

Professor Désirée van Gorp, Universiteit Nyenrode:

‘Ga voor outsourcing kijken in de Next 11’

BREUKELEN – Désirée van Gorp, professor International Business Strategy van Universiteit Nyenrode, breekt een lans voor opkomende economieën als outsourcingbestemming. Nederlandse mkb-IT-bedrijven laten ten onrechte mooie kansen in de ‘next 11’-landen liggen, domweg omdat ze onbekend en onbemind zijn. Daar is volgens Van Gorp wat aan te doen.

In 2005 publiceerde investeringsbank Goldman Sachs een lijst van elf veelbelovende opkomende landen – de ‘Next 11’ – die de potentie hebben om de grootste economieën van de eenentwintigste eeuw te worden, achter de BRIC-landen. Op de lijst staan Bangladesh, Egypte, Indonesië, Iran, Mexico, Nigeria, Pakistan, Filipijnen, Zuid-Korea, Turkije en Vietnam. In deze landen liggen volgens professor Van Gorp heel mooie kansen, zeker voor Nederlandse midden- en kleinbedrijven in de IT-sector. Te vaak lopen bedrijven die IT-werk offshore willen outsourcen achter de hype aan, zegt Van Gorp. “Iedereen gaat naar India of China. Dat kan prima zijn, maar er wordt niet naar andere landen gekeken, terwijl ze heel geschikt kunnen zijn. Het is verbazingwekkend dat maar weinig Nederlandse bedrijven gebruikmaken van die kansen. Dat is jammer.”

Match in schaalgrootte

Een voordeel voor kleinere Nederlandse IT-bedrijven die voor outsourcing naar bijvoorbeeld Bangladesh gaan, is volgens Van Gorp de schaalgrootte van de IT-bedrijven aldaar. “Vaak volgen midden- en kleinbedrijven de bekende en inmiddels kostbare route naar India. Maar grote Indiase IT-dienstverleners als TCS, Wipro en Infosys

“De grote Indiase IT-dienstverleners geven de Nederlandse mkb-bedrijven niet de aandacht die ze nodig hebben”

geven de Nederlandse mkb-bedrijven niet de aandacht die ze nodig hebben. Terwijl de Bengalse IT-bedrijven een omvang hebben die Nederlandse ondernemers verzekert van de aandacht en toewijding die bij de outsourcing van IT onmisbaar is. Er zijn partners te vinden met een vergelijkbare schaalgrootte. Het is eenvoudig om goed inzicht te krijgen in het dienstenaanbod van de bedrijven. De gretigheid onder ondernemers is groot en het gras is er minder kaalgevreten dan in India.” Een deel van het IT-werk en de IT-gedreven bedrijfsprocessen dat Nederlandse bedrijven in India laten uitvoeren, wordt inmiddels overgenomen door onderaannemers in andere landen, bijvoorbeeld Bangladesh. Van Gorp: “Het is een land met een goed opgelei-

Désirée van Gorp



de bevolking, waar de mogelijkheden op het gebied van software- en applicatieontwikkeling legio zijn. Er wordt al sinds de jaren ‘80 hardware geproduceerd. De overheid toont leiderschap bij de ontwikkeling van IT en de kennis op dit vlak, en grote westerse IT-bedrijven hebben er inmiddels hun R&D-afdelingen gevestigd.”

Handelsmissies

“Natuurlijk is het een grote stap om naar Bangladesh of Vietnam te gaan”, zegt Van Gorp. “De hype kan makkelijker zijn omdat veel bedrijven je voor zijn gegaan. Maar het kan ook een valse zekerheid geven. Ik denk dat veel bedrijven zich daar in het verleden op hebben verkeken. Als bedrijf moet je een

De ondersteuning voor ondernemers is in de al meer ‘mature markets’ als India en China niet zo goed meer als hij was. In de opkomende markten investeren de overheden veel meer om nieuwe bedrijven binnen te krijgen. In die landen wordt er meer werk van gemaakt om deuren voor ondernemers te openen en is er hulp om een goede partner te vinden. Dus de ondersteuning is veel beter geregeld in die landen. Je krijgt daar een goede partner bij wijze van spreken op een gouden presenteerblaadje aangeboden. Het loont heel erg om mee te gaan met een handelsmissie naar zo’n land en daar kennis te maken. Ik geloof in het effect van handelsmissies omdat ik het van dichtbij heb meegemaakt.”

Van Gorp adviseert ondernemers zich te laten voorlichten door mensen van de ambassade, die het land en de bedrijven kennen. “Je moet veel informatie zien te krijgen en dat kun je niet alleen. Als je een partner hebt gevonden, ga ernaartoe en krijg een gevoel over met wie je te maken hebt. Doen ze wat ze zeggen? Praat met andere bedrijven die al ervaring in het land hebben. Daarom zijn die handelsmissies in mijn ogen zo belangrijk. Het is een gemiste kans als je daar geen gebruik van maakt.”

Duurzaamheid

Van Gorp benadrukt dat een ondernemer voor zichzelf vooraf duidelijk moet hebben wat hij er precies uit wil halen. “Ga je alleen voor het kostenvoordeel of voor de langetermijnrelatie? De opkomende economieën zijn geen landen waar je instapt en dan weer uit gaat. Niet dat je er voor altijd vastzit, maar ‘hit and run’, dat kan niet. Als je geen langetermijnperspectief hebt, moet je er niet aan beginnen. Hoe groot de mogelijkheden ook zijn. Zoek een partner die voor duurzaamheid in de relatie gaat.

Je kunt iets misschien tien cent goedkoper laten doen, of kiezen voor een bedrijf waar de medewerkers een paar dollar meer kosten. Het betaalt zich terug als de medewerkers daar het naar hun zin hebben, hun productiviteit hoger is, minder vaak ziek zijn en minder van baan veranderen. Ik zou daar liever iets meer voor betalen. Als je pragmatisch kijkt, levert het meer op. Dan hoef je er nog niet eens idealistisch naar te kijken.”

Onzekerheid

Van Gorp wil niet verhullen dat er in de opkomende economieën onzekerheden zijn. In Bangladesh speelt de natuur bijvoorbeeld een belangrijke rol. “In ontwikkelingslanden vinden helaas ook de meeste natuurrampen plaats. Zo ongelijk is het in de wereld. Daarnaast is er politieke instabiliteit. Dat zie je ook in het Midden Oosten en Noord-Afrika. Dit zijn landen die niet ‘mainstream’ zijn, ze maken grote ontwikkelingen door. Ze zijn onbekend, maar dat betekent niet dat de risico’s automatisch groter zijn vergeleken met India. Hoeveel aggregaten staan er in India en hoe vaak moet daar aanspraak op worden gemaakt? Vaak. Datzelfde geldt voor Bangladesh. De IT-infrastructuur is kwetsbaar en dat zijn dus behoorlijke risico’s. Hoe krijg ik mijn geld het land uit? Dat zijn belangrijke vragen. Als je daar investeert en je ziel en zaligheid erin legt, zijn dat geen kleine hobbels.”

“Als je geen langetermijnperspectief hebt, moet je er niet aan beginnen”

lange adem hebben om er een succes van te maken, omdat het lang duurt voor je de voordelen er echt uit kunt halen.