

WHITEPAPER

Zo overtuig je de directie van de voordelen van een purpose gedreven organisatie.



INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	pagina 3
2. Wat is een purpose gedreven organisatie?	pagina 5
3. Waarom kiezen voor purpose?	pagina 6
4. Hoe overtuig je anderen binnen je organisatie?	pagina 8
5. Voorbereiding en presentatie business case	pagina 12
6. Aan de slag!	pagina 15

1. INLEIDING

Net als veel succesvolle bedrijven (zoals Ikea, Unilever en Patagonia) ben jij inmiddels overtuigd van het belang van het hebben van een purpose. Het is nu nog zaak om de directie hiervan te overtuigen. De markt is snel aan het veranderen. We zien een toenemende aandacht voor organisatie met meer zingeving. Dit betekent dat jouw organisatie hierin mee moet veranderen. Dit start met het veranderen naar een purpose gedreven organisatie.

Een zoektocht naar meer betekenis

We zien steeds meer organisaties die als doel hebben een positieve bijdrage te leveren aan een betere wereld. Zo heeft Unilever besloten al haar merken de komende jaren purpose gedreven te maken. Vaak is deze keuze nog intrinsiek gedreven; de organisatie vindt het zelf belangrijk om middels het merk hier iets aan te doen. We zien steeds vaker dat de keuze ook extrinsiek gedreven is; de organisatie verandert omdat men dit nu eenmaal van hen verlangt. Dit is het gevolg van de opkomende betekenis-economie. We zien een toenemende bewustwording van de impact van organisaties op de wereld en een stijgende behoefte aan organisaties die hier op een positieve manier mee omgaan.

Purpose: de sleutel naar een toekomstbestendige organisatie..... en een betere wereld.

De afgelopen jaren hebben we gezien dat purpose gedreven organisaties in populariteit aan het winnen zijn. De komende jaren zijn de verwachtingen dat dit er alleen nog maar meer zal zijn. Sterker nog; bedrijven zonder purpose zullen het steeds moeilijker krijgen. Want wat als de markt van je verwacht dat je van betekenis bent en je concurrenten geven hier het juiste antwoord op?

Deze whitepaper helpt je meer inzicht te krijgen in de toegevoegde waarde van purpose voor verschillende directieleden en helpt je overtuigende argumenten te vinden om de directie over te halen te veranderen naar een purpose gedreven organisatie. Je leest over wat een purpose gedreven organisatie is en wat je ermee kunt doen. Ook vind je statistieken om je case te onderbouwen en aanbevelingen over hoe je purpose kunt 'verkopen'.

Heel veel succes!

2. WAT IS EEN PURPOSE GEDREVEN ORGANISATIE?

Letterlijk vertaald kan purpose omschreven worden als ‘bestaansrecht’. Deze omschrijving is natuurlijk erg abstract. Vooral binnen een organisationele context. Als we hem binnen die context plaatsen dan wordt met purpose meestal het ‘hogere maatschappelijke doel’ dat je als organisatie nastreeft bedoelt. Je geeft antwoord op de vraag hoe je bijdraagt aan een betere wereld.

De purpose van een organisatie of merk vindt zijn grondslag aan een visie, missie en waarden en wordt vaak kort en krachtig samengevat in een purpose statement. Een purpose statement gebruik je om je bestaansrecht kort te omschrijven en vormt het uitgangspunt voor strategische keuzes.

Jou in staat stellen om de slechte invloed van de productie van consumentengoederen van binnen naar buiten te veranderen. - Fairphone

Jou in staat stellen om een verschil in de wereld te maken met de keuzes die we als merk maken. - Lush

De verandering naar een purpose gedreven organisatie vereist een hoge mate van zelfreflectie en daadkracht in ‘de dingen anders doen’. Door te kiezen voor purpose toon je lef. Je stelt jezelf kwetsbaar op. Desondanks is het voor veel organisaties waardevol om ermee aan de slag te gaan. In een wereld met een toenemende vraag naar betekenisvolle producten en diensten is het hebben van een purpose een krachtig middel om klanten, medewerkers en andere stakeholders met elkaar te verbinden. Je creëert onderscheidend vermogen door de dingen anders te doen dan anderen.

