

Zaken Doen

juni 2012

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

Niet de economie maar verkeerde strategische keuzes zijn de oorzaak van problemen

De meeste mensen kennen de term Trojaans paard tegenwoordig uit de ICT – als de benaming van een bedreiging van systemen. Wie de term al kent vanaf zijn tijd op de middelbare school, weet dat het (houten) Paard de methode was waarmee de belangrijke stad Troje na tientallen jaren beleg eindelijk in één nacht werd ingenomen en met de grond gelijk gemaakt door de Grieken, die zich in dat uitgeholde paard hadden verstopt. De moraal van dit verhaal (als beschreven door Homerus in de Ilias) was natuurlijk dat je moet oppassen met denken dat je onoverwinnelijk bent omdat je dan alle realistische risico's uit het oog kunt verliezen. In zo'n situatie kan de vijand op de meest onverwachte momenten en uit de meest onverwachte hoeken toeslaan.

Trojan Horses of Decline

Dit is de vergelijking die René Seyger, partner bij het adviesbureau Roland Berger, trekt in zijn boek **Trojan Horses of Decline**, dat in april is verschenen. Een waarschuwing! Samen met zijn collega's onderzocht hij de oorzaken van de problemen bij meer dan dertig bedrijven die een crisis hebben doorgemaakt. Daaruit kwam naar voren dat meer dan de helft van de bedrijven pas na ruim een jaar ging reageren op de signalen dat er problemen aan het ontstaan waren.

Oude modellen en denkwijzen: Paarden van Troje

Bij vrijwel alle organisaties lag de belangrijkste oorzaak van de problemen in het ontbreken van een goede strategie, dan wel in het regelmatig reflecteren daarop. Vervolgens blijven de inkomsten achter en ten slotte doet de gebrekkige liquiditeit de onderneming de das om. Het gaat mis als de onderneming onvoldoende inzicht heeft in de relatie tussen wat zij kan en wat de omgeving vraagt. Dat komt voor als het bedrijf zich laat verleiden door nieuwe kansen en daarbij blijft vertrouwen op oude businessmodellen of oude denkwijzen, in plaats van aandacht te geven aan wat ze kan en wat de markt vraagt. Die oude modellen of denkwijzen worden dan paarden van Troje! Zodra de winst begint terug te lopen is er eigenlijk geen mogelijkheid meer om de zaak strategisch te keren. Zorg er dus voor dat u begrijpt welke zaken de terugloop veroorzaken en hoe die zaken met elkaar te maken hebben, zodat je altijd voorbereid bent op een crisis.

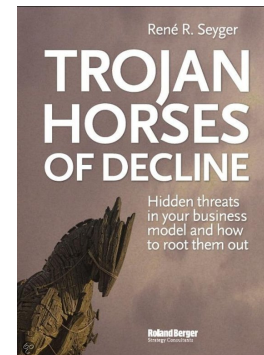
In het boek beschrijft Seyger vier verschillende soorten Trojaanse paarden:

1. Een en hetzelfde businessmodel gebruiken voor activiteiten die echt van elkaar verschillen;
2. Niet of onvoldoende gericht zijn op waardecreatie;
3. Je niet of onvoldoende aanpassen aan marktontwikkelingen;
4. Sneller groeien dan je aankan.

Het (Engelstalige) boek is te koop (€ 19,95) via www.bol.com

Voorkomen is beter dan genezen

Voorkomen is nog altijd beter dan genezen. De meeste problemen zijn te voorkomen met een goede strategie, die je bovendien regelmatig evalueert en herziet als dat nodig is. Daarbij is het handig om te zorgen voor een onafhankelijk en vertrouwd klankbord dat bereid en in staat is om kritische vragen te stellen bij wat je als ondernemer vindt en van plan bent. Zie mijn gegevens hieronder!



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.

Eindelijk: betalingstermijnen worden wettelijk vastgelegd

Vooral kleine en middelgrote bedrijven ondervinden veel hinder van te late betalingen. De huidige wetgeving stelt dat de betalingstermijn niet onredelijk mag zijn. Dat blijkt niet genoeg. 'Europa' heeft daarom een richtlijn late betalingen opgesteld, die hier wordt uitgevoerd met een nieuwe wet, waarin de betalingstermijnen bij overeenkomsten tussen bedrijven en bij overeenkomsten tussen bedrijven en overheden worden vastgelegd. De nieuwe wet gaat gelden voor alle ondernemingen en gaat waarschijnlijk in op 1 januari 2013.

