

## Een kwestie van overleven

Niets is meer zeker in deze tijd: bolwerken waarin wij rotsvast vertrouwen hadden blijken ernstige scheuren te vertonen: banken, pensioenen en AOW, en u weet zelf nog wel meer voorbeelden.

Wij als MKB ondernemers voelen in veel gevallen ook de gevolgen van de crisis.

Een studie van een strategisch adviesbureau naar autotoeleveranciers concludeert: "De vraag is de komende twee jaar even niet wie er het meeste verdient, maar wie er blijft leven". Het is een kwestie van overleven dus.

In dat kader is een uitspraak van Charles Darwin, de Engelse bioloog en de vader van de evolutietheorie, heel waar: "Het is niet de sterkste of de intelligentste van de soort die overleeft, maar degene die het best reageert op verandering".

Kijk dus goed om je heen wat er allemaal verandert en pas je aanpak daar op aan. Dan is de kans groot dat je er doorheen komt.

## Hoe komen we deze recessie door?

Ondernemers stellen ons, de Nederlandse IIB-geaccrediteerde bedrijfsadviseurs, de laatste tijd nogal eens de vraag 'Wat kunnen wij op dit moment DOEN om de negatieve gevolgen van de crisis te beperken?' Ons advies is om:

- **Een positieve houding aan te nemen!** Denk niet als Calimero, maar geloof in uzelf en zorg ervoor dat u uw onderneming voorbereidt op de betere tijden die zeker weer zullen komen.
- **Uzelf en mogelijk uw medewerkers (bij) te scholen of te laten coachen.** Dat is echt de best mogelijke investering.
- **In de cijfers te duiken.** Bepaal welke kengetallen voor uw bedrijf echt van belang zijn en zorg dat u die cijfers kent.
- **Tijd (en geld) te besteden aan marketing.** Maar: focus op de juiste activiteiten en dus: meten is weten! Bepaal welk type marketing en welke marketingactiviteiten voor uw bedrijf de beste resultaten opleveren. Wat werkt wel en wat is zonde van het geld? Kortingen geven of prijzen verlagen is meestal niet een goede actie. Benadruk vooral de kwaliteit en de unieke voordelen van uw producten of diensten. Maak gebruik van betaalbare mogelijkheden op het gebied van internetmarketing.
- **Uw basis te beschermen.** Zorg dat u uw huidige klanten vasthoudt – dat ze geen enkele reden hebben om zelfs maar te denken aan overstappen naar een concurrent. Al uw medewerkers moeten weten hoe waardevol iedere klant is en iedereen behandelen alsof ze de koningin zelf zijn. Want het klopt: de klant is koning! Vraag uw klanten wat ze van u en uw onderneming denken, luister goed naar de antwoorden en pas uw werkwijze aan als dat aan de orde is.

**TIP:** Vraag uw **vaste klanten** of ze u willen **aanbevelen** bij andere bedrijven die uw product of dienst mogelijk interessant vinden.

Deze **ZakenDoen** bevat veel tips en artikeltjes die erop gericht zijn om u te helpen creatief met de huidige economische situatie om te gaan, zodat u zelf, uw onderneming en uw medewerkers voorbereid zijn op de betere tijden die er gegarandeerd weer aankomen. Het kan even duren, maar ze komen echt weer! En natuurlijk ben ik altijd bereid om als sparring partner of vraagbaak te fungeren in een persoonlijk gesprek.

Dit blad wordt u aangeboden door: **Frank Willems AInstIB**



**at ease bv**  
Stijn Streuvelsstraat 11, 5531 VA BLADEL  
tel.: 0497 - 360 949  
fax: 0497 - 360 999  
e-mail: [info@at-ease.nu](mailto:info@at-ease.nu)  
[www.iib.ws](http://www.iib.ws) - [www.at-ease.nu](http://www.at-ease.nu)

STUUR EEN E-MAIL NAAR [info@at-ease.nu](mailto:info@at-ease.nu) ALS U ZAKEN DOEN IN HET VERVOLG NIET MEER WENST TE ONTVANGEN.

