

Nieuwjaarsrede
TSM Business School
11 januari 2012
Ivo Matser

In de eerste plaats natuurlijk de beste wensen voor het komend jaar: veel geluk en voorspoed! Inmiddels is het TSM nieuwjaarsevent een traditie geworden op de tweede woensdag van januari, waar we u proberen te verrassen met een aansprekende en leerzame avond.

We hopen dat u ook in 2012 mogelijkheden ziet het verschil te maken en betekenis kunt geven aan de vele rollen die u heeft. Vanuit uw professionele rol zal het zeer zeker een belangrijk en dynamisch jaar worden en we hopen dat u zelf in staat bent vorm te geven aan deze dynamiek. Dan worden spannende tijden ook leuk. Want er zijn veel en onstuimige ontwikkelingen op financieel, economisch, ecologisch en maatschappelijk gebied. Dat zou je op zich elk jaar kunnen zeggen, maar deze tijd kent wel veel combinaties van factoren en eigenlijk door onszelf veroorzaakt. Je beseft in elk geval dat de wereld dus niet maakbaar is. Dat was—ie natuurlijk al niet, maar we hebben een tijdje wel geloofd in het maakbare. En dat geloof in het maakbare is volgens mij de grootste denkfout en heeft tot onaangename verrassingen geleid. Een mooi leermomentje zeggen we bij TSM dan als professionals in leerprocessen. Hoewel mooi?

Er wordt vaak gesteld dat door het geloven in maakbaarheid we slechts deelgebieden kunnen overzien en juist extra turbulentie veroorzaken voor het groter geheel. We weten vaak niet eens meer wat waar is. Hoe vaak worden we wel niet geconfronteerd met overtuigende tegengestelde berichten. Ook weer over de economie, de banken en bijvoorbeeld het milieu en mensen.

Veel ondernemers weten nu niet of ze pessimistisch of optimistisch moeten zijn. En misschien doet het er eigenlijk niet eens toe. Natuurlijk is er ontzettend veel aan de hand, maar dat vraagt om zoveel nieuws en verandering dat het juist voor ondernemende mensen een goede tijd is. Het lijkt dus verstandig om de toekomst in te gaan vanuit een perspectief van realisme en niet op basis van gemoedstoestanden of stemmingen.

Ik zal de laatste zijn die gelooft in maakbaarheid en beheersbaarheid, maar sta wel voor in de rij als het gaat om het zelf vormgeven aan de toekomst. Juist ondernemers, in zowel profit als non profit organisaties zijn daarvoor van groot belang, omdat zij met hun innovaties de wereld kunnen veranderen en echt over langere termijn kunnen denken. Want vernieuwing komt niet uit de werelden van stemmenmaximalisatie en kijkdichtheid, maar uit mensen die perspectief zien. Ondernemers zijn alert en hebben de ogen en oren gericht op wat er in de buitenwereld gebeurt en kunnen de eigen kracht van ondernemerschap benutten.

Want als je door de economische en maatschappelijke ontwikkelingen heen kijkt zijn er veel kansen. Zo zal de toekomst van Europa in een mondiaal speelveld gekenmerkt worden als “the global niche of excellence” en vraagt om voortdurende innovatie. Dat vereist ondernemingen die krachtig en wendbaar zijn. Dat zijn adaptieve organisaties, die snappen waar ze goed in zijn, keuzes durven maken, oordeelkundig durven handelen en lerend zijn.

En de “niche of excellence” die ik zojuist noemde houdt in dat er een goede toekomst is voor ondernemingen die zich richten op “het beste”. Dus op het excellente van technologie, kennis, producten, dienstverlening en aantrekkelijke merken. Schaalgrootte wordt minder belangrijk. Dat is een ander spel. Het gaat om wendbaarheid, waarde creëren en kiezen voor dominante rollen en concurrerende posities in het creëren van deze waarde.

Deze strategie van niches en excellence is iets waar ondernemingen in Nederland van nature goed in zijn. Er zijn mooie voorbeelden, kijk maar naar bedrijven als Ten Cate, Fugro, IHC en noem maar op, maar ook mooie kleinere ondernemingen.

