

INHOUD

Hello again!	9
Deel I CHANGIN' TIMES INTRO	11
Track 1 De wereld draait steeds sneller – hoe snel bent u?	13
Track 2 Waarom we alleen nog samen verder kunnen	25
Track 3 De teams van de toekomst bestaan uitsluitend uit virtueuzen	37
Deel II Belbin-medley	49
Track 4 Het orkestmodel: zo klinkt uw team	51
Track 5 In vogelvucht: acht instrumenten – acht teamrollen	63
Deel III COMPANY JAM	67
Track 6 De onderneming van de toekomst: van klassiek naar jamming	69
Track 7 Eindelijk tijd voor talenten	81
Track 8 Verwachtingen en mogelijkheden: wat kan ik, wat kunnen wij?	93
Deel IV Solo parts	105
Track 9 Van praktisch naar een kei in het uitvoeren: de bas	107
Track 10 Van enthousiast naar inspirerend: de trompet	119
Track 11 Van opjager naar tempomaker: de trom	131
Track 12 Van coördinator naar talentontwikkelaar: de piano	143
Track 13 Van creatief naar innovatief: de gitaar	155
Track 14 Van feitelijk naar strategisch: de harp	167
Track 15 Van planner naar sleutelfiguur: de hoorn	179
Track 16 Van helper naar bruggenbouwer: de viool	191
Deel V Dreamteam-finale	203
Track 17 Kampioenen of een stelletje flierefluïters? De lange weg naar een topteam	205
Track 18 Zing gewoon! Aanleiding om te jammen in het team	223
Bonustracks	237
Over de auteur	239

HELLO AGAIN!

Even een vraagje: hoe klinkt uw team op dit moment? Harmonieus, met smeltende vioolklanken? Of meer als... herrie? Al een aantal jaren gebruik ik muziek als metafoor en inspiratiebron voor teams. En al bijna net zo lang pas ik het briljante teamrollenmodel van de Engelse psycholoog en managementdeskundige dr. Meredith Belbin toe. Op basis daarvan heb ik een orkestmodel ontwikkeld, waarin elk van de acht teamrollen van Belbin staat voor een bepaald muziekinstrument. Wat u nu in handen hebt, is mijn tweede boek over dit onderwerp – *hello again!*

In dit boek gaat het over de topteams van de toekomst. Maar ook over de nieuwe economie, die momenteel ontstaat. Beide aspecten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De teams van de toekomst zijn flexibel, intelligent, inclusief, veelzijdig, coöperatief en zelfsturend. Daarmee passen ze in een tijd waarin er nauwelijks nog zekerheden zijn, maar in plaats daarvan talloze nieuwe kansen en mogelijkheden. Als ik de teams van de toekomst met een bijvoeglijk naamwoord zou moeten aanduiden, dan zeg ik: ze zijn *virtuoos*.

Want precies datgene wat er in de muziek voor zorgt dat iemand virtuoos is, kenmerkt de leden van toekomstige topteams: talenten ten volle ontwikkelen door een leven lang te oefenen, de mogelijkheden van de anderen kennen – en uiteindelijk in staat zijn om steeds spontaan af te stemmen en samen te spelen. De economie van de toekomst kan zonder zulke teamvirtuozen niet functioneren. Onze samenleving is veranderlijk, complex, zeer innovatief en door wereldwijde netwerken onderling verbonden. Waarom u niet tegen deze toekomst op hoeft te zien, maar u er juist op mag verheugen – dat vertel ik op de volgende pagina's.

Het boek bestaat uit vijf delen en extra informatie en oefeningen online. In *deel I* gaat het om de steeds sneller draaiende economische wereld, waarin je alleen nog



**Korte
gebruiksaanwijzing
voor dit boek**



Opzet van het boek

maar samen verder kunt gaan en topteams een sleutelrol spelen. *Deel II* maakt u vertrouwd met de principes van mijn orkestmodel en de teamrollen van Belbin. Dit gedeelte raad ik ook de lezers van mijn eerste boek aan om hun Belbin-kennis op te frissen. In *deel III* komt aan de orde wat er in ondernemingen van de toekomst concreet anders gaat dan nu. *Deel IV* wijst dan alle acht instrumenten – lees teamrollen – de weg van beginner via gevorderde naar virtuoos. QR-codes leiden u direct naar extra online-oefeningen voor uw lievelingsinstrumenten. *Deel V* ten slotte beschrijft de weg naar het virtueuze team en biedt u met het 4C-model een aansprekende tool voor de verdere ontwikkeling van uw team.



