



FACULTEIT BEDRIJF EN ORGANISATIE
Campus Schoonmeersen Gent
Valentin Vaerwyckweg 1
9000 Gent

De impact van (interne) creativiteit op de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven

Case: Idee Fiks

Bachelorproef van: Céline Penninck
Opleiding: Bachelor in het Bedrijfsmanagement
Afstudeerrichting: Marketing
Stagebedrijf: Idee Fiks
Stagementor: mevr. Tine De Herdt
Stagebegeleider: mevr. Anne De Geeter

Deze bachelorproef mag openbaar gemaakt worden.



FACULTEIT BEDRIJF EN ORGANISATIE
Campus Schoonmeersen Gent
Valentin Vaerwyckweg 1
9000 Gent

De impact van (interne) creativiteit op de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven

Case: Idee Fiks

Bachelorproef van: Céline Penninck
Opleiding: Bachelor in het Bedrijfsmanagement
Afstudeerrichting: Marketing
Stagebedrijf: Idee Fiks
Stagementor: mevr. Tine De Herdt
Stagebegeleider: mevr. Anne De Geeter

Deze bachelorproef mag openbaar gemaakt worden.

Woord vooraf

Als afsluiting van mijn opleiding tot bachelor in het bedrijfsmanagement, afstudeerrichting marketing, aan Hogeschool Gent liep ik van maandag 25 maart tot en met vrijdag 7 juni stage bij Idee Fiks te Gent. Tijdens die stage heb ik een onderzoek uitgevoerd naar de invloed van (interne) creativiteit op de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven.

Met deze bachelorproef krijgt men bij Idee Fiks een duidelijke doorlichting van bijvoorbeeld hoe (interne) creativiteit bij hun werknemers momenteel en later kan worden ingezet. Ook biedt deze bachelorproef inzichten over onder andere de impact die interne creativiteit kan hebben op de merkbekendheid van een bedrijf.

Bij de gegevensgaring heb ik kunnen rekenen op de heer Dieter Van Duynslaeger, Associate Director shopper marketing bij Coca-Cola European Partners; de heer Pascal Deckers, Director global brand bij een bedrijf actief in de fmcg-sector; de heer Bram Guldentops, Business Analyst bij Deloitte Consulting en de heer Kristof Van Laethem, Accountmanager bij reclamebureau AdFundum. Hun meningen en visies als experts hebben ertoe bijgedragen dat belangrijke onderzoeksvragen duidelijker werden beantwoord. Mede dankzij hen worden verschillende gevonden bronnen af en toe kritisch in vraag gesteld of bevestigd, wat uiteindelijk een grote meerwaarde vormt voor deze bachelorproef. Het praktijkgedeelte werd gevormd aan de hand van de inzichten van mijn stagementor, Tine De Herdt, Account Director bij Idee Fiks en haar collega, Projectmanager Karen Opsomer.

Voor de gegevensinterpretatie kon ik steeds terecht bij mijn stagebegeleider mevrouw Anne De Geeter, hoofdlector vakgroep commerciële economie en ondernemerschap en coördinator van de afstudeerrichting marketing. Ook kreeg ik via mijn stagebegeleider in een eerste fase de contactgegevens van enkele van de experts die deze bachelorproef mee gemaakt hebben tot wat ze vandaag is.

Samenvatting vooraf

In deze bachelorproef wordt dieper ingegaan op thema's als de aanwezigheid van creativiteit bij, en een krachtig merkenbeleid van, dienstverlenende bedrijven. Met de centrale onderzoeksvraag: "Hoe kan (interne) creativiteit de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven, meer bepaald adviesbureaus voor events en brand activation, een boost geven?", wordt gepeild naar de invloed van creativiteit op merken alsook naar of en hoe deze (interne) creativiteit de merkbekendheid van deze bedrijven kan doen stijgen.

De begrippen interne creativiteit en creativiteit vragen enige omkadering door de vele en complexe definities die te vinden zijn. In deze bachelorproef wordt creativiteit gezien als het hebben van de kracht om nieuwe ideeën te vormen, kansen te creëren en oplossingen te bedenken (Jousma, 2018). Terwijl interne creativiteit een sterkere psychologische betekenis heeft. Het is de aanwezigheid van een bepaald intellect, bepaalde vaardigheden en intrinsieke motivaties, die onder andere de interne creativiteit van personen zal gaan vormen. Dit maakt dat interne creativiteit voor elke persoon anders is (Kleine, 2018) (Doleman, z.d.).

Er heerst de dag van vandaag nog steeds een aura van wantrouwen rond het begrip creativiteit, terwijl iedereen net meer baat heeft bij een sfeer van vertrouwen (Hantson, 2018). (Interne) creativiteit kan namelijk een invloed hebben op de merkbekendheid, of op het merkenbeleid van bedrijven en dit zowel op directe als indirecte wijze. Indirect, in de zin dat deze creativiteit in de eerste plaats wordt ingezet om klantwaarde te creëren en daarna pas zijn weerslag op het merk zal hebben. Direct, in de zin dat creativiteit wel degelijk nodig is om een stevig merk op poten te zetten en te onderhouden.

De essentie van het antwoord op de centrale onderzoeksvraag is dat (interne) creativiteit de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven effectief kan boosten, en dit op meerdere manieren. Langs de ene kant zal een concreet voorbeeld aantonen dat creatieve uitingen van consumenten ervoor kunnen zorgen dat de merkbekendheid van bedrijven stijgt. En langs de andere kant kunnen ook creatief sterke werknemers zeker de merkbekendheid van het bedrijf waar ze werkzaam zijn doen stijgen. Dit onder andere door het creëren van beleving rond dat merk, creatief in herhaling te vallen en daarbij aansluitend ook in te zetten op unieke promoties. Maar verder ook door op een goede manier in te spelen op de creatieve uitingen van consumenten of door samenwerkingen aan te gaan.

Op het einde van de bachelorproef wordt een concrete case gevormd op maat van Idee Fiks. Hierbij komt onder andere aan bod dat creativiteit als belangrijk wordt geacht binnen het bedrijf, maar wordt ook duidelijk dat interne creativiteit bij de werknemers nog meer kan worden gestimuleerd. Zo blijkt het bijvoorbeeld moeilijk om voldoende tijd en ruimte vrij te maken voor het genereren van creatieve ideeën. Naar aanleiding van deze bevindingen worden dan ook enkele aanbevelingen voor het bedrijf geformuleerd. Eén daarvan is bijvoorbeeld dat Idee Fiks zich kan laten ondersteunen door experts bij het organiseren van belangrijke brainstormen. Hier wordt dieper op ingegaan in het laatste onderdeel van de corpus, dat volledig aan het dienstverlenend bedrijf, en meer concreet het evenementenbureau, Idee Fiks is toegewijd.

Inhoudsopgave

INLEIDING	8
CORPUS.....	10
1 METHODOLOGIE.....	10
2 (INTERNE) CREATIVITEIT	11
2.1 Definities	11
2.2 Interne creativiteit en marketeers	12
2.3 De creatieve persoon	12
2.4 Innovatie en creativiteit zijn geen synoniemen	15
3 BELANG VAN (INTERNE) CREATIVITEIT	16
3.1 Nut voor dienstverlenende organisaties.....	16
3.2 Creativiteit zelden zichtbaar	18
3.3 Rol van de overheid.....	20
3.4 Nut voor werknemers	22
4 (INTERNE) CREATIVITEIT & MERKBEKENDHEID	23
4.1 Hoe merken groeien.....	23
4.2 Belang van een goed merkenbeleid.....	25
4.3 Invloed op de merkbekendheid	25
4.4 Interne creativiteit boost de merkbekendheid.....	27
5 CREATIVITEIT OP DE WERKVLOER	30
5.1 Concurreren met creativiteit.....	30
5.2 Creativiteit stimuleren bij werknemers	31
6 CASE - IDEE FIKS.....	36
6.1 Hoezo Idee Fiks?.....	36
6.2 (Interne) creativiteit binnen Idee Fiks	37
AFSLUITING.....	43
AANBEVELINGEN	44
BIBLIOGRAFIE.....	45
FIGUREN- EN TABELLENLIJST.....	50
BIJLAGEN	51

Inleiding

“Don’t be afraid to get creative and experiment with your marketing.”¹ – Mike Volpe (HubSpot, 2014)

Bovenstaande quote van Mike Volpe, chief marketing officer bij HubSpot en adviseur voor het groeien met marketing bij start-ups, beschrijft het belang van creativiteit voor marketing in organisaties. Toch zal blijken dat in realiteit soms weinig creativiteit te zien is. Er heerst namelijk vaak een sfeer van wantrouwen rond het begrip. De impact van creativiteit op bedrijven mag echter niet worden onderschat. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat er een duidelijke relatie bestaat tussen creativiteit en betere commerciële resultaten. Het is aan bedrijven om de kansen die creativiteit schept, bij zowel marketing als werknemers, te omarmen. Zoals Mike Volpe het zo goed verwoordt: durf creatief te zijn en experimenteer.

Deze bachelorproef formuleert een antwoord op de centrale vraag: ‘Hoe kan (interne) creativiteit de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven, meer bepaald adviesbureaus voor events en brand activation, een boost geven?’. Want ook het merkenbeleid van bedrijven mag niet op de achtergrond verdwijnen. Zoals later in deze bachelorproef zal blijken, geven experts namelijk aan dat een langetermijnstrategie wel degelijk gebaat is met voortdurende merkenbouw.

Er zal dieper worden ingegaan op het belang van creativiteit voor marketing en werknemers alsook waarom creativiteit geen synoniem is voor innovatie. Verder wordt besproken waarom (interne) creativiteit een invloed uitoefent op het merkenbeleid. In een volgend hoofdstuk komt dan weer aan bod hoe je kan gaan concurreren met creativiteit en hoe creativiteit bij werknemers kan worden gestimuleerd.

Uiteindelijk volgt een uitgewerkte case op maat van Idee Fiks, die werd gevormd op basis van de theoretische kennis die werd opgedaan in de eerste hoofdstukken van de corpus en praktische ervaringen.

Het evenementenbureau Idee Fiks maakt deel uit van de Fast Forward Family. Begrippen als creativiteit, verbeelding en magie, verbonden met een praktische, detailgerichte en realistische focus, staan hier centraal. Idee Fiks is enerzijds gespecialiseerd in het bieden van een totaalorganisatie voor bedrijfsfeesten voor het hele gezin, als anderzijds het organiseren van brand activatieprojecten gericht naar families en kinderen. Het bedrijf heeft tot hiertoe meer dan 20 jaar ervaring en kan zich o.a. op deze manier ook gaan onderscheiden van concurrenten .

Deze bachelorproef vormt in de eerste plaats een meerwaarde voor dienstverlenende bedrijven die aan de hand van (interne) creativiteit hun merkbekendheid een boost willen geven. Algemeener gezien, zal de lezer leren over hoe (interne) creativiteit kan worden geïmplementeerd in bedrijven en wat het belang daarvan is. Zo kunnen ook heel wat relevante insights en bevindingen voor bedrijven uit andere, erg uiteenlopende sectoren, nuttig zijn. De bachelorproef fungeert voor een deel ook als een zgn. ‘wake-up call’. Een goed merkenbeleid is voor elk bedrijf belangrijk om op lange termijn succes te boeken. Dit mag in geen geval worden vergeten of onderschat. Tot slot biedt de bachelorproef kennisverruiming rond de samenhang tussen creativiteit en merkbekendheid en zal deze de lezer vernieuwende inzichten geven omtrent deze onderwerpen.

¹ Vertaling: “Wees niet bang om creatief te worden en te experimenteren met uw marketing”

Zo wordt al snel duidelijk dat creativiteit onmisbaar is bij dienstverlenende organisaties. Doorheen deze bachelorproef zal dit statement aan de hand van verschillende onderzoeken en inzichten bevestigd en beklemtoond worden. In de corpus komen deze inzichten bij elkaar en ontdekt de lezer o.a. de verbanden tussen creativiteit en merkbekendheid. Met een praktische case over Idee Fiks op het einde, is deze bachelorproef helemaal klaar voor de nieuwsgierige ogen van verschillende lezers.

CORPUS

1 Methodologie

Als eerste onderdeel van deze bachelorproef wordt aandacht geschonken aan de methodologie. De onderzoeksopzet bestond erin een antwoord te vinden op de vooropgestelde, centrale onderzoeksvraag. Om deze zo goed mogelijk te beantwoorden werd deze onderzoeksvraag onderverdeeld in verschillende subvragen. Hierna werden verscheidene gegevens verzameld en geanalyseerd om zo tot een antwoord op deze subvragen, en uiteindelijk op de centrale onderzoeksvraag, te komen.

In eerste instantie werd geopteerd voor desk research. Hiervoor was het noodzakelijk na te denken over goede trefwoorden om het uitgebreide aanbod boeken en internetbronnen op een efficiënte en correcte manier te kunnen beperken. Gedrukte bronnen werden onder andere gevonden in bibliotheken van hogescholen of universiteiten, maar zeker ook in stadsbibliotheken. Ook boden enkele vakbladen en catalogussen hier een meerwaarde. Internetbronnen werden dan weer vooral via google scholar, nieuwsbrieven, blogs en artikels op websites van verschillende organisaties of experts gevonden. Door erg goed en kritisch na te denken over de te gebruiken zoekwoorden kon in een relatief korte periode een mooie basis literatuur worden verzameld.

Vervolgens was het noodzakelijk de verzamelde bronnen met een kritische blik te doorgronden. Door verschillende studies te vergelijken, de expertise van auteurs na te gaan en bronnen zeer grondig door te nemen, konden al snel de relevante en irrelevante bronnen van elkaar gescheiden worden.

Als aanvulling op de gevoerde desk research was vervolgens ook nood aan field research, dit echter wel in beperkte mate. Om op een aantal subvragen een duidelijker en vollediger antwoord te vinden werden verschillende personen die momenteel werkzaam zijn in de bedrijfswereld gecontacteerd. Dit gaat van een ervaren marketingmanager bij een multinational als Coca Cola Company tot een jonge, gedreven werkracht bij financieel en zakelijk dienstverleningsbedrijf Deloitte. Hoewel deze bachelorproef voornamelijk focust op dienstverlenende bedrijven, zijn twee van de vier interviews toch afgenomen bij personen werkzaam in fmcg-bedrijven. Dit omdat het zeer interessant was de meningen van mensen in deze sector en in de dienstverlenende sector tegenover elkaar te plaatsen.

Uiteindelijk werd deze onderzoeksmethode gebruikt omdat het de meest efficiënte manier was om van deze bachelorproef een geslaagde literatuurstudie te maken. De field research vulde de desk research aan waar nodig en vice versa. In de volgende hoofdstukken worden de belangrijkste bevindingen besproken om uiteindelijk tot een antwoord op de centrale onderzoeksvraag te komen.

2 (Interne) creativiteit

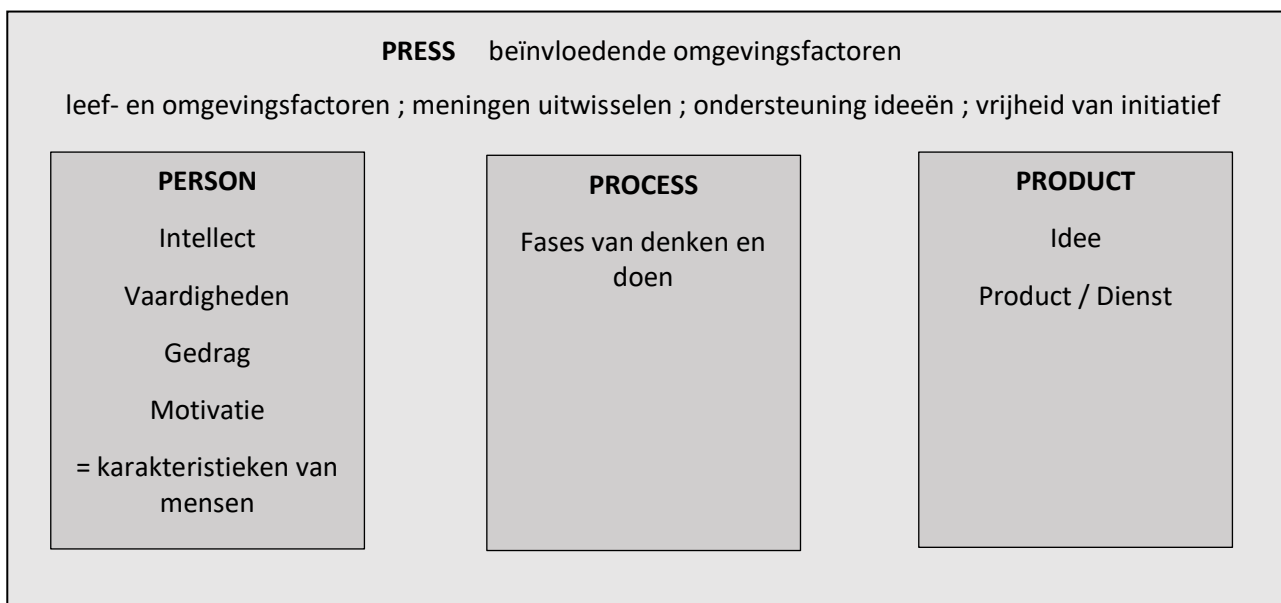
2.1 Definities

Creativiteit is een begrip dat zeer divers en complex wordt gedefinieerd volgens een verbazend grote hoeveelheid bronnen. Voor een goed begrip van deze bachelorproef is een duidelijke omschrijving noodzakelijk. Dit geldt eveneens voor het begrip interne creativiteit.

Van Dale (2019) definieert het begrip creativiteit als ‘scheppend vermogen’. Het gaat hierbij om het hebben van de kracht om nieuwe ideeën te vormen, kansen te creëren en oplossingen te bedenken (Jousma, 2018). Adam Grant, één van ‘s werelds meest invloedrijke management denkers, beschrijft het begrip als het genereren van een concept dat zowel vernieuwend als nuttig is (Grant, 2018). Hierbij aansluitend wordt creativiteit ook omschreven als het schijnbare onmogelijke mogelijk maken (Rustenburger, 2014).

Mel Rhodes, een Amerikaanse onderzoeker in creativiteit, ontdekte vier domeinen binnen het begrip: person, process, product en press, ook wel place genoemd² (Kleine, 2018). Onderstaande figuur geeft de vier domeinen, elk met hun belangrijkste kernwaarden, weer.

Figuur 1: Creativiteit opgesplitst in vier domeinen.



Bron: Kleine; 2018 & Doleman; z.d.

Het onderdeel ‘person’ kan binnen deze benadering gebruikt worden om het begrip interne creativiteit te verduidelijken. Interne creativiteit heeft eerder een psychologische betekenis. Het hebben van een bepaald intellect, bepaalde vaardigheden en motivaties, vormen onder andere de interne creativiteit van personen. Dit maakt interne creativiteit, net zoals de kenmerken bij het onderdeel ‘person’ dit zijn, voor elke persoon anders.

² Vertaling: “persoon, proces, product en omgeving”

2.2 Interne creativiteit en marketeers

“De marketeer van morgen is een combinatie van een dataminingexpert en een creatieve geest” (Content Connections, 2017).

In marketing en marketingcommunicatie is creativiteit doorslaggevend. Het is de enige verschildmaker op het speelveld van gelijken (Solarz, 2019). Marketingdirecteuren bij Colruyt en MIVB, Guy Elewaut en David Favest, in 2017 uitgeroepen tot ‘Marketers of the Year’³ door BAM⁴, beamen dit. Toekomstgericht ziet De heer Elewaut, zelfs in 2030, creativiteit nog steeds belangrijk om onderscheidend te zijn. Belangrijke opmerking van de heer Favest is dat ook het gebruik van data in de toekomst voor marketeers belangrijker zal worden (“B:A/M!, 2017).

Het is dus onvermijdelijk, in de toekomst zal data-driven marketing essentieel zijn. Het verband tussen het gebruik van data en creativiteit in marketing werd reeds door verschillende experts besproken. Conclusie: “Data-driven marketing en creativiteit gaan hand in hand” (Persoone, 2017).

Een van de geïnterviewde experts in dit artikel, mevrouw Jessica Best, stelt dat marketeers data moeten gebruiken om gericht creatief te zijn. Het zijn namelijk de inzichten die marketeers krijgen op basis van data, die hen vertellen welk verhaal het beste klinkt volgens de klant (Persoone, 2017).

Een tweede expert, de heer Jens Verboven, data advisor bij Graydon, bevestigt dit. Hij formuleert drie vaardigheden die binnen een marketingteam onmisbaar zijn. Hierbij heeft hij het over analytisch denken, technisch inzicht en creativiteit. Zonder deze zogenaamde creatieve motor kan een marketingteam volgens hem geen resultaat boeken (Persoone, 2017).

Deze uitspraken leiden tot de vaststelling dat voor data, en hierbij aansluitend ook technologie, een belangrijke toekomstige rol ligt weggelegd bij marketeers. Toch zal het altijd de mens zijn die met zijn creativiteit het verschil zal maken. Binnenkort krijgen marketeers meer ruimte om echt meerwaarde te creëren. Het zal noodzakelijk zijn dat zij Big Data begrijpen en kunnen interpreteren. Daarna zal hun creativiteit nodig zijn om concepten te ontwikkelen die het verschil zullen maken (Content Connections, 2017).

2.3 De creatieve persoon

Vele studies gaan op zoek naar verbanden tussen de demografische factoren van individuen en hun interne creativiteit. Onder meer verschillen in geslacht, leeftijd, IQ en karakter werden reeds uitvoerig onderzocht. De relevantste inzichten uit deze onderzoeken worden in dit onderdeel aangehaald.

³ De titel BAM Marketer of the Year is een bekroning van enkele mooie verwezenlijkingen op marketing gebied (“B:A/M!, 2018).

⁴ BAM = Belgian Association Of Marketing.

2.3.1 Geslacht

Of je nu man of vrouw bent, er zijn geen consistente verschillen wat betreft de interne creativiteit van een persoon. Dat is de conclusie waar heel wat verschillende onderzoekers toe komen.

Toch suggereren sommige onderzochte gegevens dat bepaalde externe factoren een genderspecifiek effect op creativiteit kunnen hebben. Bijvoorbeeld, het introduceren van een extrinsieke motivator zoals bijvoorbeeld beloningen of evaluaties, wees in één bepaald onderzoek uit dat dit geen waarneembaar effect had op jongens bij het genereren van creatieve output. Op meisjes daarentegen, had dit een negatieve invloed (Abraham, 2015).

Een volgend opvallend fenomeen is dat meer mannen dan vrouwen streven naar creatieve domeinen. Deze verschillen zijn te zien op het hoogste niveau van creatieve prestaties waar veel meer mannen dan vrouwen een vooraanstaande rol spelen (Abraham, 2015). Hierbij aansluitend blijkt uit onderzoek van Duke University dat creativiteit sterker geassocieerd wordt met stereotype mannelijke kenmerken en dat het werk van een man eerder als creatief wordt beschouwd (Proudfoot, Kay, & Koval, 2015). Een andere conclusie dat dit onderzoek trekt is dat ideeën van mannen vaker "ingenieus" worden geacht dan die van vrouwen, zelfs wanneer dit over hetzelfde onderwerp gaat (Proudfoot, Kay, & Koval, 2015).

2.3.2 Leeftijd

Interessant bij deze demografische factor is dat verschillende studies een verband zien tussen het hebben van één (of meerdere) oudere broer(s) of zus(sen) en interne creativiteit. Deze groep werd niet alleen creatiever gevonden, maar bleek ook het meest open te staan voor nieuwe ervaringen (de Dreu & Sligte, 2016). De laatstgeborenen in een gezin hebben een wat rebelsere aard en steunen dubbel zo vaak grote wetenschappelijke omwentelingen als de eerstgeborene (Grant, 2018).

Hoewel deze onderzoeken als behoorlijk accuraat en representatief worden beschouwd, kunnen dit soort patronen uiteraard nooit altijd en overal in elk gezin opgaan (Grant, 2018).

Vervolgens kan ook het verschil tussen creativiteit bij kinderen en volwassenen in vraag worden gesteld. Als kind zijn we vaak creatief, maar eens we volwassen worden leren we ons aan te passen en leren we in het keurslijf lopen (De Boe, 2012). In zijn boek stelt Dirk De Boe, gespecialiseerd in onder andere creativiteit, echter ook dat het nooit te laat is om die vaste patronen te doorbreken en onze verbeelding terug aan het werk te zetten (De Boe, 2012).

2.3.3 IQ

Over de invloed van het IQ op de interne creativiteit van personen zijn verschillende onderzoeken het eens. IQ houdt maar tot op zekere hoogte verband met creatieve prestaties (de Dreu & Sligte, 2016). Nolan Bushnell, die nauw contact had met de welbekende Steve Jobs, zei hierover het volgende: "Ik heb geleerd dat de meest creatieve mensen geen universitaire opleiding hebben genoten. Steve Jobs van Apple, Bill Gates van Microsoft, David Geffen van DreamWorks Studios, Mark Zuckerberg van Facebook..." (Bushnell & Stone, 2014).

Uiteraard wordt hier niet mee bedoeld dat universitaire opleidingen overbodig zijn. Bushnell haalt deze voorbeelden aan om aan te bewijzen dat het behalen van een universitair diploma niet in direct verband staat met het verwezenlijken van succesvolle, creatieve ideeën.

Hoewel er dus geen verband kan worden gelegd met de hoogte van het IQ en interne creativiteit, kan dit wel met het zogenaamde werkgeheugen. Het werkgeheugen verbindt de dingen die je aan het doen bent met het langetermijngeheugen (Kadavy, 2018). Dit geheugen kan ongeveer vier dingen bevatten terwijl het langetermijngeheugen onbeperkte dingen kan bevatten (Kadavy, 2018). Een opgeruimd en effectief werkgeheugen lijkt een positief verband te hebben met creativiteit. Hoe meer eenheden van informatie iemand tegelijkertijd kan gebruiken, hoe hoger de creatieve prestaties (de Dreu & Sligte, 2016). Hierbij komt dat een groter werkgeheugen individuen helpt om vasthoudend te werken en verder weggelegde doelen in het oog te blijven houden (de Dreu & Sligte, 2016).

2.3.4 Karakter

Wat betreft de karaktertrekken van creatieve personen zijn bepaalde gelijkenissen steeds terug te vinden. De voornaamste zijn gevoel voor humor en het hebben van een nieuwsgierige geest.

De meest onderzochte en invloedrijke theorie rondom persoonlijkheid is de Big Five Theory of Personality (de Dreu & Sligte, 2016). Deze theorie stelt fundamentele verschillen tussen mensen tegenover elkaar op basis van vijf persoonlijkheidsdimensies:

Tabel 1: Vijf persoonlijkheidsdimensies met een aanduiding van de relevantste voor 'creatieve personen'.

Extravert	Introvert
Dominant	Meegaand
Zorgvuldig	Onzorgvuldig
Emotionele stabiliteit	Emotionele instabiliteit
Vernieuwend	Behoudend

Bron: Creativiteit krijg je niet voor niks: over de psychologie van creativiteit in wetenschap en werk; de Dreu & Sligte; 2016.

