Gut vernetztes Team

Vertrauen

Nachvollziehbare und überzeugende Lösungsansätze

Vertragliche, finanzielle Flexibilität, z.B. Asset-Übernahme

Neue Möglichkeiten entdecken

Geistiges Eigentum

Sympathie – die Chemie muss stimmen

Erreichbarkeit

Sicherheitsbedürfnis

Einhaltung von Qualitätsstandards ISO

Zukunftsfähigkeit des Sourcing-Partners

Management des Sourcing-Partners ist für gemeinsame Aufgaben geeignet

Ausschreibungsregeln nach VOL

Befriedigende Technik

Analystenbewertung

11

Die finale Entscheidung über ein Outsourcing – Machtzuwachs für die IT-Leiter

Wichtigste Entscheider über solche Projekte sind und bleiben Geschäftsführer, CIOs und IT-Leiter. Letztere konnten 2016 ihre Rolle gegenüber den CIOs bei einigen Themen stärken. Die häufig als mächtig beschriebenen Einkaufsabteilungen spielen dagegen – wie auch schon im zurückliegenden Jahr – nur eine untergeordnete Rolle.

- Die Frage nach dem finalen Entscheider wurde in diesem Jahr zu zwölf Outsourcing-Themenbereichen gestellt, also etwas stärker ausdifferenziert als im Vorjahr, als nur acht Outsourcing-Disziplinen beleuchtet wurden.
- Grundsätzliches hat sich bei den Ergebnissen nicht verändert; in sämtlichen Bereichen werden Geschäftsführer, CIOs und IT-Leiter am häufigsten genannt.
- Bemerkenswert ist, dass 2015 der IT-Leiter bei keinem Thema am häufigsten als final Entscheidender bezeichnet wurde, 2016 dagegen bei gleich vier (von zwölf) Themen.
- CIOs entscheiden dagegen nur dreimal am häufigsten, und zwar bei Application Development, bei der Infrastruktur und bei Managed Services.
- Die Entscheidungsmacht sowohl der Einkaufsabteilungen als auch der Fachabteilungen ist schwächer ausgeprägt als im Vorjahr.

Wer in Ihrem Unternehmen entscheidet letztendlich final, ob bestimmte Tätigkeiten, Workflows oder ganze Bereiche ausgelagert werden?

Basis: n = 480

Themen / Bereiche	5	4	3
	1. Procurement-Services	1. Entwicklung / Anpassung / Parametrisierung einer Software oder eines Dienstes	1. Applikation Development + Maintenance (Application Lifecycle Services)
	2. Komplette Business-Prozesse (Business Process Outsourcing, BPO)	2. Betrieb einer Applikation oder eines Dienstes	2. Infrastruktur (Virtualisierung, Konsolidierung, Integration)
	3. Workforce Management	3. Hotlines und Helpdesk-Services	3. Managed Service Providing
	4. Product Engineering Services (Produktentwicklungsservices, PES)	4. Nutzung externer Spezialisten	
	5. Full-IT-Outsourcing		
	GF	IT-Leiter	CIO / IT-Vorstand

Machtzuwachs für den IT-Leiter

Von 12 Outsourcing-Themen entscheidet der GF 5, der IT-Leiter 4 und der CIO nur 3.

12

Nutzung externer Experten – kaum schlechte Erfahrungen

Unternehmen, die mit externen Fachleuten kooperieren, machen dabei fast durchweg gute Erfahrungen. Die Aussage fügt sich nahtlos in das Gesamtbild der diesjährigen Studie ein.