Business-to-business (B2B)

- Als u contractueel niets regelt, moet binnen 30 dagen na de factuurdatum worden betaald.
- In de overeenkomst mag een langere betaaltermijn van maximaal 60 dagen worden afgesproken.
- Een betalingstermijn van langer dan 60 dagen is alleen toegestaan als aangetoond kan worden dat dit voor geen van beide partijen nadelig is.

Bedrijven en overheden

Binnen 30 dagen na de factuurdatum moet worden betaald. Afwijking van deze termijn is vrijwel niet mogelijk.

Sociale innovatie, passie of mogelijkheid?

Sociale innovatie is een breed thema. Met al zijn facetten is het de sleutel voor het slagen van duurzame ontwikkeling(en). Een van die facetten is de manier waarop mensen omgaan met hun werk.

In iedere werknemer schuilt straks een ZZP'er en wellicht ook een ondernemer, indien de trend zich doorzet dat ZZP'ers vaker op slimmere manieren gaan samenwerken.

Niet gehinderd door bureaucratie geven zij een zeer krachtige economische impuls aan ondernemend Nederland. Deze ontwikkelingen kennen verschillende varianten die direct leiden tot omzetgroei ondanks de huidige crisis! Hoe meer medewerkers in ondernemingen zich bewust worden van hun capaciteiten en bereid zijn deze te benutten, hoe meer kansen worden gecreëerd.

Aandacht

Sociale innovatie heeft recent veel hernieuwde aandacht gekregen. Doordat de minister van EL&I, Maxime Verhagen, het onderwerp heeft opgenomen in zijn Bedrijfslevenbrief aan de Tweede Kamer staat het op het netvlies bij veel mensen.

De aandacht is terecht vanwege de impact van dit thema op het individu, op organisaties en uiteindelijk op de maatschappij.

Antwoorden

Sociale innovatie kan antwoorden bieden op veel maatschappelijke vraagstukken. Vraagstukken die momenteel alleen nog maar groter worden: vergrijzing, welvaart, welzijn, gezondheid, milieu,

grondstoffen, energie - stuk voor stuk onderwerpen met een grote impact. Denk aan:

- Anders organiseren - minder grondstoffen gebruiken.
- Slimmer werken - hogere arbeidsproductiviteit en vergrijzing opvangen.

Randvoorwaarden

Sociale innovatie kent wel een paar randvoorwaarden. De belangrijkste voorwaarde is een open houding met hierbij een gezonde dosis (zelf)reflectie, dialoog en, heel belangrijk, de wil om het proces aan te gaan: met jezelf en met de onderneming. Sociaal innoveren gaat soms heel natuurlijk en soms met (hard) vallen en opstaan.

Van ondernemers, die met succes met sociale innovatie aan de slag zijn gegaan, vernemen we, dat ze het echt zelf moet willen en doen; alleen dan is het oprecht en congruent voor anderen.

Keerzijde aandacht

Alles wat hot is trekt aandacht en die aandacht zorgt ervoor dat het voor veel mensen een interessant onderwerp wordt. Veel meer mensen moeten met sociale innovatie aan de slag want er is nog veel te winnen. Maar pas op voor opportunisme!

Passie voor sociale innovatie is de sleutel naar een betere wereld. Bij een betere wereld horen de begrippen als (zelf)reflectie, dialoog maar ook respect en oprechtheid!

PdK

Zo hoort u het ook eens van een ander!

Onlangs stond in de Sprout Nieuwsbrief een artikel van Annette van Soest waarin zij de antwoorden beschreef van ondernemers op de vraag **'Wat heb je aan een coach?'** Uit vrijwel alle reacties bleek dat ondernemers veel waarde hechten aan een coach of mentor, omdat die:

- altijd wat oplevert
- het team op één lijn krijgt
- je met de neus op de feiten drukt
- je helpt je visie vast te leggen en realistische plannen te maken
- je ondernemersvaardigheden versterkt
- je een spiegel voorhoudt
- je zelfvertrouwen vergroot
- concrete tips kan geven
- je helpt realistische doelen te stellen
- laat zien dat de balans werk-privé ook aandacht nodig heeft
- je zakelijker maakt
- je een spreekwoordelijke draai om de oren durft te geven als je je afspraken niet nakomt
- je leert managen
- je ideeën kritisch bekijkt
- ons zekerheid geeft
- ons scherp houdt

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**.

