

INTERACTIEF PLATFORM 'I WILL' RSM LAAT DE CONTROLE LOS

Tekst Rob van Bodegom Beeld Evalien Lang

PROF.DR. GEORGE S. YIP

Yip is een van 's werelds leidende autoriteiten op het gebied van global strategy, marketing, customermanagement, en internationalisering. Voor RSM was hij vice president en director research & innovation bij Capgemini Consulting. Hij werkte ook bij Unilever (product management), Lintas (accountmanagement) en bij PricewaterhouseCoopers strategic management consulting (senior management). Hij was professor of strategic and international management bij de London Business School en publiceerde diverse boeken; 'Managing Global Customers' is zijn meest recente boek (2007).

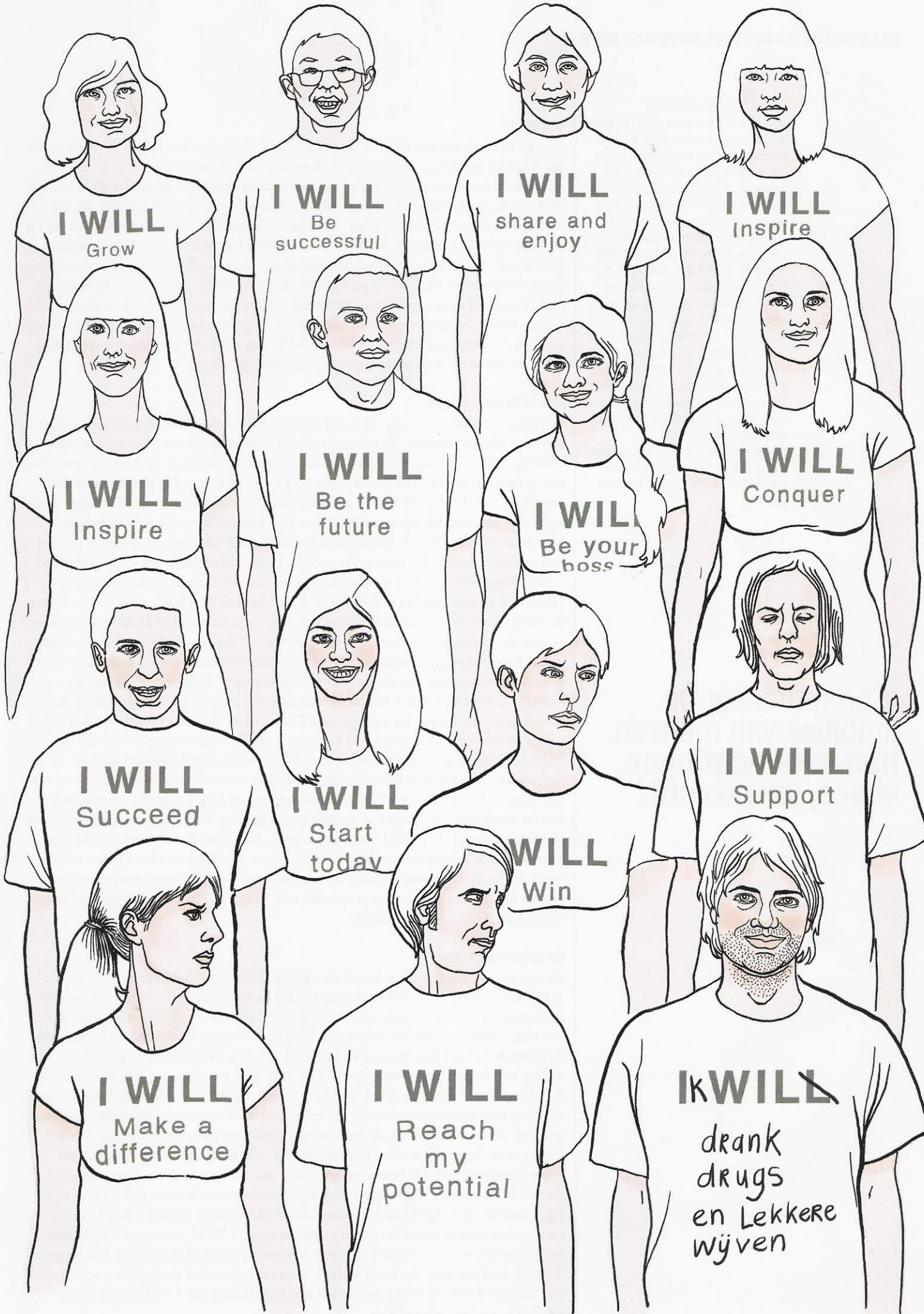
De wijze waarop international business schools zich profileren, is saai en gemakzuchtig. Dat kan en moet anders, besloot George Yip bij zijn aantreden als dean van de Rotterdam School of Management (RSM), de international business school van de Erasmus Universiteit. Hij kwam, samen met brand innovation company ProjectX, met I WILL, een 'beweging' met een eigen manifest.