In hun boek gingen de heren De Dreu en Sligte op zoek naar de psychologie achter het fenomeen interne creativiteit. Zij vonden dat het vooral de waarden extravertie, vernieuwen en emotionele stabiliteit zijn die het meest relevant bleken voor creativiteit (de Dreu & Sligte, 2016). In zijn boek spreekt de heer Bushnell over het feit dat mensen met gevoel voor humor meestal creatiever zijn dan mensen zonder (Bushnell & Stone, 2014). Dit sluit aan bij de persoonlijkheidsdimensie extravert. Aansluitend bij vernieuwing wijst dit hij op het feit dat creatieve mensen steeds erg nieuwsgierig zijn. Nieuwsgierige mensen hebben namelijk steeds interesse in en een brede kennis over veel onderwerpen (Bushnell & Stone, 2014).

Toch verklaart persoonlijkheid maar een klein deel van de variatie in creatieve prestaties. Dit is waarschijnlijk te wijten aan de hoge moeilijkheidsgraad om persoonlijkheid betrouwbaar en valide te meten (de Dreu & Sligte, 2016).

2.3.5 Conclusie

Bepaalde individuen hebben een streepje voor wat betreft het creatieve denkproces, of dus hun interne creativiteit. Dit valt echter vaak te verwaarlozen. Er is wel degelijk nood aan een bepaalde mate van intelligentie voor creativiteit, maar er is helemaal geen relatie tussen het hebben van een hoger IQ en meer creativiteit (Swaab, 2016). Verder zijn we nooit te oud om onze interne creativiteit aan te wakkeren en zijn er ook geen consistente verschillen tussen het geslacht van personen. Uiteindelijk wordt één ding duidelijk: interne creativiteit zit verscholen in iedereen, bij de één enkel wat dieper dan bij de ander.

2.4 Innovatie en creativiteit zijn geen synoniemen

Hoewel innovatie en creativiteit vaak als hetzelfde worden beschouwd, is niets minder waar. Het is echter wel correct om aan te nemen dat het ene een invloed heeft op het ander. Hierbij aansluitend komt in dit onderdeel ook het begrip 'creative forecasting' aan bod.

Het is niet verwonderlijk dat innovatie en creativiteit vaak met elkaar worden verward. In betekenis zijn ze namelijk met elkaar gaan overlappen. Een creatieve persoon vindt het, grof gesteld, leuk om 'iets' te maken. Dat 'iets' was er voorheen niet, er wordt dus iets nieuws gemaakt. Het is dat nieuwe van creatief, dat terug te vinden is in 'vernieuwend'. En laat vernieuwend nu net de eerste betekenis van het woord 'innovatief' zijn (Renkema, 2018).

Toch zijn deze begrippen niet één. Creativiteit vormt vaak de aanloop naar innovatie (Kleine, 2018). Het is een proces. Is dit proces succesvol afgerond? Dan spreekt men van een creatie. Maar daarmee heb je nog niet geïnnoveerd, want niet alle creativiteit leidt tot innovatie. Innovatie komt pas aan bod wanneer dit originele idee, deze creatie, in een bepaald domein, bijvoorbeeld marketing, wordt toegepast (Claerhout, 2018). Het verschil tussen de twee begrippen ligt dus vooral in de toepassing: een creatief idee wordt pas een innovatie als het ook daadwerkelijk wordt geïmplementeerd (Nijstad, Baas, & Gevers, 2015). Ook andere onderzoekers voegen hieraan toe dat creativiteit niet noodzakelijkerwijs altijd leidt tot innovatie, het kan echter wel helpen (de Dreu & Sligte, 2016).

Innovatie kan dus zeker baat hebben bij creativiteit, maar of het echt altijd noodzakelijk is laten verschillende studies wat in het midden. Niet elk idee zal namelijk leiden tot een succesvolle innovatie. Hierbij aansluitend kan het begrip 'creative forecasting' worden geïntroduceerd.

Creative forecasting beschrijft de kunst om te kunnen voorspellen welke ideeën na implementatie succesvol kunnen zijn (Grant, 2018). Dit blijkt een heel moeilijke vaardigheid te zijn die slechts weinigen bezitten. Toch bestaat een manier om gericht te kunnen voorspellen welke ideeën de sterkste en meest beloftevolle zijn.

Psycholoog Dean Simonton stelt het zo: "De kans dat je op een invloedrijk of succesvol idee komt, is evenredig aan het totale aantal ideeën dat je produceert" (Grant, 2018). Bij het bedenken van nieuwe ideeën geldt dus wel degelijk een positief verband tussen kwantiteit en kwaliteit. Hoe meer ideeën je genereert, hoe beter.

Hierbij ligt echter ook het gevaar van zelfoverschatting op de loer. Indien iemand zeer overtuigd is van zijn of haar eigen ideeën kan dit behoorlijk risicovol zijn. Dit creëert kwetsbaarheid voor valse uitkomsten en belemmert het produceren van de vereiste variëteit aan ideeën om het volle creatief potentieel te bereiken (Grant, 2018).

3 Belang van (interne) creativiteit

3.1 Nut voor dienstverlenende organisaties

3.1.1 Dienst

Vooraleer dieper wordt ingegaan op het belang van creativiteit binnen dienstverlenende organisaties, is een goed begrip van een dienst noodzakelijk. Een dienst kan aan de hand van vier kenmerken worden gedefinieerd:

Tabel 2: Kenmerken van diensten.

Ontastbaar	Heterogeen
Vergankelijk	Interactieve consumptie

Bron: *Dienstenmarketingmanagement; de Vries, Lancée, van Helsdingen & Borchert; 2014.*

Een dienst is van oorsprong ontastbaar. Belangrijke opmerking hierbij is echter wel dat een dienst lang niet altijd 100% ontastbaar is. Naarmate de ontastbaarheid toeneemt, zullen de mogelijkheden tot voorraadvorming bij de producent en bezitsvorming bij de consument afnemen. Dit maakt een dienst vaak tijdelijk of vergankelijk. Vervolgens zijn diensten ook heterogeen en dus nooit helemaal hetzelfde. Tot slot is vaak ook nood aan interactieve consumptie, waarbij dan dus contact optreedt tussen de dienstverlener en de consument. Maar ook dit laatste kenmerk is echter niet voor alle dienstverlening in dezelfde mate aanwezig (de Vries, Lancée, van Helsdingen, & Borchert, 2014).

3.1.2 Dienstverlenende sector

De dienstverlenende sector kent verschillende groepen bedrijven. Er kan sprake zijn van onder andere juridische, grafische, communicatieve en adviserende dienstverlening op verschillende gebieden (BNR, z.d.). Belangrijk aandachtspunt is dat binnen deze bachelorproef voornamelijk wordt gefocust op deze laatste. Meer specifiek op adviesbureaus voor events en brand activation. Deze diverse groepen hebben echter gemeen dat de consument centraal staat en maatwerk moet worden geleverd (BNR, z.d.). Hierbij aansluitend is het uitgangspunt van creativiteit is dat de klant erop vooruitgaat en dat tevreden klanten de basis vormen voor het rendement en de continuïteit van de onderneming (Rustenburg, 2014).

3.1.3 Creativiteit is belangrijk

Creativiteit vormt de belangrijkste motor voor elk bedrijf, daarmee begint alles, dat is waar de energie en vooruitgang vandaan komen (Bushnell & Stone, 2014). In de toekomst wordt deze eigenschap binnen bedrijven enkel belangrijker. De OECD⁵ publiceerde in 2015 het rapport 'The G20 skills strategy for developing and using skills for the 21st century'. Zij beweren dat het investeren in individuele vaardigheden belangrijk is om economische groei te verbeteren (Kleine, 2018). Creativiteit behoort tot deze 'twenty first century skills' (de Dreu & Sligte, 2016).

Vervolgens wordt dit bevestigd in een tweede rapport, opgemaakt en gepubliceerd door het WEF⁶ in 2018. In het rapport 'The Future of Jobs' wordt gekeken naar de werkstrategie van de toekomst en welke vaardigheden daarbij het belangrijkste zijn (Jousma, 2018). Hieruit blijkt dat creativiteit een

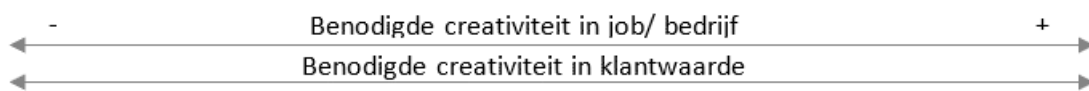
⁵ OECD = Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling

⁶ WEF = World Economic Forum

essentiële rol zal innemen in het bedrijfsleven. Zij nemen een grote verschuiving op de werkvloer waar en verwachten dat creativiteit in 2020 een van de voornaamste eigenschappen van een werknemer zal zijn (Jousma, 2018). In een tabel, opgenomen in dit rapport, is een stijging van de vaardigheden creativiteit, originaliteit en initiatief zelfs tegen 2022 duidelijk terug te vinden (World Economic Forum, 2018). Deze tabel kan worden geraadpleegd in bijlage 8.

De heer Guldentops, business analyst bij advies verlenend bedrijf Deloitte, voegt hieraan toe dat creativiteit wel slechts één van de eigenschappen is die belangrijk kunnen zijn voor een bedrijf (Bijlage 4). Wanneer per job enkel naar de interne creativiteit wordt gekeken, wordt al snel duidelijk dat dit niet in elk bedrijf in dezelfde mate vereist is. Zeker in dienstverlenende bedrijven is de klant koning. De bedoeling is dan ook steeds om deze zo goed mogelijk te helpen. Wanneer klantwaarde geleverd dient te worden door creatieve oplossingen op maat, zal vanzelfsprekend meer nood zijn aan creativiteit binnen een bedrijf dan wanneer klantwaarde op een andere manier tot stand komt (Bijlage 4). De heer Guldentops stelde hiervoor de onderstaande figuur op die dit visueel voorstelt.

Figuur 2: Benodigde creativiteit in een bedrijf in vergelijking met de benodigde creativiteit in de klantwaarde (evenredig verband)



Bron: interview de heer Guldentops; 2019; bijlage 4.

3.1.4 Invloed van digitalisering en robotisering

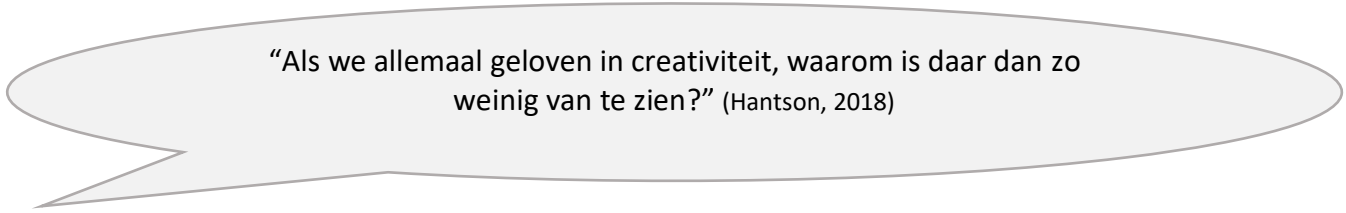
Ook kan een toename van technologie en robotisering het belang van creativiteit binnen dienstverlenende organisaties bevestigen. Robotisering is namelijk geen onbekend fenomeen binnen deze sector. Dit gaat bijvoorbeeld van robots die bezoekers in het gemeentehuis begroeten, zoals reeds wordt gedaan in de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rotterdam, tot chatbots voor dienstverlening via websites (Robotisering overkomt je niet, 2017). Men verwacht ook in de dienstverlening een doorgedreven automatisering door robotica en zelfstandige computersystemen. Hierbij lijken ontslagen in de productie en dienstverlening onvermijdelijk (Up-to-date WebDesign, 2015). Toch wordt deze uitspraak best met een kritische blik bekeken. Werknemers willen gaan anticiperen op automatisering en robotisering (de Dreu & Sligte, 2016). Robots kunnen snel en doelgericht werken, maar ze hebben (nog) niet de mogelijkheid om creatief te kunnen denken (Jousma, 2018). En net dit bewijst het belang van creativiteit bij werknemers binnen (dienstverlenende) organisaties.

Anderzijds is het ook belangrijk om de voordelen van digitalisering te beklemtonen. De evoluties in technologie en robotisering kennen namelijk ook vele goede kanten. Er bestaat geen twijfel dat de technologie de hoeveelheid tijd en moeite die we steken in banale taken drastisch heeft verlaagd (Eventplanner, 2017). Wat betreft de eventsector, kan hier het begrip biometrie worden geïntroduceerd. Het is het vastleggen van exacte meetgegevens van levende wezens, wat wordt toegepast om personen nauwkeurig te kunnen identificeren (Kernerman Dictionaries, 2019). Hoewel het nog in de ontwikkelende fase zit, lijkt biometrie veelbelovend voor de eventsector (Eventplanner, 2017). De gegevens die biometrie beschikbaar maken stimuleren vernieuwende inzichten en de ontwikkeling van nieuwe ecosystemen, waardoor klanten op een veel gedetailleerder niveau kunnen worden begrepen en nieuwe diensten kunnen worden aangeboden

(Canavan, 2014). Zoals in punt 2.2. ook werd aangehaald, is het dan echter wel aan de marketeers en andere werknemers om creatief met deze beschikbare data om te springen.

Uiteindelijk wordt dus duidelijk dat creativiteit cruciaal is binnen dienstverlenende organisaties. Er kan hierbij zeker ook worden gesteld dat het belang van deze eigenschap naar de toekomst toe enkel zal toenemen. Toch is creativiteit tot op heden vaak nog weinig zichtbaar op de werkvloer.

3.2 Creativiteit zelden zichtbaar



“Als we allemaal geloven in creativiteit, waarom is daar dan zo weinig van te zien?” (Hantson, 2018)

Soms is het speuren naar creativiteit op de werkvloer. Als deze eigenschap werkelijk zo belangrijk is, hoe kan dit dan het geval zijn? Mede aan de hand van interviews met professionals uit de marketingwereld, werd gezocht naar mogelijke redenen. Deze interviews zijn volledig raadpleegbaar in bijlage.

3.2.1 Verschil in afdeling

De heer Van Duynslaeger, Associate Director Shopper Marketing bij Coca-Cola Company, stelt dat de zichtbaarheid van creativiteit afhangt van afdeling tot afdeling binnen het bedrijf. Werkende op de marketingafdeling vindt hij het logisch dat hier heel wat creativiteit terug te vinden is aangezien hij deze eigenschap als inherent verbonden ziet aan de job. Hiertegenover stelt hij een administratieve functie. In zo’n functie lijkt creativiteit ver te zoeken (Bijlage 1).

Verder linkt hij de aan- of afwezigheid van creativiteit in bedrijven ook aan de bedrijfscultuur en de sector waarin een bedrijf zich bevindt.

3.2.2 Verschil in cultuur & sector

Vaak zijn bedrijven zonder het zelf te weten een beetje creafobisch (Van Der Stichelen, 2015). Originele ideeën kunnen de rust en kalmte van een organisatie al eens verstoren en dat interne evenwicht werd meestal gedurende lange tijd opgebouwd. Dit verklaart de vijandigheid tegenover nieuwe ideeën die soms terug te vinden is (Van Der Stichelen, 2015).

Bij Coca-Cola ziet de heer Van Duynslaeger de aanwezigheid van creativiteit ook effectief als een stuk van de cultuur. Werknemers krijgen er een bepaalde vrijheid en beslissingsrecht om zich verbonden te voelen. Uiteraard is dit in de ene functie wel belangrijker dan in de andere (Bijlage 1). Ook de heer Guldentops, Business Analyst bij advies verlenend bedrijf Deloitte Consulting, ziet de bedrijfscultuur als één van de redenen. Indien van bovenaf niet de juiste waarden benadrukt worden, spijpelen deze niet door naar effectieve uitwerking onderaan in de onderneming (Bijlage 4). Verder verwijst ook een derde geïnterviewde expert, de heer Kristof Van Laethem, Accountmanager bij reclamebureau Ad Fundum, naar de aanwezigheid van autonomie en vrijheid bij werknemers. Wanneer je werknemers voldoende autonomie gaat geven over de taak die ze gaan

uitvoeren, het team waarmee ze dat gaan doen en de technieken die mogen worden gebruikt om die taak uit te voeren, vormt dit volgens hem een enorme boost voor de interne creativiteit (Bijlage 3).

Verder kan creativiteit ook worden gelinkt aan de sector waarin het bedrijf zich bevindt. Een bedrijf als Coca-Cola opereert in de fast moving consumer goods sector. Hier wordt een bepaalde mate van 'speed and agility'⁷ verwacht. Mensen moeten flexibel met veranderingen kunnen omgaan. En hierbij vormt creativiteit één van de core values (Bijlage 1). Uiteraard is deze sector zeer verschillend van de adviesverlenende sector. Dit voorbeeld toont echter wel aan dat ook binnen dienstverlenende bedrijven grote verschillen kunnen bestaan wat betreft de aanwezigheid van creativiteit. Dit omdat, zoals eerder vermeld, ook binnen de dienstverlenende bedrijven verschillende afgeleide sectoren terug te vinden zijn. De heer Van Laethem bijvoorbeeld, werkende in een reclamebedrijf, stelt dat creativiteit in zijn business zeer belangrijk is. Het zijn de sterke, creatieve reclameboodschappen die het verschil kunnen maken (Bijlage 3).

3.2.3 Aanvaardbaarheid ideeën

De heer Deckers, Director Global Brand bij een bedrijf dat eveneens actief is binnen de fmcg-sector, stelt hierbij aansluitend dat organisaties moeten faciliteren dat werknemers bepaalde ideeën kunnen brengen (Bijlage 2). Het gaat er voor hem om dat iedereen, in gelijk welke laag van de organisatie, betrokken wordt. Hij kijkt o.a. naar de taak van de leidinggevende alsook naar bepaalde fora die dit mogelijk moeten maken. Uit zijn ervaring kwam eerder al naar voor dat mensen die relatief laag in de organisatie staan vaak met goede ideeën kunnen komen. Bedrijven kunnen deze ideeën waarde gaan geven waardoor deze werknemers het gevoel hebben écht deel uit te maken van de organisatie, ongeacht de functie zij uitoefenen. De heer Deckers durft hier zelfs nog een stap verder in te gaan. Hij stelt dat organisaties dit idee van deze persoon ook echt kunnen gaan 'opblazen'. Op die manier maak je als bedrijf een statement. Je toont alle medewerkers dat deze creatieve ideeën worden geapprecieerd. Als nog mensen dergelijke ideeën hebben, toont het bedrijf op die manier dat deze meer dan welkom zijn (Bijlage 2).

3.2.4 Employer branding en hiërarchie

De heer Guldentops voegt hieraan toe dat ook branding een belangrijke factor is voor de zichtbaarheid van creativiteit in een bedrijf. In welke mate slaagt een bedrijf erin de juiste werknemers, in dit geval de creatieve werknemers, aan te trekken? Geslaagde employer branding zorgt ervoor dat je als bedrijf, en dus als werkgever, aantrekkelijk bent voor werknemers. Bij een bedrijf dat er beter in slaagt zogenaamde creatievelingen aan te trekken, zal creativiteit vanzelfsprekend ook zichtbaarder zijn (Bijlage 4).

Maar hij heeft het verder ook over de hiërarchische structuur van bedrijven. Deze kennen voordelen, zoals kostenefficiëntie, maar ook nadelen. Hiërarchische bedrijven hebben vaak veel tijd nodig om te innoveren. Het zal veel langer duren voordat een nieuw idee alle lagen van de onderneming heeft doorlopen (Bijlage 4). Een log bedrijf dat te traag reageert, kan als oplossing eventueel werken met een kleine, onafhankelijke spin-off om op die manier sneller innovaties te ontwikkelen (Bijlage 4).

⁷ Vertaling: "snelheid en behendigheid"

Uiteindelijk komen dus een zestal factoren aan bod die mogelijks een verklaring vormen voor de lage zichtbaarheid van creativiteit in bepaalde organisaties:

Tabel 3: Zichtbaarheid van creativiteit, afhankelijk van 6 factoren.

Bedrijfssector	Afdeling binnen het bedrijf
Bedrijfscultuur	Aanvaardbaarheid ideeën werknemers
Employer branding	Hiërarchische structuur

3.3 Rol van de overheid

De overheid kan een belangrijke rol spelen om creativiteit te stimuleren en te benutten (Gaspersz, 2009). Dit is mogelijk op verschillende manieren:

Tabel 4: Hoe de overheid creativiteit bij organisaties kan beïnvloeden.

- Bevorderen van kennisdeling over excellente creatieve organisaties
- Aandacht geven aan creatief denken in het onderwijs
- Systematisch waardevolle ideeën onder de bevolking gaan oogsten
- Zelf een inspirerend voorbeeld zijn op vlak van management en creativiteit

Bron: *Concurreer met creativiteit NL*; Gaspersz; 2009.

Volgens sommige politici moeten we inzetten op een kennissamenleving en is creativiteit de belangrijkste motor achter onze economie en welvaart (de Dreu & Sligte, 2016). Wanneer de visies van twee (sterk) verschillende Vlaamse partijen tegenover elkaar worden gesteld, wordt duidelijk dat creativiteit bij beide als belangrijk wordt geacht. Maar vooraleer daar dieper wordt op ingegaan, wordt ingezoomd op de rol van de overheid in Scandinavische landen. Het is opvallend dat deze landen vaak worden genoemd als de meest creatieve en innovatieve. Onder andere hun overheden stimuleren deze vrije en creatieve culturen.

3.3.1 Scandinavië

Met een 34-uren durende werkweek hebben de Denen de kortste werkweek van Europa (Ursinus, 2016). De achterliggende gedachte is dat meer tijd moet worden besteed aan sport, sociale contacten, vrije tijd en hobby's. Zo wordt op zoek gegaan naar de perfecte balans tussen werk en privé (Ursinus, 2016). Naast een korte werkdag geloven alle Scandinaviërs ook heilig in pauze, in Zweden hebben ze daarvoor de zogenaamde Fika. De Zweedse koffiepauze is een moment om het werk voor even te vergeten, een tijd om een pauzeknop in te drukken en in het gezelschap van je collega's te ontspannen (Vereycken, 2016). Volgens de Universiteit van Linköping is het zelfs wetenschappelijk bewezen dat deze pauze de productiviteit gaat verhogen (Ursinus, 2016).

Ook creativiteit heeft baat bij deze kleine koffiepauzes (Vereycken, 2016). Collega's zien elkaar in minder formele omstandigheden waardoor de hiërarchie verandert. Ongeacht de positie en functie van een persoon in het bedrijf, iedereen is samen. Het zijn zo'n momenten waarin mensen zich vrijer voelen om met elkaar gesprekken aan te gaan. Het vormt een ideale gelegenheid om eens van gedachten te wisselen met iemand die een totaal andere functie beoefent, en voor je het weet zit je plots boordevol nieuwe en creatieve ideeën (Vereycken, 2016).

Zoals in punt 3.2 werd besproken vormt de hiërarchie één van de redenen waarom creativiteit soms minder zichtbaar is bij bedrijven. In de Scandinavische cultuur wordt vaak gesproken van zogenaamde platte organisaties. De afstand tussen de baas en werknemers is er heel klein (Ursinus, 2016). Dit kan één van de redenen zijn waarom creativiteit bij bedrijven in Scandinavië zo zichtbaar is.

Zweden wordt vaak genoemd als één van de meest creatieve landen ter wereld, en hoe je het ook bekijkt, de roots van vele creatieve merken liggen nu eenmaal in Stockholm (Stevens, 2017). Denk maar aan IKEA, Volvo en H&M. Stockholm vormt ongetwijfeld een smeltkroes van creatieve geesten (Stevens, 2017). Experts beweren dat het in de Zweedse cultuur zit ingebakken om de ‘oude’ manieren van werken ter discussie te stellen. Hiervoor krijgen mensen de vrijheid, wat zorgt voor een sterke focus op onderzoek en ontwikkeling.

De overheid ondersteunt jonge bedrijven met creatieve ideeën zeer sterk. Men kan er terecht voor financiële steun en hulp. Overheden gaan onder andere innovatieve programma’s van bedrijven snel subsidiëren en nieuwe initiatieven zelfs aanmoedigen. Ook op vlak van onderwijs is men in Scandinavië er erg vooruitstrevend. Het traditionele beeld van een leerkracht voor een schoolbord zal je er niet meer terugvinden (Stevens, 2017).

3.3.2 Vlaanderen

Ook in België, en meer bepaald in Vlaanderen, ondersteunen politieke partijen creativiteit bij bedrijven. Hetzij weliswaar in mindere mate dan in Scandinavië.

De politieke partij N-VA stelt dat cultuur in een land kan zorgen voor creativiteit en ondernemingszin. Verder zeggen zij hierover dat deze beide begrippen, samen met sport, ons sociale weefsel ondersteunen (N-VA, 2019). In die zin wijst de partij dus op het belang van creativiteit. Langs de andere kant ondersteunt ook de partij Groen creativiteit bij ondernemingen. In 2018 verscheen bijvoorbeeld een artikel waarin zij beweren, specifiek voor de stad Antwerpen, creatieve en duurzame ondernemingen te willen ondersteunen door kleinschalige micro-fabrieken te gaan oprichten (svw, 2018). Beginnende ondernemers zouden daar gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld 3D-printers om hun producten te maken (svw, 2018).

Dit sluit aan bij wat terug te vinden is op Vlaanderen.be, de officiële website van de Vlaamse overheid. Hier wordt gesteld dat de overheid bedrijven die vernieuwende producten ontwikkelt gaat stimuleren door advies en begeleiding te voorzien of door een subsidie of een belastingvoordeel te verstrekken (Vlaanderen.be, 2019). Het Agentschap Innoveren & Ondernemen (Vlaio) draagt met zijn advies in deze kwestie ook bij aan een gunstig ondernemersklimaat (Vlaanderen.be, 2019). Zoals eerder werd besproken, vormen initiatieven als deze indirect ook een stimulant voor het aanscherpen van creativiteit bij (dienstverlenende) bedrijven. Creativiteit vormt namelijk vaak de aanloop naar innovatie (Kleine, 2018).

3.3.3 Kritische blik van bedrijven

Concreter voorziet de Vlaamse overheid ook instanties die bijvoorbeeld workshops rond creatief ondernemen geven (Economische Raad voor Oost-Vlaanderen, 2015), gaat de overheid samenwerkingen aan met organisaties als Antwerp Powerd By Creatives om onder andere creatieve ondernemers te helpen groeien (APBC, 2019)... Er kan echter wel in vraag gesteld worden in welke mate bedrijven deze initiatieven toejuichen. Creativiteit kan of moet niet worden opgelegd door de

overheid (Bijlage 1). Hierbij komt ook dat bedrijven van aan de start vaak niet openlijk willen praten over creatieve ideeën of innovaties (Bijlage 2).

3.4 Nut voor werknemers

Vervolgens wordt aandacht geschonken aan het belang van interne creativiteit bij personen, en meer specifiek bij werknemers. Hoe kan de aanwezigheid van interne creativiteit bij werknemers nu voordelig zijn voor de organisatie en vooral voor hun persoonlijke ontwikkeling?

