

## **THE DAY AFTER TOMORROW**

Dit boek is oorspronkelijk verschenen als *The Day After Tomorrow*.  
*How to Survive in Times of Radical Innovation* bij nexxworks NV (2017).

D/2017/45/591 - ISBN 978 90 825 4225 7 - NUR 801

Vertaald uit het Engels door Erik Ros  
Vormgeving omslag en binnenwerk: Peer De Maeyer  
Infographics: Saflot, Vera Ponnet  
Auteursportret: Rob Clayton

© Peter Hinssen, Uitgeverij Lannoo nv, Tielt  
& Van Duuren Management, Culemborg, 2017.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,  
de boeken- en multimedialdivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden  
en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm,  
of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande  
schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus  
Erasme Ruelensvest 179 bus 101  
3001 Leuven  
België  
[www.lannoocampus.be](http://www.lannoocampus.be)

Van Duuren Management BV  
Triosingel 38  
4101 XC Culemborg  
Nederland  
[www.vanduurenmanagement.nl](http://www.vanduurenmanagement.nl)

# THE DAY

HOE OVERLEVEN IN TIJDEN VAN RADICALE INNOVATIE

# AFTER TOMORROW

**PETER HINSSEN**

LANNOO | VAN DUUREN  
CAMPUS | MANAGEMENT

# INHOUD

**6**

## HOOFDSTUK 1

Inleiding:

Waarom ik dit boek geschreven heb

\*\*\*\*\*

**16**

## HOOFDSTUK 2

Snelheid overleven door radicaal te zijn

*Het 'Day After Tomorrow'-model*

\*\*\*\*\*

**66**

## HOOFDSTUK 3

De motor van onze toekomst

*Technologieën voor de 'Day After Tomorrow'*

\*\*\*\*\*

**96**

## HOOFDSTUK 4

Netwerken, platforms & bits

*'Day After Tomorrow'-businessmodellen*

**132**

## HOOFDSTUK 5

Het zit 'm in de cultuur

*Het geheime ingrediënt van 'Day After Tomorrow'-bedrijven*

\*\*\*\*\*

**172**

## HOOFDSTUK 6

Ingrediënten, maar geen kant-en-klaar recept

*Hoe succesvolle bedrijven zich voorbereiden op de 'Day After Tomorrow'*

\*\*\*\*\*

**210**

## HOOFDSTUK 7

Het verhaal van de twee toekomsten

*De schaduwzijde van de 'Day After Tomorrow'*

\*\*\*\*\*

**240**

## HOOFDSTUK 8

Conclusie

## **254**

Negen regels om succesvol te zijn in de  
'Day After Tomorrow'

\*\*\*\*\*

## **258**

Jouw regels voor de 'Day After  
Tomorrow'

\*\*\*\*\*

## **260**

### **ADDENDUM**

Klanten in de 'Day After Tomorrow' -  
Door Steven Van Belleghem

\*\*\*\*\*

## **273**

Eindnoten

\*\*\*\*\*

## **279**

Fotoverantwoording

## **280**

Over Peter Hinssen

\*\*\*\*\*

## **281**

Andere boeken van Peter Hinssen

# 1

**INLEIDING:  
WAAROM IK  
DIT BOEK  
GESCHREVEN  
HEB**

*'Innovatie is het talent  
om ideeën om te zetten in facturen.'*

**LEWIS DUNCAN**

*'Leef in de Toekomst  
en maak dan wat er ontbreekt.'*

**PAUL GRAHAM**

Mijn grootvader was een ondernemer. Tijdens de Tweede Wereldoorlog leefde hij met zijn gezin in Nederland, waar hij vijf jaar lang de Duitse bezetting moest ondergaan. Vooral de laatste winter, de zogenaamde hongerwinter, was enorm zwaar voor het jonge gezin. De steden waren afgesloten en kampten met voedsel- en brandstoftekorten. Die dingen moesten immers vanaf het platteland aangevoerd worden. Miljoenen Nederlanders waren aangewezen op gaarkuikens om te overleven.

Na de oorlog begon mijn grootvader – hij was een kei in mechanica – een herstelbedrijf voor landbouwmaterieel dat het begeven had omdat de boeren tijdens de oorlog niet in hun tractoren en oogstmachines hadden kunnen investeren. Hij kwam er al gauw achter dat de Belgische boeren het minder zwaar te verduren hadden gekregen dan de Nederlandse en hij verhuisde met zijn gezin naar Nederland om daar een bedrijf op te starten.