## Kredietcrisis meer dan een financiële of economische crisis?

De Leidse filosoof Ad Verbrugge zegt dat er zelfs sprake is van een culturele en morele crisis. Volgens hem is de samenleving in veel bredere en diepere zin ontworteld. "Er is sprake van ontaarding, vervreemding, verlies van zorg, verlies van binding met de gemeenschap." Volgens hem toont de huidige kredietcrisis o.a. de desastreuze gevolgen van het moderne ideaal van vrijheid en individualiteit. De vrijheid, die van origine is verbonden met gemeenschapszin, broederschap en burgerschap, is daarvan losgeraakt. "In onze tijd voelen we ons nergens meer aan gebonden en doet ieder vooral zijn eigen zin en volgt ieder zijn eigen gevoel. Zo kan vrijheid gemakkelijk leiden tot asociaal gedrag."

Zo is de rol van banken in de loop der jaren veranderd en ook de betekenis van geld. Geld was vroeger een 'ruilmiddel', waarmee je producten kon kopen en verkopen. In de huidige economie is geld losgemaakt van die concrete binding met een product. "Geld is ontaard" en zelf een product geworden dat verhandelbaar is en waar geld mee verdiend kan worden. De waardevermindering op de beurzen is mede veroorzaakt door de groei van de financiële producten! "We zijn verstrikt geraakt in een financieel systeem", aldus Verbrugge. Steeds meer zaken zijn in kapitaal omgezet en hebben een enorme waardevermindering meegemaakt (o.a. de huizenmarkt), waarbij het vermogen groeit zonder

dat daar iets voor wordt geproduceerd. De waarde is niet meer reëel. "We nemen een voorschot op de toekomst en leven op geleende tijd. Onze welvaart is gebaseerd op een luchtballon, die nu begint leeg te lopen."

De oplossing volgens Verbrugge: "Het systeem kan niet intact blijven. De zaak is met extra uitgaven van de overheid niet meer vlot te trekken. We kunnen niet meer op de oude voet verder. Vroeg of laat zullen we ons 'verlies' moeten accepteren. De 'levensstandaard' moet naar beneden."

Verbrugge ziet overigens wel goede mogelijkheden om sterk uit de crisis te komen wanneer we als samenleving het belang van bindingen en gemeenschapszin (weer) leren inzien. "We moeten op zoek naar een ander economisch denken, waarbij de betekenis van iets niet alleen in geld wordt uitgedrukt en de waarde niet alleen in prijs. De vraag naar binding, zorg/bekommering en verantwoordelijkheid wordt nijpender."

Verbrugge vindt een herwaardering nodig van andere principes dan marktprincipes. De energievoorziening, de gezondheidszorg, het onderwijs, het openbaar vervoer en andere zaken van algemeen belang zijn volgens hem een verantwoordelijkheid van de gemeenschap en mogen niet worden blootgesteld aan de grillen van de financiële markt.

**TIP:** Vraag meerdere offertes en **onderhandel** altijd – ook de laagste offerte kan mogelijk nog wat naar beneden!

## Hoe creatief bent u?

De meeste mensen geloven dat creativiteit is aangeboren. Je hebt het of je hebt het niet. En dat klopt maar gedeeltelijk. Iedereen heeft een zekere mate van creativiteit in zich, maar die raakt bij veel mensen op de achtergrond naarmate ze ouder worden en allerlei (boeken- of ervarings)kennis opdoen. Haal uw creativiteit weer naar boven door de volgende gewoontes van creatieve mensen te bekijken, eruit te pikken wat bij u past en u vervolgens die gewoontes aan te leren. U zult zien dat uw creativiteit daardoor weer naar boven komt!

