



januari 2009

Beter de eerste dan de beste

Waarom zijn business managers zo gebrand op snelheid?

Waarom projecten altijd sneller moeten

Talrijke business managers zien de ICT-afdeling van hun bedrijf voornamelijk als een hinderlijke kostenpost. Ten koste van veel geld beknot deze afdeling hen alleen maar in hun plannen en bewegingsruimte. Dat is uiteraard een eenzijdig beeld van de werkelijkheid. Als je het aan een ICT-manager vraagt krijg je een geheel ander verhaal te horen. De waarheid zal ergens in het midden liggen.

Maar waar komt dit beeld van de business managers vandaan? Waarom zijn ze zo gebrand op snelheid? Zijn het gewoon nerveuze types of hebben ze er echt goede redenen voor?

Het als eerste op de markt brengen van een nieuw product is de beslissende factor in het verwerven van marktleiderschap

Het belang van een korte “time-to-market”

Business managers kennen de waarde van het als eerste op de markt brengen van een nieuw product of een nieuwe dienst. Volgens marketing goeroes Ries & Trout is dit namelijk vaak de beslissende factor in het verwerven van marktleiderschap. Wie het eerst komt, die het eerst maakt. Zij gaan zelfs zo ver om te stellen dat het beter is om de eerste te zijn dan de beste. Het is namelijk veel makkelijker om als eerste bekend te worden, dan iemand er van te overtuigen dat u een beter product hebt dan diegene die als eerste op de markt kwam.

Geloof u dat niet?

Beantwoord dan de volgende vragen maar eens:

- Wie was de eerste mens op de maan?
- Kent u de tweede nog?
- Ooit gehoord van de derde?

Het op tijd op de markt verschijnen betekent vaak het verschil tussen winnen en verliezen en heeft daardoor grote impact op de business case van uw project.



Te laat betekent een kleiner marktaandeel en dus:

- § Minder Return-On-Investment.
- § Later dan gewenst kunnen beginnen met terugverdienen.
- § Een langer dan noodzakelijke terugverdientijd.
- § Een tragere en later op gang komende cash flow voor uw bedrijf.
- § Niet kunnen beginnen met de volgende projecten, omdat noodzakelijke hulpbronnen nog niet beschikbaar zijn.

Bovendien betekent een lager marktaandeel voor u, onvermijdelijk een groter marktaandeel voor de concurrentie, waardoor de concurrentiekracht van uw organisatie afneemt.



Bepaal vooraf wat 'time-to-market' voor u betekent

Uw 'time-to-market' verkorten is van te voren nadenken

Gelukkig is het verkorten van de "time-to-market" gemakkelijk: gewoon het kritieke pad korter maken. Bepaal vooraf wat "time-to-market" voor u betekent. Op welke termijn dient uw dienst, product of service beschikbaar te zijn? Met name de datum waarop u het af wilt hebben is belangrijk.

Maar ook als u ervoor kiest om zo snel als mogelijk live te gaan bent u er nog niet. U dient nog een aantal belangrijke aspecten in ogenschouw te nemen bij het kiezen van uw kritieke pad.

- Hoeveel mag het kosten?
- Is uw ICT-afdeling juist geëquipeerd?
- Zijn de juiste mensen beschikbaar?
- Is het succes afhankelijk van de geleverde kwaliteit?
- Wat levert het op?

Uiteraard kunt u deze aspecten niet los van elkaar te zien. Er zijn zelfs wetmatigheden in te onderkennen.

Indien u een zeer korte time-to-market wenst en een hoge kwaliteit¹ eist, u veel budget beschikbaar heeft, hoewel niet oneindig, is alles mogelijk. Maar u heeft waarschijnlijk geen ongelimiteerd budget en daarnaast zal het dan zeker geen positieve business case opleveren.

De methode die hier oplossing kan bieden is vooraf de juiste balans te kiezen tussen een aantal Kritieke Succes Factoren die een succesvolle time-to-market implementatie kunnen garanderen.

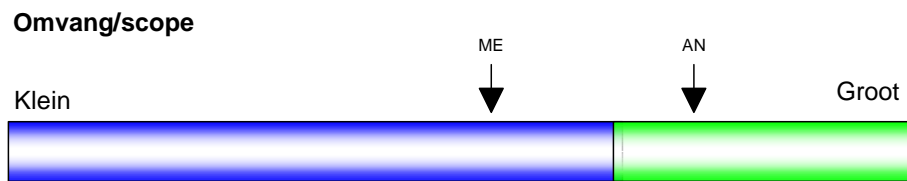
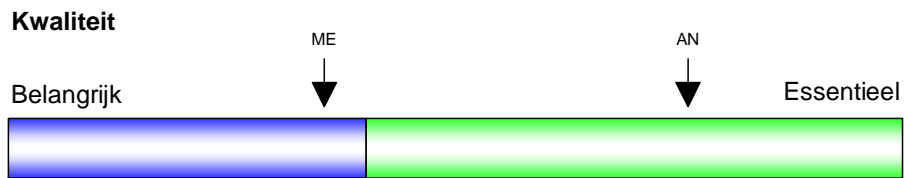
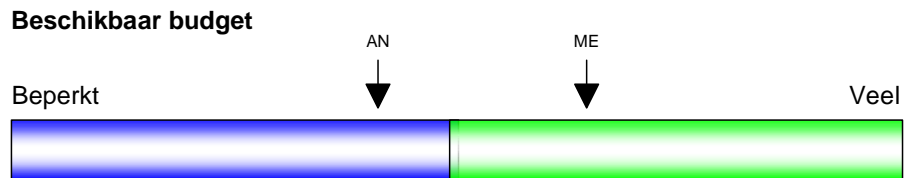
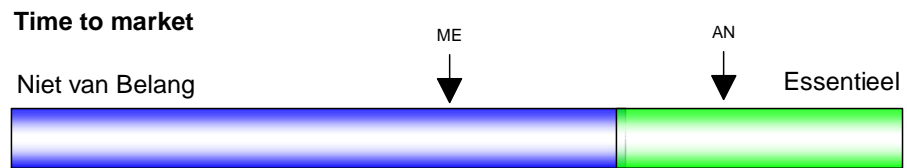
¹ Hoge kwaliteit is niet altijd van belang. Waar het hier om gaat is of een hoge klasse en super de luxe uitvoering echt nodig is om succes te hebben. Grove fouten in het systeem mogen er natuurlijk niet in zitten.



