

Van Nederland naar India en weer terug

Steeds meer bedrijven halen hun callcentra terug uit Zuid-Afrika en hun it-servicedesks uit India. Backsourcing is de nieuwe trend. En dat levert banen op in Nederland.

Intermediair Weekblad – 02-05-2013

REMCO TOMESEN

Een groot Nederlands energiebedrijf had zijn servicecentrum dat it-problemen van medewerkers oplost uitbesteed aan een organisatie in Zuid-Afrika. Zo'n dertig mannen en vrouwen beantwoordden vanuit het zuidelijke puntje van Afrika vragen van medewerkers over hun computer- en softwareproblemen. Maar het bedrijf was ontevreden over het callcentrum, en vroeg de Nederlandse ICT-dienstverlener Centric om het werk over te nemen. Nu beantwoorden 14 Nederlandse Centric-servicedeskmedewerkers vanuit een kantoor in Assen de telefoontjes van medewerkers van het energiebedrijf.

In Nederland zijn er minder medewerkers nodig, zegt Wilfred Kilwinger, manager bij Centric, omdat it-problemen van medewerkers sneller worden opgelost. Er ging nogal wat mis in de communicatie tussen Nederland en Zuid-Afrika, waardoor er vaak meerdere telefoontjes nodig waren, voordat een probleem was opgelost. Dat zorgde voor een hoop extra werk. Hoewel de lonen in Zuid-Afrika lager liggen, is het energiebedrijf nu minder geld kwijt aan de servicedesk.

De laatste drie jaar komen er steeds meer vragen van bedrijven die uitbestede diensten willen terughalen naar Nederland, vertelt Kilwinger. "Ze zijn gefrustreerd omdat je als klant geen invloed kunt uitoefenen, vanwege de taalbarrière en door het slechte werk dat wordt geleverd. Ze willen de grip weer terugkrijgen." Wat ook meespeelt: langzaam maar zeker worden de verschillen in salarissen tussen Nederland en ontwikkelingslanden kleiner.

Backsourcing heet het terughalen van diensten naar je eigen organisatie, naar Nederland. "In het verleden hebben bedrijven gezegd: we willen focussen op onze core business, op dat wat voor ons als bedrijf de kern van ons werk is. En al het andere zetten we buiten de deur. Maar daar kijken bedrijven nu steeds genuanceerder naar," zegt Pim Schouten, manager bij sourcing adviesbureau Verdonck, Klooster & Associates (VKA). Ook hij ziet dat steeds meer Nederlandse bedrijven werk terughalen uit het buitenland.

Alle IT werd bijvoorbeeld vaak uitbesteed naar India. Maar veel organisaties komen er nu achter dat dat niet altijd een slimme keuze was. Als een Indiër een IT-applicatie moet bouwen voor een Nederlandse ziektekostenverzekeraar, dan moet hij tot in detail begrijpen hoe ons verzekeringsstelsel in elkaar zit. Of leg maar eens uit aan een Indiër hoe je een polisadministratie in elkaar wil zetten. In de praktijk stuit je volgens Schouten dan op grote culturele barrières. Bedrijven zijn zo meer tijd kwijt aan communicatie en bijsturing dan aan het ontwikkelen van slimme toepassingen.

Banken als ING hebben werk teruggehaald uit India, maar ook grote verzekeraars. Enkele bedrijven houden liever stil dat ze met outsourcingprojecten zijn gestopt. Het zou om bedrijfskritische informatie gaan.

Grip

Van Lanschot Bankiers besloot in 2008 om zijn IT-organisatie uit te besteden naar

verschillende service providers, waaronder IBM. Van het beheer van applicaties tot de service desk: de bank ging het niet langer zelf doen. Van de 80 IT-mederwerkers van Van Lanschot, ging een groot aantal over naar de partijen aan wie het werk werd uitbesteed.

Een deel van het werk kwam terecht in India. De servicedesk werd door IBM geoutsourced naar Zuid-Afrika. “Dan belde je een nummer, en werd je door iemand in Zuid-Afrika in het Nederlands geholpen”, zegt Etienne te Brake, van Van Lanschot.

