

# Zaken Doen december 2012

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

## Hervorming ontslagrecht

Er was geen glazen bol voor nodig om al voor de verkiezingen te kunnen voorspellen dat, ongeacht de signatuur van het nieuwe kabinet, de ontslagvergoeding en de ww-duur zouden worden versoerd, eh sorry, gemoderniseerd. Inmiddels zijn de contouren zoals VVD en PvdA die voor ogen hebben duidelijk. De ww-duur wordt maximaal 2 jaar, waarbij de uitkering gedurende het tweede jaar niet meer is gebaseerd op het oorspronkelijke inkomen, maar nog slechts 70% bedraagt van het wettelijk minimum loon.

## Rol kantonrechter uitgespeeld?

De rol van de kantonrechter is grotendeels uitgespeeld omdat de preventieve ontslagtoets komt te vervallen. De weg naar het UWV blijft dus open. Van het UWV wordt straks verwacht dat zij ontslagaanvragen binnen een termijn van vier weken afhandelen. Het UWV toetst niet of het toekennen van een ontslagvergoeding redelijk en billijk is. Dus voor dat deel komt nog steeds de kantonrechter in beeld of moeten er afspraken gemaakt worden tussen werkgever en werknemer.

## Transitiebudget

Nieuw in het voorstel is dat er een transitiebudget door de werkgever betaald moet worden om voor de medewerker de overgang van werk naar werk te faciliteren. Dit geldt ook als er sprake is van het beëindigen van een tijdelijk dienstverband.

## Per 1 juli 2014?

Volgens de planning zal de nieuwe wetgeving per 1 juli 2014 in werking treden. Voor die tijd zal er nog veel overleg met sociale partners en politieke partijen plaatsvinden. Wij denken dat de vaststellingsovereenkomst of beëindigingsovereenkomst een steeds grotere rol in het ontslagrecht zal gaan spelen.

**Belangrijke tip:** Overweegt u het dienstverband met één of meerdere medewerkers te beëindigen doe dit dan zo, dat de feitelijke ontslagdatum voor 1 juli 2014 valt (let op de opzegtermijn!). Medewerkers zullen o.i. eerder bereid zijn mee te werken aan een ontslag op basis van de huidige ww-spelregels dan de toekomstige.

## Succesvolle MKB-bedrijven

Twynstra Gudde heeft onder een aantal succesvolle MKB-bedrijven onderzoek gedaan naar de kenmerken van hun succes. Deze organisaties zijn actief op heel verschillende terreinen maar vertonen inderdaad overeenkomsten in hoe ze te werk gaan:

1. de werkelijke behoefte van de klant staat centraal;
2. er is een goed uitlegbare strategie zonder dwingende focus;
3. betrokken medewerkers staan aan de basis van het succes;
4. alle medewerkers kennen hun bijdrage;
5. klanten zijn partners;
6. de ondernemer is een inspirerend boegbeeld;
7. sturing vindt plaats op basis van vertrouwen en resultaat;
8. er is een platte structuur met verantwoordelijkheden laag in de organisaties;
9. er is actueel inzicht in de prestaties van de organisatie;
10. er is een 'open familie'-cultuur.

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.

## Het derde miljard

We hebben het al eerder aangegeven: gezien de samenstelling van de bevolking gaan er binnen afzienbare tijd (grotere) problemen ontstaan op de arbeidsmarkt. Niet alleen in Nederland. We zullen gebruik moeten gaan maken van groepen die nu nog vaak (of weer) aan de zijlijn staan: ouderen, vrouwen, gastarbeiders...

In oktober verscheen het rapport 'The Third Billion' van strategieadviesbureau Booz & Company. Daarin stelt het bureau dat in de komende tien jaar bijna 1 miljard vrouwen voor het eerst zal gaan meedoen in de wereldwijde economie. Veel van deze vrouwen zullen komen uit de Arabische landen.

