

## Nieuwe perspectieven voor nieuwe tijden

Door Rob Beltman

*“Waar lig je nu eigenlijk wakker van?”. Die vraag schoot vanochtend in mijn hoofd terwijl ik een uurtje eerder mijn ogen open had dan de wekker me eigenlijk zou herinneren aan de start van de eerste werkdag in februari. “Van het PIM Trendfest!” moet het simpele antwoord luiden. En dat is tegelijkertijd wel en niet goed nieuws.*

Nou ja, het is sowieso goed, natuurlijk, want elk jaar in januari is daar weer het moment dat het Platform Innovatie en Marketing vakgenoten uitdaagt om verder te kijken dan het komende kwartaal. En dit jaar gebeurde dat bij Heijmans in Rosmalen, deels in hun fraaie hoofdkantoor en deels in de innovatieve hive. Het thema was ‘business as usual new’. Nieuwe business-regels en dynamieken voor nieuwe tijden. Geen terug naar normaal, of een nieuw normaal, maar gewoon een ‘nieuw’ onbeschreven blad. Zo betoogde Kristel Vanderlinden, die met haar bedrijf FutureKind strategische toekomstverkenningen voor organisaties begeleidt.

### Kantelpunt

Toekomstverkenningen en -voorspellingen doen in een tijd van ‘permacrisis’ of ‘polycrisis’, zoals Kristel dit tijdgewricht kenschetste, is bizar lastig. We weten nauwelijks op welk nieuwe terrein de volgende slag weer toegebracht zal worden. Rotmans’ quote dat we niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk zitten, gaf me altijd veel rust. We gaan ergens naar toe en dit is slechts de transitie, de transformatie. Maar die transformatieperiode is onrustig, kent vele zeer versturende invloeden op markten en bovenal op mensen en er is altijd dat gevaar van die zucht naar vroeger, het zoeken van een weg terug in plaats van vooruit. Het vinden van een collectieve zondebok met alle enge verschijnselen die we ongeveer een eeuw geleden kenden.



PIM Trendrapport: Business as new

Precies in die schurende fase zitten we nu. Het kantelpunt van veel transformaties is nog niet bereikt. In zijn presentatie namens de Gideonsbende (nee, niet die van Van Meijeren...dit is de dynamische beweging voor een meer duurzame bouw!) benadrukte Norbert Schotte dat sociale verandering bij 25% penetratie een kantelpunt bereikt. Het doel moet dus zijn om een voldoende sterk verbonden netwerk te creëren, een beweging, die minimaal 25% van de betreffende populatie aan boord weet te krijgen. Dat steeds meer BN-ers zich bijvoorbeeld identificeren als klimaatactivist (of zich ermee solidair verklaren) is daarbij ook erg belangrijk.

Maar geldt deze regel nog in een tijd waar meestal een diametraal tegengestelde beweging hard bezig is ook 25% te overtuigen? Of een parallelle beweging bestaat met meer of minder radicale overtuigingen over hoe de toekomst eruit zou moeten zien? Is er bij ideeën en visies over de toekomst niet hetzelfde risico dat bij innovatieve producten en diensten werd gesignaleerd? De innovators en early adopters haken wel aan, maar de early en late majority blijven aan de kant staan.

## Goed (en) fout

We mogen hopen en verwachten dat we bij de 'must-win battles of our time', zoals het tegengaan van opwarming van de aarde en het bevorderen van meer inclusiviteit, niet radeloos en passief aan de kant blijven staan. Maar moet je dan radicaal een kant kiezen? Is er op weg naar beter ook een objectief goed en fout? Moet je partijen die niet of niet snel genoeg transformeren een keiharde dreun voor de kop te geven, of is het beter toch een schouderklopje of een warme 'handshake' te geven.

Daar wrong voor mij, zelfs vrij letterlijk, de schoen als het gaat om de bijdrage van Norbert van de Gideonsbende. Norbert had namelijk zijn Allbirds-Adidas schoenen aan. Geen stoute schoenen om aan te trekken, want het resultaat van een samenwerking om loopschoenen te maken met de laagste CO2 voetafdruk mogelijk. Ze zijn daarom ook opgenomen in het PIM Trendrapport: een mooi resultaat van samen meer maatschappelijke waarde creëren.