Succesvol waarde creëren

In het aprilnummer van **Zaken Doen** is al opgemerkt dat u als ondernemer voortdurend moet blijven nadenken over de mogelijkheden om (nieuwe) waarde te creëren. Daarvoor is **inspiratie** nodig. En die ligt vooral buiten je comfortzone. Dus moet je, om als ondernemer succesvol te kunnen zijn, vooral goed buiten jouw 'veilige gebied' kunnen denken: out of the box. En daarbij is ook van belang dat je jezelf realiseert dat succes niet bepaald wordt door wat je allemaal weet, maar door wat je met die kennis en informatie daadwerkelijk doet!

Bouwstenen van een business model *)

Nadat in de vorige editie de bouwstenen **Klantsegmenten** en **Waardeproposities** al aan bod gekomen zijn, vervolgen we deze reeks nu met de volgende twee bouwstenen van een Businessmodel.

Kanalen

Via welke kanalen willen uw klantsegmenten bereikt worden? Hoe bereikt u ze tot nog toe? Hoe zijn uw kanalen geïntegreerd? Welke werken het beste? Welke zijn het meest kostenefficiënt? Hoe integreert u ze met klantroutines?

Communicatie-, distributie- en verkoopkanalen vormen het raakvlak van uw bedrijf met uw klanten en spelen een belangrijke rol in de ervaringen van klanten. Functies en fases:

- bekendheid vergroten voor uw producten en/of diensten (awareness)
- uw klanten helpen bij de beoordeling van de waardepropositie van uw bedrijf (evaluatie)
- het voor uw klanten mogelijk maken om specifieke producten en/of diensten aan te schaffen (aankoop)
- een waardepropositie aan uw klanten leveren (aflevering)
- het bieden van klantsupport ná aankoop (after sales)

We onderscheiden directe (in-house, website) en indirecte kanalen (eigen winkels) en eigen kanalen (in eigendom) en partnerkanalen (in eigendom van partners).

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

Pas op voor slijmerds!

Beseft u het als er medewerkers bij u komen 'slijmen'? Als ze u vleien met allerlei complimenten of het altijd weer 'helemaal met u eens zijn'? Als ze altijd eerst uw mening willen horen of als ze u duidelijk laten merken dat ze graag uw voorbeeld willen volgen?

Ondernemers en directieleden worden nogal eens op een overdreven positieve en aardige manier benaderd door collega's en medewerkers en dat kan negatieve gevolgen hebben!

Ze lopen daardoor namelijk de kans om te veel te gaan vertrouwen op hun eigen strategische oordeel en hun leiderschapsvaardigheden en dan 'scheve' strategische beslissingen te nemen. Uit onderzoek is ook gebleken dat ze dan onvoldoende strategisch reageren op teruglopende resultaten van de onderneming. De resultaten gaan daardoor steeds verder achteruit en leiden uiteindelijk tot het ontslag van degene die zo bewierookt werd door zijn omgeving.

Klantrelaties

Welk soort relatie verwacht elk van uw klantsegmenten dat u met hen zult aangaan en gaan onderhouden? Welke klantrelaties bent u al aangegaan? Hoe duur zijn ze? Hoe zijn ze in de rest van uw businessmodel geïntegreerd?

Relaties kunnen uiteenlopen van persoonlijk tot geautomatiseerd en kunnen worden aangestuurd door de volgende motivaties: acquisitie (methodiek van verwerving), retentie (klantenbehoud) en up-selling (stimulering van de verkoop).

Er zijn verschillende soorten klantrelaties te onderscheiden, die overigens in de relatie met een bepaald klantsegment ook naast elkaar kunnen bestaan: persoonlijke hulp (menselijke interactie), toegewezen persoonlijke hulp (accountmanager), selfservice (geen directe relatie), diensten die volgens een geautomatiseerd proces verlopen (persoonlijke onlineprofielen), contact met groepen gebruikers (online communities), cocreatie (recensies, ontwerpen, aanbevelingen).

De volgende keer komen de bouwstenen *Inkomstenstromen* (transacties, gebruikersfee, reclame, abonnementen, lease, licentie, bemiddelingsfee) en *Key resources* (fysiek, financieel, intellectueel, menselijk) aan bod.