Zoals een echte ondernemer verlegde hij zijn horizon en breidde hij uit naar tal van andere richtingen. Hij begon met een garage, verkocht tractoren, bouwde schuren en opslagruimtes en zette een busbedrijf op dat groepsreizen doorheen Europa aanbood. Een van zijn allerbeste ideeën was het organiseren van inspiratiereizen naar het heilige Lourdes. Hij bracht bussen vol katholieken naar een afgelegen dorp in de Pyreneeën waar de maagd Maria ooit aan Bernadette Soubirous verschenen zou zijn. Het was een goudmijn.

Zijn zoon, mijn vader, was de slimste van de vijf kinderen. De 'nerd' van de familie was pas 14 toen hij zich over de boekhouding van het bedrijf van zijn vader moest ontfermen omdat hij heel goed was in wiskunde. Na een tijdje beseftte mijn vader dat mijn grootvader constant op de rand van het bankroet balanceerde. Hij merkte dat er grote cashflowproblemen waren en hij wist dat

het incassobureau keer op keer de gezinswoning en alle bezittingen bijna in beslag kon nemen. Het is nooit zo ver gekomen, het bedrijf van mijn grootvader heeft het uiteindelijk overleefd, maar mijn vader hield er een emotioneel litteken aan over. Hij zwoer dat hij nooit iets zou doen dat zijn gezin financieel in gevaar zou brengen en hij beloofde plechtig dat hij nooit ondernemer zou worden en zulke dwaze risico's zou nemen. Toen hij als ingenieur was afgestudeerd, begon hij een veilige carrière in het bedrijfsleven, bij Exxon, en hij heeft zijn hele leven lang voor dat bedrijf gewerkt.

Ik herinner me dat mijn vader, toen ik kind was, uitgeput terugkwam van vergaderingen. Naarmate de jaren verstreken zag ik hoe hij almaar gefrustreerder raakte door de bureaucratie en de bedrijfsregels. Ik hoorde hem ontmoedigende verhalen vertellen over de waanzinnige incompetentie en inefficiëntie in zo'n groot, bureaucratisch bedrijf.

Dat is het moment waarop ik zwoer dat ik nooit in een groot bedrijf zou werken.

'Ooit worden we allemaal zoals onze ouders.' Dat zeggen ze toch (al ben ik er nooit achter gekomen wie die 'ze' zijn). Welnu, bij mij is het niet zo gegaan. Ik werd zoals mijn grootvader en ik werd ondernemer. Mijn hele carrière heb ik me gericht op startups. Toen ik een kleine jongen was en opgroeide in een wereld waarin technologie in ijtempo normaal werd, wist ik al dat ik zelf dingen wilde opstarten. Ik droomde ervan mijn eigen bedrijven op te richten en nieuwe, boeiende mogelijkheden uit te werken.





En dus heb ik me helemaal op startups gestort. In het begin van mijn carrière heb ik met enorm veel plezier drie technologiebedrijven opgericht. Wat ik daarmee heb meegemaakt, strookte helemaal niet met de hippe, opwindende en glamoureuze succesverhalen over het ondernemerschap die je vaak hoort. Het was opwindend, heel erg zelfs, maar anders dan bij een achtbaan of bungee-springen was het allesbehalve veilig en risicoloos.

Het was veeleer een ongemakkelijk gevoel van opwinding, alsof een 6.000 kg zware Afrikaanse olifant tegen 40 km/u op je af komt stormen en je niet weet of hij je zal vertrappelen of je alleen de stuipen op het lijf wil jagen. Startups zijn lastig. En griezelig. Heel erg griezelig.

Maar ik vond het heerlijk om ze uit te bouwen. Die drie ervaringen, pure adrenalinekicks, hebben me gemaakt tot wie ik nu ben. Ik hield er ook vier grote vragen aan over en sindsdien zoek ik naar antwoorden op die vragen. En daarom heb ik dit boek geschreven, het is een poging om die vragen te beantwoorden.

## KAP ERMEE, JONGEN

De eerste grote vraag vloeide voort uit mijn 'drugsverslaving' en het bijna gelijktijdige ontstaan van het internet en mijn eerste startup. Even geduld, het is (waarschijnlijk) niet wat je denkt.



