



DIRK DE BOE

INNOSHOCK

SLIM WERKEN
CREATIEF DENKEN
MET RESULTAAT



LANNOO
CAMPUS



INHOUDSTAFEL

INLEIDING	6
HOOFDSTUK 1. HET TRANSFORMATIERAD	9
Medewerkers eigenaar van hun werk	11
Denk systemisch	13
HOOFDSTUK 2. PATRONEN DOORBREKEN	17
Denk out of je box	17
Ontwikkel nieuwe denkrichtingen	20
Verander van perspectief	21
Doe dingen die je nooit eerder deed	23
Provoceer en denk terug	24
Bye bye functiebeschrijvingen	27
HOOFDSTUK 3. GEBRUIK JE BREIN	33
Benut de kracht van je onbewuste	33
Laat je ideeën binnen!	35
Activeer je regisseur	37
Gebruik je brein slim	40
Reageer niet te snel	41
Elke medewerker CEO!	45
HOOFDSTUK 4. DE KUNST VAN OBSERVATIE	49
Het kind in elk van ons	49
Besteed je ogen niet uit	50
Leer opnieuw observeren	53
Stop met jaarlijkse beoordelingen	64
HOOFDSTUK 5. BALANS TUSSEN RATIO EN EMOTIE	69
Robotcoach	69
De race naar de top	72
Creativiteit is als een dubbeldekker	74
Je computer is jouw baas	76

HOOFDSTUK 6. CREATIVITEITSTOOLS	83
Roep een creatieve hulplijn in	83
Test je creativiteit	92
Stimuleer cocreatie	94
Bring your own device	101
HOOFDSTUK 7. HET CREATIEPROCES	105
Sla geen fase over	105
Brainstorm individueel en in groep	108
Begin met het einde in gedachten	109
Bereid het gerecht	116
Vergeet de nabereiding niet	122
Meer dan brainstormen alleen	123
Iedereen welkom	124
HOOFDSTUK 8. INNOVATIECULTUUR	129
Innovatie volgens het boekje	129
Factoren voor een innovatieklimaat	133
De werkomgeving vormt ons	142
Sterke ideeën overleven twee keer	147
Gedrag in plaats van bedrag	149
Werk overal	150
HOOFDSTUK 9. RADICALE INNOVATIE	155
Snel een baanbrekend product!	155
Denk als een designer	156
Ga op zoek naar een andere box	164
Vernieuw je waardecurve	166
Denk horizontaal	168
HOOFDSTUK 10. DE TRANSITIETOCHT	175
Een neutrale expert	180
Het rad doen draaien	188
UITLEIDING	192
DO'S-AND-DON'TS	193
DANKWOORD	200

INLEIDING

De huidige jobs in onze industrie en dienstensector vergen hoge niveaus van creatieve prestatie. Medewerkers worden momenteel geconfronteerd met complexe taken die niet altijd duidelijk gestructureerd zijn en waarvoor geen logische recht-toe-rechtaanoplossingen bestaan. Onze ondernemingen ontwikkelen dus maar beter het creatieve potentieel van hun medewerkers zodat ze kunnen omgaan met die complexe problematiek. Vaak zit de creatieve energie in mensen en organisaties nog vast. Het is belangrijk om ze te ontgrendelen zodat elke medewerker oplossingen en alternatieven kan bedenken voor uitdagingen en problemen, nieuwe ideeën kan aanboren en samen met collega's kan innoveren. Elke onderneming kan haar toekomst veiligstellen door zo veel mogelijk medewerkers creatief en innovatief te leren denken en doen. Dat kan door een cultuur en een mentaliteit te creëren waar medewerkers initiatief nemen en resultaatgedreven zijn.

Door de cocreatie intern en extern duurzaam te benutten, maximaliseert een organisatie ook de mogelijkheden om differentiërende producten, diensten, processen of businessmodellen te bedenken en te realiseren. Via een duurzame en innovatieve bedrijfscultuur gaan medewerkers zelf het verschil maken voor hun onderneming. Om dat te realiseren, hebben heel wat organisaties een innovatie-shock nodig, zowel op individueel als op collectief niveau. Ondernemingen die de individuele creativiteit van elke medewerker stimuleren en de collectieve innovatie versnellen, hebben de sleutel voor een voorspoedige toekomst in handen. Zeker als ze bereid zijn om hun organisatie proactief aan te passen aan onvoorspelbare veranderingen.



