

## Offshoring. Een Belgisch – Indisch huwelijk



ValueSource was Bipin Nambiar's eerste offshoring softwarebedrijf. Na de verkoop aan KBC richtte Nambiar samen met Ivan Vercruyse Applied Development op. Met de investering van GIMV krijgt de onderneming een extra groei-impuls.

De succesformule van Nambiar?

Belgisch projectmanagement en Indische softwareontwikkeling.

*Het projectmanagement wordt uitgevoerd in België en de softwareontwikkeling in India.*

## Het begin van offshoring: ValueSource

Bipin Nambiar kwam begin 2000 van India naar België omwille van persoonlijke redenen en om een MBA te volgen aan Vlerick Leuven Gent Management School. In die periode werkte hij als consultant enerzijds voor Belgische bedrijven om werkrachten in India te rekruteren en anderzijds begeleidde hij Indische bedrijven die zich in België wilden vestigen. De Belgische cliënten waren hoofdzakelijk softwarebedrijven waarvoor Nambiar klanten zocht en Indische ingenieurs rekruteerde. In zijn functie van consultant merkte Nambiar dat de Indische softwarebedrijven vaak te groot waren voor de Belgische klant waardoor ze de noden van de Belgische klanten niet goed begrepen. 'Het was voor mij een opportuniteit om als offshoring bedrijf, in de vorm van een KMO, voor Belgische klanten software-projecten uit te voeren in India.'

In 2000 richtte Nambiar ValueSource op met Belgische privé-investeerders. De hoofdactiviteit van ValueSource was het zoeken van IT-resources in India voor Belgische bedrijven. Dit gebeurde volgens het 'order-shopping'-principe waarbij de aanvraag bv. tien Java-programmeurs was. 'Na enige tijd merkten we dat er een behoefte was aan projectmanagement. Het gegeven dat Belgische klanten geen overzicht hadden op wat er in India gebeurde, maakte dat er een vertrouwenskwestie ontstond die vooral met het begrip en de perceptie van mensen te maken had. Dit speelde vooral wanneer verwachtingen niet ingelost werden zoals gehoopt. We besloten die verwachtingen te managen, want de mensen in India zijn wel degelijk heel professionele en harde werkers.'

ValueSource ging 'fixed price-projecten' verkopen waarbij het softwareproject overgenomen werd van de klant. Met een berekening van het kostenvoordeel werd de operatie vanuit India gemotiveerd. Een projectmanager stond in contact met de klant en vertaalde de noden naar de Indische ontwikkelaars. Grote klanten waren toen Picano!, Barco en Keyware. Dit was eveneens de periode waarin Ivan Verduyven van Keyware overstapte naar ValueSource. Verduyven zette zijn schouders onder de projectuitwerking. De veranderde aanpak zorgde voor tevreden klanten.

'Het projectmanagement werd uitgevoerd in België en de softwareontwikkeling in India. Op deze manier konden we ons ook differentiëren van de andere Indische bedrijven. We haalden twee grote projecten binnen voor KBC. De bankengroep had reeds ervaring met grote Indische bedrijven en de positieve ervaringen met offshore-ontwikkeling zetten KBC ertoe aan een eigen offshore development center uit te bouwen. Dit leidde tot een overname van ValueSource door KBC in 2004. Ik bleef als directeur in de Raad van bestuur om KBC te begeleiden bij de uitbouw van ValueSource binnen KBC. ValueSource groeide van vijftien mensen naar driehonderd mensen in India. Dit was voor ons belangrijk om de Belgische markt te tonen dat offshoring tot succesvolle resultaten kan leiden.'



*Het vertrouwen dat GIMV ons geeft, is bevorderend voor het imago van offshoring.*

## Applied Development

Vorig jaar richtten Nambiar en Verduyven Applied Development op dat gespecialiseerd is in Javaprogrammering en dotnet. De werkformule is opnieuw een Belgisch projectmanagement en Indiase softwareontwikkeling. Naar de markt toe is een Indisch-Belgisch management symbolisch voor een Belgisch bedrijf dat vanuit India opereert. Opnieuw werd een ontwikkelingscentrum opgebouwd in Chennai. 'We staan er sterk in de markt. Het is niet eenvoudig om getalenteerde mensen te vinden door de grote concurrentie van andere softwarebedrijven. We doen een beroep op het netwerk van onze mensen en we hebben mensen binnen het bedrijf die louter aan rekrutering doen. Ze kennen de markt en leggen een databank aan die beperkt toegankelijk is. Daarnaast werken we met externe rekruteerders.'

## GIMV

Momenteel werken twintig medewerkers bij Applied Development, een aantal dat Nambiar graag verviervoudigt ziet over drie jaar. 'Voor het type dienstenebedrijf dat wij zijn, is het niet evident om kapitaal te vinden. We zijn een 'people business': we zijn afhankelijk van mensen. We kunnen niet groeien zonder een groei in personeel. De investering van GIMV is zeer welkom. GIMV heeft een indrukwekkend palmares. We krijgen toegang tot de bedrijven in haar portfolio. Het vertrouwen dat GIMV in ons heeft, is bevorderend voor het imago van offshoring. De verbondenheid aan de Vlaamse Investeringsmaatschappij kan een drempelverlagende werking hebben op Belgische bedrijven. Bovendien bezit GIMV een enorme marktexpertise die van pas kan komen in het groeiverhaal.'

## Uitdagingen van een offshoring bedrijf

'De softwaremarkt is een snel evoluerende markt. Er zijn steeds nieuwe toepassingen en tools. Het voordeel van de Indische mentaliteit is de constante wil

tot bijleren. In India bouwen we teams rond enkele projectmanagers, technische goeroes, die de markt opvolgen en cursussen en trainingen organiseren. Deze projectmanagers zijn verantwoordelijk voor hun teams.'

Een tweede uitdaging is de algemeen hoge turnover in India. Dit is een grote bezorgdheid van de Belgische klanten. 'We zorgen daarom dat we in de eerste plaats de juiste mensen aanwerven. Door hen veel tijd te laten doorbrengen met onze projectmanagers, voelen ze zich belangrijk en binden we ze aan de organisatie. Verder organiseren we ons zodanig dat een beperkte turnover geen problemen oplevert voor onze projecten.'

## Toekomstvisie

'We kijken momenteel uit naar de mogelijkheden om een nearshore development center te openen in Oost-Europa. Veel bedrijven zijn geïnteresseerd in offshore softwareontwikkeling, maar voelen zich niet zo comfortabel met India als basis, hoofdzakelijk vanwege de afstand. Een nearshore center in Oost Europa biedt een alternatief voor deze klanten.'

Tine Vencken

**Offshoring** omvat de relocatie van bedrijfsprocessen van één land naar een ander land in een ander continent. Tot deze processen behoren de productie, de productverwerking of bepaalde diensten. Offshoring naar lagelonenlanden wordt gemotiveerd door kostenbesparing. India is een populair land voor offshore uitbesteding. De mensen hebben er een goed opleidingsniveau, beheersen de Engelse taal en werken tegen lagere kosten dan in de Westerse landen.

**Nearshoring** is de relocatie van activiteiten naar locaties die geografisch dichterbij liggen dan de offshore locaties.