



Nico Schooneman

Financieel directeur, Konica Minolta Business Solutions Nederland



KONICA MINOLTA

Als leider het goede voorbeeld geven door duurzaam te ondernemen

Als leider is het belangrijk om de grote lijnen uit te zetten, de richting te bepalen. Als ik met collega's praat, geef ik aan wat we gaan doen. Ik merk dat zij daar enthousiast van worden. We werken aan duurzaamheid en daarbij hoort ook het kijken naar de economische kant van het verhaal. Ik vind het belangrijk dat nieuwe initiatieven gestoeld zijn op het gedachtegoed van duurzaam ondernemen. Dat betekent ook dat het ideeën zijn die bijvoorbeeld geld besparen. Zo reëel moet ik zijn. In mijn beleving moet Konica Minolta als bedrijf ook duurzaam zijn. Hiermee wil ik zeggen dat wij op een verantwoorde manier geld moeten verdienen.

Ik geef daarbij zelf graag het goede voorbeeld. Kijk bijvoorbeeld naar het aantal parkeerplaatsen dat we hebben bij ons nieuwe kantoor in Amsterdam. Het ligt dichtbij het station. Wat kan ik als één van de leiders van dit bedrijf doen om kosten te besparen aan parkeerplaatsen? Hoe kan ik thuis werken en reizen met het openbaar vervoer stimuleren? Dan is mijn conclusie dat ik zelf moet laten zien dat het kan. Ik ga dus één dag per week met het openbaar vervoer naar kantoor. Dat wordt gewaardeerd. Zo heb ik mee gemaakt dat op het station de duim van één van mijn collega's omhoog werd gestoken toen ik op het peron stond te wachten op mijn trein. Als ik met collega's hierover praat, dan geven velen aan dat het een goed idee is.

'Als je als leider met elkaar praat en goed luistert, dan kom je tot waardevolle inzichten.'

Wij hebben aan alle collega's een mobiliteitspas gegeven, ook aan de collega's die in het bezit van een leaseauto zijn. Doel is het stimuleren van het openbaar vervoer. Gekoppeld aan deze pas is een app, waarmee je kunt zien hoeveel CO₂-uitstoot je bespaart door niet met de auto te reizen. Het stimuleren hebben we ver doorgevoerd door alle OV-ritten te vergoeden waardoor de auto minder aantrekkelijk wordt en het OV juist aantrekkelijker. Minder CO₂-uitstoot in de leaseautoregeling wordt beloond. We kijken specifiek naar de uitstoot, niet naar label A of B, want uiteindelijk gaat het om de netto uitstoot.

Ik zal een voorbeeld geven. Als ik in mijn geval nu een auto uitzoek die 10% onder mijn CO₂ norm ligt, krijg ik 60% van het verschil in leasebedrag bij mijn loon gestort. Dat is een behoorlijke 'incentive'. Alle 180 collega's met een leaseauto worden dus ook aangespoord om goedkoper en zuiniger te rijden. Ik probeer de piketpaaltjes, met andere woorden de grenzen, steeds verder ten positieve te verleggen. Naast een beleid wat gericht is op schonere auto's hebben wij in dit voorjaar collega's een online training aangeboden om hen in staat te stellen zuiniger en veiliger te rijden.

CO₂-neutraal ondernemen

In 2050 wil Konica Minolta wereldwijd 80% van de CO₂-uitstoot gereduceerd hebben ten opzichte van de uitstoot in 2007. In Nederland

doen we er een schepje bovenop door, naast reductie van de CO₂-uitstoot, ook onze totale CO₂-uitstoot te compenseren. We zijn recent verhuisd naar een nieuw en groen gebouw. Daarnaast kijken we hoe we onze faciliteiten zo duurzaam mogelijk kunnen maken. Door Trees for All werd ik getriggerd, omdat we met hen door onze bijdrage in het Bolivia-project CO₂-neutraal ondernemen hand in hand kunnen laten gaan met het stimuleren van de lokale economie. In Nederland compenseren we de CO₂-uitstoot, die we nog niet volledig kunnen reduceren. Door de lokale bevolking bomen in Bolivia te laten planten, herstellen zij hun natuurlijke omgeving en verdienen ze geld aan de duurzame bescherming hiervan.

