

Zaken Doen december 2013

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

Uit de recessie?

Volgens de overheid is de recessie voorbij – maar voelt dat ook zo voor u? Als bedrijfsadviseurs hebben wij nog dagelijks te maken met ondernemers die steen en been klagen over de voortdurende crisis.

Problemen oplossen en omzet genereren

Ook als de zaken uitstekend lijken te gaan, liggen er altijd problemen op de loer, van crediteuren en veranderende markten tot en met pensioenpremies en btw afdrachten. Het is zaak om daar tijdig op in te spelen, anders gaan die problemen onnodig veel tijd en energie kosten en dat leidt alleen maar af van het hoofdoel: **OMZET MAKEN**

Er is grote behoefte aan begeleiding van ondernemingen die in de problemen zijn geraakt. Als er dan grote problemen zijn, is er vaak ook niet voldoende geld om voor het crisismanagement te betalen. In veel gevallen is het mogelijk om afspraken te maken (en vast te leggen in een contract!) over een instapvergoeding plus een uitgesteld tarief dat pas betaald wordt, zodra de doelen ook echt bereikt zijn.

Veel MKB-ondernemingen hebben het moeilijk in de huidige recessie, maar in sommige sectoren slaat de crisis extra hard door. Het ontbreekt het MKB (en dan vooral de kleinere ondernemingen) aan een goed klankbord. Bovendien roepen MKB'ers over het algemeen pas in een vrij laat stadium de nodige hulp in. Ze zien de problemen wel, maar weten niet goed hoe ze de negatieve spiraal kunnen doorbreken. Let op: zo rond 'kwart voor twaalf' bestaat er meestal nog wel wat speelruimte, maar om 'vijf voor twaalf' is het te laat – dan is die speelruimte er niet meer.

Kompas

Het kasboek van ondernemingen in moeilijkheden is een belangrijk kompas voor de weg omhoog. De wekelijkse kasstromen zijn de basis voor elke onderneming. Alles draait om de volgende twee factoren:

- Wat is de omzet?
- Wat zijn de kosten: de vaste en de variabele?

Hierop moet heel strak gestuurd worden. De sturing moet een wekelijkse ceremonie worden en blijven - ook in goede tijden!

Probeer altijd de problemen op te lossen zonder geld te lenen. Alleen dan wordt de kern en de wortel van het probleem (te weinig omzet en te hoge kosten) opgelost. Zodra je geld leent lopen de kosten onmiddellijk nog verder op en moet je er nog meer tijd en energie in steken.

Hoe kom je weer op de weg omhoog?

Omzet is de kernactiviteit van elke onderneming. Daar begint het mee. Omzet komt zeker in deze tijden van economische crisis niet vanzelf. De ondernemer moet dus klanten opzoeken - via netwerken of sociale media. De ondernemer moet van een afwachter naar een proactieve houding.

De **houding** blijkt vaak het probleem bij ondernemers met problemen: er moet een mentale omschakeling plaatsvinden. Ondernemers moeten weer in hun kracht gaan staan en focussen op waar ze goed in zijn. Ophouden met alleen oplossen van problemen (kijken in de achteruitkijkspiegel kost veel negatieve energie), maar als een echte bestuurder van de onderneming vooruit kijken en omzet maken.

De IIB-geaccrediteerde bedrijfsadviseurs kunnen u daar zeker bij helpen. **Maak een vrijblijvende afspraak!**

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.

De bijdrage van uw mensen

(eerder verschenen in Regio Zaken)

Ondernemers willen goede resultaten boeken en verwachten daarom de best mogelijke bijdrage van hun medewerkers.

Een effectief bedrijf richt zich erop in om zo goed mogelijke prestaties te leveren.

Men benoemt en meet daartoe Kritische Prestatie Indicatoren. Naast financiële resultaten, gaat het om zaken als kwaliteit, productiviteit, klanttevredenheid, doorlooptijden en concurrentiekracht.

Het goed opzetten van zo'n meting is een hele kunst. Lastiger nog blijkt het daadwerkelijk verbeteren van de prestaties, zeker als de omstandigheden ongunstiger worden. In

teruglopende markten is het aanpassingsvermogen vaak geringer dan in tijden van groei.

Dit komt door uiteenlopende factoren als

ontslagwetgeving, rente- en

aflossingsverplichtingen en vooral gewenning.

Organisaties die de wind jarenlang mee gehad hebben passen hun gedrag niet snel aan.

Menselijke gedragspatronen die in een tijd van meewind van hoog tot laag zijn ontstaan wijzigen niet snel. Zelfs als de buitenwereld dit afdwingt, vallen mensen bewust of onbewust toch vaak weer in oud gedrag terug. Als structurele verbeteringen gewenst zijn die beklijven kan het wijs zijn om externe deskundigheid in te schakelen. *WT*

Turnaround

De crisis treft alle ondernemers hard. Zeker 40% van het MKB verkeert in cashflowproblemen. Een kwart van hen kampt met zulke forse liquiditeitsproblemen dat zij inmiddels bij de afdeling bijzonder beheer van hun bank zijn beland.

Hoe kom je nu zo snel mogelijk weer van de 'intensive care' af?

Schakel tijdig hulp in. Veel directeuren / grootaandeelhouders zijn, zoals het een goed ondernemer betaamt, trots en altijd te optimistisch. Ze trekken pas aan de bel als het water hen aan de lippen staat en het echt vijf voor twaalf is. Terwijl, als er om hulp gevraagd wordt wanneer het kwart voor twaalf is, er vaak nog diverse en minder ingrijpende oplossingen mogelijk zijn.

