

# INHOUD

|  |     |
|--|-----|
| 1. Meerwaardecreatie                       | 12  |
| 2. De tijdgeest                            | 27  |
| 3. Paradigma's en inzichten                | 42  |
| 4. Nieuwe werkelijkheden                   | 55  |
| 5. De opkomst van de gepassioneerde expert | 69  |
| 6. Connectivity                            | 76  |
| 7. De nieuwe definitie van succes          | 86  |
| 8. Vertrouwen                              | 96  |
| 9. Aspiraties                              | 115 |
| 10. Marketingdisruptie                     | 125 |
| 11. Zooming in, zooming out                | 137 |
| 12. De coronacrisis                        | 150 |
| <br>                                       |     |
| Over de auteur                             | 158 |

## MAKE DUST OR EAT DUST 2.0

*Make Dust or Eat Dust 1.0* zag het daglicht in 2005. Dit puntige boekje beoogde destijds de tijdgeest te vangen en ondernemers en managers een plezier te doen, omdat het voor hen steeds belangrijker én lastiger werd om de vinger aan de pols te houden van de woest veranderende context waarin we allemaal 24/7 opereren. Van veel lezers kreeg ik schouderklopjes en het verzoek om een versie 2.0 te schrijven.

In vijftien jaar is er – om het zacht uit te drukken – het nodige veranderd. Hoewel... veel van wat destijds relevant was, is dat nog steeds, maar verdient een nieuwe kijk. De veranderingen werden tot nu toe voornamelijk gedreven door nieuwe digitale technologieën waarbij de smartphone en het internet de belangrijkste aanjagers zijn. Ook in de aanpak van de coronapandemie die zich in het eerste kwartaal van 2020 aandiende, speelt technologie een grotere rol dan ooit tevoren.

Vandaar deze nieuwe editie van *Make Dust or Eat Dust*. Het vraagt immers niet-aflatende inspiratie, creativiteit en doorzettingsvermogen om meerwaarde te creëren die relevant en duurzaam is. Een uitdaging die nog aanzienlijk groter is geworden door de coronacrisis, die niet alleen een gezond-

heidscrisis is maar ook een economische, sociale en financiële crisis.

*Make Dust or Eat Dust* werd tijdens het begin van de coronacrisis afgerond, tijdig genoeg om de noodzakelijke aanpassingen mee te nemen.

In dit boekje tref je knappe inzichten en verrassende ideeën aan naast clichés en onnozelheden. Weet wel dat wat voor de één een onnozelheid is, voor een ander een verrassend idee kan zijn.

Ik hoop dat dit boekje een bron van inspiratie is om nog vindingrijker te opereren dan je al deed omdat de vraag naar het hoe en waarom van meerwaardecreatie in menig opzicht opnieuw gesteld zal worden. Veel zal veranderen.

Ook bij deze versie 2.0 zul je je een (beetje) oncomfortabel voelen, want ontegenzeggelijk komt de vraag aan de orde of je voldoende aangesloten bent op de tijdgeest.

Wees niet bevreesd, het lezen van dit boekje kost hooguit twee uur. Niet meer. Dan heb je de tijd-geest weer te pakken. Gegarandeerd.

Roland van Kralingen

*ps Het taalgebruik is een fusie tussen Nederlands en Engels. Ik meen dat het daardoor aan dynamiek wint.*

HET KERNTHEMA

FORTUNE  
FAVOURS  
THE BRAVE

Turnus Romeinse godin

**'HERE'S TO THE CRAZY ONES. THE MISFITS. THE REBELS. THE TROUBLEMAKERS. THE ROUND PEGS IN THE SQUARE WHOLES. THE ONES WHO SEE THINGS DIFFERENTLY. THEY'RE NOT FOND OF RULES AND THEY HAVE NO RESPECT FOR THE STATUS QUO. YOU CAN PRAISE THEM, DISAGREE WITH THEM, QUOTE THEM, DISBELIEVE 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. MAYBE THEY HAVE TO BE CRAZY. WHILE SOME 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 THAT DO.'**

(Apple-commercial)

Heeft na 2005 niets aan relevantie ingeboet.

HET IS  
ONZE  
GROOTSTE  
ZWAKTE:  
WE ZIJN  
TE VLUIG  
TEVREDEN  
MET  
ONZELF.

Seneca

# 1. MEERWAARDECREATIE

IT'S  
A DAMN  
DIFFICULT  
ART!

