

Betere resultaten met externe consultants

Onlangs is in Tilburg Joris Kuppens afgestudeerd in Organisation Studies op een onderzoek dat laat zien dat externe consultants betere resultaten halen dan interne consultants. Dat heeft alles te maken met het vertrouwen dat de opdrachtgever heeft in de consultant. Vertrouwen in de bekwaamheid, welwillendheid en integriteit van de adviseur is een essentiële factor voor het succes.

De meeste opdrachtgevers blijken – tegen de verwachting van vele mensen in – meer vertrouwen te hebben in externe adviseurs dan in interne. De langduriger relatie van de interne consultant met de opdrachtgever blijkt dus niet tot meer vertrouwen te leiden.

Nog een opvallende uitkomst uit het onderzoek was dat als de consultant en de opdrachtgever allebei vrouw zijn, de samenwerking het meest succesvol is.

Maar: luistert uw adviseur wel naar u?

De grote afnemers (multinationals met 400+ medewerkers) van adviesdiensten zijn niet onverdeeld tevreden over consultants: ze luisteren niet en werken alleen met standaardoplossingen. Dit is weer gebleken uit een onderzoek van Source.

Eén deelnemer aan het onderzoek zei: 'Ik weet zeker dat adviesbureaus veel meer werk zouden kunnen binnenhalen als ze de moeite zouden nemen om goede vragen te stellen en om meer te weten te komen over onze business. Sommige consultants stellen ontzettend domme vragen.' En veel cliënten zijn ontevreden over de standaardoplossingen waarmee de adviseurs komen: 'Waarom zouden wij geïnteresseerd zijn in een idee of aanpak die je ook naar alle anderen brengt? Als iedereen hetzelfde advies krijgt en volgt, schiet toch niemand er wat mee op?'

Cliënten willen consultants die de tijd nemen om hun business echt te begrijpen. En die met uitvoerbare voorstellen komen om **hun** business – en niet die van iedereen – vooruit te helpen.

Gelukkig weet u waar u zo'n adviseur kunt vinden, nietwaar? Hieronder staan mijn gegevens nog eens!

Met kiespijn naar een loodgieter of een tandarts?

Het aantal ZZP'ers in Nederland is in 2011 met maar liefst 140.000 nieuwe ZZP'ers toegenomen! Deze mensen hebben niet allemaal heel bewust gekozen voor ondernemerschap. Natuurlijk hebben ze hun kwaliteiten, maar... Veel mensen zijn 'voor zichzelf begonnen' nadat ze bij hun werkgever overbodig waren geworden en ze niet gemakkelijk een andere baan konden vinden. Van de nieuwe ZZP'ers hebben zich flinke aantallen op de adviesmarkt begeven als organisatieadviseur, of bedrijfsadviseur, of coach. Titels die (helaas) onbeschermd zijn. Niet iedere adviseur is van alle markten thuis... ook al denken ze dat zelf soms wel.

Wij merken dat er adviseurs zijn die zich aanbieden voor opdrachten waarvoor ze niet of onvoldoende

bekwaam zijn. Daarbij rekenen ze vaak onrealistisch lage tarieven – waarmee ze eigenlijk al aangeven dat ze niet veel vertrouwen in zichzelf hebben... Helaas komt het regelmatig voor dat de kiespijn van hun opdrachtgever niet of niet afdoende wordt opgelost. Waarna alsnog een echte 'tandarts' wordt ingeschakeld.

De IIB-geaccrediteerde bedrijfsadviseurs hebben allemaal hun eigen specialismen, kunnen samen met u vaststellen wat voor u nodig is en in voorkomende gevallen een beroep doen op een collega met het gewenste specialisme. En: zij zijn ervaren ondernemers die naar u luisteren, met u overleggen en samen met u de oplossing vinden die goed is voor uw bedrijf.

Dit blad wordt u aangeboden door: Frank Willems AInstIB



at ease bv
Stijn Streuvelslaan 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.