De titel 'het derde miljard' verwijst naar de toestroom van het eerste miljard (Chinezen) en het tweede miljard (Indiërs) in de internationale economie.

### Veranderende arbeidsmarkt

De toestroom van de vrouwen brengt enorme veranderingen teweeg in de internationale arbeidsmarkt en in de manier waarop zaken gedaan worden. Volgens de adviseurs zal de impact groter zijn dan andere al breder bekende megatrends zoals de technologie, de globalisering en de economische situatie in het westen en – zo stellen zij – de wereld is hierop onvoldoende voorbereid!

De vrouwen hebben de capaciteiten, maar moeten ondersteund worden in de voorbereiding op hun toetreding tot de internationale arbeidsmarkt – vooral met opleidingen. Booz & Company vindt dat zowel overheden als ondernemingen over de hele wereld, dus ook in het westen! - voorbereidingen moeten treffen om deze verandering in de economie aan te kunnen. Er zullen maatregelen nodig zijn op het gebied van onderwijs, infrastructuur, juridische zaken, maar ook op sociaal en cultureel terrein.

Wilt u hierover meer lezen? Zie [www.booz.com](http://www.booz.com)

## Teambuilding op het werk

In 2012 is onder 2830 HR-mensen uit 101 landen over de hele wereld onderzoek gedaan naar de effecten en de zin van teambuildingsactiviteiten op het werk. De resultaten waren interessant:

- Bijna alle HR-mensen vonden dat in hun organisatie de samenwerking redelijk was (gemiddelde score was 6,82), maar slechts 4% gaf hun organisatie de maximale 10 punten.
- De resultaten verschilden niet significant in de verschillende delen van de wereld. Nationaliteit of de nationale cultuur hebben dus weinig invloed op de score. Het gaat meer om leiderschap en om organisatiecultuur. Dit beeld blijkt overigens al 23 jaar uit de jaarlijkse onderzoeken!
- De omvang van de organisatie heeft daarentegen wél invloed op de harmonie binnen het bedrijf. Hoe groter de organisatie, des te lager de harmoniescore. Over het algemeen geldt dus dat harmonieus samenwerken in kleinere organisaties beter verloopt.
- Teambuildingsactiviteiten die los staan van organisatiedoelen en –initiatieven worden minder waardevol gevonden dan oefeningen en spellen die er wél op aansluiten.
- Om harmonie en teambuilding te bewerkstelligen zijn twee kernwaarden van belang: vertrouwen en effectieve communicatie. Dit geldt voor alle organisaties, onafhankelijk van hun omvang en hun plaats.

## Valkuilen voor groeiend bedrijf

Als bedrijfsadviseurs zien we bedrijven die van klein naar middelgroot groeien, of van middelgroot naar groot, nogal eens trappen in de volgende valkuilen, die veel ellende kunnen veroorzaken:

1. De **strategische visie en missie** zijn **niet duidelijk** of te veranderlijk. Dat gebeurt nogal eens als de omzet erg snel groeit of als de top op de verkeerde manier wordt beloond en daardoor te sterk gericht raakt op de korte termijn. Dan wordt de organisatie een beetje bijziend: kortzichtig! Het kan ook gebeuren dat de visie wel helder is, maar het management handelt op een manier die daar onvoldoende op aansluit. Dergelijke tegenstrijdige signalen demotiveren de medewerkers.
2. **Slecht leiderschap**. Gebrek aan strategische eenheid in het management kan de organisatie veel schade berokkenen. Als de leden van het topmanagement verschillende doelen nastreven en dus tijd, geld en andere middelen tegenstrijdig inzetten, krijg je problemen. Je hebt geen complexe strategie nodig om een succesvol bedrijf te leiden, maar doeltreffend management is wel essentieel. Het managementteam is verantwoordelijk voor het effectief leiden van de organisatie.
3. **Te starre cultuur**. Medewerkers willen over het algemeen graag weten dat hun bijdrage en hun mening er toe doen, maar veel organisaties zijn te star en anti-verandering. Dat kan komen doordat het MT mensen die het oneens zijn met de strategie beschouwen als lastig of 'geen teamspeler'. Het MT zou er beter aan doen om de mensen die ze hebben aangenomen te vertrouwen en echte verantwoordelijkheid te geven.
4. **Bureaucratie**. Veel organisaties hebben te veel hiërarchische lagen en daardoor is het lastig om dingen voor elkaar te krijgen. Er gaat tijd verloren door de stroperigheid van die lagen. Dat leidt tot verloop van echt gemotiveerde mensen en tot verlaging van de productiviteit.

