

Management Summary zur  
Lünendonk®-Marktsegmentstudie 2019

# Der Markt für Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland

Entwicklungen, Themen & Trends



Eine Publikation der Lünendonk & Hossenfelder GmbH  
in Zusammenarbeit mit

**ALLGEIER**  
**EXPERTS**

## Vorwort zum Management Summary



Jonas Lünendonk,  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Lünendonk & Hossenfelder

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns, Ihnen das Management Summary zur bereits zehnten Lünendonk®-Studie zum Markt für Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland vorstellen zu dürfen. Mithilfe dieses Ergebnisauszugs möchten wir Ihnen gerne die folgenden Fragen beantworten:

Wer sind die führenden IT-Freelancer-Unternehmen in Deutschland? Wie entwickelt sich der IT-Freelancer-Markt derzeit? Welchen Einfluss hatte und hat aktuell noch das „Gesetz zur Änderung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und anderer Gesetze“ vom 1. April 2017 auf Kunden, IT-Freelancer und Anbieterunternehmen? Welche Kompetenzen sind derzeit gefragt und wo sind die attraktivsten Stundensätze zu erzielen? Warum blicken die IT-Freelancer-Unternehmen trotz nachlassender Konjunktur wieder sehr positiv in die Zukunft?

Diese und weitere Antworten finden Sie auf den folgenden Seiten sowie innerhalb der vollständigen Lünendonk®-Studie, die wir seit einem Jahrzehnt jährlich zum Markt für die Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland veröffentlichen.

Unter [www.luenendonk.de](http://www.luenendonk.de) können Sie die komplette Marktstudie beziehen.

Ausgangsbasis für die Interpretation der Ergebnisse ist die umfassende Befragung der zehn führenden sowie

weiterer zehn IT-Freelancer-Unternehmen in Deutschland. Diese 20 Personaldienstleister repräsentieren nach Schätzungen von Lünendonk rund ein Drittel des gesamten Marktvolumens. Darüber hinaus fließen Erkenntnisse aus unseren jährlichen Gesprächen mit Anbieter- und Kundenunternehmen in die Interpretation ein.

Eine solche umfassende Erhebung über den deutschen IT-Freelancer-Markt wäre ohne externe Unterstützung nicht denkbar. Aus diesem Grund danken wir den folgenden IT-Freelancer-Agenturen für ihre Unterstützung des Studienprojekts:

- Allgeier Experts SE, Wiesbaden
- Hays AG, Mannheim
- Modis Deutschland, Stuttgart
- Questax AG, Heidelberg
- SThree GmbH, Frankfurt

An dieser Stelle gilt unser besonderer Dank natürlich auch allen teilnehmenden Unternehmen für ihren Input.

Auf Ihr Feedback zum Management Summary freuen wir uns und wünschen Ihnen eine interessante und nützliche Lektüre.

Jonas Lünendonk,  
Geschäftsführender Gesellschafter  
([j.luenendonk@luendonk.de](mailto:j.luenendonk@luendonk.de))



## Inhaltsverzeichnis

VORWORT ZUM MANAGEMENT SUMMARY.....	2
WIR DANKEN ALLEN TEILNEHMER-UNTERNEHMEN FÜR IHRE ZEIT UND IHRE MITHILFE.....	4
LÜNENDONK®-LISTE 2019: TOP 10 DER IT-FREELANCER-UNTERNEHMEN.....	5
MARKTENTWICKLUNGEN IM IT-FREELANCER-UMFELD.....	6
NACHFRAGEENTWICKLUNG UND STUNDENSÄTZE.....	9
AUSWIRKUNGEN DER RECHTLICHEN LAGE AUF DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT.....	11
ZUSAMMENFASSUNG.....	13
INTERVIEW MIT FRANK ECKES VON ALLGEIER EXPERTS.....	14
UNTERNEHMENSPROFILE .....	16
Allgeier Experts SE.....	16
Lünenendok & Hossenfelder GmbH.....	17

DIE LÜNENDONK®-STUDIE 2019 „DER MARKT FÜR REKRUTIERUNG, VERMITTLUNG UND STEUERUNG VON IT-FREELANCERN IN DEUTSCHLAND“ WURDE UNTERSTÜTZT VON:

**ALLGEIER**  
**EXPERTS**

Bei Interesse können Sie die **vollständige Lünenendok®-Studie 2019 „Der Markt für Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland“** zum **Preis von 1.750 €** (zzgl. gesetzlicher MwSt.) direkt per E-Mail bei **Jonas Lünenendok** ([j.luenendok@luenendok.de](mailto:j.luenendok@luenendok.de)) oder auf unserer [Webseite](#) bestellen. Darüber hinaus finden Sie weitere kostenpflichtige und kostenfreie Studien [hier](#).



## Wir danken allen Teilnehmer-Unternehmen für Ihre Zeit und Ihre Mithilfe

Name des Unternehmens und Ort	Internet-Adresse
Academic Work Germany GmbH, München	www.academicwork.de
Allgeier Experts SE, Wiesbaden	www.allgeier-experts.com
Contractor Consulting GmbH, München	www.contractor.de
Etengo Unternehmensgruppe, Mannheim	www.etengo.de
Experis GmbH, Eschborn	www.experis.de
Future Consulting GmbH, Frankfurt am Main	www.future-consulting.de
Geco Deutschland GmbH, Hamburg	www.geco-munition.de
Gulp Gruppe, München	www.gulp.de
Hays AG, Mannheim	www.hays.de
iPAXX AG, Heidelberg	www.ipaxx.com
ISO Recruiting Consultants GmbH, Nürnberg	www.iso-gruppe.com
LorenzInformatik, Nürnberg	www.lorenz-informatik.de
Modis Deutschland, Stuttgart	www.modis.com
neusta consulting GmbH, Hamburg	www.neusta-consulting.de
Questax AG, Heidelberg	www.questax.com
Solcom GmbH, Reutlingen	www.solcom.de
SThree GmbH, Frankfurt am Main	www.sthree.de
top itservices AG, Unterhaching	www.top-itservices.com
Westhouse Group GmbH, Garching bei München	www.westhouse-group.com



Wir würden uns freuen, wenn Sie sich im kommenden Jahr ebenfalls an der Befragung beteiligen. Als Dankeschön für Ihre Zeit erhalten alle Teilnehmer kostenfrei ein umfangreiches und exklusives Management Summary zur [Studie](#) sowie 10 Prozent Nachlass auf den Studienpreis, falls Sie diese erwerben möchten.



