

Juryrapport



PON | OM

OUTSOURCE

AWARDS 2009

11 juni 2009



Jury:

Polo van der Putt (voorzitter)
Jacqueline den Boer
Arno IJmker
Annemiek van Moorst
Gaby van Otterdijk
Eric Wesselmans
Frank Willems

PON/OM Outsource Awards, jury en werkwijze jury

Platform Outsourcing Nederland (PON) en Outsource Magazine (OM) hebben gezamenlijk het initiatief genomen voor de PON/OM Outsource Awards. PON en OM zien de Outsource Awards als een middel om outsourcing verder te professionaliseren. De Outsource Awards brengen voorbeeldprojecten voor het voetlicht. De outsourcinggemeenschap kan daar inspiratie aan ontleen. Daarnaast vinden de meeste bedrijven en professionals het leuk om in het zonnetje te worden gezet. Het is toch een eer als je een award krijgt. PON en OM verwachten daarom dat er een positief effect uitgaat van de awards.

PON en OM hebben gezamenlijk een multidisciplinaire jury samengesteld van door de wol geleverde outsource professionals, onder leiding van de voorzitter van PON, Polo van der Putt.

De jury heeft voorafgaande aan het uitschrijven van de awards het doel van de awards, de diverse categorieën, de nominatieregels, beoordelingscriteria en werkwijze vastgesteld. Deze zijn op de website van de PON/OM Outsource Awards vermeld.

De volgende categorieën zijn gedefinieerd:

- PON/OM Outsourcing award 2009 **HR**
 - Het beste outsourcingproject op gebied van Human Resource
- PON/OM Outsourcing award 2009 **IT**
 - Het beste outsourcingproject op gebied van Informatie Technologie
- PON/OM Outsourcing award 2009 **F&A**
 - Het beste outsourcingproject op gebied van Finance & Accounting
- PON/OM Outsourcing award 2009 **CM**
 - Het beste outsourcingproject op gebied van Customer Management
- PON/OM Outsourcing award 2009 **FM**
 - Het beste outsourcingproject op gebied van Facility Management
- PON/OM Outsource award 2009 Outsourcing**professional** van het jaar 2009
 - Persoon die erkenning verdient door bijzondere bijdrage aan het werkveld

De volgende nominatieregels en beoordelingsmethode zijn gehanteerd.

Nominatieregels

- Het moet gaan om een Nederlands project of persoon. Hiermee bedoelen wij dat:
 - Het genomineerde project een Nederlands project is. Dit houdt in dat de DMU in Nederland gesitueerd moet zijn.
 - De genomineerde professional dient Nederlander te zijn of in Nederland werkzaam te zijn.
- Een nominatie mag niet anoniem zijn en de relatie tussen genomineerde en de nominator moet bekend worden gemaakt, alsmede het soort project.
- Een genomineerd project dingt mee in één categorie.
- Bij een nominatie moeten alle betrokken partijen toestemming geven voor deelname.
- Desgevraagd dient nadere informatie verstrekt te worden.
- De nominator staat in voor de juistheid van de door hem verstrekte informatie.
- Nominatie vervalt als één of meerdere partijen geen volledige medewerking verlenen.
- Nominaties moeten betrekking hebben op outsourcing. Dit zijn projecten waarbij een bedrijfsactiviteit is of wordt overgedragen aan een gespecialiseerde derde, die vervolgens deze activiteit teruglevert als dienst.
- Genomineerde projecten dienen actueel te zijn.

- Over de beoordeling van nominaties en eventuele afkeuringen of toekenningen wordt niet gecorrespondeerd.
- De organisatie behoudt zich het recht voor het Awardsprogramma te annuleren, bijvoorbeeld bij te weinig belangstelling. Vergoedingen die zijn betaald voor nominaties worden dan terugbetaald.

Beoordelingsmethode

De jury beoordeelt per categorie welke nominaties de beste bijdrage levert aan de professionalisering van outsourcing. Met betrekking tot de awards voor de beste outsourcingprojecten weegt de jury de volgende vijf criteria mee op basis van de informatie die hieromtrent is doorgegeven op het nominatieformulier. Indien noodzakelijk neemt de jury contact op voor eventueel benodigde toelichting.

- Voorbeeld functie voor anderen (in hoeverre is dit een project waar anderen ook iets mee kunnen, op welke manier(en) communiceert men dit naar de buitenwereld)
- Opdrachtgeverstevredenheid (hoe tevreden is de opdrachtgever van de outsourcing? Zijn de doelstellingen bereikt?)
- Innovatief (in hoeverre is het project innovatief)
- Complexiteitsreductie (in hoeverre draagt het project bij in het terugbrengen van complexiteit?)
- Projectmatige beheersing (zijn tijd/kwaliteit/kosten beheersbaar gehouden?)