Kies de juiste balans tussen de vier Kritieke Succes Factoren

Om het optimale evenwicht te vinden moet u net zolang schuiven tot uw project optimaal in balans is:

Kies de juiste balans tussen de kritieke succesfactoren



ME = minimale eisen, AN = ambitieniveau

Herkent u deze Kritieke Succes Factoren? Gaat u er **vooraf** bewust mee om en zet u ze **samen met** uw ICT-afdeling op? Of zijn ze de voortdurende inzet van onderhandelingen met uw ICT-leverancier?

Belangrijk is, dat beide partijen hier vooraf en bewust mee omgaan.



Zo pakt u het aan.

**Definieer en
Communiqueer
de minimale
eisen**

Definieer de minimale eisen en het ambitieniveau

U kunt als volgt te werk gaan.

1. Definieer voor ieder van de vier Kritieke Succes Factoren de minimale eisen. Daarmee zorgt u vooraf dat iedereen in uw organisatie weet op welk moment het project te “mager” wordt en een latere opleveringsdatum dus onontkoombaar. Leg in uw projectplan ook vast welke procedure in dit geval gestart wordt.
2. Definieer en communiceer voor ieder van de vier Kritieke Succes Factoren de beoogde ambitieniveaus of streefdoelstellingen waarop u uw business case baseert.
3. Teken vervolgens de minimale eisen (ME) en het ambitieniveau (AN) af op de lijn van uw Kritieke Succes Factoren.

De praktijk leert dat het zetten van alle vier de Kritieke Succes Factoren op het uiterste aspiratieniveau gedoemd is tot mislukken of ze voldoen niet meer tegen de tijd dat u uw project afrondt.

Creëer vooraf duidelijkheid over de speelruimte

Bepaal eerst uw gewenste waarden voor Time-to-market en Beschikbaar budget.

Bijvoorbeeld:

- Time-to-market = najaar
- Budget = Euro 100.000

Overleg met uw ICT-afdeling of leverancier de waarden van de andere twee Kritieke Succes Factoren. Hierbij moet helder worden welke Kwaliteit en Scope haalbaar zijn om in het najaar uw product te lanceren voor een budget van Euro 100.000.



Houd altijd een vinger aan de pols

Toets continu tijdens de onderhandelingen of businesscase gehaald wordt! Als blijkt dat de te leveren Kwaliteit te laag uitvalt kunnen de voordelen wel eens verdampen. Als de Scope te groot wordt moet u wellicht een andere aanpak kiezen.²

Bewaak de Kritieke Succes Factoren actief tijdens het project samen met uw projectteam. Komt uw time-to-market in gevaar? Stuur dan op Kwaliteit en/of Scope, binnen de gestelde marges ME en AN.

Het voordeel van deze aanpak is dat u al in de beginfase van uw project helder kunt communiceren over wanneer u naar uw smaak teveel Kwaliteit, Budget en Scope inlevert om succesvol naar de markt te kunnen.

Conclusie

Wilt u ook zeker stellen dat u op tijd met uw product de markt opgaat?

Wilt u meer bereiken met minder budget?

Wilt u van tevoren zeker weten of uw ICT project u genoeg oplevert?

Wilt u uw concurrenten een stap voorblijven?

Colofon

©Corporate
Vision
Consultants

[Herman
Blekemolen](#)
Informatie- en
projectmanager

[Ruud Tielsema](#)
Consultant en
projectmanager

[Ans Tuithof](#)
E-business
projectmanager

- Realiseer u dat snelheid belangrijk is! Soms belangrijker dan de kwaliteit.
- Denk van te voren goed na over wat optimale time-to-market voor u betekent.
- Betrek uw ICT afdeling bij uw voorbereiding.
- Zet van te voren de kritieke succes factoren vast en bepaal uw ambitieniveau.
- Communiceer dit met alle betrokkenen.

U zult zien dat ook uw bedrijf in staat is om op het juiste moment te acteren!

Meer weten en ook uw time-to-market verkorten?

Bel of mail naar Corporate Vision Consultants B.V,

06 – 11 3 11 961

E-mail: r.tielsema@corporatevision.nl

² Een aanpak is het op te leveren product te realiseren in afgeronde deelproducten (plateaubenadering). Hierbij kan een essentieel deelsysteem conform time-to-market gelanceerd worden.