

Zaken Doen augustus 2010

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

Hoe staat het met uw pensioen? En met dat van uw personeel?

Pensioen is een ingewikkeld onderwerp. Veel ondernemers voelen zich – als het gaat over pensioen – overgeleverd aan hun adviseurs. En die kosten geld!

De vraag naar deskundig pensioenadvies is door veranderingen in wet- en regelgeving enorm gestegen. Denk aan gewijzigde fiscale wetgeving, rekenrentes, boekhoudregels, Pensioenwet en Vut-Prepensioen en levensloop. De toezichthouder (AFM) eist veel discipline van adviseurs.

De trend in de pensioenbranche, maar ook bij inkomensvraagstukken zoals een arbeidsongeschiktheidsverzekering, is transparantie, abonnementen, onafhankelijkheid en uurtarieven. Afschaffen van het provisiemodel voor

collectief pensioen is overigens niet altijd in het belang van de werkgever of werknemer. De klant moet hier echter wel een beslissende stem in hebben. De kosten moeten duidelijk en begrijpbaar zijn en bovenal transparant. Afschaffing van het provisiemodel zou wel goed zijn voor het vertrouwen in de markt en daarom zou het ook goed zijn om de banden tussen adviseurs en verzekeraars te verbreken.

Veel traditionele intermediairbedrijven hebben er moeite mee het pensioenadvies op niveau te houden. Het verdienmodel uit het verleden is achterhaald en men heeft te laat gereageerd op de gewijzigde marktomstandigheden.

Onafhankelijk adviestraject in plaats van verkoopproces

Een uitgesproken kans dus voor deskundige adviseurs om op basis van een vooraf met de klant afgesproken opdracht en vergoeding het advies uit te voeren. Pensioenadvies is niet meer een op verkoop gericht proces, maar veel meer een projectmatig adviestraject, gevolgd door blijvend

begeleiden, advisering en nazorg. Na het adviestraject volgt vaak de communicatie met de werknemers. Dit kan gaan op abonnementsbasis, waarbij gedacht wordt aan een vast bedrag per werknemer per jaar.

Kwaliteit van de pensioenregeling

Niet elke pensioenregeling is te bestempelen als een kwalitatief goede regeling, ook als er geen eigen bijdrage is van de werknemer. De kwaliteit (lees: de hoogte) van het pensioen zou door de adviseur sterker en dwingender overgebracht moeten worden. Regelingen van (grote) pensioenfondsen zijn namelijk niet meer zo robuust als vroeger. Het op risicobasis verzekeren van nabestaandenpensioen, zoals het ABP dit doet, zou tien jaar geleden ondenkbaar zijn geweest. Meer flexibiliteit en individualisering vragen ook extra

aandacht van adviseurs. Werknemers dienen hierbij ook hun verantwoordelijkheid te nemen om niet af te stevenen op een te laag pensioen. Het gaat daarbij om bewustwording over gewenst te behalen pensioen versus individuele inleg en risico. Een pensioendatum van 67 jaar of later kan het pensioentekort weliswaar (deels) repareren, maar dan nog spelen elementen als vergrijzing, lage rentestanden en slechte beleggingsresultaten een rol.

Communicatie leidt tot waardering van pensioen

Het belangrijkste is dat de werknemer het begrijpt en dit is in het belang van de werkgever. De arbeidsvoorwaarde pensioen is tenslotte kostbaar

voor de werkgever en de werknemer zal dit meer waarderen als de communicatie en begeleiding door de adviseur goed wordt ingevuld.

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
www.iib.ws - www.at-ease.nu

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

Soorten klantbehoeften

Tijdens een merkenonderzoek naar klanttevredenheid kwamen drie primaire categorieën behoeften naar voren te weten: **functionele, sociale & emotionele behoeften**. Als aan alle drie soorten behoeften wordt voldaan maakt dat de klanten gelukkiger, meer in controle, energieke en meer ontspannen.

Waarom focussen op behoeften?

