

# Persbericht

**CONTACTPERSOON:** Luc Discry, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: 03/259.33.34, E-mail: [luc.discry@pwc.be](mailto:luc.discry@pwc.be)

**OF:** Saskia Rademakers, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: 02/710.72.48, E-mail: [saskia.rademakers@pwc.be](mailto:saskia.rademakers@pwc.be)

## HET GEBRUIK VAN DELOCALISATIE GAAT IN DE FINANCIËLE-DIENSTENSECTOR TEGEN 2008 VERDUBBELEN

Het heeft er alles van weg dat tegen 2008 de schaal van delocalisatie of 'offshoring' (d.w.z. outsourcen in een ander land) in de financiële-dienstensector zal verdubbelen. Dat blijkt uit de recentste PricewaterhouseCoopers-survey 'Offshoring in the financial services industry: Risks and rewards'. Een kwart van de respondenten kiest momenteel voor tussen 10% en 20% van zijn personeelsbestand voor delocalisatie; bijna de helft van de respondenten verwacht echter dat dit binnen 3 jaar het geval zal zijn. Financiële diensten verlenende bedrijven die jobs louter en alleen als kostenbesparingsstrategie delocaliseren, of die niet voorzichtig omspringen met projecten in die zin, zullen niet ten volle de vruchten kunnen plukken, zoals een grotere operationele efficiëntie en een toegenomen aandeelhouderswaarde.

Kostenbesparing is de belangrijkste reden voor delocalisatie voor 79% van de 156 bevroegde executives. Op langere termijn bespaart namelijk 74% van de financiële-dienstenleveranciers op kosten dankzij delocalisatie-activiteiten. Maar de voordelen blijken minder direct te zijn in het eerste jaar van het project; bijna een derde van de surveydeelnemers ervaart eigenlijk geen veranderingen in het eerste jaar nadat begonnen is met het delocaliseren van functies, en 15% van de respondenten meldt geen verandering in de kostenbasis zelfs na vijf jaar delocaliseren. Andere voordelen van delocalisatie die respondenten aangeven, zijn strategische flexibiliteit en een verbeterde kwaliteit van dienstverlening.

Uit de survey blijkt dat bijna de helft van de financiële-dienstenleveranciers momenteel op transacties gebaseerde IT-activiteiten aan het buitenland outsourcet en slechts 12% van de bevroegde bedrijven dat voor geen enkele activiteit doet. Maar tegen 2008 is nog een derde van de respondenten van plan van delocalisatie gebruik te maken voor HR-activiteiten zoals loonadministratie, en nog een 25% verwacht tegen die tijd activiteiten te delocaliseren die met klantencontacten verband houden, zoals 'scripted sales calls' (op een vooraf bepaald script gebaseerde, op verkoop gerichte telefonische oproepen). Het zijn niet alleen maar transactionele activiteiten die in de toekomst in het buitenland zullen worden betrokken. Op kennis gebaseerde activiteiten zoals financieel onderzoek en financiële modellering zullen tegen 2008 aan het buitenland worden geoutsourced, zo voorspelt 22% van de bevroegde organisaties.

Jeremy Scott, Chairman van PricewaterhouseCoopers' Global Financial Services Leadership Team, geeft de volgende commentaar:

"Executives in de financiële-dienstensector die er het meest uit willen halen, moeten offshoren zien als een langetermijnproces om performantie in de organisatie te verbeteren, niet als een mechanisme om de kosten terug te schroeven. Sommige

bedrijven vallen ten prooi aan een initieel te groot enthousiasme, maar succesrijke bedrijven zullen realistisch zijn wanneer ze hun besparingtargets vastleggen. Ze moeten exhaustief vooraf plannen wanneer ze delocalisatie overwegen; er kunnen namelijk verborgen risico's zijn voor wie niet oplet, niet het minst voor de reputatie van een onderneming”.