EXTRA AANBOD ONLINE

Op www.richarddehoop.nl en teamtalenttraining.nl vindt u een groot aantal verdere oefeningen voor alle teamrollen, evenals een zelftest waarmee u uw lievelingsinstrumenten kunt ontdekken. Let op de QR-codes in de marge.

Ik wens u een inspirerende leeservaring, en veel plezier en succes bij de oefeningen en bij *jamming* in de praktijk!

Met een vrolijke noot,

Richard de Hoop

DEEL I CHANGIN' TIMES INTRO

“ *Life is what happens
to you while you're busy
making other plans.* ”

John Lennon, poplegende

Track 1

DE WERELD DRAAIT STEEDS SNELLER – HOE SNEL BENT U?



»Wat betreft snelheid – dan moet je mijn studenten horen. Die kan ik soms echt niet bijhouden.«

Maurice Steger, fluitvirtuoos

Ik kwam binnen en wist: hier is de fut eruit. Geen muziek meer die me opvrolijkt. Geen verkopers die lachend op me afkomen. Ik keek om me heen: een winkel voor mannenmode zoals vele andere. Had hier ooit een topteam elke dag tot een feestje gemaakt? Ik kon het nauwelijks geloven.

Verlegen stonden de beide regiomanagers, die mij gebeld hadden, in een hoekje. Het waren oude vrienden. En ze waren gefrustreerd. 'Richard, het loopt niet meer,' zei de ene. Hun favoriete collega's hadden al lang ontslag genomen. We spraken drie kwartier met elkaar. Plotseling kwam de nieuwe CEO erbij. Hij was afkomstig van een internationaal luxelabel. 'Hé, wat komt die hier doen?' siste hij en loerde daarbij naar mij.

Later, na een mislukt gesprek, vertelde de CEO me op de valreep dat hij al lang wist hoe het er in de modebranche aan toe gaat. Ik ging weg. Kort daarna stond in de krant dat Set Point failliet was. Zo snel kan het gaan. Het verbaast mij niks.

Als u mijn eerste boek *Herrie of harmonie?* hebt gelezen, dan kent u Set Point als succesvolle keten van herenkleding. In de 44 filialen werden onlangs nog acties gehouden waar de klanten helemaal weg van waren. Nu zijn de klanten alleen nog maar weg. En wel voor altijd. Na de verkoop van Set Point aan een van die concerns die heel Europa met hun winkels overspoelen, was het binnen vijf jaar gedaan. Nog maar twee jaar geleden was zo'n snelle ondergang nauwelijks voorstelbaar geweest. En weet u wat nog griezeliger is? Bij Set Point was er niet

eens sprake van mismanagement of schandalen. Het bedrijf was 'alleen maar' opgehouden zichzelf verder te ontwikkelen. Tot dusverre hooggemotiveerde teams moesten opeens *business as usual* doen. Er waren geen antwoorden op de volgende golf van de digitale revolutie. En de klanten die tot dan toe met veel zorg omringd werden, waren nu alleen nog maar ingevoerde namen in het CRM-systeem van een kledingconcern. Dergelijke fouten zijn vandaag de dag al voldoende om in een mum van tijd uit de markt te raken.



Wie ermee ophoudt om zich verder te ontwikkelen, is direct in gevaar

De nieuwe CEO van Set Point werd direct na de overname aangesteld en vertegenwoordigde voor mij de oude economie. Hij was gekleed en gestyled alsof hij zo uit een folder was gestapt van het luxelabel waar hij carrière had gemaakt. Dat is geen probleem, in een top-team mag iedereen zijn eigen stijl aanhouden. Maar zo onbenaderbaar als een mannelijk model over de catwalk loopt, zo afstandelijk bewoog hij zich ook door het bedrijf. Hij dacht in *flagship stores*. Mooie façades en dure reclames waren zijn wereld. Tegelijkertijd bestelden de mensen hun kleding echter steeds meer via internet – zeker in Nederland, dat hiermee binnen Europa allesbehalve achterloopt. Welke waarde moet een winkel in de binnenstad de klanten dan nog bieden? Welk recht van bestaan heeft deze zaak? De oude economie heeft geen antwoord op zulke vragen. Sommigen doen zelfs geen enkele moeite om naar deze antwoorden op zoek te gaan – net als deze CEO.

