

## SECOND GENERATION OUTSOURCING

# Flexibilität und Qualität stehen im Fokus

## Focus on Flexibility and Quality

ARTICLE: MARIO ECKHARDT ANANTARA SOLUTIONS

Ausgereifte Geschäftsprozesse und nahtlos integrierte IT-Lösungen sind Voraussetzungen für Erfolg im globalen Wettbewerb. Kompetenz verteilt sich weltweit. Der Zugriff auf hoch qualifizierte Fachkräfte wird daher zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

**Gut ausgebildetes Personal** ist für Unternehmen essentiell. Doch nach einer Studie des Branchenverbandes BITKOM fehlen in Deutschland derzeit 18.000 Fachkräfte in der ITK-Branche (ITK – Information- und Telekommunikationstechnologie) und 25.000 ITK-Fachkräfte in den übrigen Wirtschaftssektoren. Das Nachdenken über eine Partnerschaft mit einem IT-Sourcing-Partner wird somit in Zukunft unerlässlich. Drei Prinzipien bilden die Basis für die zweite Generation des IT-Outsourcings.

### I. DIE KOMBINATION VON BERATUNGS- UND IT-DIENSTLEISTUNGEN

Während der ersten Outsourcing-Phase waren Unternehmensberatungen und IT-Dienstleister in zwei Lager getrennt. Zwischen ihnen herrschten kontroverse Ansichten und eine dürftige Kommunikation. Oft arbeiteten Unternehmensberatungen Strategien aus, entzogen sich aber während deren Umsetzung aus der Verantwortung. IT-Dienstleister kamen erst zum Zeitpunkt der Anbietersuche ins Spiel. Verbindet man diese zwei Sphären – Unternehmensberatung und IT-Dienstleistungen – sinnvoll miteinander, können wertvolle Synergien erreicht werden. Die Partnerschaft zwischen Anbieter und Kunde wird dabei vertrauensvoller, weil ein Anbieter den gesamten Entscheidungs- und Durch-

führungsprozess des Outsourcing-Projekts begleitet.

### II. DIE SCHAFFUNG EINES GESCHÄFTLICHEN MEHRWERTS FÜR DEN KUNDEN

In der ersten Generation des IT-Outsourcings standen für Unternehmer bei Outsourcing-Entscheidungen die Kostenvorteile in Niedriglohnländern im Vordergrund. Die zunehmende Nachfrage nach hoch qualifizierten Arbeitskräften und die steigende Anzahl multinationaler Konzerne an diesen Standorten hat diesen Vorteil aber beinahe verschwinden lassen. Der Trend der vergangenen Jahre, ganze Geschäftsprozesse auszulagern, zeigt deutlich, dass heute andere Anforderungen als „billige Arbeitskräfte“ eine Rolle spielen. Die neue Generation des IT-Outsourcings versucht daher, einen für den Kunden messbaren geschäftlichen Mehrwert zu erzeugen. Die Verbesserung der Geschäftsprozesse sowie die Einführung neuer IT muss ihren Erfolg an einer sichtbaren Verbesserung der Geschäftszahlen messen lassen.

### III. DER AUFBAU EINER LANGFRISTIGEN VERTRAUENSVOLLEN PARTNERSCHAFT

Viele Outsourcing-Projekte schlugen in der Vergangenheit fehl, weil sie nicht auf einer langfristigen Partnerschaft, sondern einer einmaligen Transaktion basierten. Ohne zwingend langfristige

Mature business processes duly supported by seamlessly integrated IT solutions are prerequisites for success in global competition. Competency is distributed world-wide. The timely access to a highly qualified labor force on the global labour market becomes thus a key competitive advantage.