*Adidas en Allbirds: een stap voorwaarts?*

Maar met Adidas is natuurlijk wel wat aan de hand. Het bedrijf moest zelfs deze week, na een uitgekende guerilla-actie op de Berlin Fashion Week, nog ontkennen dat het de daadwerkelijke afzender was van een campagne waarin betere arbeidsvoorwaarden en het recht op vereniging voor fabriekswerkers werden beloofd.

Eerder was er al veel kritiek op hoe lang het duurde (2 weken) voor men afstand nam van de anti-semitische uitspraken van Kanye West en stopte met de Yeezy schoenenlijn. Maar goed: Adidas werd ter plekke met lof overladen, terwijl Rockwool hoon ten deel viel. Rockwool is marktleider in isolatiematerialen, die in Nederland veel energie en daarmee vele tonnen CO2 besparen. Het is ook een groot-uitstoter van ammoniak, vlak naast een Natura 2000 gebied. Reden om het bedrijf even flink de oren te wassen voor 'greenwashing' en 'foei' te zeggen tegen marketeers die zich hiervoor lenen.

Is dat terecht? Wie het weet mag het zeggen. Het kwartje kan echt beide kanten opvallen, wat mij betreft. Doe je wat? Doe je genoeg? Wordt te vaak het oude economisch model in een keek groen of paars jasje gestoken, of gaat het echt fundamenteel de goede kant op?



*Rockwool: tekenend voor duurzaamheid?*

## The jury is still out ...

Dat geldt eigenlijk in belangrijke mate ook voor de 4 gesignaleerde trends in het PIM Trendrapport van dit jaar. Ik zou ze zomaar met heel mijn hart willen omarmen, maar kan me met enige kritische reflectie ook voorstellen dat het de andere kant op zal gaan. Non-demografie is bijvoorbeeld de eerste trend, of zoals FutureKind deze noemt 'toekomstversneller'. Het einde van het kijken naar generaties als bepalende factor voor gedrag, levenshouding of leefstijl is in zicht, zo betoogt FutureKind. Het toeval wil dat ik op de terugweg een BNR-bijdrage van Rens de Jong beluisterde waarin juist het tegenovergestelde de slotconclusie was. Het ging in BNR Werkverkenner om samenwerking tussen vier generaties op de werkvloer.

Maar goed; het pleidooi om niet klakkeloos in leeftijd als doelgroep-definiërend criterium te denken snap ik. Sterker nog, ik omarm het ook. De maat der dingen moet en zal toch het individu zijn. De mens achter de klant of collega. Die laat zich nooit volledig vangen in persona-profielen (die ook passé zijn, verklaarde Kristel). De trend echter, zowel maatschappelijk als politiek, is ontegenzeggelijk dat wij meer platte identiteitspolitiek bedrijven dan ooit. Vinkjes-denken krijgt op steeds meer mensen vat alsof het iets zegt over de persoon achter het kenmerk en tegenstelling tussen groepen worden daarmee alleen maar vergroot. Ik omarm non-demografie en juich humanisering, het alles beschouwen vanuit de menselijke maat, enorm toe... maar de tegentrend is onmiskenbaar.



*Doelgroep-denken: dood of springlevend?*

### **Verbinden en vernieuwen**

Dat geldt ook voor de tweede toekomstversneller, Open Source Collaboratie. 'None of us are as smart as all of us' is een optimistische kijk op hoeveel nieuwe kennis en inzichten ontstaan als we ieders kennis en kunde grenzeloos kunnen verbinden. En de beweging van 'ego-systeem naar eco-systeem' is zeker ingezet, met mooie voorbeelden van industrie-brede en industrie-overstijgende samenwerkingen.

Toch worden de sociale media waarop mensen zich met elkaar verbinden steeds meer een open riool en leven we inmiddels niet in een perfecte informatiemaatschappij, maar in een soort post-truth society, dankzij het vervallen van het onderscheid tussen meningen en feiten.

