

## Nearshoring in kleine bedrijven. Hoe werkt dat (niet)?

*Wat nearshoring voor kleine bedrijven kan betekenen en het stappenplan om hier een succes van te maken.*

---

**Nearshoring** (in het buitenland, dicht bij huis) en **offshoring** (in het buitenland, op grote afstand, bijvoorbeeld in India) van softwareontwikkeling wordt vaak nog gezien als iets dat alleen weggelegd is voor grote bedrijven. Kleine bedrijven kunnen hier geen voordeel mee behalen, aangezien het voordeel van de "economy of scale" hier niet opgaat. Daarnaast zien kleine bedrijven er erg tegenop om te gaan samenwerken met externe partijen omdat men niet weet wat ze te wachten staat in termen van organisatie, aansturing, grip op het proces en cultuurverschillen. De praktijk wijst echter anders uit als er wordt voldaan aan een aantal randvoorwaarden. Dit whitepaper geeft uitleg over de keuzes die er zijn te maken voor het MKB en wat een klein bedrijf kan doen om te profiteren van het uitbesteden van softwareontwikkeling en te voorkomen dat het uitloopt op een mislukking.

---

## Waarom kleine bedrijven anders kiezen dan grote bedrijven?

**Het lijkt of de redenen voor kleine en grote bedrijven ongeveer hetzelfde zijn als het gaat om de beslissing softwareontwikkeling uit te besteden. In de praktijk loopt dit vaak nogal uit elkaar.**

Wanneer hier gesproken wordt over kleine bedrijven hoeft dit niet te betekenen dat het bedrijf op zich klein of middelgroot is. Het kan ook gaan om een groter bedrijf dat maar een beperkt aantal software ontwikkelaars heeft, aangezien dit geen core-business is van dit bedrijf.

Grote bedrijven outsourcen veel werkzaamheden om kosten te besparen en zich te richten op hun kerntaken. Dit betekent dat het hierbij vaak gaat om grote hoeveelheden werk die van vrij eenvoudige aard zijn. Dit is interessant voor een markt waar veel capaciteit beschikbaar is van mensen met een redelijk kennis en ervaring en lage lonen. Offshoring is dan vaak de beste oplossing vanwege de grote capaciteit die aanwezig is in landen als India en het lage tarief. Grote bedrijven zullen ook minder last hebben van tijdsverschillen en cultuurverschillen, aangezien men vaak al gewend is om in een globale setting te werken.

Kleinere bedrijven hebben echter vaak niet zo een dringende behoefte aan deze kostenreductie, maar staan vaak wel voor andere uitdagingen. Waarschijnlijk bent u als klein bedrijf geconfronteerd met de hieronder genoemde problemen.

1. Het niet vervuld krijgen van een **vacature**. Echte goede ontwikkelaars (en testers) zijn reeds aan de slag en wisselen niet vaak van baan.
2. De vernieuwingen en innovaties op het gebied van softwareontwikkeling gaan zo snel dat het met een klein ontwikkelteam niet meer bij te houden is. De **kennis** vloeit weg of blijft niet meer up-to-date.
3. Niet alle **vaardigheden** die nodig zijn binnen het gecompliceerde proces van softwareontwikkeling zijn aanwezig binnen de organisatie. Het gaat hier om zaken als Business analyse, projectleiding, software ontwerp, kwaliteitsborging (Quality Assurance) en testen.
4. Er is onvoldoende **flexibiliteit**. Door het kleine team is het moeilijk om te gaan met tijdelijke versnellingen en vertragingen in de vraag naar ontwikkelcapaciteit. Organisaties missen kansen bij een tekort en maken te veel kosten bij een overschot aan ontwikkelaars.
5. Ondanks het kleine team is er onvoldoende **transparantie** in het ontwikkelproces. Veel zaken zijn informeel geregeld en de organisatie is te klein om op de juiste manier te werken met procedures, vastlegging en de juiste tools die de kwaliteit van het proces ondersteunen.

Het MKB heeft dus niet zozeer behoefte aan grote capaciteit, standaardisering van het proces en reductie van de kosten, maar aan flexibiliteit, kennis en vaardigheden. De economische ontwikkeling gaat weer de goede kant op, de schaarste aan goede ontwikkelaars wordt alleen maar groter en de ontwikkelingen op het gebied van ICT gaan alleen maar sneller. De conclusie is dus snel getrokken. Bedrijven moeten op zoek naar alternatieven om de toenemende problemen te lijf te gaan en de concurrentie voor te blijven.

