

## Oproer

Verschenen in de *Automatisering Gids* van 29 augustus 2008

Het Trekker-concern is een belangrijke speler op de markt voor landbouwwerktuigen. Grootvader was ooit een handeltje begonnen in tweedehands landbouwgereedschap en de generaties na hem bouwden het bedrijf uit. Vooral door overnames in binnen- en buitenland. In 2007 had het concern 28 vestigingen Nederland, België en Duitsland. De ICT-afdeling had de afgelopen 15 jaar dagwerk aan het aan elkaar knopen en draaiende houden van de bonte verzameling hard- en software die de ingelijfde bedrijven met zich meebrachten en die afgestemd waren op hun specifieke behoefte. De concerndirectie vond dat prima en stuurde bedrijfsonderdelen sowieso losjes aan. Elk bedrijfsonderdeel moest zijn eigen broek maar zien op te houden, was het motto. Ondanks de creatieve inzet van de ICT-afdeling ging er steeds vaker iets mis. Het consolideren van de resultaten werd elk jaar moeilijker en de accountant dreigde de handdoek in de ring te gooien. Hij drong aan op de aanschaf van het financiële pakket van BWS, een bekende wereldspeler op het gebied van financiële software. [Alle namen en de branche zijn gefingeerd ter bescherming van de privacy.] De Trekker-directie wilde, als de ICT toch op de schop genomen werd, ook de logistieke processen stroomlijnen. Dat kwam BWS goed uit, want BWS had recent besloten de markt voor logistieke software te gaan veroveren met haar "Business Suite". Implementatie daarvan in het Trekker-concern was volgens de BWS-salesmanager "een fantastische uitdaging." De ICT-afdeling van Trekker zou een leidende rol spelen en BWS zou drie consultants leveren om de klus in een jaar te klaren. De directies waren het snel met elkaar eens. De Trekker-directie verraste iedereen in het concern met het besluit, dat iedereen zijn ICT-maatoplossing diende in te ruilen voor een concernbrede standaardoplossing. Die ommezwaai in het beleid stuitte op veel weerstand. De ICT-ers hadden zich de afgelopen 15 jaar ingezet om alle ICT-eilandjes in de Trekker-archipel met elkaar te verbinden en zij werden nu geacht dat werk weer af te breken, terwijl de gebruikers zich daartegen natuurlijk zouden verzetten. Er werden verhitte discussies gevoerd zowel in de directiekamer als in de ondernemingsraad. Toen de medewerkers van de ICT-afdeling collectief dreigden te vertrekken, haalde de directie bakzeil. Trekker wilde van de Business Suite af en wilde alleen doorgaan met de financiële pakket. BWS was inmiddels duidelijk geworden dat het Trekker-concern in feite een verzameling autonome bedrijfjes was, zonder veel centrale leiding. In het offertestadium had BWS echter geen enkel voorbehoud gemaakt. Integendeel! In de offerte stonden harde toezeggingen over de geschiktheid van de BS voor het hele Trekker-concern. Daarmee dacht Trekker, via de rechter, enkele miljoenen op te kunnen halen bij BWS. Hun contract bepaalde echter dat partijen eerst mediation moesten proberen. Er werd dan ook, wat Trekker betreft met grote tegenzin, een SGOA-mediation gestart. Die leidde binnen een dag tot een compromis. Trekker realiseerde zich gaande het gesprek, dat de miljoenenclaim zou stranden op de contractuele beperking van de aansprakelijkheid. BWS erkende ruiterlijk te optimistisch geweest te zijn, maar de ICT-afdeling van Trekker had de implementatie de facto onmogelijk gemaakt. Omdat Trekker graag het financiële pakket wilde blijven gebruiken, werd er een oplossing gevonden waarmee beide partijen met geheven hoofd de onderhandelingstafel konden verlaten. BWS was bereid Trekker te compenseren door de licentiekosten van de financiële pakket flink te reduceren. Trekker kon zo enkele tonnen aan besparing inboeken en BWS hoefde alleen een deel van de toekomstige winst af te staan. Was daar nu een mediation voor nodig? Toch wel, want aanvankelijk waren partijen niet meer 'on speaking terms' en communiceerden zij, via hun advocaten, alleen nog maar in termen van schuld en schade. De mediators (een ICT-jurist en een ICT-deskundige) hebben dat, letterlijk op een achternamiddag, om weten te buigen door niet de schuldvraag voor het mislukken van het project centraal te stellen, maar de blik te richten op de gezamenlijke belangen van partijen. Trekker en BWS concludeerden aan het einde van de mediation dat zij beide veel geleerd hadden van het mislukte traject en van de mediation. Wie weet komen ze over een paar jaar toch nog toe aan de Business Suite.

Ben Slijk