

Oud en Nieuw

De confrontatie tussen oude (van voor de start van het WWW=1994) en nieuwe bedrijven begint zich ook in Nederland langzaam af te tekenen. Nadat het speelveld een lange tijd een vrijwel exclusief gebied was van de nieuwe bedrijven beginnen steeds meer oude bedrijven een echte strategie voor internet te ontwikkelen.

Steeds meer topmensen uit het bedrijfsleven belijden in het openbaar hun “geloof” in internet. Voor iemand zoals ik, die al sinds 1995 vele discussies met mensen in deze functies heeft gehad over de noodzaak in een vroeg stadium in te spelen op de verwachte enorme groei van internet, is het haast lachwekkend om het verschil in opstelling tussen toen en nu waar te nemen.

Maar als ik hoor wat er gezegd wordt, en vooral zie wat er in de praktijk gebeurt, dan vraag ik me af of men beseft wat er werkelijk aan de hand is en wat er precies dient te gebeuren om op middellange termijn de grote veranderingsgolf die door internet wordt veroorzaakt echt aan te kunnen.

Teveel wordt geredeneerd vanuit de bestaande organisatie en ervaringen uit het verleden. In plaats van bezig te zijn met een offensieve strategie zien we vaak een defensieve aanpak. Bestaande belangen spelen een grotere rol dan de nieuwe kansen. Ervaringen uit het verleden lijken richtinggevend te zijn. De recente uitspraken van topman Van der Hoeven van Ahold over het beperkte belang van eCommerce voor zijn bedrijf in de toekomst lijken vooral gebaseerd te zijn op de ervaringen met James/Albert Heijn thuiservice. Een van origine telefonische besteldienst waar, zonder verdere meerwaarde, klanten hun per saldo duurdere boodschappen konden bestellen die 24 tot 48 uur later dan werden bezorgd.

Te weinig wordt lering getrokken uit de aanpak van de nieuwe bedrijven, die per definitie vanaf het begin internet wel serieus namen en inmiddels een brede ervaring hebben opgedaan wat in die nieuwe wereld wel of niet werkt.

Hoe vaak ik niet te horen krijg vanuit het bedrijfsleven dat Amazon.com toch nog steeds maar grote verliezen maakt in plaats van dat men probeert te ervaren hoe geweldig dit bedrijf haar klanten bedient (en dus bindt) en probeert te beseffen hoe uitgekiend men investeert in een groot marktaandeel in een markt die zeker nog een aantal jaren per jaar meer dan verdubbelt.

Vier sites die recentelijk zijn gestart kunnen volgens mij inspirerend zijn voor mensen uit de oude wereld die serieus een kansrijke internetstrategie willen ontwikkelen. www.boo.com, een nieuw mode- en lifestylebedrijf, dat direct grootschalig internationaal (met meer dan 20 talen) is gestart, waarbij direct meer dan 50 miljoen dollar is geïnvesteerd. www.webvan.com, een concurrent van Albert Heijn in de USA, die direct vanaf de start met een businessmodel is gestart, waarbij de fysieke supermarkt geen rol meer speelt en die de afgelopen week door de Amerikaanse investeerder een waarde toegekend kreeg van 16 miljard gulden.

www.kozmo.com, een bedrijf in Manhattan, waarbij je naast eten, ook video's, CD's, boeken en tijdschriften kan bestellen en ze binnen een uur thuis, zonder extra kosten, geleverd krijgt (het ultieme gemak dus bij het kopen van dergelijke producten). En het Nederlandse www.alex.nl, een goed doordachte dienst waarbij je zowel online als via de telefoon tegen aanzienlijk lagere kosten, aandelen en opties kan bestellen op Nederlandse en buitenlandse beurzen en ook prima kan volgen hoe je portefeuille zich dan ontwikkelt.

De eerste drie sites laten zien hoe ver je met internet al kan komen in klantenbeleving (boo.com) verandering van het logistieke principe (webvan.com), vergroting van het gemak (kozmo.com) en last but not least: een geslaagde Nederlandse aanpak (alex.nl), waarbij een oud bedrijf (Bank Labouchere) buiten de deur een volledig nieuw bedrijf opzet, waardoor de organisatie en structuur van het oude geen belemmering is voor de slaagkans van het nieuwe.

Met sommige oude bedrijven heb ik haast medelijden. Want zelfs als ze wel de visie hebben dan nog kunnen ze als het ware gevangen zitten in de structuur van het verleden. Denk aan Levi, die haar internetactiviteiten, waarbij ze rechtstreeks jeans leverden, onlangs heeft gestaakt, omdat ze teveel problemen kregen met de winkels die Levi's verkochten. En Compaq die door internet de slag met Dell dreigt te verliezen. En wat moet je bij voorbeeld doen als verzekeringsbedrijf dat tot nu toe alleen maar met tussenpersonen werkte?

Ik ben benieuwd hoeveel oude bedrijven op tijd de belangrijke lessen leren en in staat zijn in de nieuwe wereld een rol van belang te blijven spelen.