Als marketing alleen het inspelen op behoeften is, waarom is het dan zo moeilijk om het goed te doen? Omdat de behoeften die consumentengedrag daadwerkelijk drijven veelal onbewust zijn, en soms zo complex dat consumenten ze vaak zelf niet eens kennen. De sterkste merken ter wereld hebben één gemeenschappelijk kenmerk: ze hebben allemaal een ijzersterke relatie met hun afnemers doordat ze het best aan de emotionele behoeften van hun klanten tegemoet komen. De sleutel naar het bouwen van een sterk merk ligt dan ook in de mate waarin het merk daadwerkelijk weet in te spelen op de diepere lagen van de consumentenbehoeften. Hoe kunt u inspelen op de emoties bij uw klanten?

Familieondernemingen onbeschadigd

Veel ondernemingen binnen het MKB zijn familiebedrijven. De crisis heeft aangetoond dat familiebedrijven de meest stabiele ondernemingen en de ruggengraat van de Nederlandse economie zijn. Het tijdschrift *Sprout* spreekt in dit verband van een "heldenstatus" van recente makelij. Tot 2008 werden familieondernemingen immers vooral gezien als saai, ingeslapen, weinig innovatief en wars van vernieuwingen.

Volgens analisten en trendwatchers dankt het familiebedrijf die nieuwe status aan de ommekeer van de waarden sinds het uitbreken van de laatste economische crisis. Voor de crisis waren de *global players*, die met geleend geld grote winsten maakten, de helden. Nu worden diezelfde grote ondernemingen beschouwd als de grote graaiers van ondersteuningsgelden die het systeem aan de rand van de afgrond hebben gebracht.

Door hun terughoudendheid qua investeren, hun risicomijdend gedrag en hun nuchtere kijk op zaken appelleren de familiebedrijven aan de nieuwe mentaliteit die in Nederland op dit moment de boventoon voert. Het zijn de familie ondernemingen die als overwinnaars de economie voor de nabije toekomst gaan vormen.

Daarbij hebben de familiebedrijven nog een voordeel: het vertrouwen in deze branche is niet geschaad terwijl dat van andere ondernemingen niet altijd gezegd kan worden.

Bank en accountant wachten te vaak af

Met lede ogen ziet het MKB aan hoe de ene na de andere mooie onderneming – dikwijls onnodig – ten onder gaat. Dat kan worden voorkomen door er tijdig turnaround management*) op los te laten!

Banken en accountants zouden niet moeten wachten tot het vijf voor twaalf is. Het zou mooi zijn als de banken een *early warning system* zouden instellen en contact opnemen zodra ze zien dat het bij een onderneming mis dreigt te gaan.

Behalve in de voedingssector zag men in het eerste kwartaal van 2009 overal dalende omzetten door vraaguitval. Een oplettende bank, net als de accountant, had daardoor al kunnen zien aankomen dat ondernemingen een cashflowprobleem zouden krijgen in het tweede kwartaal, als het vakantiegeld aan de medewerkers moet worden overgemaakt. Het derde kwartaal is doorgaans toch al wat minder vanwege de vakantieperiode en in het vierde kwartaal zit zo'n onderneming dan écht in de problemen.

De kans is groot dat de onderneming vervolgens terechtkomt bij de gevreesde afdeling 'Bijzonder Beheer' van de bank. Daar zitten de 'vijf-voor-twaalfgevallen'. Het gaat dan om de vraag: is dit bedrijf nog te redden of niet? Daarbij kijken banken

helaas vooral naar wat er voor hén nog te redden valt. Ze doen misschien nog een snelle SWOT analyse; maar als ze in dat stadium te weinig gunstige signalen zien, ben je als ondernemer verloren.

De kredietcrisis heeft de kansen voor de 'probleembedrijven' er bepaald niet groter op gemaakt. De banken zijn momenteel alleen maar gericht op het afdekken van risico's. Het waren al oesters, maar ze zitten nu écht potdicht, lijkt het wel.

Wij zouden graag zien dat banken en accountants eerder inspringen: als het bij wijze van spreken half twaalf is. Ze kunnen dan helpen door bijvoorbeeld voor een bepaalde periode een hands-on bedrijfscoach, liefst zelf een ondernemer, aan te dragen.