Marketing: lokkertjes werken niet

In de marketing wordt veel gebruik gemaakt van enorme prijsverlagingen om mensen geïnteresseerd te krijgen in de producten of diensten van een aanbieder. Zaken worden aangeboden voor de kostprijs of zelfs daaronder, met het idee dat de kopers dan wel terug zullen komen voor andere zaken waarop wél winst gemaakt wordt. Maar deze marketingactie heeft vaak tegenovergestelde effecten. Hij trekt koopjesjagers – die de aanbieding aanschaffen en daarna nooit meer

terugkomen. Maar, belangrijker nog, hij laat klanten denken dat deze lage prijs 'dus' de gewone prijs is, of in elk geval de prijs waarvoor het kan – klanten zullen dus niet snel meer de normale prijs willen betalen voor dat product of die dienst.

Wilt u eens met iemand sparren over marketingacties die wél succes opleveren? Bel mij dan – mijn gegevens staan onderaan bladzijde 1.

Liever coaching dan loonsverhoging

De Nederlandse orde voor loopbaanadviseurs, outplacementconsultants en carrièrecoaches NOLOC meldt dat uit onderzoek is gebleken dat werkgevers beter kunnen investeren in regelmatige coaching van hun werknemers dan in loonsverhogingen. Dat bleek maar liefst 85 procent van de werknemers in Nederland te vinden die al dergelijke adviezen krijgen.

Outplacementorganisatie Dreamjob stelt zelfs dat wie investeert in loopbaanbegeleiding, coaching en ontwikkeling van kennis en vaardigheden van zijn werknemers, daarvan binnen een jaar rendement ziet: werknemers worden vrolijker, zitten beter in hun vel en zijn daardoor productiever.

De arbeidsbemiddelaar StepStone onderschrijft ook dat werknemers streven vooral naar ontwikkelingsmogelijkheden. Als die er niet of onvoldoende zijn bij de huidige werkgever, gaan ze op zoek naar een andere baan.

In het verlengde hiervan nog een berichtje over de resultaten van een onderzoek door de Universit  François Rabelais in Tours (Frankrijk), waaruit duidelijk werd dat alleen gemotiveerd personeel werkelijk productief is. Bovendien is de leidinggevende voor 25% verantwoordelijk voor de productiviteit van de medewerkers. En niet in positieve zin: hoe strenger de leidinggevende, hoe minder productief de werknemer. Hoe meer autonomie en respect de medewerker ervaart van de leidinggevende, hoe beter hij presteert.

Werkkostenregeling voor coaching

Coaching en loopbaanbegeleiding vallen over het algemeen onder de post Studietoelagen en opleidingskosten die van belang zijn voor het (toekomstig) werk van de medewerker. Het gaat immers om een opleidingsactiviteit die is gericht op verandering van positie of op het op peil houden of verbeteren van kennis en vaardigheden die de werknemer nodig heeft voor het verwerven of behouden van inkomen uit arbeid.

Maar let op! Alleen als u die post hebt aangewezen als een 'gerichte vrijstelling' in de werkkostenregeling kunt u de kosten rechtstreeks betalen aan het opleidingsinstituut of de coach, dan wel de declaratie van de medewerker onbelast vergoeden en de BTW verrekenen. Onder scholingskosten vallen overigens niet alleen de kosten van het coachen en begeleiden. Ook lesgeld en kosten voor studieboeken en vakliteratuur zijn aftrekbaar als een werknemer een opleiding/training volgt. Reis- en verblijfkosten zijn niet aftrekbaar.

Als u de post niet hebt aangewezen als een gerichte vrijstelling, dient u de door de werkgever betaalde opleidingskosten te beschouwen als een loonbestanddeel van de werknemer. Betaalt de werknemer zelf, dan kan hij de kosten (boven een drempel van € 500,00) bij studiekosten aftrekken van de inkomstenbelasting.

Register Normering Arbeid

Maakt u altijd gebruik van uitzendorganisaties met het SNA-keurmerk? Dit keurmerk van de Stichting Normering Arbeid (SNA) laat zien dat de desbetreffende uitzendorganisaties hun zaken goed voor elkaar hebben met betrekking tot de identificatie van de onderneming, de aangifte en afdracht van verschuldigde loonheffingen en omzetbelasting; loonbetaling die niet in strijd is met de Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag; het uitvoeren van identiteitscontrole en controle op het gerechtigd zijn tot het verrichten van arbeid in Nederland; het voorkomen van risico's op aansprakelijkstelling en boetes voortvloeiend uit in-

en doorlenen of uitbesteden van werk. Kortom, het keurmerk beschermt u als opdrachtgever tegen inleners- en ketenaansprakelijkheid.