De vertegenwoordigers van de nieuwe economie heten Zappos in de VS of Zalando in Duitsland. Ze doen de modebranche schudden op haar grondvesten. Hoe luidt de reactie van de gevestigde winkels? In de financiële wereld heten de nieuwe spelers Square of Indiegogo. Iedereen kan vandaag de dag met zijn smartphone creditcards accepteren of online geld voor een idee krijgen. Wat betekent dat voor de banken? Of laten we de auto-industrie nemen. Met de Tesla model S heeft een start-up uit Californië een luxe auto ontwikkeld, die in een vergelijkende test in een Duits tijdschrift op een haar na kon tippen aan de Porsche Panamera. De Tesla is daarbij niet zomaar een luxeauto, maar een elektrische wagen met een geavanceerd aandrijfconcept.

Wat betekent het wanneer een start-up een luxeauto kan bouwen, die net zo goed is als een Audi, BMW of Porsche? En daarbij ecologisch

nog beter? Het betekent dat de oude economie aan het wegwijnen is. De toekomst is al begonnen. Audi heeft meer dan dertig jaar nodig gehad om zich wereldwijd in de divisie van de topfabrikanten te plaatsen. Tesla Motors introduceerde in 2006 zijn eerste auto: een kleine Roadster. De luxe limousine Model S is in feite pas het tweede product van de Californiërs. En terwijl er in Nederland nog gediscussieerd wordt over voldoende oplaadpunten voor elektrische auto's, bouwt Tesla voor zijn klanten gewoon eigen oplaadstations. De economische wereld draait steeds sneller. Hoe snel is uw bedrijf?



**Nieuwe spelers
schudden branches en
markten op**

Here are we now: disruptieve ondernemingen zetten er vaart achter

Clayton Christensen, Amerikaans innovatieonderzoeker en hoogleraar aan Harvard, had het jaren geleden al over disruptieve technologieën en disruptieve ondernemingen. Een innovatie is disruptief ('ontwrichtend') als die bestaande technologieën, producten of diensten mogelijk volledig verdringt. Zo heeft de digitale camera bijvoorbeeld de analoge camera bijna volledig laten verdwijnen. Digitale camera's verliezen nu echter ook drastisch marktaandeel, omdat de camera's van de smartphones steeds beter worden. Disruptieve innovaties hoeven niet noodzakelijkerwijs nieuwe technologieën te zijn. Het kan bijvoorbeeld ook om innovaties van businessmodellen gaan. Zo hebben de prijsvechters de laatste vijftien jaar gevestigde luchtvaartmaatschappijen aan de rand van het faillissement gebracht, of hen tot fusies gedwongen.



**Innovaties werken op
verschillende niveaus**



»Ondanks hun beschikbare hulpbronnen, technologieën, sterke merknamen, productievaardigheden, managementervaring, distributiekraft en ondanks hun financiële middelen hebben succesvolle bedrijven met de beste managers de grootste moeite om dingen te doen die niet passen in hun businessmodel.«

Clayton Christensen, innovatieonderzoeker

Toen Christensen in 1997 zijn boek *The innovator's dilemma* publiceerde en ervoor waarschuwde dat vele van oudsher innovatieve bedrijven de aansluiting zouden kunnen missen, verliep de verandering nog relatief rustig. In de toekomst zullen disruptieve bedrijven steeds sneller doordringen tot bestaande markten en deze opschudden met nieuwe technologieën, businessmodellen of diensten. Of ze zullen meteen compleet nieuwe markten oprichten. In Duitsland heb je bijvoorbeeld sinds 2007 Rocket Internet GmbH. Deze onderneming heeft binnen de kortste tijd werkende businessmodellen uit de USA gekopieerd en op de Europese markt gebracht. Met Rocket Internet kregen onder andere de bedrijven Zalando, Groupon en eDarling in Duitsland vaart.

