



# Waiting to Exhale

Dit wordt mijn derde ICT crisis – een twijfelachtig voorrecht. Mijn eerste was rond 1993. Ik werkte bij een groot, stoffig ICT-bedrijf, waar de term *lifetime employment* bijna in de CAO stond. In 1993 was de werkmaatschappij waarvoor ik werkte nagenoeg failliet. Een nieuwe directeur kwam en van één op de zes medewerkers werd 'afscheid genomen'. Dat waren vaak vijftigers met een matige opleiding die shag rookten, baarden hadden en Cobol krasten. Zakelijk was het geen groot verlies maar sociaal wel een drama. Je maakt afspraken voor het leven die zomaar opeens niet meer gelden! En wie zich met zijn 25-jarig dienstverband vastklampte aan het ontslagrecht merkte dat een bijna failliete werkgever nauwelijks ontslagvergoeding hoeft te betalen. De komende tijd zullen vele 'employees' binnen en buiten de ICT deze harde waarheid gaan herontdekken. Crises bieden ook kansen en voor mij was dat een nieuwe baan als R&D manager in het doorgestarte bedrijf. Mijn taak was om het bedrijf innovatiever, moderner en zodoende meer crisisbestendig te helpen maken. Het vervelende was dat ik moest concluderen dat focus op innovatie helemaal niet leidt tot crisisbestendigheid – integendeel. Nieuwe concepten en technologie worden het eerst toegepast in nieuwe systemen in de periferie van de bedrijfsprocessen; precies de plek waar in tijden van crisis de hardste klappen vallen. Nee, waar je moet zitten is in de hoek van de relatief oude technologie en in oude, ongedocumenteerde en onderhoudsgevoelige systemen. Dáár komt Jan Splinter door de winter. Mijn insteek in het management team was daarom om innovatief te doen maar operationeel conservatief te blijven, zij het met beter opgeleide mensen. Precies dit hebben alle grote ICT-dienstverleners sindsdien gedaan: innovatief blaten maar je conservatief gedragen, in goede en slechte tijden. Daarmee is de ICT-dienstverlening een tamelijk bijzondere sector. Volgens het economieboekje stimuleert crisis tot meer efficiëntie door innovatie en door ontwikkeling van nieuwe producten. Wie niet innoveert moet in crisistijd namelijk concurreren op prijs en wordt arm of gaat exit. Natuurlijk wordt ook in de ICT in crisistijd de spoeling dun en de concurrentie hard, maar (product)innovatie is niet het antwoord. Grote ICT-dienstverleners hebben geleerd om zich aan te passen door met de conjunctuur mee te ademen. In de tweede helft van de jaren negentig groeiden ze enorm om in mijn tweede crisis, die vanaf 2001, overtollige mensen schijnbaar moeiteloos te lozen. Adem in .... Adem uit. Maar tussen crisis 1 en crisis 2 is er iets structureel veranderd in de relatie tussen (ICT-) bedrijven en hun werknemers. Het verloop is in goede

tijden enorm gegroeid. Loyaliteit tussen werknemers en werkgevers is iets voorwaardelijks en tijdelijks geworden. Wat je er ook van vindt, moreel is dat beter dan een situatie waarin loyaliteit alleen bestaat zolang het goed gaat. Maar vanuit het perspectief van innovatie gezien is dit een extra ramp: waarom investeren in kennis als die is opgeslagen in de hoofden van mensen die toch voor zichzelf beginnen? Want dát is de norm geworden: wie goed is begint op een dag voor zichzelf en wie blijft is een schlemiel of een sudderlap. En waar de grote spelers niet willen innoveren, daar kunnen eenpittertjes dat niet. Voeg daarbij de idiote schaalvergroting waarover ik in een eerdere column al eens heb geschreven en je hebt het recept voor stagnatie. Geen innovatie betekent in crisis concurreren op de prijs! En nu komt in 2009 dan mijn derde crisis. De grote ICT-dienstverleners zijn klaar voor de omschakeling van in- naar uitademen. (Het is nog wel wennen: recent hoorde ik van een grote speler die nieuwe mensen in hun proeftijd aan het ontslaan is vanwege de opeens verslechterende vooruitzichten.) Als de economische teruggang in 2009 inderdaad enkele procenten bedraagt dan wordt het een bloedbad: de grote, krimpende ICT-uitzendbureaus tegen de eenpittertjes en hun ontslagen of vertrokken werknemers. De crises van de jaren negentig en begin 2000 zullen hierbij verbleken. Bedenk daarbij dat de meesten van de tienduizenden ICT-starters van de laatste jaren geen grote financiële buffers hebben en als ZZP'er geen recht hebben op een uitkering. In zo'n markt kan de afgrond heel diep blijken. Stel dat deze analyse klopt – wat is dan wijsheid? Wijsheid is volgens mij dat iedere ICT'er die bij een softwarehuis werkt of zelfstandig is, zich afvraagt of hij/zijzelf danwel zijn/haar werkgever werkelijk iets unieks te bieden heeft. Bij tweemaal 'nee' is nu het moment om over te stappen naar een wel innovatief ICT-bedrijf (er bestaan er een paar) of om in dienst te treden bij een opdrachtgever. En als de crisis voorbij is begint de hele cyclus opnieuw. Want dit is wat we kennelijk met z'n allen – werkgevers, (ex)werknemers en opdrachtgevers – willen: een legioen uitwisselbare ICT-proletariërs met auto, laptop en Prince2-certificaat die arbeiden als uitzendkracht of loswerker. Wouter Bos kan na de banksector meteen met ons verder. Diepe, diepe zucht...

## René Veldwijk

Dr. R.J. Veldwijk ([rene.veldwijk@faapartners.com](mailto:rene.veldwijk@faapartners.com)) is partner bij FAA Partners, een onderdeel van de Ockham Groep.