Doorgaans is het echter de bank of de accountant die de ondernemer, bij wie de schuld niet meer in verhouding staat tot het eigen vermogen, dwingt om externe hulp in te roepen. Alle partijen hebben dan al een traject van anderhalf tot twee jaar achter de rug om de schuld in te dammen.

Vaak gaat de ondernemer uit frustratie over de strikte houding van de bank, die hem geen of maar beperkt krediet (meer) wil geven, steeds minder communiceren.

Iedere ondernemer heeft weleens slapeloze nachten gehad en soms grote geldzorgen gekend. Maar niet communiceren met de bank is uiterst onverstandig. Blijf altijd open tijdens het gesprek. Doe je niet groter voor dan je bent, want dan gaat je geloofwaardigheid verloren. Transparant zijn is essentieel; laat zien dat de onderneming er slecht voor staat opdat je samen naar een oplossing kunt zoeken.

Een bank vraagt de ondernemer vanzelfsprekend continu naar de omzet- en winstcijfers. Gooi dan niet een heel pak over de schutting met het idee van "zoek het maar uit". Houd de administratie overzichtelijk. Beperk het bij voorkeur tot twee A4'tjes met informatie die er werkelijk toe doet voor de bank.

Er is vrijwel altijd een oplossing voor ondernemingen in nood. Natuurlijk doet het ondernemers soms pijn om niet renderende onderdelen van hun onderneming af te stoten. Of aandelen te verkopen aan particuliere geldschietters of management buy in kandidaten.

Maar je kunt altijd nog beter 30% aandeel hebben in een winstgevende onderneming, dan 100% in een zwaar verliesgevende onderneming.

Schakel een IIB-geaccrediteerde businesscoach in om u te helpen bij het krijgen van goed inzicht in hoe uw bedrijf ervoor staat, bij de contacten met de bank en bij het weer op het juiste spoor zetten van de onderneming. Mijn gegevens vindt u op bladzijde 1!

Strategie uitvoeren: ken jezelf en je koers

(eerder verschenen in Regio Zaken)

Veel bedrijven worstelen met hun toekomst. Zij kunnen baat hebben bij het maken en uitvoeren van een strategisch plan. Hierin staat: waar het bedrijf nu staat, waar het staat over drie jaar en hoe het daar komt.

Het plan vertaalt een missie, visie en doelstellingen naar een strategie met acties, beleid en projecten.

Het is wijs om de mensen die het plan gaan uitvoeren bij het opstellen ervan te betrekken. Zij beantwoorden vragen als: Wat gebeurt er in de omgeving? Begrijpen we onze klanten en markten? Hoe vergroten we ons verdienvermogen? Wat zijn belemmeringen? Wat doen onze concurrenten? Kan de huidige bemanning de strategie uitvoeren? Hoe kansen benutten? Is de aandacht voor korte en lange termijn in balans? Wat zijn mijlpalen?

Succes vereist dat de ondernemer bewust stuurt op gedrag en cultuur van binnen uit: ken je mensen en je business, blijf realistisch, kies doelen en prioriteiten, volg de uitvoering met discipline, waardeer de doeners, vergroot de capaciteiten van je mensen en om te weten wat je wel en niet kan: ken jezelf. *WT*

Aangiftebrief omzetbelasting verdwijnt per 1-1-2014

Vanaf 1 januari 2014 stuurt de belastingdienst u geen Aangiftebrief omzetbelasting meer. De acceptgiro bij de aangiftebrief verdwijnt ook. Dit gebeurt al in december 2013. U moet voortaan zelf in de gaten houden dat u op tijd aangifte doet en betaalt. U kunt per e-mail wel een bericht ontvangen om u eraan te herinneren dat u aangifte moet doen.

Problemen oplossen en vlot uw doelen realiseren

(eerder verschenen in Regio Zaken)

Dat is wat er nodig is om uw bedrijf te ontwikkelen!

Menig ondernemer heeft het vooral druk met de dagelijkse hectiek en brandjes blussen. Gevolg daarvan is dat men wel in, maar onvoldoende aan het bedrijf werkt. Product-, markt-, proces- en organisatieontwikkeling komen al snel in de knel.

Dit kan erg schadelijk zijn, zeker als concurrenten zich wel goed ontwikkelen. Om dit patroon te doorbreken moeten allereerst de problemen worden benoemd die de knellende situatie in stand houden. Daarna zullen ze in volgorde van prioriteit opgelost moeten worden.

Voor een gezonde toekomst is het aan te bevelen heldere doelen te stellen, deze naar alle bedrijfsonderdelen te vertalen en een plan te maken voor het realiseren ervan. Het is wijs om de mensen die dit plan moeten gaan uitvoeren bij het opstellen te betrekken. Schakel hen in door hen gericht te laten werken aan doelen en plannen met betrekking tot klanten, concurrenten en markten, het verdienvermogen, de bemanning, belemmeringen, kansen, structuur en cultuur.

De effectiefste bedrijven onderscheiden zich door hun hoge ambities en hun snelheid en kwaliteit van planuitvoering.