## Lünendonk®-Liste 2019: Top 10 der IT-Freelancer-Unternehmen

Unternehmen	Umsatz enthält signifikant hohe Anteile mit MSP- Dienstleistungen <sup>1)</sup>	Umsatz mit Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland in Mio. Euro		Umsatz in Deutschland in Mio. Euro		Mitarbeiterzahl in Deutschland <sup>2)</sup>	
		2018	2017	2018	2017	2018	2017
1 <b>HAYS</b> Mannheim 3)	•	1.076,3	1.056,1	1.922,0	1.790,0	2.331	2.000
2 <b>GULP</b> experts united München 4)		429,9	404,0	430,0	404,0	280	275
3 <b>ALLGEIER</b> EXPERTS Wiesbaden 5)	•	186,6	177,5	274,8	254,6	1.989	2.029
4 <b>s three</b> Frankfurt am Main 6)		155,5	133,9	351,0	297,0	734	634
5 <b>etengo</b> Mannheim 7)		128,7	108,0	132,1	112,5	149	147
6 <b>SOLCOM</b> Reutlingen		105,4	101,1	114,6	107,2	230	195
7 <b>WESTHOUSE</b> Garching 8)	•	99,5	95,8	112,1	107,6	242	225
8 <b>top</b> itservices Unterhaching	•	68,7	64,4	100,1	95,8	506	558
9 <b>neusta</b> Hamburg 9)	•	66,0	66,3	66,9	66,7	47	41
10 <b>QUESTAX</b> Heidelberg 10)		58,2	62,2	74,6	73,2	218	208

Abbildung 1: Lünendonk®-Marktsegmentliste 2019 „Führende Anbieter für Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland“

### AUFNAHMEKRITERIEN FÜR DIESE MARKTSEGMENTLISTE

Das Unternehmen erzielt signifikante Umsätze mit der Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern. Die Umsatzanteile mussten durch eine Bestätigung des jeweiligen Wirtschaftsprüfers nachgewiesen werden. Unternehmen, deren Bilanz zum Zeitpunkt der Veröffentlichung noch nicht fertiggestellt war, mussten eine detaillierte Ehrenerklärung unterzeichnen und reichen die fertige Bilanz umgehend nach.

### FUSSNOTEN ZUR LISTE:

- 1) Signifikante MSP-Dienstleistungen: Mehr als 10 Prozent des Umsatzes werden mit Managed Service Providing, also der Bündelung und Steuerung des Bedarfs nach Fachkräften im Auftrag des Kunden, erzielt.
- 2) Hierbei handelt es sich um die Gesamtmitarbeiterzahl inkl. den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Arbeitnehmerüberlassung.
- 3) Umsatz inkl. der Unternehmen Hays AG, Hays Professional Solutions GmbH, Hays Holding, Hays Technology Solutions GmbH und Hays Talent Solutions GmbH
- 4) Der Umsatz setzt sich aus den Umsätzen der Unternehmen GULP Information Services GmbH und GULP Consulting Services GmbH zusammen.
- 5) Der Umsatz setzt sich aus den Umsätzen der Unternehmen Allgeier Engineering GmbH, Allgeier Experts Go GmbH, Allgeier Experts Pro GmbH, Allgeier Experts Select GmbH, Allgeier Experts Services GmbH und U.N.P. Software GmbH zusammen.
- 6) Umsatz inkl. der Unternehmen Progressive, Computer Futures, Real Staffing Group, Huxley Associates
- 7) Der Umsatz setzt sich aus den Umsätzen der Unternehmen Etengo (Deutschland) AG und Etengo Academic Experts GmbH zusammen.
- 8) Der Umsatz setzt sich aus den Umsätzen der Unternehmen Westhouse Consulting GmbH, Westhouse Schweiz AG, Westhouse Engineering GmbH, Westhouse Italia Srl. und Westhouse Managed Service Srl. zusammen.
- 9) Umsatz inkl. der Schwesterunternehmen neusta aerospace GmbH und nc temp GmbH
- 10) Umsatz inkl. der Unternehmen Questax Experts GmbH und Questax Professionals GmbH



## Marktentwicklungen im IT-Freelancer-Umfeld

### UMSATZENTWICKLUNG DER FÜHRENDE 10 ANBIETER

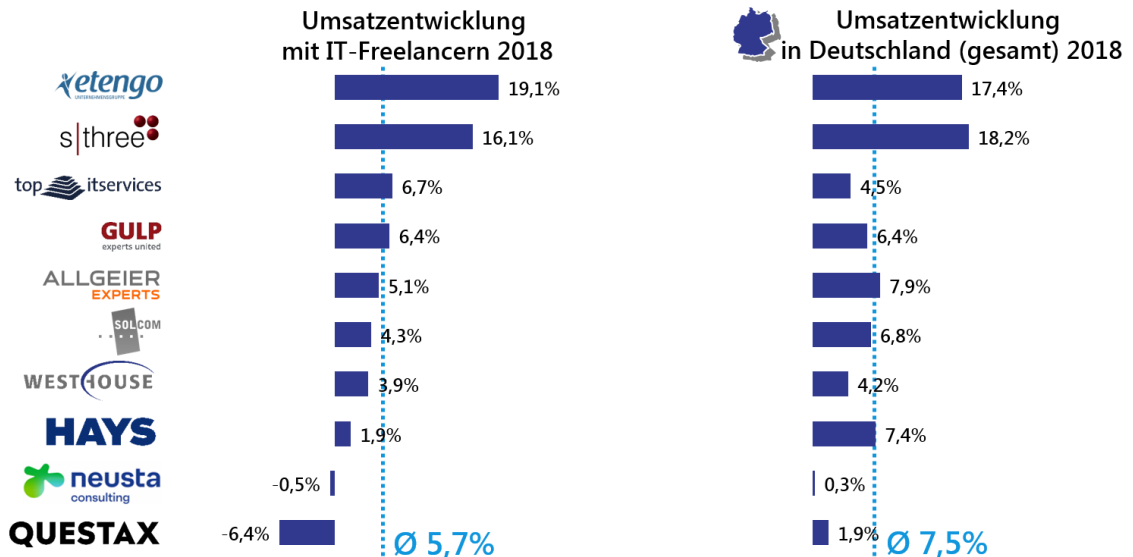


Abbildung 1: Entwicklung des Umsatzes mit der Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern sowie des Gesamtumsatzes in Deutschland im Geschäftsjahr 2018

### WACHSTUM DER IT-FREELANCER-UNTERNEHMEN DURCH RECHTLICHE UNSICHERHEIT GEBREMST

Der IT-Freelancer-Markt zählt seit fast zehn Jahren zu einem der wachstumsstärksten Märkte in der deutschen Wirtschaft. Lag das Umsatzvolumen der zehn führenden IT-Freelancer-Agenturen mit Dienstleistungen rund um Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern im Jahr 2008 noch bei gerade einmal 1 Milliarde Euro, sind es 2018 bereits über 2,4 Milliarden Euro. In den zurückliegenden fünf Jahren erzielten die führenden Unternehmen stets deutlich zweistellige Wachstumsraten von durchschnittlich 13,1 Prozent.