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

Ondernemers zijn veel te optimistisch

Ondernemers schatten de kans op eigen succes vaak veel te hoog in. Wetenschappers noemen dat de 'optimism bias'. In een stad waar driekwart van de nieuwe restaurants in korte tijd failliet gaat, denken de meeste restauranthouders dat ze zullen slagen, ook al zijn ze op de hoogte van deze cijfers.

Dat is althans de mening van Daniel Kahneman in een Volkskrant in maart 2012. Kahneman won een Nobelprijs voor zijn psychologische inzichten over 'onzekere besluitvorming' die de economische wetenschap beïnvloeden. Zijn inzichten en onderzoeksresultaten heeft hij vastgelegd in de bestseller 'Ons feilbare denken'.

Het resultaat is er naar. Zo concludeerde Graydon in 2009 dat steeds meer bedrijven binnen vijf jaar na oprichting op de fles gaan. In 1991 overleefde 43% de eerste vijf jaar niet, twee jaar geleden was dat al 60%. Volgens onderzoek van het EIM uit 2010 overleefde 68% van de kleinbedrijven de eerste vijf jaar niet. Belangrijkste reden volgens de ondernemers zelf was dat het bedrijf te weinig klanten of omzet had (21%). Dit faalpercentage zal door de economische crisis ongetwijfeld zijn gestegen. Het aantal ZZP'ers en kleine ondernemers dat een beroep doet op de bijstand is het afgelopen kwartaal sterk gestegen volgens het IMK. De totale kosten van al deze faillissementen wordt geschat op zes miljard per jaar.

Uit diverse onderzoeken (CBS, Graydon, EIM) komen twee soorten hoofdoorzaken naar voren:

1. **Gebrek aan visie, mismanagement en financieel wanbeheer** ("ondernemers kunnen niet rekenen").
2. **Commerciële problemen: te weinig klanten,**

omzet en winst ("ondernemers doen niet aan marketing").

Om succesvol te worden zijn niet alleen een goed idee, boerenverstand en hard werken noodzakelijk, maar ook een doelgerichte en gestructureerde aanpak. En dat ontbreekt maar al te vaak. Realistische ondernemingsplannen en marketingplannen kom je bij ondernemers niet vaak tegen.

Zo blijkt uit onderzoek van studenten van de Hogeschool Arnhem-Nijmegen (HAN) dat de klantgerichtheid van het MKB beter kan. Het MKB blijkt te weinig actief in het aantrekken van nieuwe klanten en genereren van leads. Het MKB heeft te weinig inzicht in hun concurrentie en effectiviteit van ingezette communicatiemiddelen om klanten te werven of te behouden.

Er wordt vaak gezegd dat ondernemers niet aan marketing hoeven te doen, want het zou vooral gaan om intuïtie, ondernemen en lef hebben. Natuurlijk zijn die belangrijk. Maar veel ondernemers storten zich wel erg snel vol enthousiasme, maar slecht voorbereid, in weer een nieuw zakelijk avontuur. Maar al te vaak met (veel) minder succes dan men vooraf gehoopt of gedroomd had. Een goede voorbereiding is ook hier het halve werk.

Dat is ook de mening van psycholoog Kahneman. Zijn advies is om vooraf een goed ondernemingsplan te maken waardoor je beter zicht krijgt op de risico's. Dat zorgt er automatisch voor dat de slagingskans van ondernemers zal toenemen. Het is zoals onze oosterburen al eeuwen zeggen: "Fingerspitzengefühl is nattevingerwerk!"

PdK

Hoezo vaste baan? Mobiliteit en medewerkersbetrokkenheid

Jongere generaties hebben een duidelijk andere kijk op banen dan veel werkgevers denken. Voor jongeren is een baan een plek om kennis en ervaring op te doen, verbindingen te leggen, vaardigheden op te bouwen of een portfolio te verbreden. Ze creëren opties voor zichzelf, kijken uit naar wat er kan volgen en wisselen informatie uit met hun uitgebreide online netwerken. Hoe jonger de professional of manager, hoe gemakkelijker hij van baan verandert. Geen enkele baan wordt gezien als 'vast', de loopbaan is een opeenvolging van mogelijkheden voor volgende kansen, op elke leeftijd!

leeftijdsgroep	Uitkijken nr nieuwe baan	Gemiddelde diensttijd in huidige functie
31 - 45 jaar	58 %	5,8 jaar
46 - 55 jaar	55 %	6,4 jaar
56 - 65 jaar	45 %	7,0 jaar
65-plussers	22 %	9,9 jaar

De uitkomsten van het werkbelevingsonderzoek 2012 van Integron sluiten hierop aan:

Nauwelijks 70 % van de medewerkers stelt zich echt betrokken te voelen bij de organisatie. Dat lijkt veel, maar reken het eens door: elke ochtend komen drie op de tien medewerkers onvoldoende betrokken uw onderneming binnen!

