

# *IT-Sourcing-Studie – die Perspektive der Anbieter*

*Resümee unserer branchen-  
übergreifenden Studie zur  
aktuellen und zukünftigen  
Zusammenarbeit von IT-  
Sourcing-Anbietern und  
Kunden in Deutschland,  
Niederlande, Österreich  
und Schweiz.*



# Eine Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse

IT-Outsourcing ist und bleibt ein wichtiges Managementinstrument für Unternehmen aller Grössenordnungen und Branchen. IT-Dienstleister können häufig mehr Qualität zu geringeren Preisen liefern, als wenn die Unternehmen die Aufgaben in die eigene Hand nehmen. Das gilt sowohl für das erstmalige Auslagern neuer IT-Aufgaben im First Generation Outsourcing oder wenn bereits bestehende IT-Servicebereiche erneut am Markt ausgeschrieben und vergeben

werden. Wie die „IT-Sourcing-Studie – die Perspektive der Anbieter“ von PwC zeigt, geht die Entwicklung in Richtung Multi-Provider-Outsourcing – also der Vergabe von Dienstleistungen an mehrere Anbieter. Sie zu koordinieren und aufeinander abzustimmen ist eine grosse Herausforderung für das auslagernde Unternehmen. Die Studie zeigt auf, wo derzeit für IT-Dienstleister die grössten Wachstumschancen liegen, wie sie ihr Geschäft zukünftig entwickeln werden und vor allem wo

sie Verbesserungspotenzial sowohl im Auswahlprozess als auch in der Zusammenarbeit mit ihren Kunden sehen. Sie geht auch der Frage nach, was Unternehmen mit IT-Outsourcing einsparen können und in welchen Bereichen das Potenzial an Standardisierung nach wie vor gross ist. Für die Studie befragte PwC über 50 IT-Outsourcing-Dienstleister, die über einen wesentlichen Marktanteil in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden verfügen.

## Dienstleister sehen sich als Innovationstreiber

PwC befragte die Dienstleister nach ihrem Selbstbild: 80 Prozent der Befragten sehen sich als Innovationstreiber, die für ihre Kunden neue IT-Anwendungen entwickeln. Dabei bietet die Digitalisierung grosse Chancen. Bereits jetzt sehen sich 80 Prozent der Dienstleister als Cloud-

Computing-Anbieter. Entsprechend ihrem Selbstbild als Innovationstreiber wollen die IT-Dienstleister diese Rolle in Zukunft weiter ausbauen. Um sich Marktanteile zu sichern, investieren sie daher am stärksten in die Themen Cloud Computing, Mobility und auch in Big Data.



**80 %**

*der Dienstleister sehen sich bereits jetzt als Cloud-Computing-Anbieter.*

## Dienstleistungsmodelle verändern sich kaum

Im Hinblick auf das Dienstleistungsmodell (Delivery-Modell) bleiben die IT-Unternehmen ihrer bisherigen Strategie treu. Ein grundlegender Strategiewechsel zeichnet sich nicht ab. So konzentrieren sich die Anbieter, die national operieren, auch weiter auf ihre Kernregion. Auch Dienstleister, die bereits schon jetzt international agieren, bleiben diesem Ansatz treu. Insgesamt möchten die Anbieter die Zahl ihrer Mitarbeiter weiter erhöhen. Künftig werden vor allem mehr Mitarbeiter für

*nearshore* und *offshore* eingestellt. Stabil bleibt die Zahl der Mitarbeiter, die direkt beim Kunden zum Einsatz kommen. Bei internationalen IT-Dienstleistungen stellen die direkte Kommunikation mit ihren Kunden und die kulturellen Unterschiede der jeweiligen Märkte eine grosse Herausforderung dar, wie die Umfrage zeigt. Allerdings haben Offshore-Dienstleister in den vergangenen Jahren dazugelernt: Sie setzen verstärkt Experten vor Ort ein, um Probleme zu reduzieren.



