

VELDWIJK

The Beauty and the Consultant

Ik zit voor de televisie en kijk met de kids naar Disney's klassieker *Sneeuwitje*. U heeft die video vast ook wel eens gezien – als kind of met kinderen. De voice-over vertelt over de boze koningin die aan haar toverspiegel vraagt wie de schoonste in het land is. De spiegel antwoordt "Sneeuwitje" en toont een jong, mooi, lief meisje dat de mooiste van het land moet zijn. Ik kijk en zie dat het anders is. Geef mij maar die schitterende, strengstrakke, oogverblindende boze koningin in plaats van dat niemendalletje van een Sneeuwitje. Huur de video, kijk eens onbevangen en goede kans dat u me gelijk geeft.

Uit heel veel onderzoek blijkt dat wij kuddedieren zijn en dat onze opvattingen voor een groot deel door onze sociale omgeving worden bepaald. Een klein deel doet niet mee, maar een groot deel van die groep bestaat weer uit querulanten – andersdenkenden uit principe. Ik weet dat ik geen kuddedier ben en ik denk nog steeds geen querulant te zijn, maar ik weet ook dat het voortdurend balanceren is op een slap koord. In elk geval heb ik destijds aandelen World Online gekocht (kuddedier!) en ontleen ik een diep genoeg aan het doorprikken van populaire, maar verkeerde ideeën (querulant?). Het zwalken tussen kuddedier en querulant is een probleem waar iedereen mee te maken heeft die niet een van beide is, maar vooral voor hen die anderen van advies moeten dienen – consultants dus. Zoals alle mensen blijven de meeste consultants dicht in het centrum van de kudde. Een citaat uit een recent consultancyrapport: "Volgens Gartner heeft Oracle in de markt de naam duur te zijn". Veel adviesrapporten staan vol met dit soort platitudes en het is niet verbazingwekkend dat de (ICT) adviesbranche geen goede naam heeft.

De rol van kuddedier is natuurlijk voor een adviseur veel lucratiever dan die van querulant. Ik ontdekte dat heel lang geleden toen ik advies moest geven over hoe om te gaan met een applicatie waarvan de responstijden zeer slecht waren. Ik ontdekte dat de applicatie fundamenteel verkeerd was opgezet en berichtte dat aan de opdrachtgever. Toen die vroeg wat eraan kon worden gedaan meldde ik parmantig dat het een wezenlijk kenmerk is van fundamentele fouten dat ze niet oplosbaar zijn. Klant nog meer gefrustreerd. Mijn bedrijf uit beeld. En een andere adviseur erin die wel oplossingen zag – die zijn er helaas altijd in de ICT. Ik vond mezelf destijds eerlijk, maar nu dom en vooral heel ineffectief. Adviseren is een moeilijke combinatie van problemen signaleren, maar ook oplossingen aandragen voor de korte en de lange termijn. Ik

ben bijvoorbeeld als ICT'er en als bedrijfseconoom een verklaard tegenstander van datawarehouses, maar adviseer soms wel om ze te bouwen – als medicijn voor een acute kwaal en met een uitgebreide bijsluiting die de bijwerkingen vermeldt. Zo kun je heel soms de tijd creëren om de onderliggende structurele problemen zichtbaar en bespreekbaar te maken, maar de les is wel dat puur technische advisering niet bestaat. Net als querulanten houden puur technisch gedreven consultants het nooit lang uit. Sterker nog, veel ICT-consultancy-bedrijven specialiseren zich in bepaalde bedrijfssectoren. Zo is de kans maximaal dat je de dingen zegt die de opdrachtgever wil horen. Uiteindelijk is het gevolg van deze wederzijdse selectie van advieszoekers en adviseurs dat niemand iets leert en iedereen altijd de wereld door dezelfde bril bekijkt. Zo bezien lijkt de beste consultancycarrière te liggen in het midden van de kudde. Gelukkig is dat niet helemaal waar. Vraag maar aan veel ICT-adviseurs die zich specialiseerden in de Telecom. Branche dood, adviseur geen brood. En dat dezelfde ICT-oplossingen ook elders worden toegepast biedt geen soelaas als je de verkeerde woorden gebruikt.

Wie meeblaast met de kudde wordt ook met de kudde geslacht. Ziedaar nadeel 1 van kuddeconsultancy: er zijn allerlei losse subkuddes. Nadeel 2 is natuurlijk dat je adviseurs gemakkelijk de deur uit kunt doen als de budgetten krappere worden – uiteindelijk gaan de adviezen toch vaak nergens over. De kudde is kwetsbaarder dan je denkt wanneer het economisch wat minder gaat.

Uit deze column volgt natuurlijk onvermijdelijk een advies voor zowel consultants als hun opdrachtgevers en dat advies is voor beiden hetzelfde: werk als ICT-adviseur niet binnen een klein kringetje en laat je niet adviseren door consultants die in te kleine kringetjes ronddraaien. Dat advies geldt niet voor wie nooit afstand kan nemen van de stem die zegt dat Sneeuwitje de mooiste is.

Onverbeterlijke kuddeconsultants doen er beter aan om fijn in de groep te blijven en te wachten tot het economisch beter gaat. Datawarehouses zijn altijd een goed idee, koop ook meteen maar SAP want je concurrenten doen dat ook en natuurlijk is Sneeuwitje de mooiste van het land.

René Veldwijk

Dr. R.J. Veldwijk (rene.veldwijk@faapartners.com) is partner bij FAA Partners.