

Op weg naar de Real Time Company™

Door Maurice de Hond (ICOM, Internet Competence Network NV)

of op welke wijze de massale verspreiding van Internet de structuur van een bedrijf zal doen veranderen

De wijze waarop een bedrijf of organisatie opereert hangt nauw samen met de technologische ontwikkelingen. In de 20e eeuw waren de belangrijkste: machines, (vracht-)auto, vliegtuig, telefoon en computer. Niet alleen de productiemethode veranderde, maar ook de interactie met klanten, leveranciers en medewerkers. Vergelijkt men foto's van bedrijven uit de vijftiger jaren met die van de zeventiger jaren en van vandaag, dan zijn de verschillen groot en dat geldt niet alleen de beschikbaarheid van apparatuur.

Veel van deze veranderingen zijn zeer geleidelijk gegaan en volgden haast ongemerkt de technologische ontwikkelingen. Met name de opkomst van de telefoon en de Personal Computer hebben ervoor gezorgd dat de wijze waarop bedrijven georganiseerd zijn in afdelingen, en hoe binnen deze afdelingen wordt samengewerkt, tegenwoordig doorgaans beduidend anders gaat dan vijftwintig jaar geleden.

De snelle opkomst van Internet (wereldwijd nu al bijna 200 miljoen gebruikers en in Nederland bijna 2.5 miljoen) zal effecten hebben van een omvang die de effecten van de opkomst van de telefoon en computer in de schaduw stellen. Dat komt zowel door de enorme snelheid van de verspreiding als het feitelijke effect ervan. Verwacht mag worden dat in de westelijke wereld binnen drie jaar vrijwel alle bedrijven over Internet beschikken en vóór 2010 het overgrote deel der consumenten (nu al is dat in Nederland circa 20% en het stijgt jaarlijks met meer dan 7%). Vastgesteld kan worden dat veel bedrijven en organisaties geen integrale strategie hebben om hierop in te spelen. Wel ziet men ontwikkelingen waarbij bedrijven een eigen website hebben en/of e-mail intensief gaan gebruiken (vooral intern), maar het besef dat er een overall strategie gewenst is, ontbreekt. Wat de gevolgen van die massale verspreiding van Internet over bedrijven en consumenten (dus in feite over alle klanten van een bedrijf) zullen zijn, wordt nog amper onderkend.

Een integrale aanpak binnen een bedrijf is noodzakelijk om in te spelen op de geschetste ontwikkelingen. Een aanpak die deels wordt afgedwongen door de externe omstandigheden en deels gewenst is om er profijt van te trekken. In feite is er sprake van een nieuw organisatie-model voor bedrijven. Wij noemen dit model: Real Time Company™.

Meer dan 100 jaar geleden was het overgrote deel van de contacten tussen bedrijven en hun klanten fysiek van aard. Een beperkt deel was schriftelijk. Als men iets wilde bestellen, dan ging men naar het bedrijf toe. Als men vragen had voor of na de verkoop, dan moest men het bedrijf ook bezoeken. De opkomst van de telefoon zorgde ervoor dat een deel van de contacten ook telefonisch kon geschieden. De telex en daarna de fax zorgden ervoor dat de schriftelijke communicatie zonder veel tijdsverlies kon plaatsvinden. Ook de interne contacten binnen een bedrijf waren voor het overgrote deel fysiek van karakter. Men werkte binnen een gebouw, waar de onderlinge afstanden klein waren.

De opkomst van de computer had invloed op interne processen binnen een bedrijf. Vooral routinematige administratieve handelingen werden met behulp van computers uitgevoerd, hetgeen met name werd gedreven door de wens efficiënter en goedkoper te opereren. En inmiddels is de computer bij een groot aantal handelingen binnen bedrijven op de een of andere manier betrokken.

Als we anno 1999 de contacten bekijken die er tussen klanten en hun leverancier zijn, dan kan gesteld worden dat die contacten doorgaans fysiek of telefonisch plaatsvinden. Dat contact is dan meestal met een medewerker en leidt vaak tot een of andere computermatige handeling, zoals het opvragen of muteren van informatie.

Schematisch zou gesteld kunnen worden dat in het hart van een bedrijf de computers staan met werknemers er omheen. Acties van of naar klanten hebben doorgaans een vorm van interactie tussen de werknemer en die

computers tot gevolg. Dat kan zijn het opgeven van een bestelling, het printen van een rekening, het opvragen van informatie over de leverantie, het indienen van een klacht, het nagaan van de betaling, etc.....

Een gevolg van de massale verspreiding van Internet zal zijn dat dit bedrijfsmodel niet meer voldoet. De klant zal in de toekomst, dankzij Internet, in toenemende mate zijn computer gebruiken om contact op te nemen met de leverancier en die zal doorgaans met behulp van zijn computer reageren.

