

Veelal wordt offshoring toegepast voor grote projecten, die in enorme klopfabrieken in India of China worden uitgevoerd. Maar het kan ook anders. Offshoring is heel interessant voor kleinere projecten, die snel tot stand moeten komen. Of mini-projectjes, die binnen een uur kant-en-klaar retour komen. Jeroen Dekker en Frank de Jong hebben inmiddels zes jaar ervaring met het uitbesteden van kleine en middelgrote projecten naar Nepal en daar een handig businessmodel voor ontwikkeld. Een model waarmee zowel de kleine- als de grotere IT-wasjes gedaan kunnen worden.

Offshoring in Nepal

Kleine wasjes, grote wasjes...

Jeroen Dekker is managing director van IT Offshore BvbA in Antwerpen. Frank de Jong is managing director van Grafi Offshore BV in Willemstad. Wat zij gemeen hebben is een 50 procent belang in een onderneming in Nepal, waarvan zij de statutaire directie vormen. De overige 50 procent is in handen van de Nepalese Upendra Shrestha. Grafi en IT Offshore beschikken in Katmandu over een modern kantoorpand van 5000 vierkante meter. Daar werken

onder Europees management ruim honderd mensen aan projecten, die vanuit Antwerpen en Willemstad worden aangedragen. In deze twee plaatsen bevinden zich kleine kantoren met 6 man personeel.

Projectmanagement, analisten en verkoop zitten in Willemstad en Antwerpen. De programmeurs in Nepal. IT Offshore is gespecialiseerd in .Net en PHP-projecten. De laatste tijd komt daar ook Adobe Fx bij en is Silverlight in opkomst.



Robert de Ruiter
is hoofdredacteur van
Software Release Magazine.



Het pand waar vanuit gewerkt wordt in het Nepalese Kathmandu.

Regelmatig wordt gewerkt met prototyping. Dit levert een aanklikbaar product op, waar de klant doorheen kan bladeren. Het prototype wordt na eventuele aanpassingen van de klant bijgewerkt en gaat dan naar Nepal, waar er een programma van wordt gemaakt. Dat levert meestal een kant-en-klare applicatie op. Deze prototyping werkt snel en maakt minder communicatie met Nepal nodig. Veel projecten van IT Offshore hebben te maken met de ontwikkeling van webshops en webportals. Daarbij worden soms standaard webshops gebruikt, die voor de klant op maat worden gemaakt. Verder houdt het zich bezig met grotere projecten. Op het ogenblik wordt gewerkt aan een migratieproject in C#. Eerder werd een DOS-applicatie naar VB.net overgezet en een beheersapplicatie van Panther Software moest naar .Net. In dit soort projecten zit jaren werk.

Grafi Offshore houdt zich voornamelijk bezig met de kleinere 'wasjes': Flash, beeldbewerking en dtp. Met name de beeldbewerking gaat zo snel dat je niet meer over time-to-market kunt spreken. Grafi is specialist in fotobewerking en het vrijstaand maken van foto's, die worden gebruikt voor bijvoorbeeld catalogi en magazines. Ook voor dagbladen worden foto's bewerkt, die dezelfde dag nog moeten worden geplaatst. Mede om die reden wordt de bezettingsgraad op 70 procent gehouden, zodat buiten de vaste werk-



Frank de Jong (links) en Jeroen Dekker in Nepal.

De klant koopt een strippenkaart voor 100 uur programmeerwerk. Hij kan dan wanneer hem dat uitkomt een programmeur inzetten.

zaamheden dagelijks 12 mensen in Nepal beschikbaar zijn voor snelle klussen.

Het feit dat de vestiging in Nepal een 'eigen' bedrijf is met een heel klein verloop in het personeelsbestand heeft een positief effect op het werven van klanten. A-kledingmerken willen liever niet naar de bulk-business in China of Thailand outsourcen. "De container met namaakkleding is hier eerder dan de bestelde foto of applicatie", zegt Frank de Jong gekscherend.

Virtuele detachering

Een andere activiteit van IT Offshore is virtuele detachering. Klanten kunnen een team van programmeurs inhuren. Voor een maand, een jaar, of welke periode dan ook. De klant kan die programmeurs zelf aansturen, bij voorkeur via een Business Process Manager. Deze BPM praat met de klant over de planning, requirements, changes, etc. en geeft deze door aan de programmeurs in Nepal. De klanten kunnen ook rechtstreeks met de programmeurs overleggen, maar de ervaring heeft geleerd dat daar vaak erg veel tijd mee is gemoeid.