Ik stimuleer onze medewerkers in Nederland om zelf ideeën aan te dragen om CO₂-reductie te kunnen realiseren. Dit gaan wij doen door teams in een wedstrijd met het beste idee te laten komen om CO₂ te helpen reduceren en/of compenseren. Het team met het beste idee wordt ambassadeur van het project in Bolivia en wordt daarnaast beloond met een bezoek aan het projectgebied in Bolivia. Dat is veel effectiever en veel leuker dan even met een cheque de CO₂-uitstoot 'af te kopen'. Goede ideeën inspireren mij. Als je als leider met elkaar praat en goed luistert, dan kom je tot waardevolle inzichten. Het wiel is vaak allang uitgevonden. Een leider bepaalt welke koers er gevaren wordt.

Het belang van geld

Geld is belangrijk, maar niet het allerbelangrijkste in deze wereld. Ik wil

'Mensen kijken steeds meer naar wat ze leuk vinden om te doen. Geluk wordt steeds belangrijker. Voor mij is geluk: samen met collega's prima resultaten boeken. Als ik een collega lachend achter het beeldscherm zie, daar word ik gelukkig van.'

graag leuke dingen doen met mijn gezin maar vind het ook belangrijk om dingen te doen voor het goede doel. Zo heb ik voor mijn 40e verjaardag recent aan iedereen gevraagd om geld te geven voor de stichting KiKa. Ik vond dit cadeau gepaster, omdat zij het geld veel beter kunnen gebruiken. Geld is relatief. Voor Konica Minolta en in mijn rol als financieel directeur, is geld verdienen vanzelfsprekend belangrijk. Het liefst hebben we een zo hoog mogelijke winst, maar die willen we wel op een verantwoorde manier behalen.

Leiderschap verandert en geluk wordt belangrijker

Bepaalde kenmerken van leiderschap blijven. Anderen overtuigen dat het anders kan en moet zal altijd blijven. Kijk naar grote leiders in de wereld; die geven richting aan waar het naartoe moet. Wat wellicht verandert, is dat de tijd waarin verandering plaatsvindt sneller gaat. Kijk naar de razendsnelle technologische ontwikkeling. Dat heeft consequenties voor het maken van keuzes. Je moet snel een goede richting bepalen en duidelijk naar je stakeholders communiceren welke kant je opgaat. Alles half doen kan op termijn niet meer. Medewerkers kijken nu heel anders tegen een dienstverband aan dan vroeger. De tijd dat je voor een bepaalde werkgever werkt, wordt steeds korter. Ze blijven niet tot hun pensioen voor één bedrijf werken. Daar geloof

ik niet meer in. Mensen vinden geld verdienen nog steeds leuk, maar vinden dat waar een bedrijf voor staat steeds belangrijker. Daar moet je als organisatie heel duidelijk en transparant over zijn. Vijf dagen in de week voor één bedrijf werken neemt af. Mensen gaan banen combineren. Twee dagen in de week hier, twee dagen in de week daar en ook met je vrienden nog een bedrijfje bijvoorbeeld. Die kant gaan we op. Mensen kijken steeds meer naar wat ze leuk vinden om te doen. Geluk wordt steeds belangrijker. Voor mij is geluk: samen met collega's prima resultaten boeken.

Als ik een collega lachend achter het beeldscherm zie, daar word ik gelukkig van. Mijn secretaresse bijvoorbeeld gaf aan dat ze minder wilde gaan werken, omdat ze elke dag een kwartier tot een half uur later op kantoor komt door langere reistijden. Ik gaf aan dat we in plaats daarvan beter konden kijken hoe ze meer balans zou kunnen krijgen tussen werk en privé. Kijk hoe je de 'verloren' tijd op een andere manier kunt inhalen door bijvoorbeeld geen vrije dag op te nemen voor gemaakte studie-uren voor je werk. Zo hoeft ze geen salaris in te leveren en kan ze zonder stress haar kinderen naar school brengen. Loon en beloning wordt minder belangrijk. Belangrijker is meer flexibel zijn naar de werknemers toe, hen persoonlijke ontwikkeling en opleidingsmogelijkheden bieden en hen ondersteunen met het vinden van een balans tussen werk en privéleven.

Verandering van rollen in organisaties

Ik zie dat het steeds belangrijker wordt om te bekijken wat mensen

goed beheersen; welke capaciteiten mensen hebben. Je zult altijd een leider nodig hebben. Ik denk dat er veel meer projectachtige structuren komen in organisaties waarbij gekeken wordt naar wat mensen kunnen, in plaats van er functies aan te verbinden, zoals bijvoorbeeld die van financieel directeur.

Kijkend naar mezelf, vind ik plezier in mijn werk heel belangrijk. Als het niet meer leuk is, is het belangrijk om een andere baan te vinden. Ik heb weleens gezien hoe een directie van een bedrijf voor het personeel bepaalde wat hun volgende rol in de organisatie zou worden, zonder overleg. Er werd voorbijgegaan aan wat het personeel het liefste zou doen. Het personeel had gouden handboeien om. Het is belangrijk dat iedereen de keuzevrijheid heeft om te bepalen wat je wilt doen, zodat je gemotiveerd bent om je werk te doen.