Voorkom dat u ongewild in zo'n valkuil terechtkomt. Bespreek af en toe de situatie van uw onderneming met een kritisch meedenkende collega-ondernemer zoals ik ben. U vindt mijn gegevens op de eerste pagina!

## Liever een betere baas dan salarisverhoging

Misschien moeilijk te geloven, maar dit is echt waar – gebleken uit een onderzoek onder 1000 werknemers. Daarin stelde slechts 35% 'gelukkig' te zijn in hun werk. Op de vervolgvraag kwam als antwoord van 65% dat een betere baas hun gelukkig zou maken, tegen 35% die zei dat een salarisverhoging zou helpen.

Een ander opvallend resultaat was dat werknemers eerder geloven wat een vreemde zegt dan wat hun baas ze vertelt. Ze hebben dan ook vaak behoefte aan onafhankelijke controle van de feiten – net zoals in de verkiezingscampagnes van afgelopen zomer er regelmatig uitspraken van politici werden gecontroleerd op het waarheidsgehalte. Werknemers gaan vaak af op wat ze ervaren en zeggen vaak dat hun baas wel mooie woorden gebruikt en prachtige voornemens uitspreekt, maar uiteindelijk in de uitvoering zich heel anders gedraagt. En dat maakt dat ze dus steeds minder geloof hechten aan wat de baas zegt.

In televisieprogramma's en op YouTube zien we tientallen voorbeelden van hoe het niet moet (Rupert Murdoch, Donald Trump) en hoe het beter kan (Larry Page, Tony Hseish, Howard Schultz). Frappant is dat al die voorbeelden, ook de beschaafde, financieel heel succesvol zijn. Maar wie zou er gemakkelijker aan de juiste medewerkers kunnen komen? Voor Nederlandse voorbeelden houden we ons trouwens aanbevolen!

## Motiveren, inspireren

Hoog tijd dat de instituten die 'managers' opleiden meer tijd gaan besteden aan hoe de studenten mensen echt kunnen motiveren, inspireren en leiden! Een paar tips:

- Neem de tijd voor doordacht en vriendelijk communiceren, ook als dat per e-mail gebeurt aan alle medewerkers tegelijk.
- Hou het beschaafd. Ook bij moeilijke boodschappen en ook als je iemand moet corrigeren, kan je rekening houden met de gevoelens van de ander.
- Geef positief gerichte feedback in plaats van kritiek. Kritiek is zelden constructief! In een creatieve, oplossingsgerichte omgeving kom je verder door naar elkaars mening te vragen en daar ook iets mee te doen.

## Arbeidsmarkt op slot

Vorig jaar had 20% van de HR-mensen nog grote moeite om mensen vast te houden, dit jaar is dat nog maar 5%, zo blijkt uit het jaarlijkse HR-Trendonderzoek van Berenschot. Door de onzekere economie blijft wie een vast contract heeft, zitten waar hij zit! Waarschijnlijk spelen ook de plannen voor een forensentaks en de situatie op de woningmarkt een rol.

Op dit moment hebben bedrijven daardoor ook weinig problemen met het vervullen van vacatures. Toch beseffen directies van bedrijven dat dit op middellange termijn gaat veranderen: onder meer door de vergrijzing zal de krapte weer snel terugkeren.