De meerwaarde van interne creativiteit bij werknemers valt zeker niet te onderschatten.

In de eerste plaats is het een feit dat de werknemers van een onderneming een belangrijke rol kunnen en moeten spelen in vernieuwingsprocessen binnen elke organisatie. Voor de leiders in deze ondernemingen is dan de veelbelovende taak weggelegd om het potentieel van vernieuwend en creatief denken bij hun medewerkers te ontginnen en verder te ontwikkelen. Belangrijk aandachtspunt hierbij is echter wel dat de nadruk moet liggen op medewerkers die dit willen en kunnen (Rustenburg, 2014).

Verder heeft de aanwezigheid van interne creativiteit bij medewerkers van een bedrijf ook nog andere voordelen. Onderzoek wees uit dat creatieve medewerkers productiever zijn dan andere. Niet alleen op lange termijn, maar ook op korte termijn bewijst dit zijn waarde. De belangrijkste reden om te investeren in creativiteit is het geluk van de medewerker (Jousma, 2018). Interne creativiteit bij personen verjaagt niet alleen stress, het motiveert en stimuleert ook het vermogen om je sneller aan te passen aan een nieuwe situatie. Verder resulteren deze creatieve gedachten ook in gelukkige, loyale en vooral productieve medewerkers. En net dat heeft zijn weerslag op de prestaties en de slagvaardigheid van de organisatie als geheel (Jousma, 2018).

Hierbij aansluitend bestaat er ook een verband tussen geluk van medewerkers en hun productiviteit in de onderneming waar ze werken. Aan de hand van een onderzoek ondervond de Universiteit van Warwick namelijk dat gelukkige mensen effectief harder gaan werken. Deze resultaten sluiten dan weer direct aan op de missie van Microsoft en Steelcase, die een succesvolle samenwerking zijn aangegaan op het vlak van creatieve werkplekken (Jousma, 2018). Ook zij stelden na onderzoek bij meer dan vijfhonderd Amerikaanse en Canadese bedrijven vast, dat creativiteit bij medewerkers de sleutel vormt voor meer geluk en productiviteit op de werkvloer (Jousma, 2018).

Moet elke werknemer in een bedrijf dan het meest creatieve genie worden? Uiteraard niet. Toch kan het zeker geen kwaad deze interne creativiteit bij werknemers wat te stimuleren. Creativiteit is namelijk een vaardigheid die in een bepaalde mate kan worden aangeleerd en getraind (Jousma, 2018). Zoals in punt 5.2 zal blijken kan een aangepaste werkomgeving al heel wat bijdragen aan het creëren van een creatief ecosysteem bij werknemers en de bedrijven waar ze werken.

4 (Interne) creativiteit & merkbekendheid

Eén van de belangrijkste vraagstukken in deze bachelorproef is het verband tussen creativiteit en merkbekendheid. Welke invloed heeft creativiteit nu effectief op de merkbekendheid van een onderneming? En kan creativiteit de bekendheid van een merk ook effectief gaan boosten?

Dat er een duidelijk verband bestaat tussen meer creativiteit en meer commercieel resultaat is een feit (Hantson, 2018). Verschillende onderzoekers bewezen dit reeds. Denk aan Byron Sharp, Binet & Fields, Kahneman, ... Het zijn slechts enkele namen van onderzoekers die deze correlatie onweerlegbaar leggen. Het woord creativiteit wordt er benoemd onder verschillende synoniemen als 'novelty', 'disruptive', etc... maar in alle gevallen linkt het naar een efficiënter en vaak ook kostenefficiënter resultaat (Hantson, 2018). Wie individuele creativiteit stimuleert en de collectieve innovatiekracht benut, heeft de sleutel naar toekomstig succes in handen (De Boe, 2012).

Nu moet echter ook worden gezocht naar een verband tussen creativiteit en de merkbekendheid van een bedrijf. En dit bleek al snel minder voor de hand liggend.

4.1 Hoe merken groeien

Vooraleer dieper wordt ingegaan op het verband tussen creativiteit en de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven, is het verrijkend eerst te weten hoe merken groeien. Hiervoor biedt Byron Sharp, zoals eerder kort vermeld, unieke inzichten in één van zijn bekendste boeken 'How Brands Grow'. Doorheen het boek komt de lezer in aanraking met onderwerpen zoals hoe merken groeien, hoe reclame echt werkt, wat prijsaanbiedingen werkelijk teweeg brengen en in welke mate loyaliteitsprogramma's de klantentrouw beïnvloeden (Sharp, 2010). Al deze bevindingen komen samen in verschillende marketingwetten die Sharp introduceert.

Voor deze bachelorproef wordt uiteraard ingezoomd op de vraag hoe merken groeien. En nog belangrijker, kan (interne) creativiteit daarin een doorslaggevende rol in spelen? Aan de hand van artikels waarin diverse experts het boek beschrijven en samenvatten, en daarbij ook een duidelijke omschrijving geven van de meerwaarde ervan, wordt dit onderwerp in deze bachelorproef besproken. Dit maakt ook dat het boek telkens met een kritische blik wordt doorgrond.

In zijn boek stelt Sharp naast verschillende marketingwetten ook een zevental strategische richtlijnen voor om merkgroei te bereiken. De tabel op de volgende pagina geeft hier een korte opsomming van (Dentsu Aegis Network, 2017).

Tabel 5: Zeven strategische richtlijnen om merkgroei te bereiken volgens Byron Sharp.

1. Bereik alle potentiële klanten in de gehele productcategorie met marketingcommunicatie en fysieke verkooppunten. Richt je dus niet op de zgn. gemiddelde koper, maar op alle mensen die het product kopen.
2. Maak het zo gemakkelijk mogelijk voor zoveel mogelijk consumenten om in zoveel mogelijk situaties tot aankoop over te gaan.
- 3. Zorg dat de consument het merk opmerkt in advertising. Hiervoor speelt creativiteit een belangrijke rol.**
4. Ververs en leg relevante *memory structures*. De consument moet weten wat het product is, wanneer het geconsumeerd wordt, waar het te koop is en wat de merknaam is.
- 5. Creëer en gebruik typerende brand assets⁸. Zorg ervoor dat de consument jouw merk van dat van de concurrent kan onderscheiden. Bijvoorbeeld aan kleur, huisstijl en logo.**
- 6. Wees consistent, maar ook vernieuwend. De wil om steeds iets nieuws te vertellen is groot, maar de consument hoort liever dingen die hij/zij toch al gelooft. Vertel daarom iedere keer hetzelfde verhaal op een andere, aantrekkelijke manier.**
7. Wees competitief en geef de consument geen reden om niet tot aankoop over te gaan. Reken geen te hoge prijs aan en geef niet te vaak extreme kortingen.

Bron: Wat elke marketeer moet weten volgens Byron Sharp; Dentsu Aegis Network; 2017

Drie van de strategische richtlijnen zijn het meest relevant voor het onderwerp van deze bachelorproef. Hierbij kan telkens een link worden gezien tussen een merk en creativiteit.

Sharp stelt in feite dat creativiteit nodig is om een merk te doen opvallen uit de massa. Verder is interne creativiteit bij bepaalde werknemers ook een noodzakelijke eigenschap om unieke en typerende brand assets te creëren. Zintuiglijke en semantische aanwijzingen zoals kleuren, logo en design maken het merk makkelijker om van te houden, te onthouden en te herinneren (Marsden, 2012). En tot slot kan creativiteit soms ook nodig zijn om tot vernieuwing te komen. Want zoals eerder reeds meerdere malen werd onderstreept in deze bachelorproef, kan creativiteit in bepaalde gevallen een goede basis vormen voor een baanbrekende innovatie.

Kritiek bij deze strategische richtlijnen is dat sommige eigenlijk zogenaamde open deuren zijn. Dat een merk moet opvallen in advertising en dat een merk typerende brand assets moet gebruiken, is voor de meeste marketeers geen verrassing (Dentsu Aegis Network, 2017).

Verder stelt Sharp ook dat merken vooral kunnen groeien door een hoge fysieke en mentale aanwezigheid na te streven. Hoewel deze stelling vooral voor de verkoop van fysieke producten geldt, is deze toch relevant om te vermelden. Zoals in punt 3.1.1 werd aangehaald, zijn niet alle

⁸ *Brand assets* zijn merkelementen die zintuiglijk waarneembaar zijn, zoals font, kleuren, jingle en vorm. De meeste merken hebben maar 2 of 3 echt onderscheidende merkkenmerken (Blauw Research, 2019).

diensten die bedrijven verlenen volledig ontastbaar. Dit maakt dan ook ruimte voor een eventuele fysieke aanwezigheid. Maar ook deze bevinding van Sharp stuit op voorzichtige kritiek. Sommige marketeers stellen dat innovatie voor meer merkgroei zorgt dan een hoge mentale en fysieke aanwezigheid (Marsden, 2012).

Ook voor dienstverlenende bedrijven heeft dit boek dus heel wat informatie in zijn mars omtrent merkengroei en merkbekendheid. Dit boek geeft verder ook al heel wat verschillende aspecten aan waarom een goed merkenbeleid zo belangrijk is, maar toch kan hier in punt 4.2 nog dieper worden op ingegaan.

4.2 Belang van een goed merkenbeleid

Waarom is een goed merkenbeleid nu zo belangrijk voor elke (dienstverlenende) onderneming? Ook een antwoord op deze vraag is noodzakelijk vooraleer wordt gezocht naar verdere verbanden.

Bedrijven die hun merkwaarden zorgvuldig componeren en niet enkel oog hebben voor activatiecampagnes op korte termijn, zijn veel beter gewapend voor de toekomst ("B:A/M!", 2019). Met deze zin start de auteur van een artikel gepubliceerd bij BAM zijn pleidooi voor een goed merkenbeleid bij bedrijven. De dag van vandaag blijken die namelijk te sterk gefocust op korte termijnstrategieën. De lange termijncampagnes om merken echt op te bouwen lijken uit het oog verloren, terwijl uit alles blijkt dat een lange termijnstrategie net gebaat is met consequente merkenbouw ("B:A/M!", 2019).

Brand campagnes werken anders dan de reguliere campagnes. Deze zijn als een vloeiende lijn die traag maar duidelijk omhooggaat. Zo iets kunnen bedrijven enkel bereiken met creatief sterke reclame die echt emoties gaat oproepen. Ondernemingen die hun merkenbeleid gaan verwaarlozen, zullen hieronder leiden ("B:A/M!", 2019). Daar bijkomend vormt merkbeleid ook echt het centrale thema van elke organisatie (Moers, z.d.)

4.3 Invloed op de merkbekendheid

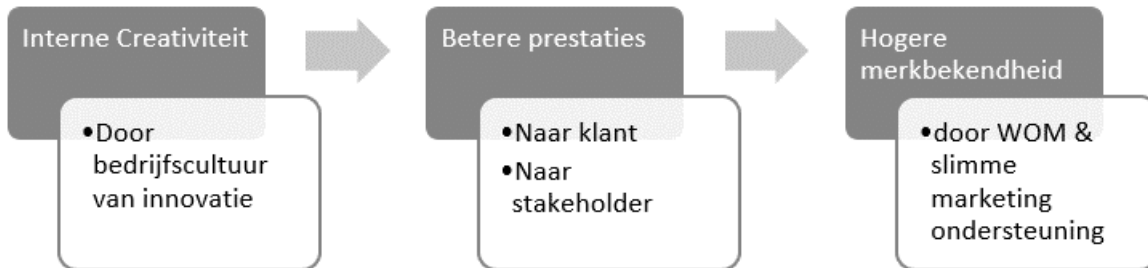
4.3.1 Creativiteit als indirecte schakel naar merkbekendheid

Strategie, leiderschap en creativiteit zijn voor een merk wat brandstof, warmte en zuurstof zijn voor een vuur: verminder één van de drie en het vuur zal flikkeren, maar verwijder één van de drie volledig en het vuur zal doven. Het is de combinatie van deze drie factoren die een merk levend houden (van Gelder, 2005). Deze auteur ziet duidelijk een directe relatie tussen creativiteit en merken. Maar vele andere experts weerleggen dit. Volgens hen is eerder sprake van een indirecter verband.

Voor bedrijven die sterke taylor-made diensten aanbieden, diensten op maat, zijn werknemers de belangrijkste troef (Bijlage 4). Zoals eerder al werd aangehaald, levert een bedrijf volgens de heer Guldentops betere diensten bij een hogere aanwezigheid van creativiteit, wanneer klantwaarde voor een deel door creativiteit ontstaat. Het voorkomen van interne creativiteit bij werknemers zal dan dus de creativiteit en het succes van het volledige bedrijf gaan bepalen. In die zin heeft interne creativiteit een invloed op de prestaties die worden geleverd naar klanten, maar zeker ook naar stakeholders. Sterke interne creativiteit kan zeker ook helpen de branding naar, en de relaties met, stakeholders te verbeteren (Bijlage 4).

Vervolgens zal die invloed die creativiteit heeft gehad op klanten ook onrechtstreeks een invloed hebben op de merkbekendheid van dat bedrijf (Bijlage 4). Dit omdat betere diensten leiden tot een tevreden klanten. Door 'word of mouth' zullen die tevreden klanten praten tegen potentiële klanten. Dit, ondersteund door de juiste marketing en sales, zal ervoor gaan zorgen dat je als bedrijf uiteindelijk een sterk merk gaat uitbouwen (Bijlage 4).

Figuur 3: Creativiteit als indirecte schakel naar merkbekendheid



Bron: interview de heer Guldentops; 2019; bijlage 4.

Ook de heer Van Duynslaeger ziet hier geen een direct verband. Hij gelooft wel dat (interne) creativiteit een impact zal hebben op een hogere merkbekendheid, maar kan dit niet zwart op wit bewijzen (Bijlage 1). Vervolgens stelt de heer Deckers dat interne creativiteit tot fantastische ideeën voor een bedrijf kan leiden, en dus zo ook potentieel voor een merk kan vormen (Bijlage 2). De heer Van Laethem ziet dan vooral weer een verband tussen creatieve promotionele campagnes en een hogere merkbekendheid (Bijlage 3).

4.3.2 Aandacht vestigen op een merk a.d.h.v. creativiteit

Creativiteit is als een 'paard van Troje' om aandacht te winnen, maar nooit een doel op zich (Van Gompel, 2013). Hiermee wordt bedoeld dat een opmerkelijk concept, of het nu reclame, een salespromotie of een actie is, als een paard van Troje kan fungeren om aandacht te krijgen. Belangrijke opmerking hierbij is echter wel dat niet iedere actie of elke campagne zo ook bijdraagt aan het merkbeeld (Van Gompel, 2013). Creativiteit gaat pas iets voor een merk doen als de inhoud 'iets zegt' over dat merk, het merkbeeld bij klanten verrijkt of bevestigt (Van Gompel, 2013).

Verder is een verhaal noodzakelijk voor een merk. Er bestaan verschillende wetmatigheden om als merk onthouden te worden. In de eerste plaats moet het grotere verhaal centraal staan in elk optreden. Het merk moet over een naam beschikken die klinkt en klopt met dat verhaal. Vervolgens moet het merk er anders uitzien, herkenbaar zijn, in overeenstemming met dat ene verhaal (Van Der Stichelen, 2015). Er moet een onderscheidende identiteit gecreëerd worden, vertrouwend op een vorm van merkwaarheid zoals een belangrijk voordeel of de oorsprong van het merk (Taylor, 2013). En tot slot moeten de juiste woorden worden gevonden om dat verhaal en die identiteit overdrachtelijk te maken (Van Der Stichelen, 2015).

Voor het creëren van dit verhaal, met alle wetmatigheden erbij, zal nood zijn aan interne creativiteit bij de werknemers die hiervoor instaan. Creativiteit lokt namelijk, het prikkelt de hersenen. Creativiteit zegt de (potentiële) klant: 'hier is iets bijzonders aan de gang' (Van Der Stichelen, 2015).

Hierbij aansluitend vormt creativiteit één van de redenen waarom een bepaalde boodschap bij een persoon blijft hangen boven een andere. In feite zijn hiervoor drie redenen.

In de eerste plaats wordt vaak een enorme hoeveelheid geld betaald om aandacht effectief te kopen. Op die manier kan je als merk indruk maken. Ten tweede gaat men de boodschap vaak herhalen. Ook dit heeft een hoge kostprijs, maar het verschil is dat deze kosten in de tijd worden verspreid. Een derde reden is dan creativiteit. Hoewel deze derde reden zeker kan worden omzeild met de eerste twee mogelijkheden, namelijk veel mediaruimte kopen en blijven herhalen, beschikken niet alle bedrijven over dit gigantische budget dat vaak enkel voor multinationals is weggelegd. Als een bedrijf met een kleiner budget een boodschap de wereld in wil sturen met de bedoeling dat mensen erbij stilstaan is echte, slimme creativiteit de laatste optie (Van Der Stichelen, 2015). De heer Van Laethem schetst hierbij een sterk praktijkvoorbeeld over een Nederlands transportbedrijf dat in punt 4.4.2 verder zal worden besproken.

4.3.3 Indirecte en directe invloed

Zo wordt duidelijk dat (interne) creativiteit zowel een directe als een indirecte invloed kan hebben op de merkbekendheid of op het merkenbeleid van een bedrijf. Indirect, in de zin dat deze creativiteit in de eerste plaats wordt ingezet om klantwaarde te creëren en daarna pas zijn weerslag op het merk zal hebben. Direct, in de zin dat creativiteit wel degelijk nodig is om een stevig merk op poten te zetten en te onderhouden.

4.4 Interne creativiteit boost de merkbekendheid

Dat (interne) creativiteit een invloed kan hebben op de merkbekendheid van bedrijven is ondertussen duidelijk, maar kan dit ook echt bijdragen aan een stijging van de merkbekendheid? In dit onderdeel wordt enerzijds het onderscheid gemaakt tussen consumenten of klanten die met hun (interne) creativiteit merken kunnen boosten en anderzijds wordt ook besproken hoe werknemers de merkbekendheid van het bedrijf waar ze werkzaam zijn kunnen doen stijgen, door op creativiteit in te zetten.

4.4.1 Creativiteit bij consumenten kan leiden tot meer merkbekendheid

Zoals in hoofdstuk 5 zal blijken, rust op creativiteit niet langer een monopolie. En dit kan op verschillende manieren worden geïnterpreteerd. Enerzijds kunnen consumenten creatief met merken omgaan en anderzijds kunnen verschillende merken ook samenwerken en hun creatieve krachten bundelen om zo geduchtere spelers te worden in de markt. Op deze laatste optie wordt dieper ingegaan in hoofdstuk 5 van deze bachelorproef.

Creative klanten of consumenten kunnen een eigen invulling geven aan merken met bijvoorbeeld video's die ze zelf hebben opgenomen (Van Dyck, 2008). Bovendien bevinden we ons momenteel in 'the age of criticism'. Dit wil zeggen dat social media ervoor zorgen dat merknamen voortdurend kritisch onder de loep komen te staan (Dhondt, Broekman, van der Torre, van de Berg, & Wiezer, 2013). Maar dit blijft slechts één van de vele manieren waarop consumenten zich een merk kunnen toe-eigenen. Het gevolg is echter wel steeds dat de marketeer de controle verliest, en moet volgen (Van Dyck, 2008).

In 2006 overkwam het de wereldmerken Coca-Cola en Mentos (Van Dyck, 2008). Een professionele goochelaar maakte toen een cocktail van enkele flesjes Coca-Cola met honderden Mentos muntjes. Dit resulteerde in een colafontein van enkele meters hoog. Het experiment werd gedeeld op

Youtube, waar miljoenen mensen het wereldwijd bekeken. Zo'n creatief idee van een consument, kan wel degelijk leiden tot een stijging van de merkbekendheid van een merk. Alles hangt hierbij af van hoe dat merk in kwestie omgaat met dergelijke situaties.

In dit geval kon de eerste reactie van de merken Mentos en Coca-Cola zijn om juridische stappen te ondernemen en de consument monddood te maken, maar in dit verhaal leek deze optie een verloren strijd waarbij beide merken daarbovenop nog eens alle sympathie dreigden te verliezen (Van Dyck, 2008). Een tweede optie was het aangaan van een dialoog met de consument en op die manier ook het menselijke imago van dat merk te bevorderen (Van Dyck, 2008). Mentos besloot hier bovenop zelfs de officiële sponsor van het filmpje te worden. Een goede zet, want achteraf berekenden ze daar dat de pr-waarde van dit filmpje overeenkwam met een reclamecampagne van maar liefst 10 miljoen dollar. Daarbij aansluitend steeg de verkoop van de muntjes hierdoor met 15% (Van Dyck, 2008). Na enige tijd besloot ook Coca-Cola om het filmpje op hun website te publiceren.

Slimme marketeers hebben dus duidelijk begrepen dat je de klok niet straffeloos kunt terugdraaien, zij omarmen de consument (Van Dyck, 2008). Dit concrete voorbeeld van Mentos en Coca-Cola toont aan dat consumenten, dankzij creatieve uitingen zeker kunnen zorgen voor een stijging van de merkbekendheid. Ondersteund door goede marketingacties, kan dit zorgen voor een enorme boost.

Bovenstaande voorbeeld is ook terug te vinden bij verschillende andere bedrijven. Zo was er bijvoorbeeld ook Lays met de 'maak je smaak'-wedstrijd, waarbij klanten een nieuwe smaak konden bedenken en zo kans maakten op onder andere 1% van de winst (Gondola Magazine, 2011). Een erg slim concept. Deze vorm van co-creatie bood namelijk niet alleen opportuniteiten voor meer naamsbekendheid, maar zorgde ook voor een volledig nieuw product. Ook bij dienstverlenende organisaties zijn dergelijke samenwerkingen zeker mogelijk.

4.4.2 Creativiteit bij werknemers kan leiden tot meer merkbekendheid

Naast creatieve consumenten en klanten, kunnen ook creatieve werknemers ervoor zorgen dat de merkbekendheid van (dienstverlenende) bedrijven kan stijgen. Onder andere door het creëren van beleving, zwaktes te bekennen, creatief in herhaling te vallen en daarbij aansluitend ook in te zetten op unieke promoties, kunnen werknemers de merkbekendheid van het bedrijf waar ze werken doen stijgen. Uiteraard is dit, zoals eerder vermeld, wel sterk afhankelijk van functie tot functie.

Eerst en vooral wordt dieper ingegaan op het fenomeen 'beleving'. Het vertrouwen winnen van consumenten gaat gepaard met het managen van een totaalbeleving bij de consument (Van Dyck, 2008). Vooral bij dienstverlening speelt dit een grotere rol. Wanneer de materiële behoeften van mensen vervuld zijn, zal de behoefte aan belevenissen stijgen (Van Dyck, 2008). Door een beleving te creëren rond een merk, geef je de doelgroep de juiste associatie, overtuig je hen klant bij jou te zijn en maak je hen zo enthousiast dat ze ambassadeur worden van je merk en andere klanten aantrekken (Voordeckers & Reymen, 2014).

Door de jaren heen zijn mensen gewend aan een perfecte service en worden belevenissen zelfs verwacht. Deze belevenissen rond merken vormen een remedie tegen de banalisering van dat merk, dat product, of de dienst in kwestie (Van Dyck, 2008). Om een goede beleving rond merken en diensten te creëren zal nood zijn aan werknemers met een sterke dosis interne creativiteit. Een X-factor voor sterke merken bestaat niet: elke ondernemer kan erin slagen een beleving rond zijn merk op te bouwen. Als het hele plaatje rond een merk klopt, en je net dat tikkeltje extra doet om

de verwachtingen van je klanten te overtreffen, dan doet mond-tot-mondreclame een groot gedeelte van het werk (Voordeckers & Reymen, 2014).

Verder kunnen merken die een zwakte bekennen, ook aan merkbekendheid winnen. Door dit te doen demonstreren merken namelijk een vorm van eerlijkheid, waardoor andere claims geloofwaardiger worden (Fouache, 2018). Het lijkt tegenstrijdig, maar een zwakte bekennen kan dus een positieve impact betekenen voor een merk omdat het vertrouwen en authenticiteit oproept (Fouache, 2018). Het vergt echter wel heel wat creativiteit van marketeers om deze zwaktes over te brengen aan (potentiële) klanten, zonder daardoor ook écht zwak te lijken.

Maar ook om de boodschappen die het merk verkondigt voor (potentiële) klanten te herhalen, zal creativiteit nodig zijn. Zoals eerder vermeld is het namelijk noodzakelijk om als merk de boodschap die je verkondigt, steeds te herhalen. Merkherinnering bij klanten moet je namelijk blijven 'trainen' (Van Gompel, 2013). Samenhang, consistentie en focus zijn hierbij cruciaal, want gevaar voor verwatering en versnippering ligt steeds op de loer (Van Gompel, 2013). Creatief in herhaling vallen zal noodzakelijk zijn om de merkbekendheid te boosten. En ook hier zal dus opnieuw een beroep moeten worden gedaan op de interne creativiteit van werknemers.

Vervolgens maken creatieve promoties zeker ook een verschil. Hier treden zeer concreet de marketeers van bedrijven, of reclamebureaus waar zij een beroep op doen, naar de voorgrond.

De heer Kristof Van Laethem haalde hier tijdens zijn interview een zeer concreet voorbeeld aan. Het ging over een campagne van Nederlandse transportfirma die op zoek was naar extra vrachtwagenchauffeurs. Door met de slogan 'wij zoeken chauffeurs zonder rijbewijs' op de proppen te komen, won het bedrijf heel wat merkbekendheid. Deze uiterst creatieve campagne haalde zelfs het nieuws. Het zijn dit soort campagnes die de merkbekendheid van bedrijven gaan beïnvloeden en die onderscheidend werken, aldus de heer Van Laethem (Bijlage 3).

Tot slot moet je als merk ook nieuwe dingen willen uitproberen om origineel te kunnen worden (Grant, 2018). Dit betekent dat een zeker risico soms moet worden genomen. Wel is hierbij belangrijk dat de succesvolste creatievelingen geen waaghalzen zijn die al springen voor ze hebben gekeken hoe diep de afgrond is (Grant, 2018). Creativiteit bij werknemers kan dus wel degelijk de merkbekendheid boosten, maar het is toch zeer belangrijk steeds eerst te bezinnen vooraleer ook effectief te beginnen.

5 Creativiteit op de werkvloer

5.1 Concurrenieren met creativiteit

“Op creativiteit rust niet langer een monopolie” (Van Dyck, 2008)

5.1.1 Samenwerking

Collaboration is een effectieve manier om de interne creativiteit een boost te geven (van Eriks, 2018). Karin Gustavsson, creative leader bij IKEA geeft in dit artikel aan dat creativiteit de ruggengraat van het merk is geworden. Om trouw te blijven aan de missie van het bedrijf - een beter dagelijks leven creëren voor zoveel mogelijk mensen – werkt IKEA regelmatig samen met externe designers, kunstenaars en zelfs andere merken. Door die samenwerkingen worden bepaalde vragen op een andere manier gesteld, waar men intern bij IKEA misschien niet onmiddellijk aan zou denken. Dit maakt het enerzijds mogelijk het tempo waarin innovaties tot stand komen te verhogen en anderzijds nieuwe inzichten te verwerven (van Eriks, 2018).