Ondernemers – van huis uit eigenwijs – zouden op hun beurt ook meer open moeten staan voor hulp van buiten. Zij moeten af van het idee dat ze alles alleen moeten doen. De wereld om ons heen verandert en ondernemers zullen mee moeten bewegen.

*) *Turnaround* = succesvolle ommekeer, verbetering

Doordenkertjes

- Wie niet van mening kan veranderen, kan niets veranderen - G.B. Shaw
- Om grote hoogten te kunnen bereiken, moet je diepgang hebben - anoniem
- Wie denkt dat hij te klein is om invloed te hebben, heeft nog nooit in bed gelegen met een mug - Betty Reese

Stressmanagement

Voorkom na de vakantie dat de stress weer snel bezit van u neemt met de volgende tips. Regelmatig bewegen; tijd nemen voor jezelf (luisteren naar muziek, een roman lezen, een bad nemen, mediteren, yoga, aromatherapie of een massage); leren delegeren; leren 'nee' te zeggen; stoppen met roken; beperken van alcohol drinken; voldoende slapen; gezond eten en vooral: veel lachen!
Lachen versterkt het immuunsysteem en verlaagt de stressniveau's.

Inspirerend leidinggeven

Volgens auteur Vadim Kotelnikov ben je een inspirerend leidinggevende als je je houdt aan deze tien regels.

1. Zorg voor een inspirerende visie en een aansluitende strategie, begin dan een kruistocht.
2. Help mensen hun persoonlijke doelstellingen te verbinden aan de bedrijfsdoelstellingen.
3. Maak een soort godsdienst van innoveren-zonder-ophouden.
4. Moedig ondernemende creativiteit en experimenten aan.
5. Betrek iedereen erbij, moedig je medewerkers aan en geef hen vertrouwen.
6. Coach en train je mensen naar grootse resultaten.
7. Bouw teams, promoot het werken in teams, haal meer uit diversiteit.
8. Motiveer, inspireer en enthousiasmeer mensen en erken hun prestaties.
9. Stimuleer het nemen van risico's.
10. Zorg ervoor dat ze ondernemen leuk vinden.

Robert's Rules of Innovation

Overleven door innoveren, in 10 stappen

Om te overleven in de tegenwoordige economie is innoveren essentieel. Bedrijven moeten dan ook een innoveringsmodel opzetten dat past bij hun organisatie en hun cultuur. De auteur Robert Brands zegt in zijn boek *Robert's Rules of Innovation: A 10-Step Program for Corporate Survival* [Wiley, 2010]: 'In het werken met bedrijven over de hele wereld lag mijn uitdaging in het opzetten van een werkbare, begrijpelijke, praktische benadering waarmee lezers meteen aan de slag kunnen.' Het door hem ontworpen houvast volgt de beginletters INNOVATION:

I nspire	= Inspireer
N o Risk, No Innovation	= Geen risico, geen innovatie
N ew product Development process	= Nieuwe productontwikkeling
O wnership	= Eigenaarschap
V alue Creation	= Waardecreatie
A ccountability	= Verantwoordelijkheid
T raining and Coaching	= Trainen en coachen
I dea Management	= Ideeënmanagement
O bserve and Measure	= Observeren en meten
N et Result and Reward	= Nettoresultaat en beloning



In het boek legt hij uit hoe je deze tien aspecten kunt verwerken in de strategie, visie en missie van het bedrijf. Voor innovatie is draagvlak nodig bij de top van de organisatie. Het is niet gemakkelijk en ook niet een-twee-drie te organiseren, maar 'duurzame innovatie is de toekomst,' zegt Brands.

Strakker inkoopmanagement

Basware is een wereldwijde organisatie die zich bezighoudt met de automatisering van betalingsprocessen en met financieel management. Basware heeft onderzoek gedaan naar de mate waarin het management van de financiële en de inkoopfunctie en de onderlinge relatie van deze functies de sterke en zwakke punten van de onderneming beïnvloedt. Er zijn 550 financiële mensen van grote ondernemingen over de hele wereld ondervraagd. De belangrijkste en soms zorgwekkende conclusies uit het rapport zijn wel dat de financiële mensen nauwelijks door hebben hoe belangrijk het is voor de financiële risico's om een goed geleide inkoopfunctie te hebben. De meesten (59%) hebben alleen maar oog voor rechttoe-rechtaan kostenreductie. Bijna de helft van de ondervraagden ziet in dat een gespecialiseerde afdeling of functionaris Inkoop een positief effect heeft op de winstgevendheid.