**Skilled employees** are vital for companies. However a survey of the sector federation BITKOM shows that Germany is lacking 18.000 trained professionals in the ICT industry (information and communications technology) and 25.000 ICT-trained professionals in other industries. Thinking about an IT sourcing partnership will thus become indispensable in the near future. Three principles form the basis for second generation outsourcing:

### I. COMBINE CONSULTING SERVICES AND IT SERVICES

During the first generation of outsourcing business consultants and IT service providers were separated into two factions. Between them issues were controversial and communication was scarce. After developing strategies, the business consultants often disappeared, taking no responsibility for the implementation of the strategy. IT service providers got involved not until the search for an implementation supplier began. By combining these two spheres valuable synergies can be achieved. The partnership between supplier and client becomes more trustworthy because one supplier goes through the whole decision and execution process.

### II. GENERATE TANGIBLE BUSINESS VALUE

Cost advantages in low-wage countries were the main consideration for

outsourcing decisions in the first generation of IT outsourcing. Due to an increasing demand for highly skilled labour and the presence of multi-national companies at such locations these advantages nearly disappeared. The trend of BPO (Business Process Outsourcing) in the recent years shows clearly the change in demand away from „cheap workforce“. The new generation of IT outsourcing focuses on creating measurable business value. The success of the improvement of business processes and the implementation of new IT has to be quantified and measured from business value perspective.

### III. WORK IN CLOSE PARTNERSHIP WITH CLIENTS

In the past many outsourcing projects failed, because they were not based upon a long-term partnership, but rather a single transaction. Not long-term contracts, but a joint vision and commitment to get towards the goal with incremental steps are what are necessary. Communication channels should be agreed upon and both parties sensitized to cultural differences. The partnership should start small with due diligence, but grow continuously over the years. So far these three principles are at least noticed by the existing IT outsourcing suppliers. However innovative concepts are required to implement them into projects. The three most important concepts applied by the Anantara



Die neue Generation des IT-Outsourcings versucht, einen für den Kunden messbaren geschäftlichen Mehrwert zu erzeugen. The new generation of IT outsourcing focuses on creating measurable business value.

Verträge zu schließen, sollte zu Beginn der Aufbau einer vertrauensvollen Partnerschaft stehen. Kommunikationswege sollten vereinbart und beide Seiten auf kulturelle Unterschiede sensibilisiert werden. Nach einer Due-Diligence-Prüfung sollte die Partnerschaft mit kleinen Projekten starten, die mit der Zeit wachsen können.

Die beschriebenen drei Prinzipien werden mittlerweile zaghaft von den bestehenden IT-Outsourcing-Anbietern wahrgenommen. Es bedarf innovativer Konzepte, um sie fundamental in Projekte einzubinden. Die drei wichtigsten Konzepte, die hier vom Anantara-Team eingesetzt werden, sind Geschäfts-lösungen, Geschäftspartner-gestützte globale Beschaffung und erfolgsbasierte Bezahlung.

#### GESCHÄFTSLÖSUNGEN

Geschäftslösungen sind ein Konzept, das sich unmittelbar aus der Kombination der ersten beiden Prinzipien ableitet. Übergreifend umfassen Geschäfts-lösungen den gesamten IT-Prozess, von der ersten Evaluation über die Durchführung bis hin zur Erfolgskontrolle. Sie umfassen damit sowohl Beratungs- als auch IT-Dienstleistungen.

Anstatt lediglich einer IT-Lösung erhält der Kunde eine umfassende Lösung für identifizierbare Probleme im Geschäftsalltag. Ziel jeder Geschäfts-lösung ist in einem ersten Schritt das Messbarmachen der geschäftlichen Performance und in einem zweiten Schritt die Erzeugung eines geschäftlichen Mehrwerts durch die Implementierung von IT-Lösungen und Qualitätsmanagement.