Net als voorgaande jaren laat ook in 2011 het Register Normering Arbeid, het register van gecertificeerde ondernemingen, een aanzienlijke groei zien. Het aantal gecertificeerde ondernemingen is met 275 toegenomen tot 2.665 ondernemingen (stand per 31-12-2011).

Ten opzichte van 2010 neemt het groeipercentage wel af (13,7% - 11,5%).

1. Wie heel jong is...

* vraagt zich af wat er vandaag voor spannends gaat gebeuren * experimenteert * kijkt * verbeeldt zich * leert * speelt * deelt * maakt vrienden * is nieuwsgierig * is vrolijk * verandert * groeit * is fanatiek in de liefde * loopt over van gekke energie * weet nog niet wat 'normaal' is. (wordt vervolgd...)

Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties (MVO)

MVO een hype? Zeker niet! In dit artikel willen we u laten zien dat MVO, de Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties, niet alleen op profit, maar ook op not for profitorganisaties van toepassing is. Maar wat moet of kan u ermee?

In de praktijk zien we ondernemers die MVO maar langs zich heen laten gaan, of denken dat het 'hun tijd wel zal duren' en hooguit proberen om hier en daar een MVO-sausje over hun activiteiten te gieten. Maar er zijn ook ondernemers die op een gedegen en gestructureerde wijze invulling geven aan een volwaardig MVO-beleid. En die laatste aanpak blijkt het meest lucratief.

Uit een rapport van MIT Sloan Management Review en de Boston Consulting Group, op basis van onderzoek uitgevoerd in maar liefst 113 landen, blijkt dat bedrijven die duurzaam ondernemen aantoonbaar meer winst realiseren. Die toegevoegde waarde komt tot uitdrukking in:

- vergroten van geloofwaardigheid en betrouwbaarheid van de MVO-activiteiten
- bevorderen van imago en reputatie van de organisatie
- verbetering van de concurrentiepositie
- verbetering van de relatie met stakeholders
- verbetering van de loyaliteit van medewerkers
- betere mogelijkheden om nieuwe medewerkers, klanten en investeerders te trekken en te behouden.

De grootste toegevoegde waarde ligt echter waarschijnlijk in het feit dat door de samenhang tussen de MVO-kernthema's de innovatiekracht van de organisatie toeneemt. MVO serieus nemen is dan ook zeker de moeite waard!

Sinds kort zijn er twee prima instrumenten beschikbaar om u behulpzaam te zijn bij het invulling geven aan uw MVO-beleid.

1. MVO Prestatieladder: het managementsysteem dat door een aantal Certificatieinstellingen is ontwikkeld en dat organisaties in staat stelt om zich overeenkomstig deze norm te certificeren. MVO Prestatieladder onderscheidt een vijftal niveaus. Vanaf Niveau 3, wat wordt aangeduid als "algemeen haalbaar niveau voor de bedrijfstak" is MVO Prestatieladder certificeerbaar. Voorwaarde is echter wel dat men daarnaast minimaal gecertificeerd moet zijn voor een kwaliteitssysteem (ISO 9001), Milieusysteem (ISO 14001) of ARBO-systeem (OHSAS 18001). Op dit moment heeft MVO Prestatieladder een voornamelijk nationaal karakter.

2. ISO 26000 Zelfverklaring: In tegenstelling tot MVO Prestatieladder is NEN-ISO 26000 geen **norm**, maar bewust opgezet als een **richtlijn**. Voordeel daarvan is dat ISO 26000 meer als maatwerk en toegespitst op uw eigen organisatie kan worden opgezet. U kunt zich voorstellen dat voor een regionale zakelijke dienstverlener andere aspecten van belang zijn dan voor een oliemaatschappij. ISO 26000 heeft tot doel u handvatten te bieden voor het opzetten en bovenal implementeren van uw MVO-beleid en stakeholdermanagement.

