

Hoe het sociale tijdperk uw business model volledig verandert

Over de noodzaak om uw leiderschap, business model en organisatie fundamenteel te herzien

We betreden een nieuw sociaal tijdperk. Oude managementmodellen en –dogma's verdwijnen en de toenemende macht van individuen zet werk, organisaties en de manier van waardecreatie in een heel ander daglicht. Deze whitepaper beschrijft waarom het traditionele business model van de flexbranche in gevaar is en welke ingrediënten nodig zijn om tot hernieuwd bestaansrecht te komen.

Social media is zó 2011

In steeds meer directiekamers en managementteams van uitzendondernemingen is social media een vast agendapunt. Er wordt gesproken over de noodzaak om meer “Likes” te krijgen op Facebook of meer volgers op Twitter. Enkele managers gaan nog een stap verder en benoemen de noodzaak om sociale toepassingen in te zetten. Veelal dient het echter nog maar een beperkt aantal doelen: een efficiënter recruitment- of verkoopproces en/of een extra recruitment- of verkoopkanaal. Social media en dito toepassingen zijn echter onderdeel van een veel grotere onderstroom; we betreden een nieuw tijdperk: het sociale tijdperk.

In het sociale tijdperk heeft elk individu, of het nu een uitzendkracht, intercedent, zzp-er of een andere professional is, de tools in handen om met substantieel lagere kosten volwaardig met uitzendondernemingen en andere dienstverleners te concurreren. De toetredingsbarrières en de schaalvoordelen verdwijnen in rigoureus tempo. Niet het aantal “Likes” of “Retweets” moet een agendapunt van uw managementmeeting zijn, maar het fundamenteel heroverwegen van uw business model en bestaansrecht moet de allerhoogste prioriteit hebben op uw agenda.

Strategie van de Oogkleppen

Voordat er dieper in wordt gegaan op de gevolgen van het sociale tijdperk, is het belangrijk stil te staan bij enkele dogma's die horen in het vorige tijdperk: het industriële tijdperk. De mens heeft een enorme stap voorwaarts gezet in dit tijdperk. Grote organisaties stonden model voor dit tijdperk; via grote organisaties en instituten kon er wereldwijd opgeschaald worden en konden vele mensen aan het werk komen. Economische conjunctuurgolven waren lang uitgerekt, de markt had trager verlopende productlevenscycli en adoptiecurven en een redelijk inzichtelijke waardeketen waarin elke leverancier en afnemer zijn rol wist. Deze manier van organiseren en marktinterpretatie wordt nog steeds door veel managementliteratuur gepredikt. En men blijft er hardnekkig aan vasthouden; de veranderingsbereidheid is beperkt. De markt is echter fundamenteel veranderd en zal nog meer veranderen de komende jaren. In het eerder verschenen artikel [Re-inventing Flex](#) beschrijft Professionals in Flex vier uitzend-dogma's:

- Onze uitzendoplossing is superieur aan alle substituten.
- Concurrentie kan alleen door lagere kosten en daardoor is schaalgrootte noodzakelijk.
- De markt trekt altijd weer aan en de markt wordt steeds groter.
- Wij geloven dat het zo moet omdat iedereen het zo doet.

Daarnaast voegt ondernemer en auteur¹ Nilofer Merchant daar nog enkele dogma's aan toe:

- Economische disrupties zijn tijdelijk.
- De klant is die persoon aan het einde van de waardeketen.
- De “Highest Payed Person's Opinion Rules”.

¹ Nilofer Merchant is auteur van diverse boeken waaronder het e-book “11 Rules of Creating Value in the #SocialEra” (2012)



Deze dogma's zijn in het sociale tijdperk lang niet meer zo vanzelfsprekend. De volgende twee hoofdstukken geven inzicht in welke veranderingen we doormaken in de transitie van het industriële naar het sociale tijdperk. Daarbij worden er twee leidende kernelementen in deze transitie nader betoeken; de markttransitie en de transitie van het individu.