3. WAAROM KIEZEN VOOR PURPOSE?

Er zijn 3 belangrijke redenen waarom organisaties ervoor kiezen de transitie te maken naar een purpose gedreven organisatie:

1. Purpose zorgt voor een hoger onderscheidend vermogen
2. Purpose maakt je organisatie betekenisvol
3. Purpose helpt je bij wie je wil worden

1. Purpose zorgt voor een hoger onderscheidend vermogen

Uit onderzoek van Jim Stengel (Jim Stengel Company) blijkt dat purpose-gedreven organisaties een hogere productiviteit en hogere groeipercentages hebben. Daarnaast zorgt het voor een hogere binding van medewerkers aan de organisatie. Ondanks dat prijs en kwaliteit nog steeds de belangrijkste factoren zijn voor het maken van aankoopbeslissingen, zijn consumenten van mening dat merken een steeds hogere verantwoordelijkheid dragen rondom maatschappelijke verantwoord ondernemerschap. Door purpose te integreren in je organisatie en merk(en) creëer je onderscheidend vermogen ten aanzien van merken die hier nog niet actief mee bezig zijn.

2. Purpose maakt je organisatie betekenisvol

Purpose-gedreven organisaties houden niet alleen rekening met afnemers, maar ook met de mensen in de organisatie. Steeds meer mensen zijn op zoek naar werkgevers die zich richten op het 'grotere goed van de samenleving'. Dit zijn werkgevers die actief uitvoering geven aan een beleid om een positieve bijdrage te kunnen leveren aan de wereld.

Hierbij kun je denken aan merken als Triodos Bank, Patagonia of Naïf. Zij vinden aansluiting in gedeelde waarden. Organisaties die

hun doel niet duidelijk verwoorden aan wie dan ook, lopen het risico achterop te raken bij organisaties die dit wel doen.

3. Purpose helpt je bij wie je wil worden

Consumenten zijn steeds vaker op zoek naar producten, diensten en belevingen die bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling.

Purpose-gedreven merken hebben de ambitie om een positieve bijdrage te leveren aan de wereld. Hierdoor kun je producten en diensten sturen op deze persoonlijke ontwikkeling.

4. HOE OVERTUIG JE ANDEREN BINNEN JE ORGANISATIE?

Iedere organisatie is uniek. Een stappenplan dat door iedere organisatie gebruikt kan worden bestaat niet. Er zijn organisaties die de urgentie van purpose al inzien en er zijn organisaties die er sceptisch tegenover staan. Daarnaast heb je te maken met verschillende belanghebbenden die allemaal een eigen agenda voeren. Desondanks zien we ook dat bij veel organisaties dezelfde stappen doorlopen kunnen worden om te transformeren naar een purpose gedreven organisatie.

Je eigen rol binnen de organisatie is belangrijk. Als je onderdeel uit maakt van het management team is het bijvoorbeeld een stuk makkelijker om purpose op de strategische kalender te krijgen. Ongeacht je positie kan de juiste boodschap, naar de juiste mensen op het juiste momenten ervoor zorgen dat purpose een plek gaat krijgen op de agenda van jouw organisatie.

Stap 1: bepaal je interne stakeholders

Purpose op de kaart zetten start met het inzichtelijk maken van je belangrijkste stakeholders. Schrijf de namen op van de personen binnen je organisatie die direct te maken krijgen met het effect van de transitie naar een purpose-gedreven organisatie en hier invloed op kunnen uitoefenen. Personen waar je aan kunt denken zijn: Marketing Manager, HR Manager, Sales Manager, Innovatie Manager of Operationeel Manager.

