



# Resultaten ICT Barometer over uitbesteding bedrijfsactiviteiten (B.P.O.)

Jaargang 9  
18 november 2009

---

# DISCLAIMER: de kleine lettertjes

---

De ICT Barometer, een onderzoek van Ernst & Young, is de gerenommeerde 'vinger aan de pols' voor managers. Het onderzoek wordt sinds december 2001 gehouden onder gemiddeld zeshonderd Nederlandse directeuren, managers en professionals uit het bedrijfsleven, onderverdeeld naar productie/industrie, handel/distributie en dienstverlening/financiële instellingen en de (semi)overheid. De ondervraagde groep wordt online geënquêteerd. Het onderzoek is representatief voor directeuren, managers, professionals en/of hoger opgeleide werknemers die beschikken over een internetaansluiting. De ICT Barometer biedt een belangrijk deel 'up to date' informatie door een aantal vaste businessdilemma's te monitoren, aangevuld met actuele vragen. Met Ernst & Young worden de activiteiten bedoeld van Ernst & Young Accountants LLP, Ernst & Young Belastingadviseurs LLP en andere Ernst & Young deelnemingen in Nederland. Ernst & Young Accountants LLP (KvK 24432944, OC335594) en Ernst & Young Belastingadviseurs LLP (KvK 24432939, OC335596) zijn limited liability partnerships gevestigd in Engeland en Wales, statutair gevestigd te Lambeth Palace Road 1, London SE1 7EU, Verenigd Koninkrijk, met haar hoofdvestiging aan Boompjes 258, 3011 XZ Rotterdam, Nederland.

Hoewel bij het redigeren van dit rapport ICT Barometer de grootst mogelijke zorgvuldigheid is betracht, bestaat de mogelijkheid dat sommige informatie na verloop van tijd verouderd of niet meer juist is. Ernst & Young kan geen aansprakelijkheid aanvaarden voor de gevolgen van activiteiten die worden ondernomen op basis van informatie in dit rapport. Overname van artikelen is toegestaan, mits integraal en met bronvermelding.

Ernst & Young LLP, Rotterdam, 18 november 2009

ICT Barometer

Ernst & Young ICT Leadership  
Jacob Verschuur, director  
Antonio Vivaldistraat 150  
1083 HP Amsterdam  
The Netherlands

Mail to: [jacob.verschuur@nl.ey.com](mailto:jacob.verschuur@nl.ey.com)  
[www.ey.nl](http://www.ey.nl)  
[www.ictbarometer.nl](http://www.ictbarometer.nl)

---

# Uitbesteding (BPO) – Vraagpunten

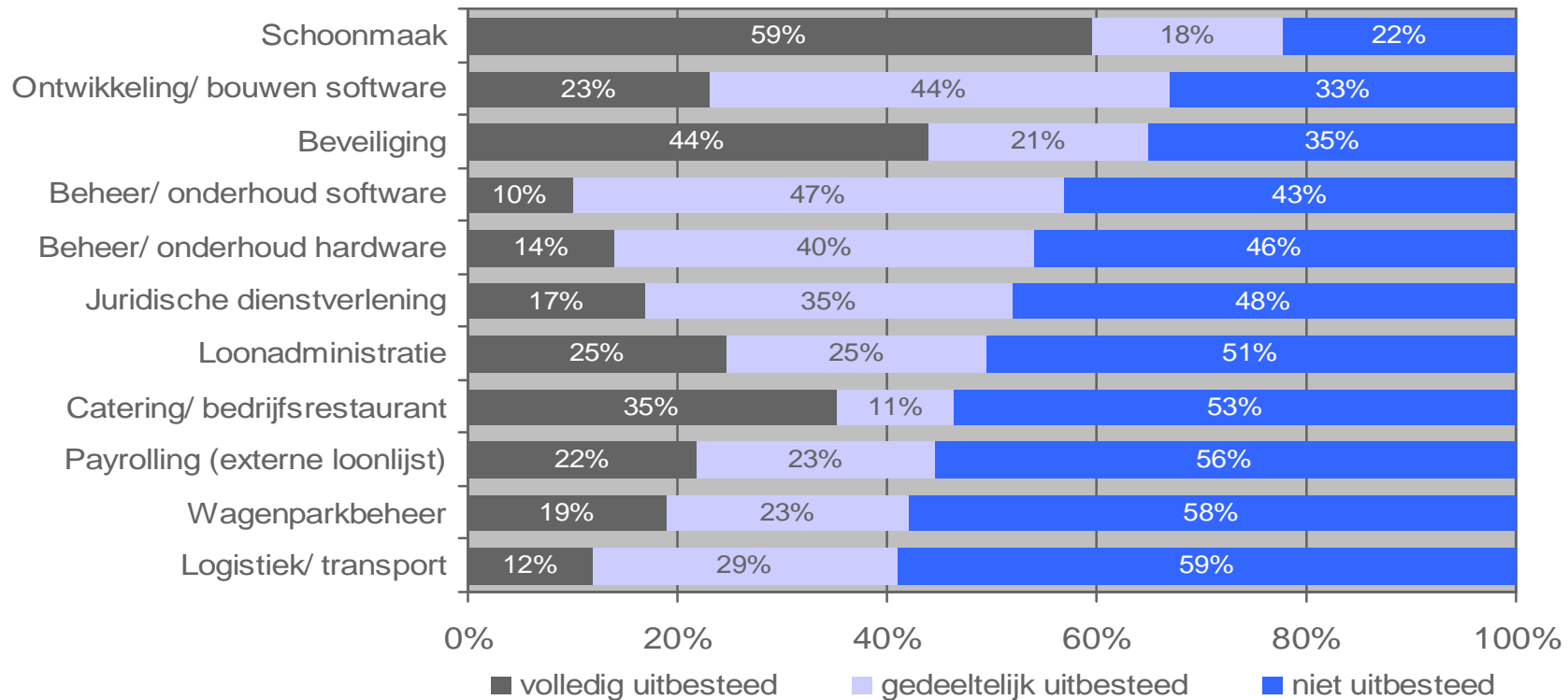
---

- Hoe ontwikkelt zich het uitbesteding van bedrijfsactiviteiten?
- In welke mate worden primaire processen uitbesteed?
- Welke activiteiten worden uitbesteed naar lagelonenlanden?
- Hoe tevreden is men over de uitbestede activiteiten?
- En wordt de dienstverlening beter of niet?
- Gaat men de uitbestedingscontracten verlengen of niet?
- Wat zijn de voordelen van uitbesteden?
- Vindt er controle plaats van de uitbestedingspartij en zijn er wel eens geschillen?
- Hoe loopt het contact met de uitbestedingspartij?

# Activiteiten uitbestede

*Schoonmaak, beveiliging en catering zijn activiteiten die in veel gevallen in z'n geheel worden uitbesteed. Activiteiten die veelal ten dele worden uitbesteed liggen op het vlak van ICT, juridische en administratieve dienstverlening.*

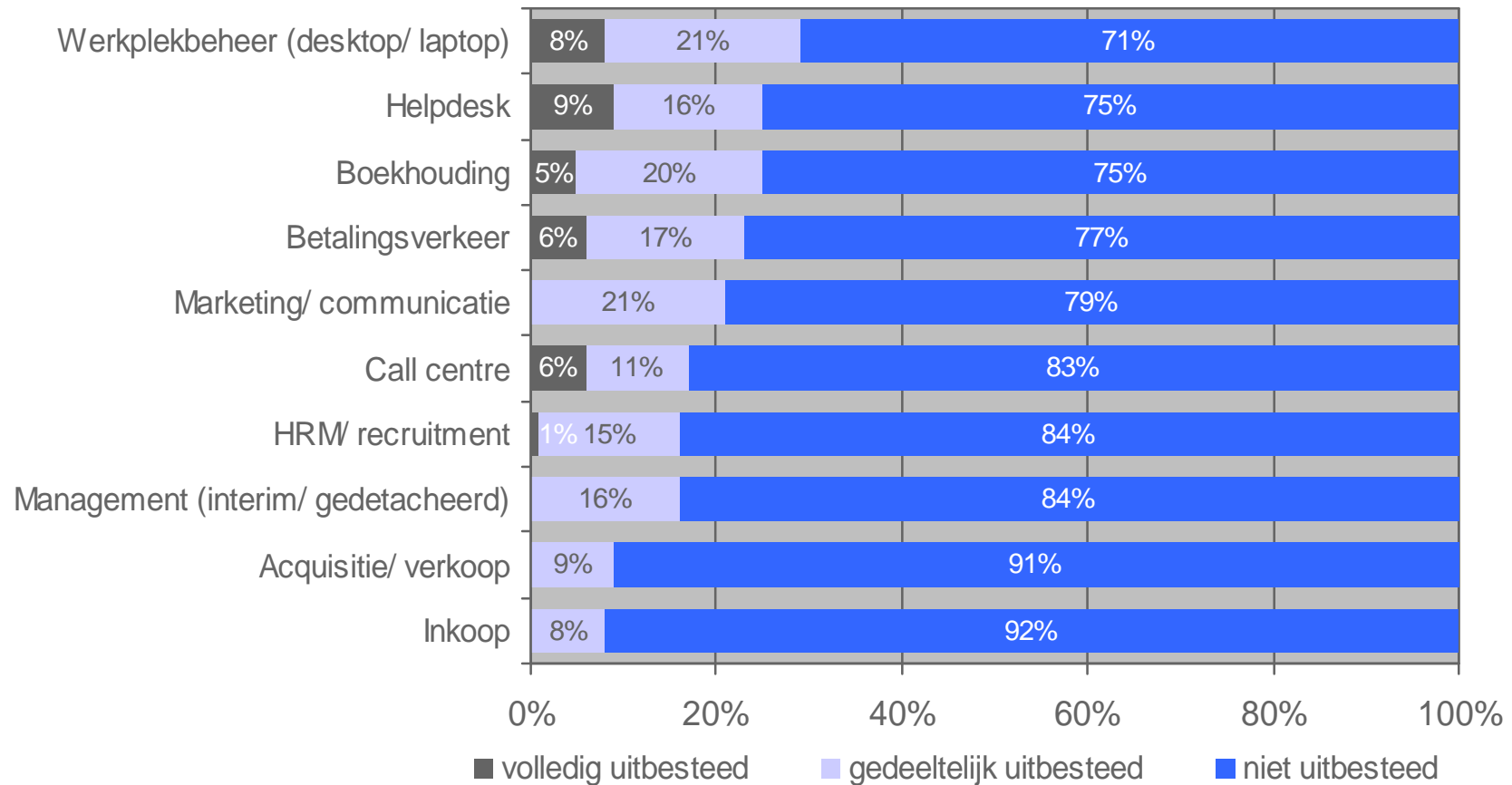
Welke van de volgende activiteiten heeft uw organisatie (gedeeltelijk) uitbesteed?



