



Supersnel en superflexibel

Tien jaar geleden, in de nummers 81 en 82 van dit blad, kopten op deze plaats 'Snel, sneller, snelst?' en 'To flex or not to flex?'. Hoewel deze vragen een retorisch karakter hadden, is nu de vraag niet meer *of*, maar *hoe* het allemaal sneller en flexibeler kan: inspelen op marktontwikkelingen, innoveren, produceren, naar de markt brengen, nieuwe markten ontwikkelen, waardeketens op hun kop zetten, of minstens steeds opnieuw daarin een mooie plek veroveren.

Hoe supersnel innoveren? In dit nummer laat Engel zien dat gevestigde ondernemingen veel kunnen leren van de innovatieaanpak van starters en strategieën voor innovatiemanagement van durfinvesteerdere.

Hoe superflexibel overleven? Bahrami en Evans illustreren de mogelijkheden aan de manier waarop ondernemingen in Silicon Valley al sinds jaar en dag razendsnel schakelen en inspelen op de jongste marktontwikkelingen en nieuwe concurrenten.

Malone, Laubacher en Johns zien antwoorden in *hyperspecialisatie*: banen worden opgesplitst in meer specialistische stukken voor eigen mensen of zelfstandige professionals. Dit zou zorgen voor kwalitatief beter werk dat sneller en tegen lagere kosten gereed komt. Het brengt echter ook 'uitdagingen' met zich mee die zich nog niet laten overzien.

Veel draait om het *zien van kansen*. Recent onderzoek naar het menselijk kenvermogen (cognitie) geeft aan dat managers en strategen associatiever zouden moeten gaan denken over verafgelegen kansen. Hoe kunnen zij zichzelf aanleren om kansen sneller te signaleren? U leest erover in de bijdrage van Gavetti.

Over snel en flexibel gesproken, en het zien van kansen: op de dag dat ik dit schrijf overlijdt 'visionair' Steve Jobs. Zijn bedrijf Apple wordt geprezen om de (r)evolutionaire innovatie van producten en processen.

Obama zei in een reactie dat Jobs 'een van Amerika's grootste vernieuwers was. Hij veranderde ons leven, zette een hele industrie op zijn kop en zorgde ervoor dat *iedereen de wereld op een andere manier bekijkt*'. (cursivering PS)

Of zoals Jobs het ooit zelf verwoordde: 'Here's to the crazy ones. The misfits. The rebels. The trouble-makers. The round pegs in the square holes. *The ones who see things differently*. They're not fond of rules, and they have no respect for the status-quo. You can quote them, disagree with them, glorify, or vilify them. About the only thing you can't do is ignore them. Because they change things. They push the human race forward. And while some may see them as the crazy ones, we see genius. Because the people who are crazy enough to think they can change the world - are the ones who do.' (cursivering PS)

Tja, wat valt er verder nog te zeggen?

Na een viertal 'snelle' bijdragen volgen als tegenwicht twee wat 'minder snelle' artikelen en één uitgesproken 'slow' verhaal. De eerste twee gaan respectievelijk over dilemma's rond maakbaarheid van strategisch management en mogelijkheden om cross-functionele teams succesvol te maken. Het laatste artikel in dit nummer nodigt uit tot reflectie over spiritueel leiderschap.

Peter Schramade