Uitzonderlijke creativiteit is zelden het werk van een enkele lone wolf (de Dreu & Sligte, 2016). Samenwerking met andere experts op een bepaald gebied lijkt essentieel voor het bereiken van superieure creatieve producties. Sterke ideeën komen sneller boven water wanneer men gaat samenwerken met creatief sterke personen, binnen en buiten een bedrijf (Harrewij, 2017). Het kan heel lonend zijn om na te gaan of personen binnen je eigen netwerk contacten hebben die voor het eigen bedrijf waardevol kunnen zijn. En vaak is jouw netwerk ook interessant voor die ander. Door samenwerkingen aan te gaan vergroten beide partijen hun netwerk en worden heel wat inspirerende ideeën geboren (van Steenis, 2018).

Maar hiernaast vormt ook samenwerking op een volledig andere manier een mogelijkheid tot het aanscherpen van creativiteit in een onderneming. Op creativiteit rust niet langer een monopolie (Van Dyck, 2008). De consument gaat de dag van vandaag steeds meer participeren in de productie van inhoud en ideeën. Het is een vaststaand feit dat in de eenentwintigste eeuw de creatieve klasse zich aandient in een samenleving die steeds meer genetwerkt is en waar consumentenparticipatie zich doorzet (Van Dyck, 2008). Consumenten en bedrijven maken en innoveren samen. De consument is niet alleen koning, hij is nu ook hoofd van het marktonderzoek en de dienst productontwikkeling (Van Dyck, 2008). Het voorbeeld van Mentos en Coca-Cola, dat uitgebreid werd besproken in punt 4.4.1 is daar het mooiste bewijs van. Verder kunnen ook samenwerkingen met universiteiten en creatieve onderzoekers een mogelijkheid zijn.

Procter & Gamble is bijvoorbeeld één van de bedrijven die zich duidelijk openstelt voor externe samenwerkingen. Het merk heeft daar een hele tijd geleden zijn bedrijfsmodel naar aangepast. Wie vandaag hun ‘Connect & Develop’ model even gaat googelen ontdekt al snel deze veelzeggende statement:

“Het is een feit: samenwerking versnelt innovatie. In een steeds meer verbonden wereld komen de grootste bedrijfswinsten voort uit samenwerken. Wanneer we extern samenwerken, zijn inspiratie en innovatie - en wederzijdse waardecreatie - binnen handbereik (Procter & Gamble, 2018).”

Het is dus duidelijk dat P&G samenwerking om creatieve ideeën te delen en innovaties te bekomen hoog in het vaandel draagt.

5.1.2 Jacht op ideeën

Naast het aangaan van samenwerkingen buiten de organisatie, is het ook een uitdaging creatieve ideeën binnen het eigen bedrijf naar boven te brengen, en dit sneller dan de concurrenten.

De heer Deckers wijst hierbij, zoals andere onderzoekers dat al eerder deden (zie punt 5.2.1), ook op het belang van vrijheid. Hierbij aansluitend mogen goede ideeën ook niet onmiddellijk in vraag worden gesteld. Want er zijn altijd heel goede redenen te vinden waarom iets niet gaat lukken (Bijlage 2). In zijn jacht op ideeën gelooft hij enkel in brainstormen wanneer je je daarbij laat ondersteunen door een gespecialiseerde externe partij. In punt 5.2.4 zal de effectiviteit van brainstormsessies in vraag worden gesteld. Binnen zijn bedrijf probeert men ideeën bloot te leggen door mensen van verschillende afdelingen bij elkaar te zetten. In zo'n divers team wordt hetzelfde idee vanuit verschillende invalshoeken bekeken En dit werkt heel verrijkend (Bijlage 2).

5.1.3 Conclusie

Concurreren met creativiteit is makkelijker gezegd dan gedaan. De jacht op goede, creatieve ideeën is niet vanzelfsprekend. Samenwerkingen met andere bedrijven of zelfs met consumenten kunnen hierbij zeker al een stap in de goede richting zijn. Maar dé tegenstrijdigheid blijft bestaan: om goede creatieve ideeën te laten groeien en vorm te geven is tijd nodig. Tijd die er vaak niet is. Want om de concurrentie voor te blijven is snelheid van groot belang.

5.2 Creativiteit stimuleren bij werknemers

“Creativity is contagious, pass it on” – Albert Einstein

(Mitchell, 2013)

Zoals Albert Einstein het met de bekende woorden formuleerde: “Creativity is contagious, pass it on”⁹, zo moeten marketeers dit opmerken en hun creativiteit aan andere bedrijfsonderdelen leren of ‘doorgeven’ (Mitchell, 2013).

⁹ Vertaling: “Creativiteit is besmettelijk, geef het door.”

De meerwaarde van creativiteit voor (dienstverlenende) bedrijven werd reeds meerdere malen bewezen. Maar wat ook al werd aangehaald is dat de ene persoon, of werknemer, vaak niet evenveel interne creativiteit bezit als de ander. Toch bestaan heel wat tips en tricks om die interne creativiteit bij alle werknemers in een bedrijf naar boven te halen en te stimuleren.

5.2.1 Tijd en ruimte

Hoewel het, zoals eerder kort aangegeven, heel belangrijk is voldoende tijd en ruimte te voorzien voor het stimuleren van creatieve ideeën, is dit in de praktijk vaak onmogelijk. Toch is dit één van de belangrijkste, zo niet de allerbelangrijkste, factor die ervoor zorgt dat creativiteit bij werknemers kan worden gestimuleerd.

Enig uitstel helpt, omdat ideeën dan kunnen incuberen. En dat gebeurt vooral als je er niet al te bewust mee aan de gang gaat (de Dreu & Sligte, 2016). Als een bedrijf zijn werknemers creatiever wil maken, moet men afstappen van rigide regels en werknemers de ruimte geven zich te ontwikkelen (Bushnell & Stone, 2014). Ook Karin Gustavsson, creative leader bij IKEA draagt deze vrijheid hoog in het vaandel. Door een stap achteruit te doen, probeert zij de creatieve vrijheid van teamleden te beschermen (van Eriks, 2018).

Als bedrijf stimuleer je op deze manier niet enkel meer creativiteit bij de huidige werknemers. Ook naar de buitenwereld toe, wordt een organisatie gecreëerd die om dit soort vrijheden gekend staat, waardoor creatieve geesten zich ook zelfstandig zullen komen aanmelden (Bushnell & Stone, 2014).

Toch is enige voorzichtigheid ook hier belangrijk. Als je flexibel met regels omgaat, is één van de gevolgen dat ze geen bestaansrecht meer hebben, maar er doen zich soms situaties voor waarin regels absoluut gehandhaafd moeten worden (Bushnell & Stone, 2014). Ook uit onderzoek van onder meer professor Roy Baumeister van de University of Queensland blijkt bijvoorbeeld dat mensen geen goede, weloverwogen beslissingen kunnen nemen als ze te veel keuzevrijheid hebben (van Eriks, 2018). In tegendeel, in deze situaties is de kans zelfs groot dat men voor de minst creatieve, en de veiligste besluiten gaat (van Eriks, 2018).

Tijd en ruimte is dus heel belangrijk voor het stimuleren van creativiteit, maar enige omkadering blijft nodig.

5.2.2 Belonen van creatieve ideeën

In het eerste hoofdstuk van deze bachelorproef, bij de zoektocht naar verschillen qua geslacht in verband met de creativiteit van een persoon, kwam in één onderzoek aan bod dat een beloning bij meisjes of vrouwen vaak een negatieve impact had op hun creativiteit. Andere onderzoeken wijzen echter uit dat een beloning kan helpen, op voorwaarde dat het een correcte is.

Een stelregel die in veel onderzoek terugkeert is dat geld geven voor ideeën contraproductief werkt (De Boe, 2012). Financiële prikkels, zoals bijvoorbeeld een bonus, kunnen creativiteit verhogen, maar tegelijkertijd de intrinsieke motivatie verlagen (de Dreu & Sligte, 2016). Aangezien het net die intrinsieke motivatie is die creativiteit gaat bevorderen, is het dus belangrijk om consistent te zijn in het belonen van het creatieve gedrag (de Dreu & Sligte, 2016). Er is dus nood aan een gericht beloningssysteem. Bijvoorbeeld door elke keer dat iemand iets creatiefs bedenkt, daar een al dan niet materiële beloning tegenover te stellen, en dus niet door werknemers te vragen creatief te zijn en hen daarbij te vertellen dat ze dan hun salaris kunnen verhogen (de Dreu & Sligte, 2016).

Geld is een extrinsieke motivatie die niet bijdraagt tot het genereren van meer creatieve uitingen of ideeën. Dit omdat medewerkers na een tijd alleen nog ideeën zullen bedenken als daar een directe beloning mee gepaard gaat (De Boe, 2012).

Wat wel een goede vorm van belonen kan zijn is erkenning geven (De Boe, 2012). Door collega's gewaardeerd worden omdat je iets bijzonders hebt gedaan of even in het zonnetje gezet worden is zeer waardevol (De Boe, 2012). De kracht van dit soort erkenningen mag in geen geval worden onderschat.

5.2.3 Aangepaste werkomgeving

De ruimte waarin je werkt heeft een invloed op het creatieve potentieel van een team of innovatie, dat blijkt uit wetenschappelijk onderzoek (Coene, 2016). Of een werkruimte nu ook echt creatief bevorderend moet zijn, hangt af van de mate waarin mensen in hun werk creatief kunnen en mogen zijn (van Gielen & Maarleveld, 2007). Het zijn vooral werknemers die daadwerkelijk creatief moeten zijn in hun werk, die baat zullen hebben bij een hierop aansluitende werkomgeving (van Gielen & Maarleveld, 2007). Onderzoek wijst telkens weer uit dat creativiteit baat heeft bij een omgeving waar men cognitief wordt geactiveerd en waar gefocust werken extra goed mogelijk is (de Dreu & Slichte, 2016).

Succesvol kantoordesign neemt barrières weg en helpt bij het beter communiceren, wat bijdraagt tot innovatieve ideeën (Coene, 2016). Onderstaande figuur schetst de belangrijkste waarden voor het goed inrichten van een werkomgeving die het genereren van creatieve ideeën bij werknemers zal bevorderen.

Figuur 4: Factoren die creativiteit bevorderen in een ruimte.



Bron: Deze creatieve kantoorruimtes stimuleren innovatie; (Coene, 2016) ; Creashok, anders denken durven doen met resultaat; (De Boe, 2012).

Hoewel sommige factoren nogal banaal en voor de hand liggend lijken, mag de kracht ervan zeker niet worden onderschat. Planten in een kantoorruimte of zicht op een natuurlijke omgeving helpen stress te reduceren en bevorderen het herstellen na veeleisende taken (Coene, 2016). Indien dit niet mogelijk is, kan ook een wandeling een goed alternatief vormen (Coene, 2016).

Verder is ook natuurlijk licht belangrijk (De Boe, 2012). Hier kan zelfs nog dieper worden op ingegaan. Studies wijzen uit dat gedimd licht het vormen van ideeën versterkt, en fel licht dan weer stimulerend is voor het analytisch denken (Coene, 2016). Ook voldoende frisse lucht is hierbij erg belangrijk (De Boe, 2012).

Ten vierde mag het belang van een goed gepositioneerde koffiehoek ook niet worden onderschat. Zoals in punt 3.3.1 reeds werd besproken, hebben verschillende bedrijven in Scandinavische landen dit reeds goed begrepen. Een koffiehoek kan een plek zijn waar mensen elkaar ontmoeten, en net deze onverwachte ontmoetingen zorgen, zoals eerder aangehaald, vaak voor het kruisen van ideeën (Vereycken, 2016). Een tweede reden waarom koffiehoeken creativiteit stimuleren heeft te maken met het nemen van pauze. Creativiteit vaart wel bij incubatie (Coene, 2016). Een actieve pauze, zoals even de benen strekken om koffie te halen, helpt de hersenen informatie te verwerken en tot nieuwe inzichten te komen (Coene, 2016).

Ook de kleurenkeuze heeft vanzelfsprekend een invloed op de effectiviteit van ruimtes die creativiteit dienen te stimuleren. Waar blauw, gecombineerd met groen, ideeëngeneratie bevordert, is de rode kleur dan weer krachtiger voor taken waarin detail van belang is (Coene, 2016).

Tot slot wordt ook vaak aangegeven dat onordelijke ruimtes creativiteit stimuleren (Coene, 2016). Deze laatste factor stuit echter ook op enige kritiek. Afhankelijk van persoon tot persoon kan een ongestructureerde omgeving, of een gestructureerde omgeving, leiden tot verhoogde creatieve productie (de Dreu & Sligte, 2016). Door mensen autonomie te geven zelf hun werkomgeving in te richten, hoeft de bedrijfsleider zich niet af te vragen of iemand nu juist veel of weinig behoefte heeft aan structuur (de Dreu & Sligte, 2016).

5.2.4 Brainstormen, een vloek of een zegen?

Zoals de heer Deckers in zijn interview aanhaalde, is hij geen voorstander van brainstormen zonder externe partner. Volgens hem werken brainstormsessies niet, tenzij een gespecialiseerde externe partij dit kan begeleiden (Bijlage 2). Ook verschillende onderzoekers delen deze mening.

Interacterende groepen zijn minder creatief dan individuen apart en hiervoor zijn drie verklaringen (de Dreu & Sligte, 2016). Ten eerste brengt dit vaak angst om voor schut te staan met zich mee, vervolgens zorgt dit voor motivatieverlies en verder ook voor coördinatieverlies (de Dreu & Sligte, 2016). Motivatieverlies uit zich vooral in de zin dat deelnemers van een brainstormsessie niet de enige willen zijn die iets bijdragen aan de groep. Coördinatieverlies slaat dan weer op het feit dat je moet wachten met het delen van je mening of idee tot een ander is uitgesproken. Bovendien wordt het werkgeheugen (zie 2.3.3) belast, en blijft er minder ruimte over om eigen nieuwe ideeën te formuleren doordat je luistert naar andermans ideeën (de Dreu & Sligte, 2016).

Hoewel dus heel wat negatieve zaken kunnen worden aangehaald bij brainstormsessies, kan brainstormen wel degelijk goede ideeën opleveren (De Boe, 2012). Of een groep in staat is tot synergistische creativiteit hangt af van kenmerken van de individuele groepsleden, van de onderlinge relaties tussen deze groepsleden en de kenmerken van de groep als geheel (de Dreu & Sligte, 2016). Om een brainstormsessie te doen slagen zijn een aantal voorwaarden aan de orde.

Eerst en vooral zijn mensen met expertise in het domein noodzakelijk. Zoals de heer Deckers dit zelf ook aanhaalde, werkt men in zijn bedrijf samen met een externe partner die een goede manier heeft ontwikkeld om met de kennis en de data die beschikbaar is in een bedrijf, nieuwe ideeën naar boven te brengen en zo dus ook interne creativiteit bij werknemers (Bijlage 2). De aanwezigheid van een ervaren facilitator is een echte meerwaarde (De Boe, 2012).

Vervolgens moeten deelnemers voldoende ervaring hebben met brainstormen en moet nadien ook effectief met de ideeën worden gewerkt (De Boe, 2012).

Een alternatieve optie is elektronisch brainstormen. Hierbij kunnen mensen parallel ideeën genereren en is het ook zeer duidelijk wie wat bijdraagt (de Dreu & Sligte, 2016).

6 Case - Idee Fiks

6.1 Hoezo Idee Fiks?

6.1.1 Ontstaan en fusie

Idee Fiks werd in 1995 in het leven geroepen door de heer Björn Accoe die aan de slag ging als entertainer op kinderfeestjes. Al snel ontstond een organisatie die uitgroeide tot een groot evenementen- en activatiekantoor met als doelgroep families (Idee Fiks, 2019). In 2016 fuseerde Idee Fiks met Fast Forward. De missie van de fusie is om samen nog krachtiger totaalevenementen te bouwen, voor alle leeftijden (Idee Fiks, 2019). Account director Tine De Herdt haalde hierbij aan dat ze het belangrijk vond bij deze fusie de huisstijl van Idee Fiks aan te passen naar deze van Fast Forward om zo echt één familie te worden (Bijlage 6). Onderstaande afbeelding geeft de verandering van het bedrijfslogo weer.

Figuur 5: Aanpassing huisstijl en logo Idee Fiks in het kader van de fusie.



Bron: Vacature Idee Fiks bvba; (CVWarehouse, 2019) ; Bedrijfspresentatie; (Idee Fiks, 2019).

Momenteel bestaat team Idee Fiks uit drie medewerkers, waarvan twee Projectmanagers en één Account Director. Onder het motto 'logic meets magic' kan het denkbeeldige brein van het grotere team van Fast Forward worden gevormd. Ook Idee Fiks maakt deel uit van het 'logic meets magic verhaal' (Idee Fiks, 2019). Langs de ene kant zet de logistieke structuur van Fast Forward de professionele aanpak van Idee Fiks kracht bij. Langs de andere kant is creativiteit bij deze beide bedrijven ook van groot belang. Net zoals Fast Forward neemt Idee Fiks geen genoegen met de standaard. Alles kan beter en origineler. Niet enkel concepten, maar ook de geleverde service. Samen creëren beide bedrijven magie (Idee Fiks, 2019).

6.1.2 Family and kids events & brand activation

De core business van Idee Fiks wordt gevormd door evenementen voor families en kinderen en brand activations (Idee Fiks, 2019). In feite is een brand activation een uitdrukking die in essentie verwijst naar het proces om een merk bekend te maken bij een bepaald publiek en om het bewustzijn en de betrokkenheid te vergroten door een soort van merkervaring (Simpson, 2016).

Bedrijven kunnen bij Idee Fiks terecht voor de totaalorganisatie van een familiedag – van locatie tot catering en entertainment – en voor op maat aangepaste kinderaanimatorie. Met meer dan 20 jaar passie en ervaring met evenementen en activering voor families en kinderen weten werknemers als

geen ander mensen te enthousiasmeren door diegenen te betrekken die hen het nauwst aan het hart liggen... hun gezin (Idee Fiks, 2019). De leefwereld van kinderen kent men door en door en wensen kunnen worden omgevormd naar tastbare ideeën, concepten en activeringen die merken, producten of diensten met hen verbinden op duurzame wijze (Idee Fiks, 2019).

Kortom, Idee Fiks lanceert projecten en communicatieconcepten die pedagogisch onderbouwd en onweerstaanbaar leuk zijn. Dit zowel voor grote als kleine bedrijven en familie- en kindermerken (Idee Fiks, 2019).

6.2 (Interne) creativiteit binnen Idee Fiks

Om na te gaan in welke mate (interne) creativiteit bij Idee Fiks belangrijk is en hoe het bedrijf deze eigenschap uitpakt, werden interviews gehouden. Enerzijds met Projectmanager Karen Opsomer en anderzijds met Account Director Tine De Herdt.

Zoals in punt 4.3 werd besproken kan (interne) creativiteit een invloed hebben op de merkbekendheid van een bedrijf. Dit is mogelijk op zowel directe als indirecte manieren. Ook mevr. De Herdt gelooft in dit verband (Bijlage 6). Zij stelt dat werknemers met de aanwezigheid van hun individuele interne creativiteit een eigen gaan stijl ontwikkelen die bijdraagt aan de unieke identiteit van het bedrijf waar ze werkzaam zijn (Bijlage 6).

6.2.1 Creativiteit is belangrijk

Creativiteit wordt binnen Idee Fiks als een belangrijke eigenschap beschouwd. Projectmanager Karen ziet deze eigenschap als noodzakelijk bij het uitwerken van unieke voorstellen voor (nieuwe) klanten (Bijlage 5). Maar ook in een latere fase erkent zij het belang nog steeds. Hier zullen andere eigenschappen de bovenhand nemen, maar wanneer bijvoorbeeld oplossingen moeten worden gezocht, kan creativiteit steeds cruciaal zijn (Bijlage 5).

Ook mevr. De Herdt bevestigt deze statement. Elk voorstel moet steeds anders zijn. Hoe creatiever een voorstel kan worden uitgewerkt, hoe meer kans je als bedrijf in deze sector maakt om een pitch te winnen (Bijlage 6). Mensen die werkzaam zijn binnen de evenementensector moeten op een bepaalde manier een vorm van creativiteit bezitten. Maar het is heel belangrijk deze uitspraken met een kritische en vooral ook realistische blik te bekijken. Mevr. De Herdt onderstreept hierbij dat een team nood heeft aan verschillende profielen. Niet alle werknemers kunnen even creatief zijn en bijvoorbeeld ook allemaal even goed plannen. Het was bijvoorbeeld zo dat een vorige werknemster bij Idee Fiks een extreem goede planner was, terwijl mevr. De Herdt dan een sterkere creatieve geest bezit. Verder kan creativiteit zich volgens haar ook uiten op andere manieren. Iemand die op de hoogte is van de laatste trends in de business en die weet wat er leeft, kan zo op zijn manier ook creatief zijn (Bijlage 6). Creatief zijn is dus zeker geen noodzaak om bij Idee Fiks aan de slag te kunnen.

6.2.2 Stimuleren van creativiteit bij werknemers

Zoals in punt 5.2 werd aangehaald kunnen verschillende aspecten interne creativiteit bij werknemers van een bedrijf beïnvloeden en/of bevorderen. In dit onderdeel wordt nagegaan op welke manier deze factoren bij Idee Fiks worden ingevuld en in welke mate bevindingen uit de literatuurstudie overeenkomen met de praktijk.

De meest voor de hand liggende factor om voor Idee Fiks te bespreken is de creatieve invulling van ruimtes. Dit omdat dit de meest opvallende is. Daarna wordt dieper ingegaan op de manier van brainstormen die wordt gehanteerd om vervolgens door te schakelen naar de manieren waarop nieuwe ideeën er worden beloond. Tot slot wordt ook de factor tijd besproken.

1. Aangepaste werkomgeving

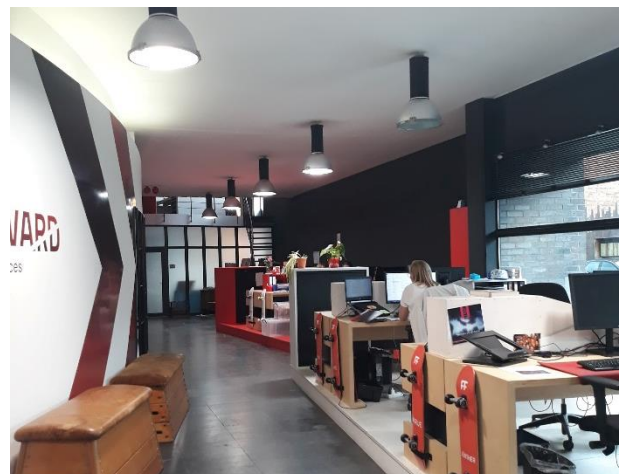
Dat ruimtes bij Idee Fiks bewust creatief worden ingevuld, bevestigen zowel mevr. Opsomer als mevr. De Herdt. Beide halen ook aan dat dit vooral is met het oog op bezoeken van klanten. Deze worden enthousiast bij het zien van de verschillende ruimtes en krijgen ook onmiddellijk een creatieve indruk van het bedrijf (Bijlage 5 & 6).

Onderstaande afbeeldingen geven een illustratie van de indeling van de verschillende ruimtes. Opvallend is dat heel wat ruimtes werden ingekleed naar een bepaald thema. Zo is er bijvoorbeeld een vergaderzaal waarin de klant zich in de zomerse strandsfeer waant. Maar ook een toiletbezoek gaat bij Idee Fiks niet onopgemerkt voorbij.



Idee Fiks is gevestigd in een gebouw waar ook een aantal andere bedrijven te vinden zijn. Een klant dient zich daarom steeds eerst aan te melden aan de receptie. Deze heeft een moderne look, en rode bordjes die aan de muur bevestigd zijn tonen de verschillende bedrijfsnamen alsook de belangrijkste momenten die de verschillende bedrijven meemaakten. De fusie van Fast Forward met Idee Fiks is daar bijvoorbeeld één van.

Wanneer klanten naar één van de vergaderzalen worden geleid, wandelen ze soms eerst door de burelen. Mevr. Opsomer stelt dat ook hier bewust een unieke sfeer wordt gecreëerd door onder andere te werken met tafels die steunen op wielen in plaats van poten en skateboards die aan de bureaus gemonteerd werden met daarop de naam van de medewerkers van Fast Forward of Idee Fiks (Bijlage 5).





De eerste vergaderzaal, genaamd 'The Magic', ademt een open en unieke sfeer uit. Door een stuk van een container te gebruiken als magneetbord is de ruimte daarbovenop ook erg functioneel. Zoals in punt 5.2.3 bleek bevordert de rode kleur het oplossen van taken waarin detail van belang is (Coene, 2016). Voor dit soort taken begeeft men zich dus best naar deze vergaderzaal.

De tweede vergaderzaal werd omgedoopt tot 'The Beach'. Hier domineert het strandgevoel door middel van verschillende planten en aangepast meubilair en behangpapier. Blauwe en groene kleuren nemen hier de bovenhand. Uit de literatuurstudie kwam voort dat deze kleuren zeer krachtig zijn voor het bevorderen van de ideeën generatie (Coene, 2016). Deze vergaderzaal kan daarom dus worden aanbevolen als ideale omgeving voor bijvoorbeeld het houden van een brainstorm.



Tot slot kunnen ook de toiletten even worden aangehaald. Elk toilet werd ingekleed naargelang een bepaald thema. Mevr. Opsomer beschreef deze verschillende thema's in haar interview. Zo is er een thema muziek, waarbij allerlei cassettes te vinden zijn, alsook een thema onderwaterwereld waar zelfs een echt aquarium werd geplaatst. Ook deze keuze werd bewust gemaakt om indruk te maken op klanten (Bijlage 5).

Uiteraard is deze creatieve invulling van de ruimtes wel spectaculair en uniek, maar heeft deze naast het indruk maken op klanten ook nog andere functies? Volgens mevr. De Herdt wees onderzoek uit dat het werken in creatief ingerichte ruimtes, niet bijdraagt tot het creatiever worden van werknemers (Bijlage 6). Waar zij wel in gelooft is dat dit het werken aangenamer maakt. En het is die aangename werksfeer die werknemers gelukkiger zal maken en die de interne creativiteit volgens haar zal bevorderen (Bijlage 6). Dit sluit direct aan bij bevindingen uit de voorgaande literatuurstudie. In punt 3.4 werd namelijk al eerder het verband gelegd tussen het geluk van medewerkers en hun productiviteit. Toch is het zeker ook nuttig niet alleen gelukkige werknemers na te streven, maar ook creatieve werknemers. Want zoals in ditzelfde onderdeel werd besproken, vormt creativiteit bij medewerkers de sleutel voor meer geluk, en dus ook meer productiviteit, op de werkvloer (Jousma, 2018).