Bij de beoordeling van de nominatie voor beste outsourceprofessional zal de jury meewegen in welke mate de professional heeft bijgedragen aan professionalisering van outsourcing, bijvoorbeeld door (wetenschappelijke) publicaties, het nemen van initiatieven, het verzorgen van onderwijs of het geven van visie.

Na het sluiten van de inschrijftermijn heeft de jury tijdens een bijeenkomst per categorie bepaald welke inschrijving het beste was, op basis van de eerder genoemde criteria. Binnen de categorieën F&A en FM zijn geen inzendingen binnen gekomen. Deze categorieën zijn dan ook buiten beschouwing gelaten.

Het oordeel van de jury is gebaseerd op de ontvangen inschrijvingen. Buiten hetgeen de jury ambtshalve bekend was, heeft er geen controle plaatsgevonden naar de juistheid van de in de inzendingen gepresenteerde feiten. Uiteindelijk is besloten met meerderheid van stemmen. De uitslag geeft dus niet noodzakelijkerwijs de opvatting van de individuele juryleden weer.

Algemene opmerkingen

De inschrijvingen betreffen stuk voor stuk voorbeeldprojecten. Projecten die conform plan worden uitgevoerd en die de klant brengen waar de klant om heeft gevraagd. De verwachtingen van de klant zijn bij meerdere projecten overtroffen. Sommige projecten kenden een enkele tegenvaller, maar die zijn adequaat geadresseerd.

De gemeenschappelijke boodschap van vrijwel alle projecten is dat het succes in belangrijke mate te danken is aan samenwerking en partnership. Een succesvolle relatie lijkt voor het slagen van een outsourcing dan ook onontbeerlijk.

Aan IT-outsourcing wordt vaak een voorbeeldfunctie toegeschreven. Zonder af te doen aan de kwaliteit van de IT-outsourcingcases die meedongen naar een prijs, viel het de jury op dat de categorie CM-outsourcings het meest volwassen lijkt te zijn. Binnen die categorie werd resultaat voornamelijk afgemeten aan de verbeteringen in het concurrentievermogen van de klant en niet zozeer aan het halen van service levels. Ook maakten meerdere CM projecten melding van het gebruik van six-sigma.

Tot slot was er een groot verschil tussen de presentatie van de verschillende inschrijvingen. Sommige inschrijvingen betroffen een kale opsomming van feiten met een korte toelichting.

Andere inschrijvingen daarentegen namen de lezer meer bij de hand en konden op het eerste gezicht beter overtuigen. De jury heeft uiteindelijk steeds naar de inhoud gekeken, los van de wijze van presentatie.

IT Outsourcing

Winnaar van het beste outsourcingproject binnen de categorie IT is geworden het project Outsourcing IT NXP, met partijen Tata Consultancy Services Netherlands B.V. (TCS) en NXP.

Binnen deze categorie staken drie projecten boven de andere projecten uit. Ieder van deze projecten had zijn eigen sterke punten. Bij twee van de projecten was met name de complexiteitsreductie overtuigend en concreet. Het project Outsourcing IT NXP sprong er echter uit. Het betreft een complex project, waarbij TCS de diensten aanbiedt vanuit verschillende locaties in Nederland en India en waarbij vele verbeteringen zijn doorgevoerd. Binnen één jaar zijn de doelstellingen van NXP bij de outsourcing gehaald. Zeker in combinatie met offshoring is dit een unieke prestatie in Nederland.

NXP heeft in 2008 besloten TCS te selecteren als partner om alle IT diensten te leveren die noodzakelijk zijn om het Supply Chain Management (SCM) proces en de innovatie van NXP wereldwijd te faciliteren. Het betreft alle Applicatie Ontwikkeling inclusief het change management, Onderhoud en Support in het domein Supply Chain Management (SCM) en Product Creatie. De ontwikkeling van (onderdelen van) applicaties kan afhankelijk van het projectprofiel op basis van een winst-risicobenadering of op de traditionele wijze worden uitgevoerd. TCS levert haar diensten aan NXP via Delivery centers in Bangalore, Bangkok en Eindhoven. TCS heeft in dit kader het nieuwe High Tech Delivery Center in Eindhoven opgericht. Daar is nu ook het Frontoffice voor NXP gevestigd.