Toch zijn er nog maar weinig MKB bedrijven die de stap durven te nemen om het (toekomstige) probleem op te lossen, omdat men meer bedreigingen ziet dan oplossingen. De praktijk wijst echter uit dat met de juiste partner een overstap naar nearshoring eigenlijk niet zo ingewikkeld is als het lijkt. De ervaringen van deze bedrijven met nearshoring zijn positief, mits goed voorbereid. De praktijk is dat deze bedrijven beter en sneller ontwikkelen, meer inzicht hebben in hun proces en een betere concurrentiepositie kunnen verkrijgen door kostenreductie en verhogen van de kwaliteit.

## Het stappenplan om succesvol te worden in het uitbesteden van software ontwikkeling

Met het volgen van onderstaand stappenplan kunt u een goede afweging maken of nearshoring een serieuze (of noodzakelijke) optie is voor uw bedrijf en u voorbereiden op een goede samenwerking. De weg naar een goede uitbesteding van uw softwareontwikkeling is een traject waar zowel u als de door u te selecteren nearshoring partner een belangrijke bijdrage in kunnen leveren. Net als met het ontwikkelen van software zelf, zal een goede analyse vooraf u veel brengen bij de uiteindelijke nearshoring van uw activiteiten.



# 1

## Bepaal je behoefte

Op de eerste plaats is het verstandig om met een heldere blik te kijken naar de eigen ontwikkelbehoefte.

De volgende vragen helpen om de behoefte te bepalen;

- Is er nu een tekort aan **goede** ontwikkelaars of verwacht ik een tekort binnen een jaar?
- Wat is de kwaliteit van mijn ontwikkelaars, nu en in de toekomst? Hebben zij de kennis en ervaring die aansluiten bij de ontwikkelbehoefte die gaat ontstaan en zijn zij in staat om alle ontwikkelingen zich eigen te maken?
- Weet ik als eindverantwoordelijke wat er gebeurt op de afdeling softwareontwikkeling?
- Zijn er in onze markt ontwikkelingen te verwachten die een fundamentele wijziging van onze software noodzakelijk kunnen maken of bestaat deze noodzaak al?
- Kunnen wij de komende jaren te maken krijgen met grote groei of krimp?
- Laten wij kansen liggen omdat we onvoldoende capaciteit hebben?

Het beantwoorden van bovenstaande vragen kan lastig zijn vanwege het feit dat u al lang in uw business zit en wellicht toch een blik van buiten nodig heeft om deze vragen goed te beantwoorden. Hiervoor is het inschakelen van een adviseur, die ervaring heeft met het uitbesteden van werk, een goede optie om dit helder en inzichtelijk te krijgen. Deze adviseur kan u later ook behulpzaam zijn bij het selecteren van de juiste partners.

# 2

## Wat houdt u tegen – wat zijn de risico's?

Uiteraard is het nearshoren van uw softwareontwikkeling niet iets dat zonder risico's is. Vaak is het echter zo dat het ophoudt bij het inventariseren van deze risico's. Het goed in kaart brengen van de risico's kan u ook een goed beeld verschaffen hoe om te gaan met deze risico's en het pad naar nieuwe oplossingen voor uw behoefte in te slaan. Door het nearshoren van softwareontwikkeling kunnen risico's worden gecreëerd, maar even vaak kunnen er ook risico's mee worden beperkt. Hierbij kunt u denken aan betere kwaliteitsborging in uw proces, gebruik maken van specialisten op het gebied van softwareontwikkeling, een betere analyse vooraf (die vaak noodzakelijk is voor uitbesteden) en het door de leverancier contractueel laten afdekken van risico's (in termen van tijd en geld bijvoorbeeld).

