

Crowd of out?



door: Bart Stofberg

Hoeveel mensen werken er in jouw onderneming? Zeventig of zevenhonderdduizend? Als er zevenhonderdduizend mensen in jouw onderneming werken, dan vormen zij ruwweg 0,01 procent van de wereldbevolking. Ergo: 99,99 procent van de wereldbevolking werkt dus niet voor jouw onderneming. Kan jouw onderneming zich dat wel veroorloven? Die 99,99 procent, 7 miljard mensen – min die zevenhonderdduizend natuurlijk – heten samen de crowd. De crowd heeft, letterlijk, alle talent, alle creativiteit, alle kennis en alle vakmanschap van de wereld. We leven in dynamische tijden. Om succesvol te zijn moet je alle talenten waar je over kunt beschikken, inzetten. En niet alleen die 0,01 procent die op jouw loonlijst staat. De IT is al gevirtualiseerd, nu de onderneming nog. Met de cloud kun je kosten besparen. Maar met de crowd kun je je dienstverlening verbeteren of geheel nieuwe diensten realiseren. Met de crowd kun je sneller inspelen op veranderingen en met de crowd kun je die veranderingen ook nog eens eerder herkennen.

Deel 8: Externe experts

De wereld zit vol met experts. Buiten de onderneming zijn er natuurlijk veel meer experts dan binnen de onderneming. Nu de complexiteit in de wereld en binnen de onderneming toeneemt, hebben we steeds meer verschillende experts nodig. Experts die we lang niet altijd zelf in huis hebben. Door de toenemende dynamiek zijn dat ook nog eens steeds wisselende expertises. Daardoor wordt het steeds moeilijker om partners te vinden die de benodigde expertise kunnen leveren. Gelukkig biedt internet de oplossing: de crowd.



InnoCentive is een marktplaats die ondernemingen met problemen in contact brengt met goede onderzoekers en wetenschappers. Die kun je inhuren om jouw problemen op te lossen. Er zijn bij InnoCentive meer dan 300.000 wetenschappers ingeschreven. Je zet anoniem een probleemstelling op de site, met

de benodigde informatie en de beloning die je over hebt voor een goede oplossing. En dan komen de oplossingen binnen, in de vorm van offertes. Inmiddels is er meer 40 miljoen dollars aan beloningen uitgereikt. En InnoCentive is niet de enige die dit doet. Procter & Gamble (P&G) heeft een onderzoeksafdeling van

9000 man. Dat is naar schatting 0,5 procent van de wereldwijde groep onderzoekers op dat vakgebied. P&G besloot in de jaren 0 dat in 2010 de helft van de innovatie van buiten het bedrijf moest komen. Ze zijn er zelfs trots op: 'Proudly found elsewhere' is de bijbehorende slagzin. Succesvol innoveren doe je

niet meer met de deur en de ramen dicht. Daar heb je de buitenwereld voor nodig, dat kan niet meer zonder de crowd. Hoe zit dat bij jullie onderneming? Gebruiken jullie de expertise en het vakmanschap van de crowd? Doen jullie aan **crowd sourcing**? En is dat een expliciete keuze of een impliciete?

Deel 9: Crowd knowledge

De Encyclopædia Britannica is de grootste traditionele encyclopedie ter wereld. Het bevat meer dan 40.000 artikelen. Er werken 100 vaste editors en 4000 experts aan de encyclopedie. Wikipedia bevat 30 miljoen artikelen in 287 verschillende talen. De Engelse taal is met 4,4 miljoen artikelen de grootste. Wikipedia heeft geen vaste editors en geen benoemde experts in dienst. Toch blijkt uit onderzoek dat de kwaliteit van de wetenschappelijke artikelen vergelijkbaar is met die van de Encyclopædia Britannica.

Kennis uit de crowd en gezamenlijke opbouw. Wikipedia en Linux zijn de bekendste voorbeelden van een kennisproduct dat is opgebouwd door ontelbaar veel anonieme deelnemers, ook nog eens zonder management: Open source. Iedereen mag eraan meebouwen, iedereen mag het gebruiken. Er rust geen copyright © op en iedereen zet zijn beste beentje voor.

IBM gelooft in open source. Medewerkers van IBM bouwen mee aan allerlei open source toepassingen, en ze worden daarvoor betaald door IBM. Vroeger

bouwde IBM dergelijke software en verkocht dat, beschermd door patenten, onder licentie. Waar IBM nu zijn geld mee verdient? Kennis van de mogelijkheden van die open source toepassingen. Die kennis is opgebouwd doordat IBM-medewerkers meewerkten aan die open source. Waarom? Het is ondoenlijk om dit soort software nog helemaal zelf te bouwen.

Vroeger had Philips het Natuurkundig Laboratorium, het NatLab. Een wereldberoemd voorbeeld van succesvol innovatief vermogen. Eén van de beste R&D-centra in de wereld, waar onder andere de cd is

ontwikkeld. Op zijn hoogtepunt werkten er 2400 medewerkers. In 2001 werd NatLab gesloten en begon Philips, op het oude terrein van het NatLab, met de High Tech Campus Eindhoven, een conglomeraat van samenwerkende bedrijven en bedrijfjes, veel jonge startups. Daar werken inmiddels 8000 mensen in bijna 100 bedrijfjes open met elkaar samen. Meer dan 50 procent van alle Nederlandse patentaanvragen komt daar vandaan. Toch bleek uiteindelijk ook deze schaal te klein, er was nog meer expertise nodig. Daarom is De High Tech Campus Eindhoven inmiddels lid geworden van de Inter-

national Association of Science Parks and Areas of Innovation (IASP). Meer schaal betekent meer diversiteit en dus ook meer en betere innovatie. De meeste ondernemingen hebben al lang de schaal en de diversiteit niet meer om succesvol te innoveren. Je zult je als onderneming af moeten vragen hoe je wilt innoveren, wie je daarbij wilt betrekken en hoe je dat wilt doen. Zonder een goede sourcingsstrategie heb je geen antwoord op relevante vragen. En als P&G, Philips en IBM al vinden dat ze te weinig volume hebben, heeft jullie onderneming dat dan wel?