Markten veranderen steeds sneller en worden steeds diffuser

Markten worden volatieler, sneller en meer hybride, waardoor bedrijven steeds meer behoefte krijgen aan het flexibiliseren van hun kostenstructuur en wendbaar en schaalbaar willen kunnen anticiperen op marktveranderingen en -inzichten. Hieronder een uiteenzetting:

(1) Permanente volatiliteit

Door globalisering neemt de internationale wereldhandel en concurrentie toe. Economieën worden steeds meer afhankelijk van elkaar. En voor een open economie als Nederland betekent dit toenemende afhankelijkheid van de wereldhandel. Economische disrupties spelen continu een rol.

(2) Steeds kortere en elkaar sneller opvolgende "Time-To-Markets"

In hun gretigheid voorop te lopen met productinnovaties, zoeken bedrijven daarom continu naar mogelijkheden voor een snellere "Time-To-Market". Via sociale technologieën en efficiënte supply chains worden adoptiecurves van productoplossingen steeds steiler en productlevenscycli steeds korter. Kijkend naar de adoptie van smartphones zie je dat deze al veel steiler verloopt dan bijvoorbeeld de adoptie van de vaste telefoon of zelfs van de mobiele telefoon. Ditzelfde geldt voor de adoptie van sociale netwerken ten opzichte van andere media zoals televisie of radio.

(3) Hybride concurrentie

Waar markten voorheen duidelijk afgekaderd waren, worden ze in het sociale tijdperk steeds diffuser. Voorbeeld: een smartphone concurreert tegelijkertijd in de markt voor telefoonproducenten, providers, sociale media, entertainment, muziek, nieuws, advertenties etc. Hierdoor concurreren bedrijven zoals Apple, Google, Amazon en Samsung met elkaar op diverse gebieden terwijl ze allemaal een andere oorsprong hebben (resp. computers, zoekmachine-software, e-commerce en televisies). De vraag: *in what business are you really in* wordt daarmee steeds relevanter. Een te nauw geformuleerde business-definitie kan funest zijn voor uw business. De bedrijven Nokia, Blackberry en Kodak zijn daar goede voorbeelden van. Zij zijn van wereldmarktleiders teruggevallen tot marktvolgers. Zij moeten veranderen om hun lange termijn bestaansrecht te waarborgen.

(4) Re-inventing Yourself

In deze snel veranderende en diffuser wordende wereld vraagt dit een groot aanpassingsvermogen. Steeds is er *geen tijd te verliezen*. Met dit gegeven in uw achterhoofd, stel uzelf de vraag: wat zou u doen als u uw bedrijf of de onderneming waar u werkt opnieuw in zou mogen richten? Het antwoord is schaalbaar en wendbaar. Het variabel maken van kosten staat dan hoog op uw agenda, zodat u wendbaar blijft en eenvoudig kunt 'laveren' tussen projecten. En u wilt uw organisatie schaalbaar houden, zodat u uw organisatie mee kunt laten groeien in goede tijden en kunt laten inkrimpen in mindere tijden.

Het individu draait vanaf nú aan de knoppen

Sociale toepassingen geeft de mens steeds meer tools in handen om zelfstandig, zonder tussenkomst van een werkgever of andere intermediair economische waarde toe te voegen. De (onderhandeling) macht komt zo steeds meer bij (het netwerk van) de werknemer in plaats van de werkgever te liggen. hieronder een uiteenzetting:

(1) Waarde toevoegen gebeurt in steeds meer vormen

De consument speelt een belangrijke rol in de veranderende en steeds diffuser wordende markt. Via sociale netwerken en dito technologieën vinden consumenten steeds meer mogelijkheden om elkaar op te zoeken, elkaar te informeren over productervaringen en –behoeftes en waarde te creëren voor elkaar. Dit kan via steeds meer mogelijkheden; bijvoorbeeld via diverse Q&A faciliteiten en -groepen zoals op LinkedIn.com, via sociale netwerken, via crowdfunding-platfora zoals Kickstarter en via open



innovatie en crowdsourcing-platfora zoals Innocentive.com. En dat alles tegen (relatief) extreem lage kosten en in alle fasen van de waardeketen.