Im Geschäftsjahr 2018 hat sich das Wachstum jedoch abrupt verlangsamt. Mit einem durchschnittlichen Wachstum des IT-Freelancer-Geschäfts von nur 5,7 Prozent ist das letzte Geschäftsjahr deutlich schwächer verlaufen, als dies in den Vorjahren der Fall war. Grund hierfür war jedoch nicht der plötzliche Rückgang des Bedarfs an IT-Spezialisten, sondern die im April 2017 geschaffenen Rahmenbedingungen, die durch das in Kraft

getretene Gesetz zur Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) entstanden sind. Die Verunsicherung auf der Kundenseite hat dazu geführt, dass die Zahl der Beauftragungen von IT-Freelancern zwar noch gestiegen ist, allerdings nicht mehr so stark wie in den Vorjahren.

Die Folge dieser Verunsicherung: Jedes 10. Kundenunternehmen möchte nach Schätzung der IT-Freelancer-Agenturen keine Freelancer mehr einsetzen. Die rechtliche Unsicherheit und das fehlende Wissen auf Kundenseite über eine rechtssichere Beauftragung haben dazu geführt, dass zahlreiche IT-Projekte nicht besetzt werden konnten und sich teils deutlich verzögern. Die Anbieter reagieren zwar auf diese Situation mit dem Aufbau von Kompetenz, um Kunden beim rechtssicheren Einsatz von IT-Freelancern zu beraten sowie weitere Vertragsformen der Zusammenarbeit anzubieten. Trotzdem konnten die negativen Auswirkungen der neuen Gesetzeslage sowie die geschaffene Unsicherheit dadurch nicht vollständig abgedeckt werden.

**RECHTLICHE UNSICHERHEITEN HATTEN DEUTLICHEN EINFLUSS AUF DAS UMSATZWACHSTUM DER IT-FREELANCER-UNTERNEHMEN 2018 – POSITIVER AUSBLICK AUF DIE KOMMENDEN JAHRE**

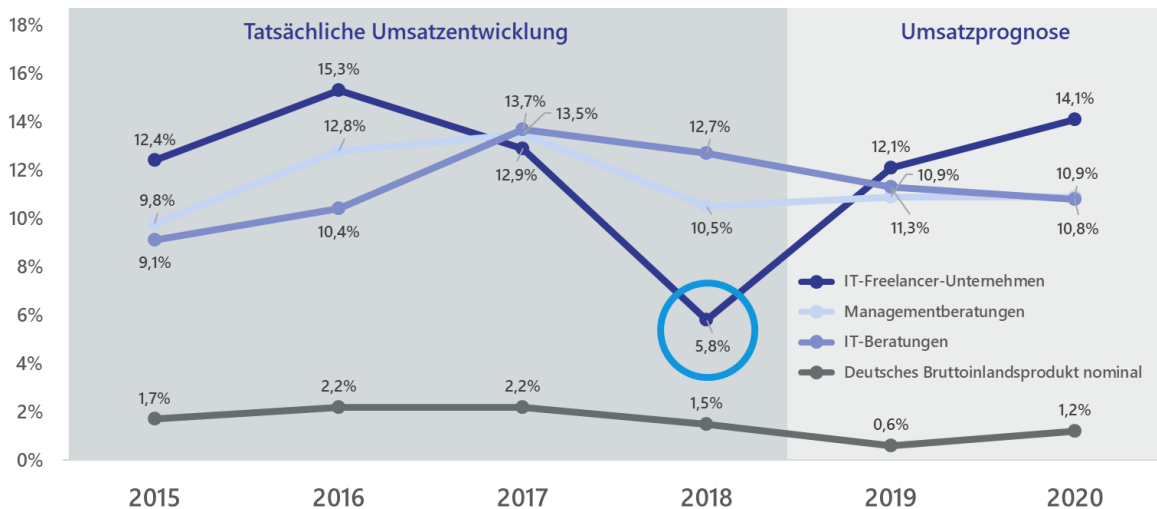


Abbildung 2: Umsatzentwicklungen und Prognosen im Vergleich 2015-2020

**Weiterführende aktuelle Marktstudie:**

Die Lünendonk®-Studien 2019 [„Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland“](#) und [„Managementberatung in Deutschland“](#) sowie die Lünendonk®-Liste 2019 [„Führende IT-Beratungs- und Systemintegrationsunternehmen in Deutschland“](#) und [„Führende Managementberatungsunternehmen in Deutschland“](#) erhalten Sie beim Klick auf den jeweiligen Link.

Diese Veränderungen haben das Wachstum der IT-Freelancer-Unternehmen im Jahr 2018 deutlich gebremst, das machen die Zahlen der Untersuchung sehr deutlich. Hinzu kommt, dass der administrative Aufwand auf Kunden- wie auch auf Anbieterseite deutlich zugenommen hat, da Fehler bei der Projektbesetzung deutlich schwerwiegendere Folgen haben, als dies in der Vergangenheit der Fall war.

**ARBEITNEHMERÜBERLASSUNG HAT GRENZEN**

Stärker als das IT-Freelancer-Geschäft ist bei den Anbieterunternehmen das Geschäft mit Arbeitnehmerüberlassung gewachsen, da Kunden sich durch den Einsatz von IT-Freelancern im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung mehr Rechtssicherheit versprechen. Allerdings macht diese Form der Bereitstellung von IT-Spezialisten nach wie vor nur einen geringen Umsatzanteil aus. Zwar gehen die IT-Freelancer-Unternehmen davon aus, dass die Arbeitnehmerüberlassung mit IT-Spezialisten weiter zunehmen wird, da die Kunden dies fordern. Allerdings ist das Wachstum dieser Vertragsform begrenzt. Gerade

die IT-Freelancer schätzen ihre Unabhängigkeit, ihre flexiblen Arbeitszeiten und die Möglichkeit, selbstständig Projekte auswählen zu können. Daher ist die Arbeitnehmerüberlassung für sie üblicherweise keine attraktive Option. Darüber hinaus zeigen verschiedene aktuelle Studien, dass die Selbstständigkeit der IT-Freelancer kein Zufall ist, sondern diese langfristig und gewollt ihren Lebensunterhalt auf diesem Wege bestreiten.

