



Frits Spangenberg – Fascinatie voor verandering

Waarom gedragen mensen zich zoals zij zich gedragen? Dat is wat Frits Spangenberg intrigeert. De oprichter en grootaandeelhouder van Motivaction wil meer doen met de opgedane inzichten en leert nog steeds bij. Spangenberg over verandering, kwajongensstreken en de waan van de dag.

“De hond is vandaag mee”, zegt Frits Spangenberg als hij de hal van het moderne kantoorpand van marktonderzoeksbureau Motivaction aan de rand van de Amsterdamse Jordaan binnenloopt. De witte poedel kwispelt in de veronderstelling dat hij naar buiten mag. Het kost Spangenberg enige moeite hem toch weer mee naar boven te krijgen. Eenmaal op de werkkamer zet de hond zich over de teleurstelling heen, laat zich even aanhalen en gaat liggen slapen onder de vergadertafel.

De werkkamer biedt uitzicht over de gracht. Het geluid van de harde, ijzige wind die Nederland die dag teistert, dringt niet tot binnen door. “De herenhuizen aan de Vondelstraat waar we eerst zaten waren heel stijlvol, maar omdat de

huizen niet aangrenzend waren moesten de medewerkers steeds door de regen over straat. Dit pand is ideaal.”

Een wand van de werkkamer wordt in beslag genomen door een enorme kast, tot plafondhoogte gevuld met onderzoeksrapporten. “Al die rapporten hebben we natuurlijk ook digitaal, maar papier is veel tastbaarder. Het is een kleine schatkamer.”

Ondernemerschap Dat Spangenberg ooit een onderneming zou bestieren was geen uitgemaakte zaak. “Ik heb nooit de ambitie gehad ondernemer te worden. Het is me in de schoot geworpen.”

In de jaren zestig studeerde Spangenberg sociologie aan de Universiteit van Amsterdam. Protesteren en demonstreren hoorden in die tijd zo'n beetje bij de studie. De oude structuren moesten immers omver. Dat bleek echter moeilijk te combineren met het halen van tentamens. “Ik verloor mijn studiebeurs en moest wel geld gaan verdienen. Dat werd enquêteren, in die tijd nog huis-aan-huis. Na mijn studie ben ik bij hetzelfde bureau projectleider geworden, later zelfs directeur.”

Spangenberg combineerde het werk met een deeltijdaanstelling als universitair onderzoeker. “Mijn hart ging uit naar de wetenschappelijke wereld. Ik wilde promoveren. Maar in de jaren tachtig hing er op de universiteit een zeer negatieve sfeer. De ene bezuiniging volgde op de andere en niets kon.

Ik zag dat bij het commerciële marktonderzoeksbureau wel dingen mogelijk waren. Als je maar klanten had, kwamen ook die medewerkers en het budget er wel. Tegelijkertijd kreeg ik van sommige klanten signalen dat ze wel met mij in zee wilden als ik voor mijzelf zou beginnen. Blijkbaar herkennen ze in mij toch ondernemerstalent.”

In 1984 hakte Spangenberg de knoop door en richtte hij Motivaction op. Vier collega's gingen met hem mee. Dankzij een aantal mooie opdrachten en contacten met een Frans bureau kende Motivaction een vliegende start en een kwart eeuw later telt het bedrijf zo'n honderd medewerkers.

Sinds drie jaar bemoeit Spangenberg zich echter niet meer met de dagelijkse gang van zaken. “Ik heb een algemeen directeur aangesteld. Ik ben nog wel grootaandeelhouder en werk nog steeds keihard. Ik wil echter tijd hebben om mijn inzichten via lezingen, artikelen en interviews over te dragen aan degenen die het willen horen. Juist omdat ik denk dat we wel degelijk over de middelen beschikken om bepaalde ontwikkelingen bij te sturen.”

Moeite om het werk los te laten speelde geen rol bij de beslissing het management los te laten. “Ik kan heel makkelijk ontspannen. Ik fiets altijd naar huis, wandel met de hond, ga naar de sportschool en ik reis veel.” Van zijn moeder erfde hij liefde voor cultuur. Als het gaat om het bezoeken van concerten is hij volgens eigen zeggen een *heavy user*. Verder zit hij in het bestuur van een koor, een theater, een toneelgezels-

schap, een museum en een orkest. En hij is inmiddels al vijftien jaar getrouwd met Menno Jonker, één van de meest succesvolle glasontwerpers en -kunstenaars van dit moment.

Verandering Op de persoonlijke website van Spangenberg is een korte tekst te vinden die leest als een gedichtje.

Since I was a child I am fascinated by change.

Why do people behave the way they do?

Why is there so much misunderstanding?

Are people equal?

Are some people more fortunate than others?

What makes people happy?

Is society becoming worse or better?

Can we, or can I have an influence on change in a certain direction?

“Ik ben gefascineerd door verandering”, erkent Spangenberg. Misschien wel doordat hij zag welke veranderingen zijn ouders in hun leven doormaakten. Hun ‘prachtige leven’ in Indonesië werd ruw verstoord door de Tweede Wereldoorlog. Zijn moeder kwam met haar vier kinderen in een Japenkamp terecht en zijn vader – die marineofficier was – voer onder Amerikaans commando in onderzeeboten de wereld over. Toen zijn ouders elkaar na de oorlog weer terugvonden, was hun leven totaal veranderd.

“Mijn vader was een zeer traditionele, calvinistisch denken- ▶

Spangenberg: “Ik prijs me gelukkig dat ik in de Amsterdamse binnenstad mag wonen en werken. De gebouwde omgeving is van grote invloed op je stemming. Zo werkt de functionele architectuur van veel achterstandwijken deprimerend op de bewoners.”