In dit boek kom je te weten hoe je een creatieve mindset kunt creëren en hoe je samen met collega's meer en betere ideeën kunt bedenken en realiseren. Maar ook hoe je gericht aan een innovatiecultuur kunt werken en hoe je je onderneming kunt transformeren zodat ze voorbereid is op een ongemeen boeiende toekomst.

Ik wissel in de tekst regelmatig van perspectief. Nu eens stel ik me in de plaats van medewerkers, dan weer bekijk ik het vanuit het gezichtspunt van leidinggevenden, human resources of directie. Die verschillende standpunten lopen in het boek dan ook regelmatig door elkaar.



1 HET TRANS FORMATIE RAD

De meeste ondernemingen werken volgens een vaste hiërarchische organisatiestructuur. De verschillende afdelingen opereren vaak los van elkaar en er is flink wat bureaucratie. Dat vindt zijn oorsprong in het industriële tijdperk waar het werk in vakjes werd opgedeeld en via bevel en controle uitgevoerd. De wereld en de maatschappij zijn intussen volledig veranderd. Hiërarchische systemen en piramidestructuren zijn niet opgewassen tegen de toenemende uitdagingen waarbij het brein van iedereen in de onderneming hard nodig is. En toch zitten de meesten onder ons tijdens het grootste deel van hun leven nog altijd vast in een dergelijk systeem. We ontsnappen er vaak enkel aan als we klein zijn of tijdens de periode van ons pensioen tot het moment dat we ons huis (moeten) verlaten. Tussenin zitten we op school, werken we in een onderneming of zitten we in een rusthuis.

Een aantal mensen ervaart dat als een gevangenis waarbij ze zelf weinig invloed hebben op het tempo, de vorm, de omgeving of de inhoud van wat ze (moeten) doen. Sommigen, onder wie ook leidinggevenden, zijn zich er zelfs niet van be-

wust dat ze in dergelijke onnatuurlijke structuren werken. Medewerkers staan vaak in dienst van die structuren en moeten bij het binnenstappen van de organisatie niet zelden hun persoonlijke waarden achterlaten. Zo spelen ze overdag een rol en draaien ze mee in een systeem waarin ze zich niet thuis voelen. Vaak zijn er in een dergelijke organisatie gebroken verhoudingen en is er veel miscommunicatie tussen de directie en de werkvloer. Medewerkers vinden dat hun management hen niet begrijpt en dat ze hun ideeën niet mogen uitwerken. Het management klaagt dat er van onderuit te weinig initiatief en ideeën komen. Met wij-zij-denken tot gevolg.