# 3

## De huidige organisatie structuur

Uw huidige organisatie is waarschijnlijk ingesteld op korte lijnen (tussen uw medewerkers en met uw klanten) en rondom de techniek van het ontwikkelen gebouwd. Vaak wordt er gezegd dat uitbesteden geen optie is, omdat de business heel specifiek is, er veel contact is met klanten en dat er veel domeinkennis nodig is om te kunnen ontwikkelen. Dit is allemaal waar en geldt waarschijnlijk binnen elke MKB organisatie waar software wordt ontwikkeld. Ten onrechte wordt dit echter alleen gebruikt als argument om niet te gaan nearshoren. Het blijkt namelijk dat wanneer bedrijven het vak van software ontwikkelen (deels) over laten aan specialisten, de focus op de klanten en de kennis van het eigen domein alleen maar toeneemt. Hiervoor zijn vaak wel andere competenties van uw mensen van belang. Niet het technische aspect van het ontwikkelen van software, maar het vertalen van de behoefte naar een gewenste software omgeving wordt de focus. Uw specialist op het gebied van ontwikkeling ondersteunt u dan met de juiste tools om dit uit te voeren en te zorgen dat wordt geleverd wat de business wil. Een gedegen analyse van de gewenste oplossing, de vertaling naar de techniek en het borgen van de kwaliteit achteraf worden dan een samenwerking van uw mensen en de ontwikkelaar van de technische oplossing.

## 4

**Selecteer de juiste partner**

Zoals al eerder aangegeven in het deel over de verschillen tussen grote en kleine ondernemingen, zal een keuze voor een partner afhangen van de doelstellingen die u hebt. Wanneer u duidelijkheid hebt omtrent de doelstellingen zijn er factoren die uw keuze kunnen beïnvloeden.

- **Technische aspecten.** Gaat het om softwareontwikkelaars, testers of business analisten? Zoeken we .Net, Java, PHP, front-end of back-end, app ontwikkeling etc? Heeft men ervaring met specifieke technieken die gangbaar zijn in onze sector?
- **De mensen.** In hoeverre is er ervaring met het werken met Nederlandse / Europese bedrijven? Hoe is het niveau van het Engels? Cultuurverschillen? Is het mogelijk dat de ontwikkelaars af en toe naar Nederland komen? Is het een Nederlands bedrijf? Zijn de mensen in vaste dienst? Etc. Daarnaast is het belangrijk dat er een klik is tussen u, het bedrijf en de werknemers. Uiteraard zult u contact hebben met de werknemers in Nederland, maar een bezoek aan het kantoor in het buitenland is zeker aan te raden. Niet alleen kunt u met eigen ogen zien of het bedrijf is dat het zegt te zijn, maar als u later zaken gaat doen, zult u veel hebben aan de persoonlijke contacten die u daar heeft opgedaan. Het allerbelangrijkste is uiteraard een gesprek met de ontwikkelaars zelf. Begrijpen ze ons en wat is het niveau van de mensen? Hierbij is het goed om uw technische mensen ook mee te nemen.

## 5

**Selecteer een (proef)project**

Wanneer u tot de conclusie bent gekomen dat nearshoring een optie voor u is en u heeft wellicht al een idee met welke leveranciers u zou willen gaan werken, dan wordt het tijd om te ervaren hoe dit werkt en of het werkt voor uw organisatie. Het beste werkt dit met een concreet project. Aan de hand hiervan kunt u verschillende zaken helder krijgen om uiteindelijk de strategische beslissing te nemen om wel of niet op het pad van nearshoring te belanden. Het meest voor de hand ligt het om een eenvoudig, afgebakend project te kiezen dat niet al te lang duurt. Hierdoor zijn de risico's minder en de doorlooptijd beperkt. U kunt aan de voorkeursleverancier vragen om dit project uit te voeren, bijvoorbeeld op basis van 'fixed price'. Een andere manier om een leverancier te beoordelen is om juist te komen met een ingewikkeld project. Wat is nou een project dat al lang ligt, nooit duidelijk is geworden of waar de meeste zich op stuk bijten? De leverancier vragen om een vooronderzoek te verrichten naar dit project brengt een aantal voordelen met zich mee. Het risico is beperkt (tot de kosten van het vooronderzoek), de leverancier wordt aangesproken op hetgeen u het hardst nodig heeft, namelijk zijn kennis en u krijgt een idee van de samenwerking. Daarnaast krijgt u een rapportage waar u nog alle kanten mee op kan.

Een eerste project geeft u uiteindelijk niet alleen een idee van de capaciteiten van uw leverancier, maar ook een inkijkje in uw eigen organisatie. Hoe gaat de communicatie en zijn mijn mensen in staat om zich aan te passen en hebben ze de juiste kwaliteiten om de samenwerking succesvol te maken? Samenwerkingen gaan niet alleen stuk op de kwaliteit van de leverancier, maar ook op de kwaliteit van de opdrachtgever! Een goede leverancier kan u helpen om aan te geven wat er van uw mensen wordt verwacht en hoe de samenwerking vorm gegeven moet worden.