#### GESCHÄFTSPARTNER-GESTÜTZTE GLOBALE BESCHAFFUNG

Geschäftslösungen werden zunehmend komplexer. Analog zur Automobilindustrie sollten nicht alle Komponenten der Geschäfts-lösungen selbst gefertigt werden. Die Zulieferung einer Komponente wird stattdessen dem am besten dafür geeigneten Geschäftspartner anvertraut (Best-of-Breed-Sourcing). Anantara zum Beispiel übernimmt dabei den Entwurf der Geschäfts-lösung sowie die Integration und den Zusammenbau der Komponenten, während sich die Geschäftspartner auf die Lieferung hochwertiger Komponenten konzentrieren. Mit Partnern in Asien, Europa und Nordamerika besteht somit flexibler Zugriff auf

team are business solutions, business partner-enabled global delivery and value-based pricing.

#### BUSINESS SOLUTIONS

Business solutions are a concept directly derived from the first two principles. They span comprehensively the whole business and IT service value chain from the first evaluation, during the execution, to the performance review. Business solutions integrate both consulting capabilities and technology delivery capabilities. Instead of mere IT solutions the client gets end-to-end solutions for key business problems. The objective of every business solution is to define the solution, leverage technology to bring in automation, quantify the business benefit and measure it to strengthen existing competitive advantages and to create new ones.

#### BUSINESS PARTNER-ENABLED GLOBAL DELIVERY

Business solutions are becoming more and more complex. Like an automobile manufacturer, Anantara does not attempt to do everything by itself. Rather the supply of a component is trusted to the most suitable business partner

(best of breed sourcing). Anantara focuses on the design of the business solution, as well as the integration and the assembly of the components, while the partners focus on delivering top-quality components. With partners in Asia, Europe and North America, Anantara has flexible access to the best talent world-wide. The major advantage of this concept compared to the plain-vanilla outsourcing model is the capability to employ specialists in certain technologies and in certain industries instead of reshuffling internal employees.

#### VALUE-BASED PRICING

Up to now in most outsourcing projects two pricing models are used. Either a fixed price for a specified service is agreed upon or the client can hire personnel and rent infrastructure to execute projects on his own initiative (time and materials). In both cases the risk is one-sided. To strengthen the partnership with the client and to reduce client-side risk, Anantara uses a value-based pricing model in larger projects. A risk-reward-relationship is established and both client and service provider focus sharply on business outcomes.. A

die besten Talente weltweit. Der Vorteil dieses Konzepts gegenüber dem klassischen Outsourcing-Modell besteht in der Fähigkeit, sowohl technologie- als auch branchenspezifische Spezialisten einzusetzen, anstatt interne Mitarbeiter umzubesetzen.

#### ERFOLGSBASIERTE BEZAHLUNG

Bisher haben bei Outsourcing-Projekten meist zwei Preismodelle Anwendung gefunden. Entweder wurde ein Festpreis für eine spezifizierte Leistung festgelegt oder Personal und Infrastruktur konnten angemietet und Projekte in Eigenregie durchgeführt werden. In beiden Fällen lag das Risiko bei einer der beiden Parteien. Um die Partnerschaft mit dem Kunden zu stärken und Moral-Hazard-Verhaltensmuster zu unterbinden, sollte in größeren Projekten ein erfolgsbasiertes Preismodell angewendet werden. Die Ertrags- und Risikoverteilung wird so zwischen Kunde und Anbieter ausbalanciert und alle Beteiligten haben ein gemeinschaftliches Interesse an der Verbesserung der Geschäftsergebnisse. A

# „Wir heben verborgene Potenziale“

INTERVIEW: STEFAN BRUNNER

**IT-Dienstleister haben in Zukunft die Aufgabe, als Hauptzulieferer globale Firmennetzwerke zu steuern. „Durch die erfolgreiche Zusammenarbeit der Klassenbesten der einzelnen Fachgebiete kann die Wettbewerbsfähigkeit von mittelständischen Firmen drastisch verbessert werden“, erklärt G. B. Prabhat, Gründer und Vorstandsvorsitzender von Anantara Solutions, Chennai.**

**Sie versprechen den Kunden einen geschäftlichen Mehrwert durch Ihre IT-Lösungen. Wo sehen Sie in Europa den größten Nachholbedarf in Sachen Informationstechnologie?**

Durch unsere Dienstleistungen sind wir in der Lage, verborgenes Potenzial in europäischen Industrie-, Logistik- und Medienunternehmen zu heben. Insbesondere sind wir davon überzeugt, dass wir durch erfolgreiche Zusammenarbeit die Wettbewerbsfähigkeit von mittelständischen Firmen mit Umsätzen zwischen hundert Mio EUR und drei Mrd EUR drastisch verbessern können.

