



Hoe de Kamer van Koophandel zichzelf verbetert in samenwerken

Samenwerken met klanten en andere organisaties wordt bij alles wat we doen belangrijker. De Kamer van Koophandel (KVK) is zich daar bewust van. “Om de andere invulling van samenwerken vorm te geven, moeten onze mensen over de juiste vaardigheden beschikken.”

Er is een enorme technologisch gedreven vernieuwingsimpuls gaande in het bedrijfsleven. Door digitalisering, zoals artificial intelligence, robotisering en internet of things, maken én verspreiden veel ondernemingen hun producten op een andere manier. Er wordt met nieuwe technieken gecommuniceerd en marketing bedreven met klanten. Ook intern verandert de werkwijze vaak drastisch. Dit heeft invloed op hoe bedrijven samenwerken.

De Kamer van Koophandel (KVK) is dit ook opgevallen. “KVK heeft gekozen om haar informatie- en adviestaak, datagedreven en zoveel mogelijk digitaal slim uit te voeren”, zegt Claudia Zuiderwijk, voorzitter van de raad van bestuur van KVK. “Dit betekent ook dat we anders kijken naar met wie we samenwerken en naar de manier waarop we samenwerken. We hebben bijvoorbeeld een KVK innovatie lab. Deze werkt nauw samen met de start-upwereld. Zo kunnen we van start-ups leren en experimenteren hoe de nieuwe technologie van waarde kan zijn om onze dienstverlening compleet anders vorm te geven.

Eigen opleiding

“Om deze technologische vernieuwingen en andere invulling van samenwerken vorm te geven, moeten onze mensen over de juiste vaardigheden beschikken”, vervolgt Zuiderwijk. Daarom heeft KVK samen met TIAS School for Business and Society sinds enkele jaren een leergang ingericht om de vaardigheden van professionals en managers op dit gebied te versterken. Enkele tientallen talenten nemen jaarlijks deel aan de Toptalentenleergang, zoals de opleiding wordt genoemd.

Deelnemers worden onder meer getraind op kort cyclisch denken, wendbaarheid en het vermogen om dynamische hulpmiddelen zoals design thinking toe te passen. Deze methode wordt al veel in Silicon Valley toegepast. Het is een werkwijze om projecten zoals het ontwikkelen van producten en dienstverlening op een andere manier aan te pakken. Dit jaar is het programma uitgebreid met een extra module waarin samenwerken centraal staat.

De missie van de Kamer van Koophandel (KVK) is: ‘Het leven van ondernemers makkelijker maken met zinnvolle informatie.’ De KVK wil deze visie graag samen met medewerkers realiseren. Binnen het maatwerkprogramma De Toptalentenleergang versterken we de ontwikkel- en innovatiekracht van een groep medewerkers van de KvK zodat zij in staat zijn om de visie handen en voeten te geven in de dagelijkse praktijk.

Tussentijds toetsen

Zuiderwijk: “Door de snelheid waarmee de markt verandert, moet je als organisatie ook veel sneller leveren en wendbaar zijn. Dit vergt een verandering in hoe je nieuwe diensten ontwikkelt of producten maakt. In plaats van een hele lange studie en gedetailleerde uitwerking van wat je wilt gaan maken of doen, is nu de werkwijze dat je iteratief in korte cycli van oplevering werkt. In plaats van bijna solistisch eerst een heel plan te ontwikkelen, het uit te voeren en dan te kijken of het ook de gewenste resultaten boekt, toetsen we continu met onze afnemers en samenwerkingspartners tussentijds of het wel het juiste is wat we doen. En stellen we per toets verbeteringen voor.”

“Samenwerken krijgt op deze manier een andere invulling. Het betekent ook voor ons dat we als organisatie bekijken of het gunstiger is om het zelf te doen, of om met anderen samen te werken. Alleen ga je vaak sneller, maar samen kom je verder.”

Bruisende Binnensteden

KVK is dan ook bij tal van samenwerkingsverbanden betrokken. Ze is één van de grote samenwerkingspartners van NLGroei. Bij dit meerjarige programma worden ondernemers met een ambitieuze groei gekoppeld aan mentoren.

Daarnaast werkt het KVK innovatie lab intensief samen met partijen in de blockchainwereld en heeft KVK zelf een online platform ontwikkeld om grote ondernemingen met mkb-bedrijven op een gemakkelijke manier te laten samenwerken. Ook met partijen als VNO-NCW, overheden en branches zoals INretail, werkt KVK samen, bijvoorbeeld aan het verlevendigen van de binnensteden van gemeentes. Marije Hovestad leidt als strategisch programmamanager namens

KVK het laatstgenoemde programma, Bruisende Binnensteden genaamd. Hovestad is bovendien deelnemer aan de Toptalentenleergang. “Een belangrijk kenmerk van de problematiek van de binnensteden van middelgrote gemeentes is dat ze nooit door één partij op te lossen is”, zegt Hovestad. “Veel binnensteden kunnen hun sterke kwaliteiten beter benutten door onderscheidende factoren te ontwikkelen. Maar daartoe moeten winkeliers, gemeentes, provincies en sectoren nauw samenwerken.”

“Door de snelheid waarmee de markt verandert, moet je als organisatie ook veel sneller leveren en wendbaar zijn.”



Claudia Zuiderwijk
voorzitter van de raad van bestuur
van KVK

Data-tool

Hovestad: “Zo’n samenwerking begint ermee dat je de relevante partijen bij elkaar brengt en de gemeenschappelijke belangen identificeert. Van daaruit kan elke organisatie voor zichzelf nagaan welke bijdrage ze aan de oplossing kan leveren.” In het geval van de Bruisende Binnensteden brengt KVK bijvoorbeeld een online tool in die data uit het Handelsregister en van andere partners combineert.

