

RECEPTEN OM ALS EEN WINNAAR UIT
DE CORONACRISIS TE KOMEN

‘Bedrijven zonder maatschappelijk doel zullen verdwijnen’

“Wie straks aan de top wil staan, moet snel en wendbaar zijn, een aangepaste werkomgeving creëren en bijdragen tot een betere wereld”, zegt Olivier de Grootte van Deloitte. Hij bestudeerde hoe de bedrijven – en in het bijzonder de financiële instellingen – moeten werken in het post-coronatijdperk. **PATRICK CLAERHOUT**



C. KETELS

Olivier de Grootte, financial services industry leader bij Deloitte, publiceerde zo pas de studie *The New Normal*, waarin hij de belangrijkste macro-economische trends op een rij zet en uitlegt hoe bedrijven op die ontwikkelingen moeten reageren. De studie werd, in samenwerking met het Belgian Finance Center, voorgesteld op een onlineseminar waaraan meer dan 350 managers uit de financiële sector deelnamen. Toppers uit de branche zoals Luc Bertrand (voorzitter Ackermans & van Haaren), Hans De Cuyper (CEO AG Insurance) en Daniel Falque (CEO KBC België) namen er het woord. De Grootte definieert de game-changers die bepalen of een onderneming als een winnaar uit de coronacrisis komt. Drie ervan noemt hij absoluut noodzakelijk om in het post-coronatijdperk te groeien en te bloeien. Bedrijven die op die drie punten scoren, kunnen van het nieuwe normaal een ‘beter normaal’ maken voor hun stakeholders – zowel hun aandeelhouders, klanten en werknemers als de gemeenschap.

1. Snel innoveren

“Bedrijven moeten niet alleen sneller beslissingen nemen, ze moeten die ook sneller uitvoeren”, zegt De Grootte. “Daarbij geldt het principe *speed over perfection*. Je moet niet wachten tot een product 100 procent af is. Lanceer het en stuur bij in de loop van het proces. Door de technologische evolutie en de toenemende concurrentie wordt snelheid een van de belangrijkste zaken waarmee een sterk management zich onderscheidt.” KBC zet dat advies al om in de praktijk, zegt Daniel Falque: “Wij willen snel en flexibel inspelen op

LUC BERTRAND
“Onze banken besteden veel aandacht aan waar het geld van hun klanten vandaan komt.”

de wijzigende behoeften van onze klanten. Daarom hebben wij de voorbije jaren de ontwikkeling van onze digitale kanalen versneld, en we merken dat er massaal gebruik van wordt gemaakt. 85 procent van de leningen op afbetaling en 21 procent van de hypotheekleningen wordt al digitaal verkocht. Dat was een jaar geleden ondenkbaar.” Daarnaast biedt KBC producten en diensten van derde partijen via zijn app aan. Falque: “KBC Mobile is een open platform. Wij verkopen tickets voor het openbaar vervoer en de bioscoop aan klanten en niet-klanten. KBC verkoopt via zijn app gemiddeld meer dan



‘Als je mensen autonomie geeft, pluk je daar de vruchten van’

HANS DE CUYPER, AG INSURANCE

100.000 bus- en treintickets per maand. Onze klanten appreciëren de gebruiksvriendelijke all-in-one app.”

Het doel van dat alles? “Data verzamelen, zodat we de klanten, op basis van artificiële intelligentie en data-analyse, betere en meer gepersonaliseerde voorstellen kunnen doen”, aldus Falque. In november lanceert KBC de virtuele assistente Kate, die klanten zal bijstaan met advies.

“Er is bij KBC een grote focus op innovatie”, zegt Falque. “Maar even belangrijk is de snelheid waarmee de innovatie wordt ingevoerd. Als we niet snel gaan, kunnen nieuwe spelers zoals de grote technologiebedrijven ons te vlug

af zijn. Dat zijn onze echte concurrenten. Er wordt vaak beweerd dat innovatie een kwestie van geld is, maar ik ben het daarmee niet eens: het is een zaak van talent en bedrijfscultuur. KBC werkt met gepassioneerde mensen die innovatieve zaken zoals Kate mogelijk maken.”

2. Een nieuwe werkomgeving creëren

“Veel bedrijven zijn door corona overgeschakeld op telewerken”, stelt De Grootte vast. “Terugkeren naar de oude situatie is niet langer een optie. Telewerk garandeert meer flexibiliteit, een betere mobiliteit en tevreden werknemers. Bedrijven moeten het werk anders organiseren en een evenwicht zoeken tussen thuiswerk en werken op kantoor. Daarbij moeten ze aandacht hebben voor hun bedrijfscultuur en een 360 graden-aanpak, en in de nodige technologische tools voorzien.”

Hans De Cuyper vertelt dat bij AG Insurance 95 procent van de werknemers bijna van de ene dag op de andere thuis begon te werken: “De productiviteit is licht gestegen en het serviceniveau naar het cliënteel bleef op peil. De werknemers zijn ook veel flexibeler. Het succes van telewerk hangt af van je bedrijfscultuur. Als je zoals AG mensen autonomie geeft, pluk je daar de vruchten van. Je oogst wat je voor de crisis in je mensen geïnvesteerd hebt.”

Sinds vorige week zijn veel werknemers van AG naar kantoor teruggekeerd. “Dat was nodig omdat we de opleidingen willen heropstarten, nieuwe collega’s willen integreren en de creativiteit willen stimuleren”, vertelt De Cuyper. De toekomstige topman van Ageas gelooft niet dat 100 procent telewerk de toekomst is: “Twee tot drie dagen per week thuis werken



‘Snelheid wordt een van de belangrijkste zaken waarmee een sterk management zich onderscheidt’

OLIVIER DE GROOTTE

lijkt mij een goed evenwicht. Je moet werknemers voldoende naar kantoor halen, niet alleen om de voeling met het bedrijf en de collega’s niet te verliezen, ook voor hun eigen welzijn. De voorbije jaren is het aantal burn-outs in de samenleving fors gestegen. We moeten voorkomen dat thuiswerk leidt tot vereenzaming en nog meer burn-outs. Nogal wat mensen zijn vragende partij voor regelmatige persoonlijke contacten.”

3. Een maatschappelijk doel realiseren

“Purpose is veel meer dan een modewoord, het is een *licence to do business*”, zegt de Grootte. “Bedrijven die nog talent willen aanwerven, zullen moeten aantonen dat ze een bestaansreden hebben die bijdraagt aan een betere wereld. Wie niet bezig is met zijn maatschappelijke rol, duurzaamheid en het klimaat, zal de jonge generatie niet bereiken. Bedrijven die die waarden vooropzetten, zijn aantrekkelijker als werkgever en leverancier.”

“Bedrijven zonder *purpose* zullen verdwijnen”, beaamt Luc Bertrand, de voorzitter van de investeringsmaatschappij Ackermans & van Haaren. “Hoe geëngageerd ben je als onderneming om een maatschappelijk probleem op te lossen? Dat wordt bepalend voor je succes. Ackermans & van Haaren is heel gefocust op de klimaatverandering en de energietransitie, getuige onze rol in de bouw van windparken en de ontginning van grondstoffen voor alternatieve energie. Onze banken (Delen en Van Breda, *mvdv*) besteden veel aandacht aan waar het geld van hun klanten vandaan komt. We houden de hele papierwinkel over generaties heen bij, zodat alles conform de antiwitwasregelgeving verloopt.”



‘Innovatie is een kwestie van talent en bedrijfscultuur, niet van geld’

DANIEL FALQUE