



Dagboek: Offshoring in China

Is China de IT-leverancier van de toekomst? Of is de voorsprong van India niet meer in te halen? Waarom openen Amerikaanse en Indiase IT-bedrijven met grote voortvarendheid nieuwe vestigingen in China? Quint Wellington Redwood participeerde eind mei als kennispartner in een offshore-reis naar Shanghai en Beijing. Arno Ijmker doet verslag van een week vol verrassingen en zag hoe de gele draak langzaam ontwaakt.

Dag 1

ZONDAG 14 MEI



Na aankomst op het vliegveld in Shanghai is het contrast met India groot: hier geen stoffige aankomsthal en geen roestige bagagekarretjes zoals in Delhi en Bangalore. Het nieuwe vliegveld van Shanghai is hypermodern. Met 17 miljoen inwoners wordt Shanghai ook wel het Manhattan van China genoemd. De IT-outsourcing-industrie groeit hier als kool. "Hoe komt dat?", vraag ik 's avonds aan Karsje Tamminga, een Nederlan-



der die vier jaar geleden hier kwam wonen, goed Chinees spreekt en nu voor een Duits industrieel bedrijf de IT-organisatie inricht. Tamminga geeft aan dat sinds een paar jaar de investeringen van multinationals enorm zijn gegroeid. Niet in de eerste

Een verloop van 30 à 40 procent is vrij normaal

plaats vanwege China als offshoreproductieland, maar met name door de marktpotentie van China zelf. Tamminga's bedrijf heeft inmiddels meerdere vestigingen in China die nu allemaal op eenzelfde ERP-systeem moeten gaan draaien. Vooral nog wordt het systeem door eigen Chinese informatici gebouwd, omdat hier genoeg deskundige arbeidskracht te vinden



is. De IT-arbeidsmarkt is volgens Tamminga wel lastig: er is ontzettend veel aanbod maar specifieke kwaliteiten zijn moeilijk te vinden. Door de relatief lage salarissen worden echte deskundigen gemakkelijk weggekocht: een verloop van 30 à 40 procent is vrij normaal en elk IT-bedrijf doet zijn uiterste best dit verloop zo laag mogelijk te houden.

Dag 2

MAANDAG 15 MEI

Op bezoek bij een Chinese CRM-softwareleverancier hoor ik eerst de megacijfers van China aan: 1,3 miljard inwoners, 56 etnische groepen, een jaarlijkse groei van het BNP van 10 procent. China is de derde markt in de wereld op het gebied van retail, de tweede wereldmarkt voor pc's en de eerste

markt in de wereld voor mobiele telefoons. En dan te bedenken dat op dit moment nog maar 24 procent van de inwoners een mobieltje heeft. De software-industrie is in 2005 met 45,3 procent gegroeid ten opzichte van 2004, waarbij het gemiddelde IT-sala-



ris ongeveer 800 euro per maand draagt inclusief sociale lasten en benefits. "En hoeveel software exporteren jullie?", vraag ik aan de CEO. "Op dit moment vrijwel niets," is het antwoord, "we hebben onze handen vol aan onze eigen markt." Maar er zijn wel vergaande plannen om de software via westerse bedrijven aan de man te brengen. De taal vormt een grote barrière en daarom wil men uitsluitend via westerse distributeurs gaan werken. Vol trots wordt verteld dat men ISO-gecertificeerd is en binnenkort officieel op CMM-level 2-3 zit. Ja, uiteraard weet men dat Indiase bedrijven allemaal met CMM-level 5 schermen, maar daar moet je je volgens de Chinezen niet blind op staren. Mijn klanten denken daar vaak anders over wanneer ze over offshoring nadenken.



's Middags bezoeken we de Shanghai Jiao Tong University waar ik het taalprobleem aan den lijve ondervind. De Universiteit is de vijfde topuniversiteit van China maar het Engels van de professor is nauwelijks te verstaan. Na enkele statistieken neemt de associate professor het over. Hij begint zich te verontschuldigen dat er op zijn kaartje Automation in plaats van Automaton staat. Een 'slip of the pen' of kenmerkend voor de Chinese IT-industrie? Zijn verhaal zit verder goed in elkaar. Op het gebied van IT-onderwijs en -training werd er in 2004 240 miljoen euro besteed waarvan een deel op afstand.