Veel meer dan de creatieve invulling van ruimtes, wijst onderzoek uit dat een goed aangepaste werkomgeving de interne creativiteit bij werknemers kan stimuleren. Vooral zes factoren zijn hierbij belangrijk. Deze zijn opnieuw te raadplegen in figuur 4, onder punt 5.2.3. Ook mevr. De Herdt bevestigt het belang van voldoende natuurlijk licht en een groene omgeving (Bijlage 6).



Wanneer de werkomgeving - in dit geval de ruimte waar de bureaus staan opgesteld - van de drie werknemers van Idee Fiks wordt onderworpen aan een analyse, lijken deze factoren echter minder aanwezig. Er is in de eerste plaats geen raam naast of boven de bureaus van de medewerkers, wat de toegang van natuurlijk licht belemmert. Verder is ook de zwarte kleur van de muur niet optimaal voor het stimuleren van creativiteit. De aanwezigheid van planten is er in het bedrijf zeker wel, maar rond de bureaus van de werknemers van Idee Fiks dan weer in mindere mate.

Positief is hier wel de rode kleur, die net zoals in één van de vergaderzalen is aangebracht.

Een budgetvriendelijke stap in de goede richting kan hier bijvoorbeeld een verticaal plantenrek zijn. Zoals eerder vermeld wijzen onderzoeken uit dat een groene omgeving helpt bij het reduceren van stress en bevordert dit het herstel na veeleisende taken (Coene, 2016). Door middel van enkele haken in de muur kunnen hangplanten worden opgehangen. Of door gebruik te maken van een raster kunnen ook heel wat planten aan de muur worden bevestigd.

Hoewel ze er ongetwijfeld de meeste tijd doorbrengen, zijn werknemers bij Idee Fiks niet helemaal gebonden aan hun bureau. Zij kunnen zich steeds verplaatsen naar één van de vergaderzalen indien deze beschikbaar is. Mevr. De Herdt haalde in haar interview aan dat zij zich, wanneer ze zich even wil afsluiten, graag eens in de vergaderzaal afzondert om goed te kunnen doorwerken (Bijlage 6). Ook wanneer medewerkers evenementen gaan coördineren bevinden zij zich uiteraard op andere locaties, wat de interne creativiteit dan wel weer enorm gaat boosten.

Verder bewezen meerdere studies ook dat een goed gepositioneerde koffiehoek zijn meerwaarde heeft wat betreft het stimuleren van creativiteit bij werknemers. Zoals in punt 3.3.1 werd besproken begrijpt men dit fenomeen in Scandinavië al uiterst goed. Ook bij Idee Fiks is een koffiehoek aanwezig. Mevr. Opsomer gelooft sterk in dit onderdeel van de werkomgeving. Vroeger was de vergaderzaal, die nu is omgedoopt tot 'the beach', een gezellige koffieruimte waar werknemers van de verschillende bedrijven elkaar ontmoetten en van gedachten konden wisselen (Bijlage 5). Door een gebrek aan ruimte werd deze echter omgevormd tot een extra vergaderzaal. Dit maakt dat medewerkers onmiddellijk aan elkaars bureau moeten gaan staan om zaken te bespreken, wat die uitwisseling van creatieve ideeën uiteraard wat gaat afremmen (Bijlage 5).

2. Brainstormsessies

Dat er al eens aan brainstormen wordt gedaan in een evenementenbureau is een feit. Maar uit de literatuurstudie bleek dat brainstormen enkel effectief is indien dit goed wordt begeleid en indien er aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Om na te gaan of het brainstormen bij Idee Fiks op een efficiënte manier gebeurt, lichtte mevr. De Herdt toe hoe een brainstorm door haar werd georganiseerd aan de hand van een concreet voorbeeld.

Voor de 15^e verjaardag van Fast Forward werkte zij een brainstorm uit. Veel was er vooraf niet geweten, enkel dat deze verjaardag niet onopgemerkt voorbij mocht gaan en dat er een nieuwe huisstijl bij zou komen kijken.

Wat heel sterk is, is dat deze brainstorm tot in de puntjes werd voorbereid aan de hand van het GPS-model dat mevr. De Herdt via Flanders DC¹⁰ kon verkrijgen. Deze GPS-brainstormkit is een gestructureerde methode om met een groep van 12 tot 15 personen te brainstormen (Flanders DC, 2019). Het is een techniek waarbij deelnemers op basis van zes trends die in de sector waarin ze werken opkomen, ideeën gaan genereren. Uiteindelijk worden deze omgezet in drie uitgewerkte projecten waarmee het bedrijf effectief aan de slag kan (Flanders DC, 2019). Ook het starten aan de brainstorm verliep gecontroleerd met een uitleg van de spelregels. Zo was het bijvoorbeeld verboden de woorden ‘ja, maar’ tijdens de sessie te gebruiken. Een methode die ook sterk wordt ondersteund door de heer Deckers die hier in zijn interview ook naar verwees (Bijlage 2). Daarna werd ook een kleine warming-up gehouden om de deelnemers wat los te krijgen. Pas dan ging de brainstorm effectief van start.

In bijlage 7 kan de uitwerking van deze brainstorm in zijn geheel worden geraadpleegd.

3. Belonen van ideeën

Bij Idee Fiks worden ideeën van werknemers intern niet onmiddellijk beloond. Mevr. De Herdt stelt hier echter wel dat de beloning van creatieve uitingen vaak van de klant komt (Bijlage 6). Als klanten enthousiast zijn omdat hun vraag op een creatieve manier vertaald werd naar een leuk concept, kan dit als een beloning worden gezien (Bijlage 6).

In de literatuurstudie kwam ook aan bod dat het belang van waardering van collega’s of werkgevers zeker niet mag worden onderschat. Erkenning krijgen of even in het zonnetje worden gezet voor de geleverde prestaties is, zoals in punt 5.2.2 aangegeven, minstens even waardevol (De Boe, 2012). Dit kan mevr. De Herdt zeker beamen. De appreciatie voor het geleverde werk vindt zij minstens even belangrijk (Bijlage 6).

4. Tijd en ruimte

Tijd en ruimte of vrijheid om te werken aan opdrachten is zonder twijfel de moeilijkste factor. Voor het uitwerken van de genoemde brainstromsessie bijvoorbeeld, moest mevr. De Herdt haar weekend opofferen (Bijlage 6). Zij ziet tijd dan ook als de grootste dooddoener van creativiteit. En daarin is zij niet alleen. In punt 5.2.1 kwamen reeds heel wat verschillende experts en onderzoeken aan bod die tijd als één van de belangrijkste, zo niet dé belangrijkste, factor benoemden voor het stimuleren van creativiteit bij werknemers. Ook mevr. De Herdt stelt dus dat tijd nodig is voor creativiteit. Werknemers moeten de tijd hebben om met allerlei zaken in aanraking te komen om hun creatieve ideeën te laten groeien. Maar meer dan eens is die tijd er onvoldoende of gewoon niet binnen het bedrijf (Bijlage 6).

6.2.3 Concurrenieren met creativiteit

Concurrenieren met creativiteit kan zoals ondertussen duidelijk is op meerdere manieren. Eerst wordt hier dieper ingegaan op creatieve promotiecampagnes van Idee Fiks, daarna op eventuele samenwerkingen en tot slot zeer kort ook op de rol van de overheid.

Creativiteit is een noodzaak om uit te blinken in promotionele campagnes. Niet alleen de geïnterviewde expert Kristof Van Laethem gaf dit aan, maar ook heel wat andere bronnen beamden deze statement. In punt 4.3.2 werd duidelijk dat een boodschap van een merk met een beperkt budget, de wereld in kan worden gestuurd door gebruik te maken van slimme creativiteit

¹⁰ Flanders DC is de Vlaamse organisatie voor ondernemen in de creatieve industrie (Flanders DC, 2019).

(Van Der Stichelen, 2015). Het zijn uiterst creatieve campagnes die de merkbekendheid van bedrijven gaan beïnvloeden en onderscheidend werken, aldus de heer Van Laethem (Bijlage 3).

Op vlak van promoties voor het eigen merk, onderneemt Idee Fiks volgens mevr. Opsomer geen al te grote stappen. Mevr. De Herdt bevestigt dit dan ook. Zij vertelde dat er al eens werd geadverteerd in bepaalde vakbladen, maar vaak waren dit dan artikels over bijvoorbeeld het belang van familiedagen. Ook op Facebook wordt al eens geadverteerd, maar ook dit zonder regelmaat. Bovendien komen hierbij geen creatief ontworpen, opvallende foto's van Idee Fiks aan bod. Wel bestaande foto's die vluchtig wat werden bijgewerkt (Bijlage 6).

Eén actie die er toch uitspringt is de wedstrijd die werd georganiseerd voor de lancering van de nieuwe website van het bedrijf na de fusie. Bezoekers van de site konden hierbij op zoek naar de kerstman die ergens op de webpagina's zat verstopt. Eens men deze vond, was het mogelijk de kerstman aan te klikken en zich in te schrijven voor de wedstrijd. De winnaar won uiteindelijk een cadeautje van de kerstman, zijnde voor één dag een gratis koffiebar op kantoor. Dit was een succesvolle, b2b gerichte campagne (Bijlage 6).

Ten tweede wordt dieper ingegaan op het geloof bij werknemers van Idee Fiks in samenwerkingen om creativiteit te bevorderen. Want zoals in punt 5.5.1 wordt aangehaald is dit wel degelijk bewezen. Mevr. De Herdt gelooft hier zelf ook in. Volgens haar kunnen samenwerkingen leiden tot creatieve oplossingen. Dit omdat ieder vanuit zijn eigen vakgebied een bepaalde kennis en expertise heeft opgebouwd waardoor zaken vanuit andere perspectieven worden bekeken (Bijlage 6). Haar gevoel sluit dus aan bij wat wetenschappelijk onderzoek uitwees. In het kader van die samenwerkingen lijkt het mevr. De Herdt ook niet slecht dat de overheid een aantal voorzieningen faciliteert (zie punt 3.3) om de creativiteit in organisaties te bevorderen.

Afsluiting

Interne creativiteit is een belangrijke eigenschap voor werknemers van (dienstverlenende) organisaties. Ook toekomstgericht zal deze eigenschap enkel belangrijker worden. Onder andere uit het rapport 'The Future of Jobs' blijkt dat creativiteit in 2020, en zelfs 2022, één van de voornaamste eigenschappen van een werknemer zal zijn (World Economic Forum, 2018). Eén van de verklaringen kan hiervoor de toename van digitalisering en robotisering zijn. Robots kunnen wel al vlot en doelgericht werken, maar ze hebben (nog) niet de mogelijkheid om creatief te kunnen denken (Jousma, 2018). Ook de grote hoeveelheden data die deze veranderende wereld met zich meebrengt, moeten nog steeds door mensen worden geïnterpreteerd en begrepen. Daarna zal interne creativiteit nodig zijn om concepten te ontwikkelen die het verschil kunnen maken (Content Connections, 2017).

Eens het belang van creativiteit bewezen is, kan worden teruggekoppeld naar de centrale onderzoeksvraag: 'Hoe kan (interne) creativiteit de merkbekendheid van dienstverlenende bedrijven, meer bepaald adviesbureaus voor events en brand activation, een boost geven?'. Het antwoord op deze vraag is niet éénduidig.

Eerst en vooral is de invloed van (interne) creativiteit op de merkbekendheid van bedrijven zowel direct als indirect. Enerzijds direct: creativiteit is noodzakelijk om een merkverhaal te creëren (Van Der Stichelen, 2015). Er is nood aan een unieke herkenbaarheid, een identiteit, een beleving rond het merk. Anderzijds bewees de heer Guldentops in zijn interview ook een indirect verband, dat op heel wat steun kon rekenen. Interne creativiteit bij werknemers kan in de eerste plaats leiden tot het leveren van betere prestaties voor de klant. In deze dienstverlenende sector kunnen dat bijvoorbeeld uniekere evenementen zijn, of creatieve oplossingen wanneer iets fout loopt. Het is dan pas in een volgende fase dat deze uitzonderlijk creatieve uitingen hun weerslag hebben op de merkbekendheid van het bedrijf in kwestie. Dit door mond tot mondreclame van tevreden klanten en eventuele ondersteuning van slimme marketing acties (Bijlage 4).

Wanneer een merk zijn bekendheid vervolgens ook echt wil gaan boosten met creativiteit, kan dit op verschillende manieren. Enerzijds kunnen klanten of consumenten met hun eigen interne creativiteit merken, al dan niet bewust, een boost geven. Anderzijds kunnen werknemers van bedrijven dit uiteraard ook op verschillende manieren realiseren. Ten eerste kunnen werknemers door hun interne creativiteit goed in te zetten beleving creëren, wat zeker bij dienstverlenende bedrijven een grote meerwaarde vormt. Verder kan men ook op zoek gaan naar creatieve manieren om de boodschap die het merk verkondigt te herhalen. Unieke, creatieve, promotiecampagnes vormen hierbij de sleutel tot succes. Tot slot bewijzen ook creatieve samenwerkingen die bedrijven zijn aangegaan met experts, of zelfs met consumenten, de mogelijkheid om de merkbekendheid van een bedrijf te boosten. Want zoals eerder vermeld is uitzonderlijke creativiteit zelden het werk van een enkele lone wolf (de Dreu & Sligte, 2016).

Toch is het belangrijk deze conclusies ook met een kritische blik te doorgronden. Het gevoerde wetenschappelijk onderzoek naar bovenstaande verbanden is eerder beperkt. Verder zijn de reeds gevoerde onderzoeken vaak ook niet zeer recent. De gevonden verbanden en aanbevelingen kunnen vervolgens in de meeste gevallen ook gelden voor bedrijven buiten de sector van adviesbureaus voor events en brand activation. En tot slot is het belangrijk te weten dat (interne) creativiteit wel degelijk een zeer belangrijke eigenschap is voor werknemers, maar dat ook heel wat andere vaardigheden en eigenschappen kunnen bijdragen aan het boosten van de merkbekendheid van (dienstverlenende) bedrijven.

Aanbevelingen

Op basis van de gemaakte literatuurstudie, en met ondersteuning van de praktische case, kunnen tot slot nog een drietal tips en tricks worden opgesteld om de interne creativiteit bij werknemers te stimuleren. Verder zijn deze tips ook richtlijnen om ervoor te zorgen dat die gewonnen interne creativiteit kan worden ingezet voor het boosten van de merkbekendheid van (dienstverlenende) organisaties. Hoewel verschillende aanbevelingen doorheen de bachelorproef al duidelijk naar voor komen, kunnen deze drie toch nog eens extra worden benadrukt.

1. Probeer tijd te maken voor creatieve projecten.

Een te kort aan tijd is en blijft de dooddoener voor creatieve geesten. Zowat elke expert die onderzoek voerde naar creativiteit, kwam tot deze conclusie. Het is dan ook heel belangrijk af en toe wat tijd vrij te maken om het creatieve brein te laten werken. Probeer momenten in te plannen om eens in een andere omgeving te werken of om af en toe gedachten uit te wisselen met andere mensen dan directe collega's. Op die manier kan de interne creativiteit groeien en zullen betere, uniekere en creatievere ideeën worden gegenereerd.

2. Overweeg samenwerkingen.

Om de interne creativiteit bij werknemers nog sterker te gaan bevorderen kan het een goed idee zijn gesprekken te voeren met bedrijven die werkzaam zijn in een compleet andere business. Wanneer voor een project dat binnenkomt bij een evenementenbureau bijvoorbeeld de vraag van de klant komt om op het event uit te pakken met sterke visuals, kan bijvoorbeeld een samenwerking worden overwogen met een audiovisueel bedrijf dat gespecialiseerd is in allerlei audiovisuele systemen. Hoogstwaarschijnlijk denkt men daar aan technieken waar het evenementenbureau in kwestie vooraf nog geen kennis van had. Op die manier zullen uiteindelijk creatievere oplossingen ontstaan. Voorwaarde hier is wel dat het belangrijk is eerst het bedrijf waarmee een samenwerking wordt overwogen, grondig te bestuderen.

3. Pak uit met creatieve advertenties.

Dienstverlenende organisaties, meer specifiek adviesbureaus voor events en brand activation, kunnen creatief gaan adverteren door bijvoorbeeld sporadisch uit te pakken met geslaagde, gerealiseerde projecten in vakbladen of via social media. Belangrijk hierbij is dat de mainstream manier van adverteren dient te worden overstegen. Ga op zoek naar échte creatieve manieren om een advertentie uit te werken via bijvoorbeeld een goed georganiseerde brainstorm. Zoals bewezen is adverteren zelfs met een relatief laag budget zeker mogelijk. De enige kritische noot, en onmiddellijk de grootste uitdaging, vormt hierbij de beschikbare tijd om een creatieve advertentie uit te werken.

Bibliografie

“Creativity requires input, and that's what research is. You're gathering material with which to build.”¹¹ (Luen Yang, z.d.)

Gedrukte bronnen

- Bushnell, N., & Stone, G. (2014). *Op zoek naar de nieuwe Steve Jobs*. Utrecht: A.W. Bruna Uitgevers B.V. Opgeroepen op februari 23, 2019
- De Boe, D. (2012). *Creashock: anders denken durven doen met resultaat*. Tiel: Uitgeverij Lannoo. Opgeroepen op februari 22, 2019
- de Dreu, C., & Sligte, D. (2016). *Creativiteit krijg je niet voor niks: over de psychologie van creativiteit in wetenschap en werk*. Assen: Uitgeverij Koninklijke Van Gorcum. Opgeroepen op februari 22, 2019
- de Vries, W., Lancée, E., van Helsdingen, P., & Borchert, T. (2014). *Dienstenmarketingmanagement offline & online*. Nederland: Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten. Opgeroepen op februari 15, 2019
- Grant, A. (2018). *Het kan ook anders. Hoe non-conformisten de wereld veranderen*. Amsterdam: A.W. Bruna Uitgevers B.V. Opgeroepen op maart 9, 2019
- Ind, N., & Iglesias, O. (2016). *Brand Desire*. London; New York: Bloomsbury Publishing Plc. Opgeroepen op maart 17, 2019
- Jousma, E. (2018, juni 2). Creativiteit in organisaties is onmisbaar. *TvOO*. Opgeroepen op februari 15, 2019
- Rustenburg, G. (2014). *Strategische marketing: handboek voor vernieuwend denken!* Leuven: Uitgeverij Accco. Opgeroepen op februari 25, 2019
- Sharp, B. (2010). *How brands grow: what marketers don't know*. Oxford University Press Australia. Opgeroepen op mei 6, 2019
- Taylor, D. (2013). *Grow the core. Laat je merk groeien vanuit de kern*. Tiel: Uitgeverij Lannoo nv. Opgeroepen op april 13, 2019
- Van Der Stichelen, G. (2015). *Helden Merk*. Tiel: Uitgeverij Lannoo nv. Opgeroepen op april 13, 2019
- Van Dyck, F. (2008). *Het Merk Mens: consumenten grijpen de macht*. Schiedam: Uitgeverij LannooCampus, Leuven & Scriptum Uitgeverij. Opgeroepen op april 13, 2019
- van Eriks, R. (2018, december). We ontdekken hoever we het merk IKEA kunnen stretchen. *Retailtrends*. Opgeroepen op februari 19, 2019
- Van Gompel, S. (2013). *Het no-nonsensboek over merken bouwen*. Schiedam: Van Duuren Management. Opgeroepen op maart 17, 2019
- Voordeckers, K., & Reymen, S. (2014). *Onderneemster zkt sterk merk - branding en communicatie waarmee je het verschil maakt*. Tiel: Uitgeverij Lannoo nv. Opgeroepen op april 4, 2019

¹¹ Vertaling: “Creativiteit vereist input, en dat is wat onderzoek is. Je verzamelt materiaal om mee te bouwen.”

Internetbronnen

- "B:A/M! (2017). *Marketing in 2030 volgens de Marketers of the Year*. Opgeroepen op maart 4, 2019, van marketing: <https://www.marketing.be/nl/marketing-in-2030-volgens-de-moty>
- "B:A/M! (2018). *Marketer of the Year*. Opgeroepen op maart 9, 2019, van marketing: <https://www.marketing.be/marketer-of-the-year>
- "B:A/M! (2019). *Merken bouwen... het mag weer!* Opgeroepen op maart 4, 2019, van marketing: <https://www.marketing.be/inspire/nl/merken-bouwen.-het-mag-weer>
- Abraham, A. (2015, juni 5). Gender and creativity: an overview of psychological and neuroscientific literature. *Brain Imaging and Behavior* (2016). Opgeroepen op februari 22, 2019, van Springer Link: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11682-015-9410-8>
- APBC. (2019). *About APBC*. Opgehaald van apbc: <https://www.apbc.be/about>
- Blauw Research. (2019). *Distinctive brand assets (DBAs)*. Opgeroepen op mei 11, 2019, van Blauw: <https://www.blauw.com/nl/distinctive-brand-assets>
- BNR. (z.d.). *Dienstverlening*. Opgeroepen op februari 26, 2019, van bnr: <https://www.bnr-groep.nl/dienstverlening/>
- Canavan, C. (2014, december 21). *The future of biometric marketing*. Opgeroepen op maart 18, 2019, van Techcrunch: https://techcrunch.com/2014/12/21/the-future-of-biometric-marketing/?guccounter=1&guce_referrer_us=aHR0cHM6Ly93d3cuZXZlbnRwbGFubmVvLmJlL25pZXV3cy84NTcxX2hvZS1iaW9tZXRyaWUtZGUtZXZlbnVtZW50ZW5zZW50b3ltemFsLXZlcmFuZGVyZW4u aHRtbA&guce_referrer_cs=9PvWF_yCJRel
- Claerhout, L. (2018, december 29). *Creativiteit en innovatie: Wat is het verschil?* Opgeroepen op maart 10, 2019, van lynnclaerhout.wordpress: <https://lynnclaerhout.wordpress.com/2018/12/29/creativiteit-en-innovatie-wat-is-het-verschil/>
- Coene, S. (2016, mei 19). *Deze creatieve kantoorruimtes stimuleren innovatie*. Opgeroepen op mei 19, 2019, van bloovi: <https://www.bloovi.be/artikels/ondernemen/2016/deze-creatieve-kantoorruimtes-stimuleren-innovatie>
- Content Connections. (2017, januari 3). *Big Data is waardeloos zonder creativiteit*. Opgeroepen op februari 23, 2019, van Content Connections: <https://www.contentconnections.be/blog/zakelijk/big-data-is-waardeloos-zonder-creativiteit>
- CVWarehouse. (2019). *Vacature Idee Fiks bvba*. Opgeroepen op mei 30, 2019, van jobsite.cvwarehouse: <http://jobsite.cvwarehouse.com/?companyGuid=a25ddb5-5342-4b18-bc67-33809295c488/#.XO-3DIgzZPY>
- Dentsu Aegis Network. (2017, februari 17). *Wat elke marketeer moet weten volgens Byron Sharp*. Opgeroepen op 05 11, 2019, van Adformatie: <https://www.adformatie.nl/craft/wat-elke-marketeer-moet-weten-volgens-byron-sharp>
- Dhondt, S., Broekman, C., van der Torre, W., van de Berg, C., & Wiezer, N. (2013). Co-creatie van organisaties met consumenten. *M&O*, 124. Opgeroepen op mei 18, 2019, van <https://core.ac.uk/download/pdf/34593401.pdf>
- Doleman, T. (z.d.). *key creativity concepts and humans*. Opgeroepen op maart 9, 2019, van makingspaceforcreativity.weebly: <https://makingspaceforcreativity.weebly.com/key-conceptspeeps.html>
- Economische Raad voor Oost-Vlaanderen. (2015, april 21). *Creatief ondernemerschap in de praktijk*. Opgeroepen op februari 25, 2019, van erov: <https://www.erov.be/creatief-ondernemerschap/>

- Eventplanner. (2017, augustus 8). *Hoe biometrie de eventsector zal veranderen*. Opgeroepen op maart 18, 2019, van Eventplanner: https://www.eventplanner.be/nieuws/8571_hoe-biometrie-de-evenementensector-zal-veranderen.html
- Flanders DC. (2019). *GPS-brainstormkit*. Opgeroepen op mei 30, 2019, van flandersdc: <https://www.flandersdc.be/nl/gids/tools/gps>
- Flanders DC. (2019). *Over ons*. Opgeroepen op mei 30, 2019, van flandersdc: <https://www.flandersdc.be/nl/over-ons>
- Fouache, S. (2018, oktober 9). *Hoe het Pratfall Effect de sympathie voor uw merk kan boosten*. Opgeroepen op maart 5, 2019, van pavlovbranding: <http://pavlovbranding.be/hoe-het-pratfall-effect-de-sympathie-voor-uw-merk-kan-boosten/>
- Gaspersz, J. (2009, april 6). *Concurreer met creativiteit NL*. Opgeroepen op februari 19, 2019, van jeffgaspersz: https://www.jeffgaspersz.nl/dl-23740-7-21407/download/concurreer_met_creativiteit.html
- Gondola Magazine. (2011, september 27). *De finalisten van de Lay's maak je smaak wedstrijd*. Opgeroepen op mei 16, 2019, van gondola: <http://www.gondola.be/nl/content/de-finalisten-van-de-lays-maak-je-smaak-wedstrijd-1446>
- Hantson, G. (2018, april 21). *creativiteit is géén religie*. Opgeroepen op februari 17, 2019, van pub: <https://pub.be/nl/creativiteit-is-geen-religie/>
- Harrewijen, W. (2017, februari 21). *Sterke ideeën worden geboren in coffeecorners, niet in innovatiefunnels*. Opgeroepen op februari 13, 2019, van adformatie: <https://www.adformatie.nl/influencer-marketing/sterke-ideeen-woorden-geboren-coffeecorners-niet-innov>
- HubSpot. (2014, mei 26). *"Don't be afraid to get creative and experiment with your marketing."* - @mvolpe. Opgeroepen op maart 1, 2019, van Twitter: <https://twitter.com/hubspot/status/470858169032650752>
- Idee Fiks. (2019). *Bedrijfspresentatie*. Opgeroepen op mei 30, 2019, van ideefiks: <https://www.ideefiks.be/nl/hoezo-idee-fiks>
- Kadavy, D. (2018, maart 23). *Creativity, fast and slow*. Opgeroepen op februari 18, 2019, van Medium: <https://medium.com/getting-art-done/creativity-fast-slow-9c844eaffa0b>
- Kernerman Dictionaries. (2019). *biometrie*. Opgeroepen op maart 18, 2019, van woorden: <http://www.woorden.org/woord/biometrie>
- Kleine, G. (2018, april 20). *Beter innoveren door investering in creatief zelfvertrouwen van medewerkers*. Opgeroepen op maart 4, 2019, van jeffgaspersz: https://www.jeffgaspersz.nl/nw-23740-7-3687118/nieuws/beter_innoveren_door_investering_in_creatief_zelfvertrouwen_van_medewerke rs.html?page=0
- Luen Yang, G. (z.d.). *Gene Luen Yang Quotes*. Opgeroepen op mei 25, 2019, van brainyquote: https://www.brainyquote.com/quotes/gene_luen_yang_726409
- Marsden, P. (2012, november 28). *How Brands Grow [Speed Summary]*. Opgeroepen op mei 11, 2019, van Brandgenetics: <https://brandgenetics.com/how-brands-grow-speed-summary/>
- Mitchell, V.-W. (2013, juni 7). *Contagious Creativity - pass it on*. Opgeroepen op mei 19, 2019, van cass.city: <https://www.cass.city.ac.uk/faculties-and-research/research/cass-knowledge/2013/june/contagious-creativity-pass-it-on>
- Moers, P. (z.d.). *Merkbeleid en Branding*. Opgeroepen op mei 19, 2019, van paulmoers: <https://www.paulmoers.nl/diensten/merkbeleid-en-branding/>