Het rapport heeft geleid tot de volgende adviezen voor de financiële mensen – en als ondernemer heeft u hier vast ook veel aan:

1. Zorg ervoor dat je echt 100% inzicht hebt in wat de organisatie uitgeeft. Vooral de indirecte kosten (voor bijvoorbeeld diensten) blijken nogal eens uit het zicht te blijven.
2. Maak heel duidelijk wie er bevoegd zijn om geld uit te geven namens de organisatie en aan welke zaken.
3. Zorg ervoor dat de verschillende systemen of lijstjes die in de organisatie worden gebruikt tijdig en goed worden geïntegreerd – liefst geautomatiseerd! Alleen dan ontstaat totaaloverzicht.
4. Laat de verantwoordelijken voor financiën en voor inkoop goed met elkaar samenwerken.

Bedrijfsleven wil coachende manager

Behalve sporters hebben ook werknemers in het bedrijfsleven behoefte aan coaching, zo blijkt uit een onderzoek van Ernst & Young. Coaching is gericht op stimuleren van de inzet van bestaande vaardigheden en eigenschappen en van de ontwikkeling van nieuwe kwaliteiten, vooral via het leerproces van de gecoachte. In die zin doet een coach echt iets anders dan een leraar (draagt kennis over) of een trainer (leert vaardigheden of ander gedrag aan) of een mentor (deelt zijn eigen ervaringen).

Naarmate leidinggevendenden ouder worden vinden ze zichzelf betere coaches. De medewerkers denken daar niet altijd hetzelfde over – die vinden de coachende eigenschappen van hun leidinggevendenden maar net voldoende. Coachende eigenschappen zijn bijvoorbeeld durf, leiderschap, samenwerken, complimenten geven, je kwetsbaar kunnen opstellen, kritisch naar jezelf kijken, vragen om feedback.

Column Verandermanagement

Voor de redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs in Nederland is **verandermanagement** een bijzonder interessant thema om in het jaar 2010 extra aandacht aan te besteden. De redactie van **Zaken Doen** zal in elk nummer dat in 2010 verschijnt in een column ingaan op dit thema.

Van 'tijdelijke opluchting' naar 'blijdschap'

In de dagelijkse praktijk komt het maar al te vaak voor dat de oplossing voor een probleem het volgende probleem wordt. Er wordt in dergelijke situaties weliswaar een beleving van 'tijdelijke opluchting' gerealiseerd, de oplossing leidt echter nog niet tot het gevoel van 'blijdschap'.

Wat is er in die gevallen dan precies aan de hand? Wat is de reden waarom het verhelpen van het probleem niet tot de verwachte resultaten leidt?

Vaak stelt men achteraf vast dat de gekozen probleemoplossing als te oppervlakkig moet worden gekwalificeerd. Er is bij de analyse en de verkenning te weinig diepgang gerealiseerd. Vaak blijkt er bij nader onderzoek in die gevallen sprake te zijn van onderliggende krachten die het betreffend probleem doen voortduren. Daaraan is/wordt niets of nog onvoldoende gedaan!

De verandermanager moet hierop dus verdacht zijn. Daarbij is het van belang te onderkennen dat de overtuigingen van de mens bepalend zijn voor de manier waarop hij naar organisaties, naar probleemstellingen en naar veranderingsprocessen kijkt. En zich terdege te realiseren dat die overtuigingen direct van invloed zijn op de manier waarop de mens werkt, op zijn betrokkenheid bij het proces en op zijn vertrouwen in de uitkomst.

Hoe mensen presteren hangt sterk samen met de manier waarop situaties op hen overkomen. Mensen reageren daarom verschillend op situaties.

