

---

# IT-Innovationen aus Indien

*BG Srinivas<sup>1</sup>*

Im letzten Jahrzehnt ist Indien zur führenden IT-Supermacht aufgestiegen und nunmehr weltweit die erste Adresse, wenn es darum geht, die umfassende Bandbreite von Beratungs-, IT – und Dienstleistungen zum BPO (Business Process Outsourcing) anzubieten. Im Verlauf der letzten rund 11 Jahre hat sich die Wirtschaftsleistung Indiens fast vervielfacht und das Land ist zur Wissensgesellschaft avanciert.

Das Global Delivery Model, in Pionierarbeit vom IT-Riesen Infosys entwickelt, verhalf dem Grundprinzip zum Durchbruch, Arbeit an jenem Ort zu erbringen, wo der größte Talentepool verfügbar ist, wo es wirtschaftlich sinnvoll ist und wo nur geringstes Risiko in Kauf genommen werden muss. Gefördert durch die weltweite Nachfrage, zunächst in erster Linie aus den Vereinigten Staaten, etablierten sich indische IT-Firmen schnell im Outsourcing-Geschäft. Im Laufe der Jahre haben die indischen IT-Firmen daraufhin ihren Horizont erweitert und ihre Präsenz weltweit verstärkt.

Während indische IT-Firmen zwar die Möglichkeiten des europäischen Marktes schon früh erkannten, schränkten jedoch die demografischen, kulturellen und sprachlichen Differenzen sowie die große Nachfrage aus den Vereinigten Staaten die indischen IT-Firmen ein, in Europa auf die gleiche Weise zu wachsen, wie dies in den Vereinigten Staaten schon der Fall war. Durch die neuen Wachstumschancen der Globalisierung konnten indische IT-Firmen indes in den vergangenen Jahren ihre Ziele in Europa neu definieren und konzentrieren sich dort nun auf Schlüsselbranchen.

---

<sup>1</sup> Mit freundlicher Unterstützung von Bird & Bird LLP.

Innerhalb Europas war traditionell das Vereinigte Königreich das vorrangige Ziel für IT-Firmen. Im Laufe des letzten Jahrzehnts hat sich diese Fokussierung allerdings immer mehr nach Deutschland als der größten Volkswirtschaft Europas verlagert.

## **Deutschland – Der Fokus indischer IT-Firmen**

Angesichts des auf ca. 17 Mrd. EUR geschätzten Markts für IT-Dienstleistungen und der IKT-Strategie der Bundesregierung („Deutschland Digital 2015“) steuern die indischen IT-Unternehmen das wachsende Potenzial Deutschlands gezielt an.

Seine Wirtschaftskraft, eine innovative Unternehmenskultur, großzügige Förderungen im Bereich Forschung und Entwicklung, ein unternehmensfreundliches Umfeld und erstklassige Kommunikations- und Transportinfrastrukturen tragen dazu bei, dass Deutschlands als hoch-attraktiver Standort für indische IT- und Softwareunternehmen angesehen wird. Derzeit sind ungefähr 280 indische Firmen auf dem deutschen Markt aktiv und beschäftigen circa 13.000 Mitarbeiter in Deutschland.

Indische IT-Riesen haben in den vergangenen Jahren einen maßgeschneiderten und regionalisierten Ansatz zum Ausbau ihrer Präsenz auf dem deutschen Markt ausgearbeitet, der die folgenden Aspekte umfasst:

**Anpassung der globalen Strategie an die regionalen Bedürfnisse der deutschen Märkte:** Auf Unternehmensebene haben indische IT-Riesen wie Infosys, TCS, Wipro oder HCL Deutschland als strategischen Wachstumsmarkt identifiziert und erhebliche Mittel und Investitionen zum Ausbau ihres Geschäfts in Deutschland vorgesehen.

Diese Unternehmen passen ihr Dienstleistungs-Portfolio durch die Entwicklung von kunden- und industriespezifischen Lösungen für den regionalen Markt entsprechend an, insbesondere im Finanzdienstleistungssektor, dem traditionell größten Nutzer von IT-Dienstleistungen.

Mit vertiefter Marktkenntnis verfolgen die indischen IT-Riesen nun einen anderen, dem deutschen Umfeld angepassten Ansatz zur Strukturierung von Geschäften. Sie beginnen üblicherweise mit einem kleinen Offshoring und erweitern dieses sukzessive, sobald der Kunde mehr Vertrauen in das Liefermodell gewonnen hat. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei auf die Ausrichtung auf die strengen regulatorischen Rahmenbedingungen und die arbeitsrechtlichen Bestimmungen in Deutschland gelegt. Die Mehrheit der großen, in jüngster Zeit getätigten Transaktionen trägt dem durch die Übernahme von Arbeitnehmern durch den indischen Dienstleister Rechnung.