Toen Zalando in 2008 in Berlijn werd opgericht, dachten de meeste detailhandelaren nog dat de mensen nooit via internet schoenen zouden kopen. Tenslotte konden ze die niet meteen passen. Zalando kwam met het motto: 'Schreeuw van geluk of stuur het terug!' De klanten begrepen: als de schoenen thuis niet passen, kan ik ze gewoon terugsturen. Supergemakkelijk. Al snel kon de slogan ingekort worden tot: 'Schreeuw van geluk'. Volgens sommigen om het aantal teruggestuurde zendingen te beperken. Maar in ieder geval omdat de boodschap doorgedrongen was. De eerste mannen maakten melding van 'Zalando-verslaafde' echtgenotes. In het vijfde boekjaar bedroeg de omzet van Zalando al 1,15 miljard euro. En toen begon het bedrijf – tot verrassing van sommigen – *outlet stores* te openen. De internethandel werd dus weer met traditionele verkoopkanalen verbonden. Maar hoe dan ook: alleen bestaande Zalando-klanten mogen de outlet store bezoeken. Ze moeten zich voor het shoppen online registreren. Zoiets was op dat moment een unicum.



**Vroegere
tegenstrijdigheden gaan een
nieuwe synthese aan**

De intelligente nieuwe combinatie van elementen is kenmerkend voor de nieuwe economie. Niet onlinehandel *of* een bedrijfsfiliaal, maar *allebei*. En... *én* in plaats van *óf*... *óf*. Zo biedt NS ook Greenwheels en OV-fietsen aan. We zullen de komende jaren nog de gekste combinaties van producten, verkoopkanalen en diensten meemaken. Ook zullen we getuige zijn van allianties van ooit bittere concurrenten. Vandaag de dag staan bijvoorbeeld biologische landbouw en traditionele landbouw nog als vijanden tegenover elkaar, terwijl deskundigen verwachten dat ze samen zullen groeien. Natuurlijke

aanbouwmethoden zullen met hightech een synthese aangaan. Landbouwkundig ingenieurs zullen werkwijzen van de natuur afkijken. *Smart farming* wordt de leus.

Alles wat in de nieuwe economie plaatsvindt, heeft te maken met snelheid, flexibiliteit, alertheid en intelligente netwerken. Afzonderlijke medewerkers, teams, ondernemingen, klanten en andere aandeelhouders spelen op een steeds complexere manier samen. Wat vroeger tientallen jaren duurde, is nu in een paar jaar een feit. En wat tot dusverre jaren in beslag nam, gebeurt binnenkort in maanden of weken. Als u zich bijvoorbeeld afvraagt hoe het succes van Tesla überhaupt mogelijk is, komt u al snel terecht bij de onderwerpen outsourcing en netwerken. Want ook de gevestigde auto-industrie assembleert al voor zo'n 80% alleen maar onderdelen die toeleveranciers zoals Bosch, ZF of Continental zelfstandig ontwikkeld hebben. En voor deze toeleveranciers werkt dan weer een netwerk van andere ontwikkelaars.

Niet langer de maximale concentratie van kapitaal, natuurlijke hulpbronnen en mensen levert in de toekomst succes op. Maar het juiste netwerk van de beste mensen en de beste ideeën. Wie het snelst de oplossing heeft en de bijpassende mensen, ideeën en middelen met elkaar kan verbinden, die heeft gewonnen! Daarbij zal het nog veel belangrijker worden dan het nu al is om hulpbronnen te ontzien en met minder meer te doen. De eisen nemen enorm toe. Iedereen moet fitter en alerter worden en meer uit zichzelf halen.

Entertain us: wat de klant bevalt, verkoopt

Set Point voldeed aan alle voorwaarden om aan kop te gaan in de nieuwe economie. De kledingketen had zich namelijk al lang toegelegd op twee van de belangrijkste toekomstige succesfactoren: top-teams en positieve, levendige klantcontacten. Vooral tijdens de legendarische actieweken hadden de klanten bij het betreden van de winkels van Set Point de indruk kunnen krijgen dat het werk hier één groot feest was. De teams hielden wedstrijden onder elkaar wie in een week het meest verkocht. Iedereen pakte in de winkels aan, ook medewerkers die anders op de boekhouding werkten of verantwoordelijk



**De succesformule:
topteams die dicht bij de
klant staan**

waren voor IT. Deze bijzondere *spirit*, het gevoel dat iedereen in het team de talenten van de anderen waardeerde en iedereen voor elkaar in stond, maakte het bedrijf speciaal.