Dag 3

DINSDAG 16 MEI

In de China Daily die ik 's ochtends in het hotel oppik staat een grote kop:



HP to hire 1000 in recruitment drive. HP heeft al 5000 werknemers in China en is op jacht naar nieuw talent. "China has become the most important strategic market and talent pool for HP globally", zegt Cheng-Yaw Sun, CEO van HP China. En dat geeft mijns inziens precies het dilemma weer waar veel IT-bedrijven voor staan in

China: is de focus gericht op de Chinese thuismarkt of juist op het bedienen van de westerse markt met relatief goedkope arbeid?

Als we die ochtend op bezoek gaan bij de Chinese vestiging van een van de grootste Indiase leveranciers ter wereld krijg ik een antwoord. "Wij zijn hier in de eerste plaats voor de global-outsourcingmarkt, in de tweede plaats voor global companies met een vestiging in China en pas in de derde plaats voor de lokale bedrijven", zegt Naresh Ramamurti, een Indiër die mede verantwoordelijk is voor de uitbouw van het bedrijf dat twee jaar geleden vanuit India in China begon en nu meer dan 500 werknemers heeft. Volgend jaar moeten het er 1500 zijn en over drie jaar 10.000. Ik concludeer dat hij vooral bezig is het businessmodel van zijn bedrijf te kopiëren, want met een snel groeiend aantal IT-bedrijven in India dreigt de achterblijvende infrastructuur daar steeds meer uit haar voegen te barsten.

Mijn conclusie: de Indiërs zijn er als de kippen bij om te zorgen dat ze voorop blijven lopen en creëren met China hun tweede thuismarkt. Als ik vraag of daar nog cultuurbeperkingen aan zitten, draait hij er en public een beetje om heen. Pas tijdens de lunch vertrouwt hij mij toe dat hij veel moeite heeft met het Chinese arbeidsethos: Indiërs werken gewoon door tot ze klaar zijn, Chinezen zitten nog in het socialistische systeem en doen om vijf uur het licht uit. Dat is natuurlijk lastig als je je klant 'on time, within budget' belooft. Een andere beperking is de reputatie van China op het gebied van het Intellectueel Eigendomsrecht. Er wordt alles aan gedaan om dit te beschermen: USB-poorten zijn afgesloten, uploaden via internet is beperkt et cetera. Chinezen zijn nog niet zo gemakkelijk te overtuigen van de waarde die Amerikanen en Europeanen hechten aan hun IP.



's Avonds houd ik een verhaal voor de Shanghai Software Association met als titel 'Is Europe ready for China?'. Gastheer is Wicresoft, een joint venture van Microsoft en de Chinese overheid. Ruim veertig bedrijven zijn uitgenodigd. Na afloop word ik belaagd door mensen met visitekaartjes en brochures. Via het internet probeer ik 's avonds het kaf van het koren te scheiden. Er zitten zeer veel lokale spelers tussen die niet eens een Engelse website hebben, maar ook grote Chinese bedrijven die al een aardig track record hebben met offshoring en die voor veel van mijn Nederlandse en Europese klanten interessant kunnen zijn.

Dag 4

WOENSDAG 17 MEI

Na aankomst in Beijing is er nog tijd om kort de Verboden Stad te bezoeken. De stad werd begin 1400 gebouwd en is als keizerlijk territorium ruim 500 jaar niet toegankelijk geweest voor publiek. Nu zwermen er duizenden toeristen rond. Het lijkt op de IT-industrie: buitenlandse bedrijven overspoelen China na jaren van geslotenheid. Ik



spreek met Ge Sasha van Ascendas, een bedrijf uit Singapore dat niets anders doet dan in China IT-kantoorparken de grond uitstampen. In goed overleg met de Chinese overheid worden er turn-keykantoren neergezet inclusief internationale scholen en golfbanen. "Wij helpen buitenlandse bedrijven direct gebruik te maken van alle off-

Chinezen doen om vijf uur het licht uit

shoringmogelijkheden van dit land." 's Avonds spreek ik opnieuw een flink gezelschap van IT-leveranciers toe. Ze zijn zich nog nauwelijks bewust van het feit dat er door mijn Europese klanten strategisch wordt nagedacht over verschillende offshoringlocaties buiten West-Europa. Roemenië een concurrent van India of China? Hoezo?



