

Bedrijven gaan gewoon door met internet

Dat het een hype was, beaamt Pieper onmiddellijk. Maar geschrokken is hij allerminst. "Zo gaat het in de economie vrijwel altijd. Kijk naar de tulpenmanie in de 17e eeuw. De gekte rond investeringen in de mijnbouw, spoorwegen, vliegtuigen. Je ziet eenzelfde patroon van elkaar steeds verder overtreffende verwachtingen, die vervolgens niet waar gemaakt worden, waarna een tegengestelde reactie ontstaat." Echte ondernemers weten dat en zijn nauwelijks geschrokken van het inkappen van de dotcom-zeepbel. Laat staan dat ze zich nu ver van e-business verwijderd houden. "Alle grote bedrijven die we gesproken hebben, gaan gewoon door met hun plannen rond internet", weet Pieper met grote stelligheid. Daarmee raakt hij meteen aan de bijzondere aspecten aan zijn boek. Het is een combinatie van wetenschappelijk onderzoek en van een groot aantal interviews met de leiding van grote bedrijven zoals ABN Amro, Shell, Delta Loyd Nuts Ohra, Heineken, Essent, de Nederlandse Spoorwegen, Unilever en Wegener. Gesprekken die tot verrassing van de onderzoekers in veel gevallen op het niveau van de raad van bestuur zijn gevoerd. "De respons was buitengewoon positief", zegt Pieper, die grote waarde hecht aan de combinatie van onderzoek en interviews. "We hebben voor deze vorm gekozen omdat we meer wilden dan alleen het presenteren van een wetenschappelijk onderzoek. Wat zaken als e-business voor bedrijven betekende, haal je niet uit een onderzoek op basis van een vragenlijst, en juist dat wilden we weten. Wat was het wel en wat niet?"

De vraag of de gekte rond e-commerce voorkomen had kunnen worden, ontkennen de schrijvers stellig. Hamminga: "In zo'n situatie ziet iedereen kansen en vindt dat zijn onderneming mee moet. Men praat over innovatie en flexibiliteit en is bang om achter te blijven." Een ander aspect dat meespeelde, was dat bedrijven de 'jonge honden' binnen de gelederen de ruimte wilden geven. "Er ging een enorm zuigende werking uit van alles wat met internet te maken had", zegt Pieper. "Om mensen binnen te houden in een arbeidsmarkt die toch al overspannen is, moet je als bedrijf meegaan in nieuwe ontwikkelingen. Anders lopen je mensen weg." Pieper wijst er overigens op dat veel bedrijven aanzienlijk nuchterder met internet zijn omgegaan dan op basis van de berichten wellicht wordt aangenomen. "Veel ondernemingen hadden al door dat internet allerlei kansen inhield en waren er dus al serieus mee bezig voordat de hype op gang kwam." Pieper merkt daarbij op dat bedrijven die automatisering altijd al als belangrijk hebben beschouwd, minder in de 'extremen' zijn beland dan ondernemingen voor wie ICT tot dan een soort 'black box' was. Pieper wil overigens nog wel kwijt dat analisten, investeerders en de media een belangrijke rol hebben gespeeld in het ontstaan van

"Het belangrijkste wat ondernemers van de dotcom-hype hebben geleerd, is dat bedrijven onvoldoende in staat zijn snel op nieuwe ontwikkelingen te reageren", schrijven Roel Pieper, Siete Hamminga en Vincent Kouwenhoven in hun boek 'Beyond the hype', waarvan het eerste exemplaar afgelopen maandag aan minister Roger van Boxtel is uitgereikt.

de dotcom-hype. "Analisten van grote financiële instellingen hadden geen duidelijke taakafbakening. De resultaten van onderzoek naar kleine segmenten in de markt werden zomaar vertaald naar complete sectoren van de industrie. Zo werden steeds hogere verwachtingen gewekt. Dat leidt tot het zoeken naar extremen, wat door de media nog eens werd opgeblazen." Dat met dit alles duur leergeld betaald is, bestrijdt Pieper. "Om te beginnen moet je onderscheid maken tussen de 'papieren verliezen' die op de beurs zijn geleden en het geld dat investeerders hebben verloren. Wat de beurs betreft is bepalend over welk tijdspad je kijkt. Als je vanaf nu anderhalf jaar terugkijkt, kun je zeggen dat de aandelenkoersen enorm gedaald zijn. Maar kijk je drie jaar terug dan zijn ze gestegen." "De partijen die werkelijk geld hebben verloren, zijn investeerders. Maar de hoeveelheid geld die in internet is geïnvesteerd en verloren gegaan, staat niet in verhouding tot de miljarden die de afgelopen jaren in de telecomindustrie zijn verdampt. En vergeet niet dat de kosten voor het ontwikkelen van een nieuw automodel vele malen hoger zijn dan alle investeringen in internet bij elkaar." Hamminga benadrukt daarbij dat voor veel bedrijven de voornaamste drijfveer voor het meegaan in de internethausse was dat men kennis wilde vergaren. "De kennis die be-