1. Creatieve mensen zijn nieuwsgierig. Ze blijven vragen: wat, waarom, wanneer, waar en hoe? Wie alles al weet, of denkt te weten, stelt geen vragen. Wie vraagt stelt zijn geest open en alleen open geesten kunnen creatief zijn.
2. Creatieve mensen vinden problemen leuk. Ze houden van puzzels en uitdagingen. Ze gaan ervan uit dat de meeste, zo niet alle, problemen kunnen worden opgelost. Elk probleem biedt hen een kans om de kwaliteit van hun leven te verbeteren. Wie bang is voor problemen, is bang voor het leven. Een probleem wil je wat zeggen en als je ervan wegloopt, mis je die boodschap.
3. Creatieve mensen hechten waarde aan hun ideeën en veroordelen ze niet snel tot de prullenbak. Ze hebben vaak een notitieboekje bij zich om daarin hun invallen op te schrijven, zodat ze er later, ooit, iets mee kunnen doen. In het creatieve proces kunnen de gekste dingen leiden tot prachtige resultaten.
4. Creatieve mensen zijn enthousiast en optimistisch en kunnen vrijwel elke situatie op verschillende manieren bekijken. Daardoor kunnen ze een heel andere perceptie veroorzaken en zaken weer nieuw leven inblazen.
5. Creatieve mensen houden vol. Ze weten best dat mensen vaak weerstand voelen tegen hun nieuwe ideeën. Dat verrast of frustreert ze niet en ze nemen het ook niet persoonlijk op. Ze begrijpen dat mensen vaak tijd nodig hebben om een nieuw idee te omarmen. Zij weten ook dat het eerste idee niet meer is dan een startpunt en dat de magie en het fantastische eindresultaat pas na een (soms lang) bewerkingsproces ontstaat.
6. Creatieve mensen houden van verrassingen. Ze maken heel onverwachte combinaties tussen zaken die op het eerste gezicht niets met elkaar te maken hebben.
7. Creatieve mensen zijn niet bang om fouten te maken. Ze weten dat de energie waarmee ze fantastische ideeën scheppen, ook fouten scheidt. Maar ze weten ook dat 'mislukken' helemaal niet het tegenovergestelde is van 'lukken': ze liggen juist heel dicht naast elkaar want ze zijn allebei het resultaat van een gedane poging. Een mislukking is niets anders dan een halte onderweg naar het succes!

## De fouten die wij ondernemers kunnen maken

Verkorte weergave van artikel in [www.opencircles.nl](http://www.opencircles.nl)

1. **Geen toekomstvisie:** Elke onderneming zou een visie moeten hebben over wat ze wil worden als ze groot is. Hoe beter gefocust de visie, des te groter de kans dat we onze doelen halen.
2. **Geen groeistrategie:** Veel ondernemers denken tactisch in plaats van strategisch. We hebben eigenlijk altijd een strategisch actieplan nodig.
3. **Gebrek aan liquide middelen,** ofwel beschikbare gelden. Dan is er onvoldoende basis voor groei. Voor groeien zijn investeringen nodig.
4. **Vast zitten in de dagelijkse rompslomp:** Vaak zijn we zo druk aan het werken IN ons bedrijf, dat we vergeten AAN ons bedrijf te werken en het leiderschap te tonen dat onze onderneming vergt.
5. **Ontbreken van actieplannen:** We maken te vaak geen actieplannen (en als er wel actieplannen zijn houden we ons er niet aan). De bedoeling van een plan is actie.
6. **Ontbreken van focus:** We proberen (meestal) veel te veel dingen tegelijk te doen.
7. **Onvoldoende balans tussen privé en zakelijk:** We hebben het te druk om tijd door te brengen met familie of vrienden. Door aandacht te besteden aan de balans tussen werk en privé, en aan persoonlijke en professionele ontwikkeling, creëer je onverwachte en fantastische resultaten in je onderneming. Werk slimmer, niet harder.
8. **Ontbreken van planning en systemen:** We vinden het kennelijk leuk om steeds weer opnieuw het wiel uit te vinden, want we maken te weinig gebruik van de bestaande wielen. We werken veel te veel ad hoc en nemen niet de tijd om herhaalbare systemen te ontwikkelen.
9. **Alles zelf willen doen en zichzelf als laatste betalen:** Wij ondernemers houden zelf alle mogelijke petten op ons hoofd en doen te veel zelf binnen ons bedrijf omdat we denken dat niemand het beter kan... en bovendien betalen we onszelf niet naar wat we waard zijn.
10. **Geen flauw idee hebben:** Er zijn onder ons ondernemers die niet weten wie hun klanten zijn, van wie de producten niet aansluiten op de markt, of die een te kleine markt bedienen. Ze weten te weinig!

## Belang van samenwerken – een kans voor menige onderneming

Ondernemers kunnen belangrijk meer stootkracht creëren door hun vaardigheden te combineren met die van anderen. In een aantal gevallen kunnen bovendien kosten en/of risico's worden gedeeld.