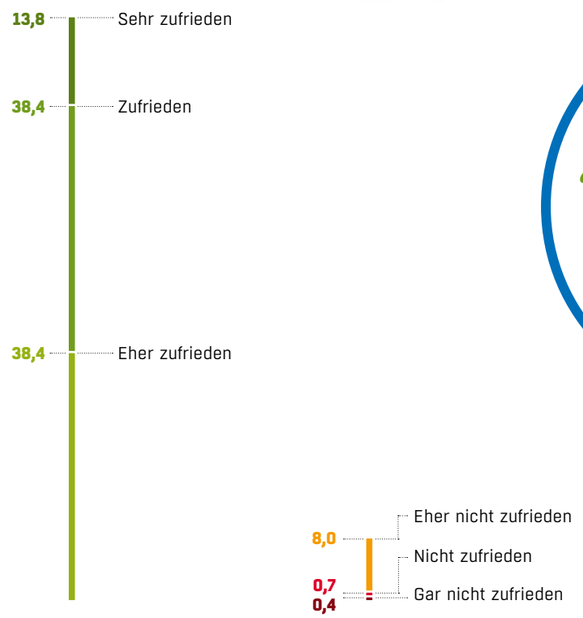
- Gut 52 Prozent der Befragten zeigen sich mit den externen IT-Experten, die in ihren Unternehmen zum Einsatz kamen, zufrieden oder sogar sehr zufrieden. Nicht unzufrieden sind sogar über 90 Prozent der Befragten.
- Lediglich 1,1 Prozent sind unzufrieden und vergeben die Schulnoten 5 und 6. Insgesamt erhalten die externen IT-Spezialisten eine 2,4 als Durchschnittsnote.
- Vor diesem Hintergrund und in Verbindung mit den Feststellungen, dass ein Drittel der Befragten mangelndes internes Know-how, jeder Fünfte IT-Fachkräftemangel in Deutschland und jeder Siebte Unzufriedenheit mit der eigenen IT-Abteilung als größte Outsourcing-Triebkräfte sieht (siehe Key Finding 9), können die Zunft der IT-Freiberufler und mit ihr die IT-Personaldienstleister frohlocken. Eine rosige Zukunft steht bevor.

Wie sind die bisherigen Erfahrungen Ihres Unternehmens bei der Nutzung externen Spezialisten/ Fachkräfte? Wie zufrieden sind Sie?

Skala von 1 („Sehr zufrieden") bis 6 („Gar nicht zufrieden")

Angaben in Prozent

Basis: n = 281



Die Zufriedenheit überwiegt deutlich

Der Anteil der Befragten, die sich zufrieden äußern (1–3), liegt bei 90,6 Prozent.

Mit den Schulnoten 4 bis 6 drücken hingegen nur 9,1 Prozent ihre Unzufriedenheit aus.

Weitere Studienergebnisse

Sourcing 2016

Externe Berater im Outsourcing-Prozess – wichtig vor allem bei Vertragsverhandlungen

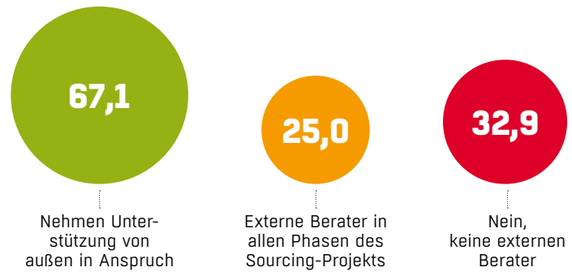
Mehr als zwei Drittel der Befragten nutzen externe Berater, ein Viertel sogar in allen Phasen des Prozesses.

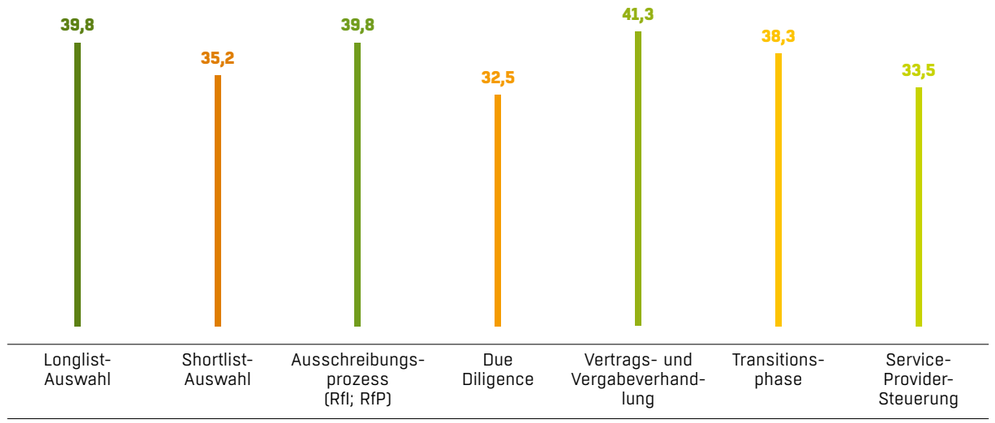
- Mit 41,3 Prozent der Nennungen spielt Unterstützung bei den Verhandlungen die wichtigste Rolle.
- Ebenfalls gerne Hilfe von außen suchen sich IT-Verantwortliche bei der Longlist-Auswahl und beim Ausschreibungsprozess.
- 32,9 Prozent der Befragten nehmen gar keine externe Hilfe in Anspruch.