Betrokkenheid en tevredenheid hebben veel met elkaar te maken. Medewerkers die echt betrokken zijn, zijn ook zeer tevreden: tussen 6,4 en 7,9. Voor de groep die niet betrokken is is de score niet meer dan 4,8.

Verbeteringsacties mogelijk

De gemiddelde medewerkertevredenheid ligt in Nederland voor 2012 op 7,1. Dat wil zeggen dat de gemiddelde organisatie het gehele werkklimaat variërend van de werkinhoud, de samenwerking, de leidinggevende en andere aspecten met 50 procent kan verbeteren. Door te voldoen aan de basisverwachtingen van medewerkers maakt de werkgever de medewerkers niet alleen meer tevreden, maar ook meer betrokken. En dat heeft een positief effect op de bedrijfsresultaten!

Zes slechte gewoontes die toch goed kunnen zijn

Sommige dingen waarvan we altijd hebben geleerd dat ze slecht waren voor ons, blijken nu toch op verrassende manieren goed te zijn omdat ze ons slimmer, slanker en minder snel ziek maken – met dank aan Lisa Collier Cool:

1. **Kauwgom kauwen** maakt je slimmer: je ziet er misschien wat dommer uit als je loopt te kauwen, maar toen 159 studenten meededen aan een onderzoek waarbij de helft kauwde bij moeilijke mentale taken en de andere helft niet, bleek bij 5 van de 6 tests dat de kauwers die taken beter verrichtten dan de anderen. Dit resultaat werd bevestigd in andere onderzoeken. Alleen heeft een vers stukje kauwgom slechts 15 tot 20 minuten effect.
2. **Vloeken** vermindert pijn: vrijwilligers die mochten vloeken terwijl ze hun arm in een bak ijswater hielden, hielden dat langer vol dan bij een herhaling van de test waarbij ze niet mochten vloeken. De wetenschappers denken dat het vloeken (een uiting van agressie) invloed heeft op de 'vechten of vluchten'-reactie van de vrijwilligers.
3. **Slecht huishouden** bestrijdt allergieën en astma: wie zijn bed 's ochtends opmaakt zorgt ervoor dat het vocht in het bed wordt vastgehouden, waardoor de miljoenen bedwantsen, weegluizen en wandluizen plus alle allergenen die we in onze slaap uitademen kunnen overleven. Wie zijn bed laat openliggen, geeft het de kans te drogen. Ook iets minder hygiëne in ons huis maakt ons sterker bestand tegen allerlei bacteriën.
4. **Niet kunnen stilzitten** helpt je afvallen: want al die bewegingen kosten energie. Dat kan wel 2300 calorieën per dag schelen!
5. **Je druk maken** over zaken kan je helpen te focussen, je geest te scherpen en het immuunsysteem versterken zodat je gezonder blijft. Maar je **altijd** druk maken is ongezond en kan leiden tot overgewicht, hartziekten en sommige vormen van kanker.
6. **Roddelen** vermindert stress en bestrijdt ongewenst gedrag: in een artikel in het *Journal of Personality and Social Psychology* was te lezen dat het achter zijn rug over iemand hebben, gezond kan zijn omdat het jouw stress vermindert en mensen anderen beter laat behandelen. Veel geroddel komt namelijk voort uit zorgen over anderen en heeft dus positieve sociale consequenties.

ZZP'er kan soms beroep doen op ontslagbescherming

Op grond van het Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen 1945 (BBA) is het mogelijk dat een ondernemer toch gezien wordt als werkgever van een ZZP'er en dus een ontslagvergunning moet aanvragen voorafgaand aan de opzegging van 'een arbeidsverhouding'. Een VAR-verklaring doet hieraan niets af, want die zegt alleen iets over het al of niet inhouden van loonheffing. Het begrip **arbeidsverhouding** is volgens de wettelijke definitie in het BBA ruimer dan het begrip **arbeidsovereenkomst**. Volgens het BBA moet ook een ontslagvergunning worden aangevraagd als het gaat om een ZZP'er die persoonlijk arbeid verricht voor een ander, tenzij hij dergelijke arbeid in de regel voor meer dan twee anderen verricht **of** hij zich door meer dan twee andere personen, niet zijnde zijn echtgenoot of geregistreerde partner of bij hem inwonende bloedverwanten of aanverwanten of pleegkinderen, laat bijstaan **of** deze arbeid voor hem slechts een bijkomstige werkzaamheid is.