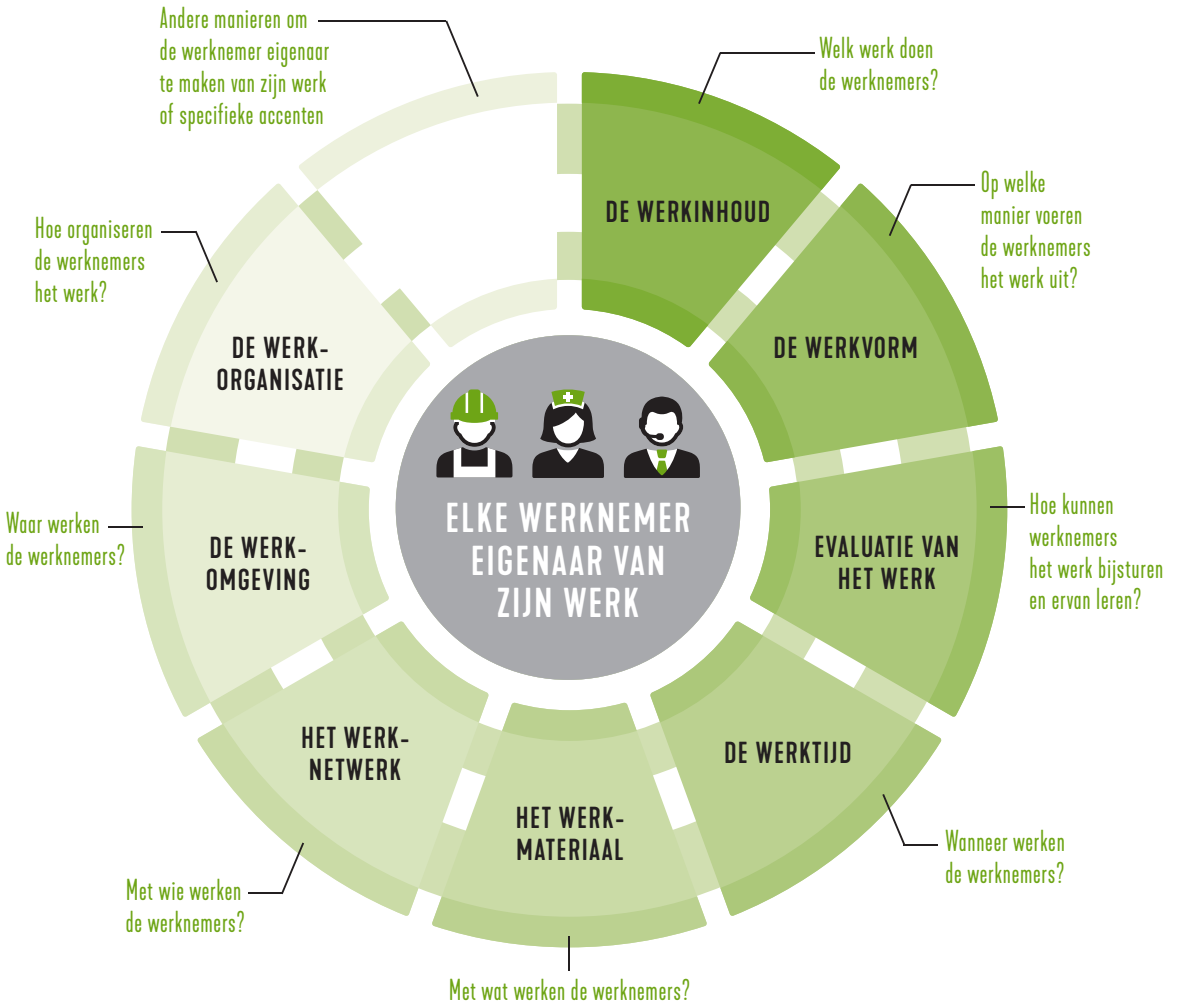
Daar bovenop stellen we een toegenomen individualisme vast waar het elk voor zich is. De digitalisatie en de stijgende sociale ongelijkheid stort veel mensen in overlevingsmodus. Door gemis aan zeggenschap, betrokkenheid en zingeving kampen steeds meer mensen met een burn-out of een bore-out. Heel wat ondernemingen hebben er mee te maken en lanceren programma's om deze 'ziektes' te lijf te gaan zonder de echte oorzaak aan te (durven) pakken. Het huidige businessmodel is vaak geldgedreven en te weinig gericht op de creatie van andere waarden. De sociale status in de maatschappij wordt bepaald door bezit, diploma of maatschappelijke positie. De economie draait op consumptie en put de natuurlijke bronnen van onze planeet in sneltempo uit. Om dit model in stand te houden, is vaak controle en sanctienering nodig.

Wat als we de mens eens centraal zouden stellen? En hem de regisseur van zijn eigen leven, leren en werk maken, van zijn jeugd tot aan zijn levenseinde. Zo wordt hij, in relatie met anderen, eigenaar van zijn eigen tijd en ruimte waarbij hij volop zeggenschap, autonomie, betrokkenheid en energie heeft. Het zou een waardegedreven en inclusief model kunnen zijn waarbij iedereen voor iedereen zorgt, waar bezit is vervangen door gebruik en waar mensen zorg dragen voor de planeet. Het kan een wereld zijn die van binnenuit georganiseerd is via coöperaties en netwerken en waar organisaties maatschappelijk verantwoord ondernemen. Waar mensen levenslang leren en hun talenten ontwikkelen. Waar ondernemingen, overheden en leidinggevendenden faciliteren. Een droomwereld? Niet noodzakelijk. We weten dat ons huidig model niet duurzaam is. En dat veel jongeren neigen naar een wereld die anders georganiseerd is. Er zijn al heel wat ondernemingen die – hoewel vaak nog fragmentarisch – het andere model in de praktijk aan het brengen zijn. Weinig

ondernemingen zullen hier op termijn aan ontsnappen. Ze kunnen zich het best afvragen hoe zij hier in de toekomst proactief mee zullen omgaan.