# Activiteiten uitbestede

*Bedrijfskritische zaken als inkoop en verkoop worden zelden uitbestede.*

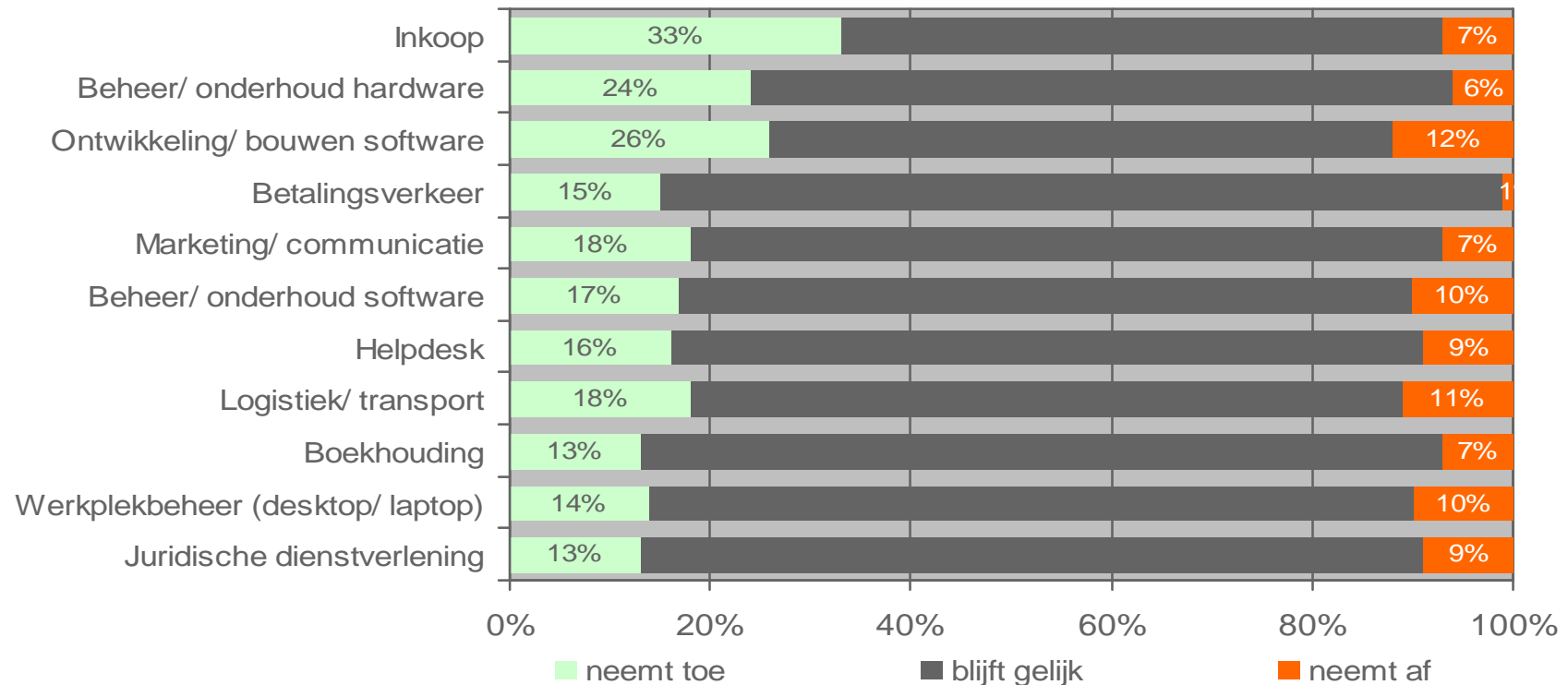
Welke van de volgende activiteiten heeft uw organisatie (gedeeltelijk) uitbestede?



# Ontwikkeling (1/2)

*Men verwacht het komend jaar meer werk uit te besteden op het gebied van inkoop, hardwarebeheer, softwareontwikkeling, betalingsverkeer en marketing/communicatie.*

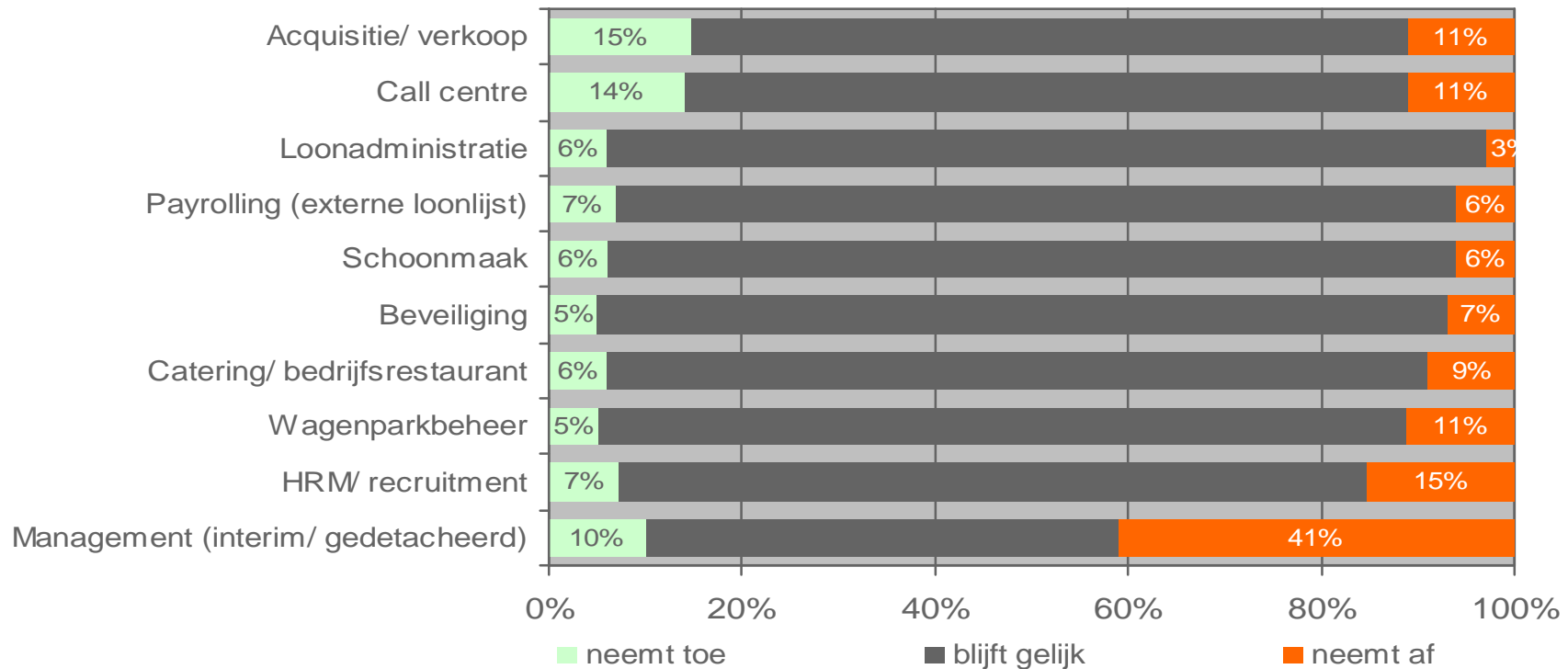
Verwacht u dat de hoeveelheid uitbesteed werk het komend jaar zal toenemen, gelijk zal blijven of zal afnemen? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Ontwikkeling (2/2)

*Managementactiviteiten worden minder uitbesteed. Mogelijk speelt de economische recessie een rol bij de terugloop van deze relatief dure vorm van uitbesteding. Voor de overige activiteiten blijft de hoeveelheid uitbesteed werk per saldo ongeveer gelijk.*

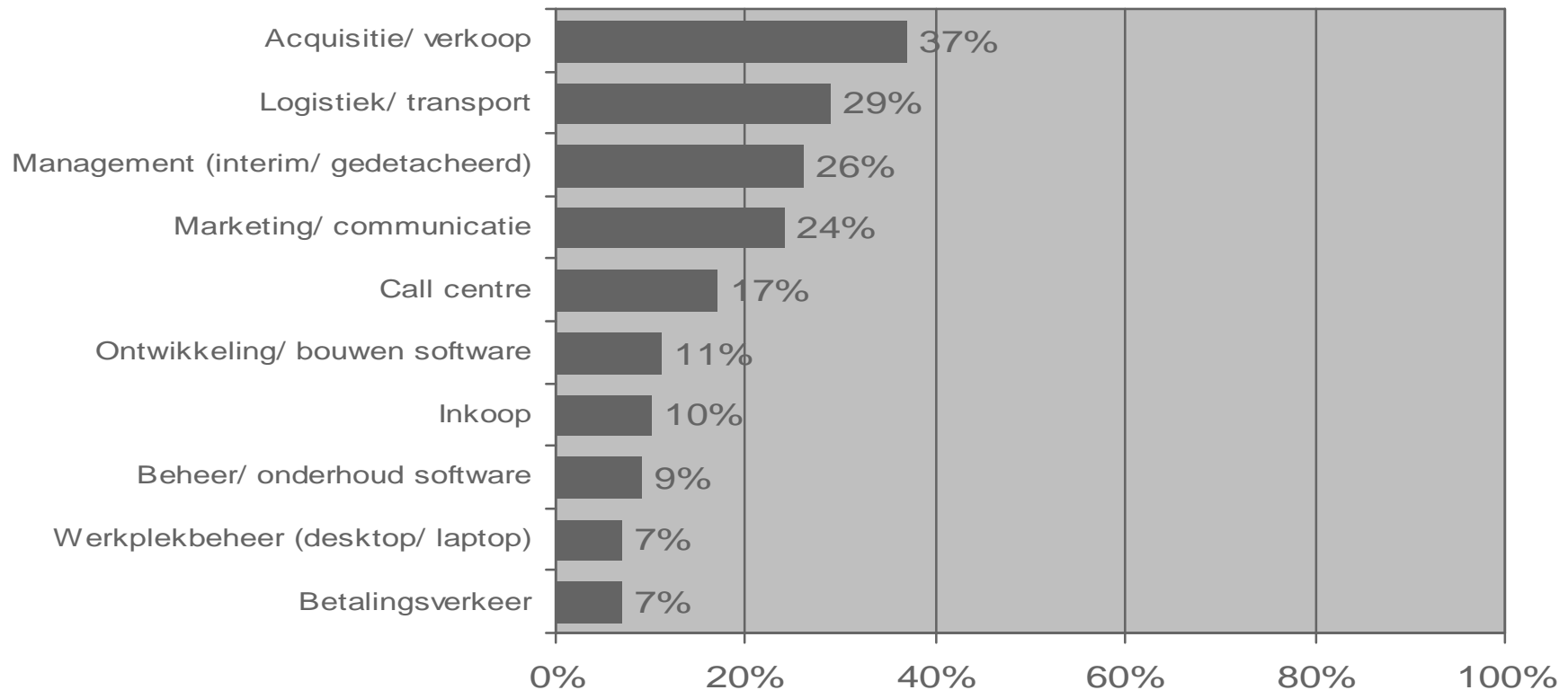
Verwacht u dat de hoeveelheid uitbesteed werk het komend jaar zal toenemen, gelijk zal blijven of zal afnemen? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Onderdeel primair proces