Onlangs is een werkgever door de kantonrechter verplicht om een ZZP'er die gedurende twintig jaar elke maand hetzelfde of vergelijkbaar werk voor hem verrichtte en daarvoor maandelijks een factuur stuurde en betaald kreeg, het maandelijks honorarium door te betalen tot de samenwerking alsnog op de juiste manier, dus met een ontslagvergunning, beëindigd kon worden. Vervolgens wees het UWV de ontslagvergunningsaanvraag af omdat de werkgever de bedrijfseconomische noodzaak van het ontslag onvoldoende duidelijk kon maken!

Hier heeft ongetwijfeld de lange duur van de relatie meegespeeld en het feit dat maandelijks vergelijkbare activiteiten werden verricht en bijbehorende facturen werden verstuurd. Pas dus op met het langdurig inzetten van freelancers/ZZP'ers, ook als zij beschikken over een VAR-wuo of VAR-dga.

Te weinig kennis van pensioenen

Uit onderzoek van Marktonderzoeksbureau Growth from Knowledge (GfK) in opdracht van adviesbureau Montae blijkt dat de meeste werknemers niet weten wat zij later aan pensioen gaan ontvangen. Zij denken ten onrechte dat hun pensioen gemiddeld 70% van hun huidige salaris bedraagt. En dat is maar zelden het geval. Wel heeft 67 % gehoord van de site mijnpensioenoverzicht.nl, waar pensioendeelnemers kunnen bekijken wat ze aan pensioen hebben opgebouwd. Van de ondervraagde werknemers heeft echter slechts 29 % de site ook bezocht.

Bedrijven investeren onvoldoende in inwerken en introductie

Nieuwe medewerkers twifelen in de eerste weken nog vaak of ze er wel goed aan gedaan hebben om die nieuwe baan bij u te nemen. 71 % blijft nog een tijd doorzoeken naar een baan bij een ander bedrijf. Dat kunt u als nieuwe werkgever voorkomen door een goede opvang van de nieuwe collega in zijn eerste drie maanden bij uw bedrijf. De inwerkperiode en het inwerkprogramma zijn ontzettend belangrijk. Toch maakt niet meer dan drie op de tien bedrijven daar nu werk van!

De Afsluiter

De ondraaglijke onvoorspelbaarheid van het bestaan

'Het is niet zo eenvoudig. Je kunt het wel allemaal in de hand willen hebben maar dat is echt niet mogelijk.' Gerben kijkt me doordringend aan en strekt zijn armen uit terwijl hij praat. Alsof hij me over de streep wil trekken.

Ik kijk, zoals altijd, vriendelijk en aandachtig terug. Er zit duidelijk iets van onmacht in mijn zakenvriend. We zitten in het restaurant op het dak van het museum, waar we altijd afspreken. Het is een rustige plek, die weinig mensen kennen, met een prachtig uitzicht over de rivier. En ze schenken er echt alleen maar Colombiaanse arabica. En hebben een wijnlijst waaruit blijkt dat de eigenaar zelf absoluut een kenner is.

Gerben is directeur van een klein en exclusief handelshuis, in exotische delicatessen 'die helemaal los gaan op smaak en maatschappelijke verantwoordelijkheid,' zoals ik er altijd in mijn hoofd achteraan hoor en dan dezelfde gedreven en onverzettelijke blik in zijn ogen erbij zie.

'Wij zijn geen marktleider, maar een kleine en prachtige speler,' vervolgt Gerben, nu hij weet dat' ie mijn aandacht heeft en ik in mijn luisterstand sta. Ik knik. Want ik weet dat wat hij zegt waar is.

'En we moeten dus ook af en toe meebuigen en volgen wat de markt ons vertelt.' Dat snap ik ook. 'Het ene jaar is dat de puurste olijfolie, het andere jaar Afrikaanse cashew, het jaar erna kan het weer Chinese sesamballen zijn. Wij gaan met de stroom mee.' De stem van een handelaar. Wel wat vreemd.