(2) De mens is een sociaal dier

De mens is altijd al een sociaal dier geweest. Clay Shirky beschrijft in zijn boek *“Here Comes Everybody”* dat de sociale drang om te delen niet nieuw is, maar dat voorheen de mogelijkheden er niet (veel minder) naar waren. De mogelijkheden die sociale toepassingen de mens geven, maakt dat organisaties op een andere manier economische waarde kunnen creëren, leveren en verenigen op een veel grotere schaal dan tijdens het industriële tijdperk. Goede voorbeelden zijn opnieuw Kickstarter, maar ook bijvoorbeeld de snelle opkomst van “Youtube-held” zoals Justin Bieber,

(3) Naar een nieuwe interpretatie van werk

In het industriële tijdperk hadden werknemers de arbeidsmarkt, banen, werkgevers en (soms) intermediairs nodig om aan het werk te komen. Werk was ingekapseld in een baan, waarin je taken en verantwoordelijkheden kreeg. Via een hiërarchische organisatiestructuur werd je aangestuurd en middels cao's en een arbeidscontract waren je rechten geregeld.

In het sociale tijdperk zitten organisaties echter niet meer vast aan één gebouw met vaste werknemers, een productiehal en een hiërarchische structuur. In dit nieuwe tijdperk kan letterlijk elk individu – binnen of buiten de organisatie – waarde toevoegen aan de waardeketen van een bedrijf. Werk is daadwerkelijk ‘bevrijd’ van een baan en een werkgever. Het nieuwe tijdperk brengt zelfstandig professionals, flexibel personeel en virtuele teams in stelling om plaats-, tijd- en werkgever-onafhankelijk waarde te leveren voor specifieke organisaties. Goede voorbeelden waarin dit gebeurt zijn Wikipedia.org en Linux waarin de waardecreatie gebeurt door externe hobbyisten, professionals, system integrators etc. Ook Google is een goed voorbeeld; Google-werknemers mogen 20% van hun tijd aan nieuwe (in- of externe) initiatieven besteden die bijdragen aan het transparanter en toegankelijker maken van informatie wereldwijd.

(4) Volgende generaties weten niet beter

Professionals die de komende jaren de arbeidsmarkt betreden zijn reeds vanaf hun jonge jaren “socially enabled”. Zij gebruiken reeds jaren sociale technologieën en –netwerken in hun vriendenkring en tijdens hun studie. Bovendien zijn zij in een goede tijd opgegroeid, waarin zelfontplooiing, non-hiërarchie, samen aan leuke dingen werken en een online leven kernelementen waren. Zij laten zich niet snel vatten in ‘rigide’ arbeidsvoorwaarden en functieprofielen.

Social Media	De verandering van marketing en communicatie van een monoloog naar een dialoog.
Social Business (2.0)	Door in- en extern meer connected te zijn (via sociale technologieën) kan een bedrijf meer waarde creëren voor al haar stakeholders. Social Business 1.0 Winst maken en maatschappelijk verantwoord ondernemen (betekenis geven) tegelijkertijd.
Social Era	Verbonden individuen kunnen nu net zoveel bereiken als gecentraliseerde instituten, waardoor organisatiestructuren en individuele macht fundamenteel zullen veranderen.

(5) Het sociale tijdperk staat aan het begin van exponentiële groei

De mogelijkheden die mensen aanpakken om met elkaar waarde te creëren worden steeds meer ontsloten. Tegelijkertijd staan we nog maar aan het begin van dit sociale tijdperk. Op dit moment besteden wij nog maar 5% van onze tijd die we aan communicatie en mediaconsumptie besteden aan social networking. Gezien de snelle adoptiecurve van Facebook en Twitter ten opzichte van Radio en Televisie ligt het in de lijn der verwachting dat dit de komende jaren flink gaat stijgen.

De houdbaarheid van het business model in de flexbranche

Voorheen waren de “key resources” van een personeelsintermediair de kaartenbak en het (landelijk) kantorennetwerk (schaalgrootte). Met de opkomst van sociale toepassingen staat de toegevoegde waarde van personeelsintermediairs sterk onder druk. Dit hoofdstuk beschrijft hoe het business model van een personeelsintermediair volledig sociaal te maken is en welke implicaties dit heeft voor het huidige business model.