Die angebotene Dienstleistungsvielfalt und die globale Ausrichtung, mit denen indische IT-Unternehmen agieren, geben ihnen auf langfristige Sicht Wettbewerbsvorteile gegenüber den derzeitigen regionalen und profilierten Akteuren im deutschen Markt, indem Unternehmen als Kunden früher oder später auf einen Partner setzen, der Transformationsprojekte über 50 und mehr Länder weltweit zu handhaben weiß; eine Leistung, die ein indischer IT-Riese leicht und zu optimalen Kosten erbringen kann.

**Aufbau von regionalen und Near-Shore-Zentren:** Indische IT-Firmen haben ihre Präsenz durch regionale Niederlassungen und Near-Shore-Zentren beispielsweise in Frankfurt, Düsseldorf, Walldorf oder Lodz ausgebaut. Dies stellt eine entscheidende Investition dar, um ihre Leistungen entsprechend den regulatorischen und projektspezifischen Anforderungen und Wünschen der Kunden zu erbringen.

**Einsatz einer innovations- und beratungsorientierten Strategie:** Bereits von Beginn an zeigte sich, dass im deutschen Markt stets Qualität über Kostenvorteilen steht. Indische IT-Unternehmen wie Infosys haben dies gelernt und nutzen deshalb Innovation und beratungsorientierte Positionierung im transformationalen Geschäft, um eine Nische zu besetzen. Dies führt dazu, dass sie als Herausforderer erkannt sind, die neue technologische Ideen einbringen, die dann ein höheres Qualitätsniveau in der sich entwickelnden Unternehmenslandschaft zur Folge haben.

Auch wenn Indien weitergehende innovative Maßstäbe setzt, bleibt es gleichwohl der Anbieter von IT-BPO-Dienstleistungen mit dem konkurrenzfähigsten Preisen. Die Kosten für einen Ingenieur in Indien entsprechen beispielsweise nur 20-40% der Kosten in der Europäischen Union. Kostenersparnisse ergeben sich außerdem durch diverse interne Prozesse und Produktivitätsinitiativen, einschließlich straffer Kostenstrukturen und einer nicht-linearen Fokussierung auf Plattform- und Cloud-Produkte.

**Rekrutierung regionaler Talente:** Indische IT-Firmen stocken den Anteil an regionalen deutschen qualifizierten Mitarbeitern in ihrer Belegschaft zunehmend auf. Die Mehrzahl der Anbieter hat ihr Front Office durch regionales Verkaufspersonal und Kundenberater bereits signifikant erweitert und angepasst.

Dieser Trend wird zudem durch Umstrukturierungen in der deutschen IT-Industrie und Personaleinsparungen durch große Unternehmen zur Reduzierung ihrer Vertriebs-, Verwaltungs- und sonstigen Kosten unterstützt; Mitarbeiter werden frei, die sich nun attraktiven Stellenangeboten indischer Unternehmen zuwenden. Die Balance aus qualifizierten regionalen Mitarbeitern und dem verfügbaren skalierbaren Anteil an Arbeitskräften in Indien stellt eine perfekte Kombination zur Erschließung und Durchführung von IT-Projekten dar.

**Übernahme regionaler Unternehmen und Partnerschaften durch Joint Ventures:** Einige der IT-Riesen stehen in Verhandlungen über strategische Übernahmen in Deutschland, wodurch sich neue Wege eröffnen, um den Bedürfnissen der Kunden besser gerecht zu werden.

Insbesondere mangelt es an Fachwissen zur Umsetzung von Softwarelösungen im SAP-, Oracle- oder Microsoft-Umfeld. Diese Unternehmen begrüßen und unterstützen den Ausbau der Präsenz indischer IT-Unternehmen in Deutschland.

**Vertiefung der Geschäfts- und Technologiekenntnisse:** Im Lauf der Zeit haben indische IT-Unternehmen profunde Geschäfts- und Technologieerfahrungen in allen Industriesektoren entwickelt, insbesondere im Finanzdienstleistungsbe- reich, in dem die indischen IT-Riesen einen erheblichen Anteil ihrer Umsätze erzielen. Sie bieten umfassende Expertise in den verschiedenen Segmenten, einschließlich des Privatkundengeschäft, Geschäftskundengeschäft, Kapitalmärkte, Zahlungsverkehr und Geldkarten, Governance Risk and Compliance (GRC) und Versicherungen.