Met behulp van de tool zijn de kenmerken van de bedrijvigheid in de verschillende steden vast te stellen. Zoals de activiteiten van het bedrijf en de sector waarin het werkt. Dat maakt het voor de steden beter mogelijk om op hun sterke punten in te spelen.

“Zonder samenwerking was het erg moeilijk geweest om zo'n tool goed af te stemmen”, zegt Hovestad. “Door met elkaar in verbinding te zijn, krijg je veel feedback op de functies die je uitprobeert. Samen maak je in korte cyclische stappen het instrument beter.”

“In de Toptalentenleergang onderzochten we hoe KVK met ondernemers en andere organisaties kan samenwerken om innovatie op het gebied van duurzaamheid en klimaat te stimuleren.”



Marije Hovestad
strategisch programmamanager KVK

Minimal Lovable Products

“Om een succesvolle samenwerking van de grond te krijgen”, zegt Claudia Zuiderwijk, “is het belangrijk een ‘gezamenlijke wens’ neer te zetten. Toen ik afgelopen jaar in Silicon Valley was om een aantal bedrijven te bezoeken, vond ik het mooi om te merken dat men het daar niet heeft over Minimal Viable Products, maar over Minimal Lovable Products.

“Hetzelfde geldt voor je gezamenlijke ambitie, die moet meer zijn dan eenvoudig een resultaat definiëren. Het moet uit een uiterst gewenst, bijna gevoelsmatig geliefd, resultaat bestaan. Want als je samenwerkt ben je immers vaak meer tijd kwijt aan onderlinge afstemming. Het gemeenschappelijk doel moet in staat zijn de betrokkenen te motiveren om genoeg tijd in het project te steken.”

Verlokken en verleiden

“Daarnaast moet je in het begin een aantal zaken goed helder krijgen”, legt Zuiderwijk uit. “Heeft iedere partij gelijke belangen en komen alle partijen aan hun trekken? Als dat heel erg van elkaar verschilt, gaat dat tijdens de uitvoer ook gevoeld worden, waardoor de realisatie in gevaar komt.” De tweede stap is zorgen voor een heldere taakverdeling. Zuiderwijk: “Alle managers en professionals moeten hun verantwoordelijkheid kennen en weten wat hun rol is.” Wat iedereen in bijvoorbeeld tijd, geld of informatie inbrengt, moet scherp gedefinieerd zijn. “Het lijkt voor de hand liggend”, zegt ze, “maar vaak zie je dat een verlokken visie of beoogd resultaat en duidelijke taakafbakening ontbreken. En als die gewenstheid en droom te weinig enthousiasmeert, kan de samenwerking snel verzanden.”

Zachte aspecten

Meer ‘zachte’ aspecten zijn ook van belang, merkte Marije Hovestad. “De eerste keren dat je om tafel zit, ben je niet altijd meteen open naar elkaar. Het vertrouwen moet groeien, en dat gebeurt door de gemeenschappelijke betrokkenheid bij het project. Gaandeweg leer je dat je van elkaar op aan kunt.”

Een ‘zacht’ aspect is ook de onderlinge sfeer, aldus Zuiderwijk. “Je leest er nooit over in de managementboekjes, maar humor en plezier zijn cruciaal. Als je ernaar

uitkijkt om samen projecten op te pakken en je al tintelend van plezier naar een projectgroep gaat, kom je veel verder.”

Design sprint

Met methodes zoals design thinking en design sprint kun je ingewikkelde projecten met meerdere samenwerkingspartners minder complex en meer behapbaar uitvoeren. In de Toptalentenleergang deed Hovestad ervaring op met dit soort instrumenten uit het agile gedachtengoed.

“Concreet onderzochten we hoe KVK met ondernemers en andere organisaties kan samenwerken om innovatie op het gebied van duurzaamheid en klimaat te stimuleren.”

Met behulp van design thinking werden de ambities geformuleerd. In een design sprint, een gestructureerde vijfdaagse methode om van een idee een functioneel prototype te maken, werd die ambitie

verder uitgewerkt. Hovestad: “Het deed me soms aan een kookles denken waarbij je in het begin het recept vaag in je hoofd hebt, en aan het eind precies weet wat je moet doen.” Het proces resulteerde in een aantal concrete plannen.

Belang

“KVK investeert veel in de vaardigheden en kennis van haar medewerkers”, vervolgt Zuiderwijk. “Voor iedere organisatie en dus ook voor ons, is het een gegeven dat de snelheid van (technologische) vernieuwing toeneemt. Dit vertaalt zich automatisch in het wendbaar houden van je organisatie door middel van het continu trainen en scholen van medewerkers, maar ook door samen te werken met andere partijen die op bepaalde terreinen veel meer expertise hebben. Die samenwerking neemt in ons werk de komende jaren alleen maar toe. We willen dat onze mensen op dat gebied voldoende in huis hebben.”

KENNISMAKEN MET INCOMPANY?



TIAS InCompany zorgt ervoor dat je organisatie relevant is en blijft voor je markten, klanten en overige stakeholders. Onze klanten waarderen de wijze waarop we impact creëren. Hoe we ontwikkelvraagstukken in strategie, organisatie, leiderschap, verandermanagement en persoonlijke ontwikkeling integreren in een maatwerkprogramma. Onze aanpak: ‘At TIAS we design with the end in mind’.

Meer informatie?

Petra Mouthaan

Manager Corporate Relations

p.mouthaan@tias.edu

+31 13 466 39 71