Organisaties schermen data weer vaker af, niet alleen omdat ze zich steeds meer beseffen dat open data in een open wereld ook op veel onbedoeld onguire manieren gebruikt kan worden, maar ook omdat ze daar wettelijk toe verplicht worden. Al is het maar omdat geopolitieke strijd oplaait en we angst hebben voor China als het gaat om TikTok en de Russen als het gaat om hacken. De macht van tech-giganten uit de Verenigde Staten en hun weigering te conformeren naar Europese standaarden van privacywetgeving baart ook zorgen. Op zijn best dus ook een 'mixed bag' qua richting van de ontwikkeling.



*Databescherming is een steeds groter issue*

### **Negatief moet positief worden**

Op dit punt is de derde toekomstversneller meer dan welkom. Want die gaat over helende kracht en positieve impact. 'Regeneratie Innovatie' heeft niet slechts tot doel om negatieve impact op de omgeving te minimaliseren of compenseren, maar om nieuwe maatschappelijke waarde te creëren. En dat is natuurlijk niet goed te rijmen met bijvoorbeeld het voor de gelegenheid 'groen' verklaren van kernenergie en het weer opstarten van kolen centrales.

Daarom betoogt FutureKind ook dat reactief opportunisme zal eindigen en radicaal out-of-the-box innovatietrajecten ondernomen gaan worden. Weg van de agile-navelstaarderij, het inhaken op korte termijn ontwikkelingen, die ook in ons vak dominant is geworden! Potverdrie, zal menige CMO denken. We zijn net 3 tot 4 jaar flink onderweg om een agile marketing-organisatie te worden die juist wel snel aan kan passen aan rap veranderende marktomstandigheden.

Het uitstippelen van een lange termijn visie en visionair leiderschap ('Visionair vooruitkijken' is toekomstversneller nummer 4) zijn zowaar niet zo makkelijk in Rotmans' Ondertussentijd, waarin het kwartje nog vele kanten op kan vallen en de bewegingen schokkerig en paradoxaal zijn. Je hoopt dat leiders, in ons vak, het bedrijfsleven of de politiek, het lef hebben om zo'n vergezicht of lonkend perspectief te schetsen. De realiteit is dat ze vaak net zo verward zijn als wij allemaal en het ook niet zo goed (b)lijken te weten. En helaas stappen dan allerlei figuren naar voren die schijnzekerheid bieden door de problemen uit te vergroten en de oplossingen lekker simplistisch te houden.

### **Omarm de toekomst die jij wilt creëren**

Het overheersende gevoel na het PIM Trendfest en het lezen van het Trendrapport is dat het eigenlijk nog alle kanten op zou kunnen. Voor iedere beweging is een tegenbeweging. De complexiteit van onze ecosystemen en onze netwerksamenleving laat zich maar bar moeilijk in modellen vatten, laat staan voorspellen.

Daarmee is de gedachte waarmee ik deze eerste 'herkauwing' van het PIM Trendrapport en Trendfest afsluit, ook dat de toekomst meer dan ooit afhangt van onze eigen keuzes om bepaalde trends en bewegingen te omarmen...of niet. "The most efficient way to deal with change, is to create it." Dat we naar de toekomst kijken met een andere bril, die ons dwingt succes te zien als meer dan bedrijfswaarde of merkwaarde, maar juist ook in termen van klantwaarde en maatschappelijke waarde, is onmiskenbaar. Dat we ons daarmee in een groter en complexer speelveld bevinden, is logisch.

Marketeers hebben een verantwoordelijkheid om een organisatie sensitief te maken voor haar omgeving. Te weten wat er speelt en waarom. Hoe daarop in te spelen, is nu minder duidelijk dan ooit en vraagt dus de intrinsieke afweging "voor welke toekomst gaan wij eigenlijk?". Dat zal in belangrijke mate bepalen met welke blik u het trendrapport zal lezen en waar u echt iets mee kunt en moet. Ik wens u veel inspiratie en hoe dan ook het ongemakkelijke gevoel van wakker liggen van de mooie uitdagingen die op ons afkomen.



Wil je eens van gedachten wisselen over de manier waarop je als marketeer succesvoller klantgericht maatschappelijk kunt ondernemen?

Mail op [rob@H3ROES.NL](mailto:rob@H3ROES.NL), bel 06 24 24 53 85 of schiet me aan op het volgende PIM event!