WT

Ondernemers vs Managers

In 2009 is MKB Nederland bij de werkgeversorganisatie VNO-NCW ingetrokken. De beide organisaties hadden besloten om hun werkorganisaties samen te voegen. De besturen zouden onafhankelijk van elkaar blijven, maar de bureaus werden samengevoegd. Er zijn minstens drie redenen, waarom MKB-Nederland en VNO-NCW eigenlijk helemaal niet bij elkaar horen en zelfs tegengestelde belangen behartigen:

1. MKB-Nederland vertegenwoordigt vooral ondernemingen, die door ondernemers geleid worden.	VNO-NCW behartigt primair de belangen van de grote ondernemingen. Grote ondernemingen worden echter niet geleid door ondernemers, maar door managers.
Het verschil tussen ondernemers en managers is zeer wezenlijk: <ul style="list-style-type: none">• De ondernemers hebben hun eigen vermogen in hun onderneming gestoken en lopen zelf de risico's, mochten hun beslissingen verkeerd uitpakken.• De managers daarentegen lopen geen enkel financieel risico. Zij zijn ingehuurde krachten, die via hun hoge vaste beloning en hun bonussen wel de voordelen van goed uitvallende beslissingen vangen, maar de financiële risico's van missers bij de aandeelhouders leggen.• Een ondernemer denkt en handelt totaal anders dan een manager, want het gaat bij hem altijd over zijn eigen geld.• Managers daarentegen kunnen de ene kostbare fout na de andere maken, zonder dat ze daarvoor financieel gestraft worden.	
2. MKB-Nederland scheidt banen.	VNO-NCW (primair de grote ondernemingen) zijn notoire banenvernietigers.
Het CBS houdt al jaren de gegevens van "grote ondernemingen" bij en daaruit leren we: <ul style="list-style-type: none">• De werkgelegenheid bij grote ondernemingen neemt al jaren af. 1990: gemiddeld 1000 werknemers in dienst 2010: gemiddeld 700 medewerkers in dienst, terwijl• De omzet steeg met gemiddeld 60 %.• De grote ondernemingen hebben alleen maar werkgelegenheid naar het buitenland verplaatst.• De stijging van het aantal banen in de laatste jaren komt eigenlijk op het conto van het MKB.	
3. MKB-Nederland is sterk op Nederland gericht.	VNO-NCW (primair de grote ondernemingen) is meer op het buitenland gefocust.
Dit leidt tot geheel verschillende belangen: <ul style="list-style-type: none">• Het MKB heeft belang bij stijgende binnenlandse koopkracht hetgeen alleen maar kan als de lonen stijgen.• VNO-NCW willen altijd loonmatiging, want dat versterkt hun internationale concurrentie positie.	

Gewetensvraag

Hoe kunnen die bovenstaande wezenlijk verschillende belangen vanuit één bureau verwezenlijkt worden?

Revitalisatie is soms nodig

Succesvolle leiders hebben een houdbaarheidsdatum. Ook wie veel voor een onderneming gedaan heeft en er veel mee bereikt heeft, komt op een punt dat de zaken stagneren. Dat hij geen verbetermogelijkheden meer ziet, geen kansen meer grijpt, geen problemen meer aanpakt. Dan heeft zelfs die persoon een stimulans nodig om weer op gang, of verder, te komen. En mogelijk geldt dat ook voor de mensen in zijn omgeving. Een coach biedt die stimulans, ziet mogelijkheden voor er schade ontstaat, zet mensen aan tot optimaal functioneren, tot aanscherpen van hun denken en tot verbeteren van hun communicatieve vaardigheden. Dat maakt ze beter in het beoordelen van situaties en het trekken van de juiste conclusies. De coach helpt hen hun sterke

punten te versterken en te werken aan zaken die verder ontwikkeld zouden moeten of kunnen worden. Kortom, hij revitaliseert hen – brengt hen weer tot leven!

Het is van belang problemen te voorkomen en de coach bijtijds in te schakelen. Maar al te vaak probeert men het dak te repareren terwijl de storm het al van het gebouw af aan het blazen is!

Coaching maakt de gecoachte ondernemer of manager (weer) creatief, een betere leidinggevende, met innovatieve ideeën waar u ze kunt gebruiken in het bedrijf. Dat zorgt ervoor dat de organisatie haar doelen sneller en efficiënter bereikt.

Ondernemers negatief over banken

Enkele maanden geleden heeft het blad MT onderzoek gedaan naar de mening van ondernemers en managers over de financiële sector. Het is vast geen verrassing: wij zijn niet enthousiast! Wij hebben veel kritiek.

- 57 procent van ons denkt dat de bank ons meteen als klant laat vallen zodra ze meer winst kan maken.
- Met de stelling 'Mijn bank staat me bij als ik haar nodig heb', is slechts 22 procent het eens.
- Slechts 6 procent geeft aan nu vertrouwen in de stabiliteit van de sector te hebben.
- 51 procent vindt de situatie niet of nauwelijks verbeterd.
- Op de vraag 'Welk advies zou u de Nederlandse bankiers willen meegeven?', kwamen bijna 800 antwoorden. Enkele voorbeelden: De cultuur bij de banken is autistisch. - Wees eerlijk. (76 x) - Laat de arrogantie los. (7 x) - Stop met graaien. (18 x) - Stel de klant centraal, Denk mee met de klant, etc. (220 x).



En nu is het afwachten of de banken iets met dit signaal gaan doen!

Column: Bedrijvenmarkt

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland kiezen elk jaar een thema om extra aandacht aan te besteden. Voor 2013 is het thema: **Bedrijvenmarkt sterk in beweging**. Voor 2014 zal het thema zijn: **Ondernemen zonder groeiscenario**.

