

BUSINESS AS UNUSUAL

Door ons economisch model van meer en meer is er een nijpend tekort ontstaan aan krediet, schoon milieu, grondstoffen en welzijn. Om uit deze schaarstecrisis te komen zullen we op zoek moeten naar alternatieve oplossingen, naar vernieuwingen. De komende tijdgeest zal ons helpen de juiste richting te vinden.

‘Opzij, opzij, opzij, maak plaats, maak plaats, maak plaats, we hebben ongelofelijke haast’, zong Herman van Veen in de jaren tachtig. We hadden in deze periode van individualisering een ongelofelijk haast met ons streven naar meer: meer geld, meer consumptie en meer welvaart. Deze eenzijdige focus op materiële groei en zelfverrijking heeft geleid tot een uitputtingslag, zowel voor de aarde als voor onszelf, met tal van schaarstecrises als gevolg.

De oplossing van deze problemen ligt niet in een terugval op onze oude reflexen en waarden en te doen alsof het business as usual is, zoals sommige bankiers met hun oude bonusgedrag doen geloven. De komende tijd(geest) zal zich afkeren van waarden als welvaart, prestatiedrang, hiërarchie, wedijver, geld en zelfverrijking. Waarden als welzijn, samenwerking, verantwoordelijkheid, eerlijkheid, delen en maatschappelijke belang komen centraal te staan. De oplossing van ons schaarsteprobleem zal dan ook gezocht moeten worden in deze nieuwe waarden, wat zal leiden tot vernieuwing en ‘business as unusual’.

Bedrijven die straks succesvol zullen zijn, zijn bedrijven die begrijpen dat ze deel uitmaken van de samenleving en dat ze daardoor niet alleen kunnen werken aan hun eigen welvaart en verrijking, maar een bijdrage dienen te leveren aan het welzijn van de samenleving als geheel. Oftewel, bedrijven die begrijpen dat we van een Ik-tijdperk naar een Wij-tijdperk verschuiven.

Maar wat houdt deze verschuiving in voor bedrijven en merken? Welke vernieuwingen zijn er noodzakelijk om straks te overleven in deze nieuwe tijd? Het betekent een aantal radicale verschuivingen binnen bedrijven, zoals van winst naar ideaal als leidraad, van centraal naar decentraal denken en van een gesloten naar een open organisatie-model.

Inspirerend ideaal

In de nieuwe tijd(geest) zal winst voor bedrijven niet langer hun bestaansrecht vormen, maar een middel om het bedrijfsideaal te realiseren. Ik noem dit ook wel zingevend ondernemen; vanuit een inspirerend ideaal waarde creëren voor klanten, medewerkers, eigenaren en samenleving.

Dit klinkt natuurlijk makkelijker voor nieuwe start-ups als Innocent en Fishes, maar ook bestaande bedrijven zullen deze slag moeten maken, willen ze klaar zijn voor de toekomst. Een mooi voorbeeld van de mogelijkheid daartoe is Akzo Coatings, dat sinds Tex Gunning er de scepter zwaait, is overgestapt van productdenken naar ideaaldenken, oftewel van verf naar het ideaal ‘bringing colour to people’s life’.

Je voelt meteen de kracht van zo’n inspirerend ideaal. Het verandert direct je blik op de wereld om je heen en de activiteiten die je wilt ondernemen. Zo staat niet de verf, maar kleur in het leven van de klant centraal, verven de medewerkers hun werkruimte vol kleur, geven zij de favela’s in Rio extra



kleur en scholen ze werklozen om naar schilders (bron: interview met Tex Gunning in Tijdschrift voor Marketing). Een inspirerend ideaal is in wezen het kloppende hart van een organisatie. Het is een passie die je met elkaar deelt, ongeacht je positie in de organisatie. Dit betekent dat het centraal aangestuurde model van hiërarchie en controlerende managers onder druk komt te staan. Want vanuit het gedeelde ideaal gaan medewerkers niet alleen met meer motivatie en werkplezier aan de slag, ze zullen ook zelfstandiger en ondernemender gaan werken. Dit sluit ook helemaal aan bij de toekomstige medewerkers (Generatie Einstein), die minder ontzag

hebben voor groot, groter, grootst, maar juist op zoek gaan naar bedrijven waar ze iets mee kunnen. Waar ze de ruimte en verantwoordelijkheid krijgen om op hun manier de gedeelde passie vorm te geven. Maar ook voor klanten zal het centraal aangestuurde model niet meer werken. Klanten kiezen bedrijven waar ze iets mee hebben, waarmee ze het ideaal delen. Klanten die zich aangetrokken voelen door jouw bedrijfsideaal, willen graag participeren, willen onderdeel zijn van jouw passie. Niet alleen 'sexy' bedrijven als Apple, Nike, Hema en Lego geven ruimte aan klantparticipatie. Ook het solide Eneco snapt dat de regels van het