**Wenn Sie zehn oder zwanzig Jahre voraus blicken. Wohin geht der Trend bei IT-Outsourcing?**

In den nächsten zehn bis zwanzig Jahren werden wir die weltweite Anwendung vieler Prinzipien von Second Generation Outsourcing sehen. IT-Outsourcing-Firmen werden zu Hauptzulieferfirmen, die globale Firmennetzwerke steuern, in denen die global Klassenbesten ihre Fachgebiete repräsentieren. Keine Firma wird fähig sein, hochqualitative Geschäftsösungen aus eigener Kraft zusammenzusetzen. IT-Outsourcing muss zukünftig die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen verbessern, anstatt nur ihre IT zu verwalten. Verträge zwischen Kunden und IT-Outsourcing-Firmen basie-

ren zunehmend auf einem Ausgleich zwischen Chance und Risiko. Darüber hinaus werden beträchtliches geistiges Eigentum und Technologie geschaffen werden, die einen erheblichen Teil der IT-Outsourcing-Aktivität automatisiert, der heute noch manuell durchgeführt wird. Beispiele sind Programmierung und Testen.

**Ihr Anspruch ist es, weltweit nur mit den besten IT-Talenten zusammenzuarbeiten. Doch diese sind nicht nur in Europa, sondern zunehmend auch in Indien knapp. Schaffen Sie es trotzdem, geeignete Mitarbeiter zu rekrutieren und auch an Ihr Unternehmen zu binden?**

In unserem Unternehmen haben wir die Aufgabenbereiche der Beratung, des Entwurfs von Geschäftsösungen, der Integration und der Mehrwertlieferung für unsere Kunden. Das setzt voraus, dass unsere Mitarbeiter nicht nur

„Indische IT-Spezialisten lernen extrem schnell und können sich überall anpassen.“  
*“Indian IT specialists are extremely quick at learning and can adapt themselves to any part of the world.”*

**G. B. PRABHAT**  
 FOUNDER AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER OF  
 ANANTARA SOLUTIONS, CHENNAI



**New**

#### OF TIGERS AND INDIA

An Offshoring Diary

132 Pages, English, 16,95 EUR  
 Publication: January 2008  
 ISBN: 978-3-9811781-0-4  
 Order: [www.localglobal.de](http://www.localglobal.de)

#### KEINE TIGER IN INDIEN

Tagebuch einer Offshoring-Idee  
 132 Seiten, Deutsch, 16,95 EUR  
 Veröffentlichung: Mai 2007  
 ISBN: 978-3-9810156-8-3  
 Bestellung: [www.localglobal.de](http://www.localglobal.de)

# „We Release Latent Potentials“

In future IT service providers are redefined to mean a master delivery firm that orchestrates a global network of firms. “Through successful collaboration of the global best-in-class in their chosen areas of expertise, we can drastically improve the competitiveness of mid-sized firms”, explains G. B. Prabhat, founder and chief executive officer of Anantara Solutions, Chennai.