Ondertussen is het roer weer om bij de bank. Alle IT-diensten die Van Lanschot aan IBM uitbesteedde zijn sinds begin dit jaar weer in eigen beheer; er werken nu weer rond de 80 mensen in IT- en servicedeskfuncties. “Soms in vergelijkbare functies als vroeger. Maar er zijn ook andere functies bijgekomen.”

“De situatie bij Van Lanschot is nogal veranderd.” Onderdelen werden samengevoegd, nieuwe systemen kwamen erbij, andere werden juist uitbesteed. Outsourcen van bepaalde IT-diensten was, vanwege die veranderingen, 'geen optie meer'. Te Brake: “We wilden meer grip uitoefenen op het beheer van onze IT.”

GE

In Amerika is de trend ook gaande. General Electric (GE) koos er voor om 1100 IT-ontwikkelaars in de Verenigde Staten aan te nemen, in plaats van het werk uit te besteden aan India. De reden? Door de snel opeenvolgende lanceringen van steeds nieuwe tablet-computers en smartphones, wil het bedrijf sneller nieuwe toepassingen voor die apparaten kunnen maken. Dat zou makkelijker dichterbij huis gaan dan in India.

General Motors (GM) besloot vorig jaar voor een nieuwe strategie. Tot dan toe had het bedrijf als uitgangspunt dat het 90% van z'n IT-werk uitbesteedde. Maar het bedrijf gaat de boel omdraaien: de komende jaren moet 90% van het werk door GM in eigen huis worden gedaan. De reden om dit te doen, is ook voor GM het toenemende belang van IT voor de organisatie.

Maar Amerikaanse bedrijven halen nog het vaakst callcentra terug uit India. Amerikanen die bellen met de centra klagen over onverstaanbare Indisch-Engelse accenten. Het levert bedrijven zoveel klachten op, dat de kostenvoordelen niet meer opwegen tegen de opgelopen imagoschade.

Ook in Nederland is het buitenlandse callcentrum op zijn retour. Schouten: “Je ziet met name dat banken werk terughalen naar Nederland.” Bedrijven die kiezen voor de goedkoopste oplossing, houden hun callcentra nog wel in landen als Zuid-Afrika, Suriname of Polen, waar Nederlandstalig personeel te vinden is. “Maar als klantenbinding belangrijk is, kiezen bedrijven steeds vaker weer voor Nederlandse callcentra”, zegt Schouten.

Oost-Europa

Er is nog een variant op backsourcing. Namelijk het terughalen van diensten uit landen als India, naar landen met minder grote culturele verschillen. Kilwinger: “Je ziet dat sommige bedrijven wat dichterbij huis, in Oost-Europese landen, helpdesks neerzetten.” De ervaringen in landen als de Oekraïne en Polen zijn volgens hem beter. “Het is heel lastig om bedrijfsprocessen uit te leggen aan medewerkers uit landen buiten Europa. Maar in Polen is het veel makkelijker om duidelijk te maken wat het belang is van een financiële administratie.

Ondertussen is Kilwinger alweer bezig met een ander Nederlands bedrijf dat op het punt staat z'n servicedesk terug te halen uit Zuid-Afrika. Het bedrijf was kort geleden met eigen managers en consultants in dat land om te kijken hoe de helpdeskmedewerkers vanuit Afrika beter werk kunnen verrichten. Maar de situatie is erg ingewikkeld. De Nederlander die een probleem doorbelt naar Zuid-Afrika, moet eerst hopen dat z'n probleem goed

wordt begrepen. En dan vervolgens ook nog eens het geluk hebben, dat er niets mis gaat in de communicatie tussen Zuid-Afrika en Azië, waar de mannen en vrouwen zitten die de problemen daadwerkelijk oplossen. Het Nederlandse computerprobleem zweeft zo over de wereld. Maar misschien dat het goed komt. Kilwinger: "Er ligt nu een verbeterplan met meer dan honderd punten."