Naar een “socially enabled” business model

In bedrijven waar interactie met de klanten en met andere business-partners essentieel is, kunnen sociale toepassingen een baanbrekende functie vervullen. Dit geldt zeker ook voor de personeelsintermediairs waar interactie met én tussen de kandidaat en opdrachtgever de basis van het business model vormt. Adviesbureau McKinsey deed in 2012 onderzoek naar hoe sociale toepassingen waarde kunnen creëren in diverse bedrijfsonderdelen in diverse sectoren. Figuur 1 laat zien in welke bedrijfsonderdelen flink efficiëntere, goedkopere en betere resultaten kunnen worden behaald wanneer het gebruik gaat maken van sociale toepassingen, onder andere in de personele dienstverlening. McKinsey becijferde dat dit bedrijven minimaal 20 tot 25% productiever kan maken.

Figuur 1: manieren waarop sociale toepassingen waarde kunnen toevoegen aan specifieke bedrijfsonderdelen en organisatie-breed, McKinsey



McKinsey ziet deze productiviteitsgroei bewaarheid worden wanneer organisaties efficiënter gebruik gaan maken van bijvoorbeeld een sociaal intra- en/of extranet, inzet en beheer van interactieve communities met klanten, leveranciers en andere business-partners, sociale samenwerking- en communicatietoepassingen (zoals bijvoorbeeld Yammer) bij projecten en dienstverleningsprocessen. Daarnaast kunnen sociale toepassingen van waarde zijn ten aanzien van acquisitie en netwerken. En dan is er nog niet eens gesproken over het potentieel wat bedrijven kunnen ontsluiten wanneer zij actief gaan samenwerken met professionals van buiten de organisatie.

Naar een “socially enabled” personeelsintermediair

Wanneer je wilt kijken naar wat sociale toepassingen kunnen betekenen voor je eigen firma, dien je te kijken naar alle activiteiten die je sociaal kunt ontsluiten. Het huidige business model van personeelsintermediairs biedt deze mogelijkheid veelvuldig. Kijkend naar dit model dan zie je dat het model is gebouwd rondom human assets, menselijke interactie, management van kandidaatgegevens (cv, competenties, opleidingen) en financieel- / liquiditeitsmanagement. Alléén het laatst genoemde element is niet zomaar sociaal te maken. Er zijn dus zijn flinke kostenbesparingen in de dienstverlening van personeelsintermediairs mogelijk.

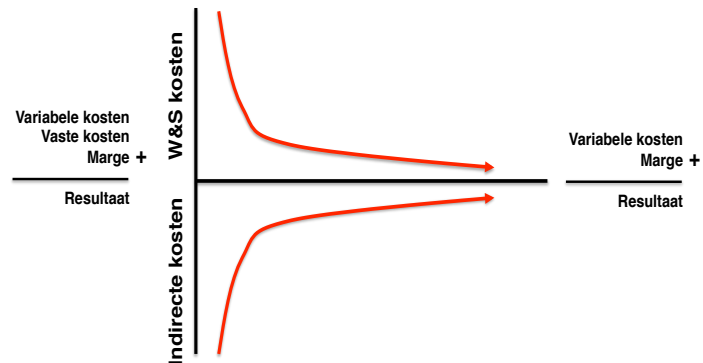
Elk individu is met de toepassing van de juiste sociale technologieën in staat om eenvoudig een netwerk op te bouwen, vacatures te werven, een (open) database te beheren, kennis van cao's, uitzenden en andere verplichtingen op te bouwen en professionals te werven voor de vacature, al dan niet via social recruiting technieken. En dat tegen minimale vaste kosten; geen vestigingskosten, geen vast personeel, geen ICT-kosten (alles in de cloud en via Yammer). Het speelt de mobiele intercedent, de zzp-er en de startend ondernemer in de kaart.



Heroriëntatie op het business model en op het bestaansrecht

Van origine ligt hier de toegevoegde waarde voor veel personeelsintermediairs; het leveren van (flexibel) personeel, het managen van de flexschil etc. Deze toegevoegde waarde staat echter sterk onder druk door:

- (1) het wegvallen van (hoge) vaste kosten kunnen echter steeds meer individuen volwaardig concurreren met personeelsintermediairs.
- (2) Met het gegeven dat (in- en externe) professionals op steeds meer manieren waarde kunnen toevoegen aan de waardeketen van inleners – en dat niet perse hoeven te doen vanuit een baan bij die inlener.



