

De kracht van kleine partijen

De tijd dat grote bedrijven uitsluitend zaken deden met grote IT-dienstverleners - 'olifanten doen het met olifanten' - is voorbij.

Collectieven van kleine automatiseringsspecialisten presteren anders en minstens zo goed, stellen Lutina Bruggeman, directeur van Lucon plus en Johan van Veldhuisen, directeur van Truston. Hoe slimme samenwerking de kracht van nichespelers ontsluit.

Lucon plus, sinds 2002 gespecialiseerd in projectmanagement en business consultancy binnen de financiële dienstverlening, is met name gericht op zorgverzekeraars. Truston (1993), vanaf haar start een echte ICT-specialist in hetzelfde segment. Twee kleine spelers die samen met schaalgenoot Valori een succesvol consortium vormen dat een mega-opdracht bij een grote zorgverzekeraar in Nederland voor de neus van de gevestigde system integrators wegkaapte. Het betrof de invoering van Oracle Health Insurance (OHI Back Office), een applicatie die de belangrijkste administratieve processen van een zorgverzekeraar ondersteunt, zoals declaratieverwerking, de verzekerd- of polisadministratie en de zorginkoop. De taakverdeling was overzichtelijk: Lucon plus het projectmanagement en de consultancy, Truston de realisatie, conversie en feitelijke implementatie en Valori het testgedeelte.

Sterk blok

De link tussen Lucon plus en Truston dateert van tien jaar terug, toen beide partijen elkaar vonden rondom een implementatie van hetzelfde systeem bij Delta Lloyd. De samenwerking verliep dermate goed dat ze elkaar bleven opzoeken. In 2004 kwam daar Valori bij toen ze voor een project bij Interpolis een testcoördinator nodig hadden. Bij de daaropvolgende OHI-implementatie bij VGZ opereerden de drie partners

opnieuw met elkaar. Het idee om daarna gezamenlijk de markt op te gaan, raakte onder het gewicht van volle orderportfolio's op de achtergrond.

Tot de zomer van 2009, toen de zorgverzekeraar bij twaalf marktpartijen, waaronder Lucon plus en Truston, een Request For Information uitzette voor een OHI-implementatie. Lutina Bruggeman: "Een gigantisch mooie klus, waar we wel de kwaliteit, maar niet de volle bemensing voor konden leveren. Alle reden om Truston weer op te zoeken. Besloten werd om de samenwerking met Valori opnieuw leven in te blazen: het consortium was geboren. Een vertrouwd driemanschap met daaromheen een schil van zelfstandig gevestigde specialisten, vaak oud-medewerkers van één van de drie. Een sterk blok met veel deskundige OHI-experts, waarin alle disciplines vertegenwoordigd waren. Uniek is dat het grote Oracle aansloot, als onderaannemer van het consortium."

"Wij vroegen de zelfstandige specialisten om zich exclusief aan dit consortium te verbinden", vult Johan van Veldhuisen aan. "Daar stond tegenover dat we hen, mochten we de opdracht mislopen, zouden introduceren bij de winnende partij. Dat is netjes tegenover de zzp'ers, maar ook tegenover de zorgverzekeraar, die het zo niet zonder deze unieke expertise hoefde te stellen. Want duidelijk is dat je zo'n project niet met onervaren krachten moet doen. Daarvoor is het belang te groot."

Betrokkenheid

Beiden zien kwaliteit als het onderscheidende kenmerk van het consortium: door de inzet van

specialisten kun je op elk deelgebied de beste zijn - iets wat een grote partij nooit kan bieden. Ook is er de cumulatieve ervaring: de opgedane kennis uit vorige OHI-projecten wordt meegenomen naar de zorgverzekeraar. Maar er zijn meer argumenten pro-consortia, vinden ze. Bruggeman: "Als kleine partijen ben je veel meer betrokken. De zorgverzekeraar is een grote klant voor elk van ons, en krijgt dus alle aandacht. Bij de grote dienstverleners zou het één van de projecten zijn; dat zie je terug in de prioriteiten die ze stellen. Bovendien staan zij onder grote commerciële druk om consultants weg te zetten. Wij willen bovenal iets leveren waar de klant wat mee opschiet." Opvallend is dat het binnen het programma niet tot escalaties kwam. Dit wijt zij aan het informeel netwerk op de werkvloer. "Professionals die elkaar rechtstreeks, zonder hiërarchische omwegen weten te vinden; het is de beste manier om problemen direct op te lossen."

Vóór de start spraken de drie partijen hun commitment uit: we gaan dit samen doen. Het leidde onder meer tot tweewekelijks delivery-overleg waarin de voortgang en eventuele knelpunten aan de orde komen. "De klant beleeft ons ook als één partij", benadrukt Van Veldhuisen. "Dat heeft alles te maken met onze matchende bedrijfsculturen. We gaan voor lange termijn relaties en geven niet om snel succes. Openheid en vertrouwen helpen daarbij. Dat je dingen bespreekbaar maakt en niets voor elkaar achterhoudt. Dat je je verantwoordelijk voelt voor elkaar. Zo werd ik door Menzis aangesproken op het testtraject. Dat voel ik dan als mijn onderwerp; ik sta erin alsof ik Valori ben." Kwaliteit leveren en bijdragen aan het succes van de klant vindt hij zeker zo belangrijk als het geld. "Als je die ambitie deelt,

groeit het vertrouwen en creëer je mogelijkheden voor de toekomst. Het adagium 'olifanten doen het met olifanten' verliest terrein aan de consortiumgedachte, dat zullen ze bij de zorgverzekeraar beamen."

Gewoon helemaal goed

Op dit moment is het project, dat in augustus 2009 startte, vrijwel voltooid. En de klant is tevreden met wat de snelste OHI Back Office-implementatie aller tijden genoemd mag worden. "Ik heb nog nooit zo'n project meegemaakt", vat Bruggeman haar gemoed samen. "Steeds bekruipt me het gevoel dat ik iets mis - maar er ontbreekt niets. Het gaat gewoon helemaal goed. En ook de toezichhouders DNB en CVZ, die het project nauwlettend in de gaten hielden, konden het maar niet geloven. "Waar zijn de red issues?", vroegen ze geregeld. Nou, die zijn er dus niet. O ja, het project is ook nog binnen planning en binnen budget afgerond. Dat is op zich al uniek te noemen." Van Veldhuisen: "Overigens verdient ook de zorgverzekeraar onze complimenten. Die heeft als opdrachtgever echt haar eigen verantwoordelijkheid gepakt en gezorgd voor een grondige sturing. Ik loop toch al 25 jaar mee in dit wereldje, maar daar ben ik echt van onder de indruk."