Diese Fokussierung und Expertise in einem regionalen Kontext ermöglicht es, auf unterschiedliche Technologie- und Geschäftsbedürfnisse einzugehen – gleichermaßen, ob ein fundiertes Verständnis oder eine zielgerichtete Umsetzung gefragt ist, ob ein sofortiger Bedarf gedeckt oder eine langfristige Strategie entwickelt werden soll, ob Prozesse zu vereinfachen oder neue Trends, die das Unternehmenswachstum fördern können, zu unterstützen sind. Mit Hilfe dieser umfassenden Expertise können sie Finanzdienstleistungen transformieren, managen, erneuern und Unternehmen auf den Wettbewerb in der Zukunft ausrichten.

### **Indische IT-Riesen: Schaffung von Mehrwert**

Durch ihre ausgewiesene Branchenstärke in den Bereichen Beratung, Technologie und Sourcing können indische IT-Unternehmen dazu beitragen, die Wertschöpfung auf drei Arten auszulösen: durch Geschäftstransformation, Beschleunigung der Innovationsprozesse und Effizienzsteigerung in den Betriebsabläufen.

**Geschäftstransformation:** Indische Firmen sind hervorragend aufgestellt, um große, komplexe Aufträge – von der Konzepterstellung über die Erarbeitung einer Strategie bis zur Ausführung – nachhaltig zu betreuen. Mit Hilfe eigener Frameworks können sie Transformationsvorhaben in handhabbare, weiterhin miteinander verbundene Segmente nachvollziehbar aufschlüsseln. Mittels verschiedener Werterzielungsmethodiken (Value Realisation Methodologies), die im Verlauf eines Projekts dynamisch angepasst werden können, lassen sich nachhaltige Wertschöpfung und Wertsteigerungen erzielen.

Die effektive Nutzung von selbst entwickelten Modellen und einer beratungsgestützten Herangehensweise in unterschiedlichen Transformationsprojekten führen zu erheblichen Steigerungen im Endkundengeschäft, bei Multichannel-Strategien, Integrationen, Technologierationalisierung, Business Intelligence und der Implementierung paketierter Applikationen, die jeweils die betrieblichen Abläufe erheblich verbessern.

**Beschleunigung der Innovationsprozesse:** Ob es um die Entwicklung der elektronischen Geldbörse, die Monetarisierung von Datenbeständen oder die Bereitstellung web-basierter Lösungen mit umfassender Nutzererfahrung geht, die indische Informationstechnologie hat mit ihren wegweisenden Lösungen Unternehmen dabei geholfen, immer einen Schritt voraus zu sein. Der IT-Trendsetter Infosys beispielsweise ist mit seinem Forschungsbereich Infosys Labs hervorragend aufgestellt, neue Betrachtungsweisen und neues Denken bei der Lösung spezifischer Probleme einzubinden. Seine Kenntnisse in den Bereichen Sicherheit und Datenschutz, Konvergenzen und Know-how-basierter Informationssysteme ermöglichen es Infosys, mit Finanzdienstleistern partnerschaftlich zusammenzuarbeiten und die Entwicklung von Lösungen für digitale Verbraucher, elektronischen Geschäftsverkehr, Schwellenländer und „smarte“ Unternehmen voranzutreiben. Indische IT-Firmen tätigen gezielte Investitionen, um margenträchtiges Intellectual Property (IP) sowie Produkte und Plattformen zu entwickeln. Diese Produkte und Plattformen sind auf innovations-orientiertes Wachstum beim Kunden ausgerichtet. Die Angebote nutzen moderne Technologien aus den Bereichen Cloud Computing, Mobilität, Big Data, Rich Media und Social Media, um Geschäftsvorteile mit Auswirkungen auf die Kosten- oder Gewinnseite der Kunden zu erzielen. Die IT-Anbieter betreiben und verwalten diese Geschäftsplattformen auf Basis eines gebühren-finanzierten Preismodells, wodurch sich die Amortisierungsdauer für die Kunden reduziert.

Ein Beispiel für ein solches Produkt wäre Finacle, die universelle Banking-Lösung von Infosys. Finacle arbeitet zusammen mit den Banken daran, Betriebsabläufe, Produkte und Kundenzufriedenheit zu verbessern, um sie mit einer „beschleunigten Innovationskraft“ für den modernen Bankenbetrieb

auszustatten. Die Lösungen von Finacle richten sich weltweit an die Bedürfnisse von Privatkunden-, Geschäfts- und Universalbanken in den Bereichen Kernbankwesen, Vermögensverwaltung, CRM, Islamic Banking, Schuldverschreibungen, E-Banking und Mobile Banking.

