

FACTOREN DIE DE KEUZE BEÏNVLOEDEN

# Groeiend aanbod in bestemmingen

De belangstelling voor offshore sourcing, het laten uitvoeren van werkzaamheden in landen met lagere loonkosten, is weer aan het toenemen. De economische crisis zorgde er de laatste jaren voor dat IT-projecten uitgesteld of afgeblazen werden, en dat de schaarste aan IT'ers minder urgent werd. Deze situatie is nu aan het veranderen, en bedrijven gaan offshoring weer actiever inzetten. De mogelijkheid tot kostenbesparing staat hierbij centraal. Een van de onderwerpen die bij de offshoreroute een rol spelen, is de landenkeuze: welke bestemming is voor ons het beste geschikt?

Tekst: Paul Tjia

Voor veel Nederlandse ondernemingen, en zeker voor de allergrootste, staat offshoring synoniem voor het gebruikmaken van resources in India. Voorbeelden van deze gebruikers zijn KPN, Aegon, ING, ABN Amro, KLM en Shell, die veel IT-werk uitbesteden aan de grote Indiase dienstverleners. Verschillende van deze Indiase bedrijven hebben al eigen vestigingen in Nederland, en groeien snel. India's grootste IT-aanbieder is TCS (Tata Consultancy Services) en telt meer dan 143.000 werknemers, met 140 kantoren in 40 landen. Ook zijn de Indiërs op overnamepad: Infosys nam in 2007 de BPO (business-processoutsourcing)-activiteiten van Philips over, die uitgevoerd worden in vestigingen in Polen, India en Thailand. Verschillende Nederlandse software- en IT-producenten, waaronder Cordys, Philips en coMakelIT, gebrui-

ken eigen ontwikkelcentra in India. De Nederlandse IT-samenwerking met India heeft al een omvang van 1 miljard dollar per jaar bereikt.

## BREDERE KEUZE

Ook een groeiend aantal kleinere en middelgrote Nederlandse bedrijven is betrokken bij offshoring, waarbij hun landenkeuze veel breder is dan alleen India. Het werk gebeurt in onder meer Nepal, Thailand, Maleisië, Vietnam, Bangladesh en China. De verwachting is dat de interesse voor andere landen, waaronder de Filipijnen en Pakistan, zal toenemen. Buiten deze 'farshore' landen is er een groeiend gebruik van 'nearshoring', waarbij onder meer Polen, Roemenië, Oekraïne en Servië reeds behoorlijk ingeburgerd zijn. Minder bekende Europese landen proberen ook voet aan de grond in Nederland te krijgen, zoals Wit-Rusland, Turkije en Moldavië.

## FACTOREN BIJ DE LANDENKEUZE

Een groot aantal factoren speelt bij de landenkeuze een rol, en is mede afhankelijk van de offshorestrategie van de onderneming. Van belang zijn onder meer de beschikbaarheid van *human capital*, het overheidsbeleid, het specifieke aanbod van IT- en BPO-

## DE GESTEGEN TARIEVEN IN SOMMIGE LANDEN ZORGEN VOOR EEN GEOGRAFISCHE VERSCHUIVING



Op de Expotech, een IT-beurs in Palestina.

dienstverleners en de technologische infrastructuur. Het werken met minder bekende landen hoeft geen probleem te zijn, mits de voorbereiding, inclusief de partnerselectie, grondig wordt verricht. De volgende factoren spelen op dit moment een prominente rol.

**LOONKOSTEN**

Vanwege de economische situatie staat bij veel offshoregebruikers het kostenaspect centraal. De gestegen tarieven in sommige landen zorgen voor een geografische verschuiving. In India gaan bedrijven nu vaker naar steden zoals Gurgaon, Pune of Calcutta. Ook bij de nearshorebestemmingen is een trek richting periferie merkbaar. In het geval van Oekraïne dus niet meer Kiev maar naar Charkov, Odessa of Lviv. In Roemenië gaat de voorkeur niet meer naar Boekarest maar naar Cluj of Brasov. In dit verband blijft de opmars van

China doorgaan: de kosten voor programmeurs zijn er lager dan in India, zeker indien gekozen wordt voor de 'second-tier' cities zoals Hangzhou, Dalian, Chengdu en Shenzhen. Ook de belangstelling voor andere Aziatische landen, zoals Bangladesh, moet in dit licht gezien worden.