Werden in Ihrem Unternehmen bei anstehenden Sourcing-Projekten externe Berater (Sourcing Advisors) hinzugezogen, und wenn ja, in welcher Phase?

Angaben in Prozent / Mehrfachnennungen möglich

Basis: n = 480





Kooperation mit Systemhäusern und Service-Providern – eine Mehrheit der Befragten arbeitet mit Dienstleistern zusammen

Jeweils mehr als die Hälfte der Befragten kooperiert mit einem oder mehreren Systemhäusern wie auch mit Service-Providern.

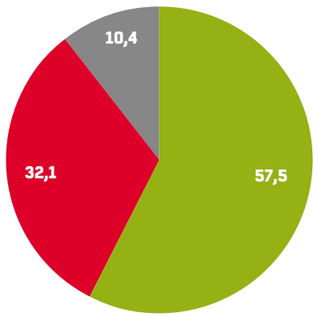
- Mehr als 30 Prozent sagen sogar, dass sie regelmäßig mit mehreren Providern zusammenarbeiten.
- 57,5 Prozent arbeiten mit einem oder mehreren Systemhäusern zusammen.
- Rund 58 Prozent geben an, dass sie mit einem Service-Provider kooperieren, davon mehr als die Hälfte sogar mit mehreren.

Arbeitet Ihr Unternehmen mit einem oder mehreren (lokalen) Systemhäusern zusammen?

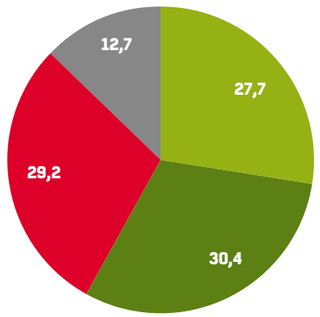
Arbeitet Ihr Unternehmen mit einem oder mehreren (globalen) Service-Providern zusammen?

Angaben in Prozent

Basis: n = 480



- Ja
- Nein
- Weiß nicht



- Ja, mit einem Service-Provider
- Ja, mit mehreren Service-Providern
- Nein
- Weiß nicht

Outsourcing-Dienste vom bisherigen Systemhauspartner – Vertrauen in Bewährtes

Wie im vergangenen Jahr möchte eine deutliche Mehrheit der antwortenden IT-Entscheider Outsourcing-Leistungen in Zukunft (auch) beim aktuellen Systemhauspartner einkaufen.

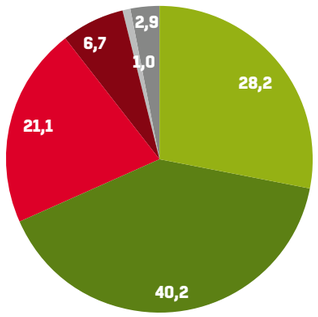
- 28,2 Prozent der Antwortenden sagen sogar, sie würden eine solche Kooperation in allen Outsourcing-Bereichen bevorzugen.
- Mehr als 40 Prozent geben an, sie wollten diesen Weg zumindest bei geschäftskritischen Themen gehen.
- Im zurückliegenden Jahr sagten dies lediglich 18,8 Prozent.
- Und lediglich 6,7 Prozent wollen von einem solchen Deal gar nichts wissen.
- Das Vertrauen in die etablierten Partner ist also sehr hoch, diese sollten die Chance nutzen.

Würden Sie es bevorzugen, von Ihrem bisherigen Systemhauspartner / IT-Dienstleister auch Outsourcing-Dienste beziehen zu können?

