

Maurice de Hond, internet-ondernemer, ex-goeroe, verwacht de komende jaren een forse economische herstructurering

Ron Kosterman

Een oude naam doet een meester van de nieuwe economie opveren. Noem Anton Dreesmann, en Maurice de Hond schuift naar voren. De oprichter en topman van Newconomy werkte midden jaren tachtig voor Vendex, waar hij een sukkelend Amerikaans computeravontuur moest helpen vlot trekken. De Hond hield er een onuitwisbare indruk aan over, en Newconomy een bedrijfsfilosofie.

‘Zeer oude economie, ja, maar Dreesmann was een fantastische man. Zo ontzettend vrij in zijn denken. Hij hechtte enorme waarde aan het ondernemerschap binnen zijn organisatie en liet de directeuren van de dochterbedrijven volkomen vrij, hij dwong ze niet samen te werken. Hij zei altijd: “Als ze dat willen, zal ik ze daarin stimuleren, maar zij moeten beslissen.” Daardoor had Vendex veel onafhankelijke en vindingrijke ondernemers rondlopen die de optimale beslissingen namen voor hun bedrijven.’

Toen De Hond bij Vendex kwam, maakte het concern vijftien miljard gulden omzet, terwijl op het hoofdkantoor slechts 25 mensen werkten. ‘Alleen dat al, prachtig.’ Hij maakte later wel anders mee, als directeur nieuwe media bij Wegener en met name als eerstverantwoordelijke voor de Gouden Gids bij het Amerikaanse ITT. ‘Zeven meter instructieboeken had ik, en elk halfjaar kreeg ik controleurs over de vloer die kwamen checken of ik me wel aan de regels hield. Toen de V&D-winkels computers gingen verkopen, stelde ik meneer Dreesmann voor dat ze zouden samenwerken met Dixons. Hij wilde dat niet opleggen. Want, zei hij, als ze dingen moeten doen die ik wil, gaan ze hun best doen om mijn ongelijk te bewijzen.’

Zo wil Maurice de Hond ook zijn. Zo is Newconomy in ieder geval bedoeld. Een trits van dertig, zeer diverse internetbedrijven. Willen ze van elkaar leren, en gebruik maken van de faciliteiten die moedermaatschappij, investeerder en netwerkorganisatie Newconomy daarvoor beschikbaar stelt, prima. Maar De Hond verplicht ze tot niets. In april van dit jaar ging de onderneming - ondanks het debâcle rond World Online - naar de beurs. Even daarvoor overleed Anton Dreesmann. ‘Tot op het laatst heb ik op afstand contact met hem gehad. Hij heeft nog gehoord wat Newconomy is, ja.’

Onlangs werd de 53-jarige De Hond door zijn collega's in *Elsevier* gekozen tot meest invloedrijke en gezaghebbende internetondernemer van het land. Terecht, vindt hij zelf. De man die landelijke bekendheid kreeg als opiniepeiler, voetbalarbiter en vermeend couppleger binnen de PvdA begon in de nieuwe economie als goeroe. In 1995 schreef hij *Dankzij de snelheid van het licht*, en mocht hij overal komen verkondigen dat internet de wereld zou veranderen en dat overheid en bedrijfsleven slapen en spoedig moesten ontwaken. Honderden speeches moet hij gehouden hebben. ‘Ik heb in alle theaters en congressentra gestaan.’

Daar heeft hij de tijd en de motivatie niet meer voor. ‘Wat heb ik nog bij te dragen? Als mensen nu niet zien hoe belangrijk internet is, zullen ze dat nooit zien. Het besef is er nu meestentijds wel. Tot twee jaar terug waren er topmanagers in Nederland die er trots op waren dat ze niet met computers konden omgaan. Vandaag durven ze dat niet meer te zeggen. Sterker, ik ken van die mannen die een PC op het bureau hebben staan, zonder het ding ooit aan te raken. Maar actie ondernemen, gaat erg langzaam. Ik heb niet het gevoel dat alarmfase drie is aangebroken binnen bedrijven.

‘Natuurlijk, ik overdrijf soms, je moet het weleens dikker aanzetten. Maar het is toch zo dat ontwikkelingen steeds sneller gaan? Het internetgebruik wordt massaler en

aanbieders in Nederland houden geen gelijke tred. Komen er bedrijven op de markt die via internet diensten beter en goedkoper aan de man kunnen brengen, dan zullen de kooppatronen razendsnel verschuiven. Dat is in de Verenigde Staten al gebeurd. Neem *online*-beleggen. Charles Schwab heeft de markt op zijn kop gezet. Grote traditionele effectenbanken als Merrill Lynch wilden er aanvankelijk niet aan. Hun *businessmodel* was anders, technologisch waren ze er niet toe in staat. Sinds deze zomer zijn ze om. Veel te laat.