Bovendien wordt er bij veel verandertrajecten uitgegaan van het probleem. Betrokkenen realiseren zich daarbij vaak nauwelijks dat er in elke organisatie bestanddelen zijn die uitstekend werken. Door juist deze elementen transparant in kaart te brengen en die afzonderlijke delen op zichzelf én in relatie tot elkaar te beoordelen, valt meestal prima vast te stellen hoe er in het bijzonder meer gedaan kan worden met wat al goed functioneert.

Daarnaast spelen trends en maatschappelijke ontwikkelingen een belangrijke rol. Deze dienen als inspiratie voor mogelijke nieuwe ideeën en sporen aan om kwaliteit, d.w.z. toegevoegde waarde, aan te bieden. Bij de oplossing van problemen dient men dan ook goed te bekijken hoe er het beste op bepaalde trends kan worden ingespeeld.

Uw IIB-adviseur steekt graag de helpende hand toe. Besluit vandaag nog tot het inplannen van een gesprek over deze materie. Ook op dit terrein kunt u verzekerd zijn van daadkracht en "praktijkgericht advies waarmee u verder komt".

Zes manieren om talentvolle mensen (opnieuw) aan je te binden

Uit een recent onderzoek is gebleken dat maar liefst een kwart van de talentvolle mensen van plan is om hun huidige werkgever te verlaten zodra zich een kans voordoet. Iets minder mensen, maar nog altijd 21%, voelen zich nauwelijks betrokken bij hun werkgever.

Om een enorme ongewenste leegloop te voorkomen, kunt u het volgende doen.

Stimuleren: de meeste werknemers hebben graag stimulerend werk, erkenning en de mogelijkheid (door) te groeien.

Testen: als er een hogere functie vrijkomt, test de interne kandidaten dan op hun competenties, hun motivatie en hun ambities.

Managen: zorg ervoor dat talentvolle medewerkers de ruimte krijgen en niet door hun chef worden klein gehouden.

Uitdagen: Talentvolle mensen moeten de kans krijgen om nieuwe vaardigheden op te doen.

Erkennen: De betrokkenheid zal groeien als de talentvolle medewerker merkt dat hij gewaardeerd wordt, in geld en op andere manieren.

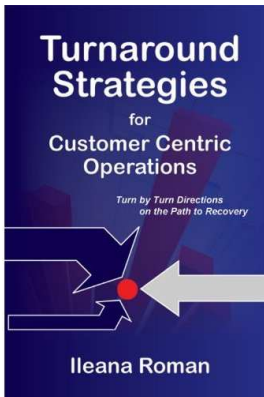
Betrekken: Betrek de medewerker bij belangrijke beslissingen. Laat ze weten wat u van plan bent met het bedrijf en welke rol u daarbij voor hen ziet.

De belangrijkste les is dat u niet achterover mag leunen. **Communiqueer** met uw talentvolle medewerkers. Zorg ervoor dat u te weten komt wat zij belangrijk vinden en dat zij weten hoe belangrijk ze voor u zijn.

Wie moet het veranderproces sturen?

Vastberaden rebellen zijn welkom, maar ook de ambitieuze overpresteerders die iets willen bewijzen, en de leiders die altijd toegankelijk zijn – thuis of op afspraak – omdat zij echt betrokken zijn.

Zo'n functiespecificatie kan menig recruiter of personeelsfunctionaris afschrikken (hij doet ook wel een beetje denken aan de manier waarop avonturier en ontdekkingsreiziger Shackleton mensen wierf voor zijn reis naar de Zuidpool: 'eeuwige roem als we het halen'), maar deze combinatie is precies de juiste mix om een echt veranderingsproject tot succes te brengen.



Dat is tenminste de mening van Ileana Roman, de auteur van het boek *Turnaround Strategies For Customer Centric Operations*. Roman is ook een lean Six Sigma Master Black Belt adviseur die productieomgevingen in drie verschillende werelddelen heeft getransformeerd.

Een groot deel van het boek gaat over de manier waarop bedrijven die het moeilijk hebben, veranderen met wat zij 'gestructureerde strategie' noemt. Dat wil zeggen het ontwikkelen van bedrijfsstrategieën die klant- en kwaliteitsgericht zijn, gebaseerd op feitelijke gegevens.