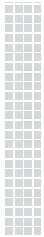
Voor ik ondernemer werd, heb ik bij Alcatel<sup>1</sup> gewerkt omdat ik besepte dat ik, vlak na mijn afstuderen, nog niet rijp genoeg was en niet genoeg praktische ervaring had om voor mezelf te beginnen. Ik deed mijn werk heel graag. Ik leerde er veel over ADSL en bandbreedte en we waren een van de eersten die aan Video On Demand werkten, zo'n 15 jaar voordat dat concept dankzij Netflix doorbrak.

Op een dag belde een vriend uit mijn studententijd me op. Hij zei me dat ze aan onze universiteit de eerste functionerende webbrowser hadden en dat ik eens moest komen kijken. En dat heb ik gedaan. Maar ik vond er niks aan. Ik zag de magie van het internet niet. Mijn vriend was euforisch dat hij met de nieuwe browser contact kon maken met een webserver ergens in Chicago om het weerbericht daar op te vragen. Ik herinner me nog dat ik 's avonds laat naar huis reed en dacht: Waarom zou ik in godsnaam willen weten wat voor weer het morgen in Chicago wordt?

Maar op de een of andere manier, terwijl ik de weken erna naar het werk pendelde en probeerde te begrijpen wat een wereldwijd communicatieplatform te bieden kon hebben, raakte ik in de ban ervan. Het virus was van mijn overenthousiaste studievriend overgesprongen op mij en ik begon te spelen met browsers en servers en ik begon mijn eigen websites te maken. Eerst om de technologie te begrijpen en daarna om de technologie, die duidelijk nog in de kinderschoenen stond, helemaal onder de knie te krijgen. En toen begon ik websites te maken voor vrienden en daarna voor organisaties. Wat begon als een hobby groeide uit tot een klein bedrijf. En het duurde niet lang of ik was een paar uur per dag aan websites aan het werken, naast mijn gewone baan. Ik raakte oververmoeid, maar ik kon niet stoppen.

En toen riep mijn baas me op een morgen in zijn kantoor en hij vroeg me of ik 'aan de drugs zat'. Hij dacht dat dat misschien een verklaring was waarom ik er zo luizig en moe uitzag. Toen ik hem vol passie begon te vertellen over het World Wide Web en dat ik begonnen was websites te ontwerpen zei hij tegen mij: 'Je weet toch dat dat World Wide Web iets voor kinderen is? Het is idiotoot en het zal nooit iets voorstellen. Kap ermee, jongen.' Ik was zo ontzet dat ik diezelfde middag nog mijn ontslag heb ingediend, nadat mijn vriendin (nu mijn vrouw) me gezegd had 'Als jij denkt dat je gelijk hebt, moet je ontslag nemen en voor je droom gaan.'

En dat heb ik gedaan. Ik waagde de gok, ging voor 'dat kindergedoe' en heb nooit meer achteromgekeken. Maar de reactie van mijn baas bij Alcatel bracht me wel bij Grote Vraag #1. Ik raakte gefascineerd door het feit dat dat grote bedrijf liever inzette op oude dingen dan op nieuwe ontwikkelingen.



## Grote Vraag #1:

**'Waarom slagen grote bedrijven er bijna nooit in radicale, nieuwe technologieën vlug op te pikken en het potentieel ervan te benutten? Waarom zijn bedrijven blind voor nieuwe mogelijkheden?'**

Mijn eerste startup was een bedrijf dat grote interne netwerken maakte. We ontwikkelden een platform waardoor bedrijven internettechnologie konden gebruiken om binnen hun bedrijf te communiceren, documenten te delen en samen te werken. We bedachten een versie van Microsoft SharePoint jaren voordat Microsoft daarmee op de proppen kwam. Het was een geweldige tijd. In vier jaar tijd groeiden we uit tot een bedrijf met ongeveer 200 mensen: we werkten in perfecte harmonie samen, ontwikkelden fantastische producten, hielpen klanten over de hele wereld en die deden verbluffende dingen met onze producten. De startup had geen enkele structuur en er was nauwelijks een hiërarchie, maar die mooie, vruchtbare chaos werkte perfect. Het was zalig.

