



**‘Vakinhoud is belangrijk;
houding en gedrag
zijn doorslaggevend’**

Vijf tips om global sourcing te laten renderen

1. Klanttevredenheid is de focus van de procesketen; kostenreductie is volgend.
2. Global sourcing implementeren is mensen leren samenwerken in de procesketen.
3. Optimaliseer het rendement van de procesketen, niet alleen van de uitbestede processen.
4. Behoudt de regie over de procesketen; de operationele besturing van uitbestede processen kan bij de externe partner(s) worden gelegd.
5. Vergroot de slagvaardigheid en wendbaarheid voor de toekomst door duidelijk gedefinieerde ontkoppelpunten vast te stellen en je daaraan te houden.

Akko Groenhof van InspiriT consultants

‘Global sourcing laten renderen draait om de mens’

Met de toenemende globalisering neemt het uitbesteden van applicatieontwikkeling en gerelateerde ICT-processen naar andere werelddelen toe. Belangrijkste voordelen van deze global sourcing: lage kosten, optimale schaalbaarheid en flexibel in te schakelen competenties. Kernvraag is hoe bedrijven in staat blijven de procesketen optimaal uit te voeren, ten dienste van de business.

Het leren samenwerken in de procesketen is de uitdaging bij global sourcing. Dit vraagt om een veranderkundige aanpak, waarbij de mens centraal staat. Akko Groenhof van InspiriT consultants begeleidt bedrijven die applicatieontwikkeling en gerelateerde ICT-processen wereldwijd uitbesteden. Naast een veranderkundige aanpak, biedt hij ICT-professionals training op vakinhoud en coaching op de vertaling van de vakinhoud naar de praktijk. Aanvullend coacht hij de ICT'ers en hun leidinggevenden op houding en gedrag. En dat is belangrijk, aldus Groenhof. 'Juist in lastige, vaak nieuwe situaties, wordt van de ICT-professional verlangd dat hij stevigheid toont en sturend is vanuit zijn vakmanschap. Van de lijnmanagers wordt tegelijkertijd een inspirerende en motiverende stijl van leidinggeven verwacht, om de ICT-professional te ondersteunen in de verandering. Hierbij dient de mens achter de professional centraal te staan.'

Eerst denken, dan doen

Om applicatieontwikkeling uit te kunnen besteden, is het noodzakelijk dat het voortraject - bedrijfsanalyse en het opstellen van functionele specificaties - uniforme input levert aan de externe partner, conform hun acceptatiecriteria. 'Doe je dat niet', vertelt Groenhof, 'dan zal het de externe partner niet lukken om de productiviteit te halen waarop je hem juist hebt geselecteerd.' Tijdens de selectie van een externe partner worden hoge eisen gesteld aan hun standaardisatie

Let op!

Bedrijven die de slagingskans van uitbesteden willen vergroten, moeten zich realiseren dat ze *nóóit* een probleem moeten uitbesteden. Om regie te behouden, is het belangrijk zelf problemen te overwinnen, voordat er wordt uitbesteed naar een externe partner.

en optimalisatie van applicatieontwikkelprocessen. De bedrijven die deze eisen stellen, voldoen zelf echter meestal niet aan dergelijke zware eisen. 'Gevolg is dat er grote investeringen nodig zijn op het gebied van training en coaching om in het voortraject uniforme resultaten te behalen.

Onafhankelijkheid

Als bedrijven starten met het uitbesteden van ICT-processen, moeten ze investeren in het ontvlechten van dit proces uit het voortbrengingsproces. Het is daarom volgens Groenhof zinvol om vooraf te investeren in het definiëren van duidelijke ontkoppelpunten tussen de intern uitgevoerde ICT-processen en het uitbestede proces. 'Bedrijven moeten de eisen aan deze ontkoppelpunten en aan de besturing op het uitbestede proces duidelijk vaststellen. Alleen zo kunnen ze tijdens de selectie van een externe partner nagaan waar aanpassingen nodig zijn. Natuurlijk is het ook een optie om de externe partij te vragen hun proces aan te passen. Dit leidt echter tot een lagere productiviteit, omdat de productiviteit waarop je een externe partij selecteert juist is gebaseerd op zijn gestandaardiseerde en geoptimaliseerde processen.' Het is belangrijk de ontkoppelpunten op de input en output van het uitbestede proces zo scherp mogelijk neer te zetten, aldus Groenhof. 'Bedrijven moeten voorkomen dat er na het ontkoppelpunt nog beslissingen worden genomen, die ze vooraf zelf hadden moeten nemen. Bedrijven die duidelijke afspraken maken over de ontkoppelpunten en het bewaken van de naleving hiervan, zorgen ervoor dat ze van hun externe partner onafhankelijk blijven. In de toekomst is het dan eenvoudiger om zonder hoge investeringen naar een andere externe partner over te gaan. De wendbaarheid en slagvaardigheid van bedrijven neemt hierdoor toe.'