

“Betrokkenheid is toch niet te veel gevraagd?”

Het neerzetten van een communicatiestructuur is belangrijker dan het neerzetten van een regiefunctie. “Daar geen tijd voor nemen is dodelijk voor het proces”, aldus Han in 't Veld, managing director van NetRom Software. “Er is geen grote regieorganisatie nodig.” In 't Veld besprak met *Outsource Magazine* hoe middelgrote organisaties kunnen uitbesteden naar Oost-Europa.

van onze redactie

In 't Velds bedrijf NetRom maakt sinds 1998 vanuit de Roemeense universiteitsstad Craiova software voor Nederlandse ondernemingen. Met zijn ervaring weet In 't Veld wanneer organisaties beter van nearshoring af kunnen zien. “Het vraagt een bepaalde organisatorische volwassenheid en er is een ict-expertise nodig. Ik zie ons nog niet zo snel werken voor eindgebruikers, die niets weten van ict. Daarnaast moet je je businesslogica op papier kunnen krijgen. Kun je dat niet, dan is het verstandig om een consultant in Nederland in te schakelen die dat voor je verzorgt. De organisatie moet eerst op orde zijn, dan komen wij als softwareontwikkelaar aan de beurt.”

In 't Veld ziet de markt kantelen. “De huivering om uit te besteden naar het buitenland is minder geworden. Nog niet weg, maar minder. Dat komt ook omdat je gemakkelijker via communicatiestructuren zoals chat, e-mail, conference calls, documentmanagementsystemen en online bug- en issue-trackingssystemen contact kunt houden met je nearshorepartner. Met die samenwerkvormen komt near-shoring ook meer in zicht voor mkb-bedrijven. Er is geen grote regieorganisatie nodig. Daarbij zijn overigens die middelen niet zaligmakend. Opdrachtgevers moeten ook eens over de vloer komen. Daar moet ruimte voor worden gemaakt.”

NIET ANDERS

Daarmee is nearshoring volgens In 't Veld niet anders dan uitbesteden naar Eindhoven terwijl de opdrachtgever in Groningen zit. “Ook daar zul je een goede communicatiestructuur moeten neerzetten, om het contact te bevorderen. Je springt niet voor elk wisselwasje de auto in. Eens in de tien weken direct overleg met je nearshorepartner is een must.” Dat neemt niet weg dat er nog huivering bestaat om het heil wat verder te zoeken. “Soms bestaat er het idee bij de technische laag van het bedrijf dat het broodroof is. Ik zie het meer als een aanvulling op bestaande werkzaamheden in het bedrijf.” De huivering wordt volgens In 't Veld ook gevoeld door rampverhalen over uitbestedingen naar India. “Daar spelen juist communicatieproblemen een rol. De tijdzone in Roemenië is nagenoeg hetzelfde. Specialististen spreken hier prima Engels en we hebben dedicated projectmanagers die leiding geven aan projecten.” In 't Veld geeft de scheidslijnen aan. Heb je een paar honderd ontwikkelaars nodig, dan loont het om naar India uit te besteden. “Maar dan zou ik alle requirements en projectinput uitschrijven, tot ver achter de komma.” Voor maximaal vijftien tot twintig ontwikkelaars kan een bedrijf beter naar Oost-Europa kijken.

Naast voordelen ziet In 't Veld ook dat er nadelen kleven aan

Zorg dat kennis van core-applicaties beschikbaar blijft

nearshoring. "Let op dat kennis van applicaties van je bedrijf, vooral als deze corebusiness zijn, bijvoorbeeld bij een softwarebedrijf, beschikbaar blijft. Zeker als je lang samenwerkt met een nearshorebedrijf is dat een nadeel. Je weet dan in feite niet meer hoe je eigen softwareproduct werkt en je kunt niet meer snel bij je eigen applicaties. Dat ontstaat vaak uit luiigheid. Als opdrachtgever heb je dan iets te veel achterover geleund." Een ander gevaar doemt op als de opdrachtgever niet wil investeren in de communicatiestructuur. "Feitelijk gooit hij het dan over de schutting. Met veranderende inzichten die vaak ontstaan tijdens een project of een vraag die niet helemaal duidelijk is, weet je dan dat er een product uitkomt dat niet voldoet aan de verwachtingen. Ik schaar dat onder organisatievolwassenheid. We dwingen opdrachtgevers onze communicatiestructuur te respecteren, anders worden ze geen klant. Geen tijd voor regie inlassen is dodelijk voor een nearshoretraject." Daarnaast speelt het probleem van shifting requirements, net zoals bij ieder ander ontwikkeltraject. "Soms moet je 'halt' roepen. We maken het product zoals in het begin afgesproken. Zijn er daarna grondige aanpassingen nodig, dan moeten we het daar verder over hebben. Je kunt niet om de week met andere eisen komen."