Medewerkers eigenaar van hun werk

Wat als we elke medewerker in het centrum van zijn werk zetten zodat hij er zelf voldoende invloed op heeft en er verantwoordelijkheid voor kan en wil opnemen? Dit betekent dat hij impact heeft op zijn werkinhoud, zijn manier van werken, de evaluatie van zijn werk en hoe hij zijn werktijd invult. Maar ook op de omgeving waarin hij werkt, het materiaal dat hij gebruikt, hoe hij zijn netwerk inschakelt en de wijze waarop het werk georganiseerd wordt. Het transformatierad is een model om na te denken over deze verschillende aspecten en hoe de werknemer er impact op kan hebben. Het is gebaseerd op het EduNext-transformatierad dat op zijn beurt geïnspireerd is door het curriculaire spinnenweb van Jan Van den Akker. In het midden van het rad staat de werknemer. Minstens acht segmenten drijven het rad aan. Deze segmenten zijn motoren om het toekomstige werk volledig anders in te vullen.



Medewerkers eerst, daarna de klanten

Vineet Nayar

Het transformatierad is een denkmodel dat een organisatie in al haar aspecten kan veranderen. Maar bij elk van de segmenten van het rad zijn er afremmende patronen en vastgeroeste gewoontes die ertoe leiden dat het niet in beweging kan komen. De kunst bestaat erin om voor die tegenwerkende patronen alternatieven te bedenken die samen werknemers regisseur van hun werk kunnen maken. In hoofdstukken 2 tot en met 9 kom ik hier uitgebreid op terug.

Denk systemisch

Het is belangrijk om in te zien dat alle segmenten van het transformatierad met elkaar verbonden zijn. Stel dat een onderneming beslist om de werkomgeving anders aan te pakken. Als ze daarbij niet nadenkt over de werkinhoud, de manier waarop het werk gebeurt, hoe ze het werk organiseert, evalueert en bijstuurt, dan zal het wellicht oude wijn in nieuwe zakken zijn. Iem als een organisatie afscheid wil nemen van het huidige evaluatiesysteem. Ook hier zal ze moeten kijken op welke manier ze werknemers kan betrekken bij hun werkinhoud, hoe ze het werk uitvoeren, wanneer en waar ze werken en welk materiaal ze ervoor nodig hebben. Wil een onderneming werknemers eigenaar maken van hun werk, dan heeft ze een integrale aanpak nodig die van binnenuit ontstaat en waarbij alle medewerkers en leidinggevendenden betrokken zijn. Dan pas zal het transformatierad beginnen te draaien en ontstaat echte transformatie.

Je zou kunnen denken dat als je hard genoeg aan een van de segmenten van het transformatierad draait – zonder aan de andere te raken – het transformatierad toch ook in beweging komt. Als er weinig of geen weerstand zou zijn, dan was dat zo. In realiteit is er ten gevolge van de vaste patronen die bij elk segment bestaan, veel weerstand. Die weerstand zit in het systeem en ook bij de mensen die ermee vergroeid zijn. Het transformatierad van veel organisaties zit vaak zo vast dat als je te hard aan een van de segmenten zou draaien, het ten gevolge van die weerstand zelfs kan losscheuren. Aan de andere kant zul je door aan een van de segmenten te

draaien, ook trillingen veroorzaken in de andere segmenten. Het rad vormt één geheel en er is connectie tussen elk van de elementen. De segmenten kunnen elkaar positief beïnvloeden, maar ze kunnen ook een negatief effect op elkaar hebben.

Het is cruciaal om de tegenwerkende patronen bij elk segment aan te pakken, er een werkend alternatief voor in de plaats te zetten en de weerstand bij werknemers en leidinggevenden ten aanzien van dit alternatief te aanhoren en zo nodig weg te werken. Daarnaast moet je ook kijken welk effect dit alternatief uitoefent op de andere segmenten. Het heeft geen zin om een van de segmenten volledig te vernieuwen als daardoor andere segmenten trager gaan draaien. Je zult dus meer segmenten tegelijk moeten bekijken en zien dat de ene innovatie de andere niet opheft. Zo blijf je oog hebben voor het geheel en verander je de organisatie systemisch. Als een onderneming wil transformeren, kan ze dat niet door enkel aan een van de segmenten te sleutelen. Het rad komt alleen in beweging als er aan alle segmenten gedraaid wordt. Anders blijf je steken in verbeteringsmanagement. Voor werknemers in een organisatie die een dergelijke transitie niet wil of waar hun leidinggevende tegen is, is het soms de enige manier: binnen het bestaande systeem innoveren in de eigen context. Laat ons dat zeker aanmoedigen. Het kan het begin zijn om later ook aan de andere segmenten van het transformatierad te gaan draaien.

