06

VERSLAG JUBILEUMCONGRES

Uw businessmodel in een spanningsveld van tijd en ruimte

Johan Reijenga, Kenniscentrum Business Innovation, Hogeschool Rotterdam



Een weerbaar businessmodel ontstaat niet door de toekomst beter te voorspellen.

Het ontstaat door ruimte te creëren om er tijdig op te kunnen antwoorden.



De werkelijkheid wacht niet: geopolitiek, AI, cyber, energie, klimaat, arbeidsmarkt, grondstoffen en polarisatie. Toch zitten organisaties in de exploitatiefase: vrijwel alle aandacht gaat naar de dagelijkse operatie. Het ongemakkelijke kwadrant is belangrijk maar niet urgent: strategie, ontwikkeling, toekomst.

Daarbovenop de **knowing-doing gap** (Pfeffer & Sutton): de waan van vandaag en 'praten over' winnen het van de opgave van morgen en 'doen'. Misschien kun je sommige dingen pas weten als je handelt. Weerbaarheid kun je daarom niet alleen ontwerpen, je moet haar ook beoefenen, vanuit identiteit en kernwaarden.

> *"Werken aan de toekomst van uw bedrijf is heilige tijd."*
>
> *Johan Reijenga*

EISENHOWER-MATRIX: HET ONGEMAKKELIJKE KWADRANT

	Urgent	Niet urgent
Belangrijk	**I. Crises, deadlines** daar gaat de dag naartoe	**II. Heilige tijd** preventie, relaties, kansen, strategie
Onbelangrijk	III. Onderbrekingen	IV. Tijdverspillers

Exploitatie: 90 tot 100% van de dag

Exploratie

WAT KUNT U MORGEN DOEN?

1. **Maak tijd.** Reserveer structureel tijd voor wat belangrijk maar nog niet urgent is, niet "als er tijd over is".
2. **Maak ruimte.** Organiseer de dialoog buiten de bestaande routines; betrek medewerkers, klanten, partners en buitenstaanders.
3. **Maak het concreet.** Kies één aanname onder uw businessmodel en test die: blijft deze leverancier beschikbaar?



DE POLYCRISIS TEST UW BUSINESSMODEL OP

- **Afhankelijkheden** leveranciers, grondstoffen, energie, technologie
- **Geopolitiek** handelsbelemmeringen, conflicten, nieuwe spelregels
- **Kosten en financiering** energie, inflatie, rente en marges
- **Digitalisering en cyber** uitval, aanvallen, afhankelijkheid
- **Technologische verandering** AI, innovatie en substitutie
- **Klimaat en schaarste** fysieke risico's en transities
- **Legitimiteit en vertrouwen** nieuwe maatschappelijke verwachtingen
- **Buffers en aanpassingsvermogen** speelruimte om te veranderen

STRATEGISCH LEIDERSCHAP (DUURSEMA, 2013)

Operationele efficiëntie intern, exploitatie	**Organisatiecreativiteit** intern, exploratie
Klantgerichtheid extern, exploitatie	**Business development** extern, exploratie

Leiderschap als gedeeld, sociaal proces, tijd en ruimte naar Rosenstock-Huessy.