'Leiders aller landen, verenigt u! Bij RSM!' Een oproep die uit de mond van dean George Yip had kunnen komen, de manager en publicist met een Brits-Amerikaanse nationaliteit. Feitelijk doet hij deze oproep ook, maar dan op een elegantere wijze via I WILL. Het sociale netwerk van de nieuwe generatie leiders, executives, politici en innovators. De huidige tijd vraagt volgens Yip om nieuw leiderschap. 'Leiders die inzien dat de huidige businessmodellen anders moeten. Leiders die niet alleen kijken naar profit maar ook naar planet en people. Leiders die platte organisaties voorstaan: management 2.0.' RSM is hiervoor de voedingsbodem. RSM'ers moeten denken en leven in de toekomstige tijd. Zij zijn degenen die de toekomst willen helpen creëren. Het zijn 'the ones' in Obama's fameuze uitspraak: 'We are the ones we were waiting for'. I WILL faciliteert en stimuleert dat studenten een commitment met zichzelf en de toekomst aangaan en er alles aan doen dit te realiseren.

Geen lachende gezichten

Yip ambieert een aantal zaken, zoals reputatieverhoging van RSM, meer jonge, talentvolle studenten aantrekken, verbeteren en uitbreiden van de executive programma's, bestaand onderzoek breed in de schijnwerpers zetten en wetenschappelijk onderzoek stimuleren, verbeteren van de relaties met externe partijen zoals alumni en bedrijfsleven, en het vergroten van de bedrijfstrots. Het kan natuurlijk niet zo zijn dat RSM-studenten rondlopen met T-shirts waarop het Harvard- in plaats van het RSM-logo prijkt. Yip: 'We staan in de wereldwijde toptien van international business schools, we zijn de nummer zeven van Europa. We moeten minder bescheiden zijn.' 'I will get RSM the recognition we deserve' is de slogan die Yip bedacht voor zijn eigen T-shirt.

Als hij geen dean was geworden bij RSM (in januari 2008) dan was I WILL er niet gekomen. Als oud-reclameman wilde Yip veel meer aandacht voor marketing, maar vooral voor onderscheidende marketing en communicatie. 'Ik wilde wat creatievers en ben toen meteen met Willem Koolhaas (director corporate marketing communication RSM, RvB.) om de tafel gegaan.' ARA, het oorspronkelijke bureau, werd vervangen door ProjectX. Johan Hofstra, partner ProjectX, en Willem Koolhaas kenden elkaar al van de periode dat laatstgenoemde bij P&G werkte. Bovendien was Koolhaas gecharmeerd van het werk van ProjectX voor TiasNimbas Business School. Het viel de heren op dat alle international business schools zich op ongeveer identieke wijze presenteren. Steevast beelden ze lachende gezichten af. 'Enorm saai, geen enkele stopkracht en een schrijnend bewijs van het grootschalig toepassen van de verkeerde reclameprincipes', aldus Yip. Kortom, tijd voor iets fundamenteel anders.



I WILL
Grow

I WILL
Be
successful

I WILL
share and
enjoy

I WILL
Inspire

I WILL
Inspire

I WILL
Be the
future

I WILL
Be your
boss

I WILL
Conquer

I WILL
Succeed

I WILL
Start
today

I WILL
Win

I WILL
Support

I WILL
Make a
difference

I WILL
Reach
my
potential

IKWILL
drank
drugs
en Lekkere
wĳven

HET NIEUWE MERKBOUWEN

'A great brand is a great story', de kern van het pleidooi van ProjectX over hoe je tegenwoordig een merk bouwt. Creëer commitment (relaties) en voer geen campagne (transacties). Formuleer enkele kernprincipes die over de tijd onveranderd blijven en bouw daar het merk op. Zorg voor een – over de tijd – beklijvende set van coherente merkeïdeën en -ervaringen. Dit leidt tot een hoge merkloyaliteit en tot marketing gericht op langetermijngroei. Marketing als een continu voortschrijdend verhaal in plaats van elk kwartaal (via een campagne) een ander verhaal brengen. Voorwaarde is dat het merk zich opent voor externe input, flexibel is en begrijpt wat co-creatie betekent. Een hedendaags merk durft los te laten, is géén control freak. ProjectX werkte voor het I WILL-project samen met de meermaals bekroonde creatief Lorenzo de Rita van The Soon Institute.

'Communiceer de ambities van mensen, hun verwachtingen, visies, wilskracht.'