En toen verkochten we het bedrijf. Aan Alcatel, mijn eerste en enige werkgever, waar mijn baas vond dat het internet pure onzin was. Het was zo ironisch. Maar achteraf bekeken was het een ramp. Ik had moeten weten dat het niet zou werken, maar toen vond ik het perfect logisch en de juiste stap. Zij hadden een wereldwijd verkoop- en distributienetwerk en toegang tot bedrijven uit de Fortune 1000 en wij hadden een fantastisch team en een fantastisch product. Maar op de een of andere manier werkte die combinatie niet. Voor geen meter. En de reden daarvoor was de organisatiecultuur.

Ik stond versteld dat Alcatel zo gretig was om ons te kopen, dat het kosten noch moeite spaarde om ons het hof te maken en ons binnen te halen. Maar toen de 'wittebroodsweken' voorbij waren, stond ik pas helemaal perplex. Op korte tijd hadden de bedrijfsreflexen en het bureaucratische DNA onze vruchtbare, anarchistische startup in een levende hel veranderd.

Het droeve hoogtepunt van deze mislukte acquisitie was dat ik ontslagen werd na een ruzie over een kleinigheid die helemaal uit de hand was gelopen: ik gooide een financial controller van Alcatel Frankrijk uit mijn kantoor na een ruzie over het autobeleid. Ik ben er niet trots op, maar het was de laatste druppel na zes maanden vol zinloze discussies en frustraties over regels, procedures, beleid en bestuur. Ik was dolgedraaid en begon me dan ook zo te gedragen.

Ik had vier jaar dag en nacht gewerkt om mijn bedrijf op te bouwen en het te verkopen en ik had een jaar lang mijn uiterste best gedaan om er een succes van te maken binnen een multinational zoals Alcatel, en opeens ging het helemaal mis. Het was een van de vreemdste momenten in mijn leven. Ik ruimde mijn bureau op, stopte alles wat van mijn waardigheid overbleef in een kartonnen doos en met die doos in mijn armen begeleidden twee veiligheidsmensen me tot aan de buitendeur. Zo verliet ik het bedrijf dat ik zelf had opgericht, terwijl tientallen werknemers, die ook vrienden waren geworden, toekeken hoe ik het gebouw uit liep. Vreemd, akelig, bizar en irreëel.

Ik zal me de rest van mijn leven herinneren hoe ik me toen voelde, maar het bracht me ook bij Grote Vraag #2:

## Grote Vraag #2:

### 'Waarom willen grote bedrijven zo graag nieuwe startups opkopen en hoe slagen ze erin die in recordtijd om zeep te helpen?'

Toen ze me ontsloegen, waren de mensen van Alcatel blijkbaar doodsbang dat ik aan de overkant van de straat weer opnieuw zou beginnen en in één moeite door hun beste mensen zou 'stelen'. Dus liet Alcatel me een concurrentiebeding ondertekenen. Ik mocht een jaar lang niet actief zijn in IT, de online-, de digitale of de telecomsector. Een jaar lang. Dat is verdomd lang.

Ik zag al voor me hoe ik een jaar lang het gazon in mijn achtertuin zou moeten maaien of petunia's zou moeten leren kweken. Maar ik werd gered door een telefoontje. McKinsey – het beroemdste consultancybedrijf ter wereld – nodigde me uit om 'Entrepreneur in Residence' te worden, een 'inwonende ondernemer': 'Jij steekt misschien iets op van ons, wij steken misschien iets op van jou. Wees een jaar lang onze gast. Wij leggen jou enkele van de moeilijkste problemen voor die onze grootste klanten uit de digitale wereld hebben en jij bent onze eregast.' Het klonk me als muziek in de oren nadat de overname van mijn bedrijf op een flop was uitgedraaid. En ik hapte toe.

Dat was de periode waarin alles wat met internet te maken had furore maakte, en bedrijven zoals Yahoo, Amazon en Netscape van de ene op de andere dag invloedrijke spelers werden. Grote multinationals overstelpten McKinsey met aanvragen om bij hun 'digitale strategieën' te helpen. Maar in maart 2000 klapte de NASDAQ ineem, de internetbubbel barstte en de volledige online-industrie, kwetsbaar en piepjong, stortte in.

Ironisch genoeg heeft McKinsey daar nooit last van gehad. Het werd ineens overstelpt met vragen van grote bedrijven over hoe ze zich zo vlug mogelijk konden terugtrekken uit de onbetrouwbare en gevaarlijke sectoren die online, digitaal en internet bleken te zijn en hoe ze van de overgenomen bedrijven, partnerships en opgestarte ontwikkelingen af konden komen.