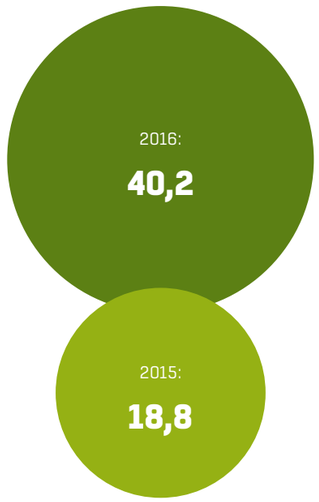
Bisheriger Systemhauspartner / IT-Dienstleister zumindest für Outsourcing in geschäftskritischen Bereichen bevorzugt

Angaben in Prozent

Basis: n = 209



- Ja, würde ich in allen Bereichen bevorzugen, die sich für Outsourcing eignen
- Ja, zumindest für Outsourcing in geschäftskritischen Bereichen
- Nein, das wäre ganz praktisch, ist aber nicht essentiell
- Nein, wir suchen für das Outsourcing auf jeden Fall einen neuen Dienstleistungspartner
- Sonstiges
- Weiß nicht



Das Verhältnis zum Service-Provider – die neue Angst vor dem Lock-in-Effekt

Vor einem Jahr schrieben wir, dass sich mehr als die Hälfte der Unternehmen bewusst für nur einen Outsourcing-Partner entschieden habe und sich daraus keine Probleme wie zum Beispiel ein Lock-in-Effekt ergeben hätten. Das ändert sich jetzt deutlich.

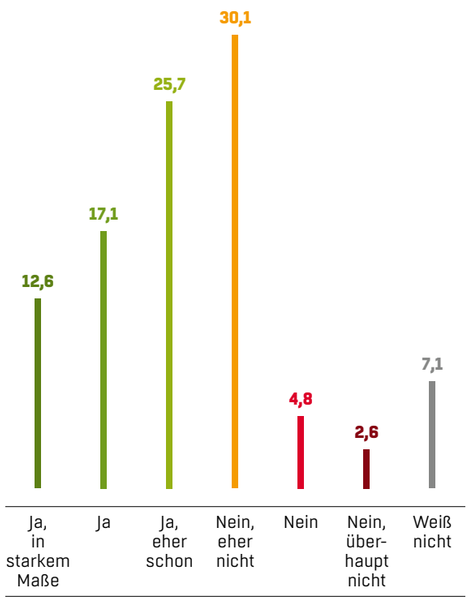
- 2015 antworteten 53,2 Prozent der Teilnehmer auf die Frage, ob sich aus der Konzentration auf nur einen Partner Probleme ergäben, mit „Nein, eher nicht“, „Nein“ oder „Nein, überhaupt nicht“.
- In diesem Jahr waren nur noch 37,5 Prozent dieser Meinung.
- „In starkem Maße“ befürchteten 2015 nur 4,1 Prozent einen Lock-in-Effekt, in diesem Jahr sind es dagegen 12,6.
- Diese Veränderung tritt bemerkenswerterweise ein, obwohl – wie im vergangenen Jahr – mehr als 70 Prozent der Befragten klare Regelungen für die Beendigung des Vertragsverhältnisses festgezurrt haben.

Befürchtet Ihr Unternehmen im Verhältnis zu seinem Service-Provider einen Lock-in-Effekt?

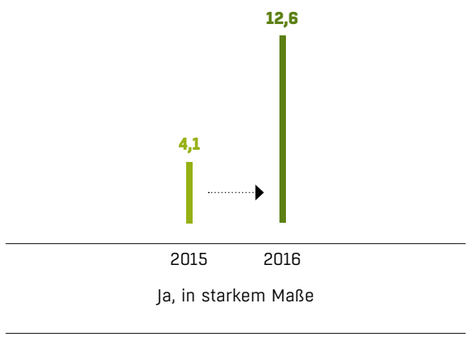
Angaben in Prozent

Basis: n = 269

Befürchtung Lock-in-Effekt 2016



Lock-in-Effekt in starkem Maße befürchtet



Mehrere Partner managen – die Unternehmen haben dazugelernt

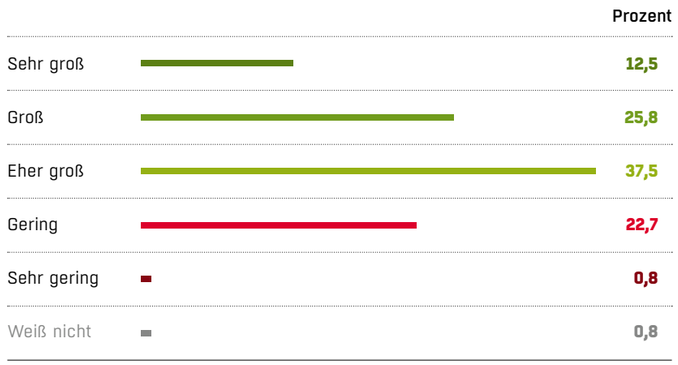
Den Aufwand für die Koordination mehrerer Sourcing-Partner schätzen die Befragten noch höher ein als im Vorjahr. Allerdings versuchen jetzt auch mehr Unternehmen, diesen Aufwand durch eine Retained-Organisation in den Griff zu bekommen.

