

Zegetocht mobieltje

50
P+ JULI + AUGUSTUS 2010

Mobiele telefoonmaatschappijen. Zij hebben als eerste bewezen hoe de armsten van deze wereld toch massaal een heel goedkoop product kunnen kopen. Want: de investering in een mobieltje is lonend gebleken. Hoe deze reeks van business cases in Afrika is opgezet, werd tot in detail beschreven door de Nederlandse student Anand Sheombar (1969). De Master Thesis van deze bevoegen ICT-consultant uit Utrecht werd beloond met de Ricoh MVO Scriptieprijs.

+ TEKST JAN BOM

Sheombar schreef een lijvig boekwerk van ruim tweehonderd bladzijden. 'BOP & ICT MNCs' is een minutieuze beschrijving van de aanpak van vijf verschillende multinationale ICT-bedrijven, waaronder mobiele telefoon-aanbieders. De Master's Thesis is daardoor net zo goed te lezen als een praktijkgids voor alle andere bedrijven die zich richten op de markt van vier miljard mensen die minder dan driehonderd dollar per jaar als effectieve koopkracht te besteden hebben.

Hij is niet meer de allerjongste student, deze Anand Sheombar; hij is veertig jaar zelfs. Hij werkte al dertien jaar als ICT-business consultant bij het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMC). "Ik heb de ruimte gekregen om daarnaast een studie op te pakken aan de Hogeschool Utrecht, waar ik nu de Master of Informatics, specialisatie business & IT alignment, heb behaald. Ik wil nu aan de Manchester Metropolitan University op het gebied van ICT for Development promoveren, met name op het gebruik van sociale media voor internationale samenwerking. Ik kon de studie goed combineren met het werk. Zowel qua inhoud als praktijk. Ik ben het UMC dankbaar

en kon heel wat kennis direct toepassen in mijn dagelijkse werk. Vooral het 'doorluisteren' naar klanten. Ik ben me ervan bewust geworden dat mensen niet hun echte probleem formuleren. Dan moet je doorduwen, totdat je de vraag achter de vraag kent. En dat is met Westerse hulp aan ontwikkelingslanden net zo. Mensen daar hebben inmiddels geleerd om hulpverleners zo te bedienen, dat hun vraag om hulp past in het kader van Westerse ideeën over ontwikkelingssamenwerking. Daarom is die mobiele telefoon zo interessant. Dat is een succes geworden omdat aanvankelijke plannen overboord zijn gegooid, toen Afrikanen er in de praktijk andere dingen mee gingen doen. Uit mijn scriptie blijkt dat de aanbieders diensten konden ontwikkelen door heel goed te luisteren naar de problemen van de lokale bevolking. Dus niet in het Westen een probleem bedenken en ter plekke de ook al van tevoren bedachte oplossing aanbieden. Ik ben al heel lang ICT-consultant, maar ik ben er inmiddels van overtuigd dat de sociale dimensie belangrijker is dan de technologische mogelijkheden."

Van alle beschreven praktijkvoorbeelden

spreekt die van M-Pesa in Kenia hem het meeste aan. Het heeft ervoor gezorgd dat zelfs niet formeel geregistreerde mensen, de *unbanked*, met een mobiele telefoon toch hun geldzaken kunnen afhandelen. Bij een gewone bank konden ze zonder identiteitsbewijs zelfs geen rekening openen. Sheombar: "En toch is het anders gelopen dan het oorspronkelijke plan. Je kunt dingen niet in een R&D-laboratorium bedenken, ver van de gemeenschap vandaan. De mobiele financiële service werd opgezet als een nieuwe vorm van microkrediet. In de praktijk bleek echter een heel andere behoefte te bestaan. Heel wat mannen trekken naar de grote stad om daar geld te verdienen voor hun gezin, dat op het platteland achterblijft. Ze moesten altijd terugreizen, om het geld cash aan hun vrouw te geven. Of ze betaalden de nodige commissie, wanneer het via formele kanalen ging. Nu kan het geld simpelweg mobiel worden overgemaakt. Dat scheelt daar heel veel tijd en reiskosten. Sterker nog: het zou wel eens zo kunnen zijn dat de mobiele telefoon een rem zet op de trek van het platteland naar de stad, waar veel mensen terecht komen in sloppenwijken. Boeren krijgen door mobiele internetservices nu inzicht in werke-