*De meeste activiteiten die worden uitbesteed vormen geen onderdeel van het primaire proces. Bij activiteiten op het gebied van verkoop, logistiek, management, marketing en call center is dit soms wel het geval, maar die worden meestal slechts ten dele uitbesteed.*

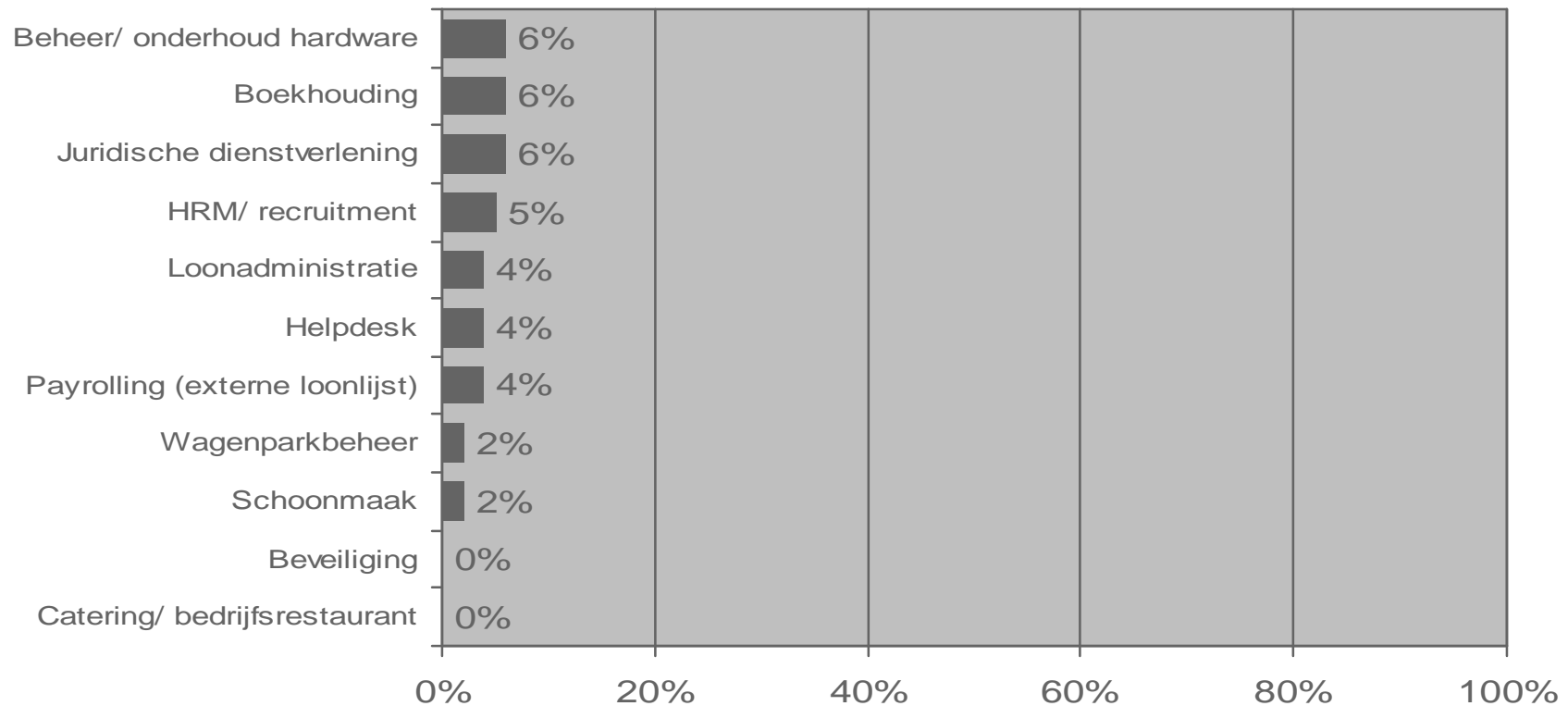
Welke van de uitbesteede activiteiten zijn onderdeel van het primaire proces? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Onderdeel primair proces

*De activiteiten die vaak in z'n geheel worden uitbesteed, zoals catering, beveiliging en schoonmaak, zijn zelden onderdeel van het primaire proces.*

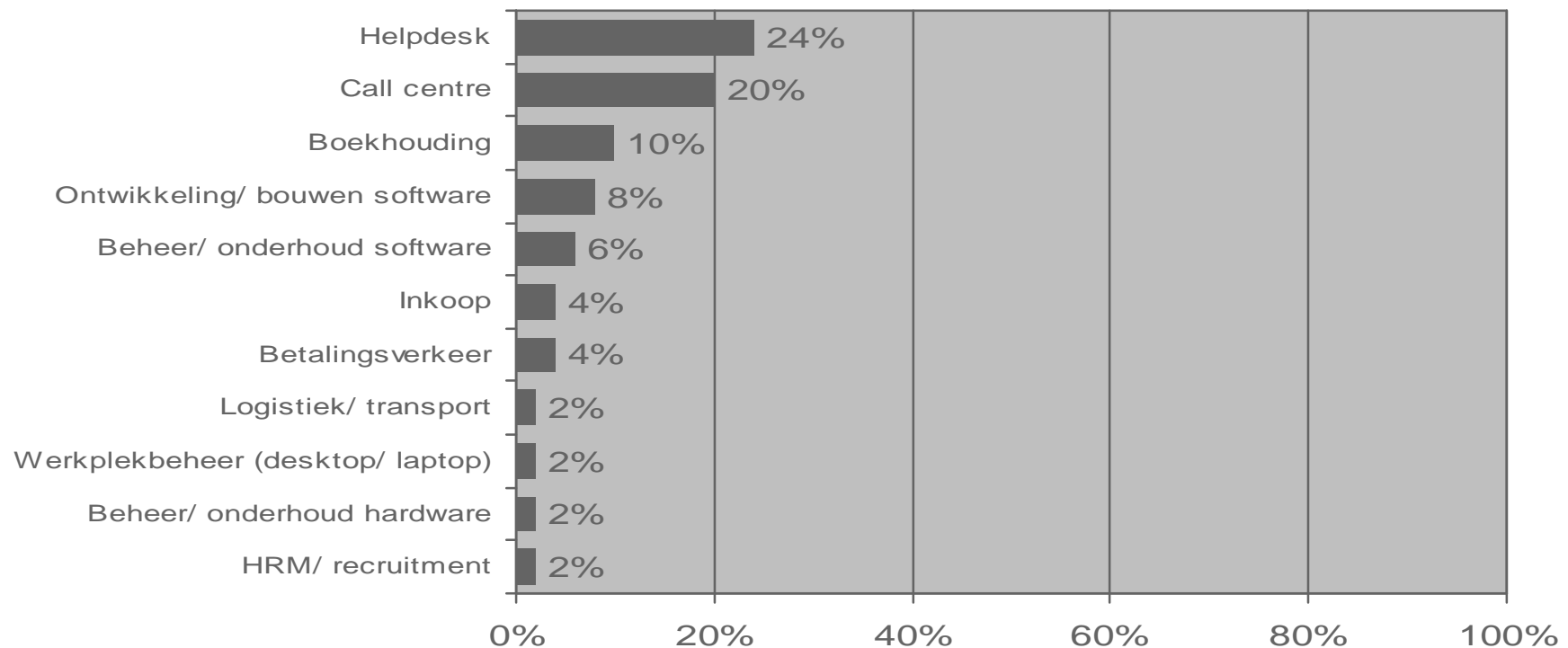
Welke van de uitbesteede activiteiten zijn onderdeel van het primaire proces? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Offshore (lagelonenlanden) uitbested

*Slechts een beperkt aantal uitbestede activiteiten komt in aanmerking voor offshore uitbesteding. Het gaat dan vooral om helpdesk en call center activiteiten en in mindere mate om boekhouding en ontwikkeling/beheer van software.*