ABSTRACT DENKEN

Kostprijs is de nummer één reden om te nearshoren. Een goedgeschoolde ontwikkelaar die vloeiend Engels spreekt, kost zo'n 29 euro per uur. Daarbij komt dat Roemenië volgens In 't Veld allang niet meer alleen het arme platteland is waar Nederland de beelden van kent. "Het is een bètaland, het land kent veel wiskundigen. De ict-expertise hier is groot. Abstract denken en object-oriented programmeren wordt hen met de paplepel ingegoten." Samen met Oekraïne is Roemenië volgens hem marktleider in nearshoring van softwareontwikkeling. "Daarna volgt Bulgarije. Hongarije en Tsjechië zijn op de terugweg, terwijl Polen ook een stuk duurder aan het worden is." Bij het uitkiezen van een potentiële aanbieder in een van die landen is het zaak aandacht te besteden aan het kwalificeren van haalbaarheid. "Het laten ontwikkelen van software of een migratietraject begint vanuit behoeftes, die goed geïnventariseerd moeten worden. De ontwikkeling moet goed omschreven worden, er moeten duidelijke requirements gesteld worden en de functionele specificaties moeten goed op papier komen. Is dat papierwerk niet goed gedaan of je krijgt er geen goed gevoel bij, is het beter de samenwerking niet aan te gaan." De eerste fase van nearshoring vraagt een investering van

beide kanten. Vandaar dat In 't Veld voor een incidentele opdracht van minder dan 200 uur het dichtbij uitbesteden niet zou aanraden. "Er moet een aspect van continuïteit zijn." Daarnaast adviseert hij bedrijven in Nederland nooit vooruit te betalen voor de softwareontwikkeling. "No cure, no pay. Ga daarvan uit. En monitor wat je wanneer geleverd krijgt, zowel functioneel als technisch. Kijk sowieso uit voor bedrijven die meteen voor je aan de slag gaan, zonder solide plan. Kortom: vraag door wat er allemaal gaat gebeuren." Het is het gebruiken van nuchter verstand. "Daar kom je een heel eind mee." Hij zet daarbij agile softwareontwikkeling in. Die kan helpen op grote lijnen de requirements vast te stellen om vervolgens in de uitvoering een bepaalde flexibiliteit te hebben. "Beschrijf de structuur van het project goed, maar zorg dat je niet op een detailniveau terecht komt. Je kunt honderden pagina's besteden aan details, waarvan je gaandeweg het project weet dat ze toch anders gaan uitpakken. Belangrijker is dat je zorgt dat de nearshorer de businesslogica van je bedrijf begrijpt. Daar moet de software op aansluiten. De logica van de applicatie moet die volgen."

WATERVAL

Ook de watervalmethode kan een optie zijn, vooral bij recht-toe-rechtaan ontwikkelingstrajecten. In 't Veld: "Bijvoorbeeld als je precies kunt bepalen wat de input en wat de output van de software is. We hebben bijvoorbeeld gewerkt aan een library die geconverteerd moest worden naar een moderne omgeving. Er was precies duidelijk welk format eruit moest komen. Daarbij heb je geen last van zich wijzigende requirements." Maar over het algemeen gaat de voorkeur uit naar agile softwareontwikkeling. Is die aanpak te verenigen met een fixed price? In 't Veld: "Jazeker. De drempel om aan requirements te sleutelen is groter als je een fixed price hebt afgesproken. Maar de change-of-requestprocessen zijn in principe identiek, hoe groot of klein een opdrachtgever ook is. Je kunt het afhankelijk van de grootte en volwassenheid van de opdrachtgever meer of minder formeel benaderen." In het hele ontwikkeltraject wordt volop getest. "Daar maken we een testplan voor, waar tussentijdse acceptatietests en een eindacceptatietest deel van uitmaken. In een nearshoretraject moeten de mijlpalen altijd goed en duidelijk worden omschreven. Vervolgens zijn alle documenten in het traject, geborgen in een documentmanagementsysteem, voor de klant. Net als de broncodes van het systeem. Nearshoring is dienstverlening. Daar betaalt de klant immers voor. Hij zit aan het stuur. Het enige wat we van hem vragen is een investering in de communicatiestructuur. In feite vragen we betrokkenheid. Dat is toch niet te veel gevraagd?"