De mate van bereidheid om te veranderen is vaak afhankelijk van het belang van je stakeholders rondom dit thema. De transitie naar een purpose-gedreven aanpak kan bijvoorbeeld voor een Sales Manager erg belangrijk zijn. Vooral voor merken die zich in een

verdringingsmarkt bevinden is sales vaak op zoek naar onderscheidend vermogen. Een transitie naar een purpose-gedreven merk kan hier hulp in bieden.

Heb je helder wie je belangrijkste stakeholders zijn? Onderzoek dan hoeveel draagvlak er is voor purpose. Waarom is die er wel, of is die er niet? Vraag de mensen hoe zij over purpose denken en waarom zij er zo over denken. Deze inzichten zijn erg waardevol in de eerste stappen die je gaat zetten. Veel draagvlak kan je snel vooruit helpen. Geen draagvlak of een gebrek aan inzicht in de meerwaarde van purpose betekent dat je hier eerst nog stappen in zult moeten zetten. Probeer uit te zoeken met welke uitdaging je stakeholder te maken heeft. Welke aanleidingen zijn er om je bij te staan? Noteer je belangrijkste bevindingen. Omschrijf de argumenten voor en tegen purpose. Een voorbeeld:

HR Manager:

Argumenten tegen:

Ziet geen aanleiding voor purpose. Begrijpt in eerste instantie niet wat de toegevoegde waarde ervan is voor eigen werkzaamheden.

Argumenten voor:

- Door purpose gedreven te worden, word je een aantrekkelijker werkgever voor jongere generaties in hun zoektocht naar maatschappelijk betrokken werkgevers.
- purpose kan van toegevoegde waarde zijn het in lijn brengen van persoonlijke ambitie en organisationele ambitie.

Nadat je, je interne stakeholders gevonden hebt en duidelijk is waar je staat, is de volgende stap het vinden van draagvlak.

Stap 2: Draagvlak vinden

Als je werkzaam bent binnen een organisatie waar de urgentie van purpose niet ingezien wordt kan het knap lastig zijn draagvlak te vinden. Het inzicht in je stakeholders kan je hierbij helpen. Daarbij is het van belang om de win-win-win situatie voor je stakeholder, de organisatie en jezelf te benadrukken. Natuurlijk is het van belang zoveel mogelijk draagvlak te vinden. Echter; onbekend maakt ook vaak onbemind. Start daarom met het vinden van een meerderheid bij de mensen die hier wel een uitdaging in zien en de toegevoegde waarde inzien van purpose.

Is er in eerste instantie onvoldoende draagvlak? Begin dan met het verspreiden van informatie over de toegevoegde waarde van purpose binnen een organisatie. De argumenten in het onderdeel 'Waarom kiezen voor Purpose' en het onderdeel 'Vorbereiding en presentatie business case' kunnen je hierbij helpen. Heb je de indruk dat je voldoende mensen enthousiast hebt gemaakt? Start dan met het op de agenda zetten van purpose.

Stap 3: Zet purpose op de agenda

Zodra voldoende mensen overtuigd zijn van de kracht van een purpose gedreven organisatie is het tijd om het onderwerp op de agenda te krijgen. Hierbij is het zoeken naar het juiste moment. Tegenvallende cijfers, opvallende resultaten uit klantonderzoek, actuele ontwikkelingen die invloed hebben op je organisatie of gewoon de opmerking van iemand dat het allemaal wel eens

anders / bewuster kan. Dat zijn de momenten om dit onderwerp onder de aandacht te brengen. Ontwikkel daarom een antenne voor dit soort situaties en bereid je pitch voor zodat je hem klaar hebt staan op het moment dat het nodig is. De juiste boodschap op het juiste moment zorgt er al vaak voor dat het onderwerp in de organisatie ter sprake wordt gebracht. Dit is dan ook vaak het moment om door te zetten en purpose op de agenda te krijgen.