Het management van MKB-bedrijven moet steeds vaker keuzes maken die heel belangrijk zijn voor de realisatie van de beoogde doelstellingen. Het belang van die keuzes én het aantal keuzemomenten groeit sterk. Bovendien verlopen de maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderingen in de (deel)markten steeds sneller. Het gevaar van 'de waan van de dag' ligt op de loer. Met alleen 'onderbuikgevoel' redt het management het niet meer in de steeds vaker ongewone en soms ook netelige kwesties. Gelukkig zijn er in veel gevallen uitstekende oplossingen te vinden door een bewuste keuze voor samenwerking met andere (markt)partijen, die elkaar aanvullen. In veel gevallen leidt de samenwerking tot interessante kansen en mogelijkheden voor diezelfde partijen. Dat geldt vooral als zij erin slagen om de aanwezige diversiteit te benutten en efficiënt gebruik te maken van de verschillen die er tussen hen bestaan.

De beste vorm van samenwerken tussen zelfstandige partijen ontstaat als er sprake is van complementaire competenties, van een gelijkwaardige betrokkenheid en van gemeenschappelijke doelstellingen. Dat maakt namelijk dat alle partijen zich in gelijke mate betrokken voelen bij succes en persoonlijke groei voor iedereen. Toch zal 'eigenbelang' bij samenwerken altijd een rol blijven spelen. De deelnemende partijen zullen zich daarvan bewust moeten zijn. De partners moeten daarom tevoren van elkaar de werkelijke belangen kennen. Daarover moet openlijk met elkaar gesproken kunnen worden. De belangen van elke partner dienen zowel positief als negatief bekeken te worden.

Belangrijkste voorwaarde voor succesvol samenwerken: het vertrouwen in elkaar.

## Crisis? Kans!

Bron: *Elsevier Retail*

De winnaars in de winkelstraten zijn de bedrijven die hun logistiek, ICT en backoffice perfect op orde hebben en dit gebruiken om concurrentievoordeel te behalen. Zo stond de grondlegger van het Wal-Mart-imperium in de jaren zestig aan de poorten van de topuniversiteiten om daar automatiseringsexperts aan zich te binden. De systemen bij Wal-Mart waren al snel hun tijd ver vooruit, een voorsprong die de retailketen gebruikte om de concurrentie keihard aan te pakken en zijn dominante plek te veroveren.

Het Zweedse H&M is een andere retailer die al vroeg begreep dat ICT en logistiek van vitaal belang zijn om de periode tussen ontwerp en productie aanzienlijk in te korten en daarmee de modewereld helemaal op zijn kop te zetten. Ook op de gebieden van *supply chain management* (integraal ketenbeheer), interactieve manieren om met consumenten te communiceren en allerhande technieken voor instore en winkeldesign gaan de ontwikkelingen snel. Dit maakte een recente ICT-beurs in het Duitse Düsseldorf ook weer duidelijk.

Natuurlijk kunnen de winkels nog wel een jaar of langer doordraaien zonder grote investeringen in nieuwe technieken. De les uit het verleden is echter dat wie er op tijd bij is, een flinke voorsprong kan pakken.

## De passiegroecirkel

Ondanks de situatie waarin de wereldeconomie zich nu bevindt geldt nog steeds dat wij als ondernemer zelf de meeste invloed hebben op het al of niet groeien van ons bedrijf. *Groeien* impliceert immers *ontwikkelen* en *verbeteren*. Dat geldt voor personen én voor bedrijven. De groei van onze onderneming houdt meestal gelijke tred met onze eigen persoonlijke ontwikkeling. Toch zijn er maar weinig ondernemers die aandacht geven aan hun persoonlijke ontwikkeling. De meesten focussen op 'succes'.

Onze passie kan worden gezien als de brandstof voor de groei van ons bedrijf. Vervolgens doet de groei weer nieuwe passie ontwakken. Zo ontstaat de passiegroecirkel. Dat we een passie hebben is duidelijk – anders waren we wel ergens in loondienst. De passie komt voort uit een droom – een ideaalbeeld van het leven dat we graag zouden willen leiden. Maar vaak wordt de passie beperkt door wat we 'valse overtuigingen' noemen ('Het gaat toch niet lukken', 'Diep van binnen geloof ik niet dat ik dit kan' e.d.), waardoor weerstand ontstaat.