De bedrijvenmarkt in 2014

Hierbij de afsluitende laatste column over de bedrijvenmarkt die ook de komende jaren nog volop in beweging zal blijven. Uit diverse onderzoeken blijkt namelijk dat een groot aantal ondernemers - o.a. de 'Babyboomers' [geboren tussen 1940 en 1955] - al op zoek is naar een geschikte opvolger dan wel er in 2014 serieus werk van gaat maken om die te gaan vinden.

Bedrijfsopvolging blijft echter absoluut geen eenvoudige zaak en is voor de meeste ondernemers een eenmalige gebeurtenis met een aanzienlijke impact. Het vereist een zorgvuldige voorbereiding, maar zeker ook deskundigheid en ervaring op dit gebied.

Waardebepaling / bedrijfswaardering

Een goede en vooral ook tijdige aanpak m.b.t. het bepalen van de economische waarde van het bedrijf is van essentieel belang. Dat geeft doorgaans namelijk de grootste kans op een hoge(re) opbrengst bij verkoop. Belangrijk om te weten: de waarde van een onderneming wordt in de praktijk in hoge mate door de verwachte vrije geldstromen bepaald!

Een andere waardebepalende factor is het risico. Naarmate het risico van de onderneming toeneemt, eist de koper doorgaans een hoger rendement. Hoe hoger de rendementseis, des te lager de waarde van de onderneming.

Businessplan

Bij het waarderen van een bedrijf gaat het met name om vanuit een gedegen analyse de potentie van het bedrijf naar de toekomst in kaart te brengen. De zogeheten waardedrijvers dienen in een op te stellen businessplan ruim aandacht te krijgen: Groei - Winst - Kostenbeheersing - Presteren.

Mede aan de hand van dat businessplan gaat een bedrijfsovername met de nodige onderhandelingen gepaard. En niet altijd wil het redelijk snel vlotten om een voor de verkoper en de koper interessante en aanvaardbare verkoopprijs te komen. Niet zelden wil de verkoper immers een hogere verkoopprijs ontvangen, omdat hij optimistischer is over de toekomstige resultaten van het te verkopen bedrijf. De koper daarentegen wil echter niet het risico lopen achteraf tot de vaststelling te komen dat hij een te hoge prijs betaald heeft.

De 'earn-out' regeling

Om over de verkoop van een onderneming tot financiële overeenstemming te komen, is één van de mogelijkheden een zogeheten 'uitverdienregeling'. Bij bedrijfsoverdracht wordt de waarde van de onderneming bepaald door de toekomstige resultaten en het risicoprofiel. De regeling betreft een (gedeeltelijk) uitgestelde betaling bij de overdracht. Kortom, (een deel van) de verkoopprijs (meestal 50%) wordt gelijk bij de overdracht betaald; het andere deel hoeft door de koper pas aan de verkoper te worden betaald wanneer een of meer vooraf vastgestelde resultaten (de doelen) in de periode na de datum van de overdracht door het overgenomen bedrijf behaald worden.

Het is gebruikelijk om een 'earn-out' periode te hebben van 1 tot 3 jaar.

Meerdere opties mogelijk

De regeling hoeft niet op het gehele bedrijf betrekking te hebben; het kan ook op een gedeelte of zelfs op een bepaald product. De te stellen doelen (de te realiseren resultaten) kunnen bovendien zowel van financiële aard als van niet-financiële aard zijn (bijv. bepaalde goedkeuring voor een product).

De financiële doelen worden in de meeste gevallen gebaseerd op de omzet, het bedrijfsresultaat of de nettowinst van het bedrijf.

Voor- en nadelen



Als voordelen zijn te noemen:

- De 'relatief lage' koopsom - exclusief de nabetaling - is doorgaans eenvoudiger te financieren.
- De uiteindelijke verkoopprijs (nabetaling) is afhankelijk van de gerealiseerde doelen, zodat de koper niet betaalt voor verwachtingen die niet worden waargemaakt. Integratie in een ander bedrijf maakt het echter niet goed mogelijk om de afzonderlijke resultaten vast te stellen.
- De verkoper (oud-eigenaar) blijft gedurende de 'earn-out' periode bij het bedrijf betrokken (behoud van kennis en relatie met het netwerk, maar

ook met invloed op de bedrijfsvoering), waarvoor de verkoper de meerprijs krijgt als zijn toekomstverwachtingen uitkomen.

- De betaling van de extra verkoopprijs moet in principe uit de overwinst komen. Indien de overwinst in liquide vorm in het overgenomen bedrijf aanwezig is, is er geen sprake van een financieringsbehoefte m.b.t. deze extra koopsom.

Nadelen van 'earn-out':

- Mogelijke tegengestelde belangen, omdat de verkoper op korte termijn de vastgestelde doelen gerealiseerd wil zien terwijl de koper liever naar het perspectief op de lange(re) termijn kijkt.
- Er kan sprake zijn van botsende karakters en/of cultuurverschillen tussen verkoper en koper.
- Mogelijke interpretatieverschillen over het begrip winst wanneer dit niet nauwgezet in de overeenkomst is vastgelegd,



Voor een geslaagde 'earn-out' regeling is het van groot belang om de diverse onderdelen goed vast te leggen, zoals:



- De definities van omzet en van winst.
- De gespecificeerde toekomstverwachtingen van de bedrijfsresultaten.
- De geplande investeringen.
- De financiële verslaglegging (manier + tijdsplanning).
- Heldere afspraken over zeggenschap.
- De methode van afrekenen en het tijdplan ervan.

