

The Social Company

FRANS VAN DER REEP

Internet, social media en al dan niet location based mobiele data hebben enorme impact. Niet alleen op de zichtbaarheid van de burger als consument, maar ook op business logica modellen en op de inrichting van organisaties om in deze veranderende markt te overleven.

Het internet verandert de manier waarop we werk organiseren. Het maakt de *schedule push* en de hiërarchische organisatie die het impliceert overbodig. En daarmee verdwijnt het type control dat van oudsher wordt gebruikt om *resources* en taken, klantvraag, levering en *services* op elkaar af te stemmen. Organisatorische hiërarchieën zijn in veel gevallen eigenlijk simpelweg te duur geworden om te blijven bestaan, en dankzij het internet is die manier van coördineren niet meer nodig. De kosten van het industriële complex beginnen daardoor de opbrengsten te overtreffen.

Deze ontwikkeling zal grote invloed hebben op de *corporate* organisatie, aan onze kant van de wereld is dit proces al in volle gang. Er verdwijnen banen uit de hiërarchie en de banen die overblijven zullen volkomen anders zijn. Grote organisaties kunnen alleen maar overleven in een dynamische markt

door op z'n minst de organisatorische *frontoffice* te herontwerpen naar kleine autonome units die snel kunnen reageren op de vluchtige klantvraag. Ze zullen ook de eigen complexiteit moeten verbergen. Klanten houden niet van complexiteit. Bedrijven moeten daarom vooral leren aanvoelen als een klein bedrijf. Die kleine cellen kunnen snel reageren op de markt, maar wel gebruikmaken van de grote *corporate databases* en expertise. Zo kan de grote onderneming de voordelen van een groot bedrijf combineren met de voordelen van een klein bedrijf en in ieder geval als onderdeel van de *branding* regelen dat de klant de menselijke schaal ervaart, iets dat voor die klant veel waarde heeft.

Het vermogen van ondernemingen en consumenten om *any place, any time* om te gaan met dit moment, nu, wordt de sleutel tot succes. Plannen zijn leuk. Maar het geld moet nu verdiend worden. Business to Consumer (B2C) wordt Consumer to Business (C2B) wordt Peer to Peer (P2P) en op allerlei plekken krijgen we een omkering van de waardeketen waarbij de macht van de burger steeds meer voortvloeit uit zijn rol als zichtbare consument. In de muziekwereld heeft die verandering in business logica zich al min of meer voltrokken. De artiest geeft geen

concert om cd'tjes te verkopen. Hij verkoopt cd'tjes om de concertzaal vol te krijgen, waarbij uiteraard een aantal *tracks* als *free download* ter beschikking worden gesteld aan de onverzadigbare consument. Deze ontwikkeling wordt nu ook in andere branches zichtbaar.

Dit is waar *social networking* in beeld komt. Natuurlijk zijn Twitter en Twitter-imitaties zoals Yammer niet alleen maar *tooltjes*. Het zijn manieren om de wereld transparanter te maken in termen van kennisoverdracht en het vinden van vrienden. Ze maken het voor u en mij mogelijk, tegen een zeer lage prijs, om onze gelijken en vrienden te vinden, om 'pools' en bondgenootschappen te vormen, ze aan elkaar te koppelen en zo doelgeoriënteerde *communities*, *networked* organisaties en *focused action* te creëren. Bovendien haalt Twitter *the real time internet* weer dichterbij, de zoekmachines ver achter zich latend in termen van snelle response. P2P-banking, zoals Zopa.uk of Smava.de, vormt een mooi voorbeeld van deze ontwikkeling voor de *fiancials* in de richting van *the social company*. Wat is de belangrijkste verandering die bedrijven moeten ondergaan om een levensvatbare 21ste eeuwse onderneming te worden? Ik denk, dat waar

samenwerking in de 20ste eeuw in de kern niet meer is dan een onpersoonlijke, door management gedreven calculatie (*scientific management*), het zal evolueren naar *bottom up, end user* gestuurde besluitvorming, gedreven door betekenis. *Lean and Mean* zal opnieuw *Lean and Meaningful* worden. Bedrijven die geen 'meaning' bieden zijn binnenkort kansloos op de arbeidsmarkt.

Internet en social media brengen ons in de 'personal age'.

Het zal meer dan ooit draaien om *presence* en *personal branding*. Niet om het egoïstische 'Ik ben bijzonder', maar meer de 'Ik ben uniek'-benadering. Internet en social media brengen ons in *the personal age*. Niet om de *schedule push* confectieoplossingen maar meer om *reality pull*, gepersonaliseerde oplossingen met waardering voor diversiteit. De onpersoonlijke *top down* planning zal op z'n minst voor een deel worden vervangen door persoonlijke

en voortdurende *prototyping* en *perpetual beta*, waarbij elk van ons verandert in een actiegedreven (werk)ondernemer, wellicht een zzp'er waarvan er inmiddels 800.000 zijn in Nederland. Meer en meer bedrijven zullen niet langer gefocust zijn op continuïteit, maar op flexibiliteit. We worden daardoor gedwongen onze veilige functietitels te verlaten, en moeten gaan vertrouwen op onze eigen talenten en toegevoegde waarde. *'Pay for performance, promote for ability.'*

Veel bedrijven zullen in de toekomst het karakter krijgen van tijdelijke projecten, die zichzelf op een creatieve manier vernietigen (net zoals een film door een tijdelijke *crew* wordt gemaakt - ze komen en gaan). Ze zullen ook kleiner zijn omdat *social networking* het mogelijk maakt grootschalig productief te zijn zonder vaste organisatie. De werknemer wordt werkondernemer. Social media versnellen dit proces. Kraslotgedrag past hier niet. *Viral acting* met verschillende van onze identiteiten (rollen) in verscheidene netwerken is realiteit.

Dit alles roept wel de vraag of generatie Y, de generatie Einstein, het vermogen zal hebben of zal ontwikkelen een onafhankelijk werkondernemer te zijn en te handelen vanuit taakvolwassenheid bij de afwezigheid van een grootschalige organisatie. Hopelijk bereidt het onderwijs ons voor op

deze nieuwe business- en maatschappelijke realiteit. *Social networking* accelereert deze ontwikkeling naar een op individuele waarde gebaseerde, netwerkcentrische samenwerking. Het faciliteert en versnelt. Het zal bedrijven ertoe dwingen om nog meer *networked* te worden. En daardoor meer mensgericht, omdat deze op de individuele ontmoeting gerichte coöperatieve houding (denk aan de gilden!) de operationele kosten aanmerkelijk verlaagt: van *survival of the fittest* naar *survival of the most cooperative*. De huidige grote bedrijven, de *corporates*, zullen zich waarschijnlijk op korte termijn ontwikkelen naar financiële *holdings*, waardoor de 21ste eeuwse mensgerichte *social company* een eigen tijdperk voor zijn leden kan creëren. Er zijn nog vele avonturen te beleven op weg naar competitie 2.0. Vind ze. Geniet ervan. En heb plezier!

Frans van der Reep (www.fransvanderreep.com) noemt zich *visionary practitioner*, is lector digital world bij Hogeschool inHolland en senior strategist bij KPN. Deze column verscheen ook op de website www.dutchcowboys.nl en is een korte versie van een langer artikel dat hij schreef.