aus der IT-Industrie stammen, sondern auch aus verschiedenen Kundenbranchen wie Industrie, Handel und Bankwesen. Da wir den Hauptteil der technologischen Arbeit, wie Programmierung und Testen, auslagern, haben die Mitarbeiter, die wir suchen, zehn bis 25 Jahre Berufserfahrung und suchen nach einer stabilen und erfolgreichen Karriere, anstatt häufig den Arbeitsplatz zu wechseln um sich zu bereichern. Solche Mitarbeiter sind nicht so knapp wie die Spezialisten in Kerntechnologien. Wir überlassen die Ausbildung unserer Fachkräfte nicht dem Zufall. Wir haben ein umfassendes Ausbildungsprogramm, um neue Mitarbeiter zu kompetenten Fachkräften heranzubilden. Selbst wenn neue Mitarbeiter nicht in allen Bereichen Vorwissen besitzen, solange sie intrinsische Motivation haben, wird ihnen unser Ausbildungsprogramm helfen, sie zu Spezialisten heranzubilden.

## **Worin liegen nach Ihren Erfahrungen die Stärken der indischen IT-Fachkräfte, wo haben europäische Kollegen die Nase vorn?**

Indische IT-Spezialisten lernen extrem schnell, können sich überall anpassen, besitzen fundiertes Wissen über Applikationstechnologien und Betriebssysteme. Darüber hinaus sind sie gut ausgebildet in den grundlegenden Prozessen der IT-Bereitstellung. Europa führt bei Firmware, strukturiertem Projektmanagement und disziplinierter Ausführung. A

## **You promise your customers business value through IT solutions. Where do you see the biggest need to catch up in IT matters especially in Europe?**

We believe that, through our services, we will be able to release the latent potential of European companies in manufacturing, logistics, media and entertainment. Specifically, we are convinced that, through successful collaboration, we can drastically improve the competitiveness of mid-sized firms with revenues between 100 Mio EUR and three billion EUR.

## **If you look ahead ten or twenty years.**

### **What are the IT outsourcing trends?**

The idea of an IT Outsourcing firm would be redefined to mean a master delivery firm that orchestrates a global network of firms that represent the global best-in-class in their chosen areas of expertise. No one firm would be capable of assembling high-quality business solutions by its own service delivery capability. The notion of IT outsourcing will be revised to mean a firm that would improve its clients' competitiveness not merely manage clients' IT assets. Contracts between clients and IT Outsourcing firms will be increasingly risk-reward based. Considerable intellectual property (IP) and technology would be created that would automate a significant part of IT Outsourcing activity that is conducted manually today. Examples are coding and testing.

## **You claim to work together with the best IT specialists world-wide. But they are scarce not only in Europe, but increasingly also in India. Are you able to recruit appropriate employees and to retain them?**

Inside Anantara, we retain only the tasks of consulting, business solution design, integration and value delivery to clients. This would require our colleagues to be not just from the IT industry but from various client industry segments such as manufacturing, retail and banking. Moreover, since we outsource most of the core technology work such as coding and testing, the staff we look for are people with ten to 25 years industry experience who are looking to build a stable and prosperous career not for moving between jobs quickly to enrich themselves. Such staff are not as much in short supply as the core technology professionals are. We do not leave the production of our professionals to chance. We have a comprehensive training programme for grooming new recruits into competent professionals. Even if new recruits are not equipped on all fronts, so long as they possess intrinsic motivation, our training programme will help convert them into professionals of the quality we desire.

## **Wherein lie the strengths of Indian IT specialists according to your experience and in which fields Europe is still leading?**

Indian IT specialists are extremely quick at learning, can adapt themselves to any part of the world, possess deep knowledge of application technologies and operating systems, and are well-trained in the basic processes of IT delivery. Europe leads in firmware, structured project management and disciplined execution. A

## INFO

Anantara Solutions is an outsourcing firm that combines business consulting services and IT services. It is headquartered in Chennai, India, with branches in Europe, North America and Asia. Founded in May 2007 by G. B. Prabhat and an eminent management team, Anantara Solutions is a pioneer in second generation outsourcing.

## CONTACT

Anantara Solutions  
Shankar Srinivasan  
Partner – European Operations  
Phone +44 7879898341  
shankar\_s@anantara.de  
www.anantara.de