De klanten liepen niet alleen weg met de actieweken, waarbij ze zich kostelijk amuseerden en nog meer dan anders verwend werden met gratis hapjes en drankjes. Ze hoorden vaak en graag van Set Point. De medewerkers waren erin getraind om de voorkeuren van klanten te onthouden en actief contact met de klant op te nemen zodra er aantrekkelijke nieuwe aanbiedingen in de winkel lagen. Dan werd een klant bijvoorbeeld meteen gebeld als er nieuwe overhemden binnengekomen waren in zijn maat en in een snit die hij graag had. Natuurlijk leverde deze aandacht ook extra werk op, maar dat loonde de moeite. Set Point kende een extreem sterke klantenbinding en hoefde in principe geen angst te hebben voor het internet. Want welke website belt je op en vraagt je of je belangstelling hebt voor een shirt van je favoriete merk?

Na de verkoop aan een concern was het snel gedaan met deze spirit. Al na zes maanden namen de eerste medewerkers ontslag. De nieuwe eigenaar ging voor efficiëntie. Klanten werden niet meer gebeld, maar kregen anonieme mailings van het hoofdkantoor van het concern. Net als alle andere contacten ergens in Europa. Ook in de winkels werd er in de eerste plaats gekeken naar mogelijkheden om te bezuinigen en met minder personeel toe te kunnen. Natuurlijk is efficiëntie belangrijk. Maar op de juiste plaats! Innovatieonderzoeker Clayton Christensen spreekt van drie soorten innovaties: *empowering innovation*, *sustaining innovation* en *efficiency innovation* (zie kader).



Optimalisatie van de efficiëntie kan een redding of een dwaalspoor zijn – naar gelang van de situatie

Optimalisatie van de efficiëntie komt altijd aan het eind – namelijk op het moment dat nieuwe technologieën en businessmodellen niet alleen op de markt zijn, maar zich ook duurzaam gevestigd hebben. Wie eenzijdig op efficiëntie focust en niet meer nadenkt over fundamentele innovaties, zal in de toekomst nog sneller dan nu van de markt verdwijnen. Dat zijn de bedrijven die zich ‘kapot bezuinigen’ in plaats van na te denken wat hun klanten willen en met welke teams dat hun geboden kan worden.

FEITEN




Volgens innovatieonderzoeker en hoogleraar aan Harvard Clayton Christensen vinden innovaties op drie niveaus plaats, die in het algemeen op drie manieren verlopen:

1. *Empowering innovation* – Deze innovaties zijn ‘disruptief’; nieuwe spelers boren nieuwe markten aan of schudden bestaande markten op.
2. *Sustaining innovation* – Dit zijn vernieuwingen die technologieën of businessmodellen op de markt houden en voor lange tijd levensvatbaar maken.
3. *Efficiency innovation* – Als een technologie of een businessmodel gevestigd is, kan de efficiëntie ervan toenemen.

Elk bedrijf moet weten wat het wanneer nodig heeft. Als *empowering innovations* nu mijn branche op zijn kop zetten, is het niet langer voldoende om de efficiëntie van mijn business te verbeteren.

Hoe anoniemer en digitaal de wereld wordt, hoe meer de mensen verlangen naar echte, positieve, persoonlijke contacten. De klanten van de toekomst willen het allebei: efficiënte, eenvoudig te bedienen techniek en persoonlijke intermenselijke contacten. De beste ondernemingen in de nieuwe economie weten ook precies hoe beide op hun plek vallen. Waar heb ik een topteam nodig? En waar kunnen routinetaken sneller en beter door computers uitgevoerd worden? Hierover een besluit nemen is geen kwestie van techniek, maar van strategie. Als ik een organisatie bel, en een computerstem me eerst minutenlang door menu’s leidt – ‘Als u dat wilt, kies een 1; als u dat wilt, kies een 5’ – dan word ik vooral waanzinnig. Hier wordt het persoonlijke klantcontact opgeofferd aan de efficiency-gedachte. Een topteam van call-agents zou daarentegen van *elk* klantcontact een heleboel kunnen maken!