Daarnaast gaat zij uitgebreid in op de strategische leiderschapsbeslissingen die het succes van de verandering bepalen. Zo vind je richtlijnen voor het vinden van de juiste leden voor het veranderteam (zie hierboven), de juiste omvang van de organisatie, prestatie management en bonusprogramma's.

Roman merkt op dat je niet ontkomt aan diverse managementkwesaties in belangrijke toetsings- en veranderprogramma's voor de productie. Vaak

betekent dit dat 'een rationeel, gewoon-gezond-verstand-besluit in wat verder behoorlijk emotionele situaties kunnen zijn' de sleutel blijkt om de gewenste veranderdoelstellingen te halen.

In het netwerk van Uw IIB-adviseur zijn verschillende deskundigen op het gebied van lean. Neem contact op!

Weinig vertrouwen in managers

19% van de werknemers stellen dat zij *zelden* vinden dat hun managers de juiste beslissingen nemen en tot 57% zeggen dat zij hun managers maar *af en toe* vertrouwen, zo blijkt uit een recent onderzoek van Right Management, uitgevoerd via LinkedIn onder meer dan 4000 mensen.

'Het is triest dat niet meer dan een op de vijf werknemers erop vertrouwt dat zijn manager altijd de juiste beslissing neemt,' zegt Douglas Matthews van Right Management. 'In veel bedrijven ervaren de werknemers stress door alle veranderingen en reorganisaties van de laatste maanden,' voegt

Matthews toe. 'Effectief communiceren over de veranderingen vormt de basis van het opbouwen en vasthouden van vertrouwen en kan de stress verminderen. Het is duidelijk dat de communicatie moet verbeteren.'

Uit het onderzoek bleek ook dat het vertrouwen in kleine bedrijven iets groter (26% *altijd*) is dan in grotere organisaties (20% *altijd*). Ook hebben oudere werknemers over het algemeen veel minder vertrouwen in hun leidinggevendenden (27% *zelden*) dan jongeren (15% *zelden*).

Free Publicity

Het genereren van gratis publiciteit in de media kan uw bedrijf veel opleveren. Zo blijkt uit onderzoek dat de meeste mensen meer waarde hechten aan nieuwsberichten, dan aan reclame of andere uitingen. Free publicity is één van de onderdelen van marketing. Komt u er dan vanaf met alleen een persberichtje sturen over uzelf? Nee, het gaat vooral om de nieuwswaarde van de informatie.

Doordachte aanpak

Analyseer eerst uw doelgroep en vertaal dit in een journalistieke boodschap. Daarna moet het bericht bij de media terechtkomen. Een lezer is sneller geneigd te geloven wat een journalist over uw dienst, bedrijf of product zegt, dan wat u er zelf over zegt. Als u de kolommen van de (plaatselijke) krant weet te halen, kan dat dus veel geloofwaardigheid opleveren. Maar hoe werkt dat nou?

Het nadeel van een persbericht is dat een gemiddelde redactie er dagelijks honderden ontvangt. Opvallen is dus nodig! Een voorbeeld: Een deofabrikant deed onderzoek naar de vraag of mannen zich bewust zijn van vrouwelijke flirtsignalen. De gemiddelde Nederlandse man bleek zich er totaal niet bewust van te zijn. De fabrikant bundelde de onderzoeksresultaten in een persbericht. Enkele kranten, websites en zelfs televisie pikten het bericht op.

Bijzondere vormen

Op de website **Error! Hyperlink reference not valid.** vindt u allerlei informatie over andere vormen van free publicity, zoals buzz en viral marketing. Want tegenwoordig is er meer dan alleen de krant halen.

TIP: Grote bestanden versturen via e-mail? www.zendr.nl of www.send2deliver.com

Telefoonetiquette

Met het toegenomen gebruik van e-mail lijken we de telefoon als communicatiemiddel te vergeten. En als we telefoneren, doen we intussen vaak ook nog andere dingen. Daarom nu een opfrisser telefoonetiquette.