Ik heb echt genoten van mijn tijd bij McKinsey. Ik kreeg de kans enkele van de knapste koppen op deze planeet te ontmoeten en zij waren ongelofelijk goed in langetermijnstrategie. Ik leerde ook dat hun grote bedrijfsklanten het erg moeilijk hadden met ondernemerschap en innovatief denken. Dat ze moeite hadden om te begrijpen wat het strategische einddoel was en hoe ze hun bedrijven moesten aanpassen om dat doel te bereiken.

Ik zag hoe makkelijk bedrijven 'verslaafd' raakten aan McKinsey en volledig van dat bedrijf afhankelijk werden om hun toekomst uit te stippelen, net zoals een cocaïneverslaafde die constant hunkert naar zijn volgende dosis en niet kan ontsnappen uit de geïsoleerde nachtmerrie waarin hij leeft. Toegegeven, voor bedrijven is het niet zo uitzichtloos, maar ze zijn wel even geobsedeerd. Dat besef bracht me bij Grote Vraag #3:



### Grote Vraag #3:

**'Hoe komt het dat grote bedrijven – zelfs wanneer ze weten wat de uitdagingen zijn en in welke richting ze moeten evolueren – er niet in slagen zelf de juiste stappen te zetten, zonder hulp en begeleiding van buitenaf?'**

Eindelijk zijn we aanbeland bij de belangrijkste reden waarom ik dit boek geschreven heb. De voorbije jaren heb ik het genoeg gehad om in de hele wereld te mogen gaan praten over de manieren waarop technologie de samenleving fundamenteel verandert of zal veranderen. Wanneer ik voor mensen uit het bedrijfsleven spreek, staren die doorgaans naar mij zoals rendieren naar de koplampen van een naderende auto. Ze lijken niet in staat te bewegen, zich aan te passen of vlug te reageren. Het is vreselijk.

Zelfs mensen die in grote bedrijven daadwerkelijk 'radicale' innovaties doorvoeren, zeggen me dat ze zo blij zijn dat ik zeg dat die uitdagingen heel grondig aangepakt moeten worden. Ik heb echt met ze te doen, want vaak zijn zij de meest gefrustreerde personen, mensen die constant met hun hoofd tegen de

muur botsen, en de muur is de logheid van hun bedrijf. Als je in een groot bedrijf iemand bent die over de 'Day After Tomorrow' nadenkt, heb je een van de meest eenzame banen die je in deze tijd kunt hebben.

Dat absolute gebrek aan bewegen brengt me bij de laatste Grote Vraag die ik in dit boek wil aankaarten:

#### **Grote Vraag #4:**

**'Hoe kunnen leidinggevenden hun "Day After Tomorrow"-denken verbeteren? Waarom lijken grote bedrijven – die beseffen dat er fundamentele uitdagingen op ze af komen als gevolg van disruptieve technologieën, businessmodellen of concepten – te zeer verlamd om snel genoeg te reageren? Hoe kunnen bedrijven wendbaar worden in hun "Day After Tomorrow"-denken en met succes een aanpak ontwikkelen die werkt?'**

Ik persoonlijk vind dat de Grootste Vraag. Ik hoop dat ik ze kan verduidelijken en misschien zelfs een oplossing kan aanreiken. Ik geloof dat bedrijven *kunnen* veranderen. Ik wil leidinggevenden het potentieel van nieuwe technologieën leren inzien, ik wil ze startups leren integreren zonder ze om zeep te helpen, komaf maken met hun verslaving aan consultants en ze leren hoe ze hun 'Day After Tomorrow'-denken kunnen verbeteren. Omdat anderen hen dat al hebben voorgedaan. En in de volgende bladzijden beschrijf ik hoe jij dat ook kunt doen.

Bedankt dat je het boek niet opzij hebt gelegd. Ik heb veel plezier beleefd aan het schrijven ervan en ik hoop dat jij evenveel plezier zult hebben met het lezen ervan.

*Geschreven in een Boeing 787 tijdens een vlucht met KLM van Amsterdam naar San Francisco terwijl ik naar Brian Eno luisterde.*

**Slotopmerking:** De lange versie van deze inleiding – samen met (onder andere) een hondseerlijk verslag van hoe mijn tweede startup mislukte – vind je op [www.peterhinssen.com](http://www.peterhinssen.com).

