



ICT-markt 2003

Reasons to be cheerful – Reasons to be careful

Een oud nummer van onze rock & roll-vriend Ian Dury: reasons to be cheerful vormt de kapstok waaraan we de huidige situatie in de ICT-markt op kunnen hangen. En de vraag is dan, is het reasons to be cheerful of reasons to be careful? Ik denk dat het beide tegelijk is.

Overigens, kent u Ian 'sex & drugs & rock'n roll' Dury niet? Ga, zodra het schaamrood van uw kaken is weggetrokken, even snel uw kennis van de verplichte klassiekers opfrissen op het internet!

Reasons to be cheerful?

De eerste vraag die we ons moeten stellen: gaat het daadwerkelijk slecht in de ICT-branche? Bij sommige bedrijven gaat het zonder meer slecht. Tegelijkertijd denk ik niet dat het in de gehele ICT-branche slecht gaat. Naast de bekende ICT-bedrijven die met slecht nieuws de kolommen van de bladen vullen, zijn er heel veel bedrijven waar het redelijk gaat. Redelijk is dan geen hoogtij, maar redelijk betekent wel dat er met een rendabele bedrijfsvoering kan worden gewerkt. Volgens mijn, statistisch geheel onverantwoorde marktonderzoek, is er sinds begin 2003 een versnelling aan de gang. Ik zie bedrijven waar meer aanvragen binnen komen of waar de bodem van tariefdalingen is bereikt. Er zijn ICT-bedrijven die in de shake-out van overcapaciteit aan de winnende hand zijn. Wat scheidt nu de winnaars van de verliezers?

Reasons to be careful – part 1

De eerste belangrijke reden waarom sommige ICT-leveranciers het niet overleven en andere weer wel, is het acquisitieproces. Daarmee bedoel ik de totale commerciële cyclus, vanaf positionering tot en met de opvolging van de offerte. Er zijn enorm veel bedrijven die van zichzelf niet kunnen uitleggen waar hun unieke propositie ligt. En, als u het van uzelf niet kunt, hoe verwacht u dan van de markt dat die het wel kan? Het positioneringprobleem tref je vaak aan de boven- of de onderkant van de markt. Wie kan in een ademteug nog uitleggen waarvoor de grootste ICT-dienstverleners nu exact staan? Hetzelfde zie je vaak bij hele kleine bedrijfjes waar een of twee specialisten bij elkaar zijn gekropen: ze proberen een reeks van ongerichte en onsamenhangende activiteiten te ontplooiën. Vooral kleine website-bouwers hebben hier last van. Java, e-commerce, Flash, projectmanagement en SQL-server van een outfit van drie man? Vervolgens ontbreekt het in het acquisitietraject veelal aan gerichte marketingcampagnes en commerciële opvolging. Laten we wel iets van ons horen? Bij wie dan? Maken we goede offertes en volgen we die ook op? Ook dit is een probleem dat zich breed over de markt manifesteert. Grote ICT-bedrijven verzanden veelal in onduidelijke

marktsegmentatie waarin kansen blijven liggen. Kleine ICT-bedrijven ontbreekt het domweg aan commerciële slagkracht of ze zijn afhankelijk van allerlei partners waardoor ze zelf niet in staat zijn hun eigen omzet uit de markt te halen.

Zolang het iedereen goed gaat, komt ook bij de zwakkere broeders de business wel binnen. Nu het er echt op aan komt, zie je waar acquisitie echt werkt. Eén ding staat vast: als het acquisitietraject, van positionering tot opvolging, niet goed werkt, wordt het lastig. Heel lastig.

Reasons to be careful – part 2

Een tweede reden waarom het bij sommige bedrijven slecht gaat, is kwaliteit. Jawel, enig zelfonderzoek kan louterend werken. In de hoogtijdagen is er veel ongekwalificeerd personeel op posities terechtgekomen waar men domweg niet aan toe is. De ICT-branche is niet de enige branche waar dit probleem speelt, maar we zijn er zeker niet van verschoond. Er lopen gewoon veel te veel mensen rond die veel te weinig ervaring hebben. De nadruk ligt hierbij op het woord ervaring. Een goede opleiding is een solide basis, maar ook niet meer dan dat. Daarna moeten er uren op de teller worden geschreven. Er moeten meters worden gemaakt. Ervaring is een vaardigheid die alleen wordt verkregen door langdurig aan de praktijk te worden blootgesteld. Helaas voor organisaties en mensen met te weinig praktijkervaring, die komen maar heel moeilijk van de bank af. En de noodzaak voor ervaring geldt net zo hard voor managers als voor doeners: dood hout waait het eerste uit de boom.

Reasons to be careful – part 3

Heel lang heb ik gedacht dat acquisitie en kwaliteit de enige twee redenen waren. Recent las ik een interview met Kees van Lede, scheidend voorzitter van de raad van bestuur van Akzo Nobel. Hij vertelde over de grenzen van de groei. In zijn woorden: het kostte Shell en Unilever vijftig jaar om even groot te worden als Ahold in vijf jaar.

Er zijn drie meters op het management-dashboard: acquisitie, kwaliteit en groeisnelheid. Wanneer er één in het rood staat, is er een serieus probleem

Theo Koster

geeft zijn visie op zaken rondom de Oracle-technologie en de marketing van Oracle-producten. Hij is directeur van Conclusion Communication, een adviesorganisatie voor ICT-marketing en projectcommunicatie. Zijn e-mailadres tkoster@conclusion.nl staat open voor reacties.

Vindt u het dan vreemd dat zo een onstuimige groei Ahold ergens opbreekt?

En dat is waar. Organisaties kunnen niet sneller dan snel groeien. Forceert men nog snellere groei, dan gaat het onvermijdelijk fout. Ook groei door acquisitie is een lastig probleem, bijna tachtig procent levert niet de gewenste synergie op. Te snel gegroeide organisaties moeten onvermijdelijk ergens de rente betalen.

Reasons to be cheerful?

Tot nu toe ken ik drie meters op het managementdashboard: acquisitie, kwaliteit en groeisnelheid. Als een van de drie meters in het rood staat, is er een serieus probleem. Staan alle meters min of meer in het groen, dan is de kans groot dat uw organisatie de shake-out overleeft. Natuurlijk kan niemand de markt ontkennen. Maar iedereen kan er voor zorgen om zo goed mogelijk klaar te staan om de storm te doorstaan.