- 2015 waren es 70,9, jetzt geben sogar 75,8 Prozent an, dass der Aufwand bei der Koordinierung mehrerer Partner „Sehr groß“, „Groß“ oder „Eher groß“ ist.
- Dafür können aber jetzt 45,9 (Vorjahr: 41,7) Prozent der IT-Verantwortlichen auf eine sogenannte Retained-Organisation zurückgreifen, also auf eine oder mehrere Personen, die die verschiedenen Sourcing-Dienstleister koordinieren.
- Obwohl ohnehin schon knapp die Hälfte der befragten Unternehmen über eine Retained-Organisation verfügt, planen weitere 30,1 Prozent deren Aufbau. Mittelfristig würden dann etwa drei Viertel der Unternehmen die verschiedenen Service-Provider über eine solche Organisationsstruktur steuern.

Wie groß ist der Aufwand zur Koordinierung der verschiedenen Service-Provider?

Skala von 1 („Sehr groß“) bis 5 („Sehr gering“)

Basis: n = 128



76,0 Prozent verfügen entweder schon über eine Retained-Organisation oder bauen sie gerade auf.

Ausblick auf den Sourcing-Markt

Sourcing 2016

Ausblick auf den Sourcing-Markt

Wie es mit dem Thema Outsourcing in den kommenden Jahren weitergehen könnte.

Über Profanes wie das Auslagern von Infrastruktur wird immer weniger gesprochen. Wer hier outsourcen wollte, hat seine Hausaufgaben längst gemacht.

Stattdessen gesucht: Outsourcing-Konzepte auch für schwerer fassbare Themen wie die Digitalisierung von Geschäftsprozessen. Insgesamt werden mehr IT-Verantwortliche Anspruchsvolles an externe Partner vergeben, weil sie zum Teil den eigenen Leuten misstrauen, mit Externen aber sehr gute Erfahrungen machen.

Offshoring wird beliebter, allerdings nicht so schnell wie häufig prognostiziert. Profiteur dieses Trends ist nicht zwingend Asien, stattdessen rückt Amerika in den Fokus. Die Angst, dass dabei etwas schiefgehen könnte, schwindet.

IT-Leiter drängen beim Entscheidungsprozess tendenziell in den Vordergrund, wobei in Zukunft eine finale Entscheidung häufiger im Team und seltener als heute von einer Person allein getroffen wird.

© fotolia.com / iconimage

Stichprobenstatistik

Sourcing 2016

Stichprobenstatistik

Branchenverteilung*	Energie- und Wasserversorgung	6,7 %
	Chemische und pharmazeutische Industrie	8,1 %
	Metallerzeugende und -verarbeitende Industrie, Maschinenbau, Fahrzeugbau	17,1 %
	Herstellung von elektrotechnischen Gütern, IT-Industrie	12,5 %
	Nahrungs- und Genussmittelindustrie	4,4 %
	Baugewerbe	2,5 %
	Handel	9,8 %
	Banken und Versicherungen	6,9 %
	Dienstleistungen für Unternehmen	19,4 %
	Öffentliche Verwaltung, Gebietskörperschaften, Sozialversicherung	10,2 %
	Schule, Universität, Hochschule	3,5 %
	Gesundheits- und Sozialwesen	7,7 %
	Andere Branchengruppe	20,6 %
Unternehmensgröße	Weniger als 100 Beschäftigte	14,7 %
	100 bis 499 Beschäftigte	20,6 %
	500 bis 999 Beschäftigte	18,5 %
	1.000 Beschäftigte und mehr	46,1 %
Umsatzklasse	Weniger als 100 Millionen Euro	37,3 %
	100 bis 999 Millionen Euro	40,3 %
	1 Milliarde Euro und mehr	22,5 %
Jährliche Aufwendungen für IT-Systeme	Weniger als 1 Million Euro	36,1 %
	1 bis 10 Millionen Euro	37,6 %
	10 bis 100 Millionen Euro	19,0 %
	100 Millionen Euro und mehr	7,4 %

** Mehrfachnennungen möglich*

Der Autor dieser Studie

Christoph Lixenfeld schreibt seit 25 Jahren als Journalist und Autor für die Süddeutsche Zeitung, den Spiegel, Focus, den Tagesspiegel, das Handelsblatt, die Wirtschaftswoche, Computerwoche und viele andere. Außerdem macht er Hörfunk, vor allem für DeutschlandRadio, und produziert TV-Beiträge, zum Beispiel für die ARD-Magazine Panorama und Plusminus. Inhaltlich geht es häufig um die Themen Wirtschaft und IT, aber nicht nur.

