

Waarom 'waarom' ?

Het is zo'n simpele vraag...en toch stellen we hem veel te weinig aan elkaar. Ga maar eens na: we stellen veel vaker 'hoe' of 'wat' vragen, dan 'waarom'-vragen. Als de directie bijvoorbeeld communiceert dat de komende jaren geheel in het teken staan van digitalisering van het bedieningsconcept. Stellen dan veel mensen de vraag 'waarom?', of vragen we eerst naar hoe dat dan zou moeten gebeuren en wat er dan allemaal gedigitaliseerd zou moeten worden? Juist!

Waarom doen we het niet?

Dat heeft er ongetwijfeld iets mee te maken dat het vragen naar 'waarom' een soort stil verzet in zich heeft. Waarom zou ik?! Waarom is dat nodig?! Waarom denk jij dat wel niet?! Met de vraag waarom een bedieningsconcept gedigitaliseerd zou moeten worden, geeft een medewerker meteen aan er niets in te zien. Met hoe en wat-vragen wordt daarentegen impliciet akkoord aangegeven: we zien het idee zitten, maar zoeken naar richting. Dat is sociaal veel wenselijker.

Het stellen van een waarom-vraag kan ook iets in zich hebben van oprechte verwondering, die eigenlijk alleen maar voort kan komen uit onbenulligheid. Het is toch voor iedereen helemaal duidelijk waarom we ons bedieningsconcept moeten digitaliseren? Het is vragen naar de bekende weg en eigenlijk een verkapt brevet van onvermogen om die vraag nog te stellen. Onder welke steen heb jij geleefd, zeg?!

De eigenlijke en mooiste weerklank achter de waarom-vraag wordt vaak niet gezien. Het gaat om de zoektocht naar echt begrip, naar diepere betekenis. Steekt achter de wens om het bedieningsconcept te digitaliseren een diepere behoefte aan innovatiekracht? Of aan kostenbesparing? Of aan nieuwe manieren van verbinden met klanten? En waarom is dat belangrijk, voor de medewerker, de directie en de stakeholders in bredere zin? Wat is het beoogde hogere doel?

Socrates en het kinderbrein

Socrates was er beroemd, zelfs berucht om de waarom-vraag meerdere malen te stellen en niet genoeg te nemen met een simpele vaststelling, maar ook niet te vervallen in zijn eigen retoriek. Hij probeerde altijd open door te vragen. Het is een principe wat kleine kinderen ook toepassen, op een gegeven leeftijd. Ze verwonderen zich oprecht over gebeurtenissen die zij proberen te begrijpen. Vaak stellen ze meerdere keren de simpele vraag 'Waarom'? Ouders, vaak iets minder geduldig of soms wat ongemakkelijk geconfronteerd met zichzelf, geven vaak bij de tweede 'waarom' als het antwoord: 'Omdat ik dat zeg!'

Probeer het gerust eens uit in de volgende meeting rond het beleid van uw eigen afdeling of organisatie. Probeer maar eens, zoals Socrates gewoon was te doen, door te gaan tot de 5^e waarom of de 5^e open vraag. Pas bij die 5^e waarom vinden we de echte drijfveer.

Waarom doet het ertoe?

Dat vragenstellen is een leuk kunstje en het helpt je om collega's scherp te krijgen en misschien wel een beetje plagerig te doen beseffen dat ze het ook niet zo goed weten. Maar wat kun je ermee? Dat leert Simon Sinek ons als hij zijn fameuze TedX Talk houdt over 'Start with why'. Hij geeft treffend aan dat veel organisaties wel weten wat ze maken (producten, diensten), soms zelfs nog weten hoe ze die maken (welke unieke wijze hebben we, welke kernkwaliteiten?) maar dat te weinig bedrijven snappen waarom ze doen wat ze doen. Ze kennen onvoldoende het hogere doel, de 'raison d'être' van hun organisatie. En dat maakt dat medewerkers minder betrokken zijn, financiers er meer om het rendement inzitten en klanten nauwelijks trouw zijn aan een organisatie.

Het tegenovergestelde doen bedrijven als Apple, volgens Sinek. Nu is iedereen wel een beetje Aple-moe, denk ik. Het verbaast me ook hoe weinig er gesproken wordt over de manier waarop een van de rijkste bedrijven op aarde haar productie en sourcing geregeld heeft. Maar aan de marketing en sales kant blijft Apple een ongelooflijk voorbeeld. Zij vertrekken vanuit hun 'waarom': "In anything we do, we believe in doing things differently, we believe in challenging the status quo." Van daaruit is het makkelijk te zien hoe ze anders zijn en je hoeft niet eens erg ingevoerd te zijn om dat principe terugvertaald te zien in wat een Apple product echt anders kan en doet dan de concurrentie. Het meest bijzondere is wel: klanten kopen het verhaal, de beleving, de 'waarom' en het maakt ze bijna niet meer uit welk product het betreft: de muzikspeler, de telefoon, een slim horloge...