Roland van Kralingen

## WAARDECREATIE... IEDEREEN DOET MEE

Waardecreatie is de raison d'être van het menselijk bestaan, de startmotor van de vooruitgang. Meerwaarde creëren is 'betekenis' aan iets geven, iets mooier maken, functionaliteit en emotie toevoegen aan ons eigen leven en dat van anderen. Wij mensen zijn er eigenlijk altijd en eeuwig mee bezig. Muziek is een meerwaardeconcept, net als kunst, cultuur, entertainment, sport en reizen, maar ook een Magnumijsje, bioscoopbezoek en de personal computer, net als een ziekenhuis, een beleggings-specialist en een voetbalcoach. Waardecreatie is de kernactiviteit van een samenleving die welvaart en welzijn nastreeft. Niemand ontsnapt hieraan, iedereen doet eraan mee. En over het algemeen halen we er ook veel voldoening uit.

De creatie van meerwaarde kent vele gedaanten, van het verzorgen van ouderen tot het ontwikkelen van een gezondere bitterbal en geneesmiddelen tegen kanker. Het kent ook verschillende niveaus: de meerwaarde van een nieuwe jurk is toch wat minder dan die van een topchirurg. Veel hangt van de context en het moment af. Hoe hoger de gepercipieerde meerwaarde, hoe hoger de prijs die men ervoor wil betalen. Een belangrijke wetmatigheid is dat meerwaarde **altijd** aan erosie onderhevig is.



Het slijt, verliest z'n actualiteit en verkrumelt soms waar je bij staat. Meerwaarde creëren is topsport. Je kunt geen moment verslappen en je loopt er gemakkelijk blessures mee op.

---

The only way to create  
value for yourself, is to create  
value for others!

---

### **HOT VALUE... FAST EROSION**

Voor je het in de smiezen hebt, is de betekenis van je bedrijf of merk versleten, overbodig, gekopieerd of gemarginaliseerd. v&D heeft dat ervaren, net als de Sony-walkman, die tot de introductie van de iPod door Apple in 2001 het straatbeeld domineerde op de hoofden van joggers en wandelaars. Ook het modemerkt SuperTrash van Olcay Gulsen, reisorganisatie TravelBird, de Natur sappen van Nina Brink, winkelketens als de Kijkshop, Perry Sport en Dixons, luchtvaartmaatschappij PanAm, boekenclubwinkel ECI en Cook&Co zagen hun waardepropositie marginaliseren en uiteindelijk ook failliet gaan. Vanwege de concurrentie maar ook vanwege forse veranderingen in de turbulente

omgeving waarin we leven en werken – veranderingen die ze onvoldoende hadden zien aankomen. Cirque du Soleil heeft onmiskenbaar bijgedragen aan de ondergang van het klassieke circus, niet in de laatste plaats door onze gewijzigde opvattingen over de omgang met (wilde) dieren.

Kortom: waardeproposities komen en gaan.

Of veranderen onder hoge druk om in een andere vorm te overleven.

Zwarte Piet is in een paar jaar tijd vervangen door een compromis-Piet met wat vage zwarte vegen op zijn witte huid (de term 'blanke huid' is politiek niet meer correct). En het is de vraag of zelfs deze het zal overleven.

Wordt o.o.-bier de majeure trend en een aanjager van veel meer alcoholvrije drankjes? In New York is het eerste *sober* café geopend, waar geen druppel alcohol wordt geschonken. Het is er afgeladen.

Blijven alcoholische dranken als bier en wijn daarnaast onverminderd populair of zien zij ook hun meerwaarde afkalven door de veranderde tijdgeest? Gaat de vegetarische bitterbal met zijn werkelijk talloze smaakcombinaties de meerwaarde van de oude vleesbitterbal marginaliseren? Ondenkbaar, denkt de liefhebber van bier en bitterballen. Maar ook dit is heel wel denkbaar wanneer je beseft dat de

levensduur van vrijwel alle meerwaardeproposities grenzen kent en (meestal) korter wordt.

Onze tijd kent een ongekend aantal waardeproposities die disruptief zijn voor bestaande markten. Budgetketen Action zet het verdienmodel van veel retailers op losse schroeven, Red Bull zette de frisdrankenmarkt op zijn kop, net als Zara dat deed in de modemarkt. Starbucks schudde de koffiemarkt wakker, net als de volgende merken dat deden voor hun markten: Carglass, Best Buy, Swiffer, de webwinkel, de iPhone, Patagonia, Dyson, Tesla, Coolblue, Independer, Kieskeurig, eBay, Facebook, Spotify, CNN, Google, de Vegetarische Slager en Suit Supply. Natuurlijk kan deze lijst nog eindeloos worden aangevuld!

---

Eén ding is overduidelijk:  
in nagenoeg alle markten  
verandert van alles aan  
de lopende band.

---