‘We verschuiven van een Ik-tijdperk naar een Wij-tijdperk’

spel veranderen. Zo is het ideaal van Eneco 100 procent duurzame energie in 2030. De belangrijkste weg om dit te realiseren is door de consument de mogelijkheden te geven om op lokaal, decentraal niveau zelf energie te gaan opwekken. Dit betekent dat Eneco van centrale energieleverancier verandert in een energieregisseur die kennis en kunde deelt om duurzame, decentrale, energie mogelijk te maken. Naast bestaande organisaties zullen we in de samenleving een enorme opkomst zien van allerlei bottom-up initiatieven, gecreëerd door mensen met een passie. Zoals de passie van een vader voor kleinschalige, menselijke zorg voor zijn zoon, wat resulteerde in 66 Thomashuizen. Of het ideaal van Willem & Drees om de boeren in de buurt te koppelen aan de klanten in de buurt door een lokaal distributiesysteem te bouwen naar supermarkten in de buurt. Prachtinitiatieven, waarin mensen bottom-up werken aan een betere wereld.

Open concepten

Als je doel niet langer zelfverrijking is, maar werken aan een inspirerend ideaal, is het ook tijd om de stap te maken van een gesloten model dat producten of diensten aanbiedt, naar een dynamischer, open model waarin de organisatie samenwerkt met partijen die waarde kunnen toevoegen, zoals vrijwilligers, professionals, bedrijven en overheden.

In veel bedrijven zie je de opkomst van tal van open concepten, zoals co-creatie, crowdsourcing en open innovatie.

De komende jaren zal het hiërarchische organisatie-model, dat trouwens stamt uit onze industriële periode, meer en meer plaatsmaken voor een netwerkorganisatie, waarbinnen autonome mensen met elkaar samenwerken aan een tijdelijk of langdurig project. Veel mensen grijpen juist deze crisis aan om hun hart te volgen en voor zichzelf te beginnen om vervolgens ook in netwerken weer samen te

gaan werken (er zijn nu al 1 miljoen zzp'ers).

Ook zal de coöperatie of het collectief als business-model aan populariteit gaan winnen, omdat het uitgaat van de opkomende tijdgeestwaarden.

Het beste bewijs van het succes van dit duurzame model is natuurlijk de Rabobank, die in haar nieuwe campagne deze kracht ook benadrukt: "Samen sta je sterker en kom je verder dan alleen. Samen zijn we de bank. Dat is de gedachte. Dat is het idee."

Er ontstaan ook nieuwe initiatieven, zoals Inshared, een online schadeverzekeraar die klanten stimuleert aan schadepreventie te werken om vervolgens ook mee te delen in de overwinsten die ontstaan.

Leuk, al dat gepraat over welzijn en bijdragen aan de samenleving, maar draait het uiteindelijk niet toch gewoon om de centen? Voor degenen die geloven dat het 'business as usual' blijft, is het goed om te weten dat medewerkers die gemotiveerd worden vanuit een ideaal, een passie, met meer energie en plezier iedere dag opnieuw aan de slag gaan en ook hogere financiële resultaten bereiken dan medewerkers die braaf van 9 tot 5 achter hun bureau zitten en pas na hun werk energie en vreugde kwijt kunnen in hun passie. Bovendien leidt de nieuwe organisatievorm vooral tot een veel rijker resultaat: hij biedt extra waarde voor mensen en voor onze samenleving.

Peter Heshof is mede-eigenaar van BLOOM en actief als trendwatcher en marketing innovator www.secondsight.nl/person/7550/

BLOOM (www.tobloom.nl) helpt bedrijven als Unilever, Albert Heijn, Agri-retail, Achmea, Rabobank en Robeco bij het vertalen van tijdgeesttrends en klantbehoeften naar positionering, innovatie en communicatie.