- Nijstad, B., Baas, M., & Gevers, J. (2015). *Creativiteit en innovatie : introductie op het thema*. Eindhoven: Eindhoven University of technology. Opgeroepen op februari 23, 2019, van <https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/3813136/724136456499849.pdf>
- Nike. (2019). *Nike by you*. Opgeroepen op mei 16, 2019, van nike: https://www.nike.com/be/nl_nl/c/nikeid
- N-VA. (2019). *Cultuur*. Opgeroepen op maart 19, 2019, van n-va: <https://www.n-va.be/standpunten/cultuur>
- Persoone, S. (2017, oktober 31). *Data-driven marketing en creativiteit gaan hand in hand*. Opgeroepen op februari 17, 2019, van Graydon: <https://graydon.be/blog/data-driven-marketing-en-creativiteit-gaan-hand-hand>
- Procter & Gamble. (2018). *Connect + Develop*. Opgeroepen op april 14, 2019, van pgconnectdevelop: <https://www.pgconnectdevelop.com/>
- Proudfoot, D., Kay, A., & Koval, C. (2015). *A Gender Bias in the Attribution of Creativity: Archival and Experimental Evidence for the Perceived Association between Masculinity and Creative Thinking*. Duke University. doi:10.1177/0956797615598739
- Renkema, J. (2018, februari 7). *creatief / innovatief*. Opgeroepen op maart 10, 2019, van neerlandistiek: <https://www.neerlandistiek.nl/2018/02/creatief-innovatief/>
- Robotisering overkomt je niet*. (2017, augustus 7). Opgeroepen op februari 22, 2019, van vngrealisatie: <https://www.vngrealisatie.nl/index.php/nieuws/robotisering-overkomt-je-niet>
- Simpson, J. (2016, februari 15). *What is brand activation & why do you need it?* Opgeroepen op mei 30, 2019, van econsultancy: <https://econsultancy.com/brand-activation/>
- Solarz, T. (2019, februari 18). *De wereld draait op creativiteit*. Opgeroepen op februari 23, 2019, van marketingfacts: <https://www.marketingfacts.nl/berichten/de-wereld-draait-op-creativiteit>
- Stevens, D. (2017, oktober). *Zweden, een creatieve kracht*. Opgeroepen op april 22, 2019, van volvocars: <https://www.volvocars.com/nl-be/waarom-volvo/de-wereld-van-volvo/ontdek-volvo/zweden-een-creatieve-kracht>
- svw. (2018, september 28). *Groen kiest voor creatieve en duurzame economie*. Opgeroepen op maart 19, 2019, van gva: https://www.gva.be/cnt/dmf20180928_03791819/groen-kiest-voor-creatieve-en-duurzame-economie
- Swaab, D. (2016). *Ons creatieve brein: hoe mens en wereld elkaar maken*. Vlaardingen: Elgraphic bv. Opgeroepen op maart 10, 2019, van <https://books.google.be/books?hl=nl&lr=&id=2h8zDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT21&dq=IQ+en+creativiteit&ots=bilg3PBtL&sig=71o-7MI2v6ZZ8qMVAvXHqWyoNts#v=onepage&q=IQ%20en%20creativiteit&f=false>
- Up-to-date WebDesign. (2015). *16 jobs die vervangen zullen worden door robots*. Opgeroepen op februari 25, 2019, van uptodatewebdesign: <https://www.uptodatewebdesign.com/2017/03/jobs-vervangen-overgenomen-door-robots-automatisering.html>
- Ursinus, M. (2016, november 17). *Scandinavische werkgewoonten: revolutionair of een ramp?* Opgeroepen op april 22, 2019, van companymatch: <https://www.companymatch.me/news/nederlands/scandinavische-werkgewoonten-revolutionair-of-een-ramp/>
- Van Dale . (2019). *Betekenis 'creativiteit'*. Opgeroepen op maart 9, 2019, van vandale: <https://www.vandale.be/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/creativiteit#.XIOY8ChKhPY>
- van Gelder, S. (2005, januari 31). *The new imperatives for global branding: Strategy, creativity and leadership*. Opgeroepen op maart 17, 2019, van link.springer: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.bm.2540234>

- van Gielen, K., & Maarleveld, M. (2007). *Creativiteit: een issue voor de Facility Manager?! Een zoektocht naar de werkomgeving voor de creatieve mens*. Opgeroepen op februari 19, 2019, van https://www.cfpb.nl/media/uploads/publicaties/upload/Artikelcreativiteit_def_1.pdf
- van Steenis, M. (2018, maart 5). *Vijf manieren om je naamsbekendheid (en DUS je verkoop!) te boosten*. Opgeroepen op maart 5, 2019, van Succesvol ondernemen als creatief: <https://www.succesvolondernemenalscreatief.nl/frontnews/5-manieren-om-je-naamsbekendheid-te-boosten/>
- Vereycken, S. (2016, maart 15). *Zweedse werknemers zijn minder gestresseerd. Hun geheim? Fika*. Opgeroepen op april 22, 2019, van hln: <https://www.hln.be/nina/carriere/zweedse-werknemers-zijn-minder-gestresseerd-hun-geheim-fika~ac2607f4/?referer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- Vlaanderen.be. (2019). *Steun voor innovatieve ondernemingen*. Opgeroepen op februari 25, 2019, van Vlaanderen: <https://www.vlaanderen.be/nl/ondernemen/kapitaal-en-krediet/steun-voor-innovatieve-ondernemingen>
- World Economic Forum. (2018). *The Future of jobs report 2018*. World Economic Forum. Opgeroepen op februari 23, 2019, van http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

Figuren- en tabellenlijst

<u>Figuur 1</u> : Creativiteit opgesplitst in 4 domeinen.....	11
<u>Figuur 2</u> : Benodigde creativiteit in een bedrijf in vergelijking met de benodigde creativiteit in de klantwaarde (evenredig verband).....	17
<u>Figuur 3</u> : Creativiteit als indirecte schakel naar merkbekendheid.....	26
<u>Figuur 4</u> : Factoren die creativiteit bevorderen in een ruimte.....	33
<u>Figuur 5</u> : Aanpassing huisstijl en logo Idee Fiks in het kader van de fusie.....	36
<u>Tabel 1</u> : Vijf persoonlijkheidsdimensies met een aanduiding van de relevantste voor ‘creatieve personen’	14
<u>Tabel 2</u> : Kenmerken van diensten.....	16
<u>Tabel 3</u> : Zichtbaarheid van creativiteit, afhankelijk van 6 factoren.....	20
<u>Tabel 4</u> : Hoe de overheid creativiteit bij organisaties kan beïnvloeden.....	20
<u>Tabel 5</u> : Zeven strategische richtlijnen om merkgroei te bereiken volgens Byron Sharp.....	24

Bijlagen

Bijlage 1: Interview met de heer Dieter Van Duynslaeger

Bedrijf	Coca-Cola Company
Functie	Associate Director Shopper Marketing
Datum telefonisch gesprek	Dinsdag 12 maart 2019, omstreeks 13u
Duur	18min, 45sec.

1. Is interne creativiteit belangrijk bij de marketeers van Coca-Cola of andere werknemers?

Dat is zeker en vast één van de belangrijke dingen. Wij noemen het echter niet interne creativiteit, bij ons gaat het eerder over een stuk ownership, of beslissingsrecht, geven aan mensen. Afhankelijk van de functie waarin je zit, want wij werken met heel veel verschillende departementen, wordt meer vrijheid voorzien. Één van de zaken die wij merken is dat, als je mensen meer interne creativiteit (zoals jij het benoemt) of autonomie geeft om zelf zaken te gaan beslissen binnen een bepaald framework, deze mensen hierdoor veel meer engaged zullen zijn. Wij proberen dus interne creativiteit te stimuleren, maar wel binnen een bepaald kader.

Je moet weten dat wij een team van toch wel zo'n 400 vertegenwoordigers in België hebben rondlopen. Het zou wat ridicul zijn moesten we aan alle 400 vertegenwoordigers bijvoorbeeld zeggen: "Voilà, hier een nieuw product Fuze Tea, doe er maar iets mee en lanceer het maar in de markt.". Dat doen we niet. We gaan ze echter wel zeggen: "Hier heb je een set van tools, ideeën, zaken die je kan gebruiken om Fuze Tea te gaan introduceren. En als jij vindt dat je X of Y nodig hebt, of een combinatie van X, Y en Z, dan laten we dit wat over aan u." Dit voorbeeld schetst dus vooral situaties richting field en sales. Zij moeten dus voor een groot stuk bepaalde plannen gaan executeren, maar ze krijgen wel autonomie en vrijheid en (interne) creativiteit dan, in functie van hun stakeholder. Dat kan gaan om een klant, of iemand anders. Maar zij kunnen aanvullend wel gaan bepalen hoe ze dit best gaan inzetten.

Dit doen we omdat we willen stimuleren dat mensen verder gaan denken dan hun neus lang is. Dat klinkt nu heel negatief, maar we komen van een verleden waarbij alles gedictieerd werd en waarbij gezegd werd wat ze moesten doen tot op de minuut. Nu zijn we aan het evolueren naar een model waar we een groot stuk gaan kaderen, maar voor de rest is zeker plaats voor eigen inbreng.

Er is een groot verschil met een sales rep, of een vertegenwoordiger, en de mensen die vandaag in mijn team als marketeer verantwoordelijk zijn. Hier gaan we natuurlijk veel meer vrijheid gaan geven en wordt er net verwacht dat ze out-of-the box gaan denken, en dat ze met nieuwe oplossingen komen voor problemen. En hier wordt vaak gewoon gezegd: "We gaan voor een lancering van het merk Fuze Tea, begin nu eens van scratch te zoeken en deze case op te bouwen. Ga op zoek hoe we dit kunnen doen." Uiteraard wel mits wetende dat er ambitieuze doelstellingen zijn in het behalen van een bepaald volume... Deze objectieven worden daar dan tegenover gezet. En dan vraag ik gewoon aan de mensen in mijn team: "Hoe zou je dit nu doen? Verzin maar iets."

Dus zo zie je dat die mensen dan uiteraard veel meer vrijheid krijgen. Voor mij heeft dat als voordeel dat mensen veel geëngageerder zijn omdat ze het gevoel hebben dat het hun eigen plan is en dat het daar echt zelf van scratch aan kunnen beginnen zijn. Het nadeel is dat je soms ook 30 000 verschillende ideeën hebt, waardoor het dan weer moeilijker is om een rode draad te vinden.

Binnen Coca-Cola wordt er wel een mate van creativiteit verwacht in het gedachtengoed, hoe je met budgetten omgaat, hoe je bepaalde problemen gaat oplossen... Ook hieraan schuilt een negatieve kant, soms wordt iets te veel vrijheid gegeven aan bepaalde afdelingen of mensen.

2. Ziet u een verband tussen (interne) creativiteit en het merkenbeleid?

Niet per sé. Ik vind niet direct een verband. Voor mij gaat het eerder over hoe we een lancering van een merk vorm kunnen geven, zodanig dat mensen zich hierbij heel betrokken voelen en ook voelen dat ze impact gaan hebben. Ze moeten het gevoel hebben dat ze een verschil gemaakt hebben.

Of er een directe link is naar merkbekendheid of merkbeleid zou ik niet direct durven zeggen. Wat wel kan is dat, als je terugkijkt naar de lancering van Fuze Tea op vlak van field, en je maakt de mensen heel warm en je vertelt hen dat het 'the next big thing is' net zoals de lancering van coca cola zero 10 jaar geleden, zie je dat eens je die mensen meekrijgt, dat daar dan wel d'office een groter succes van meekomt.

Je zou wel kunnen zeggen dat er misschien een link is, maar voor mij gaat dat eerder over 'hoe ambitieus ben je in de plannen?' en dan daaraan gelinkt, hoe kan je een ganse fieldforce en het ganse bedrijf daarin meekrijgen. En automatisch zal dat dan wel een link hebben naar de awareness van het merk. Maar dit kan ik niet wetenschappelijk, één op één, aantonen, dit is mijn gevoel.

3. Dus dan ziet u eerder een indirecte link, als ik het zo mag verwoorden?

Ja. Ik denk dat (interne) creativiteit zeker impact heeft, maar ik kan dat niet zwart op wit bewijzen. Het is eerder een gevoel dat iedereen in dat enthousiasme, in die drive, moet meekomen. Je geeft mensen een bepaalde mate van verantwoordelijkheid, we laten hen weten dat het om een ambitieus project gaat waar men ook de middelen voor zal krijgen, en dan hebben ze hun interne creativiteit om daar iets mee te gaan doen. Waardoor dat, en dat mag ik dan ook zeggen, een groot succes ontstaat. Ik weet niet of je Fuze Tea kent, maar dat heeft echt op drie jaar tijd een gigantisch aandeel op de markt genomen heeft.

Ja ik ken het merk zeker, mede ook door de goed uitgewerkte campagnes. Wat dat is wel iets wat zeer sterk opviel.

Ja inderdaad. We hebben daar uiteraard ook redelijk wat centen in geïnvesteerd. Maar dat werd ook als één van de key objectieven naar de mensen toe gecommuniceerd.

Wat voor mij ook nog één ding is, zeker in een bedrijf als Coca-Cola, we hebben een 20-tal producten in portefeuille, misschien iets meer, maar we proberen sterk te streven naar een aantal 'big bets'. Dat wil zeggen, van de 20, dit jaar is product X, Y, Z het product waarop we heel zwaar gaan inzetten. Hierdoor ga je echt het hele systeem, alle vertegenwoordigers, al die mensen die in de marketing werken gaan zeggen: "Kijk, wij hebben zoveel merken, maar we willen echt zorgen dat deze producten de komende weken en maanden echt de focus zijn.". Dit natuurlijk zonder de rest te vergeten.

4. Ik vond ook een artikel dat stelde dat er in realiteit weinig creativiteit terug te vinden was op de werkvloer, bij u is dat dan niet het geval?

Ja maar het hangt er wat vanaf van afdeling tot afdeling. Ik heb natuurlijk het voordeel dat ik binnen de marketing werk, waar creativiteit inherent aan de job verbonden is en je dus wel wat creativiteit hebt. Maar ik kan me inbeelden, als je op een administratieve functie zit waar je, ik zeg maar iets, dagelijks bestelbonnen moet opmaken, kan ik me wel inbeelden dat daar de creativiteit beperkt is.

Ik wil wel niet veralgemenen voor gans Coca-Cola, maar ik denk dat dat wel een stuk van onze cultuur is. Sowieso staat in onze waarden dat we mensen echt willen engageren en ervoor willen zorgen dat ze part of the company zijn. Ze moeten zich verbonden voelen door ze vrijheid en beslissingsrecht te geven. Het blijft natuurlijk wel een groot bedrijf, we zijn geen vzw, het moet ook efficiënt gebeuren. Er moet een return on investment zijn dus het is niet zo dat we hier ganse dagen in onze luie zetel zitten bij wijze van spreken en creatieve ideetjes aan het bedenken zijn. Op het einde van de rit moet er verkocht worden en moeten de mensen hun loon betaald worden.

Het is voor mij allemaal gelinkt aan het bepaald type sector. Wij zitten in de fast-moving-consumer-goods, alles gaat letterlijk en figuurlijk heel snel. Producten die gelanceerd worden kunnen soms na zes maanden al niet meer op de markt zijn. Dus er wordt wel een bepaalde 'speed and agility', zo noemt dit bij ons, verwacht.

Je moet heel flexibel met alles kunnen omgaan. Creativiteit is wel één van de core values. Maar belangrijk is dat dit niet altijd in elke functie zo zal zijn.

Maar ik denk wel dat Coca-Cola globaal genomen misschien één van de bedrijven is waar creativiteit belangrijker is dan misschien anderen. Maar daar kan ik me eigenlijk niet over uitspreken.

5. Mag ik dan dus wel stellen dat creativiteit bij marketeers zeker een belangrijke waarde is?

Ja zeker, creativiteit is onlosmakelijk verbonden aan de job van een marketeer. Het is belangrijk dat hij die vrijheid heeft en dat dat wordt gestimuleerd.

6. En dan terzijde, ziet u een rol voor de overheid die bijvoorbeeld meer initiatieven moet ondernemen om creativiteit bij bedrijven, in het algemeen, wat te gaan ondersteunen? Of ziet u dat niet als noodzakelijk?

Niet onmiddellijk, maar je kan het wel omgekeerd stellen. Als ik een heel concreet voorbeeld van onszelf geef. Wij hebben de overheid die zegt dat Coca-Cola een deel van het probleem is dat er heel veel afval in de zee en op straten belandt. Indien wij daar niets aan gaan doen, zal de overheid statiegeld gaan invoeren. Dat is hoe de overheid ons beperkt. Maar wij blijven niet bij de pakken zitten. We gaan nadenken, wetende dat we een deel van het probleem zijn, hoe we oplossingen kunnen vinden.

Maar om te gaan zeggen dat de overheid meer creativiteit moet stimuleren. Ik denk dat dat eerder cultureel gebonden is aan het bedrijf. Dit is mijn persoonlijke mening, maar ik denk niet dat dat iets is dat de overheid kan of moet opgelegd worden. Dat is zeer cultuurgebonden aan het type bedrijf of merken of de branche waarin je zit.

Maar de mate van creativiteit wordt ook bepaald door het leadership. Als je kijkt naar ons managementteam, dat zijn mensen die dat uitstralen. Ze verwachten van werknemers dat ze op een bepaalde manier gaan reageren en ageren. De tijd van, de baas weet alles en die beslist wat er moet gebeuren is voorbij. Maar dat is misschien ook de cultuur van ons bedrijf. Ik zeg dat ook vaak tegen mijn team van 15 mensen. Ik deel hen mee dat ik er ben om hen te coachen en uit te dagen, maar als jullie met goeie ideeën komen, of course! Bij mij kan één plus één alleen maar drie zijn. Er zijn natuurlijk nog altijd heel veel bedrijven waar de baas beslist en de rest maar moet uitvoeren, maar die tijden zijn bij Coca-Cola zeker voorbij. In zo'n situatie beeld ik me dan in dat er een heel lage engagement zal zijn en dat er heel weinig ruimte voor creativiteit zal zijn. Alles wordt namelijk afgestopt en beslissingen worden teruggedraaid.

7. Als laatste vraag, stel dat u het merk Fuze Tea nog meer zou willen gaan boosten, hoe gaat dit dan precies in zijn werk? Kan interne creativiteit hierbij helpen en het verschil maken?

Een merk wordt bij ons steeds via verschillende levels geboost. Dit aangezien wij een b-2-b-2-c bedrijf zijn met verschillende stakeholders. Er zijn gewone klanten, tussenpartijen, eindgebruikers, werknemers... Wij gaan proberen voor elk van die stakeholders een stevig plan klaar te houden.

Bijvoorbeeld, onze klant verwacht innovatie, moeten we dan gaan zien dat we nieuwe producten hebben? Moeten we coupons of kortingen voorzien? Moeten we versterken met onze campagnes door marketeers? Moeten we samplings voorzien voor de eindgebruikers zodat ze kunnen proeven? Moeten we interne incentives naar ons eigen personeel voorzien? Als onze vertegenwoordigers een bepaald objectief behalen van zoveel verkochte producten, kunnen ze misschien een incentive winnen.

We gaan dus altijd heel veel verschillende touchpoints gaan bekijken en dan gaan zien hoe we een merk kunnen boosten. Het is niet zo dat we een standaard plan hebben waarbij we gewoon een tv-campagne gaan boeken om een merk te boosten. Dat wordt echt heel in detail per klant, per kanaal, per touchpoint uitgewerkt. En zo komt een plan uiteindelijk samen. En zo komen we tot concrete acties.

Er bestaan heel veel verschillende manieren om een merk te gaan boosten. En het gaat vaak om een combinatie van heel veel factoren. En dan is het voordeel bij Coca-Cola dat we een heel groot bedrijf zijn met een heel grote marketingafdeling. Wij hebben iets meer middelen dan kleinere bedrijven om daar zwaar op in te zetten. Het gaat dus om een mix van verschillende zaken.

Voraleer belangrijke beslissingen worden genomen omtrent het boosten van een merk zal dit zonder twijfel wel goed onderzocht worden?

Uiteraard, zeer zeker. Maar hier komen we ook weer bij het nadeel van een groot bedrijf te zijn. Heel veel mensen willen soms hun zegje doen over bepaalde dingen waardoor je niet altijd even snel kan reageren zoals je zou willen. Maar dit is kenmerkend voor multinational bedrijven denk ik. Hier op het hoofdkantoor werken een 400-tal mensen, in heel veel verschillende departementen. Als die allemaal hun zegje doen kan dit soms enige tijd duren. Denk aan de marktonderzoekers, de finance, de accountmanagers, de marketeers...

Bijlage 2: Interview met de heer Pascal Deckers

Bedrijf	Op vraag van de geïnterviewde wordt dit niet expliciet vermeld. Er mag wel verwezen worden naar een voedingsbedrijf binnen de fmcg-sector.
Functie	Director Global Brand
Datum telefonisch gesprek	Dinsdag 12 maart 2019, omstreeks 20u30
Duur	21min, 34sec.

1. Vindt u interne creativiteit belangrijk voor marketeers en werknemers?

Ja absoluut. Superbelangrijk, in alle vormen. Dit zeker bij marketeers maar ook veel breder dan enkel de marketingafdeling. Want bij creativiteit denken mensen vaak aan een fantastisch product- of dienstidee, maar creativiteit gaat natuurlijk veel breder dan enkel een innovatie in een product of dienst. Dit omdat je ook creativiteit kan gaan gebruiken in het verbeteren van processen.

Ik vind creativiteit heel erg belangrijk, maar ook een hele moeilijke.

In welke zin vindt u creativiteit dan moeilijk?

Je kan niet even een uurtje creativiteit gaan inplannen. Dit moet je als bedrijf gaan faciliteren. Maar dat komt terug in een andere vraag: "hoe kunnen we creativiteit gaan leveragen?".

Ik vind creativiteit zo belangrijk omdat je ziet dat er in een organisatie ook mensen zijn met bv een administratieve job, die wat achter de schermen gebeurt, die vaak hele goeie ideeën hebben. Ook zij denken soms na over hoe bepaalde dingen kunnen worden verbeterd. Maar wat je dan vaststelt is dat die mensen het gevoel hebben dat ze niet belangrijk zijn binnen de organisatie en dat ze hun ideeën niet gaan benoemen. Ze hebben het gevoel dat niemand met hen rekening zal houden.

2. Is het dan de rol van de leidinggevende om hen aan te sporen hun ideeën wel te delen?

Precies. Mensen die geen manager zijn hebben vaak het gevoel een minder belangrijke job te hebben dan een ander in het bedrijf. Maar het is belangrijk om te beseffen dat die mensen vaak dag in dag uit met hetzelfde bezig zijn, en vaak hebben zij ideeën over hoe dingen beter kunnen. Ik zie het als de rol van het bedrijf, zowel langs de kant van de leidinggevende als langs de kant van de werknemers, om het te gaan faciliteren dat de gesprekken of ideeën daarover makkelijker aan de oppervlakte komen.

3. Waarom heeft interne creativiteit een invloed op de merkbekendheid van een bedrijf volgens u?

Wel goede interne creativiteit kan tot fantastische ideeën leiden. Ik geloof dat deze interne creativiteit tot enorm veel potentieel voor de business kan leiden. Als ik kijk naar ons bedrijf, dan heb ik het mooie voorbeeld van speculoospasta. Helaas niet door onze interne creativiteit ontwikkeld geweest, maar door het tv-programma de bedenkers. Toch was dit idee al eerder intern gepasseerd. Maar toen is daar niet actief iets mee gebeurd. Je moet weten, bepaalde ideeën passeren en worden misschien niet onmiddellijk aangepakt, terwijl daar wel heel veel potentieel in zit.

We vinden ideeën dus van groot belang, want een goed idee kan echt een stepchange betekenen voor de organisatie of het bedrijf in kwestie.

4. Gelooft u dat interne creativiteit het merkenbeleid of een merk kan boosten?

Ja absoluut. Ik spreek nu over de sector van fmcg, maar in dienstverlenende bedrijven zal dat zeker niet anders zijn. Je bent als merk continu op zoek naar hoe je voor de consumenten meer value kan gaan bieden. Meer value betekent onder andere producten die makkelijker te gebruiken zijn, vernieuwende producten,

diensten die het leven van de consument gemakkelijker maken... Want daar komt het steeds op neer. Mensen kiezen voor een bepaald merk omdat dat merk hun leven makkelijker maakt. Kijk bijvoorbeeld naar het succes van Uber. Dit succes is er niet per se omdat Uber zo'n fantastisch merk is, dat is er gewoon omdat Uber erin slaagt het leven voor heel veel mensen makkelijker te maken. Hetzelfde met het succes destijds van iPhone. En dat product ziet er ook nog eens goed uit. Dat was gewoon een product die op dat moment echt een game changer was voor heel veel mensen.

5. In realiteit is vaak weinig creativiteit te zien, ziet u hier bepaalde redenen voor?

Ja ik vind dat je het als organisatie moet faciliteren dat mensen bepaalde ideeën kunnen brengen. Dit kan ofwel via de leidinggevende, ofwel via een bepaald forum. Maar dit is wel een uitdaging.

Een voorbeeld, wat veel bedrijven hebben is een zgn. ideeën box. Nu, daar geloof ik persoonlijk absoluut niet in. Dat is op zich een leuk idee, maar dat werkt niet. Hiermee heb je absoluut geen enkele interactie, mensen vullen enkel iets in op een formuliertje.

Het gaat er net over dat iemand, in gelijk welke laag van de organisatie, betrokken wordt. Wat ik ook al gezien heb is dat mensen die relatief laag in de organisatie staan met een goed idee komen. En als je dat gaat valoriseren gaan die mensen vaak ook 'groeien' en blij zijn dat ze deel kunnen uitmaken van die organisatie. Zo wordt aanvaard dat iemand uit gelijk welke functie, zeker ook goeie ideeën kan hebben. En dat moet je als organisatie misschien zelfs gaan opblazen. Tonen aan alle medewerkers dat dit wordt geapprecieerd. Dus als er nog mensen zijn die dergelijk type ideeën hebben, breng dat op tafel.

6. Krijgen marketeers of andere werknemers binnen uw bedrijf een bepaalde vrijheid om creatief te gaan nadenken?

Ja vrijheid is belangrijk. Wat ik vooral belangrijk vind is dat we de ideeën die ze geven, niet onmiddellijk in een businesscase gaan gieten. Dat zie ik als de grote valkuil. Dat we bij een idee te snel gaan denken of het wel mogelijk is dat te produceren, te maken, wat de kost ervan is... Als je te snel in dat proces vervalt, Céline, dan kan je heel snel een goed idee gaan killen. Want er zijn altijd hele goede redenen te vinden waarom iets niet gaat lukken of dergelijke.