Ook in 2011 weer prijs

Sheombar kreeg van Ricoh een duurzaam aandelenpakket ter waarde van 1250 euro aangeboden. Hij wil dat onder andere investeren in duurzame ICT en cacao. Ricoh zal ook in 2011 weer een MVO Scriptieprijs uitloven. Dit bedrijf is leverancier van producten en diensten op het gebied van IT en documentoplossingen. Ricoh is in twintig jaar uitgegroeid tot een marktleider in digitale kantooroplossingen. Met 83.400 medewerkers en kantoren in meer dan vijftig landen beschikt het concern over een van de grootste verkoop- en servicenetwerken in de branche.
www.ricoh.nl/mvoscriptieprijs



Anand Sheombar: "De mobiele telefoon zet in Afrika een rem op de trek van het platteland naar de stad, waar mensen in sloppenwijken terecht komen."

lijke marktprijzen. Ze weten nu hoe ze door tussenhandelaren bedrogen worden. Er komt meer kennis in de rurale gebieden en dankzij het mobieltje ook de mogelijkheid om zelf oogsten te gaan verkopen." In 2009 waren er al zo'n vijf miljoen M-Pesa gebruikers in Kenia, op een bevolking van 35 miljoen inwoners. Wat elders bij de introductie van mobiele telefoons in Afrika gebeurde, gebeurde ook met mobiel bankieren. Er ontstond nieuwe werkgelegenheid. In Mali bestaat een dorp dat net buiten de ontvangst van de GSM-masten valt. Daarom hangen alle mobieltjes van het dorp aan takken van een hoge boom, die een bewaker kent. Wordt er gebeld, dan wordt de eigenaar van het toestel opgehaald. Zo gaan agenten van M-Pesa de straat op om klanten te leren en te helpen om geld over te maken. Zelfs ngo's hebben in noodsituaties gebruik gemaakt van het systeem om geld over te maken.

Wat zijn deze echte succesfactoren van de Base of Pyramid-aanpak (BOP) gebleken? Sheombar bracht de praktijk in kaart, die enkele jaren geleden als theorie door denkers als C.K. Prahalad en L. Stuart Hart werd ontwikkeld:

"Wezenlijk is het aangaan van niet-traditionele samenwerkingsverbanden, met lokale BOP-entrepreneurs of ngo's. Zij weten beter wat er lokaal speelt en ze spelen een belangrijke rol bij educatieve marketing. Innovatie komt het beste tot stand als bedrijven mensen ter plekke hebben. Bij alle projecten die ik heb onderzocht, was het fysiek aanwezig zijn in de gemeenschap van onschatbare waarde bij de productontwikkeling. Noem het co-creatie. Voor een goed begrip van de omstandigheden zetten de ondernemingen zelfs multidisciplinaire teams in. Daar zaten de productdesigners in, maar ook sociologen en antropologen." Flexibiliteit en improvisatievermogen zijn twee belangrijke eigenschappen, volgens de winnaar van de scriptieprijs. "Je moet kunnen omgaan met grote verschillen in vaardigheden van gebruikers. Nokia ondervond in Oeganda problemen toen men merkte dat de ene gebruiker wel met toestellen en functies overweg kon en de andere helemaal niet. De aanwezigheid van kennis wordt overschat. Ook moet je als Westerse multinational niet hetzelfde snelle tempo van handelen willen aanhouden. De lokale partner is vaak langzamer. Dat leidt tot irritaties."

Zijn laatste tip aan bedrijven die zich willen storten op de BOP-markt: "Laat het project niet op zichzelf staan, maar zorg voor inbedding in de organisatiestrategie en programma-structuur. Mobiele telefoons werden een succes omdat de bedrijven mobiele telefoons en mobiele netwerken als kernbusiness hadden. Het was geen idealistisch vrijwilligersproject om ergens een mooi schooltje te bouwen, maar echte marktontwikkeling. Ook dan kun je medewerkers bij de ontwikkeling betrekken, en een hoge medewerkerstevredenheid scoren. Met hun allergeoedkoopste en simpelste toestellen hebben mobiele telefoonmaatschappijen nu in een continent zonder vaste telefoonlijnen nieuwe services gebracht, die ik Italianen en Fransen de komende jaren voorlopig nog niet zie gebruiken. Zelfs in Nederland kun je pas sinds kort en nog niet bij alle banken met je mobieltje nog even geld overmaken naar je vriendin. Dat kan een Keniaan dus al langer." ■

Samenvatting en scriptie zijn te downloaden op de P+ website of bij de auteur op te vragen.
anand.sheombar@gmail.com

51
P+ JULI + AUGUSTUS 2010