

# Ondernemingen moeten terug naar de basis

Met internet als alternatief wil klant niet langer betalen voor al die IT'ers, controllers, projectmanagers en HR-afdelingen

Peter van der Vlis

In een essay over de technologische ontwikkelingen van de 20ste eeuw onderscheidt de Amerikaanse econoom en Nobelprijswinnaar Paul Krugman twee periodes. In de eerste vijftig jaar hebben deze ontwikkelingen bijgedragen aan een enorme verhoging van de kwaliteit van het menselijk leven. Hij noemt onder meer elektriciteit en riolering, de wasmachine, stofzuiger en andere huishoudelijke apparaten, waardoor zware handarbeid kon worden verlicht. In de tweede helft van de eeuw hebben deze ontwikkelingen de samenleving eerder gecompliceerd dan de kwaliteit van het leven verhoogd, aldus Krugman. Te denken valt in de eerste plaats aan de computer en alle daarmee verband houdende informatietechnologie (IT).

Feit is dat met veel softwareapplicaties arbeids- en andere kosten worden bespaard, waarmee processen efficiënter kunnen worden ingericht en inzicht in de bedrijfsvoering vergroot. Anderzijds hebben de IT-ontwikkelingen ertoe geleid dat bedrijfsprocessen complexer zijn geworden. Als gevolg daarvan begrijpen nog maar weinigen hoe die binnen een grote onderneming van begin tot eind in elkaar steken.

In de tweede helft van de vorige eeuw leidde het 'big is beautiful'-denken in het bedrijfsleven tevens tot een drang naar (internationale) expansie. Aldus zijn er in de loop der jaren steeds meer en steeds grotere multinationals ontstaan. Aan het begin van de 21ste eeuw werkte in Noord-Amerika en de meeste West-Europese landen ruim de helft van de beroepsbevolking bij grote bedrijven.

Door hun grootte en complexiteit zijn binnen deze concerns in de loop der tijd steeds meer functies ontstaan die geen direct verband hebben met het tot stand brengen van het product of de dienst waarvoor de klant betaalt. Het betreft ondersteunende functies, die de productie of dienstverlening indirect faciliteren en interne bedrijfsprocessen ondersteu-



De trend: kleine bedrijven, hier ondergebracht in oud Philips-gebouw in Eindhoven.

FOTO: MARCEL VAN DEN BERGH/HH

nen. Denk aan IT-functies, personeelsafdelingen en financiële posities op het gebied van analyse en rapportage, aan marketing en communicatie, projectmanagers, et cetera. Al dit soort functies zijn extra tussenschakels in het proces om het product dat de kern vormt van het bestaan van een bedrijf bij de klant te krijgen. In kleinere bedrijven ziet men aanzienlijk minder van dergelijke indirecte functies.

Bij het aanbreken van de 21ste eeuw begon de onlinerevolutie, waar wij momenteel middenin zitten. In veel branches komen producten en diensten weer

**Binnen bedrijven steeds meer functies die geen band hebben met product waar klant voor betaalt**

directer beschikbaar voor de klant. Met een goede website en een betrouwbaar uitleveringsproces (dat in veel gevallen aan gespecialiseerde logistieke dienstverleners kan worden uitbesteed), ontstaan nieuwe aanbieders die met veel lagere kosten dan traditionele bedrijven opereren. De inkoop- en andere schaalvoordelen van grote ondernemingen worden vaak meer dan tenietgedaan door de hogere marges die ze moeten

doorberekenen om hun indirecte en overheadkosten te dekken. Als gevolg daarvan kunnen kleinere via het web opererende partijen dikwijls prijzen bieden beduidend onder het niveau van traditionele multinationals.

De klant is niet bereid te betalen voor al die IT'ers, controllers, projectmanagers en HR-afdelingen. En dus moeten grote bedrijven zich nu heruitvinden om het hoofd te bieden aan hun nieuwe onlineconcurrenten. Dit gaat gepaard met ingrijpende wijzigingen in hun organisatiestructuren. Als direct gevolg van de onlinerevolutie, verder aangewakkerd door de economische crisis, zijn in de afgelopen jaren veelvuldig dramatische ontslagen gevallen. Bij de banken; in de reisbranche (het faillissement van Oad); en recentelijk bij Achmea. Er zullen vele grote bedrijven volgen, want er zitten in onze maatschappij nog volop nodeloze tussenschakels in de keten van product naar klant.

Sommige bedrijfstakken zullen zwaarder getroffen worden dan andere. Ook zijn en zullen er nieuwe functies ontstaan. IT is 'here to stay' en speelt door het web een nog belangrijker rol. We keren dus zeker niet terug naar oude organisatiestructuren. Maar de tendens wijst op minder grote bedrijven. Hoe pijnlijk ook op de korte termijn voor de getroffen werknemers, voor de samenleving als geheel is deze ontwikkeling positief. Het internet dwingt grote bedrijven (en eigenlijk alle bedrijven) om terug te gaan naar de basis.

Ondernemingen moeten zich richten op het product of de dienst waarmee zij zich kunnen onderscheiden; en dit op de markt brengen op de meest efficiënte manier, zonder overbodige tussenschakels. Meer entrepreneurschap, minder bureaucratie. Met andere woorden, grote ondernemingen moeten weer gaan ondernemen.

Peter van der Vlis is werkzaam geweest in diverse functies in het internationale bedrijfsleven. Momenteel werkt hij als zelfstandig adviseur en interim-manager.