Waar ik geen fan van ben is het organiseren van een brainstorm, waar we dan twee uurtjes allemaal wilde leuke ideeën naar voor schuiven. Voor mij werkt dat niet. Wat wij wel doen is werken met een externe partner. Je kan die ideeën zeker naar boven halen, maar wel met de hulp van een externe partij die daarin gespecialiseerd is. Zij begrijpen dat denkproces goed en gaan dat binnen de juiste kaders naar boven brengen. In een brainstorm is het bijvoorbeeld gevaarlijk dat je alle kanten opgaat.

Eén van de externe partijen waar wij mee samenwerken heet Happen, kan je gerust eens googelen. Zij hebben een goede manier om met de kennis en de data die er is in een bedrijf, dat te gaan faciliteren in de zin van 'hoe kunnen we die interne ideeën naar boven gaan brengen, die interne creativiteit'.

7. Wat doet uw bedrijf verder nog om interne creativiteit te stimuleren?

Ik werk heel graag met cross functionele, kleine teams als we spreken rond interne creativiteit. Waar ik niet van houd is met de ganse marketingafdeling rond nieuwe ideeën gaan spreken. Wat ik veel liever doe is één of twee marketeers aangevuld met iemand van sales, aangevuld met iemand van categorie-development... Ik verkies dus een zeer divers team omdat je dan vanuit verschillende invalshoeken naar een bepaalde opportuniteit kan kijken. Ik vind dat dat veel meer verrijkend werkt, dan louter vanuit de marketinginvalshoek.

Nog andere zaken die we daarbij doen is ook in de markt gaan kijken. Ja kan een brainstorm doen op kantoor, waar ik ook al geen voorstander van ben, er moet een inspirerende omgeving zijn. Wat ik persoonlijk heel graag doe is, specifiek voor ons dan als koekjesfabrikant, is om een soort brainstorm te houden al wandelend in de supermarkt. Want daar gebeurt het vooral. Voor dienstverlenende bedrijven is dat uiteraard nog net

iets anders. Maar voor fmcg gebeurt het echt in de supermarkt. We gaan dan ook eens naar andere categorieën als zuivel, frisdrank... kijken. We blijven niet louter binnen de koekjes, want die kennen we meestal vrij goed. We hebben zeker al gehad dat we goede ideeën zien, maar dan bijvoorbeeld in andere categorieën, die ons wel kunnen helpen voor de koekjescategorie. Dat kan gaan over verpakkingsformaten, verpakkingsdesign... je kan daar heel breed in gaan. Wel tracht ik, voor zo'n supermarktsafari, vooraf één specifiek topic vast te leggen, bijvoorbeeld verpakkingsformaten. Een andere keer kunnen we dan op zoek gaan naar nieuwe trends of smaken... In zo'n brainstrom laten we niet de vrijheid om over echt alles te gaan praten.

8. Na wat research vond ik een aantal instellingen van de overheid die zich, vaak regionaal, gaan bezighouden met het bevorderen van de creativiteit binnen organisatie. Ziet u hier een meerwaarde in of vindt u dat zelfs noodzakelijk?

Ik vind dat zeker een goede zaak, maar ik zie er ook een nadeel in. In het begin willen bedrijven niet erg openlijk praten over hun creatieve ideeën of innovatieve ideeën. Want als je deze heel breed gaat delen kan uiteraard een concurrent het idee overnemen. Ik denk eigenlijk dat er weinig bedrijven zijn die daar in een vroeg stadium voor openstaan. Dergelijke instanties kunnen beter 'de manier waarop' faciliteren.

9. Wilt u zelf nog iets toevoegen?

Ja zijn nog twee zaken die ik graag nog zou toevoegen. Ten eerste, wat ik heel belangrijk vind bij creativiteit is dat je heel snel tot een visualisatie moet komen van een idee. Voor de persoon die een goed idee heeft is het vaak heel duidelijk in zijn of haar hoofd wat dat idee is. Het is dan wel afhankelijk van diens communicatieve vaardigheden in welke mate dat die persoon dat idee kan overbrengen. Vandaar vind ik het belangrijk om een visualisatie te hebben van "wat bedoel je met dat idee, hoe ziet het er dan uit". Dat kan ofwel een design zijn, een 3D-tekening, een mock-up, een prototype... Het is belangrijk dat iedereen dat ook eens kan zien, eventueel vastnemen, en beter zo begrijpen. Dat helpt in het bouwen van interne creativiteit als je eens iets kan zien of aanraken.

Verder is ook, één van de zaken die ik persoonlijk erg leuk vind, het gebruik van een hele simpele tool, die ik ooit in een opleiding rond creativiteit heb geleerd, erg nuttig. Dat kan je gerust eens met vrienden ofzo uittesten. Het is, zoals ik eerder zei, vaak een valkuil om heel snel te denken dat ideeën niet gaan lukken. Vandaar gebruik ik heel vaak de 'ja, maar' en de 'ja, en'. Bijvoorbeeld je bent met vijf vrienden en je zegt 'we moeten een heel speciaal feest organiseren voor iemand'. Dan moet iemand een idee zeggen, en de volgende moet daar altijd op verder bouwen beginnend met de woorden 'ja, maar'. Ik zeg bijvoorbeeld: "We geven een feest in New York". De volgende kan dan zeggen "Ja maar, dat is wel heel ver". De derde persoon "Ja maar dat is heel duur". Op die manier ga je merken dat je heel moeilijk tot een goed idee gaat komen.

Dan moet je dezelfde oefening doen met de 'ja, en'. Zo wordt iedereen verplicht om verder te bouwen op het idee. Ik zeg bijvoorbeeld: "We geven een feest in New York". De volgende vult aan met: "Ja en we kunnen dat op Broadway doen." De derde: "Ja en we kunnen een musical afhuren". En dan ga je zien dat je op 10 minuten tijd tot fantastische ideeën kan komen, en niet met de 'ja, maar'. Nuja, het is maar een simpele oefening hoor. Het is een goede oefening om het verschil te ontdekken en beide tegenover elkaar te stellen.

Bijlage 3: Interview met de heer Kristof Van Laethem

Bedrijf	Reclamebureau Ad Fundum
Functie	Account Manager
Datum telefonisch gesprek	Donderdag 18 april 2019, omstreeks 20u30
Duur	13min, 22sec.

Ik heb je vragen goed ontvangen, maar ik heb daar eigenlijk geen sluitende antwoorden op. Ik stel voor dat ik je gewoon vertel hoe het er bij ons aan toe gaat en wat ik omtrent dit onderwerp vanuit mijn ervaring leerde.

Voor mij draait het in de eerste plaats allemaal om motivatie. Je moet gemotiveerd zijn om naar je werk te gaan. Je kan niet zomaar zeggen tegen een persoon: ‘wees nu eens creatief’, dat is onmogelijk. Maar de link naar die creativiteit zie ik in de motivatie van personen. En hierbij aansluitend is voldoende vrijheid zeker ook van groot belang. Vroeger hielden bepaalde bedrijven die vrijheid op de één of andere manier tegen. Vaak onbewust. Dit omdat werknemers taken kregen, hun tijd werd ingedeeld, ze werden een bepaald team toegewezen, en de techniek die moest worden toegepast om die taak te volbrengen was ook vooraf bepaald. Hier is dus helemaal geen autonomie, geen vrijheid. En dat is wat volgens mij creativiteit gaat afstoten. Nu, natuurlijk kan je niet iedereen altijd alle vrijheid geven over taken, techniek en tijd, dat is moeilijk.

Bij ons in het bedrijf lossen we dat op als volgt. 20% van de werkuren, dus één dag, is volledig vrij in te vullen. Je mag doen wat je wil. Je krijgt hier dus autonomie over de taak die je zal uitvoeren, over het team, over de technieken die je gaat gebruiken. Volgens mij vormt dit een enorme boost voor interne creativiteit. En dat is ook al bewezen in andere bedrijven. Denk bijvoorbeeld aan Google, daardoor is Gmail uitgevonden. Het is uiteraard wel niet de bedoeling dat je in die periode je hobby gaat gaan uitoefenen, er moet wel degelijk worden gewerkt. Wat wel eens kan is dat je die tijd gebruikt om jezelf sterker te maken. Je kan hier eens een boek lezen over een bepaald onderwerp, aan een bepaald project werken dat (on)rechtstreeks met het werk te maken heeft... En dat bevordert volgens mij zeer sterk de (interne) creativiteit, dat je mensen die zelfstandigheid geeft. En als je dat geeft, ben je ook gemotiveerder om naar het werk te komen.

Dat is dus wat mijn visie daarrond. Verder is het natuurlijk ook belangrijk, zeker bij ons, met een poule van veel verschillende klanten, dat we efficiënt de ‘problemen’ van deze klanten kunnen oplossen. En hierbij komt zeker ook creativiteit kijken. Wij proberen door een volledig andere bril eens naar onze klanten te kijken. Ik vind het belangrijk dat we eens samenzitten met die klant en gaan luisteren, en zo werkt die creativiteit volgens mij ook.

1. En als ik dan toch even teruggrijp naar mijn vragen, ziet u dan een eventuele link tussen die (interne) creativiteit en de merkbekendheid van een bedrijf?

Dat vind ik een moeilijke vraag waarop ik niet echt een antwoord ken. Maar ik geloof eigenlijk wel in die link. Er was bijvoorbeeld eens een campagne in Nederland van een transportfirma die op zoek was naar chauffeurs, maar die nooit goede vond. Toen kwamen ze met de campagne: ‘wij zoeken chauffeurs zonder rijbewijs’. Dat was een uiterst creatieve campagne die zelfs het nieuws haalde. Dit heeft zeker invloed op de merkbekendheid en werkt ook zeer onderscheidend. Het toont dat ze anders uit de hoek kunnen komen dan gewoon een simpele advertentie met de boodschap ‘wij zoeken chauffeurs’.

Dus dan ziet u een link bij promotie als ik het goed begrijp?

Ja inderdaad!

2. Hoe gaan jullie, naast het geven van die vrijheid, de creativiteit binnen het bedrijf bevorderen? Is de werkomgeving bijvoorbeeld aangepast?

Wel, iets concreet dat we nu aangepast hebben heeft te maken met autonomie over taak en over tijd.

Vroeger hadden wij een systeem, gelijkaardig aan het bekendere Teamleader, waarin een planningsagenda stond. Collega's konden dan taken zetten in de agenda's van andere collega's. Bijvoorbeeld een online marketeer kon een ontwerper een taak toeschrijven... De agenda's werden vaak gevuld voor elkaar. Nu, wij merkten op een bepaald moment dat de week nooit kon worden afgewerkt zoals je zelf wou. Er waren veel achterstanden, vaak overuren... Dit gaf stress aan de werknemers en dus geen goed gevoel.

Dan zijn we dus op zoek gegaan naar een andere manier om te plannen. Ooit al gehoord van Scrum? Dat is een manier van werken waarbij je alles visueel gaat maken. We hebben een grote muur op het kantoor met verschillende kolommen. Van links naar rechts geeft dat:

Coming in 2 weeks	Coming this week	To do this week	Doing	Stuck / Changing	Done
-------------------	------------------	-----------------	-------	------------------	------

Verder bestaan de rijen uit alle werknemers. Helemaal links, nog voor die kolommen en rijen, komen allemaal post-its te hangen met alle taken. Dan gaan we met het hele team de post-its overal verdelen. Iedereen beslist mee. Dit geeft natuurlijk dat je agenda niet zomaar wordt gevuld door een ander die zegt wat je wanneer moet doen. Er zitten wel nog wat deadlines op die post-its, maar eens alles verdeeld is begint iedereen er gewoon aan te werken. Dus heel concreet is dat bijvoorbeeld: Sophie neemt een post it, ze hangt hem in haar kolom doing, ze gaat naar haar bureau en ze begint eraan. Als ik dan naar het bord ga kijken dan weet ik, ok, Sophie is bezig daaraan, met die taak zitten ze vast...

En zo kan dat heel goed worden opgevolgd zonder mensen echt een taak te gaan opleggen. Dat is dus iets heel concreets.

Nu, of dit nu leidt tot creativiteit, ik weet het niet, maar het geeft in elk geval meer autonomie, wat dan ook weer de motivatie van alle medewerkers gaat versterken. En dat sterkt zeker de creativiteit.

Maar dus om af te ronden, ik focus vooral op de bedrijfscultuur in mijn verhaal. En verder ook op die intrinsieke motivatie die ik vooral heel erg belangrijk vind. Voor mij persoonlijk komt creativiteit daarop neer. O ja, en ookal is het niet meer origineel, we hebben ook een pingpongtafel voor de nodige ontspanning.

Bijlage 4: Document ontvangen van de heer Bram Guldentops

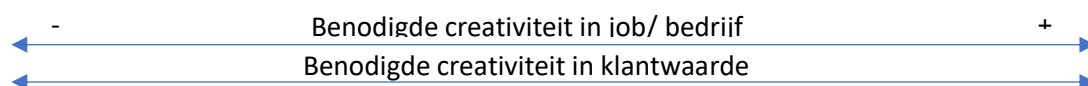
De heer Guldentops verkoos een antwoord via mail boven een telefoongesprek. In deze vierde bijlage is het bestand terug te vinden dat ik toegestuurd kreeg op 1 april 2019. In dit document formuleert de heer Guldentops zijn persoonlijke visies en antwoorden op, door mij, vooropgestelde vragen.

Bedrijf	Deloitte Consulting
Functie	Business Analyst SAP Finance
Datum	01/04/2019

1. Wat maakt interne creativiteit volgens u belangrijk bij marketeers of bij andere werknemers van een bedrijf?

Volgens hoe ik het zie, is creativiteit slecht één van de eigenschappen die belangrijk kunnen zijn om een beroep goed uit te voeren. Zo kan je voor een beroep bijvoorbeeld ook fysieke kracht, behendigheid of rekenvaardigheid nodig hebben. Wanneer je per job enkel de interne creativiteit bekijkt, vereist niet elke job dan ook dezelfde mate. Je kan elk beroep als het ware op een as/spectrum plaatsen die uitdrukt hoe belangrijk creativiteit is. Deel je alle jobs op het creativiteitsspectrum op in twee groepen, dan zal je links het spectrum eerder uitvoerende beroepen vinden (metser die zelf geen plannen maakt, bandwerk arbeider, ...). Deze vragen eerder vakkennis, en minder creativiteit. Bovenaan het spectrum bevinden zich meer de 'denkberoepen' (advocaat, boekhouder, ...). Deze vragen minder uitvoerende kennis en meer theoretische kennis.

De reden achter deze opsplitsing is **klantwaarde**. De klant is koning en het is de bedoeling van elk bedrijf, en dus van elke werknemer, om de klant zo goed mogelijk te helpen. Bekijk je opnieuw de uitvoerende groep jobs, dan leveren zij klantwaarde door op een juiste, veilige manier uit te voeren. Kijk je naar de denkberoepen, zoals ook marketeers in jouw geval of consultants in mijn geval, vraagt de klant vaker een creatieve oplossing op maat. Als een bedrijf creatieve oplossingen wil bieden, heeft het dus creatieve werknemers nodig om dit te kunnen doen. Interne creativiteit kan bij elke job helpen, enkel zie ik een grotere waarde bij sommige jobs.



2. Waarom kan interne creativiteit invloed hebben op de merkbekendheid van een bedrijf

Voor bedrijven die goederen produceren, zijn machines een belangrijke tool. Kort door de bocht: met een slechte machine produceert het bedrijf slechte producten. Voor bedrijven die sterk taylor-made diensten (op maat) aanbieden, zijn de werknemers de belangrijkste troef. De creativiteit van de werknemers bepaalt de creativiteit van elk bedrijf, maar bij creatieve beroepen is dat toch dat beetje extra van toepassing (bvb: marketeers & consulting). Wanneer de klantwaarde voor een deel door creativiteit ontstaat, levert het bedrijf betere diensten bij een hogere creativiteit. Betere diensten betekent een tevreden klant. Die tevreden klant vertelt door aan andere potentiële klanten (Word of Mouth, vaak opgevolgd door een Net Promotor Score). Ondersteund door de juiste marketing & sales, kan je zo als bedrijf een sterk merk uitbouwen. Denk hier bijvoorbeeld aan Marketingbureaus die prijzen winnen.

De klant is de kern van het bedrijf. Maar vandaag mag je als bedrijf het belang van andere stakeholders (aandeelhouders, omwonenden, overheden, ...) niet onderschatten. Interne creativiteit kan ook helpen de branding naar, en de relaties met stakeholders te verbeteren.



3. Hoe kan interne creativiteit leiden tot het boosten van de merkbekendheid van een bedrijf?

Hoe doe je dit als bedrijf nu concreet?

Alles start bij de bedrijfscultuur. Dit is de verzameling van ideeën, waarden en normen waar het bedrijf als het ware voor staat. De bedrijfscultuur zal sterk beïnvloeden hoe het bedrijf, of alle mensen individueel, zullen werken. Een bedrijfscultuur waar klantwaarde door creativiteit centraal staat, maakt de juiste beslissingen om daar beter in te worden. Hier speelt het leiderschap een belangrijke rol. Zij maken (top-down) de strategie, communiceren deze naar de werknemers toe en zorgen dat iedereen op de 'gewenste' of 'juiste' manier volgens de bedrijfscultuur meewerkt.

Productiebedrijf of consultancy, zowat elk bedrijf kan je vervolgens indelen volgens waardeketen van Porter. Interne creativiteit kan in elk van die activiteiten leiden tot betere prestaties. Door de bedrijfscultuur sijpelen de innovatieve waarden door naar elk onderdeel van het bedrijf.

Aan de ene kant heb je de secundaire/ondersteunende activiteiten (infrastructuur, HRM, technologische ontwikkeling, inkoop). Deze activiteiten lijken niet rechtstreeks te leiden tot klantwaarde door een beter product/dienst naar de klant toe. Toch kunnen verbeteringen hier ook bijdragen aan hogere efficiëntie of effectiviteit, en dus lagere kosten voor de klant en/of meer opbrengst voor de aandeelhouders. Enkele voorbeelden zijn slim boekhouden zodat je op een wettelijke manier minder belastingen betaalt als bedrijf, de bedrijfsprocessen op een juiste manier digitaliseren zodat je niet alleen de concurrentie blijft maar misschien zelfs voordeel eruit haalt, een performante inkoopstrategie opstellen en uitvoeren zodat je kosten bespaart of uitblinken in HR zodat je in een krappe arbeidsmarkt het juiste talent aantrekt. Bij een Deloitte speelt HRM een meer uitgesproken rol omdat personeel hier extra belangrijk is (meer hierover bij vraag 4).

Aan de andere kant heb je de primaire activiteiten. Deze hebben rechtstreeks invloed op de core-business van het bedrijf, en dus de klantwaarde. Hieronder valt natuurlijk Marketing en Sales. Je probeert als bedrijf bekendheid te verwerven bij zo veel mogelijk potentiële klanten in jouw doelgroepen. Hierbij maak je als merk bepaalde beloftes naar (potentiële) klanten toe. Mevrouw De Geeter zal waarschijnlijk in haar lessen verteld hebben dat je hier geen beloftes mag maken die je niet kan nakomen 😊. Slimme ondersteuning (de juiste kanalen, de juiste boodschap creatief gebracht, ...) helpt het bedrijf om de kwaliteiten in de verf te zetten. Ook de logistiek (hoe lever je uw product/dienst), het operationele (hoe bouw je uw product met welke functionaliteiten of wat zijn de interne processen om de dienst te leveren) en service ondervinden voordeel aan interne creativiteit met als resultaat betere prestaties of zelfs competitief voordeel.

4. Wat doet uw bedrijf om de interne creativiteit te bevorderen?

Ook bij Deloitte start alles met de bedrijfscultuur. De CEO (Piet Vandendriessche voor Deloitte Belgium) zorgt dat het bedrijf steeds de juiste richting op gaat door de bedrijfscultuur. Zo hebben managers een leidraad voor het nemen van beslissingen ([Deloitte Values](#)).

Deloitte is een speciaal geval. Onze klanten hebben zeer gespecialiseerde vragen en unieke problemen. Daarom positioneert Deloitte zich als innovatief en bron van kennis (in Deloitte's woorden: '**the Standard of Excellence**'). Door slimme marketingondersteuning werd Deloitte in 2019 uitgeroepen als derde sterkste Brand wereldwijd, en sterkste merk onder zijn concurrenten ([Deloitte World's 3rd Strongest Brand](#)).

Zoals daarnet al aan bod kwam, mag je niets beloven wat niet klopt. Daarnaast hoor je wel eens mensen zeggen 'kijk eerst naar jezelf' wanneer ze commentaar krijgen? 😊 Deloitte gaat dus steeds zelf vooruitstrevend te werk, ook met de eigen interne processen. Interne creativiteit zorgde er bijvoorbeeld voor dat Deloitte zijn belofte van Excellence kracht bij zet door de Fleetmanager van het jaar te leveren met Annelies Vermeire. Deloitte slaagt erin om op innovatieve manier een win-win te halen voor zowel werknemers als de maatschappij op het vlak van hot-topic mobiliteit ([Deloitte Fleet Manager of the Year 2019](#)).

Deloitte werkt natuurlijk in zodanig veel sectoren met elk een manier van werken of verschillende kern problemen ([Deloitte Industries](#)) en biedt zoveel verschillende diensten aan ([Deloitte Services & Solutions](#)) dat elk van die segmentjes een unieke specialisatie vraagt. Deloitte geeft blijk van deze specialisatie door deze te tonen. 'Innovation Evenings' zijn een voorbeeld van events waarbij Deloitte bedrijven uit een bepaalde sector uitnodigt om bij te leren over nieuwe trends ([Deloitte Tech Trends 2019 Report](#)) of hot-topics ([Deloitte BREXIT Readiness Center](#)). Deloitte toont zijn expertise, de geïnteresseerden leren bij en vormen leads voor het aanbrengen van nieuwe projecten. Die expertise wordt zoals je ziet ook online gedeeld. Verder bevestigt Deloitte de expertise nogmaals met het behalen van prijzen met zijn projecten ([Deloitte Prize Example: SAP Partner of the Year 2017](#)).

De CEO zorgt dat de bedrijfscultuur goed zit, dus dat Excellence/klantwaarde centraal staat. Maar de belangrijkste schakel in dit verhaal zijn de werknemers. Zij leveren de interne creativiteit en dus de klantwaarde. Bijgevolg speelt HR management bij Deloitte een extra belangrijke rol ([Deloitte: a Simply Irresistible Organisation](#)):

Alles start bij het vinden van de juiste mensen, mensen die passen binnen de bedrijfscultuur, de juiste interesses en basiscompetenties hebben die aansluiten bij bepaalde segmenten, mensen met motivatie, ... En dit allemaal in een tijd waarin bedrijven bijna vechten om sommige profielen. Bovendien hecht Deloitte veel aandacht aan **Diversiteit** bij het aannemen van werknemers omdat diversiteit de creativiteit verhoogt. Als werknemer die net bij Deloitte startte, kan ik zeggen dat ik onder de indruk was van hoe goed Deloitte dit aanpakt. 😊 Ik werd op de juiste moment (einde opleiding) bereikt door reclames op sociale media zoals Instagram en Youtube. Hierbij maakt de branding als Innovator nieuwsgierig. Je kan je vervolgens inschrijven voor events om kennis te maken met het bedrijf. Vaak maken de events al een opsplitsing per topic (vb: [Deloitte Technology Day](#) of [Deloitte Audit Day](#)). Dit helpt de zoekende student in de juiste richting doordat de student kiest op basis van interesse (betere People-Job fit, dus werknemers voelen zich beter, minder verloop en betere prestaties). Vervolgens wordt je gecontacteerd om deel te nemen aan rekruteringsgesprekken. Je hoort vaak dat je na zo'n gesprek lang wacht op info of zelfs niets meer hoort. Mij viel op dat bij Deloitte duidelijk deadlines werden gecommuniceerd en dat ze zich daaraan hielden. Eenmaal aangenomen werd het contact onderhouden via een app die regelmatig tips en reminders gaf hoe dichterbij ik bij mijn eerste dag aan kwam. Kortom: De rekrutering was als het ware een uitgewerkte 'Journey' die kwaliteit uitstraalde en waardoor je moeiteloos 'binnenrolt'.

Eenmaal begonnen met werken, hangt de prestatie (interne motivatie) van een medewerker af van een aantal factoren. Die factoren zijn verschillend per persoon, maar zorgen er alles samen telkens voor dat de werknemer zich goed voelt, of net niet.

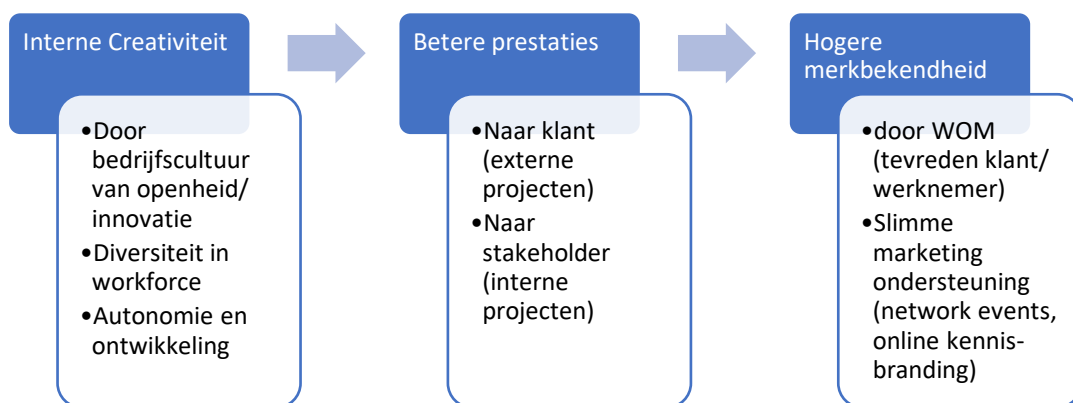
Verloning is zo'n factor. Verschillende types verloning brengen verschillende voordelen met zich mee voor een bedrijf (zoals hogere interne motivatie, burn-out preventie, lager verloop, hogere creativiteit, ...). Deloitte biedt aan de werknemer een gevarieerd loonpakket (vast loon, innovatief mobiliteitsplan, innovatief cafetariaplan, etc.). Deloitte maakt het ook mogelijk om in sommige gevallen te kiezen. Zo optimaliseert de werknemer mee zijn eigen 'goed gevoel'. Er zijn daarnaast events op bedrijfsniveau, service line niveau en team niveau om elkaar beter te leren kennen. Dit komt uiteindelijk ook de samenwerking ten goede.