**HET TAALASPECT**

De offshore interesse voor business-processoutsourcing begint op te komen, en hierbij kan de beheersing van de Nederlandse taal vereist zijn (bijvoorbeeld bij werkzaamheden op het gebied van contactcenters, of bepaalde administratieve werkzaamheden). Vooral Suriname is hierbij aantrekkelijk: het Nederlands wordt er als moedertaal gesproken, men is er zeer bekend met de Nederlandse cultuur en de loonkosten liggen er relatief laag. Vanuit Nederland is niet meer te merken of het gesprek in ons

**Onbekende bestemmingen**

**PALESTINA**

Meer dan 10.000 Palestijnse IT-specialisten werken reeds in het Midden-Oosten, en elk jaar studeren 2500 informatici af aan lokale universiteiten. De lokale bedrijven bieden een groot scala aan IT-diensten aan en beschikken over kennis van de meest gangbare softwareomgevingen en programmeertalen. De beheersing van de Engelse taal is er goed en het personeelsverloop is laag. Amerikaanse multinationals zoals HP en Cisco laten al IT-werk in Palestina uitvoeren. Ook enkele Nederlandse bedrijven, waaronder eBenefits, besteden er uit. De jaarlijkse Expotech-conferentie in Ramallah vond plaats in november 2010, en trok verschillende Nederlandse deelnemers. Ook voor Palestina is de Nederlandse overheid bereid om investerings-subsidies te verlenen. Palestijnse dienstverleners kunnen ook ingeschakeld worden om de exportmogelijkheden in het Midden-Oosten te verkennen.



## Onbekende bestemmingen

### BANGLADESH

Bangladesh gaat met de slogan: 'Bangladesh Next' werken om meer naamsbekendheid als outsourcing-bestemming te krijgen. De loonkosten zijn er lager dan in buurland India, en er is een groot aanbod van kleine en middelgrote IT-bedrijven. Enkele Nederlandse ondernemingen, zoals Metatude en Hawar IT, hebben al meer dan tien jaar een eigen vestiging in Dhaka. Ook de Nederlandse overheid ziet graag meer IT-samenwerking met dat land, en is bereid om tot 60 procent van de investeringen ten behoeve van een offshorevestiging of joint venture te subsidiëren.

land wordt afgehandeld of in Paramaribo – hooguit is een licht accent hoorbaar. Er zijn makkelijk goed opgeleide contactcentermedewerkers te vinden. Als belangrijk voordeel heeft dit per-

De werkvloer van een IT-bedrijf in Bangladesh.

soneel een servicegerichte houding en is het verloop er laag. Ook Turkije biedt Nederlandstalige diensten aan, waarbij het werk wordt verricht door teruggekeerde Turken, die vloeiend Nederlands spreken.

### NIEUWE AFZETMARKTEN

Offshorelanden kunnen niet alleen gebruikt worden als productielocatie: het zijn ook potentiële afzetmarkten. Een bedrijf als Exact laat niet alleen zijn software ontwikkelen in Maleisië, het verkoopt ook zijn producten in Zuidoost-Azië. In tijden van economische crisis moet een mogelijk kostenvoordeel daarom niet het enige criterium zijn voor de keuze voor offshoring. Het Midden-Oosten biedt ook exportmogelijkheden, en China is voor sommige Nederlandse IT-dienstver-

leners reeds een nieuwe afzetmarkt geworden. De Nederlandse overheid verleent subsidie om deze exportkansen te verkennen.

### CONCLUSIE

We zien dat grotere ondernemingen overwegend voor India kiezen, maar dat het keuzepalet van het mkb veelkleuriger is. Zowel bij nearshoring als bij offshoring zien we dat de loonkostenontwikkeling ter plaatse een bepalende factor is. Toch kijken bedrijven waar relevant ook naar het taalaspect en de mogelijkheid nieuwe afzetmarkten te ontginnen.

**Paul Tjia (info@gpic.nl) is oprichter van GPI Consultancy, een onafhankelijk adviesbureau op het gebied van offshore sourcing.**