Uit de survey blijkt ook dat slechts de helft van de bevroegde 156 executives tevreden is over de algemene impact van delocalisatieactiviteiten. De top-3 van de in het licht gestelde risico's zijn: het vinden en aantrekken van mensen die de nodige kwaliteiten hebben om in offshorecentra te werken; de achteruitgaande kwaliteit van dienstverlening; culturele verschillen tussen thuis- en gastmarkten. Andere redenen tot bezorgdheid zijn stijgende lonen die veroorzaakt worden door de vraag naar geschoolde werknemers en een stijgend verloop in de populairste offshorebestemmingen. Volgens een recent verslag<sup>2</sup> kan het werknemersverloop in belangrijke centra in India variëren tussen 40 en 60%. Opleidingen en mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling worden door vier op vijf executives vermeld als de meest efficiënte manier om offshorewerknemers te behouden. Het voorzien in personeel zal alleen nog meer onder druk komen te staan naarmate de delocalisatietendens verder doorzet.

De conclusie van Luc Discry, Venoot bij PricewaterhouseCoopers:

“Regelgevende instanties kijken toe om te verzekeren dat standaarden van compliance en governance gehandhaafd worden, vooral omdat delocalisatie verschuift naar gebieden die meer kritiek zijn voor de bedrijfscontinuïteit en waar bekommernissen om geheimhouding inzake de klant en de bescherming van gegevens prevaleren. Instellingen moeten nauwe contacten met regelgevende instanties onderhouden en tegelijkertijd transparante processen en zichtbare procedures voor risicobeheer ontwikkelen.

Terwijl delocalisatie risico's inhoudt voor banken, verzekeraars en vermogensbeheerders, kunnen ondernemingen door bepaalde jobs naar het buitenland over te hevelen kosten op een lange termijn terugschroeven en ook rendabeler, efficiënter en meer gefocust worden. Aan het eind van de rit zullen aandeelhouders mogelijk een beter rendement op hun investering krijgen, waardoor de organisatie in haar geheel kan groeien. Zo kan dit proces globaal bekeken de 'business' en dus ook de werkgelegenheid in het thuisland ten goede komen – en wie daar ook baat bij heeft is die andere belangrijke stakeholder, de werknemer.”

## **EINDE**

### **Aan de redactie**

1. Een elektronische versie van 'Offshoring in the financial services industry: Risks and rewards' kan worden opgehaald via de URL [www.pwc.com/financialservices](http://www.pwc.com/financialservices). Voor een gedrukt exemplaar kunt u contact opnemen met Valérie Vandenbenden op 02/710.71.36 of [valerie.vandenbenden@pwc.be](mailto:valerie.vandenbenden@pwc.be).
2. 'The Evolution of BPO in India', PricewaterhouseCoopers.
3. De groep Financial Services van PricewaterhouseCoopers heeft een globaal programma van briefings uitgewerkt waarin wordt ingegaan op belangrijke strategische vraagstukken waarmee de industrie geconfronteerd wordt; de nadruk ligt hierbij op het trekken van conclusies wat betreft 'best practices' en trends voor de toekomst. Andere briefings in de reeks handelen over:
  - Growth - Groei
  - Improving Performance - Performantieverbetering

- Wealth management - Vermogensbeheer
  - Economic capital - Economisch kapitaal
  - Risk management - Risicobeheer
  - Rebuilding public trust - Herstel van het publieksvertrouwen
  - International Financial Reporting Standards - Internationale standaarden voor financiële verslaggeving (IFRS)
  - Compliance - Conformiteit met wetgeving en reglementering
  - Restructuring - Herstructurering
  - Governance - Deugdelijk bestuur
4. PricewaterhouseCoopers ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)) verleent sectorgerichte diensten op het vlak van audit, fiscaliteit en adviesverlening voor klanten in zowel de openbare als de privé-sector. Meer dan 120.000 medewerkers in 144 landen delen, onderling en met de klant, hun inzichten, ervaring en oplossingen. Dat heet '\*connectedthinking'. Deze manier van werken versterkt het publieksvertrouwen in de bedrijfswereld en creëert extra waarde voor de klant en zijn stakeholders.

'PricewaterhouseCoopers' verwijst naar het netwerk van firma's die deel uitmaken van PricewaterhouseCoopers International Limited. Elke firma is een afzonderlijke en onafhankelijke juridische entiteit.