Enkel verloning is niet genoeg om mensen gemotiveerd en geëngageerd te houden. Mensen willen zich ook ontwikkelen/leren. Daarom zet Deloitte in op autonomie en ontwikkeling. Werknemers staan zelf aan het roer van hun carrière. Alle werknemers hebben zoveel mogelijk de keuze in hoe, waar en wanneer ze hun werk uitvoeren binnen de deadline. Je kan bijvoorbeeld thuis werken of op kantoor en je kan flexibel beslissen over de werkuren (voorbeeld: elke dag een uur langer werken om donderdag namiddag te kunnen sporten). Natuurlijk is dit wel in samenspraak met het team. Ook interne mobiliteit (wissel van functie of afdeling) en externe mobiliteit (tijdelijk naar het buitenland voor een project of langdurig in het buitenland werken) behoren tot de mogelijkheden. Daarnaast krijgen werknemers ook inspraak in het type werk dat ze moeten uitvoeren en waar ze dus meer over bijleren.

Naast autonomie is er de ontwikkeling. Met de online leerplatformen en offline leersessies kan iedereen kiezen of en waarin zij zich bijschaven. Wanneer nuttig voor een project, kunnen ook externe opleidingen, mits toestemming.

Natuurlijk wil Deloitte dan die kennis, motivatie en creativiteit kanaliseren naar stakeholder waarde. Werknemers werken op projectbasis mee aan klantenprojecten (klantwaarde) maar ook aan interne projecten (stakeholderwaarde, bijvoorbeeld: intern IT-systeem opzetten, zoeken naar manieren tot loon optimalisatie voor werknemers, opleidingen verzorgen, externe events voorbereiden, etc.). De open/innovatieve bedrijfscultuur zorgt ervoor dat iedereen, zowel leidinggevenden als starters, met elkaar in contact komen (open kantoorruimtes, clean desk policy zegt dat niemand een vaste desk heeft, interne events voor intern networking, ...) Zo komen innovatieve ideeën voor interne projecten makkelijk bij de leidinggevenden terecht. Het 'agile' werken laat creativiteit in externe projecten naar boven komen. Werken in kleine, heterogene teams verhoogt namelijk ook o.a. de creativiteit.

Om deze vrijheid overzichtelijk te houden (prestaties van 3000 werknemers opvolgen in België) en toch iedereen persoonlijk te kunnen coachen, werkt Deloitte met het eigen 'Spark' platform ([Deloitte Spark Platform Learning & Development Award](#)). Een werknemer krijgt tweewekelijks feedback per team, zodat die zich snel kan ontwikkelen. Per belangrijke fase in het project vraagt de werknemer per team/project een evaluatie aan. Deze evaluatie geldt voor HR als prestatiemeter op het einde van het fiscale jaar en telt mee voor een eventuele bonus. Ten slotte krijgt iedere werknemer een coach toegewezen die meedenkt over hoe jij je het best kan ontwikkelen binnen Deloitte. Voor HR geeft dit platform een mooi overzicht over de prestaties in zowel klantprojecten als interne projecten per werknemer.



Waarom is in realiteit soms weinig interne creativiteit te zien?

Bedrijfscultuur is afwezig. Indien van bovenaf niet de juiste waarden benadrukt worden, sippelen deze niet door naar effectieve uitwerking onderaan in de onderneming.

Het is als bedrijf niet makkelijk om een systeem zoals Deloitte op te bouwen. Deloitte maakt gebruik van zijn 3000 werknemers met verschillende specialisaties door ze slim te laten samenwerken voor interne doeleinden. Bij sommige bedrijven kan bepaalde kennis gewoon niet aanwezig zijn omdat ze te klein zijn (kennis is te duur), niet de juiste mensen aantrekken (branding), hun mensen niet op de juiste manier motiveren (extrinsieke motivatie ipv intrinsieke motivatie, zie burn-out) of de motivatie niet op de juiste manier omzetten naar klantwaarde (doel).

Hiërarchische bedrijven hebben voordelen (vb: kostenefficiëntie) maar ook nadelen (vb: traag/log). Heel hiërarchische bedrijven hebben meer tijd nodig om te innoveren. Het duurt veel langer voor een nieuw idee volledig door alle lagen naar de top van het bedrijf geraakt. Een log bedrijf dat te traag reageert, kan eventueel werken met kleine en onafhankelijke spin-off bedrijven om sneller innovaties te ontwikkelen.

Vandaag is het een hot-topic: Burn-out. Elke dag uitzichtloos hetzelfde werk verrichten voor een vast loon elke maand werkt afstompend. Mensen geraken in een soort trance of geraken uitgeput tot zelfs een burn-out.

Bijlage 5: Interview met Karen Opsomer (Case - Idee Fiks)

Bedrijf	Idee Fiks
Functie	Project manager
Datum gesprek	20 mei 2019, omstreeks 15u30
Duur	7 min, 10 sec.

1. Is de aanwezigheid van creativiteit bij werknemers belangrijk voor Idee Fiks?

Ja, creativiteit is voor ons heel belangrijk. Als we bijvoorbeeld een voorstel moeten uitwerken voor een (nieuwe) klant. Het is belangrijk om iets unieks aan te bieden aan die klant. Ook in een volgende fase blijft creativiteit belangrijk, maar dan zal dat iets minder zijn. Daar gaat het eerder om het vinden van creatieve oplossingen.

2. Worden ruimtes bij Idee Fiks creatief ingevuld?

Ja. Wij willen graag dat onze klanten, als ze hier binnenkomen, een nette, maar creatieve indruk van ons bedrijf krijgen. Heel concreet zijn onze wc's bijvoorbeeld erg creatief ingekleed. Elk wc heeft zijn thema. We hebben een thema 'De Alpen', waar ook effectief ski's in het wc hokje staan. Maar ook een thema vissen, of onderwaterwereld, waar dan een aquarium te vinden is. En tot slot ook een thema muziek, waar rondom dan cassettes te vinden zijn. Wij hebben ook verschillende tafeltjes in onze bureauruimte die creatief zijn omgebouwd met wielen, skateboards... Dus ja, wij proberen dat zeker te doen.

3. Worden creatieve ideeën van werknemers beloond, en indien wel, op welke manier?

Wij doen wel eens een teambuilding. Dat wordt dan vaak gezien als 'beloning'. Maar of dat nu specifiek voor enkel die creativiteit is, dat denk ik dan wel niet.

4. Doen jullie soms aan brainstormen? En op welke manier verloopt dit dan?

Ja dat doen we soms wel. Wij hebben bijvoorbeeld voor de 15e verjaardag van Fast Forward een brainstorm gedaan. Dat begon met het geven van een woord. En alle gegeven woorden werden nadien aan elkaar gelinkt, waardoor dan dus groepjes van woorden ontstonden. En dan werd daar met een heel systeem verder aan gewerkt, maar dat was volledig uitgewerkt door mijn collega Tine, dus dit kan je best met haar bespreken.

Verder weet ik wel dat Fast Forward, het evenementenbureau waar wij dus onder vallen, ook heel wat brainstorms doet.

5. Worden soms samenwerkingen aangegaan met andere bedrijven om de creativiteit binnen Idee Fiks te bevorderen.

Nee, niet onmiddellijk.

6. Voert Idee Fiks soms campagnes of promoties om de naamsbekendheid van het bedrijf te bevorderen?

We hebben ooit wel eens in vakpers geadverteerd, maar dit doen we echt niet vaak. Verder hebben we dan wel onze Facebookpagina, onze website en ons mailingsysteem. Maar echte acties of campagnes voor onszelf, niet echt.

7. In welke mate krijgen werknemers tijd en vrijheid om aan projecten te werken?

Als het bijvoorbeeld is om iets volledig nieuws uit te werken, wordt niet echt veel vrijheid voorzien. Bijvoorbeeld Tine die vorig jaar die brainstorm moest uitwerken. Dit was een extra taak die bovenop haar gewone werk kwam en waar zij dus geen extra tijd voor kreeg.

8. Geloof je dat bepaalde zaken, zoals bijvoorbeeld het hebben van een koffiehoek, de creativiteit van werknemers kan bevorderen?

Ja, dat geloof ik zeker. Vroeger hadden wij een grote koffieruimte, waar je even kon zitten en praten met iedereen van de verschillende bedrijven die toevallig ook daar net een koffie gingen halen. Maar door een te kort aan meeting ruimtes werd die plek omgebouwd tot een extra vergaderzaal. Ik vond die ruimte vroeger enerzijds ontspannend, maar anderzijds was het ook leuk om eens van gedachten te wisselen met iemand anders. Terwijl nu, als ik eens iets wil vragen of bespreken met iemand die werkzaam is bij één van de andere bedrijven, moet ik onmiddellijk naar boven gaan en aan hun bureau gaan staan.

Bijlage 6: Interview met stagementor Tine De Herdt (Case – Idee Fiks)

Bedrijf	Idee Fiks
Functie	Account director
Datum gesprek	Woensdag 29 mei 2019, omstreeks 16u
Duur	27 min, 8 sec.

1. Is creativiteit belangrijk bij werknemers van Idee Fiks? Waarom wel of waarom niet?

Ja, creativiteit is belangrijk. Uiteraard omdat elk voorstel anders moet zijn. Hoe creatiever, hoe meer kans je maakt om een pitch te winnen. Maar natuurlijk heb je wel verschillende profielen in je team nodig. Je kan bijvoorbeeld niet allemaal even creatief zijn en allemaal even goed in plannen. Het is dus belangrijk dat je verschillende profielen in je team hebt, en dat die mooi op elkaar aansluiten. Vroeger had je bij ons bijvoorbeeld Kim, zij was extreem goed in plannen, en dan was ik bijvoorbeeld meer de creatievere. Creatief zijn is dus zeker geen noodzaak om te werken bij Idee Fiks. Natuurlijk, iedereen die werkzaam is binnen de evenementensector, moet op een bepaalde manier wel wat creatief zijn. Maar voor mij kan dat even goed betekenen dat je goed op de hoogte bent van de laatste trends in de sector en weten wat er leeft, goed leveranciers opvolgen, met wat komen zij allemaal af...

2. Geloof men bij Idee Fiks dat creativiteit een invloed kan hebben op de merkbekendheid van bedrijven?

Voor ons wel, ik denk dat dat daar inderdaad invloed op heeft. Je maakt in elk geval een soort van eigen stijl, die tot stand komt door de mensen die werken in je bedrijf. Zij creëren die eigen identiteit van het bedrijf. Bij Idee Fiks is dat heel lang, en dat zal nog wel een beetje zo zijn, een creativiteit geweest die wat ruwer en écht out of the box was. Denk bijvoorbeeld aan Bokrijk, waar we verschillende stoere parcours gaan uitwerken bijvoorbeeld... Die ruwere creativiteit is echter wel wat moeilijk om te verwoorden. Maar inderdaad, een bepaalde creativiteit draagt bij tot de identiteit van je merk. Je hebt bijvoorbeeld bepaalde evenementenbureaus die enkel heel absurde ideeën en evenementen gaan creëren.

Bij Idee Fiks was het idee vooral, en dat is het eigenlijk nog steeds, dat wij animaties willen uitwerken voor kinderen die ze niet thuis kunnen beleven.

3. Heeft Idee Fiks typerende brand assets? Denk aan kleurgebruik, vormen, logo's... Of kan dus je een aantal onderscheidende merkenmerken aanhalen?

Die onderscheidende kenmerken als merk, van ons is dat zeker dat we werken voor een zeer specifieke doelgroep. Die doelgroep kinderen en families onderscheidt ons zeer sterk van andere evenementenbureaus en bepaalt ook zeer sterk onze identiteit.

Ik denk dat nog niet iedereen bij het zien van het logo van Idee Fiks echt onmiddellijk aan ons denkt. Toen we drie jaar geleden verhuisden en bij Fast Forward kwamen hebben wij onze huisstijl aangepast. Dit werd dan gebaseerd op de huisstijl van Fast Forward omdat we er zo met beide bedrijven echt één familie van konden maken. Nu, de huisstijl van Fast Forward is ondertussen ook al veranderd, waardoor de link tussen hen en Idee Fiks is qua huisstijl wat is weggefallen. Dus als je dan de vraag stelt of dat de zichtbaarheid dan verhoogt is het antwoord neen. Maar dit alles opnieuw veranderen kost heel veel geld, en dat is momenteel niet aan de orde.

4. Worden ruimtes creatief ingevuld?

Ik denk wel dat dat hier het geval is. Als mensen binnenkomen op kantoor zeggen ze dat ook. Hier worden deze ruimtes wel bewust creatief ingevuld, vooral naar klanten toe, omdat dit voor hen vaak inspirerend werkt. Mensen worden enthousiast als ze deze ruimtes voor de eerste keer zien. Maar het is wel bewezen dat ruimtes creatief inrichten niet bijdraagt tot meer creativiteit bij werknemers. Creatieve ruimtes maken niet het verschil, maar ze maken het natuurlijk wel aangenamer om in te werken. En als het aangenamer werken is, zal je dan wel creatiever kunnen zijn. Daar geloof ik wel in.

En geloof je in de invloed van factoren als natuurlijk licht, en een groene omgeving?

Ja, dat zeker wel. Maar bijvoorbeeld vroeger, voordat Idee Fiks bij Fast Forward kwam, hadden wij op kantoor twee caravans staan. Dus als je een meeting had kon je dat soms daar eens doen, of als je je even wou afzonderen om 'creatief' te zijn of om even op jezelf goed door te werken kon dat ook daar. In die zin was dat een soort van cocon. Dus voor mij persoonlijk was dat daarvoor wel erg handig. Nu doe ik dat nog steeds af en toe, maar hier is dat dan in één van de vergaderzalen.

5. Worden creatieve ideeën van werknemers beloond?

Ideeën worden soms beloond denk ik, maar dat is moeilijk te zeggen. Onze jaarlijkse teambuilding zie ik daar niet echt aan verbonden, dat is eerder een bedanking voor de prestaties. Maar de echte beloning voor creativiteit komt dan vooral van de klanten denk ik. Als de klanten enthousiast zijn omdat hun vraag op een creatieve manier vertaald werd naar een leuk concept, dan zie ik dit als een beloning. Maar echt een interne beloning is volgens mij minder het geval. Wat je intern wel krijgt is appreciatie voor het geleverde werk, en dat is uiteraard ook een heel belangrijk aspect.

6. Karen vertelde me eerder dat je eerder eens een grote brainstorm hebt uitgewerkt. Kan je me hier wat meer over vertellen?

Ja, dat was een brainstorm voor 15 jaar Fast Forward, waarbij we onder andere aan een nieuwe huisstijl dachten. Maar we dachten ook hoe we deze 15^e verjaardag in de markt konden zetten, hoe we deze verjaardag en nieuwe huisstijl niet onopgemerkt konden laten voorbijgaan... Ik heb de voorbereiding van die brainstorm bij me (raadpleegbaar in bijlage 7).

We hebben een centrale vraag opgesteld, bewust een hele ruime vraag, omdat we deze zo open mogelijk wilden houden. Op die manier sturen we nog niemand in een bepaalde richting. Voor het uitwerken van deze brainstorm maakte ik gebruik van de GPS-methode. Dit kon ik via Flanders DC verkrijgen. Er waren ook heel wat andere technieken die ik zelf al eerder had meegemaakt, maar voor deze grote brainstorm koos ik voor de GPS-methode.

Er werd bewust op zoek gegaan naar een goede brainstorm methode. Wij zijn ons er namelijk zeer bewust van dat het contradictorische aan een brainstorm wat is dat je zeer ruim wil gaan, maar voorwaarde is wel dat dit altijd op een gestructureerde manier moet gebeuren.

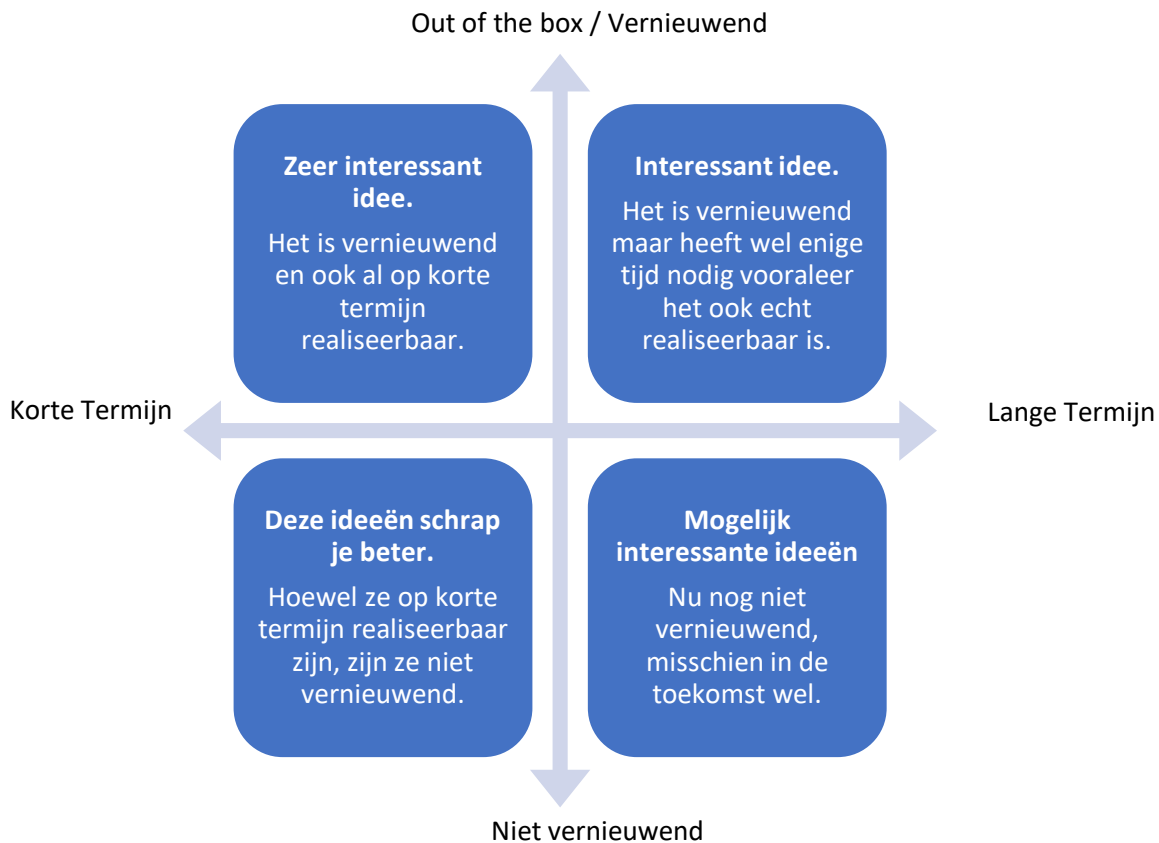
In een introductie werden we het doel van de brainstorm en de spelregels toegelicht. Er mocht bijvoorbeeld geen 'ja, maar' worden gezegd, want dat is dé dooddoener voor ideeën of creativiteit. Uiteindelijk bestaat deze 'ja, maar' wel altijd, en kan je overal wel een 'ja, maar' aan plakken. Maar hier mocht dit nu even niet.

Daarna kwam een warming-up om iedereen los te krijgen. Dat kan een spelletje zijn ofzo. En hier in dit geval was dat een spelletje 'associaties leggen'. Ik of een collega zei een woord en de andere collega's moesten dan het eerste woord waar ze dan aan dachten geven. Daarna kwam mindmapping. Waarbij we dan de nieuwste trends opschreven. Maar de specifieke werking van het GPS-model kan je volledig raadplegen op de website van Flanders DC.

Maar in dit geval ga je dus op zoek naar trends in de evenementensector, bijvoorbeeld meer culturele achtergronden (diversiteit), alles met healthy food, co-playing (ouders en kinderen die samen willen beleven)... Eens die allemaal opgeschreven zijn wordt daar achteraf een keuze uit gemaakt tot er 5 of 6 overblijven. Dan worden ook de collega's, en dus de deelnemers van de brainstorm, willekeurig in groepen verdeeld naargelang het aantal overgebleven trends die op het spelbord van het GPS-model een plekje krijgen. Vervolgens kunnen rond die trends ideeën worden gegenereerd die op post-its worden neergeschreven. En aan de hand van een doorschuifstelsel kan iedereen de ideeën van de groepen die voor hen aan die trend gewerkt hebben raadplegen, en daarop eventueel verder bouwen.

Hierna krijgen alle gegeven ideeën een ranking naar realiseerbaarheid op lange termijn en op korte termijn. Maar ook, welke ideeën worden als het meest vernieuwend en out-of-the-box ervaren en welke net niet. En zo kan je dat dan ook op een assenstelsel gaan plaatsen. Op een y-as komt dan de mate waarin een idee al

dan niet vernieuwend is. Terwijl op de x-as langs de ene kant de korte termijn komt en langs de andere kant de lange termijn. Dit wijst dan op de haalbaarheid van het idee op korte of op lange termijn.



Elk kwadrant krijgt hier een kleur, en dan is het de bedoeling dat de post-its waar alle ideeën opstaan, een plek krijgen in de kwadranten. En dan kan je effectief de meest interessante ideeën uitwerken, en per groep ook gaan pitchen. Je bepaalt echt al de doelstellingen, de valkuilen en risico's bij het idee...

7. Nam je deze voorbereidingen bovenop je ander werk? Of werd hier tijd voor voorzien?

Dit nam ik bovenop mijn ander werk. Ik heb hier ook vaak in het weekend aan gewerkt. Dat kan je voor een deel wel opnemen in ons recupsysteem, maar je investeert zeker meer tijd in dit alles dan dat je via dit systeem dan terug kan opnemen.

8. Voert Idee Fiks soms campagnes of promoties om de naamsbekendheid van het bedrijf te verhogen?

Ja wij hebben wel eens in een paar vakbladen gestaan. Maar beperkt. Dat is dan eens met een artikel over bijvoorbeeld het belang van familiedagen. Als wij een advertentie voor onszelf plaatsen zijn dat meestal gewoon een aantal foto's die we al hebben en die snel even worden bewerkt. Maar wij hebben nog nooit echt een creatieve of out-of-the-box promotiecampagne voor Idee Fiks zelf uitgewerkt.

We hebben ook wel wat filmpjes op de site en op Facebook. Ook adverteren via Facebook hebben we al een paar keer gedaan, maar dan zonder echte regelmaat.

Wat we wel al gedaan hebben is een wedstrijd uitgewerkt voor de lancering van onze nieuwe website, en dat zagen wij dan als een soort van reclamecampagne voor Idee Fiks. Toen hadden wij een kerstman verstopt op één van de pagina's op onze site en als een bezoeker van de site deze vond kon daarop worden geklikt. Dan werd die doorverwezen naar een inschrijvingsformulier en eens alles was ingevuld kon je onder het motto 'de kerstman trakteert', voor één dag een koffiebar winnen bij je bedrijf. Hoe meer medewerkers van

het bedrijf het inschrijvingsformulier invulden, hoe meer kans je als bedrijf kon maken. Dit was dus bewust een zeer b2b gerichte actie.

9. In welke mate krijgen werknemers vrijheid en tijd om aan projecten te werken?

Ja, tijd is de moeilijkste factor. Dat vind ik persoonlijk ook de grootste dooddoener voor creativiteit. Maar het is ook gewoon de realiteit. Voor creativiteit is tijd nodig, je moet in aanraking komen met allerlei zaken om die creativiteit, en een creatief idee, te laten groeien. Maar soms is die tijd er gewoon niet.

10. Tot slot, vind je het goed dat de overheid met bepaalde projecten de kennisdeling tussen bedrijven probeert te stimuleren? Of sta je hier eerder sceptisch tegenover?

Op zich denk ik dat dat zeker geen kwaad kan. Ik geloof er ook wel in dat je door samenwerkingen soms tot creatievere oplossingen kan komen. Ieder heeft vanuit zijn eigen vakgebied een bepaalde kennis en expertise en kijkt ook zaken vanuit een ander perspectief. En ik denk dat het wel eens goed kan zijn om de perspectieven van een ander eens te bekijken. Verder ook, als je deze perspectieven samenbrengt, kan je waarschijnlijk wel tot creatievere oplossingen komen.

Bijlage 7: Voorbereiding brainstorm 15 jaar Fast Forward

Brainstorm 15-jarig bestaan van Fast Forward

Wat?

Fast Forward bestaat 15 jaar

- Centrale vraag: Hoe kunnen we als Fast Forward uitpakken met ons 15-jarig bestaan?
- Duurtijd: 3uur en 10 minuten (inclusief pauze)
- Brainstorm aan de hand van de GPS methode

Deelnemers

- Mathias, Pascal, Annelies, Günter, Xavier, Jelle, Jef, Louise, Yannick, Stijn, Iwein, Jeroen, Ellen, Julie, Karen, Tine & Evita

Verloop

5 minuten	Introductie van de algemene vraagstelling en het doel van de brainstorm. Overlopen van de spelregels. <i>Eventueel d.m.v. een presentatie.</i>
10 minuten	Warming-up - we warmen onze creativiteit op met een warming-up voor onze geest!
20 minuten	Mind mapping – trends in de eventsector & keuze van de trends
5 minuten	Vormen van duo's en trio's op een ludieke wijze (3 groepen van 3 personen + 3 groepen van 2 personen)
60 minuten	Genereren van ideeën a.d.h.v. de trends – GPS map
PAUZE – 15 minuten	Pauze met een drankje en een versnapering
30 minuten	Selecteren van ideeën <ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorbereiding en uitleg – 5 minuten ▪ Stickertjes plakken – 5 minuten Tellen van de stemmen – 20 minuten Vormen van groepen (4 groepen van 4 personen) op basis van de voorkeur van de kandidaten
45 minuten	Uitwerken van de ideeën

Spelregels: Freewheel / Hitch-Hike / Focus op kwantiteit / Out of the box

NO GO

Smartphones / Ja, maar / geen kritiek

Benodigheden

- GPS-bord → Tine neemt mee
- A5 kaartjes dikker papier – 10 stuks
- Flipchart met papier – 1 stuk
- Post-its – heel veel ;-)
- Alcoholstiften – verschillende kleuren! – 30 stuks
- Stickers – rode bolletjes – 1 pakje
- Stickers – blauwe bolletjes – 1 pakje
- Stickers – gele bolletjes – 1 pakje
- Pak blanco papier – 1 stuk
- Pennen – 30 stuks

Bijlage 8: Vergelijking gevraagde vaardigheden in 2018 vs 2022, uit The Future of Jobs Report van het WEF

The Future of Jobs Report 2018

Table 4: Comparing skills demand, 2018 vs. 2022, top ten

Today, 2018	Trending, 2022	Declining, 2022
Analytical thinking and innovation	Analytical thinking and innovation	Manual dexterity, endurance and precision
Complex problem-solving	Active learning and learning strategies	Memory, verbal, auditory and spatial abilities
Critical thinking and analysis	Creativity, originality and initiative	Management of financial, material resources
Active learning and learning strategies	Technology design and programming	Technology installation and maintenance
Creativity, originality and initiative	Critical thinking and analysis	Reading, writing, math and active listening
Attention to detail, trustworthiness	Complex problem-solving	Management of personnel
Emotional intelligence	Leadership and social influence	Quality control and safety awareness
Reasoning, problem-solving and ideation	Emotional intelligence	Coordination and time management
Leadership and social influence	Reasoning, problem-solving and ideation	Visual, auditory and speech abilities
Coordination and time management	Systems analysis and evaluation	Technology use, monitoring and control

Source: Future of Jobs Survey 2018, World Economic Forum.