Bedrijven met een rijke historie en die zich kenmerken door keuzes, toegevoegde waarde en een mondiaal marktgebied.

Zoals gezegd zal noodzakelijke vernieuwing voor een wereld die we niet verbruiken komen uit ondernemingen en publiek/private organisaties. Hierin zal productiviteit en benut van kapitaal dimensies krijgen die duurzaamheid en innovatie integreren in slimme bedrijfsprocessen. Voor de economen onder ons: het is weer tijd voor micro economie. Niet op taalkundige manier klein, maar gericht op productiviteit en benutten van kapitaal. Slimmer en beter omgaan met de dingen die we hebben. Met een vernieuwende blik naar buiten kunnen we elkaar dus stimuleren en motiveren om slim en verstandig de toekomst in te gaan. Met dit naar buiten kijken zijn er twee dimensies te onderscheiden.

In de eerste plaats om de toekomst binnen te halen. Een lange termijn visie, waar onderscheid en concentratie leidend zijn. De tweede dimensie is het blikveld. En die is meer of groter dan de "transactieomgeving". Dat is ook de maatschappelijke omgeving, zodat duurzaamheid als vanzelfsprekend geïntegreerd is in toekomstvisies. Richting geven aan innovaties verdienen dus een bredere zienswijze op de wereld. Onze koningin heeft dit soort zaken overigens in haar laatste kersttoespraak prachtig verwoord. Ik citeer, *"al die hoopgevende aanzetten tot verandering vanuit de maatschappij krijgen in het nieuws minder aandacht dan de zorgen over geld en goed"* en ook *"gebrek aan ruimte voor individuele verantwoordelijkheid ontmoedigt eigen inzet"*.

Duurzaamheid is dan ook geen keuze meer, omdat niet-duurzaam geen bestaansrecht zal hebben. En het begint bij jezelf. Innovatie vraagt om leiderschap dat mensen verleidt tot nieuwsgierigheid, creativiteit en zoeken naar het beste. Dat betekent dat binnen organisaties mensen het vertrouwen moeten voelen om met hun talent "tot het gaatje" willen gaan. Van managers vraagt dat een leiderschapsstijl die mensen in hun kracht zet, de verschillen opzoekt door diversiteit, die dapperheid aanmoedigt, inspireert, ondernemend is en experimenteert. Een leiderschapsstijl die ruimte geeft aan Management by Objectives zoals het ooit bedoeld is: niet het opleggen van targets maar de vraag stellen: "wat wil je bereiken en bijdragen en welke resultaten heb je daarvoor nodig".

Dat houdt in dat mensen aangesproken worden op hun bedoelingen, verantwoordelijkheden en hun accountability. Dus van output naar menselijke interacties, gedrag. Niet vrijblijvend, maar juist om nog betere resultaten te bereiken dan op basis van "resultaatgerichtheid" zonder "bedoeling" denkbaar is.

Deze overtuiging in leiderschap en innovatie kleurt de visie en de programma's van TSM.

We maken het verschil, opdat de deelnemers in hun activiteiten resultaten bereiken doordat zij het verschil maken. Het is het TSM thema voor 2012, ons 25 jarig jubileum: "make the difference". Dat stimuleren we door het zelf steeds weer te willen doen.

Al 25 jaar lang, en dat scheidt een band die ertoe doet met studenten, opdrachtgevers en onder de TSM collega's. In deze 25 jaar zijn we uitgegroeid van een enkele opleiding en een full time MBA in 1987 tot een business school die veel werk maakt van op maat gesneden programma's (zowel voor individueel als "in company"). Daar zijn we ook internationaal leidend zijn.

Waar persoonlijke ontwikkeling geïntegreerd is in programma's en waar we als enige school in Nederland voor een inhoudelijke focus kiezen en wel van leiderschap, ondernemerschap en innovatie.

Met TSM ontwikkelt u op een betrouwbare en degelijke en op maat gerichte manier talent om ondernemingen en de wereld te verbeteren. Dat is en blijft onze bedoeling.