Ik heb ooit van een andere bedrijfscoach de volgende formule geleerd: **(O x V) + E > W**

**W** is de Weerstand tegen verandering. Deze komt vaak voort uit de angst om te mislukken of ook wel uit luiheid. We hebben het een en ander nodig om die weerstand te overwinnen. Dus moet de linkerkant van de vergelijking groter en sterker worden dan de Weerstand aan de rechterkant.

De **O** staat voor Ontevredenheid die we voelen met betrekking tot iets of iemand in de huidige situatie. **V** is de Visie, onze droom van hoe ons ideale leven eruitziet. En **E** is de eerste stap die we moeten zetten om het gewenste resultaat te beïnvloeden.

Als ondernemers moeten we altijd onze passie bewaken en beschermen want die helpt ons om alle hindernissen te nemen die we steeds weer tegenkomen!

**TIP:** Houd het **ziekteverzuim** van uw medewerkers in de gaten! Zorg voor een goed **verzuimvolgsysteem** en laat de medewerker naar het werk komen zodra hij twee dagen koortsvrij is. Hij kan dan misschien niet zijn gewone werk doen, maar er zijn vast wel andere activiteiten die hij wél kan verrichten.

## Vertrouwen – de basis van alle relaties

Vertrouwen mag niet worden onderschat – dat bleek de afgelopen weken maar weer bij alle rumoer rond bonussen voor bankiers. Vertrouwen in ondernemers en in ondernemingen is een belangrijke factor in de huidige crisis. Het is niet te koop, het moet echt verdiend worden. En dat kost tijd. Wat kan de ondernemer doen om vertrouwen te krijgen of te versterken?

Vertrouwen wortelt op dezelfde plek als loyaliteit: bovenin de onderneming. Natuurlijk betekent dat niet dat u niet de vervelende maatregelen kunt nemen die nodig zijn, maar het houdt in dat u de waarheid vertelt wanneer het zover is. Behandel uw medewerkers met respect, ook als u ze moet ontslaan. Daarmee verdient u vertrouwen en respect bij de achterblijvers.

Open communicatie binnen het bedrijf is een eerste voorwaarde voor vertrouwen. Dat wil zeggen: open en eerlijk communiceren met iedere medewerker van de onderneming, van hoog tot laag. Als u dat niet doet ontstaan er geruchten. Geruchten gaan

vele keren sneller dan e-mails en het valt nauwelijks te achterhalen waar ze vandaan komen. Daar worden mensen zenuwachtig van en dat leidt weer tot productiviteitsverlaging.

Houd dus contact, wees open en eerlijk over de situatie waarin de onderneming verkeert. Heb het lef om toe te geven dat het wel eens beter geweest is en dat het bedrijf (en u) het moeilijk heeft. Hoe vreemd het u misschien ook in de oren klinkt, alleen met zulke openheid creëert, verdient en houdt u het vertrouwen van uw medewerkers én uw klanten. Vertrouwen is de basis van alle relaties en respect wordt verdiend door woord en gebaar. U verdient respect door uw beloften na te komen, goede service te bieden (liefst zonder dat erom gevraagd moet worden), u persoonlijk betrokken te voelen bij het succes van uw klant en door verantwoordelijkheid te nemen, ook als de fout misschien bij een ander lag.

**TIP:** Laat onderzoeken of u **subsidies** kunt krijgen voor bepaalde investeringen. U hoeft de subsidieadviseur alleen te betalen voor dat onderzoek als u inderdaad subsidie krijgt!

## Mannen en vrouwen – het verschil...

Van de ondernemers in Nederland is ongeveer 35% vrouw. In het kader van Internationale Vrouwendag op 8 maart heeft de FNV Zelfstandigenbond eens bekeken of er verschil is tussen mannelijke en vrouwelijke ondernemers en zo ja, wat die verschillen dan zijn.

En ja, mannen en vrouwen gaan heel verschillend om met hun ondernemerschap. Vooral de vrouwen stelden dat zij veel meer dan mannen aandacht geven aan de inhoud en de kwaliteit van hun werk, aan netwerken en het opbouwen en onderhouden van een goede relatie met hun klanten. Bovendien anticiperen zij meer op mogelijke problemen. Vrouwelijke ondernemers vinden dan ook het behalen van (financiële) resultaten wel belangrijk, maar niet het belangrijkste.