‘Ik weet wel hoe dat komt. Als je er zelf niet mee bezig bent, heb je niet de juiste *mindset* en is het moeilijk zo’n ingewikkeld veranderingsproces te duiden. Zeker als er ook niet vanuit de organisatie wordt geroepen. De meeste mensen hebben geen fantasie. Ik sta overal voor open, ga niet uit van zekerheden. Maar als je dat niet hebt en niks weet, hoe kun je dan zeggen: ik val aan, volg me. Je moet van mij ook geen directeur van een chemische fabriek maken. Ik heb daar geen gevoel bij. Daar is voor mij alles abracadabra.’

Zoveel domheid in de omgeving van een mens moet weleens frustreren. ‘Na drie of vijf jaar gebeurt meestal, wat ik heb gezegd. Althans, in grote lijnen, de kern van mijn boodschap klopt. Dat maakt veel goed. In de details of de consequenties kan ik me vergissen. Begin vorige eeuw voorspelde iemand dat iedereen in 2000 een eigen vliegtuig zou hebben. Letterlijk is dat niet uitgekomen, maar in functionele zin wel. Over een uur kan ik in elk vliegtuig zitten, heb ik een eigen stoel, en kan ik heen waar ik wil.’

Kleine Maurice hield van science fiction. ‘Lees mijn boek uit 1995, zou ik zeggen. Lijkt me verstandig, ook voor een journalist. Veel komt uit. Maar ik ben geen futuroloog. Als ik zeg dat iets gaat gebeuren, dan is het vaak al aan het gebeuren. Ik ben al vanaf 1965 bezig met computers, ik ga regelmatig naar Amerika en lees veel uit Amerika. Daar lopen ze voor. Ik zie dat. Over 2050 moet ik zwijgen, maar voor 2005 of 2010 heb ik de hoofdstroom te pakken.’

De donkere kanten van internet dan maar. *Cybercrime*? ‘Ach, aan het einde van de negentiende eeuw werden in het westen van de VS spoorwegen aangelegd. Wat zag je? Er werden voortdurend treinen overvallen en passagiers moesten hun waardevol bezit afstaan. Dat soort dingen gebeurt in een nieuwe wereld. Internet is zo’n nieuwe wereld. Nu proberen politici en bestuurders dat nog op de oude manier op te lossen, maar op een gegeven moment ontstaan er nieuwe evenwichten.

‘Wat veel belangrijker is dat ik geloof dat, zodra internet echt massaal wordt gebruikt, we een echt forse economische herstructurering zullen krijgen. Met een grote uitstoot van werkgelegenheid in met name de administratieve sector. Een deel van die handelingen verdwijnt, omdat technologie dat overneemt. Het invoeren van data bijvoorbeeld. De afdeling van vroeger tien mensen die declaraties afhandelde, wordt ontmanteld. Als inkoop voortaan rechtstreeks gebeurt vanuit de systemen van de aanbieder en de koper, dan is een groot deel van die mensen niet meer nodig.

‘Administratie is toch vaak een herhaling van zetten. Op veel plekken moet informatie handmatig worden ingevoerd. De bestelling, het accorderen, de overschrijving naar de bank, het invoeren in de boekhouding, noem maar op. We gaan naar een situatie waarin één handmatige handeling voldoende is en het systeem de rest doet. Tachtig, negentig procent van het datainputwerk zal daardoor verdwijnen.

‘Iets anders: kijk naar de boekwinkels op internet. Amazon.com heeft nu een marktaandeel in Amerika dat amper iets voorstelt. Geen enkele fysieke winkel heeft er last van. Maar de omzet van Amazon.com verdubbelt elk jaar. Als het bedrijf dit tempo volhoudt, en dat is heel reëel, dan gaan er een heleboel winkels aan. Het overgrote deel van Amazon.com is er nu al. Ze hebben straks echt niet veel meer mensen nodig. Het is

niet zo dat de mensen die nu in die winkels werken, over een paar jaar bij Amazon.com aan de slag kunnen.'

Hoe kan het anders dan dat de chef van een beursgenoteerd internetbedrijf ervan overtuigd is dat er op het *world wide web* wel degelijk winst te maken is. 'Ik heb de cijfers van Amazon.com op *spreadsheet* staan. De belangrijkste reden dat ze nog geen winst maken, is dat ze zwaar investeren in hun systemen en marketing. Ze willen een groot marktaandeel in een markt die jaarlijks honderd procent groeit. Beleggers geven het bedrijf daarvoor alle gelegenheid. Je kunt niet verwachten dat Amazon.com zegt: "Dank u, beleggers voor het aanbod, maar we hoeven uw geld niet, we willen winst maken, zodat Nederlanders ons een goed bedrijf vinden." Zolang het bedrijf kan, zal het investeren, maar ik verwacht wel dat ze eind volgend jaar hun eerste winstgevende kwartaal hebben.'