Bedrijfsverkoop een 'levend' proces

Omdat de periode die met het verkopen van een onderneming gemoeid meestal niet kort is, moet de verkoper blijven focussen en blijven zorgen voor waardecreatie. Dat verhoogt de verkoopwaarde.

TIP: Begin op tijd met het proces van de overdracht van uw onderneming! Houd zo mogelijk ca. 3 tot 5 jaar aan, zeker wanneer er nog geen '(nood)opvolgingsplan' klaar ligt. Gemiddeld heeft een bedrijf tot ca. 3 jaar nodig voordat het economisch gereed is voor verkoop.

Optimaal gebruik maken van de fiscale mogelijkheden van de bedrijfsopvolgingsregeling blijft sowieso maatwerk. Bespreek uw plannen en zorgen met betrekking tot uw opvolging zeker alvast eens met een andere professional. Uw IIB-geaccrediteerde adviseur/ondernemer staat u in eerste instantie als 'luisterend oor' graag ter beschikking. En hij/zij kan verder samen met u een juiste koers bepalen (o.a. inschakelen van jurist en/of financieel adviseur).

TW

Gezondheidsmanagement

Hoe staat het met het ziekteverzuim in uw bedrijf? Ziektekostenverzekeraar Zilveren Kruis Achmea concludeert uit onderzoek dat de laatste tijd steeds meer werknemers uitvallen. De stijgende werkdruk en bezuinigingen lijken daarvan belangrijke oorzaken. Werkgevers hebben nu ook minder aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van hun werknemers – waarschijnlijk ook vanwege bezuinigingen.

In bijna alle sectoren, maar vooral in het MKB (79%), is de werkdruk toegenomen door bezuinigingen en ontslagen, maar ook door het uitvallen van overbelaste collega's. Zo ontstaat een negatieve spiraal.

Olivier Gerrits, directeur Zilveren Kruis: "De spiraal van bezuinigen, ontslag, minder aandacht voor werknemers en meer ziekte en verzuim is een alarmerende ontwikkeling. Die spiraal moeten – en kunnen – we samen doorbreken."

Waarom businesscoaching zinvol is

Zo tegen het einde van een kalenderjaar is het altijd zinvol om eens stil te staan bij je bedrijf, wat je hebt bereikt en wat niet, wat is er goed gegaan en wat niet, waar verbeteringen zouden kunnen plaatsvinden enz.

Met een businesscoach heb je een gids die je door deze en andere vragen leidt en je dan helpt bij het ontwikkelen van doelstellingen en een actieplan om die doelen te bereiken in het komende jaar.

Businesscoaching voegt echt waarde toe aan een bedrijf. En misschien zit er nog een goed argument in het volgende rijtje.

1. Je hebt geen uitgeschreven strategisch ondernemingsplan. De businesscoach leidt je door een proces waarin je zo'n plan opstelt.
2. Je hebt je niet gehouden aan de plannen die je voor het afgelopen jaar gemaakt had. Een businesscoach haalt je iedere keer weer bij de les en houdt je aan jouw afspraken met jezelf. **Bovendien fungeert zij** als een goed klankbord voor jouw ideeën.
3. De veranderingen gaan steeds sneller. De nieuwe technologie, de trends in jouw branche, veranderende wet- en regelgeving en de verschillende generaties onder jouw medewerkers – het kan knap lastig zijn om dat allemaal bij te houden. Jouw businesscoach helpt je om hier op een proactieve manier mee om te gaan.
4. Jouw marketing is een enorme uitdaging en je hebt nog geen strategisch geïntegreerd marketingcommunicatieplan om jouw bedrijf te laten groeien. Met business coaching kan je zo'n plan ontwikkelen.
5. Je hebt getalenteerde medewerkers maar ze functioneren niet optimaal. Jouw mensen zijn niet gemotiveerd genoeg. Een business coach helpt je bij teambuilding en bij het motiveren van jouw team tot het behalen van de gewenste resultaten.
6. Je cashflow fluctueert en is vaak te laag. De businesscoach kan je helpen bij het vinden van wegen om de cashflow wat stabiel te maken.
7. De winstmarges zijn niet goed genoeg naar jouw zin. De businesscoach kan je laten zien hoe je jouw winst kunt verhogen en toch concurrerend kunt zijn.

Meer weten over hoe een strategisch denkende businesscoach jou en je bedrijf kan helpen? Neem contact op – mijn gegevens staan op de eerste bladzijde!

Oogcontact minder belangrijk dan gedacht

Ons is altijd verteld dat oogcontact van belang is als je indruk wilt maken op iemand anders. Uit nieuw wetenschappelijk onderzoek (Universiteit van British Columbia en Universiteit Freiburg) is gebleken dat het soms juist averechts werkt.

Direct oogcontact sterkt iemand die sceptisch staat tegenover wat je vertelt juist in zijn overtuiging. Hoe langer mensen in de ogen van de spreker keken, des te minder overtuigd ze waren van diens argumenten – behalve als ze het op voorhand al met die spreker eens waren. Dus: als je iemand, die het niet met jou eens is, wilt overtuigen van jouw gelijk kun je hem beter niet (langdurig) in de ogen kijken.

Nadenkertje: De weg naar gemakkelijk loopt bijna altijd door moeilijk.