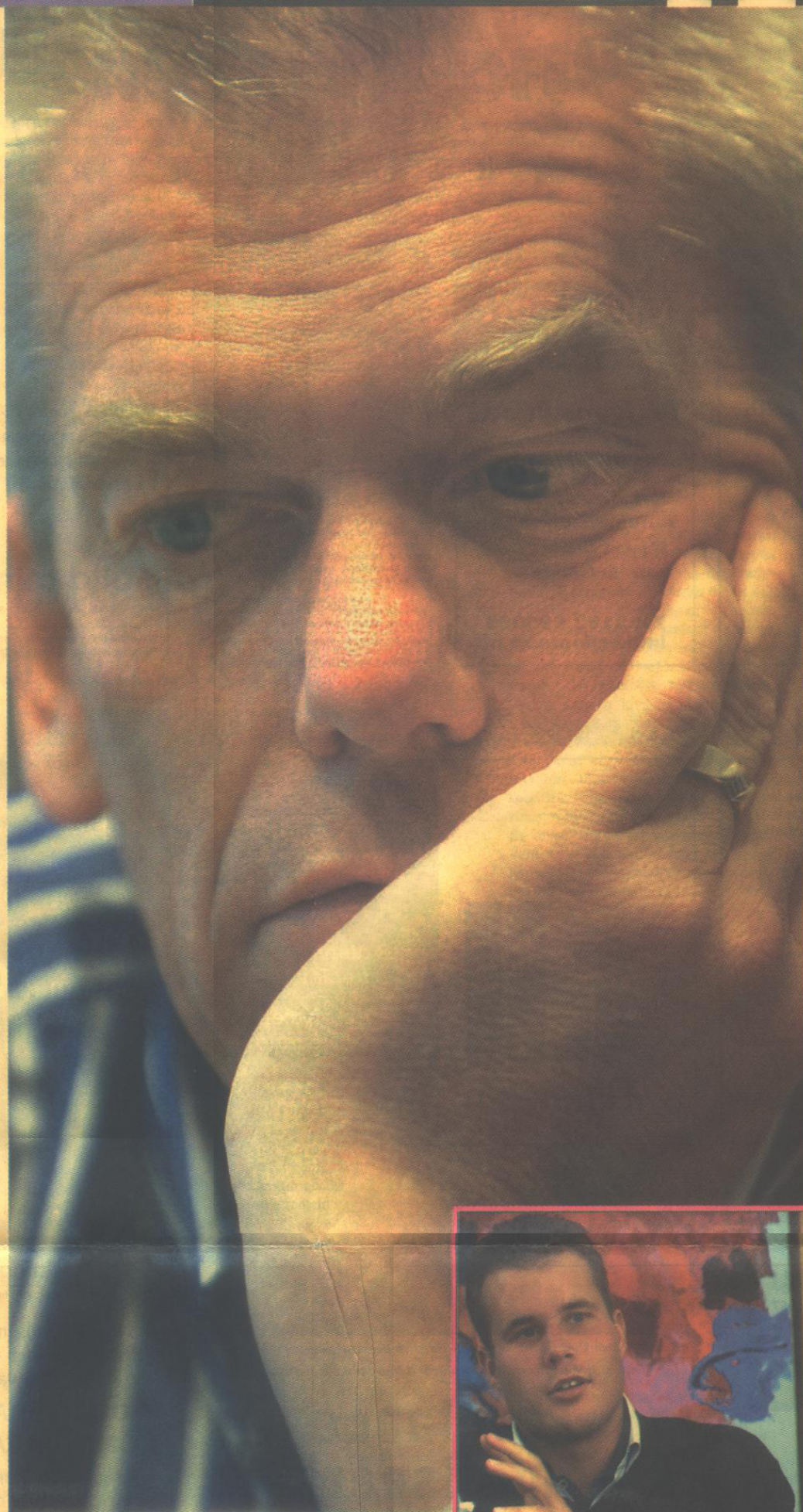
drijven inmiddels hebben, kan van enorme waarde zijn. Aan het rendement daarvan is geen prijskaartje te hangen."

En leergeld moet nu eenmaal altijd worden betaald. De bevindingen van de schrijvers zijn dat bedrijven blij zijn dat ze door het hele internetproces zijn heengegaan. Pieper: "Bedrijven hebben gemerkt hoe slecht ze kunnen veranderen. Dat werd duidelijk tijdens de internet-hype, maar ook bijvoorbeeld na de aanslagen in New York. Men heeft ingezien dat het van belang is snel op ontwikkelingen te kunnen inspelen. Dat staat bij veel raden van bestuur nu hoog op de agenda." Een tweede belangrijke les is dat men activiteiten rond internet in veel gevallen als een

'Men heeft ingezien dat het van belang is snel op ontwikkelingen te kunnen inspelen'

aparte aangelegenheid beschouwde. Hamminga: "De nadruk lag te veel op het hebben van een website. Onder druk van de ontwikkelingen wilden bedrijven laten zien dat ze op het web aanwezig waren. Wat achterwege bleef was de koppeling met de back-office." Inmiddels is het besef dat juist die koppeling wezenlijk is, goed doorgedrongen. "Op het niveau van de raden van bestuur begrijpen bedrijven inmiddels heel goed dat hun primaire bedrijfsprocessen allemaal aan internet gerelateerd zullen worden", zegt Pieper. "Van de ondernemingen die wij gesproken hebben, is er geen een die gezegd heeft dat ze in dat traject niet meegaan, of er niet in investeren. Een aantal is inmiddels bezig om de fundamentele koppeling met internet te realiseren. Het gaat dan om communicatie, online-orderverwerking, promotie." Als voorbeeld hoe zoiets eruit zou kunnen zien, noemt Pieper het personeelsbeleid van een internationaal opererend bedrijf. "Zo'n firma zorgt ervoor dat zijn werknemers vanaf elke plek op aarde snel en makkelijk met het bedrijf in contact kunnen komen. Dat alle voor werknemers relevante zaken via het net overal beschikbaar zijn, dat je vanuit elk land kan solliciteren. Dat soort zaken."

AUTOMATISERING GIDS • WAW • 22-03-'02



Roel Pieper (boven): "Er ging een enorm zuigende werking uit van internet."

Siete Hamminga: "De nadruk lag op het hebben van een site. De koppeling met de back-office bleef achterwege."

FOTO'S: ANP