Beide beredenering vragen om een heroriëntatie van personeelsintermediairs. De behoefte van inleners is immers lang niet altijd te vatten in de huidige gereguleerde arbeidsmarkt en daarbij horende cao's. En de behoefte van bedrijven evolueert steeds meer naar het schaalbaar en wendbaar maken van de totale organisatie en niet alleen maar een externe flexschil.

Naar een nieuw design van flexondernemingen

De flexbranche staat dus voor grote uitdagingen. Het traditionele bestaansrecht, en haar business model zijn in gevaar, maar er liggen ook enorme kansen. Juist de mens – het individu – zit in het sociale tijdperk aan de knoppen. Dat maakt de toekomst van flexondernemingen bijzonder spannend. Het boeien van individuen – van binnen en buiten uw organisatie – nemen dus een nóg essentiëlere rol in, in uw te vernieuwen business model.

Wanneer u werk gaat maken van het vernieuwen van uw business model, rekening houdend met de transitie die het sociale tijdperk teweeg brengt, adviseert Professionals in Flex zeven organisatorische en culture thema's waar u rekening mee moet houden.

(1) Iedereen kan unieke waarde toevoegen

Het is niet meer perse nodig om iemand op contract te nemen of een leverancier in te huren om waarde toe te voegen aan uw organisatie. Werkelijk iedereen kan waarde toevoegen. Van binnen en buiten de organisatie. Zolang uw drive, geloof en doelstelling maar helder is. Alleen dán zijn mensen geneigd mee te denken en werken. Wikipedia.org (*de grootste, beste en meest diepgaande en toegankelijke encyclopedie van de wereld worden*) en TED.com (*ideas worth spreading*) zijn daarin goede voorbeelden. Substituten zoals Mechanical Turk, Innocentive.com en Elance hebben dit goed in de gaten en romen reeds uw markt af.

(2) Macht zit in communities en samenwerken

Tegenwoordig zit macht van organisaties en mensen veel meer in communities; netwerken. Diegene die een groot en relevant netwerk heeft of erin participeert beheerst de collectieve macht. Daarmee elimineert het individu het dogma "The Highest Paid Person's Opinion Rules". En juist in netwerken zit het exponentieel potentieel. Wees u er wel van bewust dat wanneer er vanuit een community geïnvesteerd wordt in uw ideeën, de community zich ook mede-eigenaar van het succes van het idee gaan voelen. En realiseer u de wet van Bill Joy: hoe slim de mensen in uw organisatie ook zijn, de slimste mensen werken buiten uw organisatie. Dus: u excelleert veel sneller wanneer u werkt met mensen van buiten uw organisatie, maar houd er tevens mee dat ze inspraak willen hebben in uw beleid. De klanten van Harley-Davidson zijn hier een goed voorbeeld van, zie punt 6.

(3) Van waardeketen naar waardecircels

Een ander dogma "de klant is die persoon aan het einde van de waardeketen" gaat niet meer op wanneer werkelijk iedereen, dus ook uw klanten (afnemers), waarde kunnen toevoegen aan de gehele



keten. Zeker bij dienstverlenende organisaties zoals uitzendondernemingen verandert de waardeketen zo meer naar een continu draaiende waardeketen. Bijvoorbeeld technieken zoals social recruiting kunnen zowel aan het einde van de keten als tijdens en aan het begin van de detachering waarde toevoegen. Bovendien kan het wendbaarder en vloeibaarder maken van organisaties op veel meer manieren plaatsvinden.

(4) Rome is belangrijk, niet de weg ernaar toe

Professionals en communities laten zich niet makkelijk managen. Sterker nog, u moet zich afvragen of dit wel uw wens moet zijn. Steeds vaker zullen zij namelijk niet in dienst zijn, maar waarde creëren omdat ze een bepaald geloof hebben in het stipje dat u zet op de horizon; Rome. Hoe aldaar te geraken dient niet in te rigide richtlijnen en restricties te zijn vastgelegd. Daar houden professionals – zeker niet de nieuwe generatie (*Millennials*) – steeds minder van.