Voorbeeld

Yips grote voorbeeld was en is de 'Think different'-campagne van Apple. ProjectX moest een 'big idea' bedenken, een creatief platform dat hiervan een equivalent is. Een onderscheidende, extraverte profilering is essentieel voor de challenger brand dat RSM is. Yip: 'Wij zijn de Apple onder de business schools. Apple daagt Microsoft en IBM uit, wij Harvard en de andere grote scholen. Dus dan stel je jezelf de vraag: waarin maken wij nu echt het verschil? Yip meent dat RSM anders is door het sterke internationale karakter. 'Klinkt raar voor een international business school', zegt Koolhaas, 'maar niet als je weet dat op bijvoorbeeld Harvard 75 procent van de studenten de Amerikaanse nationaliteit heeft, terwijl bij sommige RSM-programma's 97 procent niet-Nederlands is. Bovendien is er op heel RSM geen dominante nationaliteit. Wij zijn echt een global village.' En dan is er nog de erfenis van Erasmus waardoor RSM zich wil onderscheiden met een combinatie van een kritisch denkvermogen en praktische instelling.

Interactie en engagen

Het creatieve platform moet, net als bij Apple, de leidende en coördinerende gedachte zijn voor alles en iedereen. Richtinggevend zijn voor productontwikkeling, personeelstraining, sales en inkoop, marketing en communicatie. Het moet zorgen voor een coherent geheel van marketingactiviteiten. Omdat ProjectX eerst wilde bepalen waar RSM voor staat, verschenen ook hier de gebruikelijke lijstjes op tafel met merkwaarden, zoals open en onafhankelijk. Maar het bleek moeilijk daar een wezenlijk onderscheidende waarde uit te halen. Enkele (democratische) sessies over identiteit en gewenste positionering later, ontstond het belangrijke inzicht dat de onderscheidende kracht van RSM vooral gelegen is in de drive en ambities van de studenten, de faculteiten, en cetera. Hofstra: 'Dus stop met het verkopen van de services van de school, maar communiceer de ambities van de mensen, hun verwachtingen, visies, wilskracht.' Daarom lag de keuze voor een online sociaal netwerk – het hart van I WILL – voor de hand. Een community is laagdrempelig en biedt alle ruimte voor communicatie en interactie. Een netwerk dat zowel interne als externe mensen kan 'engagen'. Interactie via de nieuwe media is leidend bij I WILL omdat dat van deze tijd is en als geen ander past bij de nieuwe generatie leiders, bij management 2.0. Hofstra: 'Business schools worden vooral gezien als conservatief, corporate en introvert. I WILL maakt versneld duidelijk dat RSM een grote stap heeft gezet en aansluit bij de moderne tijd. Wat ook echt nieuw is dat iedereen met iedereen kan communiceren, ook met dean Yip. We laten de controle los, iedereen kan alles zeggen.' Dit loslaten heeft tot op heden nog niet tot misbruik geleid (er wordt wel gemonitord op racistische uitingen en dergelijke), maar hoogstens tot triviale statements als 'I WILL go to lunch now'. Nog meer dan de Nederlandse studenten, zijn de internationale RSM'ers enthousiast. Laatstgenoemden zijn het meer gewend dat business schools extravert zijn, dat ze actief aan hun imago werken en vooral dat het instellingen zijn waarop je openlijk trots mag zijn. Nederlanders vinden het eerder te 'Amerikaans', 'too outgoing'.

Generieke waarden

De site (www.iwill.rsm.nl) is live sinds oktober 2009. Per 25 januari telt het netwerk 1.597 leden, waarvan 1.395 studenten en 202 faculteitsleden. In totaal zijn er 7.500 studenten en 400 faculteitsleden. De 16 duizend alumni van RSM worden momenteel uitgenodigd om deel te nemen aan I WILL. Koolhaas is tevreden als hij van beide groepen de helft kan noteren als actief lid. I WILL wil iedereen 'engagen', van studenten tot docenten, van executives tot alumni. Kan één platform, één creatief idee dat eigenlijk wel? Loopt I WILL niet het risico te algemeen te zijn waardoor niemand zich nog echt aangesproken voelt? De heren erkennen de enorme diversiteit aan doelgroepen en beschouwen het als een uitdaging om voor iedereen voldoende aansprekend te zijn. Maar het is zeker niet onmogelijk. I WILL leent zich namelijk voor 'mass customization'. De beweging appelleert aan ambitie en drive, eigenschappen die alle RSM'ers met elkaar delen. Het zijn generieke waarden die iedereen op zijn eigen manier op zichzelf kan betrekken. Een MBA-student komt bij RSM om zijn carrière een nieuwe impuls te geven en kan zeggen: 'I WILL boost my career'. Een faculteitsmedewerker ambieert excellent wetenschappelijk onderzoek en kan zeggen: 'I WILL find out how the brain works'. Mass customization vindt plaats, maar gaat niet vanzelf. Koolhaas werkt nu aan het specifiek maken van I WILL voor de verschillende studentenpopulaties.