## Belevingseconomie

Voor de succesvolle toekomst van iedere onderneming in elke branche speelt *beleving* een grote rol. Waar wij in 2008 in alle nummers van **Zaken Doen** speciale aandacht hebben gegeven aan innovatie, willen wij dit jaar extra aandacht besteden aan de belevingseconomie. In **Zaken Doen** van december 2008 is hiervoor de aftrap gegeven.

Met het woord beleving wordt bedoeld: **Het innerlijke ervaren van dingen en gebeurtenissen die we om ons heen horen en zien gebeuren.** Bij dat ervaren gaan we als mens echter - bewust of onbewust - selectief te werk.

De redactie van **Zaken Doen** vraagt steeds een andere bij het IIB aangesloten adviseur om in een column in te gaan op een vorm van beleving die hem of haar na aan het hart ligt en die vrij gemakkelijk kan worden gebruikt of ingevoerd in een organisatie. Een column is altijd beperkt van lengte en dat betekent dat de stukjes meestal niet alle aspecten of consequenties van die beleving kunnen behandelen!

In een column zal over het algemeen de eigen mening van de auteur sterk naar voren komen en daarom staat de naam van de auteur eronder. Indien u dat wenst kan uw bedrijfsadviseur u met hem of haar in contact brengen.

## Toen was geluk nog heel gewoon

Nog pas vijf maanden geleden werd gezegd dat het wel los zou lopen. 'Gaat u maar rustig slapen, het betreft alleen Amerikaanse banken en andere landen.' Nu weten we wel beter. We zitten in een wereldwijde depressie en verwachten dat het nog dramatisch slechter zal worden. Er is meer aan de hand dan alleen gebrek aan vertrouwen, we beseffen dat we fundamentele keuzes voor ons uit geschoven hebben. Maar het blijkt voor leiders - en nog meer voor hun achterban - praktisch onmogelijk de switch te maken. Verlamd door angst proberen we vast te houden aan wat we hebben. Moeten we emotioneel door een nog grotere ellende voordat we weer durven?

Dat is Nederland, maar hoe zit het met het MKB? Ik denk, niet wezenlijk anders. Ook wij ondernemers hebben fundamentele aanpassingen voor ons uit geschoven, het ging toch goed? Zelfs de ondernemer die zijn zaakjes prima op orde had is onrustig, want klanten, leveranciers, banken, niet te vergeten het eigen personeel gedragen zich anders en hebben andere verwachtingen dan een half jaar geleden. Ook die ondernemer moet een fundamentele switch maken. Gelukkig zijn wij als ondernemers, in tegenstelling tot sommige van onze politici en ambtenaren, wel in staat snel te switchen en te handelen.

Moeten u en ik switchen? U *moet* niets, u *mag* iets, namelijk kiezen. U kunt bijvoorbeeld luxe snijden uit de kosten, meer acquisitie doen en tijdelijke contracten niet verlengen. Kortom harder werken, de buikriem aanhalen en de storm uitzitten. Dat is wat de meeste MKB-ers bij vorige dips in de economie gedaan hebben.

Maar omdat we niet in een dipje zitten kunt u er ook voor kiezen om heel serieus en intensief de strategie, bedrijfsvoering, alles dus, grondig te bekijken en te herzien. Eigenlijk wat we altijd al doen, of zouden moeten doen, maar nu met veel meer urgentie, energie en diepgang. Daarbij zijn de volgende instrumenten bruikbaar.

**Business audit**, een bedrijfsanalyse speciaal ontwikkeld voor de depressie, die de huidige stand van zaken objectief opneemt en u daarover rapporteert.

**Business plan**, heeft u er eindelijk eens plezier van. Doe het nu, het dwingt u én uw medewerkers om oude, vaak impliciete keuzes over uw bedrijf tegen het licht te houden en het leidt tot nieuwe keuzes.

**Risicomanagement**. Houd de hele bedrijfsvoering tegen het licht vanuit het gezichtspunt "risico". Doe dat samen met een paar sleutelfiguren. Kijk daarbij vooral naar klanten, opdrachten, personeel, financiers.