Uiteindelijk resulteert dit in een ISO 26000 Zelfverklaring waarin u zelf, als eindverantwoordelijke voor uw organisatie, aangeeft dat u handelt overeenkomstig de principes en thema's zoals die in ISO 26000 zijn vastgelegd. Deze zelfverklaring publiceert u zowel op uw eigen website als op de door NEN opgezette website Publicatieplatform ISO 26000.

De samenstelling en ontwikkeling van de zelfverklaring is een coproductie tussen NEN, MVO Nederland, Ministerie van EL&I en anderen. De kracht van ISO 26000 zelfverklaring ligt in het feit dat u zelf verantwoordelijkheid neemt voor en op een transparante wijze verantwoording aflegt over uw MVO-beleid. Er is dus geen sprake van certificering door een extern instituut en ... zeg nu zelf, is het feit dat u zelf deze verklaring durft af te leggen niet veel waardevoller dan het oordeel van een externe instantie?

Uw IIB-adviseur is u graag behulpzaam om u verder op weg te helpen met uw MVO-beleid. Ook kan hij u ondersteunen bij het kiezen van voor uw organisatie het best passende instrument: MVO Prestatieladder of NEN-ISO 26000, uitmondend in certificering of een zelfverklaring.

Bedrijven doen online zaken, maar te weinig met sociale media

ING heeft, samen met De Zaak, onderzocht in hoeverre Nederlandse bedrijven online zaken doen. De belangrijkste resultaten:

Ondernemers zetten vaak online kanalen in voor bedrijfsdoeleinden, bijvoorbeeld hun eigen website en social media. Ruim 25 procent van de ondernemers verkoopt ook producten en/of diensten online. De activiteiten blijken te verschillen per regio. Bedrijven in de provincie Utrecht doen bijvoorbeeld veel meer met social media dan collega's in Zuid-Nederland.

Wist u dat al 80% van de mensen tussen de 12 en 75 jaar regelmatig iets online aanschaf?

Ondernemers kunnen dan ook hun afzetgebied vergroten door klanten naar hun website te krijgen.

Vooraf ondernemers in de detailhandel verwachten (verdere) groei in het online aandeel van hun omzet, tot 35% over een jaar of twee.

Hoewel de medewerkers en klanten van de meeste bedrijven in de westerse wereld veel – en nog steeds meer – gebruik maken van Facebook, Twitter en dergelijke, blijven ondernemingen hier achter. Adviesorganisatie KPMG heeft dat geconcludeerd uit een wereldwijd onderzoek. In China, India en Brazilië maken bedrijven 20 tot 30% vaker gebruik van social media dan bedrijven in ontwikkelde landen als de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk en Nederland. De resultaten zijn gebaseerd op een enquête onder 1,850 managers en 2,016 werknemers uit tien landen.

Meer dan de helft medewerkers ontevreden over werk

Volgens adviesorganisatie Accenture is 57 procent van de mannelijke en 59 procent van de vrouwelijke werknemers niet tevreden over hun werk. Toch blijven ze zitten waar ze zitten.

Moet u als werkgever daar blij mee zijn? Waarschijnlijk niet, want u loopt het risico dat die ontevreden medewerkers er de kantjes van af gaan lopen. Zoals ook elders in deze **Zaken Doen** al is aangegeven: alleen gemotiveerde werknemers zijn echt productief!

Wat zijn redenen tot om wél of meer tevreden te zijn of worden over het werk? Voorbeelden die bij het onderzoek van Accenture genoemd werden zijn coaching gericht op zelfvertrouwen en leiderschapsonwikkeling, groeikansen, innovatieve trainingen, flexibele werktijden en een redelijke werk-privébalans.

Column: Businessmodel

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland kiezen elk jaar in december een thema om in het eerstvolgende jaar extra aandacht aan te besteden. Zo is in elk nummer van 2011 een column opgenomen over het **keuzeproces**. Voor 2012 is het thema: **Businessmodel**.

Bepaal uw eigen koers

Als ondernemer wordt u geacht voortdurend na te denken over mogelijkheden om (nieuwe) waarde te creëren. Hoe kunt u uw bedrijf of organisatie verbeteren of transformeren?