Een manier om te weten of je met verbeteringsmanagement dan wel echte transformatie te maken hebt, is de hoeveelheid weerstand

Bij een transformatie moet er voldoende weerstand zijn. Als er weinig weerstand is, dan ben je waarschijnlijk enkel aan het verbeteren. Bij een dergelijke transitie zal er heel veel oppositie zijn. Velen zullen krampachtig vasthouden aan wat ze kennen en in hun comfortzone blijven, ook al weten ze dat het huidige systeem tegen zijn grenzen aanloopt. Het vergt visie en moed om aan de transformatie te beginnen en doorzettingsvermogen om ze te realiseren. Het is cruciaal om individueel en samen over de nodige creativiteit te beschikken om die alternatieven te kunnen bedenken en te implementeren.

In de volgende hoofdstukken komt telkens een aspect van creativiteit of innovatie uitgebreid aan bod waarbij we het elke keer toepassen op een segment van het transformatierad. Daarbij zien we hoe elk segment in een klassieke organisatie functioneert en hoe het bij een getransformeerde organisatie in zijn werk gaat. Aan het einde van elk hoofdstuk analyseren we de belangrijkste patronen van het besproken segment en bedenken we mogelijke alternatieven. Je hoeft het niet eens te zijn met de gemaakte analyse of met de bedachte alternatieven. Een aantal patronen gelden mogelijk voor je eigen organisatie niet of niet meer maar wellicht heb je er andere. Hetzelfde geldt voor de beschreven alternatieven. Elke organisatie kan, afhankelijk van haar eigen context, een selectie van afremmende patronen maken en er eigen alternatieven voor in de plaats stellen.

DE WERKINHOU



Functieomschrijvingen

Alles in vakjes

Competentiematrix

Aanwerving op diploma

Jobtitel

Vaste contracten



Rollen

Vakoverstijgend

360° talent assessment

Aanwerven op portfolio

Voornaam

Flexibele overeenkomsten



2 PATRONEN DOOR BREKEN

Patronen zijn vaste gewoontes of routines, dingen die we altijd op dezelfde wijze doen of een manier van denken die we vaak toepassen. We hebben deze routines nodig om met de complexiteit van leven en werk te kunnen omgaan. Deze patronen kunnen zowel positief als negatief zijn. Positieve patronen kunnen leiden tot een betere organisatie, een aangenaam gevoel of goede afspraken. Negatieve patronen kunnen ons frustratie bezorgen of tijd kosten. Ze kunnen ervoor zorgen dat we inefficiënt zijn, geld verspillen of leven en werk saai maken. Vaak houden afremmende patronen het status quo in stand. Klassieke organisaties mogen, gezien de fenomenale uitdagingen die op hen afkomen, heel wat van hun vaste patronen eens kritisch onder de loep leggen. Organisaties die hun medewerkers eigenaar maken van hun werk, hebben voor elk van die patronen alternatieven ingevoerd.

Denk out of je box

Het is cruciaal om negatieve patronen te kunnen en te durven doorbreken. Dat kost je brein veel moeite maar je kunt jezelf er wel in trainen door je patronen op te zoeken en die proberen te veranderen. Dat kan bijvoorbeeld door je via een andere

weg naar het werk te begeven of door een magazine uit een andere sector te lezen. Patronen doorbreken vergroot je kans om frisse ideeën op te doen en zorgt voor meer kleur tijdens leven en werk. Patronen zijn hardnekkig. Het is niet omdat je ze eenmalig doorbreekt dat het patroon niet terugkeert. Studies hebben uitgewezen dat het zes weken duurt eer je je een gedragsverandering eigen hebt gemaakt. Het is belangrijk om vol te houden.

We zeggen vaak: ‘je moet out of the box denken’ terwijl ‘de box’ niet bestaat. Iedereen heeft zijn eigen box. Als we aan tien mensen zouden vragen wat democratie betekent, dan krijgen we tien verschillende antwoorden. Iedereen heeft een andere opvoeding genoten en in andere scholen onderwijs gekregen. We maakten allemaal andere dingen mee. Daardoor ontstonden verschillende referentiekaders, benaderingen en aannames. Gelukkig maar. Door onze box nemen we de realiteit niet altijd waar zoals ze is maar zoals wij ze (willen) zien. En dat is vaak verschillend van hoe anderen ze zien. Het lijkt of onze manier van kijken de enige of de juiste is. Af en toe je bril eens afzetten en met andermans glazen kijken, helpt je om los te komen van je eigen dominante waarneming en van je daardoor gevormde kijk op de wereld.