'Weet je wat ik zo in je waardeer,' spreek ik langzaam terug, de stilte weer vullend die boven ons gesprek hangt, 'en altijd gewaardeerd heb?'

Ik kijk hem even recht aan. Hij luistert. 'Dat je zozeer vanuit je eigenheid handelt. Alsof je de eerste bent die keuzes mag en kan maken. En dat je die keuzes dan ook helemaal onvoorwaardelijk vanuit je zelf invult.' Hij heft zijn glas, neemt een slok en knikt naar me.

'Lekker en goed eten is geen bijkomstigheid waar je per ongeluk een keer in je leven tegenaan loopt. Het is je eigen beslissing om wel of niet het beste en mooiste voor te zetten. Je hebt altijd de keuze om voor mijn producten te gaan.' Gerben zwiert het eruit, alsof hij in een verdraaide reclamespot voor zijn eigen bedrijf zit. Hij lacht erbij. En ik weet dat hij alles wat hij zegt ook serieus meent.

'Weet je, Gerben, je hebt mij gevraagd om met je leveranciers te praten omdat je problemen met ze hebt. Ze leveren slecht, zeuren te veel om hogere prijzen en snappen vaak niet waar jij mee bezig bent.' Ik plug het gesprek in een wat zakelijker groef. Gerben prikt wat in zijn eendenborst. Hij luistert naar wat er gaat komen.

'Ik snap dat. Jij bent een mens die niet kan weten wat hij wil, omdat je maar één leven hebt, dat je dat niet aan je voorgaande levens kan toetsen, noch in je volgende levens kan herstellen. Jij maakt alles zomaar voor het eerst en onvoorbereid mee, net als een acteur die voor de vuist een stuk speelt. En zo zijn ook je producten. Ze zijn een toonbeeld van een levenswijze die zo licht is en zo op genieten gericht is. Mensen die dat herkennen bloeien op als ze dat zien en mee mogen maken. Maar er zijn ook mensen voor wie dat bestaan ondraaglijk is.'

Hij snapt de hint en kent het boek van Milan Kundera. Hij moet er zelfs om grinniken achter zijn rode baardje. Als ik ooit een portret van hem zou mogen maken, is dit het wel.

'Ik heb nu een week achter je Afrikaanse cashew-boeren, Chinese sesamballendraaiers en Zuid-Italiaanse olijfpersende families aan gebeld en heb ze zelfs op videoconferentie gehad en in de ogen mogen kijken en indringende vragen weten te stellen. En mijn gevoel is dat het echte ambachtslieden zijn, die graag een goed product leveren. Helemaal niks mis mee.... Maar dat ze ook gewoon nog heel goed weten wat het is als er een dag geen brood op de plank is en ze moeten bikkelen voor hun bestaan... En ze weten niet wat ze uiteindelijk aan je hebben. Daarom willen ze niet exclusief voor jou leveren en willen ze meer marge uit de deal halen. Want het kan zomaar over zijn met jou, morgen.'

Dat is duidelijk een nieuw stuk film dat Gerbens hersenen nu projecteren.

'Jij bent echt net een slag te onvoorstelbaar voor ze. Geef ze wat meer langetermijnzekerheid. Leg je erop vast dat je ze drie jaar in je assortiment houdt. Wees eens een keer niet de mooie jongen die alleen met ze flirt maar durf je iets meer vast te leggen.'

Hij kijkt me verbaasd aan. Dit is duidelijk eerder tegen hem gezegd, in een heel andere context. Wist ik veel.

'Dus, wat je tegen me zegt is dat ik minder onvoorspelbaar moet gaan worden?' Het klinkt als een modeontwerper die niet elke jaar een nieuwe collectie mag ontwerpen. Jongensbravoure ook een beetje.

Ik denk na en besluit ja te knikken, niet omdat ik wil dat hij zijn glans verliest, maar omdat ik denk dat hij anders wel eens het contact met de werkelijkheid van zijn leveranciers, maar ook zijn personeel en zelfs zijn klanten kan verliezen.

'Ja, ik vrees van wel,' zucht ik, 'zelfs jouw markt wordt niet alleen door genieters geregeerd.'

'Dus ik moet ook met die markt af en toe meebuigen,' glimlacht hij.

JvM