# 6

## Evalueer en beslis

Nadat de eerste ervaring is opgedaan met de gekozen nearshore partij wordt een evaluatie gedaan. Bij voorkeur vindt deze evaluatie plaats in samenwerking met de leverancier. Een goede volgorde, die in de praktijk een aantal van de stappen combineert, is het laten verrichten van een vooronderzoek waarvan de resultaten worden besproken tijdens een bezoek aan het kantoor in het buitenland. Hierdoor kan er niet alleen verder in detail in worden gegaan op de bijzonderheden van een eventuele vervolgoopdracht (om de uitgangspunten nog duidelijker te krijgen), maar er kan ook terug gekeken worden op de samenwerking bij het verrichten van het vooronderzoek.

Uiteindelijk evalueert het management met (de manager van) de ontwikkelaars. Hierbij wordt de ervaring met het proefproject afgezet tegen de punten één tot en met drie van het stappenplan. Op basis hiervan kan een beslissing worden genomen.

# 7

## Ontwikkel een (nieuwe) strategie voor uw softwareontwikkeling

In de praktijk zijn er maar weinig bedrijven die een strategie hebben met betrekking tot hun softwareontwikkeling. Dit komt vaak doordat er veel zaken dusdanig snel veranderen dat een planning weinig zin heeft of doordat er alleen maar wordt gereageerd op incidenten. Daarnaast worden strategieën of plannings vaak niet gemaakt omdat meestal de verwachte deadlines en budgetten niet gehaald worden. Nearshoring met een professionele partij kan hier verandering in brengen. Een goede externe partij kan door middel van analyses een planning afgeven en zorgen dat deze ook daadwerkelijk gehaald wordt.

Het opstellen van een strategie zorgt niet alleen voor duidelijkheid binnen uw eigen organisatie, maar zal de samenwerking met de nearshoring partner ook aanzienlijk verbeteren. Wanneer beide partijen weten wat ze de komende tijd gaan doen, kan hier op worden ingesprongen door middel van capaciteitsplanning, recruitment, advies en optimalisering van het ontwikkelproces.

# 8

## Contract en samenwerking

Een samenwerking met een partij die gaat werken aan iets dat voor uw organisatie heel belangrijk is, dient uiteraard te worden vastgelegd in een goed contract. Hierbij worden zaken als bescherming van eigendomsrecht, vertrouwelijkheid, garanties over beschikbaarheid, inhoud van het project en manier van samenwerken uiteraard goed beschreven. Het is echter net zo belangrijk dat u met een partij gaat samenwerken die u begrijpt. Begrijpt de leverancier onze manier van werken, is er een klik met de mensen op directieniveau, projectleidingniveau en op operationeel niveau, hoe belangrijk zijn wij als klant, is de communicatie van voldoende niveau en is men bereid om te investeren in de samenwerking? Dit soort zaken zijn net zo belangrijk als een gedegen contract. Uiteindelijk werkt het net zo als met uw eigen mensen.

## Nearshoring is niet alleen een kans om kosten te besparen

Het is evident dat het ontwikkelen van software in landen waar het niveau van de lonen lager ligt dan in Nederland, altijd goedkoper kan zijn dan wat u zelf in uw organisatie kan ontwikkelen of in Nederland kan uitbesteden. Wellicht dat het voor grote bedrijven de belangrijkste doelstelling kan zijn om grote hoeveelheden relatief eenvoudig werk uit te besteden met als enige doelstelling het reduceren van kosten, bij kleinere bedrijven ligt dit anders. Hiervoor zullen de echte besparingen en de winst niet alleen liggen in lagere kosten per uur, maar zeker ook in de professionalisering van het ontwikkelproces en de focus op de kerntaken. Omdat een partij op afstand wel gedwongen wordt om transparant te zijn, een strakke regie te voeren en zaken goed te analyseren en af te stemmen, is de ervaring dat nearshoring via een professionele organisatie voor u leidt tot meer inzicht in uw ontwikkelproces en een betere borging van kwaliteit en doorlooptijden.

---

### Contact

Heeft u nog vragen naar aanleiding van deze whitepaper of wilt u meer informatie? Neem dan contact op met Bart Zwager.

Website [www.technosoft.nl](http://www.technosoft.nl)

Telefoon +31 (0) 570 68 29 00

E-mail [info@technosoft.nl](mailto:info@technosoft.nl)

---