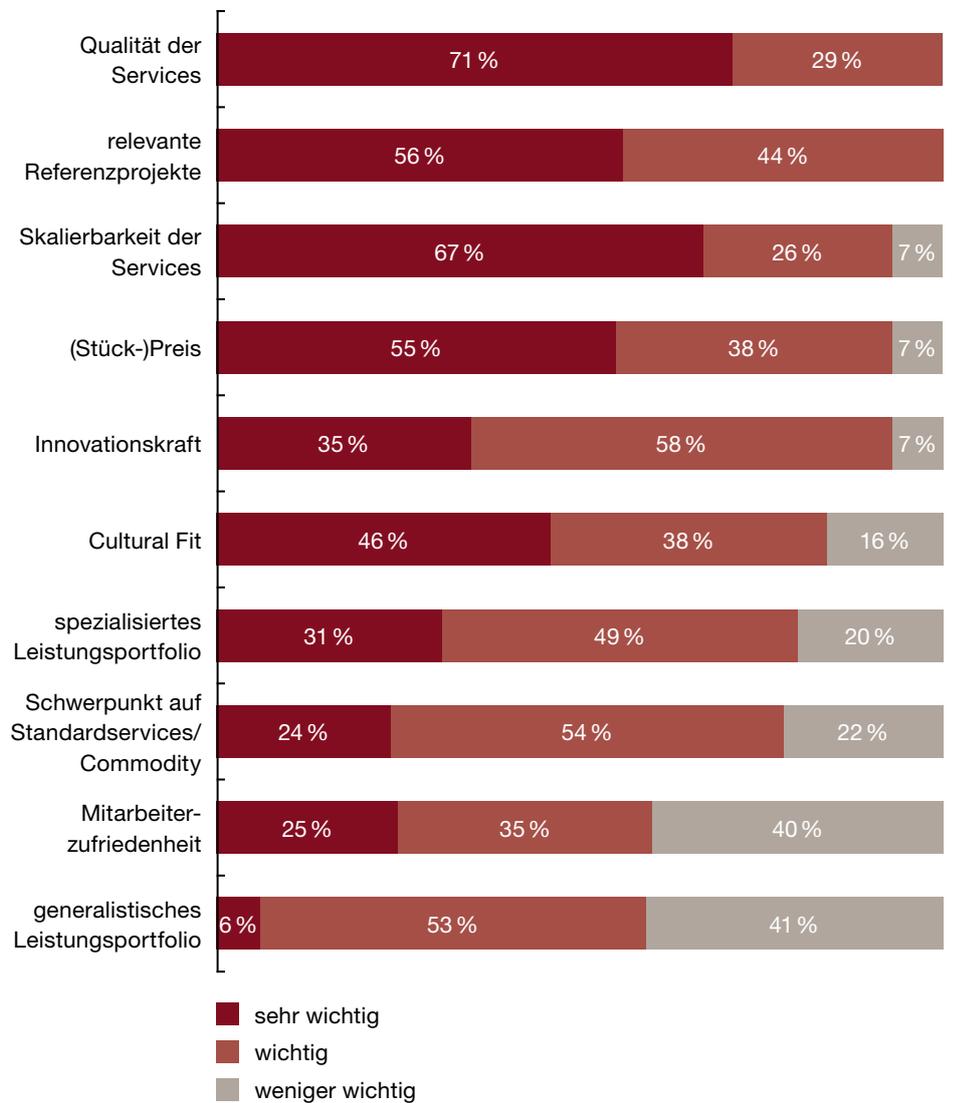
## Qualität entscheidet über Anbieterwahl

Nach Meinung von 71 Prozent der IT-Dienstleister spielt die Qualität der Dienstleistungen die entscheidende Rolle für die Wahl des Anbieters. Dieses Ergebnis deckt sich mit unserer IT-Sourcing-Studie aus dem Jahr 2012, bei der die Kunden nach ihrer Sicht befragt wurden. Allerdings zeigen sich doch grosse Unterschiede: So nennen die Anbieter den Preis nur als viertwichtigstes Kriterium, während die Kunden ihn als zweitwichtigsten Faktor betrachten. Die Dienstleister wollen vor allem mit erfolgreichen

Referenzprojekten und ihrer Fähigkeit punkten, auch komplexe Dienstleistungen in einem schwierigen Umfeld erbringen zu können.