5. VOORBEREIDING EN PRESENTATIE

BUSINESS CASE

Als je purpose op de agenda hebt staan kan een business case bijdragen aan het maken van de juiste beslissing. Een business case helpt je bij de onderbouwing dat purpose van belang is van je organisatie en het management. Om de kans om de directie over de streep te krijgen te vergroten geef ik je hierbij een checklist die je kunt gebruiken voor de uitwerking van je business case.

- ✓ Omschrijf wat je verwacht te bereiken met de implementatie van purpose binnen je organisatie.
- ✓ Omschrijf de voordelen voor de organisatie en de verschillende afdelingen.
- ✓ Geef een begroting voor de ontwikkeling en implementatie van purpose binnen je organisatie
- ✓ Voeg een tijdlijn en streefdata toe

Argumenten voor in je business case

De waarde van purpose varieert afhankelijk van hoe een organisatie het inzet. De afgelopen jaren zijn er verschillende onderzoeken geweest waarmee de waarde van purpose inzichtelijk is gemaakt. Onderstaand een aantal resultaten uit deze onderzoeken die je kunt gebruiken om de voordelen van het hebben van een purpose kwantificeerbaar inzichtelijk te maken.

Beter presteren dan de markt

In het boek 'Built to Last' (1994) identificeerden de auteurs Jim Collins en Jerry Porras een reeks bedrijven die gemiddeld 15 tegen 1 beter presteren in de markt. De gemene deler: het hebben van een purpose is die verder gaat dan alleen geld verdienen.

- Bron: *Built to Last* - 1994

46% grotere marktaandeelwinsten

Uit een onderzoek van Havas Worldwide uit 2015 bleek dat merken die hoog scoorden op purpose en betekenis, meer succes hadden dan merken met een lagere score op deze onderdelen.

- Bron: *Havas Media Labs, "Meaningful brands"* - 2015

Hogere beursprestaties

Een analyse uit 2016 van 'Great Places to Work' vond meer succes bij bedrijven die 'een duidelijke purpose hebben als duidelijkheid tentoonspreiden'.

- Bron: *Great Places to Work* - 2016

86% van de overpresteerders

Uit een, door de Advertising Research Foundation gesponsord “Insights 2020” -onderzoek, bleek dat een meerderheid van de bedrijven die overpresteren op het gebied van omzetgroei, alles wat ze doen, koppelt aan een purpose.

- Bron: *The Advertising Research Foundation, Insights2020* - 2020

73% houdt koers

“Het meest succesvolle bedrijf is niet het bedrijf met de meeste hersens, maar het bedrijf die de meeste hersens samen laat optreden.” - /Peter Drucker/. Niets verenigt een management team zo goed als een purpose. Van de leidinggevendenden wiens teams een goed geïntegreerde purpose hebben, zegt 73% dat het hen helpt om koers te houden in tijden van onrust.

- Bron: *EY, “How can purpose reveal a path through disruption”* - 2017

Purpose geeft sturing

Purpose stuurt het activiteitensysteem van een bedrijf naar een duidelijke en actuele prioriteit: voordelen bieden aan klanten.

Vanuit die zoektocht bloeit innovatie op. In hun voortdurende werk om menselijke behoeften en ambities te vervullen, investeren doelgerichte bedrijven tweemaal zo vaak in nieuwe technologieën.

- Bron: *Deloitte, “Culture of Purpose - Building business confidence; driving growth”* - 2014

6. AAN DE SLAG

Purpose gedreven worden met better brands

Wil je graag meer weten over de mogelijkheden van purpose of kom je er niet uit met de stappen naar de ontwikkeling van een purpose statement? Dan hoor ik graag van je.

Erik Jager - better brands

 (06) 144 335 83
 erik@betterbrands.nl
 betterbrands.nl



 **better brands**



(06) 144 335 83



erik@betterbrands.nl



[betterbrands.nl](https://www.betterbrands.nl)