Iets vergelijkbaars is het wanneer een bedrijf bezuinigt op het versturen van rekeningen en ik zelf op de website moet inloggen om de rekening op te vragen. Voor mij is dat lastig. Het bedrijf bespaart geld doordat ik hun werk doe. Dat is op zichzelf geen goede deal. Vanuit het gezichtspunt van het bedrijf is er echter ook geen sprake meer van klantcontact. De klant verdwijnt uit het blikveld. En zo zal de digitale toekomst er toch echt niet uitzien! Mensen willen net als vroeger van mensen kopen en met andere mensen zakendoen. En tegelijkertijd profiteren van nieuwe mogelijkheden.

 **Wie het contact met klanten vermindert, verkleint zijn overlevingskansen**




»Altijd wordt er geklaagd dat er niemand naar klassieke concerten gaat en dat de muziek uitsterft. Als iemand talent meebrengt en er iets aan doet, wordt het echter genegeerd. Soms heb ik het gevoel dat sommigen helemaal niet willen dat er iets verandert.«

David Garrett, virtuoos violist

Onlangs wilde ik een nieuwe fiets kopen. Ik stapte een gerenommeerde zaak binnen. Daar vroeg ik mij tegenover een onvriendelijke medewerker en nul advies af: waarom bestel ik niet gelijk online? Dat zou veel voordeliger zijn. Wat levert zo'n winkel mij nog op? Deze vraag van klanten moeten steeds meer winkeliers beantwoorden. Een innovatieve strategie is hier het zogenoemde *showrooming*. Er zijn dan nog een paar winkels waar de klanten producten kunnen bekijken en passen. Een gekwalificeerd team geeft advies, beantwoordt vragen en neemt klachten en reparaties in ontvangst. De verkoop verloopt óf volledig óf grotendeels via internet. Een showroom neemt de bestellingen in ontvangst en heeft steeds een kleine selectie van producten in voorraad.

Bye, bye, Daddy Cool: een topprestatie verslaat glossy folders

 **Hoe zou het zijn om je werk gewoon ongelooft goed te doen?**

Het afgelopen jaar leek het wel alsof half Nederland voor kerst een computer, camera of smartphone wilde hebben. In ieder geval maakte het

journaal melding van enorme problemen in de winkels om in de kerstdrukte alle wensen van klanten te vervullen. Bij postorderbedrijven als Wehkamp en bol.com kwam de levering in het gedrang. Bestellingen konden niet meer verwerkt worden en de klanten waren danig uit hun humeur. Slechts bij één enkele elektronicazaak waren er volgens het nieuwsbericht geen problemen: Cool Blue. Dat verbaasde mij niets. Want Cool Blue doet zijn werk ongelooflijk goed. Terwijl anderen alleen maar met de mond belijden dat ze de klant centraal stellen, focussen hier topteams continu op de klanten. De klanten moeten perfect bediend worden. En daarbij moeten ze ook nog plezier hebben. Alleen al in 2013 kon Cool Blue een omzetstijging van 48 procent noteren. In Nederland en België kwamen er 175 nieuwe arbeidsplaatsen bij. Hoe krijgen ze dat voor elkaar?

Als ik online bestel bij Cool Blue, krijg ik de garantie: wat voor 23.59 uur besteld wordt, wordt de volgende dag gratis aan huis geleverd. En het werkt echt! Een klein logistiek meesterwerk. De klantenservice is van dezelfde orde: die is ook elke dag bereikbaar tot 23.59 uur. Als ik een vraag heb over de online getoonde producten, dan bel ik gewoon. Hier zie je het volgende aspect van het succes van Cool Blue: uitstekend opgeleide medewerkers die op vrijwel elke vraag over producten en voorwaarden een vakkundig antwoord hebben. De derde pijler wordt gevormd door plezier en vermaak. Cool Blue bedenkt altijd weer iets waardoor de klant gaat grinniken. Daarvoor heeft men zelfs een aparte afdeling, waar drie mensen de hele tijd grappen verzinnen. Een droombaan, toch?

Toen ik bij Cool Blue een lens voor mijn camera had besteld, arriveerde er een kleine blauwe doos met heel veel grappige tekstjes. Ik zat dus al te gniffelen voordat ik het artikel uitpakte had. In de doos zaten dan behalve de camera nog enkele kleine gimmicks, onder meer een leuke kaart waarmee ik mijn burens kon bedanken voor het aannemen van het pakket. Het zijn allemaal kleinigheden, die alles bij elkaar echter het verschil maken. Uiteindelijk had Cool Blue op zeker moment besloten geen gewone onlinewinkel te blijven, maar klanten ook de mogelijkheid tot persoonlijk contact te bieden. In vijf grote steden zijn er daarom intussen 'echte' winkels van Cool Blue. Wie dat wil, kan ook online bestellen en de bestelling daar de volgende dag afhalen.