## CEO's in Nederland steeds korter aan het roer

Gemiddeld over de afgelopen 12 jaar ligt het verloop onder CEO's (Chief Executive Officers – voorzitters van Raden van Bestuur) in Nederland op 19,6% een stuk hoger dan in de rest van de wereld (13,1%). Ze zitten dus ook korter op die functie, namelijk gemiddeld 5,1 jaar in Nederland tegenover 7,4 in de hele wereld. Gemeten over de afgelopen 12 jaar zat slechts 38% van de Nederlandse topmannen langer dan vijf jaar aan het roer, ten opzichte van 47% in West-Europa en zelfs 63% in de VS en Canada.

41% van de vertrekkers wordt weggestuurd vanwege slechte prestaties en/of ruzie met de rest van het bestuur of de Raad van Commissarissen. Wereldwijd ligt het percentage op 28.

Volgens Kees Cools, Partner bij [Booz & Company](#), die dit onderzoek hebben uitgevoerd, wijst dit niet alleen op goed functioneren van corporate governance bij Nederlandse ondernemingen: 'Uiteraard is het goed dat commissarissen van Nederlandse ondernemingen er niet voor terugdeinzen om sneller in te grijpen dan in andere landen. Anderzijds moeten ze zich wel afvragen waarom dat zo vaak nodig is'.

## Bedrijfscultuur krijgt meer aandacht

Steeds meer bedrijven zien in dat de bedrijfscultuur meer aandacht moet krijgen. Zij gaan zelfs over tot het aanstellen van een Chief Culture Officer (CCO). De opdracht van de CCO is dan om de cultuur van de organisatie zo te beïnvloeden dat het bedrijf succesvol of 'hoog-presterend' blijft of wordt.

Meestal wordt zo'n functionaris aangesteld als de organisatie in korte tijd enorme veranderingen verwacht, bijvoorbeeld door fusie of overname. Maar de bedrijfscultuur kan niet topdown worden gestuurd en gecontroleerd. Die ontstaat over een langere periode en op basis van de visie en het

voorbeeldgedrag van de top en van leidinggevendenden. Vaak is het de HR-manager of – directeur die er de meeste kijk op heeft en die wel enigszins kan bijsturen. Maar daarvoor is wel de steun en het voorbeeldgedrag van de directie essentieel.

Ook als het met de cultuur van een bedrijf de verkeerde kant op gaat is dat vaak over een langere periode en stilzwijgend, meestal juist terwijl het bedrijf goed presteert. Dan ontstaat er verkeerd gedrag bij de top en bij degenen die de bestaande machtsstructuren in de organisatie ondersteunen.

## Column: Businessmodel

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland kiezen elk jaar 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**.

### FOCUS op het businessmodel van uw bedrijf of organisatie

In de laatste editie van **Zaken Doen** 2012 treft u ook de laatste column in een serie van zes aan over het thema **Businessmodel**. Dit keer gaan we in op de negende en laatste bouwsteen van het businessmodel, te weten de **Kostenstructuur**. Deze bouwsteen omvat alle kosten die gemaakt (moeten) worden om uw business model te laten werken.

### Bouwstenen van een businessmodel \*)

In de vorige edities van **Zaken Doen** zijn de bouwstenen **Klantsegmenten, Waardeproposities, Kanalen en Klantrelaties, Inkomensstromen, Key resources, Kernactiviteiten en Key partners** besproken. Dit keer belichten we de laatste van de negen bouwstenen, de **Kostenstructuur**

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

### Kostenstructuur

*Wat zijn de belangrijkste kosten die 'noodzakelijk eigen' zijn aan ons businessmodel? Welke Key resources (bedrijfsmiddelen) zijn het duurst? Welke kernactiviteiten (belangrijkste handelingen) zijn het duurst?*

De bouwsteen Kostenstructuur beschrijft alle kosten die u in uw bedrijf moet maken om uw businessmodel te laten werken. Het creëren en leveren van waarde, het onderhouden van klantrelaties en het genereren van inkomsten ... ze brengen allemaal kosten met zich mee.