I WILL HUG TREES AND DO BUSINESS

Een community is mooi, maar alleen als deze interessante en relevante leden heeft die ook nog eens – allemaal – actief zijn en boeiende, prikkelende bijdragen leveren. Hoe denkt RSM het netwerk te stimuleren en levend te houden? Cruciaal voor Hofstra was dat Yip en Koolhaas vooraf aangaven 100 procent bereid te zijn een actieve rol te spelen. Vervolgens moest het idee de rest van de organisatie in om intern draagvlak te krijgen. En dat lukte snel. Koolhaas noemt het levend houden van een netwerk een grote uitdaging. 'Daarom letten we op diverse zaken, zoals op de gebruiksvriendelijkheid van het platform. Op basis van feedback werken we continu aan verbetering van de interface. I WILL is zichtbaar op andere netwerksites waarop leden actief zijn, zoals Twitter, LinkedIn en Facebook. Andersom is er ook een link. Mensen willen nu eenmaal zo min mogelijk dubbel doen. We trekken ook deelnemers doordat de site de mogelijkheid biedt bepaalde VIPs te interviewen. Laatst was dat Ahmed Aboutaleb, burgemeester van Rotterdam en nu Noreena Hertz, een vooraanstaande Brits econome.'

Deelnemers kunnen via Twitter-achtige berichtjes (140 karakters) met elkaar communiceren. Ze kunnen hun eigen I WILL-slogans posten, deze op T-shirts laten bedrukken. Ook is er de I WILL Embassy waarin 12 personen uit uiteenlopende RSM-geledingen zitting hebben en, sinds januari 2010, ook vier studenten. De ambassadeurs hebben onder andere een coördinerende taak, ze moeten content leveren voor de site en dienen met verfrissende initiatieven komen die vervolgens door het netwerk worden opgepakt. Yip noemt nog als aanjager van het netwerk het organiseren en bijwonen van events. Zo bezocht Gail Whiteman, associate professor RSM, samen met enkele studenten de klimaatconferentie in Kopenhagen. Haar motto droeg zij breed uit: 'I WILL hug trees and do business.'

Stille dood?

Stel Yip was bij een andere business school dan RSM aangesteld als dean. Was de kans dan niet heel groot geweest dat daar ook een community-achtige beweging was opgezet? Immers, Yip is een dean 2.0 die iets originelers wilde dan alle andere business schools. Hij erkent dat hij iets vergelijkbaars geprobeerd zou hebben, maar dan zou hij natuurlijk wel een tweede ProjectX en een Koolhaas nodig gehad hebben. En bovendien: 'Je moet vooral kijken naar de positie van de school en wat je daarmee wilt. Harvard bijvoorbeeld had I WILL nooit kunnen doen omdat het geen challenger is. Harvard is al rijk en machtig. Met I WILL zouden ze zeggen: "I WILL get even richer", nogal arrogant'. De aanstelling van een dean is voor een periode van vier jaar. Het gevaar lijkt groot, dat wanneer Yip weggaat — de fanatiekste aanjager van I WILL — de beweging een stille dood sterft. Vooral als zijn opvolger conservatiever en minder 2.0 is. Hier maken de heren zich geen zorgen over. RSM zou zo'n dean natuurlijk nooit aanstellen, maar vooral omdat I WILL op termijn — Koolhaas verwacht binnen twee jaar — onlosmakelijk onderdeel is van de RSM-cultuur. De beweging is dan sterk genoeg om zonder de dean te kunnen. Yip: 'Kijk maar naar Apple!'

'Harvard had I WILL nooit kunnen doen omdat het geen challenger is. Harvard is al rijk en machtig.'

advertentie

De truc om veel titels buitenspel te zetten.

Vlak voor de start valt op elke mat in Nederland het magazine 'MIJN ORANJE WK'. De complete TV-gids voor het WK in Zuid-Afrika. Het blad zal tijdens het hele toernooi op tafel blijven liggen. Dagelijks zal het bekeken en gelezen worden. Voor het wedstrijdschema en de uitzendingen. Maar ook achtergronden van de spelers (en hun vrouwen) en teaminformatie komen uitgebreid aan bod. **Wilt u echt veel bereiken met uw merk, neem dan contact op met Dennis Schor van Topline Publishing (062 2410920 of dennis@toplinepublishing.nl).**