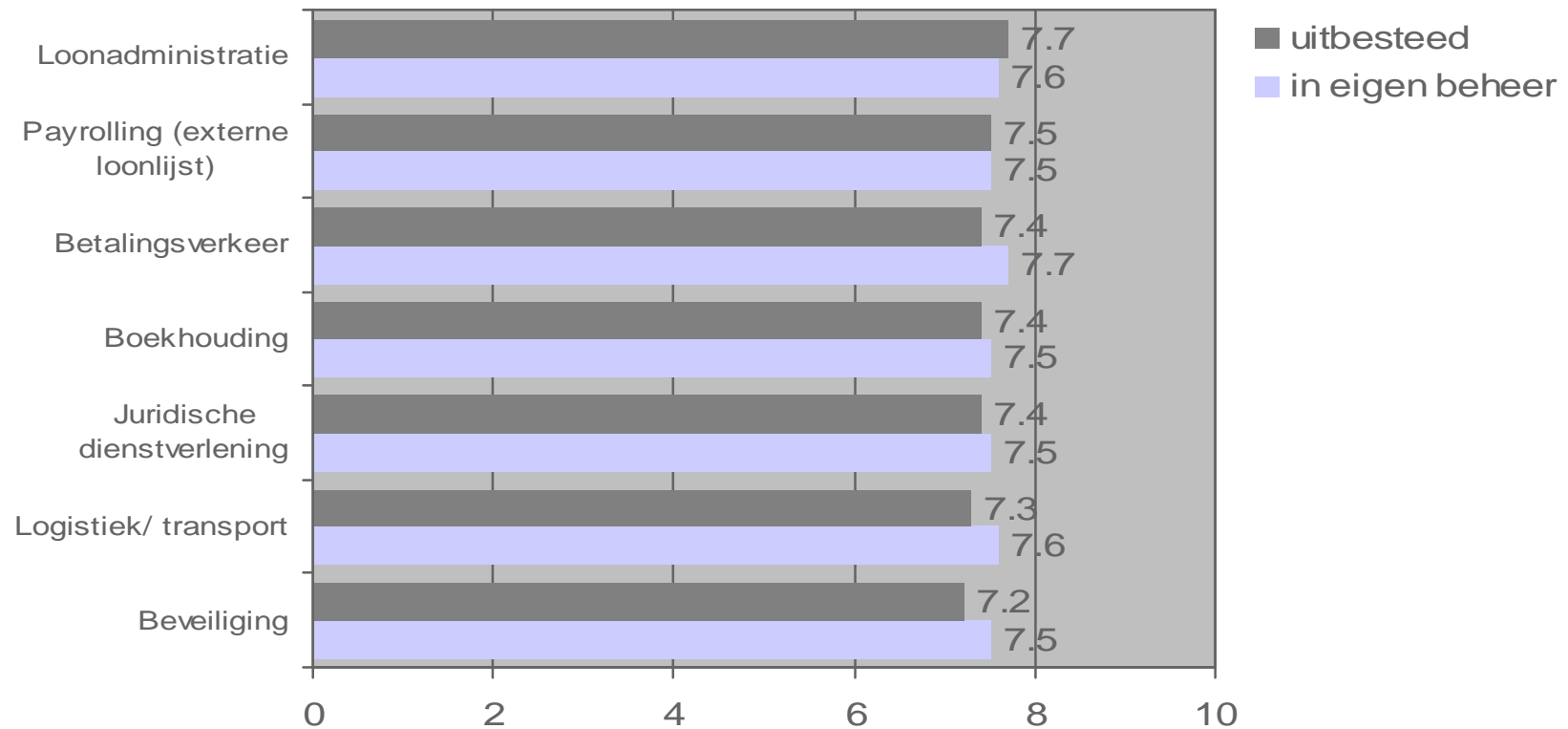
Welke van de uitbestede activiteiten worden in het buitenland (offshore) uitbesteed naar lagelonenlanden? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Tevredenheid (1/3)

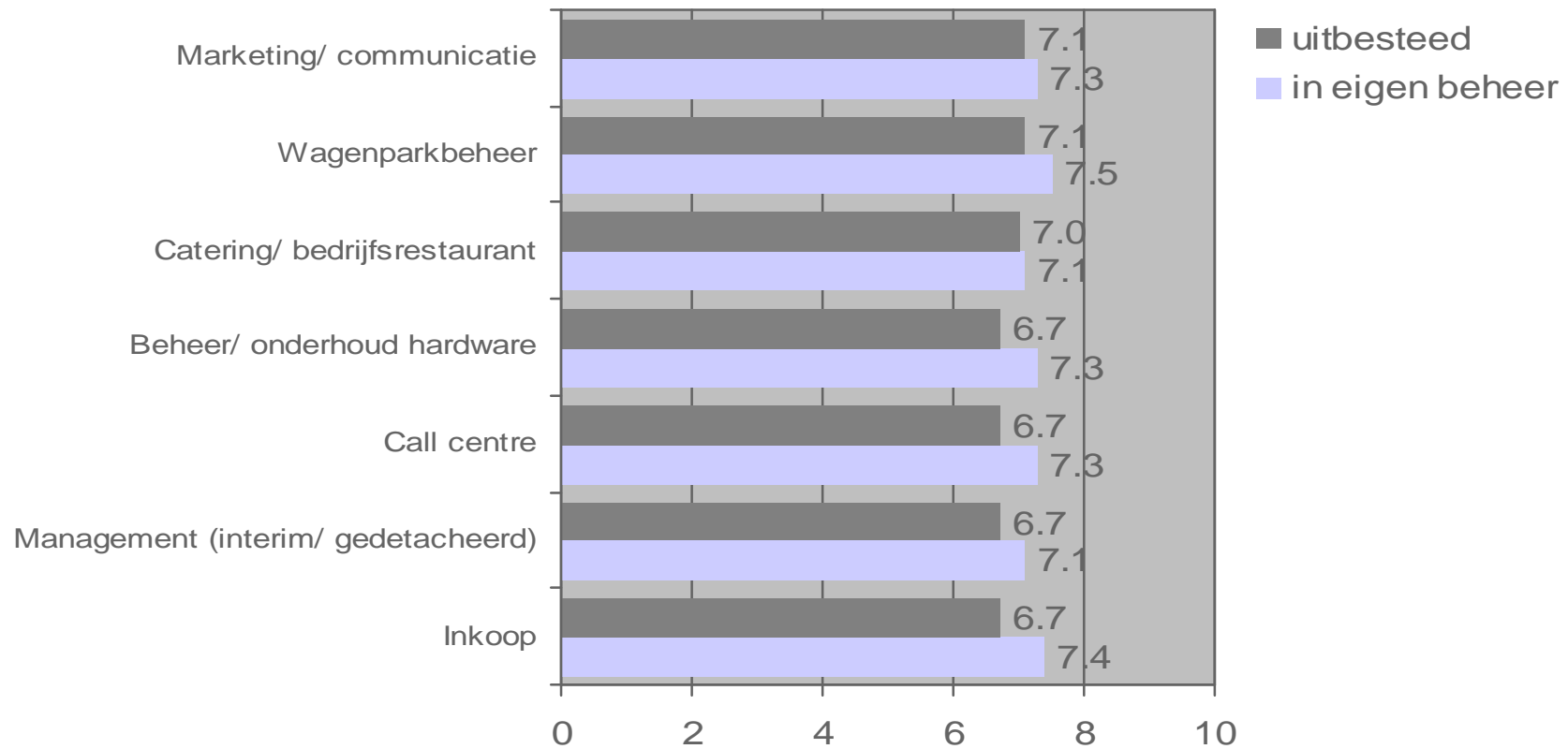
*De geënquêteerden zijn redelijk tevreden met de uitbestede activiteiten, hoewel de tevredenheid over de activiteiten die in eigen beheer worden uitgevoerd vaak iets hoger ligt.*

- Hoe tevreden bent u met de uitbestede activiteiten?
- Hoe tevreden bent u met de activiteiten die volledig in eigen beheer worden uitgevoerd?



# Tevredenheid (2/3)

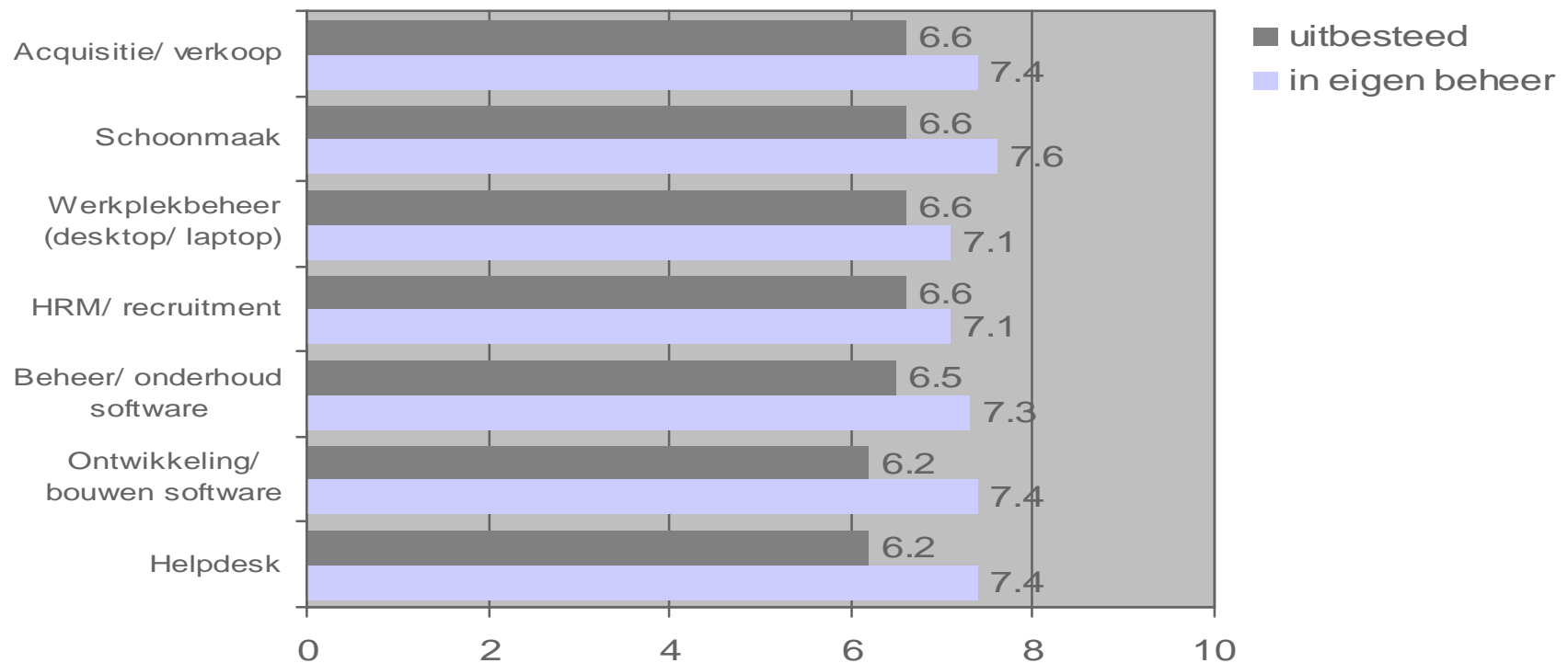
- Hoe tevreden bent u met de uitbestede activiteiten?
- Hoe tevreden bent u met de activiteiten die volledig in eigen beheer worden uitgevoerd?



# Tevredenheid (3/3)

Voor de helpdesk, softwareontwikkeling en -beheer en schoonmaak geldt dat de ondervraagden in het geval van uitbesteding gemiddeld minder tevreden is over de kwaliteit dan in het geval van uitvoering in eigen beheer.