Schliesslich sind 90 Prozent der befragten Dienstleister überzeugt, dass ihnen ihre Rolle als Innovationstreiber Vorteile während der Ausschreibung verschafft. Ein deutlicher Unterschied zur Sichtweise von Kunden, von denen nur 63 Prozent die Innovationskraft als wichtiges Auswahlkriterium betrachten.

## Anbietermerkmale



in **35 %**  
 der Fälle übersteigt  
 die Komplexität der  
 Ausschreibungen den  
 Nutzen für den Kunden.

## Ausschreibungen sind häufig zu komplex

Die Ausschreibungen für IT-Outsourcing-Projekte sind aus Sicht der Anbieter oft zu komplex. So wünschen sich fast alle Dienstleister weniger bürokratische Ausschreibungsprozesse. Eine gleich grosse Zahl wünscht sich kürzere Entscheidungswege beim Kunden. Nach Auffassung der befragten Dienstleister übersteigt in 35 Prozent der Fälle die Komplexität der Ausschreibungen den Nutzen für den Kunden. Sehr häufig passen Auftraggeber während der Ausschreibungen den Zeitplan an. Gerade im öffentlichen Sektor sehen die befragten IT-Dienstleister einen

grossen Optimierungsbedarf. Um Ausschreibungen zu optimieren, sollte das auslagernde Unternehmen erfahrene Berater einbinden. Dieses Vorgehen wurde von 80 Prozent als Vorteil eingestuft. Berater können Unternehmen aufgrund ihrer Erfahrung und dem Einsatz erprobter Methoden Ausschreibungsprozesse unterstützen und begleiten. Vor allem für unerfahrene Kunden kann sich der Einsatz von Experten bezahlt machen. So können bereits im Vorfeld unrealistische Erwartungen eingedämmt werden und damit spätere Anpassungen reduziert werden.

## Anbietersteuerung bedarf Managementkompetenz

Wenn Unternehmen IT-Funktionen auslagern, verbleiben IT-Aufgaben im Haus, die bei der Retained Organisation angesiedelt sind. Eine ihrer zentralen Aufgaben besteht darin, die Dienstleister strategisch und operativ zu steuern. Dafür sind neben IT-Know-how auch Erfahrungen im Management unerlässlich. Nach Einschätzung der Anbieter sind allerdings viele der Retained Organisationen unreif. Häufig lässt aus Sicht der Dienstleister die

Qualität des Personals beim Kunden zu wünschen übrig. Daher würden 90 Prozent der Befragten das Personal auf der Kundenseite besser schulen. Aus ihrer Sicht sind erfahrene Mitarbeiter und gezielte Schulungen wichtig, damit Sourcingvorhaben bei den Kunden erfolgreich umgesetzt werden können. Die Mehrheit der befragten IT-Häuser sieht auch einen Optimierungsbedarf im Hinblick auf Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen bei

ihren Kunden. Die Steuerung der IT-Anbieter gewinnt an Komplexität, weil die Unternehmen das Multi-Provider-Outsourcing forcieren und mehrere Dienstleister einsetzen. Ein funktionierendes Management zur Überwachung ist unerlässlich. Immerhin ein Drittel hält es für die beste Lösung, wenn das Multi-Provider-Management beim Kunden selbst liegt, sofern er entsprechend qualifiziert und befähigt ist. Lediglich acht Prozent glauben daran, dass ein unabhängiger Dritter dafür die richtige Wahl ist. Wesentliche Voraussetzung für eine funktionierende Steuerung der unterschiedlichen Anbieter ist eine einheitliche IT-Landschaft.