Die kosten kunnen relatief gemakkelijk worden berekend nadat de Key resources, Kernactiviteiten en Key partners gedefinieerd zijn. Vanzelfsprekend probeert u alle kosten tot een minimum te beperken.

Het is in dit verband aan te bevelen om een onderscheid te maken tussen **kostengestuurde** en **waardegestuurde** businessmodellen.

**Kostengestuurde businessmodellen** focussen vooral op het waar mogelijk *minimaliseren van kosten*. In deze benadering richt je jezelf als ondernemer op het creëren en onderhouden van een zo 'schraal' mogelijke Kostenstructuur [lean management]. Maar ook wordt sterk gelet op het gebruik van laag geprijsde Waardeproposities (waarde voor de klant, probleemoplossingen, behoeftevoorziening). En verder zijn maximale automatisering en een uitgebreide outsourcing belangrijke elementen (bijv. Ryanair en Easyjet).

**Waardegestuurde businessmodellen** focussen vooral op *waardecreatie*. Veelal zijn Premium Waardeproposities en een hoge mate van gepersonaliseerde service hierbij kenmerkend (bijv. all inclusive arrangementen bij hotels e.d.).

Kostenstructuren kunnen de volgende kenmerken hebben:

- **Vaste kosten**: kosten blijven hetzelfde, ongeacht het volume aan goederen of diensten dat wordt geproduceerd (o.a. salarissen, huur).
- **Variabele kosten**: kosten variëren proportioneel met het volume aan goederen en diensten dat wordt geproduceerd (bijv. muziekfestivals).
- **Schaalvoordelen**: er ontstaan kostenvoordelen naarmate de output toeneemt (bijv. bij bulk aankopen). Gevolg: gemiddelde kosten per eenheid dalen.
- **Scopevoordelen**: er ontstaan kostenvoordelen vanwege een grotere scope (bereik) van activiteiten (bijv. marketingactiviteiten of distributiekkanalen die voor meerdere producten ingezet kunnen worden).

### Resumerend

Het is in de eerdere columns al opgemerkt: als ondernemer ontkomt u er gegarandeerd niet langer meer aan om af te stappen van oude en soms al achterhaalde manieren van ondernemen. U zult op een creatieve manier op zoek moeten gaan (of blijven) naar innovatieve manieren van ondernemen.

Kortom, creëer een goed werkend businessmodel met dit 'toekomstbeeld' voor ogen!

**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/collega-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

**Nadenkertje:** Wij verliezen heel wat warmte via ons hoofd. Daarom is het verstandig om 's winters een hoed of muts te dragen. Maar waar lekt uw bedrijf op dit moment tijd, energie, focus? Hoe zou u daar een muts of hoed op kunnen zetten?

## Dienstverlening door accountants, banken en verzekeraars valt tegen

Veel ondernemers wenden zich tot hun accountant als zij advies willen over prognoses, managementinformatie, bedrijfsopvolging, maar ze vinden ook in toenemende mate dat de dienstverlening van de accountant kwalitatief achterblijft. Er is veel ongenoegen over tarieven, de transparantie van de kosten, de prijs-kwaliteitverhouding en het uurtje-factuurmodel. Ondernemers regelen de administratie steeds vaker zelf 'online' en stappen de laatste tijd gemakkelijker over naar een meer proactieve adviseur, die met hen meedenkt en waar zinvol ongevraagd adviseert en tips geeft. Dit is gebleken uit een enquête van ING en De Zaak.