**Ranking** van (een relatief belang toekennen aan) opdrachten, prospects, personeel. Simpel, krachtig en verrassend subtiel.

**Scenarioplanning**. Een intensief creatief zakelijk teamproces dat er toe leidt dat dingen consequent en in samenhang bekeken worden. Het voorkomt dat alleen modieuze ad hoc maatregelen worden genomen of dat het kind met het badwater wordt weggegooid.

Houd ondertussen de "normale" bedrijfsvoering in de gaten. U wilt immers niet aan grootse plannen werken en ondertussen door de kasstroom onderuit gehaald worden. Dat weten we allemaal en toch laten ondernemers zich steeds weer verrassen. Tot vorig jaar was de bank dan vaak zo aardig om je door de moeilijke tijd heen te helpen. De laatste tijd geven de banken echter steeds vaker niet thuis in dergelijke situaties, met verstrekende gevolgen!

Uw onafhankelijke adviseur kan u helpen met de toepassing van al deze instrumenten. Het klimaat is geschikt voor ingrijpende maatregelen. Iedereen zal het waarderen als u een ervaren en kritische buitenstaander betreft bij uw plannen. Dan wil zelfs de bank met u samenwerken. Iedereen begrijpt dat er iets moet gebeuren en als u uw maatregelen neemt op een doordachte samenhangende manier, bent u de held.

Aan u de keuze. U kunt hier en daar wat kosten snoeien, verder alles bij het oude laten en er het beste van hopen. U kunt ook serieus en intensief de hele strategie, bedrijfsvoering, alles dus, grondig bekijken en herzien. Als u dat doet hebt u een kans er zelfs beter uit te komen; als u niks doet hebt u de zekerheid er slechter uit te komen, als u er al uit komt.

*Bodo Trietsch, AInstIB*

**TIP:** Accepteer niet dat uw klanten uw rekeningen te laat betalen. Zit er bovenop! Wist u trouwens dat wij u ook heel snel kunnen helpen aan een goed en betaalbaar geautomatiseerd **debiteurenbeheersysteem**?

## Tijd voor ontspanning

In deze onrustige tijden is het van groot belang om af en toe even tot rust te komen. Een paar minuten per dag helpt al enorm om je weer even terug te komen bij jezelf. Voor wie daarbij een duwtje in de rug kan gebruiken, helpt wellicht de site

[www.thebecompany.nl](http://www.thebecompany.nl) . Daarop staan 'nuchtere columns en praktische dagelijkse teksten om jezelf te inspireren.' Maar vooral de 'online ontspannen'-oefeningen helpen echt!

**TIP:** Uit onderzoek is gebleken dat de meest succesvolle bedrijven **zowel in goede als in slechte tijden** de kaizen-filosofie volgen en dus doorlopend bezig zijn met te **zoeken naar verbetermogelijkheden** van hun producten of diensten. Bovendien gaan zij ervan uit dat het feit dat ze bepaalde dingen (erg) goed doen nog niet betekent dat ze alles goed doen.

## De afsluiter

### In de fles plassen

"Ik weet niet helemaal meer waar het over gaat", zegt ze vriendelijk. Maar uit haar gezicht spreekt ongeloof. Ik ben hier voor een interview. Eigenlijk niet met haar, maar met haar man. Een stevige ondernemer. Haar man is er nog even niet. Hij is nog even op de zaak, want, "Er heerst economisch ontij – en dan moeten alle hens aan dek", zo zei ze bij binnenkomst. Ze nam mijn jas aan en schonk koffie.

"Nog geen week geleden zijn we een paar dagen naar Zuid-Duitsland geweest. Voor de wintersport natuurlijk, nu de kinderen even vrij van school hadden. Maar natuurlijk ook om er even uit te zijn. Op de bergen was alles natuurlijk mooi en leuk: veel sneeuw en mooie afdalingen", vertelt ze door. "We zijn zondag teruggerezen – en dan is hij in zijn element – op de Duitse snelwegen kun je lekker doorplanken. En naarmate de Autobahn verder vordert zag ik die recessiekramp in hem terugkruipen. We hadden het plan om er acht uur over te doen maar het is veel minder geworden. We zijn maar een keer gestopt. Snel de tank vol. Ik mocht nog net plassen en toen meteen weer de kar in. De kinderen moesten zelfs maar in een fles plassen. Hoe dichterbij we kwamen, hoe minder hij te houden was. En we hadden de koffers nog niet uit de auto getild of mijnheer moest naar de zaak. Om toch even te checken wat de resultaten van de afgelopen week waren en welke missers die idioten van verkopers deze week wel niet weer gemaakt hadden." Ze zit duidelijk op haar praatstoel. Ze praat met zelfspot maar kijkt me veel meer gespannen aan dan bij het verhaal hoort. Ze knippert geen moment met haar ogen.