FEEL THE BEAT

Vraag u nog één keer af: zijn in mijn onderneming de basics voor elkaar? Verricht mijn team vanuit het oogpunt van klanten uitstekend werk, zodat er nooit een reden tot klagen is? En vraag u af: hoe groot is de afstand tussen ons team en onze klanten? Hoe dicht staan de medewerkers bij de klanten? Vangt iedereen in het team op wat klanten belangrijk vinden en wat ze leuk vinden?



Perfectionisten dicht bij de klanten en ook nog met een heleboel humor

Cool Blue is voor mij een prachtig voorbeeld van de intelligente combinatie van een bewezen aanbod en nieuwe ideeën. Deze synthese is kenmerkend voor de nieuwe economie. Er zijn veel dealers. Bij Cool Blue heeft men ingezien: in de toekomst moeten eerst de basics weer in orde zijn. Reclame met glossy folders heeft geen zin als de prestatie niet deugt. Cool Blue maakt helemaal geen reclame op de klassieke manier: in tijdschriften, affiches of op televisie. In plaats daarvan maakt de tv er gratis melding van hoe men de concurrentie weer eens achter zich laat. Ook hier is het wiel niet opnieuw uitgevonden. Maar men houdt zich met de eigen middelen bezig en richt zich op de juiste dingen. Dat kan alleen met de juiste mensen. Alleen een topteam dat dicht bij de klanten staat, kan weten wat de klanten echt belangrijk vinden. En alleen degene die zijn klanten kent, kan ze een glimlach ontlokken.

Ik word regelmatig door bedrijven uitgenodigd en hoor dan de nieuwjaarstoespraken van de CEO's. Meestal gaan die alleen maar over omzet, aantal werknemers, winst en dergelijke zaken. Natuurlijk moeten ook in bedrijfseconomisch opzicht de basics in orde zijn. Maar vrijwel geen enkele CEO vertelt over een sublieme klantencasus of prijst de topprestatie van zijn teams. Cijfers, gegevens en feiten – dat telt voor de managers in alle branches van de economie. En de medewerkers? Voor hen geldt vaak: ik moet hier mijn werk doen. Zij worden zelden gestimuleerd om te denken: ik wil hier heel goed zijn. Of: ik wil iets doen wat voor onze klanten echt van betekenis is en hun plezier doet. Denken in cijfers en in opdrachten die uitgevoerd moeten worden – zo

zit de oude wereld in elkaar. In de nieuwe wereld, die nu aan het ontstaan is, zal dat niet meer voldoende zijn.

Ja, de wereld draait echt sneller. En dat zal zo doorgaan. Onlangs las ik over een onderzoek waaruit bleek dat over twintig jaar 40 procent van



Het komt steeds meer aan op de mensen: een geweldige ontwikkeling!

het huidige werk verdwenen zal zijn. Computers en robots zullen nog veel meer werk overnemen dan wij ons nu kunnen voorstellen. Waar blijft het werk? Het zal vooral blijven op plaatsen waar het om persoonlijke contacten draait. In de economie breekt een tijdperk aan waarin de mensen met hun talenten centraal komen te staan. Waar saai en eentonig werk geautomatiseerd wordt, ontstaan ruimtes waar mensen er echt voor anderen zijn. Wat mij betreft is dat een fantastische ontwikkeling! De wereld draait sneller, maar wij hoeven daar niet duizelig van te worden – mits wij ons op onze menselijke sterke punten richten. Nu hebben we de kans.

REWIND



Jonge, 'disruptieve' ondernemers veranderen de spelregels van de markt. Zij zijn zeer flexibel en alert. Wie zich niet verder ontwikkelt, kan alleen maar van hen verliezen.



Topteams die dicht bij de klanten staan, lopen de race. Bedrijven die weten wat hun klanten willen, zorgen voor innovaties op de juiste plek.



In de toekomst is het overal van doorslaggevend belang dat de basics in orde zijn. Klanten gaan naar de aanbieder die zijn zaakjes perfect voor elkaar heeft. Tegelijkertijd wordt het persoonlijke contact weer belangrijker.