Wie maken er kans en wie niet? De Hond kijkt, ook als het om mogelijke nieuwe deelnemingen voor zijn Newconomy gaat, vooral naar de kostenstructuur van bedrijven. Er zijn van die bedrijven waarbij elke gulden extra omzet boven een bepaald niveau ook tot bijna een extra gulden winst leidt. 'Dan gaat het natuurlijk heel snel. Bedrijven uit de oude economie kennen die verhouding niet. Neem een dagblad. Ga je online, dan maakt het, anders dan bij een papieren uitgave, voor je kosten niet uit hoeveel lezers je trekt. 'Ik kom wel mensen tegen bij wie je merkt dat ze zich totaal niet hebben afgevraagd waarmee ze uiteindelijk geld moeten verdienen. Bedrijven die, bijvoorbeeld, allerlei gratis diensten aanbieden. Leuk dat ze klanten hebben, denk ik dan, maar wat doe je ermee? Ook onder de internetbedrijven krijg je een *survival of the fittest*. Er zal een forse schifting zijn. Tussen 1900 en 1920 zijn er, geloof ik, 250 automerken ontstaan. Allemaal bedacht in schuren van technuten. De meesten zijn vroeg of laat gestorven. Maar als je in de winnaars had geïnvesteerd dan had je wel heel veel kunnen verdienen' Onderschat internet-initiatieven niet, is de boodschap. 'E-commerce kan alleen overleven als er enorme omzetten worden gemaakt. Je moet vele malen meer verkopen dan een gewone winkel. Maar wat ik verwacht is dat bedrijven als Amazon.com ook de fysieke wereld instappen. Met zo'n merknaam kun je winkels beginnen. De combinatie van *clicks and bricks* biedt grote perspectieven. Oude bedrijven stappen vanuit defensieve overwegingen in internet, en dat is nooit de juiste weg. Nieuwe bedrijven bewandelen de omgekeerde weg. Ze hebben niets te beschermen en dus weinig te verliezen.'

Is er meer dan zakelijk profijt? Geeft internet warmte, bruist er misschien een ideologie? 'Natuurlijk, ook bij Newconomy praten en lachen we met elkaar. Maar wat ik vanaf het begin zag, is dat ik met internet op allerlei manieren mijn productiviteit kan verhogen. Dat vind ik het allerbelangrijkst. Dat had ik al bij de PC. En toen het IBM-correctielintje werd bedacht, kocht ik dat ook meteen. Dan hoefde ik op mijn typemachine niet iedere keer stukken opnieuw te tikken.

'Interessant aan internet is dat je je hele leven en manier van denken anders kunt indelen. Door *e-mail* heb ik een leeg hoofd. Ik sta 's ochtends op, lees mijn e-mail, reageer op de belangrijkste dingen, stuur vragen en opmerkingen terug, en hoef pas weer aan die zaken te denken als ik een berichtje terug krijg. Vroeger had ik, als ik op kantoor kwam, twaalf dingen te doen. Die moest ik bellen, een ander wat melden en een volgende iets vragen. Dat is niet meer zo. Mijn leven is ingedeeld rond e-mail. Heerlijk vind ik dat.'

Nieuwe industrieën lokken goudzoekers. Maurice de Hond kent ze allemaal. Van jonge, haast ideologische ondernemers als Merien ten Houten van de zoekmachine Ilse tot aan een gehaaide tante als Nina Brink. Een boeiend universum. 'Dit is geweldig. Het is toch mooi, als jonge mensen tegen alle stromen in initiatieven ondernemen, kansen zien en

succesvol zijn? Maar de meeste hebben zijn echt niet begonnen om het geld. Maar ook mensen die snel rijk willen worden, zijn niet per definitie slecht. Nina Brink? Ik beschouw haar niet echt als een jonge ondernemer. Ik ben haar nadien ook niet meer tegengekomen.'

Newconomy moest zijn beursgang om het World Online-drama uitstellen. Enige tijd terug kreeg De Hond van beleggers op zijn kop, omdat de getoonde winstcijfers discutabel zouden zijn. Newconomy's beurskoers zakte na een sterke start terug, en komt net boven de introductiekoers van 10,50 euro uit. Grote verliezen presenteren en torenhoge investeringen in een heuse internet-strategie bekend maken - het doet de beurs niks meer.

Een halfjaar terug was dat wel anders. 'Dit is goed zo. Destijds was er een heleboel grote onzin. Er gingen in Amerika bedrijven naar de beurs, waaraan ik nog geen dubbeltje zou geven. Juist de onkunde van de massa maakte dat mogelijk. Natuurlijk zag ik dat World Online tegen een veel te hoge waardering naar de beurs werd gebracht. Ik heb geprobeerd dat ook kenbaar te maken. Maar de trein die door het bedrijf zelf, de betrokken banken en de beleggers aan het rijden was gebracht, was niet te stoppen. Wij waren met de beursgang van Newconomy bezig. Ik kon geen publieke rol spelen.'

*Met medewerking van Marike Stellinga*