Voor het formuleren van uw businessmodel zult u eerst een eigen koers moeten bepalen. En om die route te kunnen uitstippelen moet u de eigen positie, uw doel(stelling)en alsmede de af te leggen weg vaststellen. Daarbij zijn wel enkele belangrijke tips te geven:

- Denk goed na over het strategisch belang van hetgeen u onderneemt of gaat ondernemen. Waarom doet u het? Waar gaat het toegepast worden? Wanneer moet het gaan gebeuren?
- Bepaal weloverwogen wat uw ambitie is (bijvoorbeeld concurrentiepositie versterken of leidend zijn in de branche)
- Focus op de impact die uw product of dienst op de buitenwereld c.q. in de markt heeft
- Probeer resultaten zo goed mogelijk meetbaar te maken (bijvoorbeeld door een keurmerk - certificering - rekenvoorbeelden - aanbevelingen)
- Breng vervolgens goed in kaart wat de marktkrachten, branchekrachten, kerntrends en macro-economisch krachten zijn.

Bouwstenen van een business model *)

Bouwsteen Klantsegmenten

Voor wie creëert u waarde? Wie zijn uw belangrijkste klanten? Hier definieert u de verschillende doelgroepen die u met uw onderneming wilt bereiken en bedienen. Het businessmodel kan focussen op bijvoorbeeld een massamarkt of zich richten op een nichemarkt, al of niet onderverdeeld in meerdere marktsegmenten met gemeenschappelijke behoeften en gedragingen.

Klantgroepen vertegenwoordigen verschillende segmenten als:

- hun behoeften een afzonderlijk aanbod vereisen en ook rechtvaardigen
- zij via verschillende distributiekkanalen bereikt moeten worden
- zij verschillende soorten relaties vereisen
- zij bereid zijn te betalen voor verschillende aspecten van het aanbod
- zij in winstgevendheid substantieel van elkaar verschillen

Bouwsteen Waardeproposities

Welke waarde levert uw onderneming aan de klant? Welke problemen helpt u met uw medewerkers oplossen? In welke behoeften voorziet uw onderneming? De waardepropositie is de reden dat een klant het ene bedrijf boven het andere verkiest. De waardepropositie creëert kwantitatieve of kwalitatieve waarde voor een klantsegment door een onderscheiden mix van elementen die in de behoeften van dat segment voorzien (o.a. door productverbetering - innovatie - maatwerk).

De volgende keer komen de bouwstenen Kanalen (communicatie - distributie - verkoop) en Klantrelaties aan bod.

**) Bron: handboek 'Business Model Generatie' voor Visionairs, Game Changers en Uitdaggers, geschreven door Alexander Osterwalder & Yves Pigneur.*

Tip: bespreek uw plannen en zorgen met betrekking tot uw businessmodel zeker ook eens met een andere professional, een onafhankelijke 'wegwijzer' in de rol van klankbord. Uw IIB-geaccrediteerde adviseur-ondernemer is graag van dienst bij het beoordelen van uw businessmodel en de evaluatie van de gezondheid van uw marktpositie. Maar ook bij het verbeteren ervan en het bedenken en bouwen van een nieuw businessmodel (innovatie).

TW

2. Wie aan iets nieuws begint...

* wil er heel goed in worden * heeft een ambitieuze visie * weet waarin hij nog meer goed wil worden * stelt nieuwe vragen, ziet nieuwe mogelijkheden * kijkt met een frisse blik naar oude problemen * niets is 'onmogelijk' en 't is nooit 'te laat' * kent zijn toekomst nog niet precies, maar wil er goed in zijn en een stempel zetten * put moed uit zijn passie, niet uit zijn positie * gaat voor de inhoud. (*wordt vervolgd*)

Steeds meer burnt-out medewerkers

Onvoldoende gemotiveerde werknemers lopen ook grote kans op een burn-out. Het aantal gevallen van burn-out is volgens arbo-organisatie 365 in 2011 met maar liefst elf procent gegroeid en ze voorspellen voor 2012 een groei tot veertien procent! Vooral mannen tussen 26 en 35 en vrouwen van 46 jaar en ouder worden erdoor getroffen.