Diese Einschätzung teilen auch die IT-Freelancer-Unternehmen, die für diese Studie befragt wurden. So gab nur eines der für diese Studie befragten Unternehmen an, dass die Bereitschaft der IT-Freelancer, im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung tätig zu werden, zugenommen habe. Weitere Unternehmen stimmen dieser Aussage eher, also mit Einschränkungen, zu. Die Mehrheit der IT-Freelancer-Unternehmen ist jedoch der Meinung, dass die Bereitschaft eher nicht zugenommen hat. Die IT-Freelancer-Unternehmen müssen in dieser Situation zwischen dem Einsatzunternehmen, das Arbeitnehmerüberlassung wünscht, und dem IT-Freelancer,



der sein Lebens- und Vorsorgemodell auf der Selbstständigkeit geplant und aufgebaut hat und nun als Angestellter im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung tätig werden soll, vermitteln. Keine leichte Aufgabe, die oft viel Zeit und Ressourcen kostet. Teilweise mussten Kundenunternehmen bereits wieder zum Einsatz von IT-Freelancern zurückkehren, da über die Arbeitnehmerüberlassung nicht genügend IT-Spezialisten für wichtige und zeitkritische IT-Projekte beauftragt werden konnten. Und gerade der Faktor Zeit entscheidet im Zeitalter der Digitalisierung häufig darüber, ob ein Geschäftsmodell oder eine Plattform erfolgreich sind oder eben nicht.

#### **ZUKÜNFTIG WIRD WIEDER EIN ZWEISTELLIGES UMSATZWACHSTUM ERWARTET**

Trotz der Schwierigkeiten, die die Reform der Arbeitnehmerüberlassung gerade für die hoch qualifizierten IT-Freelancer geschaffen hat, erwarten die führenden Anbieter in den kommenden Jahren wieder ein deutliches zweistelliges Umsatzwachstum. Sie rechnen für das laufende Jahr 2019 mit einem Umsatzwachstum von 12,1 Prozent und für 2020 mit über 14 Prozent. Worauf basiert diese Annahme? Grundsätzlich scheint das Potenzial im Projektgeschäft derzeit vorhanden zu sein. Einer aktuellen Befragung unseres Hauses von über 120 IT-Verantwortlichen zufolge können fast zwei Drittel der Kundenunternehmen mindestens jedes fünfte bereits budgetierte IT-Projekt nicht umsetzen, da ihnen die Fachkräfte mit IT- und Technologie-Know-how fehlen. Daher ist es nicht überraschend, dass die Teilnehmer einer IDG-Studie unter Kundenunternehmen zu zwei Dritteln sagten, dass sie den Anteil externer IT-Fachkräfte erhöhen wollen. Der Bedarf an (IT-)Fachkräften und anderen Spezialisten bleibt wohl mittelfristig auf hohem Niveau, wodurch die Prognosen der IT-Freelancer-Agenturen gestützt werden. So rechnen die führenden IT-Freelancer-Unternehmen im Jahr 2019 mit einer Zunahme der Projektanfragen von 16 Prozent. Zusätzlich gestützt werden diese positiven Umsatzprognosen von den führenden Management- und IT-Beratungsunternehmen in Deutschland, die von unserem Haus

jährlich umfassend befragt werden. Diese Unternehmen, mit ihrem Angebot von hoch qualifizierten Wissensdienstleistungen, erwarten für das laufende Jahr sowie für die Jahre 2020 und 2021 ebenfalls Wachstumsraten im zweistelligen Prozentbereich. Die digitale Transformation sowie ihre Auswirkungen auf Kunden, Produkte und Märkte stellt derzeit alle Kundenunternehmen vor große Herausforderungen, weshalb externer Beratungs- und Know-how-Bedarf weiterhin deutlich wächst.

#### **IT-SPEZIALISTEN AUF DAUER EINE KNAPPE RESSOURCE**

Die zunehmende Spezialisierung der Industrie und allen voran der Dienstleistungsbranche sowie der demografische Wandel führen dazu, dass hoch qualifizierte Fachkräfte auf Dauer eine knappe Ressource sein werden. Hinzu kommen kürzere Technologie- und Produktzyklen, die den kurzfristigen Bedarf an Spezialisten steigern werden. Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass die Kundenunternehmen nicht in der Lage sein werden, diese kurzfristigen Bedarfe durch eigene Mitarbeiter abzudecken. Daher sind die Kundenunternehmen auch zukünftig auf die Hilfe von externen Kräften und damit auf die Unterstützung von IT- und Managementberatern sowie IT-Freelancer-Unternehmen angewiesen.

#### **PREISE WERDEN STEIGEN**

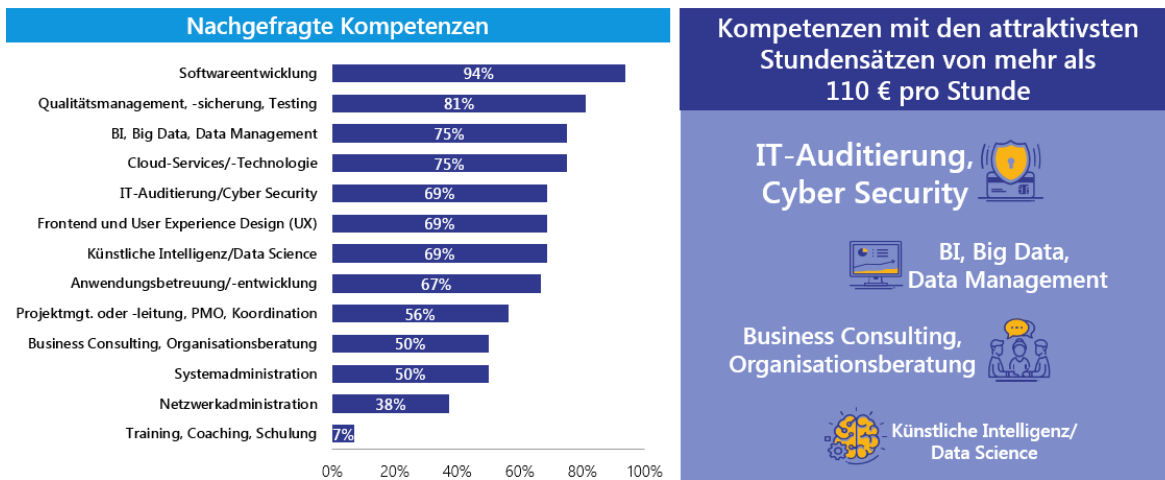
Auch der IT-Freelancer-Markt kann sich dem Prinzip von Angebot und Nachfrage nicht entziehen. IT-Skills werden händeringend gesucht und die Zahl der IT-Freelancer steigt nicht in gleicher Weise wie der Bedarf. Derzeit sind laut Branchenverband Bitkom über 82.000 IT-Stellen nicht besetzt (Dezember 2018). Gleichzeitig geben die führenden IT-Beratungsunternehmen in der Lünendonk®-Studie 2019 an, dass rund 17 Prozent der internen Planstellen nicht besetzt seien, trotz umfangreicher Neueinstellungen. Daher ist es nicht überraschend, dass die IT-Freelancer-Unternehmen davon überzeugt sind, dass die Preise für IT-Fachkräfte am Markt weiter steigen werden.