Bron: Box of Crayons

Zieke vangnetter wordt duurder

Per 1 januari 2014 moet u als werkgever meer premie gaan betalen naarmate er meer van uw vangnetters in de Ziektewet of de WIA terechtkomen. Vangnetters zijn ex-werknemers die bij ziekte geen recht hebben op doorbetaling van loon. Het gaat dus om mensen die niet (meer) in dienst zijn en die ziek worden terwijl ze een WW-uitkering krijgen, maar ook uitzendkrachten en medewerkers van wie het contract voor bepaalde tijd is afgelopen tijdens hun ziekteperiode. Als (ex-)werkgever zult u ook verantwoordelijk gesteld worden voor de re-integratie van deze mensen.

Het wordt hierdoor van nog groter belang dat uw Ziektewet- en WIA-administratie op orde is en dat u weet welke werknemers ziek uit dienst zijn gegaan of kort daarna ziek zijn geworden. Het UWV gaat de premie per 1 januari 2014 immers vaststellen op basis van de WGA-schadelast uit het verleden.

Tien goede voornemens voor succesvolle mensen

1. Een lijstje maken van dingen waaraan je geen tijd gaat besteden
2. Afhandelen van e-mail pas nadat je hebt gedaan wat echt prioriteit heeft
3. Nadenken over voor wie je het doet in plaats van wat je doet
4. Vaststellen wat jouw doel is in het leven
5. Een goed doel steunen
6. Meer keuzemogelijkheden creëren voor jezelf
7. Een Yin vinden die een goede aanvulling is op jouw Yang
8. Kennis uitwisselen met andere experts op jouw vakgebied en samen tot nieuwe dingen komen
9. Je doel bepalen en ervoor gaan – zelf alle belemmeringen wegwerken
10. Vakanties en weekendjes weg plannen (nu meteen!)



De Afsluiter Gezondheid

"Het is een beetje vreemd interview," zegt ze, terwijl ze haar smartphone op de tafel legt. Ze kijkt mijn oude vriend Bart aan. Hij knikt, ermee instemmend dat ze wat er ook gezegd wordt op mag nemen. Ik ken haar niet. Het is de eerste keer dat ik haar zie. Een doortastende verschijning. In bolletjesrok naar een interview, met sierkousen en een subtiel zichtbare dure BH aan. Ik steek mijn hand uit. "Jan," lach ik haar uitnodigend toe. "Ik ben een paar dagen bij Bart op bezoek. Help hem een beetje met alle praktische zaken." Ze lacht terug. "Hi, ik ben Olga, human interest story writer." Ze heeft stralend witte tanden. "Lief dat je je om Bart zijn praktische behoeftes bekommert, Jan." Ze wordt meteen akelig direct intiem. "Ik wilde dat ik veel van dat soort vrienden had," verzucht ze vervolgens. Ik stel de voor de hand liggende vervolgvraag niet, maar kijk mijn vriend Bart aan. Hij ziet het allemaal wat geamuseerd aan. Zijn ogen liggen dieper en zijn gezichtsplooiën lijken verder ingesneden. Maar zijn ogen glinsteren. De hartaanval mag zijn masker dan wat verschrompeld hebben, de achterliggende geest is nog springlevend. "Hmmm, Bart, zal ik wat thee en koekjes op tafel zetten?" zeg ik zakelijk, "en jullie met elkaar alleen laten?" Hij glimlacht. "Jan, dank je. Ik hoop maar dat er roze koeken zijn." Hij kijkt naar Olga, terwijl ik opsta en naar de keuken loop. "Ik weet niet hoe het verder moet met mij," hoor ik hem zeggen. Altijd zo direct. "Jan helpt me precies te doen wat de dokter zegt, en niks eigenwijs te ondernemen." Blijkbaar kijkt ze hem vragend aan. "Ik zou zomaar bepaalde pillen weg willen laten en af en toe me te buiten willen gaan aan borrelnoten of eieren met spek. Altijd al impulsief geweest en vooral mijn instinct gevolgd." Je hoort het haar bijna opzuigen. "Dat heb ik ook wel een beetje. Dat onbedwingbare innerlijke kind." Ze zegt het met zo'n zachte, bijna hese stem.

Ik zet het dienblad met de thee, kopjes en een schaalje koeken op tafel. "Maar in dit geval is het wel beter even de medische wetenschap te volgen, als we niet willen dat er nog een hartaanval volgt," zeg ik droog, "dus geen cholesterol, geen zout, veel rust en gewoon alle pillen slikken die al miljoenen anderen uit de hartproblemen hebben weten te houden. Echt een no-brainer." Ik zeg het wat stelliger omdat ik die broeierigheid uit de lucht wil hebben. "Pas die creativiteit nu maar toe op je analyse van de economie," mompel ik erachter aan. Want Bart is briljant in zijn inzichten. "Ik ken weinig mensen die zoveel zicht hebben op wat er mis is met onze economie, waarom het zo een flauwekul is wat de politici en bankiers voorstellen eraan te doen en wat er uiteindelijk wel zou werken." Ik heb het gezegd voordat ik goed en wel wist wat ik zei. Olga en Bart kijken me wat verrast aan. Bart knikt dat ik gewoon moet blijven zitten.

