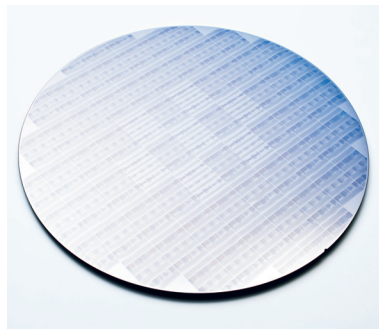


een volgende levenscyclus, dan zullen ontwerpers daar al op de tekentafel rekening mee moeten houden.

Citizens

Met name bij Philips en Akzo Nobel kon daarnaast een opvallende verschuiving worden geconstateerd in de wijze waarop wordt aangekeken tegen 'de consument'. "We kijken naar mensen, waar en hoe ze leven en welke behoeften ze hebben, nu en in de toekomst. Dat gaat veel verder dan het bestuderen van het koopgedrag", vond Hendriks. Gunnink voegde daaraan toe: "Mensen zijn in de eerste plaats citizens en dan pas consumenten. Je moet meer bieden dan alleen een product." De burger, voorheen consument, is dus niet alleen maar een willoos slachtoffer van opeenvolgende marketingcampagnes, maar er wordt nu gekeken naar zijn daadwerkelijke noden en de verschuivingen daarin. Om te weten wat hen op termijn te wachten staat is het voor toeleveranciers dus verstandig om over de schouder van de OEM'er mee te kijken naar de ontwikkelingen die plaatsvinden op diens eindmarkten. Alleen kijken naar de spec lijkt niet meer voldoende om op niveau mee te kunnen denken met de eindproducent.

Hendriks noemde ook nog het behoud van flexibiliteit als uitdaging voor een groot bedrijf als Philips. Dat kan



Begint de Wet van Moore, die voorspelt dat elke twee jaar de capaciteit van een computerchip verdubbelt, zijn grens te bereiken, als gevolg van de steeds hogere kosten die met nieuwe ontwikkelingen zijn gemoeid? (foto: ASML)

Snelle vernieuwingen blijven cruciaal binnen het marktsegment waar ASML opereert. "Wat nu wordt geproduceerd is over een jaar de helft goedkoper en over twee jaar niet meer te krijgen", zo schetste hij de turbulentie op het gebied van professionele en consumptienelektronica. Al ziet senior vice-president Ronald de Putter van NXP, een klant van ASML, wel een kentering. De Wet van Moore, die voorspelt dat elke twee jaar de capaciteit van een computerchip verdubbelt, heeft in zijn ogen zijn grenzen bereikt. "De tijd van de Concorde is voorbij, het streven naar steeds meer snelheid vergt teveel kosten. We gaan toe naar een Boeing

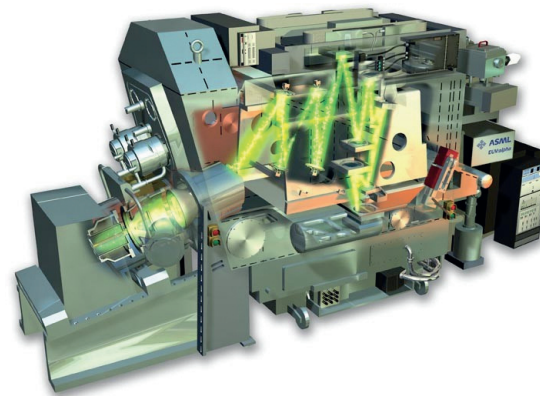
'met goedkopere technologie naar gefocuste oplossingen'

alleen met behulp van een toegeseden netwerk van toeleveranciers, waarbij (net als elders) de uitbesteding in de vorm van modules zich steeds verder doorzet. Nevat-voorzitter John Berghmans constateerde in zijn openingsrede al de geboorte van de OMM'er, de original module manufacturer. Als intermediair of als missing link, zo u wilt, tussen OEM'er en de traditionele toeleveranciers op onderdeleniveau.

Grenzen bereikt

Frits van Hout, lid van de board of management van ASML, zag de uitdagingen vooral op het technologische vlak. Zoals de 'extreme UV'-techniek, waarmee een oplossend vermogen van 5 à 10 nm binnen handbereik komt bij de lithografische machines.

747, naar systemen waarin aspecten als snelheid, kosten, energie en duurzaamheid tot een optimale mix zijn gebundeld." Of anders gezegd: "met een combinatie van goedkopere technologie naar gefocuste oplossingen." Die combinatie van technologie vraagt weer om nieuwe en intensere vormen van samenwerking waarbij de beschikbare kennis op diverse deelterreinen wordt gebundeld. In een sfeer van wat Hendriks noemt 'open innovaties', zoals dat is terug te vinden in het Holst Centre van Philips in Eindhoven. "De technologie is er allemaal, maar de kunst is om die bij de ontwikkeling van een nieuw product samen te brengen", aldus De Putter. "Dat vergt een keuze van de juiste partners. Welke innovaties willen we en welke expertise hebben we daarvoor nodig?" ■



Een oplossend vermogen van 5 à 10 nm lijkt binnen handbereik te komen bij lithografische processen. Dergelijke technische hoogstandjes vergen ook van toeleveranciers een steeds hoger niveau (foto: ASML)

Omzet toeleveranciers 30 procent lager

Ook de toeleveranciers zijn zwaar getroffen door de economische crisis. Een enquête onder 95 Nevat-leden toonde aan dat de omzet bij deze bedrijven dit jaar gemiddeld 30 procent lager ligt dan in 2008. Om die klap op te vangen is het personeelsbestand gemiddeld met 17 procent ingekrompen. Een kwart van deze toeleveranciers maakt gebruik van de regeling voor deeltijd-WW. Het zwaarst getroffen zijn de toeleveranciers aan de automotive industrie, daar bedroeg het omzetverlies 40 procent. De leveranciers van precision parts scoorden een vergelijkbaar dramatisch cijfer. Plaatwerkbedrijven (-30 procent), systeemleveranciers (-27 procent) en elektronica-producenten (-22 procent) hadden het iets minder zwaar te verduren; daar begint de stemming bovendien weer de positieve kant op te gaan. De plaatwerkers verwachten voor volgend jaar een omzetgroei met meer dan 10 procent, de elektronica-producenten zelfs met 30 procent en de systeemleveranciers nog iets meer. Er is dus nog hoop.

Geen anorexia-strategie

Het ligt voor de hand dat bedrijven in tijden van crisis de tering zoveel mogelijk naar de nering proberen te zetten en dus waar mogelijk snijden in hun uitgavenpatroon. Voormalig staatssecretaris Joop Wijn (nu beoogd lid van de Raad van Bestuur van ABN Amro) waarschuwde in dit verband wel voor wat hij noemde een 'anorexia-strategie: "zover afslanken dat je niet goed gepositioneerd bent als de markt zich herstelt." Vooral niet teveel snijden in het innovatiepotentieel, hield hij de toeleveranciers voor. "Dat bepaalt je onderscheidend vermogen en het is gevaarlijk om dat op het spel te zetten." Overigens lijkt binnen het bankwezen een nieuwe vorm van nederigheid zijn intrede te doen. ABN Amro zal zich in de toekomst niet meer profileren als 'De Bank', maar als 'Uw Bank'. Dat klinkt toch net even iets anders.