Burn-out kan worden voorkomen. Daarvoor moet je als werkgever dan wel de nodige preventieve maatregelen nemen. Praat daar eens over met uw arbo-arts of met uw IIB-geaccrediteerde bedrijfsadviseur. Als de eerste signalen van spanning en dergelijke al te merken zijn bij uw medewerker, wil een snelle verwijzing naar een coach vaak helpen. Wilt u daar meer over weten? Als u deze link volgt (eventueel intikken in uw browser) <http://bit.ly/FQzIJ9>, ziet u een video waar Prof. Dr. Willem van Rhenen, hoogleraar "Engagement & Productivity" aan de Business Universiteit Nijenrode een gehoor van coaches meer vertelt over de 'postmoderne' aanpak van stress en burnout.

Klant heeft liefst persoonlijk 'live' contact

Ondanks het toenemende belang van social media en online verkopen, blijkt uit onderzoek van de Klantcontact Monitor uit meer dan 400.000 klantwaarderingen over 2011 dat klanten de voorkeur geven aan persoonlijk contact boven telefoon en e-mail.

Over de manier waarop organisaties reageren op e-mails van klanten en vooral hoe klachten worden afgehandeld scoorde vooral de overheid laag en zeker niet klantgericht (genoeg). Woningbouwcorporaties scoren op alle fronten hoger.

Deze resultaten komen overeen met onze eigen bevindingen. Ondernemingen die de telefonische contacten grotendeels geautomatiseerd afhandelen ('toets 1 voor ..., toets 2 voor ..., enz.) en uiteindelijk telefoontjes of e-mails laten beantwoorden door een anonieme medewerker zonder enige beslissingsvrijheid, scoren erg laag op klantgerichtheid!

Doe iets, maak iets, desnoods een fout!

De angst om fouten te maken is soms het grootste obstakel in het nemen van actie, maar dat houdt ook in dat je niets leert. Terwijl elke les helpt de weg te plaveien naar het volgende succes.

Ze zeggen wel eens dat Thomas Edison bij het ontwikkelen van de lamp al zijn mislukte pogingen niet telde als mislukkingen, maar als dingen die niet werkten op zijn weg naar het vinden van wat wel werkte. Helaas is de zakencultuur tegenwoordig bij fouten niet zo vergevingsgezind en in elk geval niet zo bemoedigend. En toch zou er nooit iets nieuws worden uitgevonden als er nooit iets mocht mislukken.

Wie wil leren van fouten hanteert de volgende uitgangspunten.

- Evalueer wat er verkeerd gegaan is – niet om iemand de schuld te geven maar om inzicht te krijgen in waar het proces verbeterd kan worden.
- Evalueer zeker ook wat er goed gegaan is en hoe je ervoor kunt zorgen dat dat succes herhaald wordt.
- Je staat er niet alleen voor. Als je ergens onzeker over bent, vraag dan feedback of hulp.
- Fouten wonen in de details van uitstekende ideeën.
- Als je steeds maar dezelfde fouten blijft maken en toch andere resultaten verwacht, wordt het tijd dat je de realiteit inziet en iets anders gaat doen.

Zes succesgeheimen van dirigent Ben Zander

Tijdens het World Business Forum 2011 deelde de dirigent van de Boston Philharmonic de zes geheimen van zijn succes:

1. Visualiseer je leidersrol – niet als de centrale grote baas, maar als iemand die de spelers uitdaagt om de mogelijkheden te onderzoeken. Reageer op fouten met alleen maar: 'Dat is interessant!'
2. Er liggen altijd kansen in het herkaderen van de vraag en in het onderzoeken van wat jij en je collega's onbewust als vaststaand aannemen. Daag mensen hiertoe uit en laat je uitdagen door anderen in de organisatie.
3. Wie klaagt leeft niet echt. Stevige concurrentie en lastige doelstellingen zijn de realiteit van vandaag. Werk vanuit het perspectief van 'wat als' en 'wat volgt' en hou je visie in het oog.
4. Maak consequent onderscheid tussen de 'neerwaartse spiraal' en de 'kansen en mogelijkheden'. Als zaken worden gedefinieerd als GOED/FOUT of als WINST/VERLIES beperk je de mogelijkheden.
5. Het geheim van het leven is dat 'alles is ooit uitgevonden' en dat 'alles heeft te maken met perceptie en inkadering in jouw perspectief'.
6. Bedenk regel nummer 6 (als anderen omkomen in de problemen): **Neem jezelf niet zo serieus.** Bekijk alles positief en klaag niet, dan blijf je dicht bij de mogelijkheden. Je druk maken biedt nooit kansen.