## DE GROTE VRAGEN

### Grote Vraag #1

'Waarom slagen grote bedrijven er bijna nooit in radicale, nieuwe technologieën vlug op te pikken en het potentieel ervan te benutten? Waarom zijn bedrijven blind voor nieuwe opportuniteiten?'

### Grote Vraag #2

'Waarom willen grote bedrijven zo graag startups opkopen en hoe slagen ze erin die in recordtijd om zeep te helpen?'

### Grote Vraag #3

'Hoe komt het dat grote bedrijven – zelfs wanneer ze weten wat de uitdagingen zijn en in welke richting ze moeten evolueren – er niet in slagen zelf de juiste stappen te zetten, zonder hulp en begeleiding van buitenaf?'

### Grote Vraag #4

'Hoe kunnen leidinggevendenden hun "Day After Tomorrow"-denken verbeteren? Waarom lijken grote bedrijven – die beseffen dat er fundamentele uitdagingen op ze af komen als gevolg van disruptieve technologieën, businessmodellen of concepten – te zeer verlamd om snel genoeg te reageren? Hoe kunnen bedrijven wendbaar worden in hun "Day After Tomorrow"-denken en met succes een aanpak ontwikkelen die werkt?'

# 2

## **SNELHEID OVERLEVEN DOOR RADICAAL TE ZIJN**

**Het 'Day After Tomorrow'-Model**



# 'Ik ben eerder pessimistisch over morgen, maar wel optimistisch over overmorgen.'

ERIC SEVAREID

## GEEN GRENZEN

Dit hoofdstuk verklaart het *model* achter de 'Day After Tomorrow'. Volgens mij is het het eenvoudigste en makkelijkste businessmodel dat er vandaag bestaat. Sommige mensen zullen zelfs zeggen dat het naïef is. Wie mijn vorige boeken heeft gelezen, zou weleens verrast kunnen zijn. Ze weten dat ik graag alles uit de kast haal, van limietberekening of thermodynamica tot algebraïsche getallenreeksen, enkel en alleen om mijn gelijk te bewijzen.

Dit model is anders. Hier zijn geen grenzen. Geen berekeningen en geen algebra. Geen wetenschapswetten. Dit model is zo eenvoudig, zo 'logisch', dat ik bijna kan garanderen dat het zal blijven hangen.

Waar gaat het om? Eenvoudig gezegd zal dit model je helpen inzien of je klaar bent voor een toekomst die sneller dan ooit op je af komt en het zal je ook helpen bij de vaststelling of je genoeg tijd besteedt aan de 'Day After Tomorrow' die er voor jou zit aan te komen.

Voor diegenen die ontgoocheld zijn dat ik niet meteen start met een vernuftige, extreem ingewikkelde reeks wiskundige vergelijkingen (Hoezo? Misschien zijn er wel zulke mensen!), ik hoop dat ik jullie kan troosten met het vooruitzicht dat je zult leren hoe je fantastische curves kunt tekenen waardoor je bij elke discussie in de directiekamer zult schitteren.

## GAAN WE NOG SNELLER?

Ik ben dol op Duits, het is een rijke, kleurrijke taal. Ik vind het prachtig hoe in die taal eenvoudige concepten overweldigend en intens kunnen klinken zodra je

ze uitspreekt. Duitsers hebben een unieke manier om dingen te beschrijven: ze voegen woorden samen tot ze een gigantisch lang woord hebben dat protserig klinkt en tegelijk ook verleidelijk. Een van mijn favoriete woorden in die categorie is 'EisenBahnScheinBewegung'.

'EisenBahn' betekent 'spoorweg'. 'ScheinBewegung' is het woord voor schijnbeweging, een actie die vooral wordt gebruikt door voetballers om tegenstanders te misleiden: ze wekken de indruk dat ze één kant uit willen en dan gaan ze plots de andere kant op. Met een schijnbeweging zet je de ander dus letterlijk op het 'verkeerde' been.

Als je die twee woorden aan elkaar plakt, krijg je 'EisenBahnScheinBewegung'. Dat staat voor het valse gevoel van beweging dat je krijgt als je in een stilstaande trein zit en de trein naast je begint te rijden. Je hersenen worden gefopt, ze denken dat *jij* beweegt en dat de trein die echt beweegt stilstaat in het station. Waarom de Duitsers de behoefte voelden om dat woord te creëren weet ik niet.<sup>1</sup>

'EisenBahnScheinBewegung' is het perfecte beeld voor het dilemma waarmee bedrijven geconfronteerd worden. Ze proberen te begrijpen hoe de wereld beweegt, hoe hun concurrenten vooruitgang boeken en toch laten ze zich soms misleiden door te denken dat zij snel genoeg bewegen.