Ook banken en verzekeraars vallen tegen, zeker waar het innoveren betreft. En dit wordt gezegd

door de eigen medewerkers van deze organisaties, in een onderzoek van IG&H. De top van banken en vooral van verzekeraars zijn erg risicomijdend en lijkt nauwelijks in te zien dat innoveren broodnodig is. Waarschijnlijk komt dat doordat ze veel langlopende contracten en klantrelaties hebben waaruit nog altijd veel winst voortkomt. Het duurt meestal nogal lang voordat nieuwe producten en diensten de organisaties geld gaan opleveren. Veranderende wetgeving en achterstallige ICT slokken ook veel tijd en energie op.

De paar innoverende organisaties die er zijn in de financiële sector hebben een duidelijke marktvisie en tonen lef en ondernemerschap: ze willen het steeds beter doen voor de klant.

## Ondernemers die zich laten coachen presteren beter

De Telegraaf meldde onlangs de resultaten van een onderzoek onder bijna 70 ondernemers. Daaronder waren er die vonden dat zij het allemaal prima alleen af konden en geen hulp of advies nodig hadden. Zij lijken te denken dat hulp vragen een teken van zwakte is. Als redenen om zich niet te laten coachen werden genoemd: \* geen toegevoegde waarde (want voldoende eigen kennis en ervaring), \* te duur, \* niet weten waar geschikte experts te vinden zijn.

Toch is het verstandig om af en toe eens te praten met een coach. Je kunt immers niet alles weten en vooral: je weet niet wat je niet weet! Uit het onderzoek bleek namelijk ook dat degenen die zich wel lieten adviseren vaak beter presteerden dan de 'solisten'. De betere resultaten waren terug te zien in de omzet (tot wel 22% meer dan in de controlegroep), in de groei van het bedrijf in aantal medewerkers, in de mate van innovatie en in de mate van internationalisering. Daarmee is de toegevoegde waarde wel aangetoond.

Het is goed om van tijd tot tijd een derde over je schouder te laten meekijken, je op nieuwe gedachten te laten brengen, je valkuilen zichtbaar te laten maken of je te laten adviseren bij specifieke vraagstukken. Vooral het klankborden met een sparring partner wordt gewaardeerd en dan is dat bij voorkeur een collega-ondernemer met een breed netwerk dat ook kan worden ingezet. Met dergelijke bedrijfsadviseurs of coaches ontstaat in de loop van de tijd ook vaak een vriendschappelijke relatie – iets waaraan vooral vrouwelijke ondernemers waarde hechten. En ook dit is een feit: vrouwen doen het als ondernemer vaak beter dan mannen. Misschien toch dat voorbeeld maar eens volgen? Mijn contactgegevens staan op de eerste bladzijde!

## De Afsluiter

### Precies wat de klant wil ... maar hij weet het nog niet

'Waar gaat de reis heen?' vraagt de dame achter het loket. Ze heeft een vrolijk rood hoedje op, schuin op haar kapsel. Het kleurt goed bij haar uniform. Ze is redelijk zwaar opgemaakt. En glimlacht professioneel.

Hij lijkt even te twijfelen. Haalt adem om wat te zeggen maar lijkt zich dan te bedenken.

Ze kijkt hem vragend aan. Met de mond een beetje open.

'Mag ik er nog even over nadenken?' zegt hij uiteindelijk. Hij ziet er vermoeid uit. Wallen onder zijn ogen. Slecht geschoren. Met slecht gekamd haar. Zijn overhemd is gekreukt en komt over zijn riem bollen. Hij kijkt wat onbesluitend voor zich uit.

'Ik ben niet zo druk, mijnheer, dus neemt u maar even de tijd.' antwoordt ze rustig lachend. 'Ik heb altijd al in een reisbureau willen werken.' Ze praat de wat ongemakkelijke stilte vol. Professioneel. 'Maar dat is er nooit van gekomen. Het blijft de spoorwegen. Internationaal, dat wel.' Ze kijkt en wijst naar boven. Naar het logo boven haar loket. 'Het is nu al twintig jaar dat ik kaartjes voor ver spoor mag verkopen.' Ze kijkt haar klant weer aan. Maar die staat er nog steeds redelijk ongedefinieerd bij. Kijkt naar de grond. Alsof er iets mis is.

