



METRI

▪ FACT BASED ADVISORY ▪

First Time Right Outsourcing

Onder druk van de markt worden bedrijven steeds weer gedwongen hun sourcingstrategie tegen het licht te houden. Momenteel kiezen grote ondernemingen steeds vaker om per kavel te sourcen naar de beste spelers. Daarnaast richten de middelgrote en kleinere ondernemingen zich steeds meer op outsourcing. In vergelijking met het verleden neemt de gemiddelde dealwaarde hierdoor af. Deals mogen daardoor minder kosten en moeten eerder resultaat laten zien. Tegelijkertijd blijft outsourcing complex. Veel projecten falen omdat het contract niet aansluit bij de werkelijke klantbehoefte en bij de organisaties van de klant en leverancier.

Als de business case voor outsourcing staat, waarom dan niet streven naar het in een zo compact mogelijk tijdsbestek neerzetten van een optimaal resultaat? Uiteraard wel onder de randvoorwaarde dat de deal op een zorgvuldige manier tot stand komt. Optimaal voor de uitbesteder, maar ook voor de deelnemende leveranciers, die snel duidelijkheid willen en hun investeringskosten beheersbaar willen houden. Waarom streven we kortom niet met zijn allen naar First Time Right Outsourcing?

Het potentiële succes van samenwerking kan voorspeld worden op basis van kennis van de markt. Welke leveranciers executeren goed en, niet onbelangrijk, welke leveran-

ciers passen goed bij de volwassenheid van de klantorganisatie en bij de cultuur. Hoe ver is de regieorganisatie van de uitbesteder. Kan deze ook daadwerkelijk sturen?

Om te sturen is visie nodig, daar moet niet op worden bezuinigd. Zonder visie geen gerichte interactie met de leveranciers tijdens het selectietraject. Start met een “beauty contest” en confronteer leveranciers met je visie. Zoek er gericht twee uit waarmee je de contractinvulling parallel doet. Inclusief een interactieve formulering van de toekomstige set aan diensten gebaseerd op de visie. In zes maanden tijd kan met de juiste leverancier de handtekening onder het contract worden gezet.

Early Warning Outsourcing

Klassieke sourcingscontracten zijn te rigide en contraproductief. Flexibele contracten met een “early warning” systeem bieden meer kans op succes. In de praktijk blijkt dat een belangrijk deel van de requirements pas in de transitie- en transformatiefase naar boven komt. Vaak is de dienstverlening dermate complex, dat het een illusie is om alles vooraf volledig dicht te timmeren. Contractueel vastgelegde specificaties sluiten vaak niet aan bij de werkelijke klantbehoefte. Partijen zijn dan ook vaak meer gebaat bij een flexibel contract,

waarin het laatste deel van de specificaties tijdens de rit wordt ingevuld.

Dat betekent echter niet dat er niets moet worden vastgelegd. Een belangrijk deel van de specificaties kan vaak al wel als “roadmap” vooraf worden vastgelegd. Het contract dient een duidelijk kader te bevatten en goede procesbeschrijvingen, onder andere voor governance en change management.

Dat is echter niet voldoende om een project in de hand te houden. Een contract moet ook mechanismes bevatten waarmee falen zo veel mogelijk wordt voorkomen. Met een zogenaamd “early warning system” kunnen dreigende tekortkomingen op tijd worden gesignaleerd en kunnen tijdig maatregelen worden getroffen.

First Time Right Outsourcing houdt consequent het einddoel in de gaten: Het einddoel is een goede samenwerking, gebaseerd op een flexibel contract met ingebodde “early warnings”.

POLO VAN DER PUTT

Partner Sourcing & IT, Vondst Advocaten

RAYMOND LINKERS,

Director Sourcing, METRI.



vondst