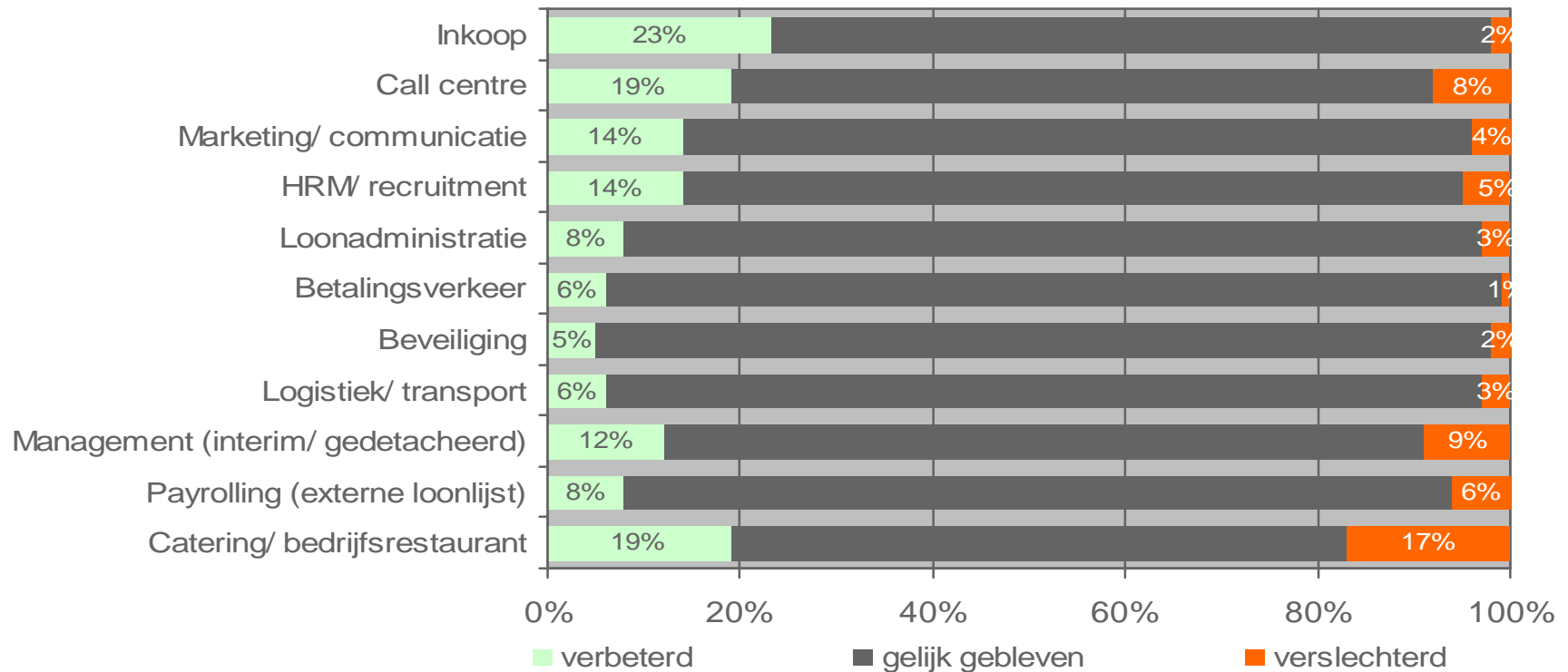
- Hoe tevreden bent u met de uitbestede activiteiten?
- Hoe tevreden bent u met de activiteiten die volledig in eigen beheer worden uitgevoerd?



# Ontwikkeling dienstverlening (1/4)

*De kwaliteit van uitbesteding van inkoop, call center, marketing/communicatie en HRM is het afgelopen jaar per saldo verbeterd.*

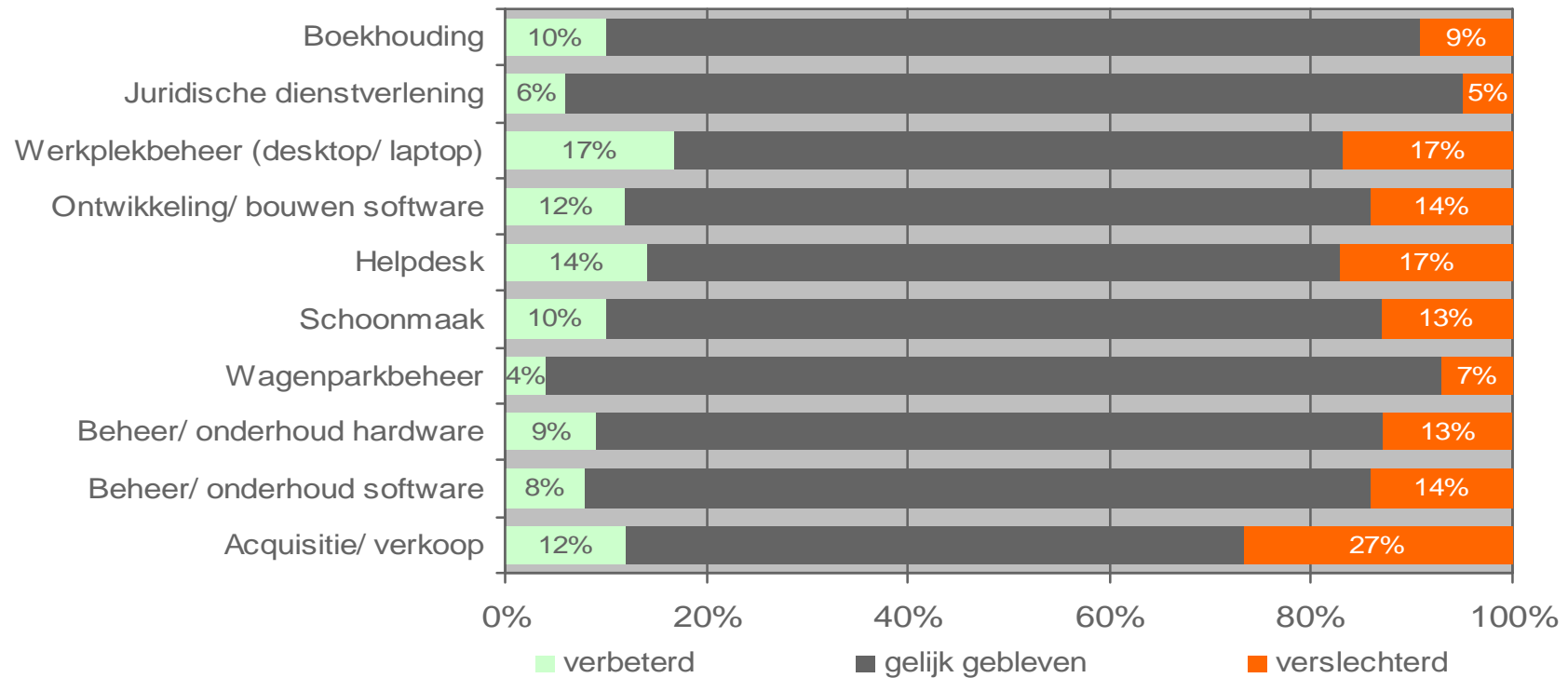
Heeft u het idee dat de dienstverlening van de uitbestedingspartij de afgelopen 12 maanden is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Ontwikkeling dienstverlening (2/4)

*Bij het uitbesteden van acquisitie/verkoop rapporteert het onderzoek dat in het afgelopen jaar een verslechtering van de kwaliteit van dienstverlening.*

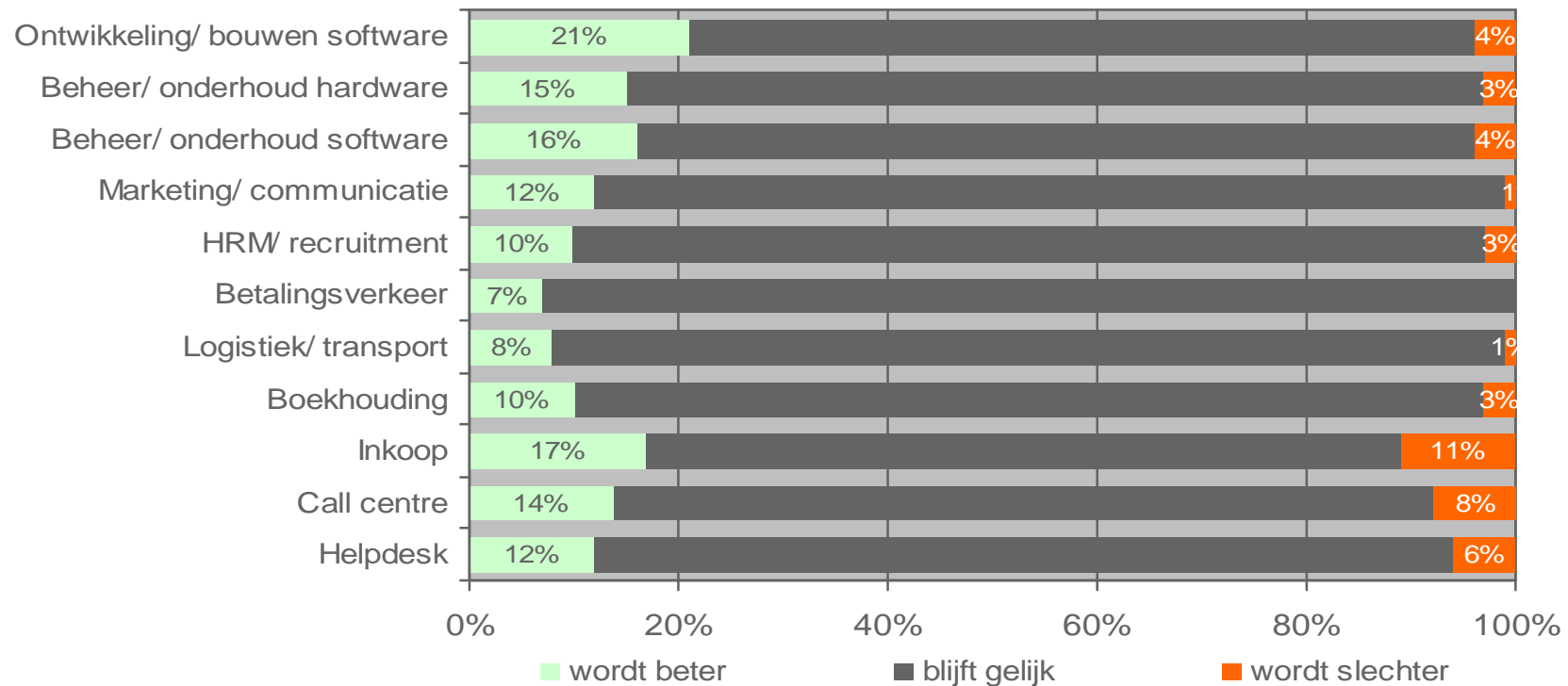
Heeft u het idee dat de dienstverlening van de uitbestedingspartij de afgelopen 12 maanden is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd? (basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Ontwikkeling dienstverlening (3/4)

De verwachtingen voor de toekomst zijn positief. Voor de meeste activiteiten verwachten de ondervraagden een verbetering van de dienstverlening. Het gaat dan met name om zaken op het gebied van ICT en marketing/communicatie.