3. Je wordt ergens te oud voor als je...

* vaak 'kan niet' zegt * 'nee' hoort * je afvraagt 'waarmee kan ik weggelopen?' * alsmaar vertelt hoe het vroeger ging * gelooft dat morgen net zo zal zijn als vandaag * geen ontbijtpap meer koopt vanwege het speeltje in de doos * geen zin meer hebt in schoppen tegen de bal * jezelf ervan overtuigt dat het te laat is om het nog te leren * of niemand meer iets kan aanleren * al je andere leeftijden vergeet.

Ergens (in) blijven hangen terwijl je eigenlijk weet dat je dat niet zou moeten doen, is de gemakkelijke optie. Neem de uitdaging aan, word weer jong! Daar is planning, doorzettingsvermogen, opoffering en moed voor nodig. En passie: voor de uitdaging, het werk en de heerlijke mogelijkheid om weer aan iets nieuws te beginnen!

De Afsluiter

Omkaderen, omkaderen, omkaderen

Ik kan mijn ogen bijna niet open houden. Eigenlijk zou ik dit niet moeten doen. Midden in de nacht uit mijn REM-slaap stappen, in de auto springen, naar het vliegveld. Er is hier nog bijna niemand.

Gelukkig wordt er goede espresso geschonken. Dat maakt het een stuk dragelijker. Er beginnen langzaam weer werkschema's door mijn hoofd te lopen. Ik loop de lijnen na, één voor één, alle benodigde veranderingen om van het bedrijf weer een winstgevend en gezonde zaak te maken. Het is mooi als dingen logisch aan elkaar geregen worden. Dat stuurt lekker.

Ik merk dat ik onbewust al een hele tijd voor me uit heb zitten kijken, naar een andere espresso-drinkster. Wat onbeschaamd eigenlijk. Ik zit zo vast in mijn gedachten dat ik het niet eens door had. Ze glimlacht naar me als ze merkt dat ik wakker wordt uit mijn bedrijfsplanning-mantra. 'Zomaar een goede morgen. Was je aan het proberen je te herinneren hoe je droom eruit zag?' Ze kijkt er meisjesachtig bij en vervolgt dan: 'Of ben je gewoon blij me te zien?' Ze schatert het uit. Ik moet er wel erg niet bij zijn geweest. Mmmm, gênant.

Ik probeer mezelf een houding te geven, maar kom niet verder dan: 'Ach, ik was nog even aan het bedenken hoe ik het allemaal wil aanpakken. Het is nog vroeg, hè.' Ze kijkt me vragend aan. Dit is niet het antwoord waar ze op zat te wachten. Geen player maar een serieuze zakenman, zie ik haar denken. 'Wie wil je gaan aanpakken?' Ze houdt even stil, zodat ik als vanzelfsprekend mijn naam invul. 'Jan, bedrijfscoach.' 'Silvia,' zegt ze, 'toneelspeelster, aangenaam.' En daar hoort natuurlijk een zelfbevestigend hoofdknikje bij. Ze is een pro. Ik kan niet anders dan terugknikken. Ik word hier wat verlegen van.