Maak van patronen doorbreken ... *een gewoonte*

Positieve patronen zijn goed, daar blijf je dus beter af. Maar hoe kun je nu negatieve patronen doorbreken? De eerste stap is om je patronen te herkennen of je ervan bewust te worden. Soms weet je niet dat je in een bepaald patroon vastzit. Door te reflecteren over wat je aan het doen bent of doordat iemand je erop wijst, kun je erachter komen. Als je bijvoorbeeld aan een probleem werkt, dan kun je nadenken of er een bepaalde historiek in je oplossingen zit, of je altijd dezelfde werkwijze gebruikt en of er een bepaalde manier van denken in zit. Als je eenmaal een dergelijk patroon ziet, kun je het proberen te doorbreken, bijvoorbeeld door er een andere methode voor te bedenken of door er alternatieven voor te ontwikkelen.

Laat ons dat eens toepassen op de volgende uitdaging: stel dat je zo veel mogelijk manieren moet bedenken om een vierkant in vier identieke delen te verdelen. Daarbij zul je de hiernavolgende oplossingen wellicht vlot kunnen bedenken.



Het zit er dik in dat je na deze oplossingen vastloopt. Wat je ook probeert, je vindt er geen meer. En toch zijn er oneindig veel. Op dat moment moet je stilstaan bij wat je precies aan het doen bent. Als je deze oplossingen bekijkt, dan zie je dat het allemaal manieren zijn om het vierkant met rechte ononderbroken lijnen te verdelen. Daarop kun je alternatieven bedenken. Welke andere mogelijkheden kun je nog vinden naast ‘rechte’ ‘ononderbroken’ ‘lijnen’?

- Naast rechte lijnen heb je gebogen lijnen, gebroken lijnen en zigzaglijnen.
- Naast ononderbroken lijnen zijn er onderbroken lijnen zoals stippellijnen en punt-streeplijnen.
- Naast lijnen heb je onder meer cirkels, vierkanten en rechthoeken.

Zo zou je bijvoorbeeld de oplossingen kunnen dupliceren door de rechte lijnen te vervangen door stippellijnen. Met verschillende verhoudingen tussen de stip en de spatie vermenigvuldig je het aantal oplossingen nog een paar keer. Of je neemt diverse varianten van punt-streeplijnen.



Met zigzaglijnen en gebogen lijnen bedenk je nog meer oplossingen.



Ontwikkel nieuwe denkrichtingen

Bij het bedenken van nieuwe ideeën kun je snel vastlopen in een bepaalde manier van denken. Als je in diezelfde richting blijft verder denken, raakt je inspiratie op. Dan moet je het over een andere boeg gooien en vanuit een ander perspectief naar dingen kijken. Dat doe je door een nieuwe denkrichting te ontwikkelen. Bij het ontwerp van een nieuwe tafel kun je de volgende denkrichtingen bedenken: vorm, materiaal, comfort, reinigbaarheid, kleur, decoratie, ensemble, multifunctionaliteit, ophanging, oppervlak ... Elk van deze woorden zorgt voor een aantal nieuwe aanknopingspunten waardoor je gemakkelijker tot ideeën komt. Soms is het beter om vooraf een aantal denkrichtingen te bepalen om van daaruit je arsenaal aan mogelijke en diverse oplossingen te vergroten.

Een uitdaging die ik vroeger aan sollicitanten voorlegde, was om in dertig seconden tijd zo veel mogelijk dingen te bedenken die ze konden doen met een bloempot. Ik stelde die vraag om twee redenen. Om te kijken hoe ze erop reageerden en of ze konden loskomen van het patroon van de bloempot. Meerdere oplossingen kunnen bedenken was belangrijk voor de job. Sommige sollicitanten kwamen tot niet meer dan een paar antwoorden en liepen daarna volledig vast. Er waren er ook die er tien tot twintig uit hun mouw schudden. Zij ontwikkelden meestal meerdere denkrichtingen waarbinnen ze gemakkelijk een aantal varianten konden bedenken en zo tot veel oplossingen kwamen.