(5) Doorbreek muren, focus op openheid

Het beschermen van intellectueel eigendom was vroeger een manier om toetredingsbarrières hoog te houden en een geheel eigen markt voor uzelf te creëren. Ideeën die uit communities komen, door communities omarmt worden en door communities ontwikkeld worden, zijn in potentie echter veel beter. Met dat gegeven is het juist verstandig om ideeën te delen en met communities in gesprek te gaan om gezamenlijk waarde te creëren. Wanneer u de muren rondom uw intellectueel eigendom doorbreekt, ontsluit u het enorm waarde-potentieel wat zich buiten uw muren bevindt. Ook hier geldt de wet van Bill Joy.

(6) Gedeeld bestaansrecht ontketend eigenaarschap

Ga op zoek naar uw bestaansrecht. Het managementmodel van Simon Sinek over de “*Golden Circle*” kan daarbij behulpzaam zijn. Maak ze eigenaar van uw drive, uw bestaansrecht. Daarmee ontketent u eigenaarschap. Met geld motiveert u niet de juiste mensen en haalt u niet het juiste uit uw mensen. Een bestaansrecht waar mensen zich mee kunnen identificeren juist wel. Wanneer mensen het bestaansrecht van uw organisatie kennen en er in geloven, hebben zij niet uw permissie nodig om de volgende stap te zetten; ze kunnen het gewoon doen. Non-profit organisaties zijn hier goed vergelijkingsmateriaal. Een ander goed voorbeeld is Harley Davidson. De motorrijders zijn cultuurbewaarders en houden het bestaansrecht scherp in de gaten en corrigeren het management waar nodig.

(7) Innovatie en leercurve hebben geen einde

Eerder in dit document werd reeds aangegeven dat we pas aan het begin staan van het sociale tijdperk. Er komen nog een hoop innovaties de markt op en zullen binnen korte tijd het sociale tijdperk kunnen beheersen. Facebook, LinkedIn en Twitter hebben laten zien hoe snel de adoptie kan gaan. MySpace en Hyves laten zien hoe snel het voorbij kan zijn. Blijf dus actief in het adopteren van nieuwe technieken en zienswijze. Stilstand is in het sociale tijdperk immers écht achteruitgang.

De agenda voor morgen

Hoe de flexonderneming van de toekomst er morgen uit zal zien, is onduidelijk. De flexbranche en markten om ons heen ontwikkelen zich pijlsnel, dus van afwachten mag geen sprake zijn. Deze whitepaper poogt u inzicht te hebben gegeven in de noodzaak voor vernieuwing, de veranderende behoeftes van inleners en de opkomst van het sociale tijdperk en daarbij horende macht voor het individu. Wat ons betreft zit uw managementagenda er vanaf morgen zo uit:

(1) Naar een nieuwe vorm van leiderschap

Een eerste stap is bovenstaand geschetste ontwikkelingen en trends tegen uw huidige organisatie en stakeholders aan te houden. Wat betekent de toenemende macht voor het individu in relatie tot mijn flexkrachten? En in relatie tot mijn intercedenten? Voelen zij zich mede-eigenaar? En in hoeverre kan ik mijn omgeving in communities verenigen en het mogelijk waarde-potentieel uit deze communities ontsluiten?

Met het gegeven dat de macht steeds meer bij uw medewerkers komt te liggen, vraagt dit steeds meer van uw dienend leiderschap. Als bewaker van het succes van uw organisatie zult u uw organisatie



dusdanig aantrekkelijk moeten maken dat flexkrachten, intercedenten en andere professionals die waarde kunnen toevoegen aan uw organisatie als vanzelf bij u willen horen. Macht zit in communities, en dit is nu uw communities. Een goede oefening is om uw vaste medewerkers ook eens als klant te zien en zich af te vragen of u uw klanten nog wel voldoende tevreden stelt. Daarnaast is het aan te bevelen uw medewerkers mede-eigenaar van uw droom te maken (en mede-eigenaar betekent ook meebeslissen!). Geef het daarnaast meer autonomie zodat ideeën en successen uit alle hoeken van de organisatie en het netwerk kunnen komen.