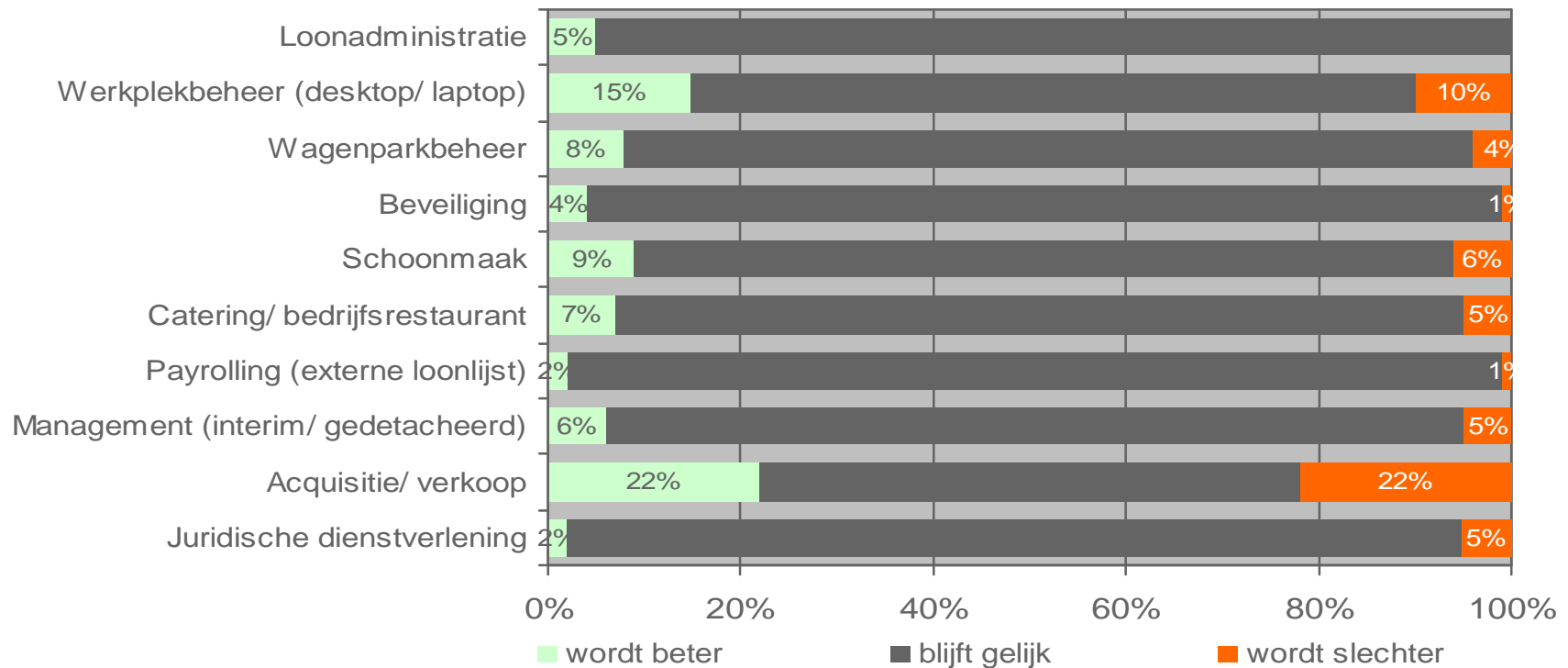
Verwacht u dat de dienstverlening van de uitbestedingspartij de komende 12 maanden beter zal worden, gelijk zal blijven of slechter zal worden?(basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Ontwikkeling dienstverlening (4/4)

*Bij de uitbesteding van acquisitie/verkoop lopen de verwachtingen sterk uiteen. De helft van de ondervraagden verwacht een verbetering, de andere helft een verslechtering.*

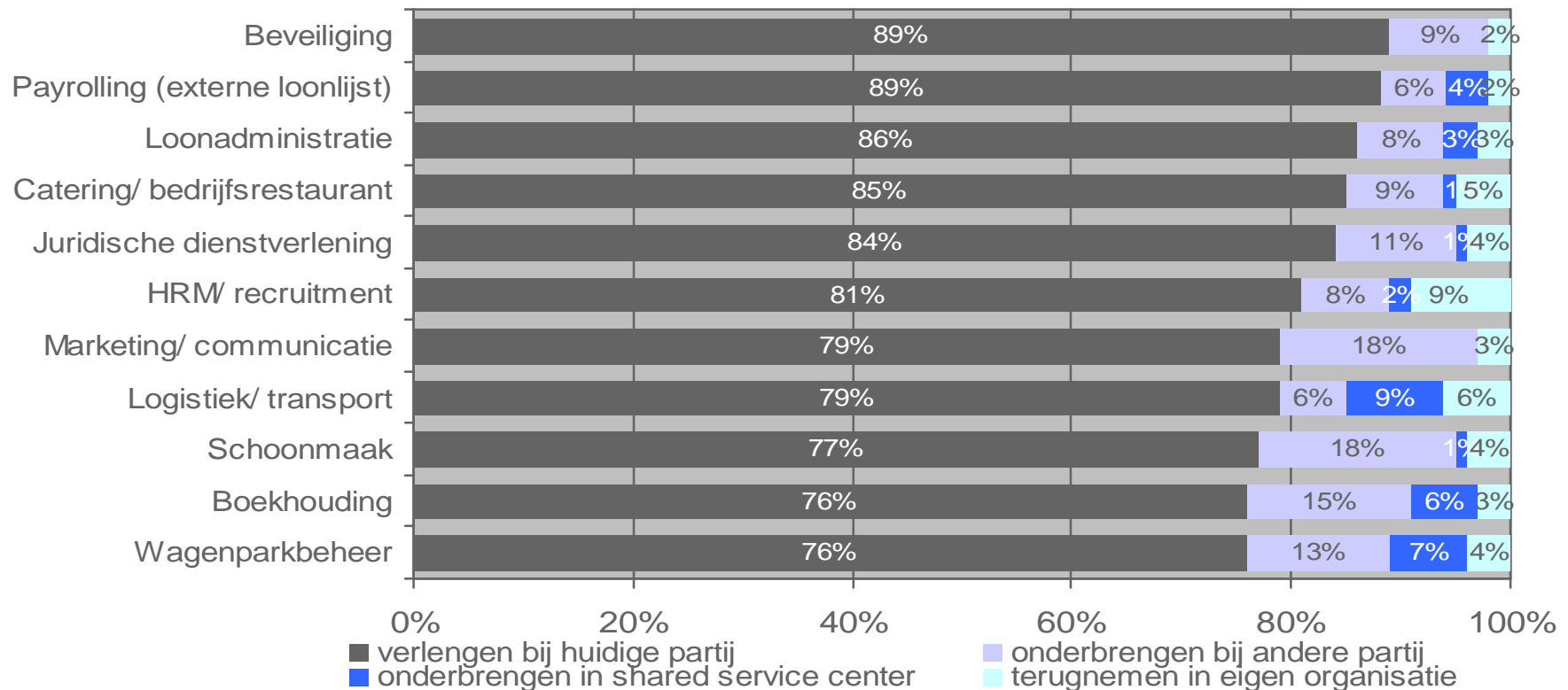
Verwacht u dat de dienstverlening van de uitbestedingspartij de komende 12 maanden beter zal worden, gelijk zal blijven of slechter zal worden?(basis: activiteit wordt op dit moment uitbesteed)



# Verlengen contract

*In de meeste gevallen willen de ondervraagden het contract met de huidige uitbestedingspartij verlengen. Met name bij beveiliging, payrolling, catering en juridische dienstverlening streven de geënquêteerden naar continuïteit van de uitbestedingsrelatie.*