Unser Technologie-partner

questback

Questback ist Europas Marktführer für Enterprise-Feedback-Management-Software mit mehr als einer Milliarde abgeschlossener Umfragen. Über 4.000 Kunden aus allen Branchen nutzen die Softwarelösungen für komplexe Mitarbeiterbefragungen, Kundenbefragungen und Marktforschung. Dazu zählen zum Beispiel Lufthansa, T-Systems, Payback, Hilti, Daimler, Ikea und Coca-Cola.

Questback bildet den gesamten Feedback-Prozess von der Datenerhebung über deren Verarbeitung bis hin zur Visualisierung ab. Hier endet die Wertschöpfungskette der Daten nicht in einem statischen Reporting, denn **Questback** setzt Kundenmeinung, Mitarbeiter-Feedback und Unternehmenskennzahlen in Beziehung. Dynamische Auswertungs-Tools liefern Echtzeiterkenntnisse für belastbare Entscheidungen. **Questback** hostet alle Daten in deutschen ISO- und BSI-zertifizierten Data-Centern.

Das Unternehmen hat heute Niederlassungen in 19 Ländern und beschäftigt mehr als 300 Mitarbeiter. Hauptfirmensitz ist Oslo, Norwegen.

Mehr zu **Questback** und Feedback finden Sie unter

www.questback.de

Unsere Studienreihe

Erhältlich in unserem Studien-Shop auf ***www.computerwoche.de/studien***

Herausgeber:

IDG Business Media GmbH

Anschrift
Lyonel-Feininger-Str. 26
80807 München
Telefon (089) 360 86 – 0
Fax (089) 360 86 – 118
E-Mail info@idgbusiness.de

Vertretungsberechtigter
York von Heimburg
Geschäftsführer

Registergericht
Amtsgericht München
HRB 99187

Umsatzsteueridentifikations-nummer
DE 811 257 800

Weitere Informationen unter:
www.idgbusinessmedia.de

Partner:

Capgemini Infrastructure Services Central Europe
Wannheimer Straße 68
40468 Düsseldorf

Deloitte
Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf

DextraData GmbH
Girardetstraße 2 – 38
45131 Essen

Goetzfried AG
Alwinenstraße 24
65189 Wiesbaden

Hays AG
Willy-Brandt-Platz 1 – 3
68161 Mannheim

Hewlett Packard Enterprise
Herrenberger Str. 140
71034 Böblingen

Studienkonzept / Endredaktion / CvD-Studienberichtsband:
Matthias Teichmann
IDG Research Services

Analysen / Kommentierungen:
Christoph Lixenfeld
druckreif Redaktionsbüro
Gorch-Fock-Str. 5
20357 Hamburg

Umfrageprogrammierung:
Thamar Thomas-Ißbrücker
IDG Research Services
auf EFS Survey 10.9

Grafik:
Daniela Petrini, München

Umschlagkonzept:
Sandra Schmitt,
IDG Research Services
(unter Verwendung eines Farbfotos für Vorder- und Rückseite von © shutterstock.com / www.BillionPhotos.com)

Lektorat:
Dr. Renate Oettinger, München

Druck:
Peradruck GmbH
Hofmannstr. 7 b
81379 München

Ansprechpartner:

Matthias Teichmann
Projektleitung & Leiter Marktforschung IDG Research Services
Telefon: 089 36086 – 131
mteichmann@idgbusiness.de

Carolin Beck
Marketing & Research Specialist
IDG Research Services
Telefon: 089 36086 – 122
cbeck@idgbusiness.de

INSIGHTS INTENT & ENGAGEMENT

STUDIENPARTNER

Capgemini
CONSULTING.TECHNOLOGY.OUTSOURCING

Deloitte.

DextraData
Trusted Advice

GOETZFRIED
TECHNOLOGY EXPERTS

HAYS Recruiting experts worldwide

Hewlett Packard Enterprise