# Nachfrageentwicklung und Stundensätze

## BESONDERS STARK NACHGEFRAGTE KOMPETENZEN DER IT-FREELANCER



Frage: Wie entwickelt sich die Nachfrage der Kompetenzen auf Kundenseite? Skala von -2 = „nicht nachgefragt“ bis +2 = „besonders nachgefragt“; n = 14  
Frage: Welche Stundensätze konnten Sie im Durchschnitt 2018 realisieren? n = 14

Abbildung 3: Nachfrage nach Kompetenzen und attraktive Stundensätze

### SOFTWAREENTWICKLUNG UND QUALITÄTSMANAGEMENT BESONDERS GEFRAGT

Quer durch alle Branchen werden IT-Spezialisten mit unterschiedlichen Fähigkeiten stark nachgefragt. Da die IT-Freelancer-Unternehmen jährlich tausende Anfragen erhalten, wollten wir von diesen erfahren, welche Kompetenzen auf Kundenseite derzeit besonders nachgefragt werden. Auf dem ersten Platz (Abb. 3) liegt ganz klar das Thema Softwareentwicklung. IT-Freelancer mit Java-, JavaScript-, Python, C#-, PHP- oder C++-Programmier-Fähigkeiten sind derzeit stark gefragt, besonders da zahlreiche Anwendungen in den Fachbereichen modernisiert werden. Zudem spielt Software innerhalb von Produkten oder Services eine immer wichtigere Rolle, weshalb der Bedarf hier weiterhin steigen wird.

Mit der zunehmenden Durchdringung aller Bereiche mit Softwarelösungen steigt aber auch der Bedarf nach qualifizierten und erfahrenen IT-Experten im Testen der entwickelten Anwendungen, im strukturieren Qualitätsmanagement und in der Absicherung der Qualität und Funktionsfähigkeit (Platz 2).

### HOHE NACHFRAGE NACH BIG-DATA-KOMPETENZEN

Daten sind das neue Öl. Immer mehr Anwendungen, Geschäftsprozesse und sonstige Handlungen (u. a. über Sensoren, Smartphones) liefern Daten. In Zukunft werden die Unternehmen die Nase vorn haben, die in der Lage sind, aus ihren Daten schnell die richtigen Schlüsse zu ziehen, ob nun im Hinblick auf neues Produktdesign, effizientere Prozesse oder eine intelligentere Kundenansprache, um nur einige Beispiele zu nennen. Daher suchen die Unternehmen händeringend nach fähigen internen und externen Kräften, die ihnen helfen, ihre strukturierten und unstrukturierten Daten (z. B. Texte, Chats etc.) zu managen, auszuwerten und die richtigen Schlüsse zu ziehen. Drei von vier IT-Freelancer-Unternehmen sehen hier eine steigende Nachfrage (Platz 3).

### CLOUD & SECURITY

Auf Platz vier der Skills mit der höchsten Nachfrage stehen Fähigkeiten im Bereich Cloud-Services und -Technologien, dicht gefolgt von IT-Auditierung und Cyber Security. Immer mehr Unternehmen wechseln mit einem Teil ihrer Anwendungen oder vollständig in die Cloud. Die Administration, Verwaltung und Vernetzung



der unterschiedlichen On-Premise- und Cloud-Landschaften wird dabei immer wichtiger. Daher benötigen die Kundenunternehmen hier Spezialisten, die dies für sie in kurzer Zeit umsetzen können. Darüber hinaus führt die steigende Vernetzung von Unternehmen, Anwendungen, Produkten und Devices zu mehr Sicherheitslücken und die potenziellen Angriffspunkte nehmen zu. IT-Security-Spezialisten sind somit bereits heute, aber auch zukünftig gefragte Kompetenzen.

Die Ergebnisse der IT-Freelancer-Unternehmen stimmen in zahlreichen Punkten mit den Angaben der IT-Beratungsunternehmen überein, die ebenfalls von unserem Hause befragt wurden. Die Integration digitaler Lösungen in die Backend-IT erfordert Spezialisten mit Kompetenzen in der Softwareentwicklung, im Qualitätsmanagement und mit Testing-Erfahrung. Hinzu kommt der klare Trend zur Nutzung von Cloud-Lösungen und damit die Nachfrage nach entsprechenden Skills. Daneben spielt Big Data eine zentrale Rolle, ebenso wie IT-Security-Themen und die Auditierung dieser Lösungen. Die IT-Beratungen gehen ebenfalls davon aus, dass die steigende Vernetzung neue IT-Risiken birgt, die es zu managen gilt.

#### HÖHE DER STUNDENSÄTZE

Zusätzlich wurden die IT-Freelancer-Unternehmen gebeten zu bewerten, wie hoch 2018 die Stundensätze für die einzelnen Kompetenzen im Durchschnitt waren. Durchschnittlich am höchsten vergütet werden Tätigkeiten in den Bereichen IT-Auditierung/Cyber Security und Business Consulting, gefolgt von Cloud-Technologien/-Services und BI/Big Data/Data Management sowie Künstliche Intelligenz/Data Science. Für Spezialisten, die Know-how in diesen Feldern vorweisen können, können laut den IT-Freelancer-Unternehmen oft Stundensätze von mehr als 100 Euro pro Stunde erzielt werden. Eher niedrige Stundensätze erzielen hingegen IT-Spezialisten, die in klassischen Themen wie Netzwerkadministration oder Systemadministration tätig sind. Diese bewegen sich aus Sicht der IT-Freelancer-Unter-

nehmen eher im Bereich zwischen 50 und 90 Euro, wobei hier die Erfahrung des IT-Experten entscheidenden Einfluss auf den tatsächlichen Preis hat. Interessant war in der diesjährigen Studie, dass der Umsatzanteil, den die IT-Freelancer-Unternehmen mit Kunden aus dem kleinen und gehobenen Mittelstand erzielen, gestiegen ist. Das hat wohl unter anderem damit zu tun, dass mittelständische Unternehmen neben interessanten Projekten attraktivere Stundensätze bieten, als Großunternehmen und Konzerne. In einem Markt, der vom Fachkräftemangel geprägt ist, sind Einkaufskonzepte, die zu stark den Preis in den Mittelpunkt stellen, teilweise nicht mehr zielführend.

#### MEHRWERT DURCH IT-FREELANCER-UNTERNEHMEN

In Zeiten von Online-Plattformen und dem Wunsch der Kundenunternehmen, IT-Freelancer am besten direkt zu beauftragen, um Kosten zu sparen, spielen IT-Freelancer-Unternehmen nach wie vor eine wichtige Rolle, um einerseits IT-Freelancer schnell in Projekte zu vermitteln, und andererseits, um Kunden in kürzester Zeit Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Die Fachbereiche haben bereits genügend Arbeit mit der Umsetzung interner Aufgaben. Die gezielte Suche nach Skills auf Plattformen, die Kontaktaufnahme und die Auswahl des richtigen IT-Freelancers schaffen dabei zusätzliche Komplexität, kosten Zeit und teils sind die Skills nicht verfügbar. Darüber hinaus gibt es heute deutlich höhere rechtliche Hürden oder, besser gesagt, Risiken, die es zu beachten gilt. Hier können IT-Freelancer-Unternehmen punkten. Sie helfen, diese Komplexität zu reduzieren, und sind in der Lage, IT-Spezialisten in unterschiedlichen Vertragsformen anzubieten. IT-Freelancer-Agenturen können sich daher als Full-Service-Anbieter positionieren, die Zugang, Auswahl und rechtssichere Beauftragung aus einer Hand anbieten. Und in den vergangenen Jahren hat sich bereits gezeigt, dass die IT-Freelancer-Agenturen eine wichtige Rolle spielen, sonst wären sie nicht so stark gewachsen, wie sie es getan haben.