**Effizienzsteigerung in den Betriebsabläufen:** Mit Angeboten, die sich von der Anwendungsentwicklung und dem Infrastrukturmanagement bis hin zu erweiterten BPO (Business-Processing-Outsourcing)-Dienstleistungen erstrecken – jeweils gestützt durch das Global Delivery Model – schaffen indische Unternehmen Kostenreduzierungen und gleichzeitige Effizienzsteigerungen. Heute unterstützen indische IT-Unternehmen ihre Kunden dabei, ein Compliance-Kompetenzzentrum einzuführen, um Unternehmen und die IT bei entscheidenden Überwachungsprojekten zu unterstützen, Test-Kompetenzzentren zur Senkung der Kosten für Qualitätssicherung aufzubauen und bestehende Zugriffssysteme zu konsolidieren. Als Systemintegrator in der Cloud bieten sie auf Basis eines gebühren-finanzierten Preismodells nicht nur Dienstleistungen an, sondern steuern und verwalten sie auch – und versorgen Kunden so mit schnellen „time-to-value“-Lösungen.

Heutzutage, wo herkömmliche Dienstleistungen wie Business Process Outsourcing (BPO) zu einem Standardservice geworden sind, überdenken indische IT-Unternehmen die Art und Weise, wie sie BPO-Services ihren Kunden zur Verfügung stellen. Die Tendenz der Kunden geht weg vom Outsourcing-Angebot mit überwiegend niedrigen Gewinnmargen nun vermehrt zu Geschäftsprozess-Lösungen mit einer vollintegrierten Plattform, die ein Standard-Software-Angebot beinhaltet und nicht nur das Wissen von Fachkräften und das Verfahrens-Know-how. Plattform-BPO wird definiert als eine integrierte BPO-Lösung, die die Bündelung von Technologie, Beratung und BPO beinhaltet. Das bedeutet eine Verlagerung innerhalb des Liefermodells vom Menschen als Mittelpunkt hin zum Prozess als Mittelpunkt. Ein Plattform-BPO-Anbieter stellt die komplette Bandbreite der Dienstleistungen bereit, von der Softwarelizenzierung über das Hosting, der Implementierung bis hin zum Support. Für die Dienstleistungen zahlen Kunden meist eine monatliche, nutzungsbasierte Gebühr, die sich als „pay-as-you-go“-Modell durchsetzt.

## Zusammenfassung

Angesichts der Weiterentwicklung von IT-Dienstleistungsmodellen können indische IT-Unternehmen die Finanzwirtschaft in Deutschland dabei unterstützen,

- **sich beim Thema Kundenzufriedenheit von „umfassend“ zu „einzigartig“ zu verbessern:** Durch Multichannel-Konvergenz und Mobilität werden Transaktionen vereinfacht und Vermittler verlieren an Bedeutung. Um das Vertrauen und den Einsatz der Kunden zu gewinnen – und dieses nachhaltig zu sichern – müssen traditionelle Akteure differenzierte Erfahrungswerte für Kunden schaffen, die innovative Preismodelle, Services und Kundenbindungsprogramme umfassen. Kundenorientierung und Personalisierung sind die hier maßgeblichen Schlagworte.
- **ihr Geschäft von „risikobelastet“ zu „geschmeidig“ zu ändern:** Unternehmen können nicht nur ihren Umsatz in Dienstleistungsbereichen wie Vermögens- und Anlageverwaltung steigern, sondern auch ihre betriebliche Effizienz durch die Rationalisierung von Portfolios bei gleichzeitiger Reduzierung der Kosten mittels Konsolidierung und Vereinfachung der Zahlungsinfrastruktur steigern. Um die Kundenzufriedenheit dauerhaft zu erhöhen, bedarf es gewisser „Utilities“ – ein Zusammenwirken von produkt-agnostischen Prozessen und Werkzeugen zur Unterstützung neuer Regionen, Produkte und Vertriebskanäle.
- **aus „informativen“ Daten „intelligente“ zu machen:** Durch die Zusammenführung von Daten mit Business Intelligence und Datenvisualisierungslösungen können Datensammlungen in integriertes Reporting aufgeschlüsselt werden, was „unternehmensweite Datastores“ im Echtzeitzugriff schafft. Dies schafft „Profit from Pattern“ – also Möglichkeiten zur Verbesserung der Service-Qualität und zum Cross-Selling von Produkten.

- **ihr Risikomanagement und die regulatorische Compliance von der „unabhängigen“ zur „ganzheitlichen“ Stufe anzuheben:** Angesichts der Ähnlichkeiten in den Geschäftsbereichen Governance, Risk and Compliance (GRC) spielt die Integration dieser Funktionen bei fundierter Entscheidungsfindung eine wichtige Rolle. Mit Hilfe des GRC Lifecycle Management und Prozess-Standardisierungslösungen haben Unternehmen die Möglichkeit, sich auf neue regulatorische Anforderungen auszurichten und auch in Zukunft auf eine solide Basis zu verlassen.