# 90 %

*der Befragten würden das Personal auf der Kundenseite besser schulen.*



## Transition begleitet von Problemen

Für Probleme sorgt die Transition, die Übernahme von IT-Services: Aus Anbietersicht sind die typischen Herausforderungen auf der Kundenseite hauptsächlich Ressourcenengpässe, Unerfahrenheit sowie unreife Service-Management-Prozesse. Nach Meinung der Anbieter entstehen

Ressourcenengpässe, weil die Kunden den Aufwand unterschätzen, die mit zunehmender Komplexität des Projekts steigt. Auf Anbieterseite sind höhere Transitionskosten als kalkuliert mit 55 Prozent die am häufigsten auftretende Herausforderung.

## Der Bedarf an Standardisierung ist gross

Bei der Studie wurden Anbieter nach dem aktuellen Standardisierungsgrad verschiedener IT-Servicebereiche befragt. In den Bereichen Cloud Computing, Service Integration sowie Business Process Outsourcing sehen die Anbieter in Zukunft das grösste Potenzial für eine weitere Standardisierung, also die neueren Servicebereiche der Outsourcing-

Historie. Aber auch die Anwendungs-entwicklung und der Anwendungsbetrieb zeichnen sich durch ein geringes Mass an Standardisierung aus. Den höchsten Grad an Standardisierung sehen die IT-Anbieter bei ihren Kunden im Rechenzentrum, inklusive dem dazugehörigen Facility Management (Housing) und dem Netzwerk.

## Outsourcing bietet grosses Einsparpotenzial

Ein zentraler Grund für Outsourcing sind Kosteneinsparungen. Das First Generation Outsourcing, also die erstmalige Auslagerung eines IT-Servicebereichs, ermöglicht grössere Einsparungen als das Second Generation Outsourcing. Die Unternehmen realisieren durch das First Generation Outsourcing meist Ersparnisse und Effizienzgewinne; beim Second Generation Outsourcing sind die Kunden reifer: Einsparungen erfolgen durch Automatisierung

und Produktivitätsgewinne. Bei beiden Outsourcing-Varianten bietet Cloud Computing das grösste Einsparpotenzial. Wenn Unternehmen die IT-Bereiche das erste Mal auslagern, können sie beim Rechenzentrumsbetrieb, dem Output-Management sowie den End-User-Services hohe Ersparnisse erzielen. Beim Second Generation Outsourcing besteht zudem grosses Einsparpotenzial beim Anwendungsbetrieb sowie dem Rechenzentrumsbetrieb.



***Bei beiden Outsourcing-Varianten bietet Cloud Computing das grösste Einsparpotenzial.***

---

# *Ihre Ansprechpartner*

## Deutschland

### **Jörg Hild**

Tel.: +49 69 9585-5032  
joerg.hild@de.pwc.com

### **Michael Rasch**

Tel.: +49 40 6378-1806  
m.rasch@de.pwc.com

## Niederlande

### **Ragnar van der Valk**

Tel.: +31 88 792-6318  
ragnar.van.der.valk@nl.pwc.com

## Österreich

### **Jörg Busch**

Tel.: +43 15 0188-1105  
joerg.busch@at.pwc.com

### **Roland Schöbel**

Tel.: +43 15 0188-1170  
roland.schobel@at.pwc.com

## Schweiz

### **Axel Timm**

Tel.: +41 58 792-2722  
axel.timm@ch.pwc.com

PwC Schweiz unterstützt Unternehmen und Einzelpersonen dabei, Werte zu schaffen – mit über 2.600 Mitarbeitern und Partnern an 15 verschiedenen Standorten in der ganzen Schweiz. Wir sind Teil eines Netzwerks von Mitgliedsfirmen in 157 Ländern mit über 195.000 Mitarbeitern, die sich dafür einsetzen, mit Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung sowie Wirtschaftsberatung einen Mehrwert zu bieten. Sagen Sie uns, was für Sie von Wert ist. Erfahren Sie mehr auf [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch).