Hoe dan ook, ik ga gewoon door. 'Ik ben onderweg naar het hoofdkantoor van dit bedrijf. Ze doen in waterzuivering. Mooie technologie. En betaalbaar. En echt kennis van zaken. Maar de laatste drie jaar zit er opeens de klad in. Contracten worden halverwege opengebroken. Er komen geen nieuwe klanten meer binnen. Bestaande klanten lopen over naar Chinese leveranciers, of stellen het werk gezellig een paar jaar uit.' Ik ratel maar door. Maar merk wel dat ze aandachtig luistert. 'De crisis hè.' Ze knikt, alsof ze er alles van weet. 'En wat een mooi kroonjuweel van onze economie was, is opeens in no time een zinkend schip geworden.' Ze knikt ja met haar hoofd op het ritme van mijn zinnen. 'Dus jij bent de wonder-cowboy die dit allemaal weer vlot gaat trekken? Ik zie je het zo doen. Haren in de wind en stevig het touw in je handen en benen wijd in het zand.' Ze is opgestaan en doet of ze aan het touwtrekken is. Ze lacht er ook weer meisjesachtig bij. Ze weet dat ze mooi is als ze dat doet. Maar ze lijkt ook echt plezier te hebben in het idee dat ik aan een zinkend schip sta te trekken. Letterlijk dan. Met mijn pak aan in de modder. Stropdas waaierend in de wind. Prachtig beeld.

Haar telefoon rinkelt drie keer zachtjes. En breekt de scène. Een sms-boodschap. Ze pakt hem snel op en kijkt stralend naar haar scherm. Ik heb nog nooit iemand zo verliefd zien kijken. Het lijkt wel of bij haar alle emoties uitvergroot worden. 'Wat is het, Silvia? Heb je net de publieksprijs gewonnen?' Met moeite trekt ze haar aandacht weg van het scherm. 'Nee, dat is mijn vriend, de schat stuurt me al meer dan anderhalf jaar elke ochtend een gedichtje.... Vandaag gaat het over hoe zijn hart langzamer is gaan kloppen sinds we samen zijn, alsof hij de tijd stil wil zetten.' Dat staat wel in erg schril contrast met mijn bedrijfskundig gebeuzel. Maar dat deert haar niks. Ze klapt haar mobieltje dicht en kijkt me vragend aan: 'Waar waren we gebleven? Ging jij niet die waterzuiveraars redden van de ondergang?'

Ik kan het niet helpen en ga weer gewoon los. 'Ik doe wat ik kan. Ik ben begonnen met het allemaal zo goedkoop mogelijk te maken. Snellere en betere procedures. Slimmer inkopen. Alles nog twee tandjes scherper op de prijs. Dat heeft enorm veel moeite gekost want eigenlijk is er maar een manier om echt de prijs te drukken en dat is door in te leveren op kwaliteit. En dat wilde echt niemand. Dus toen ben ik maar even op de rem gaan staan.' Ze knikt weer mee, ze kan het echt volgen. Ik kan me voorstellen dat het in het theater ook zo werkt, goedkopere voorstellingen betekend bijna altijd minder ervaren acteurs en goedkopere decors.

'En op een dag had ik het. Je moet het omkaderen. We doen heel veel projecten in het buitenland. En daar leiden we vaak technisch kader op. We hebben echt heel veel mensen aan het waterzuiveren gezet. En dat netwerk is waar we nu op gaan bouwen. We maken er een joint venture van waarin we zelf het kenniscentrum blijven maar vijf lokale dochters hebben die heel veel uitvoerend werk doen. Het is prachtig. Ik lijk wel een ontwikkelingswerker. Maar wees niet bang - ik heb nog geen geitenwollen sokken gekocht en scheer nog steeds mijn baard af. Maar het werk komt nu weer binnen. Dit was blijikbaar waar de markt op zat te wachten.' Ik lach triomfantelijk.

Ze staat op en klapt in haar handen. 'Omkaderen, omkaderen, omkaderen,' zingt ze, als een Italiaanse diva - op de melodie van *parole parole*. Ze lacht haar tanden bloot. Ik kan niet anders dan hard meelachen. Dan rinkelt mijn telefoon opeens kort. Een sms. Ik val stil. Bepaald geen ochtendpoëzie. Silvia bevriest haar geklap en gezang. Kijkt me vragend aan. 'De financiële directeur: de Chinese concurrent heeft een overnamebod uitgebracht. De aandeelhouders zijn het serieus aan het overwegen....' lees ik voor. Er rolt een hartgrondige vloek achteraan. Ik ga verslagen zitten. Silvia gaat achter me staan. Heel klein zegt ze: 'Het lijkt of die Chinezen ook van omkaderen weten.' Daar moet ik dan toch weer om lachen.

JvM