



*Over het algemeen heb ik niet zo'n hoge pet op van analisten. Ze voorspellen volgens mij met name de toekomst van gisteren en worden gebruikt als schaamlap voor weifelachtige CIO's. Enkele weken geleden kreeg ik echter een rapport in handen van McKinsey (jazeker, de reorganisatiehouwdegens), dat volgens mij hout snijdt.*

# Het E-web als toekomstperspectief

In dit rapport "The outlook for enterprise software" voorspelt McKinsey een aantal zinnige dingen. Men begint te concluderen dat veel kleine en middelgrote ERP-leveranciers hun uiterste verkoopdatum beginnen te benaderen. Deze partijen hebben tot nu toe te weinig kritische massa in de markt verworven. Tegelijkertijd stellen ze vast dat grote ERP-afnemers steeds meer kopen van enkele ERP-leveranciers die een voorkeursstatus hebben. Klanten beperken zich tot enkele ERP-leveranciers om integratieproblemen te voorkomen. Deze trend leidt tot twee nieuwe bewegingen in de markt: het ontstaan van het economisch web (E-web) en economische weeskinderen.

## E-web

Het economisch web rond een grote ERP-leverancier is te vergelijken met de situatie in de Japanse auto-industrie. Rondom Toyota is er een grote groep van toeleveranciers die uitsluitend werken voor Toyota. Ze zijn voor hun economisch voortbestaan geheel afhankelijk van Toyota. Tegelijkertijd heeft Toyota geen aandeel in de bedrijven, ze zijn gewoon toeleverancier. Toyota zou morgen het contract met de onderaannemers kun-

nen opzeggen, als ze ergens anders betere condities kunnen krijgen. Maar de kleine bedrijven zijn zo verweven met het productieproces van Toyota dat er een symbiose is ontstaan. Er is sprake van een economisch web rondom Toyota dat alle andere bedrijven in het web kan maken en breken. Ik heb hier als voorbeeld Toyota gebruikt, maar hetzelfde verhaal gaat ook op voor alle andere autoproducenten.

In de ICT-industrie kennen we vandaag al een zelfde constructie. Dit noemen we ICT-dienstverleners. Als een dienstverlener

***De ICT-dienstverlener en de ERP-leverancier zijn onderling onafhankelijk, maar in de praktijk tot elkaar veroordeeld***



## COLUMN DOOR THEO KOSTER

**Theo Koster** is directeur van Conclusion Communication ([www.conclusion-communication.nl](http://www.conclusion-communication.nl)), een bureau voor ICT-marketing en projectcommunicatie. Zijn e-mailadres [tkoster@conclusion.nl](mailto:tkoster@conclusion.nl) staat open voor reacties.

een voorkeursstatus bij SAP wil bereiken, dient hij zich exclusief toe te leggen op SAP. De exclusiviteit gaat steeds verder: doordat een dienstverlener een voorkeursstatus heeft, doet hij veel aantrekkelijke SAP-projecten. Daarom wordt er meer geïnvesteerd in kennis en kunde bij de consultants, waarna het voor de hand ligt dat er nog meer SAP-projecten worden uitgevoerd om de investering in kennis te laten renderen. Zo raakt de cirkel gesloten en is het economisch web ontstaan: de ICT-dienstverlener en de ERP-leverancier zijn onderling onafhankelijk, maar in de praktijk tot elkaar veroordeeld. Net als met Toyota heb ik hier even SAP als voorbeeld gebruikt, maar deze business-praktijk geldt voor elke grote ERP-leverancier.

### Zwaartekracht

Interessant in het McKinsey-rapport is dat dit concept van het economisch web niet alleen geldt voor de relatie tussen dienstverlener en ERP-leverancier, maar ook zal ontstaan tussen ERP-leveranciers onderling. Dit zie je vandaag al rondom Navision, waarbij onafhankelijke softwarehuizen marktspecifieke aanvullingen op de kern van Navision bouwen. Deze aanvullingen worden vervolgens als één pakket verkocht aan de klant. Maar welke database denk je dat SAP nu echt kan kiezen als ze een complexe implementatie moeten doen? Alleen Oracle is een serieuze optie. En hoeveel implementaties doet SAP die niet technisch complex zijn? Juist.



Analist McKinsey signaleert dat veel kleine en middelgrote ERP-leveranciers hun uiterste verkoopdatum beginnen te naderen.

*Word je het centrum van  
jouw eigen universum door  
andere partijen een bestaan  
in jouw licht te gunnen?*

Dit concept van e-web's zal zich dus in de toekomst verder uitbreiden. Een interessant perspectief nu zojuist bekend is geworden dat de autoriteiten een stokje gestoken hebben voor de overname van PeopleSoft door Oracle vanwege monopolieangst. Waarom Peoplesoft niet via marktbewegingen en druk van aandeelhouders dwingen om zich meer en meer te richten op Oracle. Tot het e-web van Oracle zouden ook partijen als Siebel, I2 en anderen kunnen toetreden. En natuurlijk gaat de truc met de dienstverleners ook nog steeds op, waardoor er steeds meer zwaartekracht rondom Oracle ontstaat. Of rondom SAP, Microsoft/Navision of anderen.

### De nieuwe wezen

Dan is er nog de categorie wezen. Dit zijn de achterblijvers die als losse kometen door het ERP-heelal zwerven. Ze bestaan nog van verregaande specialisatie, doorlopende onderhoudscontracten en upgrades. Een somber perspectief. Ook hiervan zijn in het recente verleden bekende voorbeelden te noemen: Baan in de ERP-markt, Informix en Unify in de databasemarkt. Uiteindelijk zijn ze opgeslokt of ze gaan nog steeds dapper voort.

### Aan u de keus

Wat is nu de les van dit alles? Dit is een goed voorbeeld van consolidatie in de markt, een volgende fase in de volwassenwording van de ERP-markt. In praktisch elk marktsegment kun je dezelfde trend herkennen. Het is voor individuele bedrijven daarom een keus: word je het centrum van jouw eigen universum door andere partijen een bestaan in jouw licht te gunnen, kies je ervoor om deel uit te maken van andermans universum of ga je dapper je eigen weg?