Olga pakt haar aantekenboekje. Het interview begint nu gewoon. Ze kijkt Bart indringend aan: "Nou, zeg het maar dan: wat is er volgens u mis met onze huidige economie?" Bart buigt wat voorover. "De economie, juist ja. Al drie jaar geen serieuze groei meer in de sectoren die er toe doen. En wat we ook willen geloven - het merendeel van de 45plussers wordt gewoon werkloos of weggeparkeerd als zzp-er zonder enige kans op meer dan drie opdrachten per jaar. En buitenlandse bedrijven bedenken zich ondanks het belastingspaleizerig beleid toch wel drie keer voor ze hier investeren, omdat het personeel gewoon te duur, te eigenwijs en wereldvreemd is. Een economie in stagnatie. Die teert op oude roem. Waar de innovatie, ondanks alle ambtelijk tromgeroffel, volledig uitgemarginaliseerd is. De herfststagen van een beschaving." Hij gooit het allemaal op tafel. Hij lijkt de eerste econoom te zijn die het gewoon toegeeft. Dit is

geen crisis, maar een veel dieperliggend en structureler probleem. Olga moet er even van slikken. Dit is duidelijk niet de kost die ze in de collegebanken heeft opgedaan of wat ze in interviews met andere opinieleiders en captains of industry heeft gehoord.

"Dat klinkt erg bout, meneer Bart," zegt ze. Bart luistert naar haar met zijn ogen dicht. Je merkt dat hij zijn concentratie erbij probeert te houden. "Ik begreep dat we toch nog steeds in de top 10 van de wereld staan qua innovatiekracht." Hij kijkt haar aan. "We staan op plaats 12," zegt hij streng. "Maar weet je wat daar gemeten wordt?" Schuchter oppert ze: "Ik denk de mate waarin er in innovatie geïnvesteerd wordt en het aantal nieuwe bedrijven dat ontstaat?" "Hmm," verzucht Bart," ja: het meet hoeveel overheidsgeld er aan universiteiten wordt gegeven, maar zeker niet of daar op een of andere manier innovatie uit voortkomt waarmee de economie weer gaat tikken. Het is een typische indicator voor beleidsactiviteit maar niet voor beleidsimpact. Innovatie zou ikzelf meten door inderdaad het aantal nieuwe bedrijven te tellen met een game changing zakenmodel, dat echt doorgroeit, niet aan het subsidie-infuus hangt en niet direct alles weer outsourcet naar India, China of Turkije. Ik kan er op dit moment maar een twintigtal opnoemen. Niet meer!" Het valt even stil. Bart slikt. Ik merk dat hij zich iets te veel opwindt. Ik schenk hem wat thee in.

Olga lijkt wat stilgevallen, maar dan zie ik haar diep ademen en een nieuwe poging wagen. "Maar er zijn toch sectoren waarop we wereldwijd toonaangevend zijn: de Rotterdamse haven, de windmolens op zee, het baggerwezen, de bloemen- en groententeelt, het Friese melkvee..." Ze klinkt schuchter. Bart kijkt bijna geïrriteerd. "Luister," zegt hij, terwijl ik merk dat hij zijn geduld bij elkaar raapt. "Al die sectoren die je noemt zijn uniek en Nederlands, behalve die windmolens dan, maar ze renderen al jaren bijna niet meer. We worden aan alle kanten ingehaald. De wereld is veranderd. We moeten veel sneller en slimmer innoveren als we aan de top willen blijven." Hij ademt uit. En weer in. Zijn ogen worden dof.

Ik kijk Olga aan. "Als je geen getallen bij de hand hebt, is het beter om geen meningen te geven," raad ik haar zachtjes aan, "want Bart zijn onderzoek is allemaal statistisch erg goed onderbouwd." Olga zucht. "Ja, misschien zijn we wel wat te gemakzuchtig in onze meningen. Ik ook." Bart licht op: "Ja, wij Nederlanders zijn geobsedeerd met het hebben van meningen maar zijn tegelijkertijd een beetje lui in het onderbouwen van die meningen. Ik ben er vaak verbaasd over hoe ik beleidsambtenaren en bankiers meningen hoor verkopen die echt op geen enkele zinnige wijze onderbouwd kunnen worden."

Olga leeft op: "Kunt u daar een voorbeeld van geven?" Bart kijkt haar aan. "Snap jij waarom de hypotheekrente nog steeds op 5% staat en de spaarrente lager is dan de inflatie en waarom we niet alleen moeten geloven dat dat logisch is maar ook nog dat het goed voor de economie is? Snap jij waarom het goed is voor de economie dat we meer dan de helft van onze kenniswerkers op 0-uren contracten gezet hebben of als zzp-ers weggebonjourd hebben?" Het komt er vlammend uit.

Bart ademt even diep in en vervolgt dan: "Nou, verder komt het natuurlijk me dagelijks in het gezicht waaien. Kennissen die me sterkte wensen na mijn hartaanval maar tegelijkertijd niet kunnen nalaten te zeggen dat

ik natuurlijk al jarenlang hierop had kunnen zitten wachten met mijn obsessie voor mijn werk." Hij ademt weer diep in en uit. "Terwijl hartaandoeningen voor 50% erfelijk bepaald zijn en er verder bijvoorbeeld erg veel van afhangen of je rookt en hoe je eet, maar ook of je huisarts eenvoudigweg in staat is de symptomen tijdig te onderkennen. Mijn huisarts is een drol, hij heeft een hele hartaanval over het hoofd gezien: 'Gaat u maar rustig naar huis, het is vast stress, rust u een beetje uit, dan kijken we het een paar daagjes aan.' Ik rook al jaren niet meer en probeer echt gezond te eten. Maar mijn vader en zijn hele familie zijn hartpatiënten. En natuurlijk werk ik te hard. Ik ben veel te gepassioneerd over wat ik doe. Ik ga dat beter doseren nu." Hij zucht.