# Auswirkungen der rechtlichen Lage auf die deutsche Wirtschaft

## AUSWIRKUNGEN DER GESETZGEBUNG VOM 1. APRIL 2017

### Auswirkungen auf die deutsche Wirtschaft



„Einsatzmöglichkeiten für Freelancer werden eingeschränkt“

„Abhandenkommen der Flexibilität, Projektverzögerung/-stop, viel Bürokratie und wenig Handlungsschnelligkeit - wir werden den Anschluss verlieren.“

„Die daraus resultierende Unsicherheit behindert die Unternehmen dabei, ihre IT-Systeme für die Zukunft aufzustellen (...) deutsche Unternehmen verlieren im internationalen Vergleich den Anschluss.“

„Nachteile im internationalen Wettbewerb“

„Auswirkungen sind für die Branche wie auch Deutschlands Zukunft verheerend, da hierdurch die Digitalisierung in den Unternehmen ausgebremst wird.“

„Abwanderung der Experten ins Ausland“

„Wichtige innovative Projekte können nicht mehr realisiert werden oder verzögern sich stark.“

Frage: Welche Auswirkungen hat aus Ihrer Sicht die aktuelle Rechtslage für den Einsatz von IT-Freelancern auf die deutsche Wirtschaft? n = 18

Abbildung 3: Auswirkungen der aktuellen Rechtslage auf die deutsche Wirtschaft

## FOLGEN DER REGULIERUNG

Die Folgen des „Gesetzes zur Änderung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und anderer Gesetze“, das zum 1. April 2017 in Kraft getreten ist, sind für die IT-Freelancer-Unternehmen, die IT-Freelancer selbst sowie für die Kundenunternehmen eine echte Hypothek. Das zeigen die Ergebnisse dieser Studie klar.

So hat die neue Gesetzgebung die Vergabe deutlich komplexer, bürokratischer und aufwendiger gemacht. Zudem fürchten die Kunden stets die mit den Themen Scheinselbstständigkeit und verdeckte Arbeitnehmerüberlassung verbundenen Konsequenzen. Dies hat dazu geführt, dass laut Aussage der IT-Freelancer-Unternehmen mehr als jedes zehnte Kundenunternehmen aufgrund der gesetzlichen Lage überhaupt keine IT-Freelancer mehr einsetzen will. Darüber hinaus waren 90 Prozent der IT-Freelancer-Unternehmen der Meinung, dass die Sensibilität für das Thema Scheinselbstständigkeit auf Kundenseite weiter zugenommen hat.

Einige Kundenunternehmen sind nun der Meinung, dass ein IT-Freelancer, der über Arbeitnehmerüberlassung im Unternehmen tätig ist, die beste Variante ist. Hierbei unterschätzen sie jedoch, dass die IT-Freelancer diese Vertragsform nach Möglichkeit vermeiden. Dies geht sogar so weit, dass nach Meinung der IT-Freelancer-Unternehmen etwa 8 Prozent der IT-Freelancer nicht mehr in Deutschland, sondern im Ausland tätig werden. Die IDG-Befragung unter den IT-Freelancern im Jahr 2019 hat zudem zutage gefördert, dass die derzeitige rechtliche Lage die größte Belastung für die freiberuflichen IT-Spezialisten ist (73 %).

Dabei wirkt sich diese Situation nicht nur auf die IT-Freelancer und die Agenturen negativ aus; vielmehr benötigen die Kundenunternehmen flexibel und agil das Know-how der IT-Spezialisten. Die IT-Freelancer-Unternehmen dieser Studie sind der Meinung, dass die aktuelle Lage Projekte deutlich verzögern wird oder diese gar nicht erst umgesetzt werden.



**KUNDEN SCHRECKEN VOR DEM IT-FREELANCER-EINSATZ ZURÜCK UND EIN TEIL DER IT-FREELANCER SUCHT SEIN GLÜCK IM AUSLAND**

**Kunden** **13%**  
 ... der Unternehmen setzen nach Schätzung der Personaldienstleister aufgrund der gesetzlichen Regelung keine Freelancer mehr ein.  
Frage: Wieviel Prozent der Unternehmen setzen aufgrund der gesetzlichen Regelung gar keine Freelancer mehr ein? n = 16

**IT-Freelancer** **8%**  
 ... der Freelancer suchen nach Schätzung der führenden Personaldienstleister aufgrund der neuen Gesetzeslage nun Projekte im Ausland.  
Frage: Wie viel Prozent der Freelancer suchen aufgrund der neuen Gesetzeslage nun Projekte im Ausland? n = 16

Abbildung 4: Einschätzungen zu den Auswirkungen der neuen Gesetzgebung

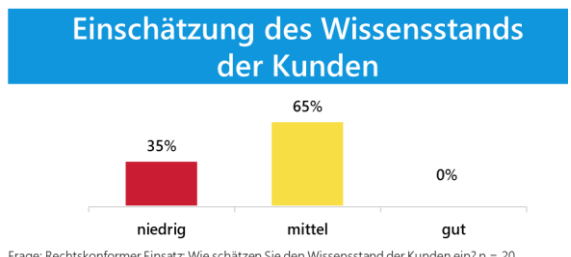
Gleichzeitig äußern die Dienstleister die Befürchtung, dass die Rechtslage eine echte Bremse für die Digitalisierung ist und zudem einen echten Wettbewerbsnachteil für die deutsche Wirtschaft schafft. Die aktuelle rechtliche Situation beschreiben die IT-Freelancer-Unternehmen mit den Adjektiven „verunsichernd, kompliziert/unklar, riskant/gefährlich, aufwands-/kostenintensiv, verzögernd und wachstumshemmend“.

Hinzu kommt die Sicht der IT-Freelancer. So fordern 72 Prozent der über 1.800 IT-Freelancer, die in einer aktuellen [Studie des ADESW e. V.](#) (Bundesverband für selbständige Wissensarbeit) befragt wurden, dass das Statusfeststellungsverfahren überarbeitet werden sollte. Zusätzlich haben zahlreiche Freelancer das Gefühl, dass ihre Erwerbsform von staatlicher Seite nicht wertgeschätzt wird.