Er is ook nog een afdeling xhtml/css. Daarbij gaat het eveneens om kleine opdrachten. IT Offshore heeft daarvoor de portal www.html-slicing.nl gestart. Via deze portal kan een klant een .psd of een indesign-document uploaden, waarvan binnen 24 uur in Nepal á raison van 22,50 euro per uur een xhtml-document met css wordt gemaakt. Hier maken onder meer reclamebureaus gebruik van, die weliswaar veel creativiteit in huis hebben, maar geen zin of mogelijkheid om dit voor het internet te bewerken. En de meeste programmeurs vinden html beneden hun stand. Jeroen Dekker: "Het is een leuk businessmodel gebleken. In de portal wordt alles automatische geregeld. De klant betaalt online, zodat we niet achter iedere 100 euro aan hoeven te hollen. We beginnen binnenkort ook met flash-banner producties, op eenzelfde leest geschoeid".

Beheer doet IT Offshore alleen voor zelf opgeleverde applicaties. Nieuwe releases, bugbestrijding, e.d. Daarvoor is een strippenkaartmodel bedacht. De klant koopt een

strippenkaart voor 100 uur programmeerwerk. Hij kan dan wanneer hem dat uitkomt een programmeur voor een aantal uren inzetten. Met een username en password krijgt de klant zijn project online te zien en hij kan daar wijzigingen doorgeven. In hetzelfde systeem zit ook een urenverrekeningscomponent. De programmeur vult daar in hoe lang hij het project heeft gewerkt. De klant kan precies zien wat in een bepaalde maand waaraan is uitgegeven.

Klein blijven

Het businessmodel van IT Offshore is volledig geënt op outsourcing. De toegevoegde waarde van het bedrijf is dat het in Katmandu de mensen beschikbaar heeft. "Maar we gaan nooit een Bangalore-club worden met 8.000 mensen. We maken kleinere diensten en middelgrote shopservices. Junior Bos Atlas online bijvoorbeeld. Of een digital rights systeem voor een uitgeverij. Onze strategische keuze is gevallen op niet te grote teams. We willen het overzichtelijk houden. We kunnen dus niet voor een periode van twee maanden 25 programmeurs leveren. Onze teams zijn in principe niet groter dan 8 man. De hele club in Nepal bestaat uit 110 man, waarvan ongeveer de helft werkt voor Grafi en de andere helft voor IT. Grafi gaat wel steeds meer beslag leggen op de ruimte in Katmandoe. Sinds de start van de activiteiten is daar ieder jaar meer dan 100 procent omzetting geweest. Ook het aantal medewerkers is ieder jaar verdubbeld."

Vestiging in Nepal was overigens geen vooropgezet doel. Jeroen maakte bij een vorige werkgever kennis met het fenomeen outsourcing. Hij is toen op zoek gegaan in India, maar kreeg er geen directeur te spreken. In Maleisie, Thailand, Peru en Argentinië vond hij al evenmin de juiste partner. In Nepal kwam hij in contact met een bedrijfje met 6 man, geleid door een jonge enthousiaste Nepalees. Deze deed alleen ontwikkeling voor de lokale markt en zag in een samenwerking een goede mogelijkheid om zijn scope te verbreden. Eerst ging dat op basis van wederzijds vertrouwen. Na anderhalf jaar werkten er al 20 mensen. De Nepalese

partner was echter alleen leverancier en IT Offshore zijn enige klant. Jeroen Dekker: “Dat was geen geruststellende situatie. We hebben toen een aandeel in het bedrijfje genomen om veranderingen aan te kunnen brengen op gebieden zoals salariëring, arbeidsomstandigheden, aannamebeleid, ziektekostenvoorziening, training, en dergelijke. We zijn toen ook meer .Net mensen gaan aannemen, geven alle medewerkers drie maanden training, laten ze bekend worden met het fenomeen dat een deadline ook echt een deadline is en dat ja ook ja is. Het is in die contreien namelijk onbeleefd om nee te zeggen, wat er soms in resulteerde dat een toezegging niet werd nagekomen. Inmiddels zijn dit soort zaken bedrijfscultuur geworden”.