"Het viel natuurlijk enorm tegen. We zitten midden in een crisis. De mensen houden de hand op de knip. De bronche zakt in elkaar. Er was die week geen pepernoot verkocht. En hij was zich natuurlijk rot geschrokken. Vooral omdat we nog een stevige lening af te betalen hebben, en de vakantie er eigenlijk al niet helemaal uit kon." Ze kijkt neer, naar haar handen op de tafel. Nu pas merkt ze dat ze haar lepelte veel te stevig vast heeft voor de zelfspottende toon die ze bezigt. "Hij is enorm uit zijn slof geschoten en heeft de verkoper helemaal stijf gescholden. Dat hij een achterlijke idioot was. Die nergens voor diende. En dat hij de laan uitging. En wel meteen. En dat zijn vrouw met een enorme sukkel getrouwd was." Ze kijkt me weer aan, laat haar lepelte los.

"Toen ik hem om elf uur 's avonds weer thuis kreeg, was er iets veranderd. Rood doorlopen ogen. En een duidelijke paniek. Hij was niet alleen zijn klantenkring aan het kwijt raken, maar ook de mensen met wie hij die had opgebouwd. En zoals dat gaat, begreep hij nu opeens dat die zaak waar hij ons als gezin al die jaren voor geterroriseerd had, als sneeuw voor de zon aan het verdampen was. Ik heb het hele verhaal mogen aanhoren. Hoe hij ermee gestart was, hoe het al die jaren gegaan was, hoeveel bloed, zweet en tranen er in de zaak zaten. Ik ken die verhalen natuurlijk allang, maar we gingen nog maar eens door alle details heen.

Rondtrekkende bewegingen. Hij ging duidelijk niet plankgas op zijn doel af. Dat het bedrijf, zijn bedrijf, niet alleen maar een toonbank was en een baan, en de voeder van de bankrekening, maar veel meer: een vervulling. Waar hij de mensen zorgvuldig bij gezocht had. En dat hij het niet snapte maar dat alles hem nu uit de handen glipte. Hij had net zijn beste kracht een schop verkocht. Het voelde bijna alsof hij de kinderen geslagen had. Hij wist niet meer waar hij het moest zoeken. Hij schaamde zich – natuurlijk omdat hij de zaak in het rood zag lopen maar ook omdat hij zijn doel kwijt was geraakt, geen slimme oplossing meer wist – en nu opeens zag wat voor een man hij al die jaren voor ons was geweest. Hij had ons al jaren geleden voor de zaak opgeofferd. Er waren zelfs geen normale vakanties bij geweest."

Ik kan me het gesprek helemaal voorstellen. Op de bank, en hij niet meer met zijn ronde stem maar met een zacht en kwetsbaar stemmetje. Zoekend naar de woorden. En zij als altijd, begrijpend, luisterend, doorvragend. Net als ik nu met haar.

"Wat moeten wij ondernemersgezinnen doen als de zaak depressief wordt?" Ze knalt de vraag op tafel. Daarna daalt haar stem. Ze wendt haar blik weer af. "Natuurlijk gaan we bezuinigen, snijden we alle overbodige kosten weg... Maar kun jij niet eens met hem naar de zaak kijken. Hij is zo op de praktische zaken gericht. Alsof hij inderdaad niet verder kijkt dan twee meter achter de motorkap. Er moet weer een iets wijdere blik in. Iemand die hem de grote lijn uitlegt. Hoe we uit de shake-out en prijzenslag weg kunnen blijven, en onze vaste klanten weer gerust kunnen stellen en terug kunnen halen."

Ik doe mijn best, natuurlijk, zoals altijd.

JvM