De snelle verspreiding van Internet betekent dus dat er in de toekomst veel direct contact zal zijn tussen de computer van de klant en de computer van de leverancier.

Bij vrijwel alle bedrijfsprocessen waar nu de medewerker nog het directe contact met de klant heeft (en leidt tot een of andere vorm van interactie met een computer) zal in de toekomst sprake zijn van een directe vorm van contact tussen computers. Voor heel veel contactmomenten (*presale*, *sale* en *aftersale*) zullen personen geen, of maar een beperkte rol spelen (als achtervanger in plaats van de vooruitgeschoven post die zij nu bezetten). Dit is de essentie van het principe van de Real Time Company™.

Voor klanten heeft deze aanpak het voordeel dat men **24 uur per dag, 7 dagen per week**, snel over de gewenste informatie kan beschikken of een bestelling kan plaatsen. Voor bedrijven betekent dit dat via hoogwaardige programmatuur op een relatief goedkope manier een hoge graad van service te bereiken is. Niet alleen doordat men virtueel 24 uur per dag open is, maar ook omdat de reeds vastgelegde informatie gebruikt kan worden om klanten optimaal te helpen (niet alleen kan alle historische informatie van de klant worden benut, maar ook kunnen bepaalde gedragspatronen van klantengroepen gebruikt worden om specifieke klanten goed van dienst te zijn).

Deze aanpak zal ook een sleutelrol spelen in de manier waarop mensen binnen een organisatie met elkaar omgaan en hoe het werk is georganiseerd. Kennis in de breedste zins des woords zal worden vastgelegd en beschikbaar zijn voor alle medewerkers. Dat geldt in feite voor vrijwel alle aspecten van het interne bedrijfsproces.

Als we de bedrijfsstructuur van 1995 (het jaar waarin het World Wide Web haar zegetocht begon) zouden vergelijken met die van 2005, dan is het verschil dat in 1995 de informatietechnologie min of meer in het hart van de organisatie staat en de buitenwereld daarmee doorgaans slechts op indirecte wijze contact legt (namelijk via de werknemers). In 2005 daarentegen ligt de informatietechnologie als het ware in een ring aan de buitenkant van het bedrijf. De buitenwereld legt doorgaans via de eigen computer en Internet contact met die buitenring van dat bedrijf, die als "toegangspoort" gaat functioneren. De medewerkers in de binnenring vervullen met name een rol om die buitenring zo goed mogelijk te laten functioneren en zondig een achtervangersrol te spelen.

Natuurlijk zal het per type bedrijf verschillen in welke mate deze buitenring de vele aspecten van het contact met (potentiële) klanten kan afwikkelen. In sommige bedrijfstakken zal dat uiteindelijk vrijwel 100% zijn. In andere bedrijfstakken zal dat, gezien de aard van het bedrijf, minder zijn. Toch zijn er veel aspecten van *pre-* en *aftersale*, die bij heel veel bedrijfstakken op deze manier "real time" voor een groot deel kunnen geschieden.

Denk aan het inzicht verkrijgen in de kenmerken van de producten/diensten die worden aangeboden, op de hoogte worden gebracht van de beschikbaarheid van mogelijk gewenste producten/diensten, beschikbare voorraad/verwachte levertijd, plannen van logistiek rondom levering, financiële-administratieve afwikkeling van bestellingen, beantwoording van "standaardvragen" rondom geleverde producten/diensten, in ontvangst nemen en afwikkelen van klachten, etc.

Doordat een toenemend aantal bedrijven in steeds meer contacten met klanten het Real Time-principe zal toepassen, worden klanten steeds veeleisender en zal derhalve de invoering van dit paradigma op steeds meer plekken min of meer worden **afgedwongen**.

Op dit moment gebeurt dat al met e-mail. Op dezelfde manier als de fax in de jaren tachtig binnen bedrijven in een rap tempo een vrijwel 100% dekking kreeg, is dit nu het geval bij elektronische post. We kennen nu in feite pas een primitieve voorvorm van de situatie die over enkele jaren op dit punt zal ontstaan.

Het gebruik van de steeds krachtiger wordende computer, de toenemende mogelijkheden van Internet en de alras groeiende dekking ervan, zullen ervoor zorgen dat het principe van de Real Time Company™ een snelle verspreiding zal gaan doormaken. Bedrijven die dat proces niet snel kunnen doormaken zullen gevaar lopen op langer termijn niet te overleven.

Dit is zowel een intelligente uitdaging voor de leiding van die bedrijven als voor opleiders en studenten, die zich echt willen richten op de toekomst.