Frank: “We werken voor een aantal dagbladen. Dat moet allemaal snel worden gedaan, soms zelfs een aantal keren per dag. Daar mag geen vertraging in optreden. De ‘mindset’ hebben we redelijk snel kunnen ombuigen. De krant moet morgen verschijnen. Kranten met plaatjes erin heb je overal. Dat viel dus eenvoudig te visualiseren en begrijpen. Bij ons is nu twaalf uur kwart voor twaalf geworden”.

Onderhandelaars

Een belangrijke eis die aan de nieuwe partner werd gesteld was dat deze betrouwbaar moest zijn. Upendra sprak dezelfde taal als Frank en Jeroen, had zelfde leeftijd en een westerse mentaliteit. De mensen in Nepal stonden hen ook heel erg aan. Jeroen: “Er is een groot verschil tussen Indiërs en Nepalezen. Nepalezen zijn heel leergierig, staan open voor invloeden van buitenaf. Het



De ontwikkelaars in Nepal aan het werk.

omgebogen via een trainingstraject. Deze trainingen worden in Nepal gegeven, zodat de mensen in hun eigen habitat kunnen blijven. Het opleidingsniveau van de IT-ers in Nepal is goed. Velen hebben in Nieuw Delhi gestudeerd, maar ook in Katmandu vind je een grote universiteit. Wat de beschikbaarheid betreft: om goede mensen te krijgen moet je ook in Nepal gaan zoeken. Dat is niet anders dan in ons land.

Upendra Shrestha ligt dankzij goede faciliteiten echter goed in de markt. De werkplek bestaat uit een fatoelijk bureau met een

ken als zijn salaris niet werd verhoogd. Hij werd de deur gewezen. Maar de volgende dag werd hij met excuses door zijn moeder teruggebracht, mede dankzij het feit dat de ziektekosten voor de hele familie werden betaald.

In Katmandu zijn in tegenstelling tot India weinig concurrenten ‘om de hoek’. De vallei, waar Katmandu in ligt, telt een miljoen inwoners, Katmandu-stad een half miljoen. De ontwikkeling in de regio gaat heel hard. Frank: “Als je er drie maanden niet bent geweest, zijn de auto’s weer groter geworden. Onze ‘staff’ wil nu een companycar. Die krijgen ze nu ook. We moeten gewoon mee met de groei in de arbeidsmarkt”.

Jeroen: “De mensen daar hebben ook recht op een goed leven. Wij willen niet het onderste uit de kan. We doen het netjes én het moet leuk zijn. Uiteindelijk betaalt fatsoenlijk zakendoen zichzelf terug. We zijn heus geen charitatieve instelling. Ik ben zelfs heel commercieel. Maar je moet het voor alle partijen interessant houden”.

Het zit er dus dik in dat de tarieven voor de Nepalese diensten omhoog gaan. In Nederland gaan ze al enige tijd naar beneden. Jeroen: “Klanten komen niet meer alleen voor het lage tarief. De meeste klanten komen omdat iets snel moet gebeuren, ze mensen nodig hebben en een goed product willen. Of die nu 22,50 of 30 euro per uur moeten betalen maakt hen niets uit”. «

Nepalezen zijn heel leergierig en staan open voor invloeden van buitenaf. Ze spreken ook goed Engels, dat wordt al op de basisschool geleerd.

land ligt tussen India en China in en is van nature altijd gedwongen geweest om te onderhandelen. Nepalezen zijn nog nooit onder de voet gelopen. Dat geeft ook een beetje de kracht van dat volk aan. Ze spreken ook goed Engels in Nepal; dat wordt al op de basisschool geleerd”.

Voor al in het begin – de samenwerking begon in 1993 – is hard gewerkt om de cultuurverschillen te overbruggen. Deze zijn

flatscreen, in de cafetaria wordt een gratis lunch verstrekt, er is een entertainment area, de mensen worden met de bus opgehaald en we betalen een goed loon, hebben een spaarloonregeling opgezet en zorgen voor verzekeringen. Ze willen dus graag op de kar springen en het verloop is laag. Bij IT Offshore is tot dusver één man vertrokken. Die ging in Amerika werken. Bij Grafi Offshore dreigde een medewerker te vertrek-