Ik denk dat onze 'Day After Tomorrow' aan snelheid wint en met nog grotere snelheid op ons af stormt. Ik ben ervan overtuigd dat we vooruit moeten, wendbaar moeten zijn en onze innovatieprocessen moeten versnellen om vlug een goed antwoord te bieden op nieuwe situaties. En als het over innovatie gaat, is 'EisenBahnScheinBewegung' misschien wel het gevaarlijkste woord dat er bestaat.

## DE GROTE VERSNELLING OF EEN VALS GEVOEL VAN SNELHEID?

Maar gaat het echt sneller? Maakt innovatie grotere stappen in onze maatschappij? Veel mensen zullen zeggen dat de wereld nu *niet* vlugger evolueert dan doorheen de rest van de geschiedenis. Maar Klaus Schwab is het daar niet mee eens.

Klaus Schwab is een superintelligente man. In 1971 richtte hij het Wereld Economisch Forum op en hij is nog altijd voorzitter van die internationale non-profitorganisatie, een publiek-privaat samenwerkingsverband dat zich 'engageert om de toestand in de wereld te verbeteren'. Elk jaar komen knappe koppen samen in de Zwitserse Alpen, in Davos, en die bijeenkomst is elke winter weer

het event waar je niet mag ontbreken. Maar het belangrijkste is dat het Wereld Economisch Forum is uitgegroeid tot een grote, invloedrijke organisatie die de 'grote' thema's in de samenleving analyseert en bedrijfs- en regeringsleiders waarschuwt voor fundamentele veranderingen.<sup>2</sup>

In 2016 kwam een elitegroep van niet minder dan 2500 wereldleiders naar het kleine bergdorp Davos voor de jaarlijkse editie van het Wereld Economisch Forum. Klaus Schwab opende de vergadering met een heel ernstige boodschap en waarschuwde alle aanwezigen voor de komst van de 'vierde industriële revolutie'. Dit is hoe hij ze aankondigde: 'Van sociale media tot het Internet of Things, van digitale productie tot robotica, van virtuele realiteit tot synthetische biologie, nieuwe technologieën komen langs alle kanten op ons af. Met zijn allen maken ze korte metten met de regels die de leidraad vormen voor mensen, bedrijven en regeringen.'

'Korte metten maken met de regels'. Dat was een behoorlijke indrukwekkende openingsverklaring. En hij ging nog verder: 'We staan op de drempel van een technologische revolutie die onze manier van leven, werken en de manier waarop we met elkaar omgaan fundamenteel zal veranderen. Door de omvang, reikwijdte en complexiteit wordt deze transformatie er een die de mens nog nooit eerder heeft meegemaakt. We weten nog niet precies hoe ze eruit zal zien, maar één ding is zeker: we zullen er samen een allesomvattend antwoord op moeten verzinnen, iedereen moet meedoen, alle betrokken partijen, wereldwijd, van de publieke en de private sectoren tot academici en het maatschappelijk middenveld. De snelheid van de huidige doorbraken is nooit eerder gezien. Als we ze vergelijken met de vorige industriële revoluties, kunnen we zeggen dat de Vierde zich eerder exponentieel ontwikkelt dan lineair. Bovendien is ze disruptief voor bijna elke industrie in elk land.' Volgens hem moeten we samen nadenken, werken en evolueren – zowel individuen als bedrijven en landen – om de gigantische uitdaging die ons te wachten staat het hoofd te bieden. En daar moeten we nu mee beginnen. Klaus Schwab is er heilig van overtuigd dat de wereld sneller verandert dan ooit.

## SNELLER? TOCH NIET

Wie het daar niet mee eens is, is Robert J. Gordon. Robert Gordon is een gerenommeerde econoom en onderzoeker aan Northwestern University en in 2016 schreef hij een intrigerend boek: *The Rise and Fall of American Growth*.<sup>3</sup> Daarin beweert hij dat er te veel 'techno-optimisten' zijn die verkondigen dat de opkomst van de nieuwe (digitale) innovaties de wereldeconomie zal herdefiniëren, tot een nieuw soort maatschappij zal leiden en de mensheid zal veranderen.