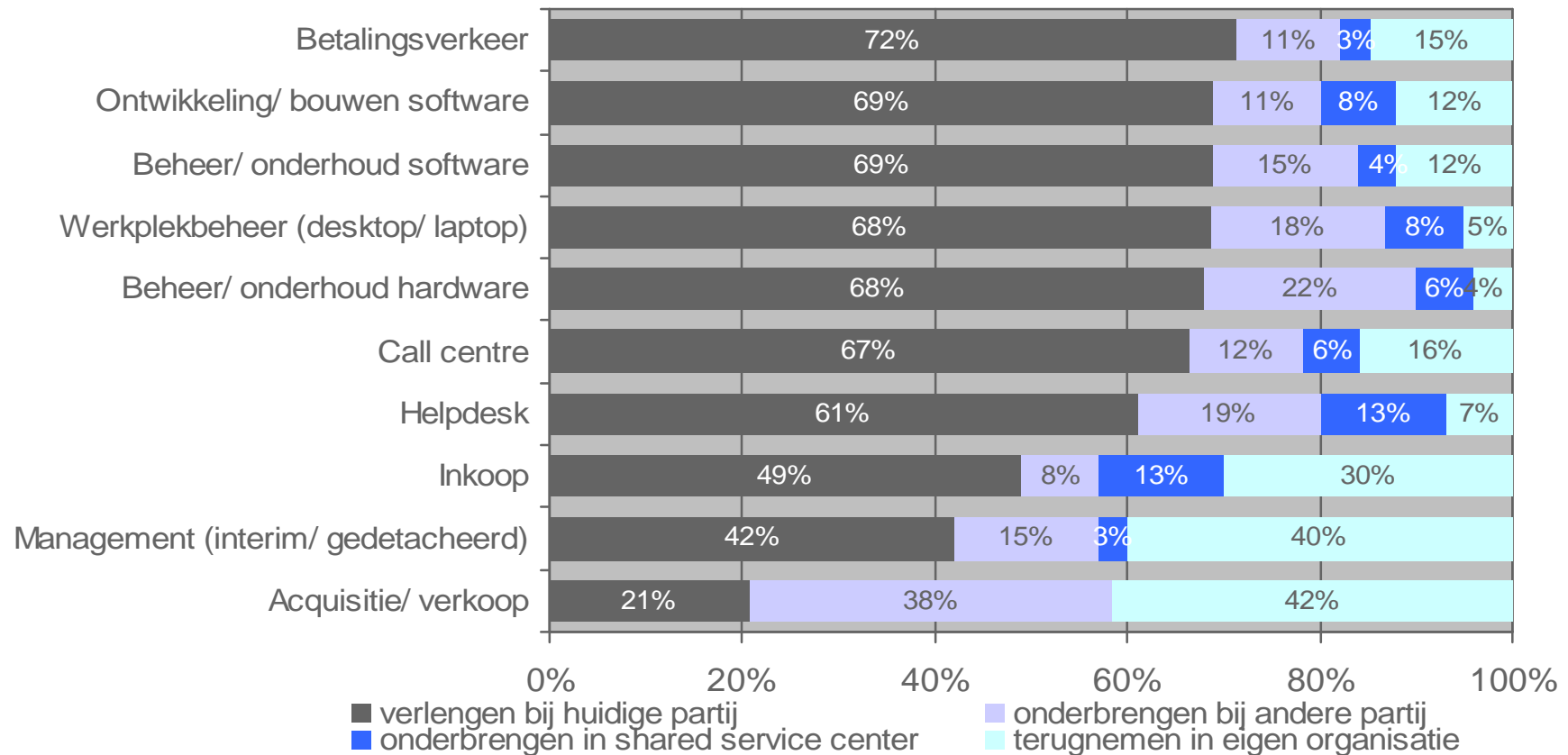
Wat gaat uw organisatie doen als het contract met de huidige uitbestedingspartij afloopt?



# Verlengen contract (vervolg)

*Acquisitie, management a.i. en inkoop zijn activiteiten die in veel geval worden teruggenomen in de eigen organisatie.*

Wat gaat uw organisatie doen als het contract met de huidige uitbestedingspartij afloopt?



# Voordelen

*De belangrijkste voordelen van (gedeeltelijk) uitbesteden zijn kostenbesparing, de ruimte die het geeft om te focussen op de core business, de toegang tot bepaalde kennis of middelen en efficiencyvoordelen.*

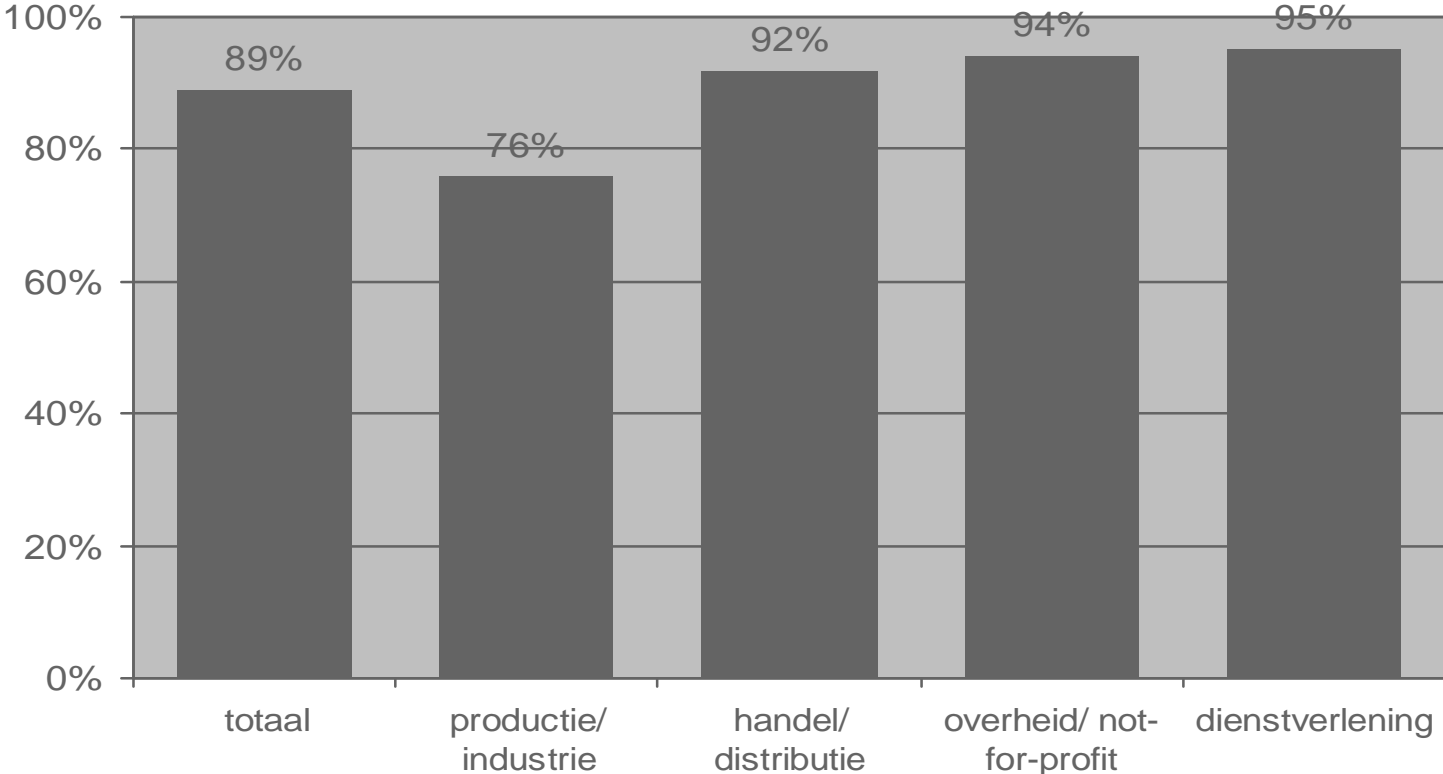
Wat zijn voor uw organisatie de voordelen van het (gedeeltelijk) uitbesteden van bedrijfsactiviteiten?



# Controle

*Binnen de meeste organisaties vindt er controle plaats van de uitbestedingspartij. Binnen de productie/industrie wordt er iets minder gecontroleerd dan in andere sectoren.*

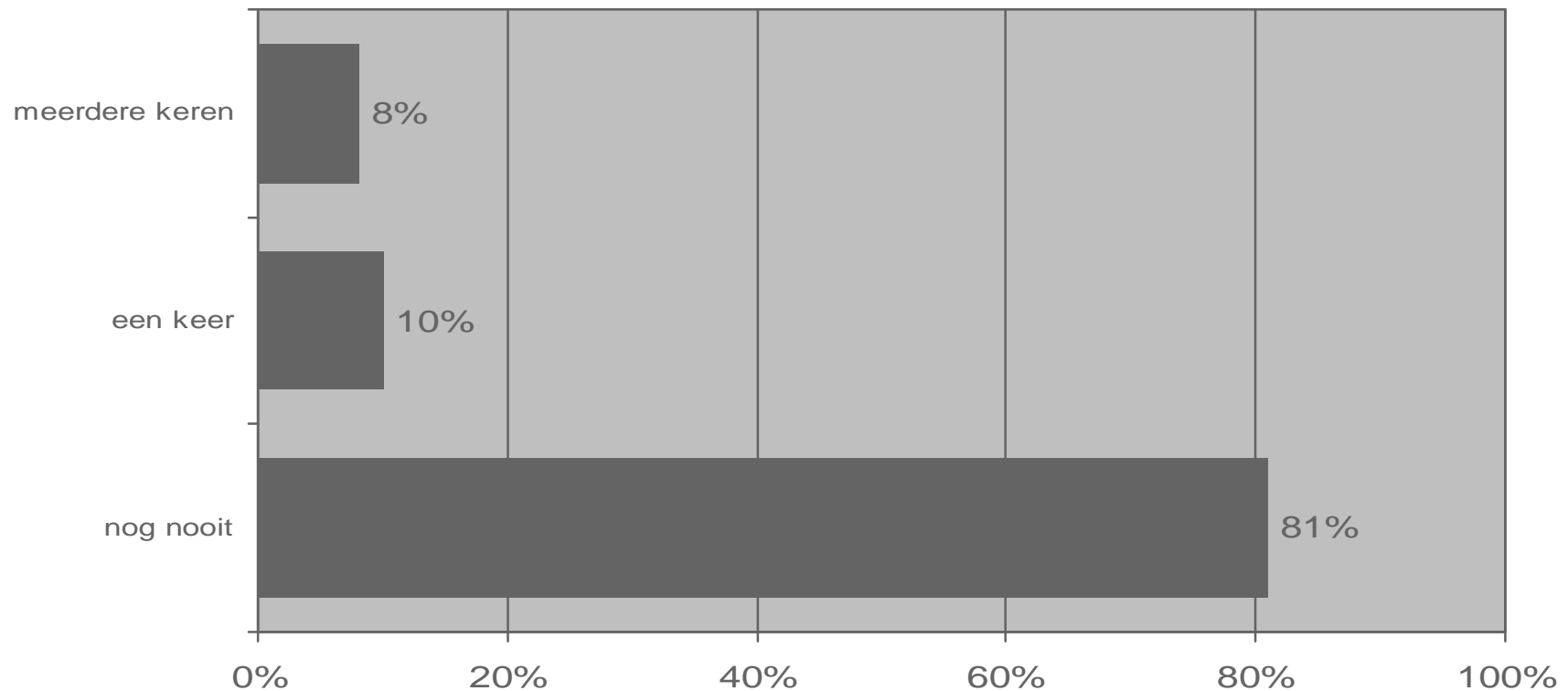
Vindt er controle plaats van de uitbestedingspartij?