Diese Verunsicherung ist ein echtes Wachstumshemmnis für Freelancer, Dienstleister und Kundenunternehmen. In Gesprächen hat sich zudem gezeigt, dass die Kunden die Rechtslage teils völlig unterschiedlich einschätzen, unabhängig von der Größe des Unternehmens. Daher wollten wir von den IT-Freelancer-Unternehmen erfahren, wie sie den Wissensstand der Kunden ein Jahr nach Inkrafttreten des Gesetzes beurteilen. Dabei ist das Ergebnis aus unserer Sicht sehr beruhigend. Nach über einem Jahr beurteilt kein einziges der 20 befragten IT-Freelancer-Unternehmen den

Wissensstand der Kunden als gut. Zwar gibt es Ausnahmen, aber die Mehrheit der Kunden scheint eher verunsichert und mit der aktuellen Situation überfordert zu sein. Ein Drittel der IT-Personaldienstleister sagt sogar, dass der Wissensstand ihrer Kunden gering sei. Wie drückte es ein Gesprächspartner treffend aus: „Das Problem ist Halbwissen in Kombination mit Angst.“

**WISSENSSTAND DER KUNDEN AUSBAUFÄHIG**








Frage: Rechtskonformer Einsatz: Wie schätzen Sie den Wissensstand der Kunden ein? n = 20  
 Abbildung 5: Beurteilung des Wissensstands der Kunden

Da gute Dienstleister stets darauf bedacht sind, ihre Kunden möglichst gut und kompetent zu unterstützen, haben die IT-Freelancer-Unternehmen reagiert und zahlreiche Maßnahmen eingeleitet, um die Kunden bei der rechtssicheren Beauftragung externer Ressourcen unterstützen zu können. Angefangen bei der umfangreichen Schulung der internen Mitarbeiter, dem Aufbau von Compliance-Abteilungen bis hin zur Gründung von eigenen Gesellschaften für die Arbeitnehmerüberlassung, um dem Kundenwunsch nach IT-Freelancern in Arbeitnehmerüberlassung – soweit dies möglich ist – nachzukommen.



## Zusammenfassung

	<p><b>Optimistische Wachstumserwartungen</b></p> <p>Für die kommenden Jahre rechnen die IT-Freelancer-Unternehmen trotz der rechtlichen Unsicherheit wieder mit einem zweistelligen Umsatzwachstum, da die Nachfrage nach IT-Fachkräften hoch bleibt. Zudem gehen sie davon aus, dass die Stundensätze aufgrund der hohen Nachfrage weiter steigen werden. Vor allem der Druck, Digitalisierungsstrategien umzusetzen, führt, bei gleichzeitigem Personalmangel, zu einem hohen Bedarf an externen IT-Fachkräften.</p>
	<p><b>Personaldienstleister überzeugen mit Service</b></p> <p>Trotz des Preisarguments von Online-Plattformen überzeugen IT-Freelancer-Agenturen sowohl die Kunden als auch die IT-Freelancer mit persönlicher Betreuung, Compliance-Know-how und schneller Bezahlung. Die Verfügbarkeit von Freiberuflern ist ein entscheidendes Erfolgskriterium, da Spezial-Skills oft sehr rar sind und kurzfristig benötigt werden. Agenturen werden sich daher künftig noch stärker um die Pool-Pflege bemühen.</p>
	<p><b>Kunden fordern Arbeitnehmerüberlassung, diese ist aber unbeliebt bei IT-Freelancern</b></p> <p>IT-Freelancer legen nach Einschätzung der IT-Freelancer-Agenturen großen Wert auf ihre Unabhängigkeit und arbeiten bevorzugt nicht im Rahmen von Arbeitnehmerüberlassung. Die Kunden wünschen sich diese jedoch immer öfter aufgrund der rechtlich unklaren Situation bei der Zusammenarbeit mit IT-Freiberuflern. Hier müssen die IT-Freelancer-Unternehmen Lösungswege aufzeigen.</p>
	<p><b>Softwareentwickler besonders gefragt</b></p> <p>Softwareentwickler sind am stärksten gefragt, wobei die Stundensätze in Feldern wie IT-Security, Big Data, Business Consulting und Künstliche Intelligenz besonders attraktiv sind.</p>
	<p><b>Aktuelle Gesetzeslage hat negative Auswirkungen auf deutsche Wirtschaft</b></p> <p>Die rechtliche Unsicherheit bremst die Unternehmen bei der Digitalisierung aus und wichtige Fachkräfte wandern zum Teil ins Ausland ab. Aufgrund des Projektstaus und der Digitalisierung haben die Unternehmen aber gar keine andere Wahl, als auf IT-Freelancer zu setzen. Hier ist die Politik gefordert, die Rahmenbedingungen zu verbessern. Aber auch die Kundenunternehmen müssen bei der Politik mehr Druck machen, um den Personalmangel nicht noch größer werden zu lassen.</p>

Die vollständige [Lünendonk-Studie® 2019 „Der Markt für Rekrutierung, Vermittlung und Steuerung von IT-Freelancern in Deutschland“](#) können Sie über den Link erwerben und bei Fragen zur Studie oder zum Markt stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.



INTERVIEW



## Allgeier Experts SE



Frank Eckes  
Geschäftsführer  
Allgeier Experts Go GmbH

**FRANK ECKES** begann seine Karriere im Vertrieb. 2006 wechselte er in die Personaldienstleistungsbranche, trug zunächst Verantwortung im MSP Bereich und ist seit Januar 2019 Geschäftsführer bei der Allgeier Experts Go GmbH. Die Allgeier Experts Go GmbH steht für das Freiberufler Geschäft innerhalb der Allgeier Gruppe.

**JONAS LÜNENDONK:** Allgeier Experts zählt zu den drei führenden Unternehmen der Branche. Was raten Sie Kunden, wenn es darum geht, schnell und flexibel die Bedarfe nach Spezialisten mit Fach- und Technologie-Know-how zu decken?

**FRANK ECKES:** Zunächst sollte es um die Aufgabenanalyse gehen. Wir finden die richtigen Experten am Markt und können Empfehlungen aussprechen, in welcher Vertragsart diese Leistungen rechtssicher erbracht werden können. Natürlich spielt der Preis auch immer eine Rolle. Insbesondere bei sehr gefragten Skills sollten die Budgets nicht zu eng geschnürt sein. Wir haben immer noch einen Beratermarkt, auf dem die Experten oft die Wahl zwischen mehreren Projekten haben.

**JONAS LÜNENDONK:** Worin liegen die Vorteile für Kunden, wenn sie mit einem Anbieter arbeiten, der über ein breites Projekt- und Angebotsportfolio verfügt?

**FRANK ECKES:** Einer unserer großen Vorteile ist es, Teil einer IT-Dienstleistungsgruppe zu sein. Diese ermög-

licht es uns, die Herausforderungen der Kunden zu verstehen und die passenden Lösungen anzubieten. Egal in welcher Vertragsart - der Kunde und sein Projekt stehen im Vordergrund.