Meerdere denkrichtingen voor een bloempot zijn:

- Gebruiksvoorwerp => hoed, stoeltje, deegrol, voorwerp om aarde mee aan te dammen en een vorm om cirkels mee te tekenen.
- Container => aquarium, gieter, maatbeker, kookpot en een voorwerp om water bij een lek op te vangen.
- Stukslaan => kunstwerk, fundering, vulling, krijt en oorhangers.
- Smelten => er een klok mee gieten, als dichtmiddel gebruiken, aarden pot maken en er een prefabmuur mee construeren.

- Meer dan 1 pot => er een oefenpiste mee creëren en van pot naar pot springen, muziekorkest met trommels, verlichtingsarmatuur, nopjes op voetbalschoenen, wafelijzer en verrekijker.
- Zeer groot => zonneparaplu, huis, hondenhok, brug over rivier en ontvangsta-telliet.
- Zeer klein => medicijncapsule, jeneverglas, eierkopje, reflector of aansteker.

Je merkt dat verschillende denkrichtingen meteen een waaier aan oplossingen bieden, terwijl je snel geen ideeën meer vindt als je bij de denkrichting 'gebruiks-voorwerp' blijft. Bij innovatief denken is het ontwikkelen van meerdere denkrich-tingen cruciaal om tot differentiërende en originele ideeën te komen. Anders blijf je wellicht hangen bij varianten van wat je nu reeds hebt. In hoofdstuk 6 (crea-tiviteitstools) gaan we verder in op hoe je gestructureerd een wijd spectrum van ideeën kunt bedenken.

Verander van perspectief

Om een andere invalshoek te vinden, kun je ook gebruikmaken van de PAGES-me-thode die Matthew Cronin en Jeffrey Loewenstein, professoren aan de universiteit van Illinois, ontwikkelden. PAGES is een acroniem dat staat voor *parts*, *actions*, *goals*, *events* en *self-concept*. Door je huidige perspectief in deze vijf verschillende stukken op te breken, krijg je een breed beeld:

- *Parts*: welke specifieke objecten, mensen en plaatsen zijn er in ons verhaal aan-wezig?
- *Actions*: wat zijn de operaties, de gedragingen, de transformaties die we kunnen maken om ons verhaal op te bouwen?
- *Goals*: wat zijn de doelstellingen, de motivaties en de doelen die we nastreven in ons verhaal?
- *Events*: in welke situatie zitten we? Wat is het grotere verhaal dat we willen ver-tellen?
- *Self-concept*: wie zijn we, de verhalenvertellers?

Veronderstel dat we een onderneming zijn die frisdrank maakt. Dan zou ons huidig perspectief als volgt kunnen zijn:

- *Parts*: de frisdrank, het metalen blikje, het klepje om het te openen.
- *Actions*: meer of minder frisdrank in een blikje, blikjes stapelen, de blikjes bedrukken, de prijs bepalen.
- *Goals*: meer frisdrank verkopen, marktaandeel verhogen, meer winst maken per blikje.
- *Events*: produceren van het blikje, afvullen van de frisdrank, supermarkten die de frisdrank kopen, klanten die de frisdrank drinken.
- *Self-concept*: producent zijn van de frisdrank, transporteur van de frisdrank, consument van de frisdrank.

Voor elk van de PAGES kunnen we nu alternatieven bedenken:

- *Parts*: kartonnen blikje of een eenvoudig te openen klepje, geen holle bodem meer.
- *Actions*: vierkante blikjes waardoor je minder lucht transporteert, een blikje dat na een tijdje automatisch sluit, frisdrank in de vorm van een verstuiver waardoor je de smaak in je keel lang vast kunt houden.
- *Goals*: frisdrank die je gezond maakt, frisdrank van natuurlijke ingrediënten, frisdrank als medicijn, frisdrank die warmte geeft in de winter ...
- *Events*: frisdrank die de favoriet wordt van de amateur-wielerliefhebber of frisdrank zo lekker dat klanten hem aan burens en vrienden cadeau geven.
- *Self-concept*: we maken de frisdrank waar hij afgenomen wordt, we gaan naar landen waar ze nog geen of weinig frisdrank drinken, we vullen de blikjes bij de leverancier van de blikjes.

Door de verschillende PAGES te doorlopen, verhogen we de kans om nieuwe denkrichtingen te ontwikkelen, een nieuw perspectief in te nemen en verrassende ideeën te bedenken.