Wat opvalt is de concurrentie tussen steden als Beijing en Shanghai. Ook hier in Beijing is een aparte Industry Association met meer dan 500 leden die aangeeft hoe geweldig Beijing is ten opzichte van Shanghai. De omvang van dit land maakt een eenduidige marketing niet eenvoudig.

Dag 5

DONDERDAG 18 MEI

Job Cohen blijkt deze week ook in China te verblijven. Hij promoot Amsterdam als 'gateway into Europe' en zegt tijdens een forum: "Wij zijn de handelaren van Europa; wij kennen de mogelijkheden en de valkuilen. In een globaliserende economie zijn kennis en toegang vitaal om zaken te doen." Dankzij onze culturele flexibiliteit en taalkennis is Nederland na Duitsland volgens hem de tweede Europese handelspartner van China. Het valt mij dan ook op dat, ondanks onze beperkte eigen markt als afzetgebied, de Chinezen ook voor hun IT-dienstverlening meer dan normale interesse hebben voor Nederland.



We bezoeken een Chinees softwarebedrijf dat al zaken doet met Finalist, een Nederlandse opdrachtgever. Vanuit outsourcingperspectief vind ik het verhaal van de Chinezen nog wat mager: er wordt veel detacheringswerk gedaan en tot nu toe zijn er slechts een paar grote fixed-price-opdrachten gedaan. Laat staan dat er al sprake is van een echt langetermijncontract zoals we dat gewend zijn in Nederland te bemiddelen voor onze klanten. Toch is het vrij uniek wat de

ze mensen doen: met een gemiddelde leeftijd van 23 jaar (!) wordt er indirect voor onder andere de gemeentelijke overheid in Nederland software gebouwd. Jean-Luc van Hulst, CEO/oprichter van Finalist, geeft aan dat hij juist in China op zoek is gegaan naar een leverancier omdat hij verwacht dat de lage arbeidskosten daar ook op termijn niet snel zullen stijgen. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld India of Roemenië. Weliswaar ziet een collega van mij in Bangalore wel dat er veel wordt gejobhopt, maar ook in India blijft het aanbod gigantisch en verwachten we niet snel een stijging van arbeidskosten. Als nadelen van China ziet Van Hulst de taal, het tijdsverschil (6 uur) en de onzekerheid over de koers van de Chinese munteenheid.

Dag 6

VRIJDAG 19 MEI



Een vrije dag en bezoek aan de Chinese muur. Ik lees onderweg 'The World is Flat' van Thomas L. Friedman. Zijn analyse over de global village wordt tijdens deze reis aan alle kanten bevestigd. Na de 19e eeuw van Europa en de 20e eeuw van de Verenigde Staten, zal de 21e eeuw worden gedomineerd door China.

Als ik 's middags op mijn hotelkamer terugkom krijg ik een e-mail van een collega uit Taiwan: of we een cursus outsourcing kunnen aanbieden voor haar Taiwanese klanten omdat, ondanks de politieke gevoeligheid, Taiwanese bedrijven staan te springen om zaken te doen met de economische reus. Kennelijk is Nederland niet het enige land dat geïnteresseerd is in China.

Dag 7

ZATERDAG 20 MEI

Als ik de vele Engelstalige brochures die ik tijdens de netwerksessies heb meegekregen lees, blijkt uit alles dat Chinese bedrijven ongelooflijk gebrand zijn om hun diensten te ontsluiten voor het westen. De grootste uitdaging zie ik uiteindelijk in het besturen van de Chinese dienstverlening. Uit de praktijk weet ik dat Europese bedrijven vaak al externe hulp nodig hebben om Westerse leveranciers goed aan te sturen. Bij Indiase leveranciers moet daar nog meer aandacht aan worden besteed. In het geval van de Chinese dienstverlening zal dat dus zeker niet minder zijn. Voor mij een uitdaging om aan mee te werken en voor China een kans om slim op in te spelen. Thuis geef ik mijn dochter de overweging Chinees te gaan studeren: genoeg business!

ARNO IJMKER

AG-02-06-'06

Arno Ijmker is partner bij The Quint Wellington Redwood Group en verantwoordelijk voor de sourcing-adviserijpraktijk wereldwijd (a.ijmker@quintgroup.com). De reis naar China werd georganiseerd door onder anderen mr. Victor de Pous en Paul Tjia.