More than words...

Een sterke 'waarom' hebben is dus essentieel. Dat hebben veel bedrijven begrepen en ze zijn als de wiedeweerga aan de slag gegaan om een why op te schrijven. Maar daar komt Sinek weer om de hoek kijken. Martin Luther King zei niet: "I have a plan". Hij zei: "I have a dream ...". Opschrijven is dus ook niet voldoende om mensen mee te krijgen in die droom. Hij zal geloofwaardig uit alle poriën van een organisatie moeten stromen. Daarvoor zal de waarom doorvertaald moeten worden naar de mensen (werving, selectie, training, sturing, beoordeling), naar de klantprocessen (klantervaring, van aankoop- en gebruiksbeleving tot klachtbehandeling en privacywaarborging) en in de systemen.

Daarbij is het essentieel om even de wereld van het product achter zich te laten. Het is makkelijk om op te schrijven "We believe everybody deserves a Volvo", maar dat is nog erg productgericht en vraagt om de verdieping met nog een aantal 'waarom'-vragen.

Waarom 1: we believe everybody deserves a Volvo

Waarom 2: because it is the safest vehicle out there

Waarom 3: because we have very smart and focused designers and test our products thoroughly

Waarom 4: because we believe that it's not about the cars, but about the people inside

En zo kom je bij een sterke waarom: Volvo for life. Een statement dat je vervolgens geloofwaardig op veel meer vlakken kunt loslaten dan alleen op personenauto's. Dat ook toegepast kan worden op een thema als duurzaamheid. Kortom: die waarom is een kloppend hart, van waar energie uitgaat die merkbaar in de haarvaten van een organisatie terugkeren.

Verzinnen, of bloot leggen?

Het is natuurlijk de vraag of je zo'n waarom moet gaan verzinnen en opschrijven, of dat je op zoek moet gaan naar het DNA van het bedrijf. Dat laatste lijkt zinvoller. Vaak hebben organisaties die waarom namelijk keihard in hun historie zitten. Het bedrijf Overtoom (tegenwoordig Manutan) kenden vele mensen van de reclame-slogan 'tuut-tuut...dat is snel!'. Het bedrijf dankt zijn naam en bestaan aan een handige zakenman die zich had gevestigd aan de Overtoom in Amsterdam net na de oorlog en in het prille begin ijzerwaren door de stad heen bracht. Daar zit het DNA van de slimme snelle vervoerder van vandaag gewoon keihard in. Het is des te sterker als het merk of de organisatie al decennia lang bewijst het 'waarom' te leven. Het maakt het verhaal des te authentieker.

Daar staat tegenover dat ook nieuwe merken, zoals Red Bull, authentiek en krachtig kunnen overkomen. Red Bull is voor heel veel mensen niet een drankenfabrikant, maar staat symbool voor een 'way of life', waarin uitdaging, extreme prestaties en tomeloze energie voorop staan. Als Red Bull morgen auto's gaat maken, of skateboards, dan is dat geloofwaardig en sterk, omdat het merk en de organisatie die gebouwd is (in krap 10 jaar tijd!) staan als een huis rondom een sterk 'waarom'.

Jouw eigen 'waarom'

Hopelijk ben je na het lezen van dit artikel al flink wat wijzer over het waarom van een eigen 'waarom'. Als je eraan toe bent om dit te gaan ontdekken, helpt H3ROES hier uiteraard graag bij. We kunnen daartoe na een verkennend gesprek overgaan tot gesprekken met medewerkers, klanten en partners. We kunnen het directie- of managementteam begeleiden om te komen tot een scherpe, richtinggevende en authentieke 'waarom' en we kunnen ondersteunen bij de doorvertaling naar de mensen, de klantprocessen en de systemen van uw organisatie.

Neem voor een vrijblijvend en inspirerend gesprek contact op met Rob Beltman via ROB@H3ROES.NL of 06 24 24 53 85.

Over de auteur

Rob Beltman is oprichter van H3ROES, marketing strateeg en begeleidt organisaties bij vraagstukken rond klantgericht ondernemen. Hij heeft ruim 15 jaar ervaring als adviseur, coach en trainer in profit en non-profit omgevingen. Rob schreef meerdere boeken over marketing en klantgerichtheid.

H3ROES is een coöperatieve vereniging van klantgedreven professionals die samen Nederland klantgericht willen maken. H3ROES brengt opdrachtgevers succesvol naar het 'next level' door de verbinding te maken tussen Hart, Hoofd en Handen.