Ik ga de discussie met mijn collega's graag aan: wat maakt je nu gelukkig? Met een collega, die hier manager was, heb ik dat bijvoorbeeld ook gedaan. Ik merkte dat hij niet gelukkig was met zijn managementrol, maar hij werd wel gelukkig van een specialistische rol. Ik ben blij dat hij nu goed in zijn vel zit. Ik wil graag met mijn collega's een team bouwen en houden, waarin iedereen tevreden is en met plezier naar kantoor komt. Als ik zie dat iemand hier ongelukkig is, dan geef ik aan dat hij of zij ook zelf andere keuzes kan maken. Wij gaan dan samen op zoek naar welke andere mogelijkheden er zijn. Ik motiveer mijn collega's daarbij dus om vanuit henzelf andere keuzes te maken.

Welke bril heb ik zelf op? Ik kijk naar wat ik kan veranderen. Mijn vrouw is een inspiratiebron en dit zit hem vaak in hele kleine dingen, waar ik vaak niet aan denk. De inspiratie die ik thuis krijg, probeer ik hier door te voeren. Ik luister goed naar alle mensen. Door te praten gaan mijn gedachten een bepaalde richting op. Die probeer ik om te zetten in acties. Leren van anderen en doen. Andere mensen motiveren mij. Wij hebben laatst met Konica Minolta de Dam tot Dam gelopen en gefietst. Echter, het was leuker om dit te koppelen aan een goed doel dat wij zelf hadden gekozen. We hebben het al zo goed met elkaar en het is belangrijk om lokale stichtingen te steunen, in dit geval een inloophuis voor kankerpatiënten: het Adamas Inloophuis. Wij hebben ook het meubilair van het oude pand verkocht en wij schonken de opbrengst daarvan aan het goede doel. Ik vind het ook prachtig als mensen zelf, vanuit hun eigen portemonnee, geld geven. Dat komt bij mij meer binnen, meer uit het hart, dan uit de grote pot van het bedrijf.

Een mooie wereld

Ik heb twee jonge kinderen. Ik wil dat zij in een mooie wereld terechtkomen waar geen oorlog is. In plaats van onze wapens te pakken, praten we met elkaar. We ontdekken van elkaar waarom er verschillen tussen culturen zijn. Veel conflicten hebben te maken met de natuurlijke bron die we nu gebruiken. Of het nu water, titanium of aardolie is; we beschermen onze belangen. Als deze in het gedrang komen, dan wordt het pistool gepakt. Waarom zijn de Chinezen in Afrika? Niet omdat ze Afrikanen zo leuk vinden. Er zijn grondstoffen in de grond aanwezig die voor hen belangrijk zijn om de eigen economie draaiende

te houden. Dat moet een keer stoppen. Mijn ideale wereld is er één, waarin je in je dagelijkse behoefte kunt voorzien. Hoe die eruit gaat zien, weet ik nog niet. In ieder geval anders dan het nu is. Het is een wereld waarin de energiebronnen oneindig zijn en waar we continue innoveren. Een wereld waarin mijn kinderen een toekomst hebben. Dat is wat ik door probeer te geven. Mijn leven is geweldig en ik hoop dat mijn kinderen een nog mooiere toekomst tegemoet gaan dan die ik al heb. Dat is mijn intrinsieke motivatie.

Ik hoop dat ziektes als kanker in de toekomst niet meer voorkomen. Er zal altijd wel een 'survival of the fittest' zijn. Anders zijn er op een gegeven moment wellicht te veel mensen op deze aardbol. We zullen echter wel creatiever moeten zijn. In Amerika bijvoorbeeld hebben ze een proef gedaan met verticale landbouw; een 'city farming'-concept. Daar doen ze proeven om te zien hoe ze zo effectief mogelijk met vierkante meters om kunnen gaan, ten behoeve van de voedselproductie; in plaats van te kiezen voor intensieve landbouw en veehouderij.

Mijn Leiderschapsboom

Mijn leiderschapsboom is een boom met lef, visie en pit. Het is een sterke boom! Een boom die staat en waar je houvast aan hebt. Hij is groen en zonnig. Geen sombere boom, maar één met een vrolijke blik naar voren. Hij heeft een positieve instelling en staat voor oplossingen. Een boom, die het beste voor heeft met zijn omgeving en die dus bomen om hem heen de ruimte geeft om ook te groeien.

