



ook zonder technische benadering, schetst Wuring aan de hand van een schadeherstelregeling. Het is bij uitstek een systeem met veel belanghebbenden en blijkt qua doorlooptijden flink terug te lopen wanneer het slachtoffer centraal wordt gesteld. 'Als iedereen zich bezighoudt met hetzelfde doel is het voordeel groot. Maar dan moet je wel goed kunnen uitleggen wat de voordelen zijn.' Bergstein: 'Als verzekeraars moeten we klanten die gebruik maken van technische ontwikkelingen die leiden tot preventie en minder boetes, juist koesteren.'

Nieuwe bedrijven denken in platformen, zoeken samenwerkingen en richten zich niet puur op de productverkoop. Zij leveren vaak services en weten waar ze voor staan en vragen een transparante fee voor hun diensten. Op een gegeven moment wordt het daardoor moeilijk met oude systemen geld te verdienen. Maar als oude systemen ten onder gaan, betekent dat dan ook dat PostNL er over een tijdje niet meer zal zijn,

# 'Ondernemerschap is de sleutel tot werkelijke verandering'

vraagt Peelen zich af. **Marcel Krom, cio van PostNL**, ziet het zo'n vaart niet gelijk lopen, maar stelt dat je vooral je verlies moet nemen en kleiner durven te zijn. 'PostNL gaat door een grote transformatie, post neemt af en de pakkettenomzet groeit. Dit is een gegeven waar je mee om moet leren gaan.' Dat is precies de bedoeling, blijkt uit de reactie van de tafelgenoten. Het gaat erom te kijken waar de kernkracht ligt en die in een nieuw systeem met nieuwe spelregels te plaatsen. Dat vergt lef en reflectie. Van Miltenburg: 'Je kunt je ook richten op de 20 procent van je klanten die al veel kennis en ervaring met jouw domein hebben en die je niet zoveel hoeft te servicen. Die bedienen je dan adequaat met relatief veel minder inspanning.'

## SLEUTEL TOT VERANDERING

Ondernemerschap is de sleutel tot werkelijke verandering, stelt **Hans Timmerman, cto van EMC Computer Systems**. 'Diegene die de beste kolenkachel verkocht, bestaat niet meer. Diegene die het beste warmte kon leveren, bestaat nog wel.' Krom herkent het: 'Wij gaan van een push- naar een pullbenadering; de klant bepaalt hoe wij gaan werken. Dat betekent ruchtichlos het verlies opvangen, afscheid nemen van oude systemen en modellen en nieuwe zaken geheel opnieuw opbouwen.' Van Miltenburg: 'Wij weten nu al dat er betere oplossingen zijn dan waar momenteel toegang toe is, dus richten we ons vooral op connectiviteit. Zorg dat (kennis)systemen op elkaar aangesloten kunnen worden. Van daaruit kun je verder ontwikkelen.' Ook de connectie met de gebruiker wordt benadrukt. 'Een architect met een – in zijn eigen ogen – fantastisch product naast een gebruiker zetten, werkt erg verhelderend.'

Hoewel de afgelopen jaren wellicht te losjes met de term is gestrooid, blijft co-creatie belangrijk. Mensen houden van nature vast aan wat ze hebben gemaakt, dus moeten zaken af en toe ritueel worden begraven om verder te kunnen gaan', zegt Krom.

Evengoed is er behoefte aan samenwerking in netwerken. Er zijn bedrijven die tegen dezelfde barrières aanlopen. Je kunt project-gelden en assets bij elkaar leggen om die te slechten. Diverse aanwezigen pleiten er bijvoorbeeld voor om bij overname van een innovatief nieuw bedrijfs-onderdeel de nieuwelingen te laten grasduinen in alle mogelijke bronnen. Met een frisse blik van buitenaf zullen alleen de kersen op de taart gebruikt worden. Dat zijn de zaken die toegevoegde waarde leveren voor klanten. Wat de bestuurders terugvoert naar één kernvraag: mist mijn klant wat, als mijn organisatie er morgen niet meer is? Eenvoudiger is het volgens hen niet te verwoorden. ■