(2) Nieuwe business modellen

Het huidige 'in regulering gegoten' business model van de flexbranche is verouderd. Het is niet alleen te weinig flexibel, nieuwe vormen van flex, van zzp-ers tot externe professionals en communities, romen steeds meer van uw markt af. U zult op zoek moeten naar een business model waarin enerzijds de externe professional zich vanuit eigen overtuiging wil committeren aan het bestaansrecht van uw organisatie en anderzijds zult u nieuwe verdienmodellen moeten ontwikkelen.

Het verdient aanbeveling eens kritisch te kijken naar de eerder in deze whitepaper genoemde business concepten te kijken. Zij kijken daadwerkelijk op een andere manier naar flexibel waarde toevoegen aan ondernemingen, met daadwerkelijk andere verdienmodellen.

(3) In gesprek met al uw stakeholders

Deze ontwikkelingen in ogenschouw genomen lijkt het verstandig om op korte termijn in gesprek te gaan met uw personeel, flexkrachten en opdrachtgevers en de volgende agenda te hanteren:

Uw agenda:

- 1) Wat zou u doen als u uw onderneming opnieuw in zou mogen richten?
- 2) Wat is ons bestaansrecht, onze drive, onze droom?
- 3) Hoe geven wij hier invulling aan? Wat is onze waardepropositie?
What business are we really in?
- 4) In hoeverre sluit dat aan bij uw persoonlijke drive, droom en masterplan?
- 5) In hoeverre passen bovenstaande 11 thema's in onze nieuwe organisatie?
- 6) Hoe ontsluiten we gedeeld eigenaarschap?
- 7) Welke strategische activiteiten moeten we dan samen ondernemen om bovenstaand te bereiken?

En onthoud: de leercurve kent geen einde. We staan pas aan het begin van het sociale tijdperk waarin nog tal van ontwikkelingen en nieuwe inzichten op ons pad zullen komen. Wees hier alert op en ga in gesprek met uw community en blijf aangesloten bij ál uw stakeholders.



Toegevoegde waarde van Professionals in Flex

Professionals in Flex heeft een sterk geloof in de flexibele economie en flexibele arbeidsmarkt. Wij denken echter ook dat alles rondom dienstverlening van flexibele arbeid beter georganiseerd kan worden. Vanuit deze overtuiging bieden wij advies, project- en interim-management voor uitzendondernemingen en andere ondernemingen in de flexbranche. Dit doen wij door de beste zelfstandig professionals te verenigen en het continue verbeteren van hun netwerk en kennisniveau binnen de flexbranche. We bieden specifieke diensten rondom strategisch advies, backoffice optimalisatie, training & coaching en bemiddeling van interim professionals.

Voor meer informatie over de inzet van sociale technologieën, de implementatie van elementen uit het sociale tijdperk in uw organisatie of andere oplossingen en diensten die Professionals in Flex biedt, kunt u contact opnemen met Bart Verlegh, associate van Professionals in Flex. Hij is te bereiken via verlegh@professionalsinflex.nl en via 06-23242440.

Over de auteur

Deze whitepaper is geschreven door Bart Verlegh, associate van Professionals in Flex. Bart heeft zich gespecialiseerd in strategische heroriëntaties, marketing positionering en de inzet van sociale technologieën als fundament van business strategieën.

Literatuurlijst

- Clay Shirky, *"Here Comes Everybody"*, januari 2009.
- Simon Sinek, *"Start with Why"*, oktober 2009.
- McKinsey, auteur: McKinsey Global Institute, *"The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies"*, juli 2012.
- Nilofer Merchant, *"11 Rules of Creating Value in the #SocialEra"*, september 2012.
- Altimeter Group, auteurs: Charlene Li en Brian Solis, *"The Evolution of Social Business"*, maart 2013.
- Professionals in Flex, auteurs: Patrick Hustinx, Casper Venema en Bart Verlegh, *"Re-inventing Flex"*, april 2013.