Ze kijkt naar mij, de volgende klant in de rij. Maar ik gebaar haar dat ik nog niet aan de beurt ben. Ik begin me wel wat ongerust te maken.

Ze kijkt de man in de ogen en zegt een beetje streng, maar op een meisjesachtige wat plagerige manier: 'Nu, laten we er een spelletje van maken. Met welke letter begint uw bestemming?'

Geen antwoord.

'Of mag ik het zelf bepalen?' Ze kijkt me wat onthutst aan met een blik van wat-heb-ik-nu-weer-aan-mijn-fiets-hangen. Ik doe een stap naar voren. Misschien heeft de man hulp nodig.

Plotseling kijkt de man op. Alsof hij wakker is geschrokken. Hij kijkt wat verward om zich heen. 'Ja, dat kan natuurlijk ook,' komt er wat breekbaar uit. 'Eigenlijk is dat wel een goed idee.'



Ze kijkt hem verbaasd aan. 'Sorry?'

Ik ben intussen naast hem aangekomen. Hij kijkt een beetje verschrikt opzij. Hij ziet er vermoeid en uitgeblust uit.

'Nou,' zegt hij, 'dat is eigenlijk wel een goed idee, dat jullie me helpen mijn bestemming te vinden.'

De kaartjesverkoopster kijkt me vragend aan. Maar hij is niet meer te stoppen. 'Ik ben nu al drie dagen zonder slapen aan dit voorstel aan het werken. Het is een prachtig mooi ontwerp waar ik mijn klant echt een verrassing mee ga bezorgen.'

We zijn allebei duidelijk verbaasd over de plotselinge overgang van de man. Er zit geen rem meer op. Alle woorden rollen eruit. Alsof ze erop gewacht hadden om uit te mogen komen.

'Het is een beregeningsinstallatie. Voor de verbouw van organische, moleculair zuivere suiker. Een prachtig product. Dat de voedselindustrie op zijn kop gaat zetten. Een verrukking van zoetheid met een paar korrels. En veel minder calorieën. We hebben de gewasvariëteiten doorveredeld vanuit oergenen uit Cuba. Het is een all-in-the-box kasgebouw. Alsof het uit de IKEA komt. 100 bij 15 meter elk. En daarin bakken met grintkorrels, op 1 meter hoogte, van 3 bij 2 meter elk. En ingebouwd de installatie die precies die mistvormige beregening, optimale bijverlichting en bemesting met micro-elementen toevoegt waarmee de suiker doorkristalleert in moleculaire kristallen. Die dan met een speciale oogsttang, op bijna chirurgische wijze uit de suikerbieten verwijderd kunnen worden. Kijk daar hangt de tang aan de voorkant van de bak. Kijk, daar zitten de aansluitingen voor het gedestilleerd water en voor de zonnepanelen...'

Hij ratelt maar door. Hij zit duidelijk in een andere werkelijkheid. Alsof hij zijn patent, of offerte (... 'wat is het precies?') aan het uitprinten is voor ons.

Ik kijk hem strak aan. Zijn ogen zijn weggedraaid. Ik knijp hem voorzichtig in zijn arm en spreek hem hard aan: 'Mijnheer! Stopt u even!'

Hij schrikt op en kijkt mij terug aan. Zijn ogen draaien weer terug in hun stand. Hij ziet er echt slecht uit.

'Zei u nu dat u al drie nachten niet geslapen heeft?' hoor ik de kaartverkoopster zeggen. We draaien allebei tegelijkertijd onze blik naar haar. Ze kijkt ons vriendelijk aan. Alsof we haar kinderen zijn.

'Dat lijkt me best dapper. In slaapstaking gaan.' Ze kijkt er wat dromerig bij. 'En dan is het inderdaad niet vreemd dat u de draad kwijt raakt.' Ze glimlacht vriendelijk naar de suikerrevolutionaire slaapstaker. 'Weet u nog waar u bent? Wat is het laatste dat u zich herinnert?'