Olga kijkt hem met zachte ogen aan. "Het spijt me," zegt ze zachtjes. Bart kijkt haar aan. "En het merendeel van die mensen die het zo nodig vinden mij schuldig te laten voelen over mijn hartaanval, rookt en drinkt er lustig op los. Maar dat is hun zaak natuurlijk. Maar wat ik me echt afvraag is waarom ze het toch zo belangrijk vinden mij met hun mening op te zadelen. Wat denken ze dat ik er mee kan?" Het is opeens een heel persoonlijk gesprek geworden. Olga is daar duidelijk beter in. "He, lieve Bart, het gaat er niet om wat anderen zeggen, maar wat je zelf wil, denk ik. En je hebt nog prachtige jaren voor je, toch?" Ze glimlacht hem toe. Ze pakt zijn hand "Wat zijn nou dingen die je nog echt zou willen doen de komende jaren?" Ik kijk verbaasd naar wat ik zie gebeuren.

"Een van de dingen die bij mij opkwam toen ik gedotterd werd is dat het bij mijn hart net zo werkt als bij de economie. Sommige aders zijn verstopt en zorgen dat een deel van mijn hart niet meer goed klopt, of lui wordt. En dan gaan die andere aders harder kloppen en meer hun best doen. Maar ik blijf een beetje aanmodderen. Zo is het ook met de economie. We doen ons best, matigen lonen, proberen als een malloot investeringen aan te moedigen en ondernemerschap te cultiveren, maar blokkeren dat tegelijkertijd ook weer." Olga licht op, dit is het soort beeld dat ze direct snapt. "En," gaat Bart verder, "mijn gevoel is dat we de economie moeten dotteren. Heel minutieus alle adertjes afgaan en uitzoeken wat de blokkades zijn en die dan zachtjes wegnemen. Zodat er weer bloed gaat stromen. Er weer bedrijven komen die echt een verschil maken. Ik denk dat veel van die bedrijven over de kwaliteit van het leven zullen gaan. En over een betere manier om met de natuur en de mensen om te gaan. Daar zit de wereld echt op te wachten. Goed voedsel, duurzame energie, schoon water, mensgerichte zorg, ontzorgende dienstverlening, eerlijke banken, open source informatie, directe banden tussen producenten en consumenten en veel minder semimonopolies." Het klinkt bijna spiritueel.

Olga is ontroerd. Ik zie dat Bart blij is dat hij het interview gedaan heeft maar ook echt moe is nu. "Vind je het erg als we er een punt achter zetten," zeg ik tegen Olga. Ze knikt. Ze bedankt Bart voor de inzichten die hij gedeeld heeft. Ik loop met haar mee naar de deur. Ze doet haar houtje-touwtjesjas aan en haar kleurrijke sjaal om. Als ik de deur voor haar open doe draait ze zich opeens om en zoeft me spontaan op mijn neus. "Gezondheid, mooie vriend." Ik ben te verbaasd om iets snedigs te zeggen. Dat gebeurt niet vaak.

JvM

Credo van Richard Branson

JUST DO IT!

Believe it can be done
Have goals
Prepare well
Help each other

HAVE FUN

Have fun, work hard and money will come
Don't waste time – grab your chances
Have a positive outlook on life
When it's not fun, move on

BE BOLD

Calculate the risks and take them
Believe in yourself
Chase your dreams and goals
Have no regrets
Be bold
Keep your word

CHALLENGE YOURSELF

Aim high
Try new things
Always try
Challenge yourself

STAND ON YOUR OWN FEET

Rely on yourself
Chase your dreams but live in the real world
Work together

LIVE THE MOMENT

Love life and live it to the full
Enjoy the moment
Reflect on your life
Make every second count
Don't have regrets

VALUE FAMILY AND FRIENDS

Put the family and the team first
Be loyal
Face problems head on
Money is for making things happen
Pick the right people and reward talent

HAVE RESPECT

Be polite and respectful
Do the right thing
Keep your good name
Be fair in all your dealings

Have faith in yourself

Think YES, not no
Live life to the full
Never give up.

GEWOON DOEN!

Geloof dat het mogelijk is
Stel doelen
Bereid je goed voor
Help elkaar

HEB ER LOL IN

Maak plezier, werk hard, dan komt het geld vanzelf
Verspil geen tijd - grijp je kansen
Heb een positieve kijk op het leven
Ga iets anders doen als het niet meer leuk is

WEES STOUTMOEDIG

Bereken de risico's en neem ze
Geloof in jezelf
Jaag je dromen en doelen na
Heb geen spijt
Wees stoutmoedig
Hou je aan je woord

DAAG JEZELF UIT

Leg de lat hoog
Probeer nieuwe dingen
Probeer ze altijd
Daag jezelf uit

STA OP JE EIGEN BENEN

Vertrouw op jezelf
Jaag je dromen na, maar leef in de echte wereld
Werk samen

LEEF HIER EN NU

Hou van het leven en leef het ten volle
Geniet van het moment
Reflecteer op je leven
Verspil geen moment
Heb geen spijt

WAARDEER FAMILIE EN VRIENDEN

Zet je familie en het team voorop
Wees loyaal
Biedt problemen het hoofd
Geld is er om dingen mogelijk te maken
Kies de juiste mensen en beloon talent

HEB RESPECT

Wees beleefd en respectvol
Doe wat goed is
Bewaak je goede naam
Wees eerlijk in alles wat je doet

Heb vertrouwen in jezelf

Denk JA, niet 'nee'
Leef het leven ten volle
En geef nooit op.



Voor alle lezers van Zaken Doen (en hun kinderen!):

**Gezellige feestdagen en
Een voorspoedig 2014!**