De doelstellingen om kosten te reduceren, simplificatie/standaardisatie van het applicatielandschap te realiseren, gebruikerstevredenheid te verhogen en de partner de volledige operationele verantwoordelijkheid te geven, zijn volledig gehaald. Één jaar na dato is 100 % van het NXP personeel dat nu bij TCS werkzaam is in Europa, bovendien volledig geïntegreerd en tevreden met haar nieuwe werkgever. De snelheid om ontwikkelteams aan te passen aan de vraag is sterk verbeterd. TCS heeft een cultuur van "continuous improvement" geïntroduceerd. Dit heeft daadwerkelijk vruchten af geworpen in operational excellence. Met regelmaat komt de Innovation board bijeen en evalueert de door partijen aangedragen ideeën en besluit over de invulling daarvan. Ideeën komen voor zover het TCS betreft niet alleen voort uit het TCS High Tech Centre of Excellence (CoE), maar ook uit andere CoE's, waar men van mening is dat de daar opgedane kennis ook voor het NXP bedrijf nuttig kan zijn.

TCS heeft kans gezien op basis van haar grootte en haar flexibele global delivery model om de voor NXP benodigde capaciteit en kennis uit eigen gelederen op het juiste peil te brengen en te houden. Door de relatie met TCS aan te gaan is nu ook de last om daarvoor te zorgen van de schouders van het management van de IT organisatie van NXP gevallen.

Diensten die voorheen als vaste kosten werden doorbelast, zijn nu deels vast, deels variabel gemaakt.

HR Outsourcing

Winnaar van het beste outsourcingproject binnen de categorie HR is geworden het project Stater/Conclusion Learning Centers.

Binnen deze categorie ging de strijd uiteindelijk nog tussen twee projecten. Het ene project betrof een typisch voorbeeld van operational excellence. Standaarddienstverlening die op efficiënte wijze wordt uitgevoerd. Het project Stater/Conclusion springt er echter uit vanwege het innovatieve karakter en het voordeel dat het oplevert voor de klant, niet alleen qua kosten, maar ook op het gebied van kwaliteit. De jury is zeer te spreken over de open wijze waarop Conclusion bereid is om haar kennis en ervaring in dit vakgebied publiek te maken in diverse media, zoals Outsource Magazine en andere tijdschriften. Het is een voorbeeld voor anderen om zo krachtig en professioneel te vertellen wat en hoe je het voor elkaar hebt gekregen.

Stater heeft de volledige opleidingsfunctie uitbesteed aan Conclusion Learning Centers. Deze vorm van outsourcing waait over van de VS en UK naar Nederland. Deze outsourcingvariant is sterk in opkomst gezien de succesvolle business case: centrale inkoop van alle opleidingen en trainingen via één loket, volledige flexibiliteit en variabiliteit van kosten v.w.b. backoffice, facturatie, opleidingsadvies en een hoge graad van innovatie en 'self service' voor medewerkers en leidinggevenden via een digitale opleidingscatalogus. Door de centrale inkoop en volumeafspraken wordt kostenreductie gerealiseerd. Door strenge selectie in de markt wordt de kwaliteit van de opleidingsbureaus en het opleidingsaanbod geoptimaliseerd. Door de laagdrempelige en toegankelijke wijze waarop medewerkers en leidinggevenden via de opleidingscatalogus kunnen zoeken, boeken en historie kunnen opbouwen levert dit een significante complexiteitsreductie op. Het proces wordt versneld en versimpeld door innovatieve toepassingen en goede informatievoorziening.

CM Outsourcing

Winnaar van het beste outsourcingproject binnen de categorie CM is geworden het project Sanoma/Unamic/HCN.

In vergelijking met de andere genomineerde projecten is dit project complexer en innovatiever. Zo betreft dit een zogenaamd multi channel project (zowel post, telefoon en e-mail) en heeft Unamic/HCN een pilot factory opgezet. Daarnaast gebruiken partijen een geavanceerd verrekenmodel. Partijen hebben op creatieve wijze intern en extern gecommuniceerd over het project. Dit heeft op positieve wijze bijgedragen aan de positionering van dit project en de wijze waarop de kennis en ervaring is ontsloten.