Auf diese Weise sind wir in der Lage, dem Kunden die jeweils richtigen Experten in der passenden Vertragsart anzubieten: sei es in Gestalt der Arbeitnehmerüberlassung, als freiberufliche Experten oder in Festanstellung. Auch die Übernahme ganzer Services oder Projekte durch unsere fest angestellten IT-Experten ist bei uns möglich.

**JONAS LÜNENDONK:** Welche Vorteile haben IT-Freelancer, wenn Sie mit Allgeier Experts zusammenarbeiten?

**FRANK ECKES:** Allgeier Experts ist ein am Markt etabliertes Unternehmen, das seit vielen Jahren mit namhaften Kunden spannende Projekte umsetzt.

Freelancer haben bei uns neben den üblichen von Allgeier Experts angebotenen Benefits, wie flexiblen Zahlungsziele und Gutschriftverfahren, natürlich auch eine

große Auswahl an verfügbaren Projekten. Auch wenn Projekte auslaufen, bieten wir i. d. R. Anschlussprojekte in einem vergleichbaren Umfeld an, sodass die Experten rechtzeitig vor Projektende bereits neue Angebote auf dem Tisch haben.

**JONAS LÜNENDONK:** Die Studienergebnisse zeigen, dass der Mittelstand an Bedeutung für Personaldienstleister gewonnen hat. Woran liegt das Ihrer Meinung nach?

**FRANK ECKES:** Auch der Mittelstand und KMU setzen vermehrt auf externe Unterstützung. Insbesondere in Zeiten, in denen Fachkräftemangel herrscht, sind Personaldienstleister oft die einzige Möglichkeit, an die benötigten Ressourcen zu gelangen. Unsere Datenbanken, unser Recruiting und das IT-Verständnis innerhalb der Allgeier Gruppe ermöglichen es uns, schnell die passenden Ressourcen zu finden und anzubieten. Das kann ein

Mittelständler mit einer eigenen HR-Abteilung oft gar nicht leisten.

**JONAS LÜNENDONK:** Der demografische Wandel macht sich zunehmend bemerkbar. Welche Chancen sehen Sie bei der Zusammenarbeit mit ausländischen IT-Spezialisten?

**FRANK ECKES:** Wir setzen schon heute gezielt ausländische IT-Spezialisten dort ein, wo dies sinnvoll ist. Gerade bei ausländischen Konzernen, die in Deutschland tätig sind, ist es oft sogar erwünscht, IT-Spezialisten mit Sprachfähigkeiten des Konzernsitzes einzusetzen. Aber auch in Projekten deutscher Unternehmen reicht es oft aus, gutes Englisch zu sprechen. Wir nutzen so die ganze Bandbreite von in- und ausländischen Spezialisten.

**JONAS LÜNENDONK:** Lieber Herr Eckes, vielen Dank für das Gespräch.

## KONTAKT

Allgeier Experts SE

Gustav-Stresemann-Ring 12-16

65189 Wiesbaden

Telefon: +49 (611) 44 56-300

E-Mail: [info@allgeier-experts.com](mailto:info@allgeier-experts.com)

Internet: [www.allgeier-experts.com](http://www.allgeier-experts.com)



## UNTERNEHMENSPROFIL



# Allgeier Experts SE

## EXPERTEN FÜR DIE DIGITALE ZUKUNFT

Allgeier Experts gehört zu den führenden Personaldienstleistern für IT und Engineering in Deutschland. Schnell und passgenau verbinden wir Experten und Unternehmen, um sie langfristig mit zu entwickeln und das individuelle Potenzial zu entfalten. Der Wettbewerb der Zukunft wird sich vor allem um exzellente Menschen drehen. Mit unserem eigenen Pool aus 150.000 Experten, eigenen Job-Portalen und Social Professional Networks vermitteln wir Unternehmen die passenden Fachkräfte mit Know-how und Innovationskraft für den technologischen Wandel. Egal, ob Freiberufler-Vermittlung, Arbeitnehmerüberlassung, Personalberatung, Consulting oder Managed Services – wir finden die Besten für die Besten. Dabei bedienen wir nicht nur kurzfristige Anfragen, sondern bieten einen ganzheitlichen Beratungsansatz: bedarfsorientiert, skalierbar und an den spezifischen Anforderungen ausgerichtet.

Das schafft Vertrauen: Mehr als 700 Kunden und 3.000 Experten setzen seit 1987 auf unser Know-how und unsere Experten. Zu unseren Kunden gehören überwiegend große deutsche Unternehmen, von denen aktuell 17 als DAX-30-Unternehmen gelistet sind. Hauptbranchen sind die IT und Telekommunikation, der Öffentliche Sektor sowie Banken und Versicherungen.

## UNSERE EXPERTISE

Alle Allgeier Experts Mitarbeiter arbeiten an dem gemeinsamen Ziel, dass sich alle Kunden und Experten bei uns gut aufgehoben fühlen. Wir leben dabei das One-Stop-Shop-Prinzip: Das heißt, jeder Kunde hat nur einen Ansprechpartner, der sich voll und ganz auf die Branche des Kunden fokussiert und ihn zu allen Vertragsarten bestens berät. Das Resultat: Unsere Mitarbeiter verfügen über eine umfassende Kunden- und Branchenexpertise, die für eine unkomplizierte und schnelle Besetzung unabdingbar ist.

## KONTAKT

Allgeier Experts SE

Gustav-Stresemann-Ring 12-16

65189 Wiesbaden

Telefon: +49 (611) 44 56-300

E-Mail: [info@allgeier-experts.com](mailto:info@allgeier-experts.com)

Internet: [www.allgeier-experts.com](http://www.allgeier-experts.com)





## Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim, analysiert europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz<sup>3</sup> bieten die Informations- und Transformationsberater unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbe- reich Marktanalysen betreut die seit 1983 als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ sowie das umfassende Research-Programm.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „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  
Jonas Lünendonk  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Anschrift: Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim  
Telefon: +49 8261 73140-0  
Mobil: +49 160 750 12 12  
Telefax: +49 8261 73140-66  
E-Mail: [j.luenendonk@luenendonk.de](mailto:j.luenendonk@luenendonk.de)  
Internet: [www.luenendonk.de](http://www.luenendonk.de)



## ÜBER LÜNENDONK

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: [j.luenendonk@luenendonk.de](mailto:j.luenendonk@luenendonk.de)

Internet: [www.luenendonk.de](http://www.luenendonk.de)

Erfahren Sie mehr unter

<http://www.luenendonk.de>

Autor:

Jonas Lünendonk, Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Copyright © 2019 Lünendonk & Hossenfelder GmbH,

Mindelheim

Bilder:

Adobe Stock

Alle Rechte vorbehalten