# Gebruik boeteclausule

*Twee op de tien organisaties hebben wel eens gebruik gemaakt van de boeteclausule uit het contract met de uitbestedingspartij. Het zijn vooral grote ondernemingen die gebruik maken van de boeteclausule.*

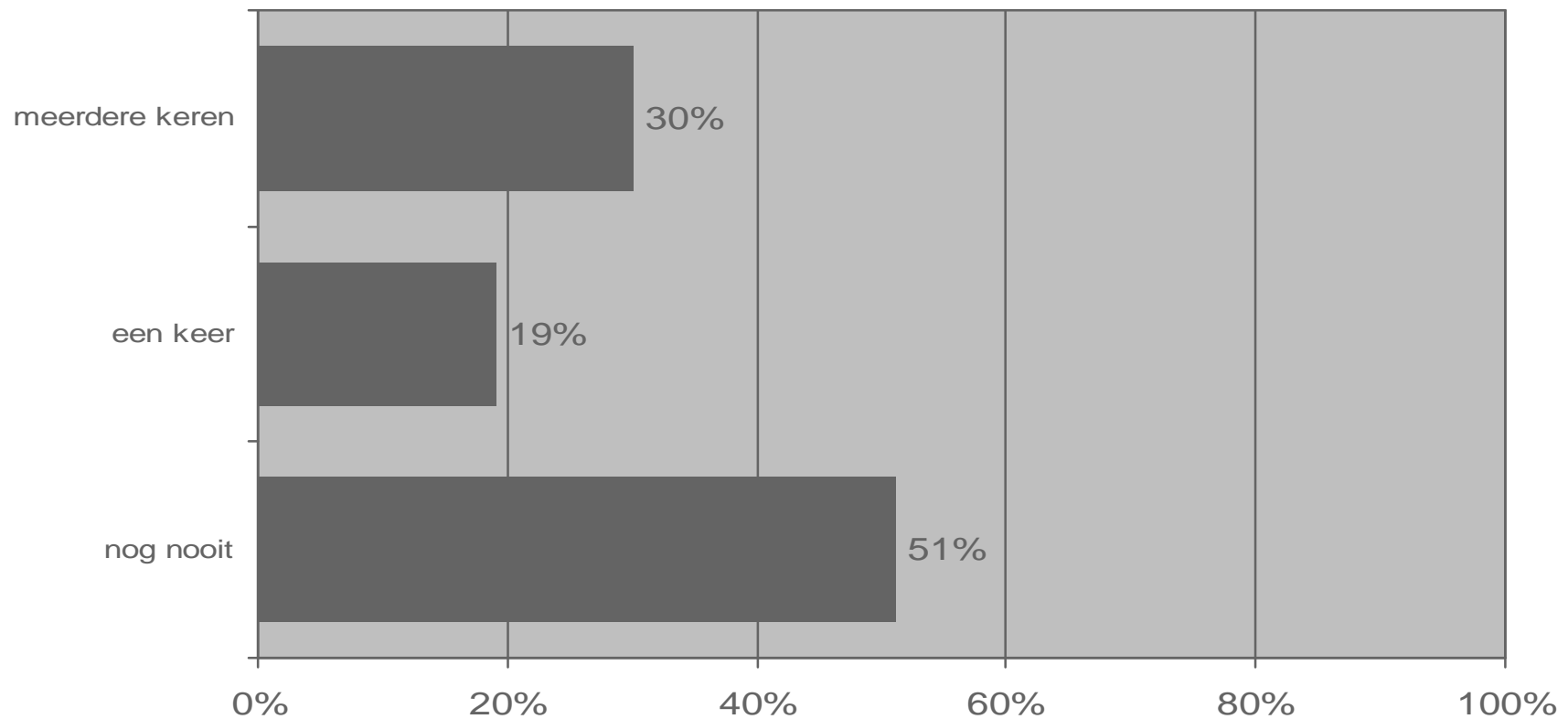
Heeft u wel eens gebruik gemaakt van de boeteclausule uit het contract met de uitbestedingspartij?



# Geschillen

*De helft van de organisaties heeft wel eens een geschil gehad met de uitbestedingspartij.*

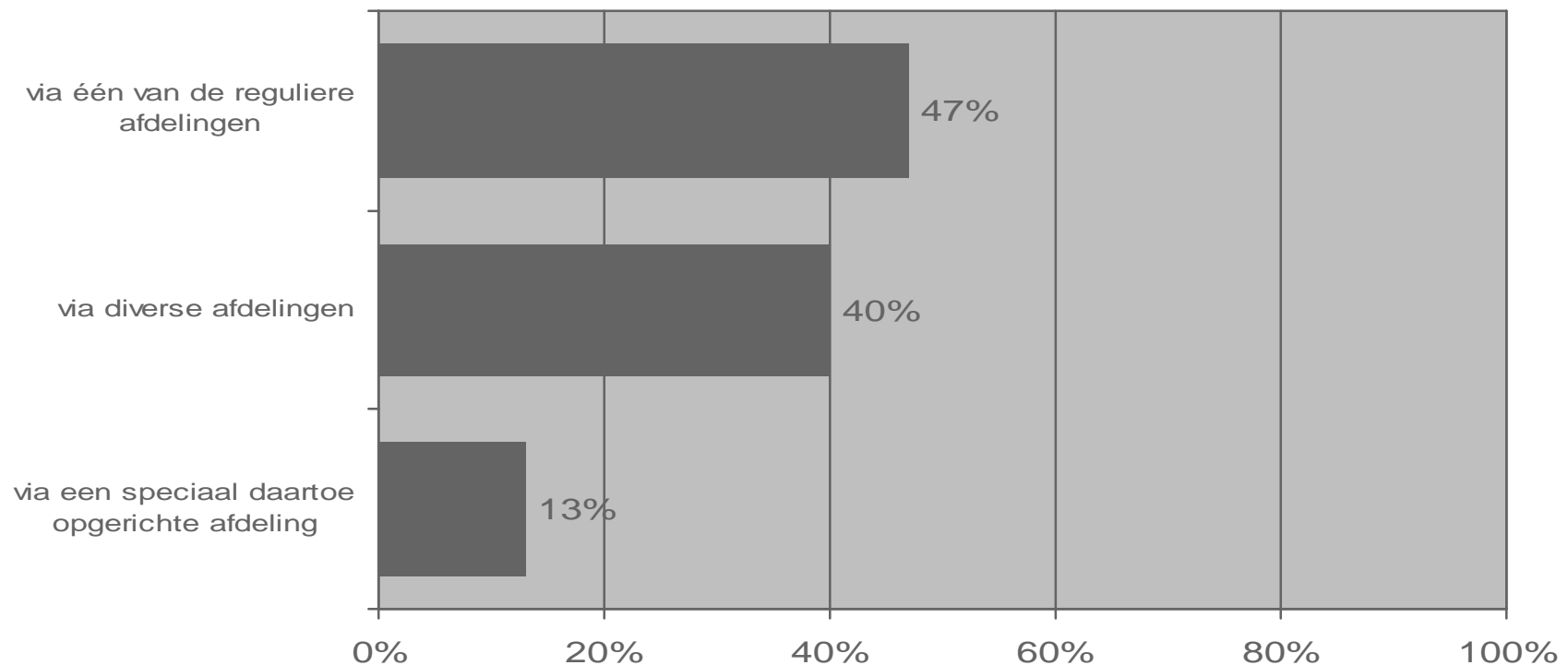
Heeft u, los van de voorwaarden in het contract (bijv. de boeteclausule), wel eens een geschil gehad met de uitbestedingspartij?



# Contact

*Het contact met de uitbestedingspartij loopt meestal via een van de reguliere afdelingen of via diverse afdelingen. In 13% van de gevallen is er een speciale afdeling opgericht om contact te onderhouden. Binnen grote organisaties (23%), de dienstensector (20%) en de overheid (16%) worden relatief vaak aparte afdelingen opgericht.*

Loopt het contact tussen uw organisatie en de uitbestedingspartij:



---

# Uitbesteding (BPO) – Samenvatting (1/2)

---

- De meeste organisaties besteden een deel van de bedrijfsactiviteiten uit naar een externe dienstverlener of toeleverancier. Uitbesteding biedt dan ook verschillende voordelen zoals kostenbesparing, efficiencyvoordelen en toegang tot specifieke kennis of middelen. Daarnaast helpt uitbesteding bedrijven om te focussen op hun core business. De meeste uitbestede activiteiten vormen dan ook geen onderdeel van het primaire proces. Als dit wel het geval is gaat het vaak om uitbesteding van een deel van de activiteiten.
- Activiteiten die redelijk los staan van de bedrijfsvoering zoals schoonmaak, beveiliging en catering worden vaak in z'n geheel uitbesteed. Activiteiten die meer verbonden zijn met de bedrijfsvoering zoals ICT en juridische dienstverlening worden vaker gedeeltelijk uitbesteed. Bedrijfskritische zaken zoals inkoop en verkoop worden zelden uitbesteed. Acquisitie/verkoop maakt een duikeling, van 42 procent verwachte toename in 2008 naar maar 15 procent in 2009.
- Slechts een beperkt aantal activiteiten komt in aanmerking voor offshore uitbesteding naar lagelonenlanden. Opvallend zijn de stijgingen voor helpdesk en call center activiteiten in 2009 t.o.v. 2008.

---

# Uitbesteding (BPO) – Samenvatting (2/2)

---

- De kwaliteit van de uitbestede activiteiten is over het algemeen redelijk te noemen en scoort beduidend hoger dan in 2008. Er is geen significant verschil in de beoordeling met de activiteiten die in eigen beheer worden uitgevoerd, behalve de loonadministratie, die scoort hoger met uitbesteden dan zelf doen. Men geeft aan dat de hoeveelheid uitbesteed werk verder zal toenemen. De meeste afnemers verwachten ook dat de kwaliteit van uitbesteding verder zal verbeteren. De tevredenheid met de uitbestedingspartij vertaalt zich naar loyaliteit: in de meeste gevallen wil men het contract met de huidige partij verlengen. Uitzondering zijn activiteiten op het gebied van management, inkoop en verkoop. Deze worden in veel gevallen teruggenomen in de eigen organisatie.
- Bij de meeste organisaties vindt er controle plaats van de uitbestedingspartij. Bijna de helft heeft daarbij wel eens een geschil gehad met de uitbestedingspartij (was in 2008 35 procent van de ondervraagden). Twee op de tien hebben wel eens gebruik gemaakt van de boeteclausule in het contract.
- Het contact met de uitbestedingspartij loopt meestal via een van de reguliere afdelingen of via diverse afdelingen. Een klein deel van de organisaties (13%) heeft een speciale afdeling opgericht om dit contact te verzorgen.

---

---

# Resultaten ICT Barometer over uitbesteding bedrijfsactiviteiten (B.P.O.)

End-slide