Hij kijkt opgelucht naar haar op. Misschien begint hier wel een liefde, weet ik veel. Of is hij gewoon blij dat hij weer verder kan. 'Ik had net in de espresso lounge mijn offerte doorgemailed. Het was het belangrijkste moment van mijn leven, tot nog toe. Ik heb hier heel lang aan gewerkt.' Hij zucht. Dan kijkt hij weer op, recht in haar ogen, en licht weer op: 'Het is echt prachtig.'

'Dat geloof ik meteen,' stap ik in het gesprek in. 'En nu is het volbracht en kunt u naar huis...?' vraag ik.

'Ja,' zegt hij - opgelucht dat zijn puzzelstukjes op zijn plaats vallen. 'Ik moet naar Lille, daar staat mijn huis.'

'Nou, dat is dan ook mooi opgelost.' zegt de kaartverkoopster. Blij dat ze in haar dienstverlenende rol terug kan. Duidelijk product, duidelijke vraag. 'U kunt over een half uur de trein van spoor 6 nemen. In Roosendaal overstappen. Dat kost u 56 Euro. U hebt geluk, het is een speciale aanbieding.' Ze heeft het kaartje al in haar hand en kijkt de man aan en schrikt dan.

Hij staat weer verdwaasd naar de grond te kijken, maar nu met een blijde blik. Er bengelen tranen over zijn wangen.

'Weet je wat,' zeg ik, en pak het kaartje aan en reken af, 'Ik neem hem wel mee naar perron 6. En zet hem op de trein. Ik heb toch niks te doen.'

Ze knikt. Ik zie aan haar dat ze het een beetje jammer vindt dat dit het afscheid is. 'Maar,' herinnert ze zich dan, 'moest u niet ergens heen?'

Ik was al omgedraaid om weg te lopen, maar draai weer terug en knik. 'Mmm, ja dat is waar ook. Ik moet een kaartje naar Brussel hebben. Kan je dat alvast klaar leggen?'

'Ja hoor, dat lukt wel. Ik zie dat u dan de trein van 8uur30 moet nemen. Dus niet te lang dralen hè?' zegt ze op meisjesachtige toon. Ik knik. Ze kijkt me vragend aan.

'Ik ben bedrijfsadviseur en moet daar een klant helpen om zijn markt- en productcombinatie te vinden.'

'Dat lijkt me mooi werk,' zegt ze.

'Ja,' zeg ik terug, '... en volgens mij ben jij er erg goed in - het is je vandaag gelukt om een verdwaalde klant terug naar huis te krijgen.' Dat verdient inderdaad bewondering. 'Misschien is dat wel een beter beroep voor je dan reisverkoopster.' Het is een impuls maar what-the-peep! 'Zou je niet de rest van de dag vrij willen nemen en met me mee gaan? Ik wil graag kijken of je mijn junior kan en wil worden.'

De beste ideeën worden in een impuls geboren. Ze hoeft er niet eens over na te denken. Ze knikt met overtuiging. 'Ja, laten we dat maar eens proberen. Breng jij dat genie nu maar naar het perron. Dan bel ik mijn vervangster op en print ik de kaartjes uit en zie ik je zo op perron 2b.'

Ik glimlach. Het gaat precies zoals het hoort. Alsof dit een film is, en het allemaal klopt, en zij al weet wat er in mijn script staat. Net zoals de man aan mijn arm mompelt: 'Precies en 120% wat de klant wil... maar die weet het nog niet... ik help hem het te ontdekken.'

JvM

## De beste wensen!

Wij sluiten deze laatste ZakenDoen van 2012 af met onze traditionele eindejaarswens, vervat in een kleurplaat voor de jongste lezers...

# Fijne feestdagen



## en een voorspoedig 2013