Met bijna 85 publikstijdschriften en ruim 200 websites is Sanoma Uitgevers de grootste multimediale uitgever van Nederland. Sanoma Uitgevers heeft het klantcontact met haar abonnees, meer dan 1 miljoen klantcontacten die via de telefoon, post en e-mail binnenkomen, uitbesteed bij Unamic/HCN. De case is om meerdere redenen uniek:

- Sanoma Uitgevers is er in geslaagd om belangrijke stappen te zetten om haar customer service organisatie te transformeren van een 'cost center' naar een 'value center' onder het motto 'van Operational Excellence naar Customer Intimacy'.
- Sanoma Uitgevers en Unamic/HCN zijn er in geslaagd om een traditionele klant/leverancier verhouding om te bouwen naar een strategische samenwerking met een duidelijk risk sharing verrekenmodel (gebaseerd op gerealiseerde waarde).
- Het klantenteam-model voor relatie- en contractmanagement is een voorbeeld voor de markt.
- De klanttevredenheid van abonnees - die extern worden gemeten - is gegroeid, de Total Cost of Ownership is in belangrijke mate teruggebracht en de ontwikkeling van 120 Contact Center Agents van Service Medewerker naar Verkoop Medewerker heeft ertoe geleid dat er in 2008 een zeer groot aantal abonnees zijn behouden en de verkoop van losse artikelen was substantieel.
- De diensten worden verricht vanuit de locaties in Rotterdam en vanuit de offshore locatie in Turkije.
- Het klantcontact is bij Sanoma Uitgevers niet ondergebracht bij de Operations, maar is de eindverantwoordelijkheid van Marketing. Daarmee zijn de klantcontacten de zintuigen van Sanoma Uitgevers en vertellen Contact Center Agents de marketeers welke proposities goed aansluiten bij de behoeften van de abonnees.
- Er is gekozen voor het 'rightsourcen' van het klantcontact door een onderscheid te maken tussen klantcontacten die wel of geen financiële waarde opbrengen. Door het differentiëren in cost- en value calls kun je keuzes maken en focus aanbrengen en vermijd je call avoidance en creëer je call creatie. De vaardigheden en de kennis van de adviseur is hier op afgestemd.
- Met de 'pilot factory' is een proeftuin gecreëerd waar proposities op inbound klantcontact worden getest, waar realistische doelstellingen worden vastgesteld en waar men database management combineert met database marketing.

- Alle Contact Center Agents pakken alle contacten op voor alle titels (85 titels); Multi skilled in plaats van Skilled Based Routing.

Outsource Professional

Als beste outsource professional van Nederland 2009 is gekozen Marco Gianotten.

De categorie van beste outsource professional laat een grote variëteit aan genomineerden zien. De kandidaten varieerden van uitstekende projectmanagers tot wetenschappers.

De jury heeft de kandidaten beoordeeld op de wijze waarop zij hebben bijgedragen aan de professionalisering van outsourcing in Nederland. Daarbij is met name gelet op welke wijze de professionals door het uitdragen van een duidelijke visie hebben bijgedragen aan die professionalisering.

Marco Gianotten hoeft niet veel introductie. Binnen de outsourcinggemeenschap genieten Gianotten en zijn bedrijven Giarte en Digital Boardroom grote bekendheid. Zo wordt de door hem op de markt gezette ITSAT in vele outsourcingprojecten gebruikt om klanttevredenheid te toetsen. Een andere verdienste van Marco Gianotten is het Outsourcing Performance onderzoek. Sinds 2003 wordt de Outsource Performance jaarlijks uitgegeven, tot nu toe in samenwerking tussen Giarte en EquaTerra. Vanaf nu zal de Outsourcing Performance echter uitsluitend door Giarte worden uitgebracht. In 2008 heeft hij geholpen bij het opzetten van vergelijkbaar onderzoek in Customer Management.

Met zijn initiatieven brengt Gianotten verdere transparantie in de markt. Hij heeft leveranciers gedwongen tot meer openheid, maar schroomt niet om klanten te wijzen op hun tekortkomingen. Doordat Giarte zich focust op onderzoek, neemt Giarte een unieke positie in, naast de opdrachtgevers, leveranciers en adviseurs.

Gianotten is zeer zichtbaar en fungeert als boegbeeld. Als je niet in zijn adressenbestand staat, tel je niet mee in outsourcingland. Waar Gianotten ook komt, vaak vergezeld door medewerkers, begint hij driftig te schrijven in een klein notitieboek en noteert hij alles wat hij hoort. Ook al zijn medewerkers schrijven in dergelijke notitieboeken. Af en toe kijkt Gianotten op, en dan stelt hij scherpe en confronterende vragen.

Op de website van Giarte en in interviews deelt Gianotten zijn bevindingen. Zo staan er bijvoorbeeld lessons learned op de website.

Gianotten is een echte verbinder en koppelt CIO's aan elkaar rondom allerlei vraagstukken. Gianotten heeft niet alleen opvallende en innovatieve initiatieven ontplooit, maar met zijn scherpe en kritische observaties daagt hij de markt uit en draagt hij bij tot verdere professionalisering. Gianotten heeft de outsource award dan ook zeer verdiend.