1. Neem de telefoon op bij de tweede of derde keer rinkelen.
2. Groet de beller en geef je eigen naam, je bedrijf en eventueel je afdeling. Zorg dat je enthousiast en respectvol klinkt.
3. Vraag naar de naam van je gesprekspartner en 'Wat kan ik voor u doen?' Gebruik de naam in het gesprek.
4. Zodra je de telefoon opneemt, geef je de beller alle aandacht en draai je dus weg van je computer en ander werk.
5. Glimlach! De beller ziet jouw glimlach niet, maar kan hem wel horen in jouw stem.
6. Gebruik een telefoonstem: spreek duidelijk en let op het volume en de snelheid van spreken.
7. Als de ander een probleem heeft: leef met hem mee en maak eventueel je excuses.
8. Nooit eten, drinken of kauwgom kauwen als je aan de telefoon bent!
9. Het te druk hebben is geen goed excuus om niet aardig te zijn. Als het telefoontje slecht uitkomt, vertel de beller dat dan netjes en geef aan wanneer hij zou kunnen terugbellen.
10. Bedank de beller voor zijn telefoontje en vraag hem je nog eens te bellen.

Vasthouden van talentvolle medewerkers

Nu de economie weer aantrekt en er weer vacatures ontstaan bij de meer succesvolle ondernemingen, is het zaak om te voorkomen dat uw beste medewerkers 'om zich heen gaan kijken' en mogelijk zelfs vertrekken. Hoe houdt u ze vast?

Naar aanleiding van een rapport van Consultancybedrijf Towers Watson adviseren wij de volgende beleidslijnen.

- Zorg dat u weet wat er van belang is voor het bedrijf – zorg voor een duidelijke visie, missie en strategie. Daarvan afgeleid kunt u vaststellen welke resultaten moeten komen uit de activiteiten van de verschillende functies in de onderneming. Maak die zo concreet mogelijk en communiceer ze met uw werknemers.
- Betrek uw medewerkers bij uw plannen en zet hen zoveel mogelijk in op hun kwaliteiten. Kijk dus vooral naar wat mensen goed doen en versterk die kwaliteiten.
- Elke medewerker moet rendement opleveren voor het bedrijf – en meten is weten! Zorg dus voor goede functieprofielen en goede afspraken over wat u van de medewerkers verwacht. Hou regelmatig functionerings- en beoordelingsgesprekken. Help uw medewerkers om goed te functioneren en investeer in hun ontwikkeling.
- Differentieer in hoe u investeert in uw medewerkers – kies een bij het individu passende ontwikkelingsactiviteit. Voor de een is dat een vakopleiding, voor de ander een coach. Dat het een misschien duurder is dan het ander, maakt niet uit – zolang u gaat voor wat de medewerker goed kan gebruiken en wat uiteindelijk een bijdrage levert aan het succes van uw bedrijf.

En natuurlijk ondersteunen wij u graag bij de invoering van dit beleid!

Last van uw nek of van uw ogen?

Veel mensen hebben last van hun nek of van hun ogen – vooral als zij zittend werk doen. Uw werkplek kan de boosdoener zijn!

Zorg ervoor dat de hoogte van uw bureau en uw bureaustoel goed zijn afgesteld en dat u op de juiste manier achter uw toetsenbord zit. Uw arbo-deskundige kan u hierbij adviseren, net als trouwens een goede leverancier van kantoormeubilair.

Zo staat uw toetsenbord goed ten opzichte van uw stoel, als de letter B en uw navel op één lijn staan.

Personeelskosten kunnen veel lager

Voor de meeste ondernemingen met medewerkers is het personeel verreweg de hoogste kostenpost. Dat loopt al gauw op tot meer dan 80%. Uit diverse onderzoeken van adviesorganisatie Déhora blijkt dat op deze kosten zonder al te veel moeite enorme besparingen kunnen worden bereikt – alleen door betere planning.

Met een betere planning voorkomt u leegloop én overuren en dat scheelt in de loonkosten.

Maar goede personeelsplanning levert ook voordelen op die veel verder gaan dan de salariskosten. Zo worden de arbeidsomstandigheden beter, wat weer leidt tot minder ziekteverzuim en minder verloop en dus minder kosten voor werven, opleiden en inwerken.

Misschien een goed idee om eens samen met uw IIB-adviseur te kijken naar uw personeelskosten?

De afsluiter

Is met vakantie....