

Zaken Doen

april 2015

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

Het tweede kwartaal van 2015 is begonnen

MKB verwacht sterkere groei dan grootbedrijf

Volgens onderzoeksorganisatie Panteia gaat het MKB in 2015 harder groeien dan het grootbedrijf, namelijk met 2,25% tegenover 2% in het grootbedrijf. De werkgelegenheid in het MKB gaat ook toenemen, met ca 45.000 mensen – tegen iets meer dan 10.000 in het grootbedrijf.

De groei is vooral te danken aan de toename van de binnenlandse bestedingen (met dank aan de lage inflatie en een herstel van het consumentenvertrouwen) en de groeiende vraag naar zakelijke diensten. Groothandels gaan waarschijnlijk het hardst groeien: rond 3,25%.

E-commerce integreren in de bedrijfsvoering

Om optimaal gebruik te maken van de positieve ontwikkeling in de Nederlandse economie, zouden vooral familiebedrijven meer moeten doen met e-commerce, stelt consultancy BDO. We kunnen niet meer om internet heen. Ondernemers die weinig tot niets online doen, gaan de boot missen als ze daar

niet snel verandering in brengen. Het is verstandig gebruik te maken van de kennis van jongeren (uit de familie of van buiten) en er snel in te investeren en e-commerce te integreren in de strategie en de bedrijfsprocessen!

150 miljoen aan belastingvoordeel mee te nemen!

Met ingang van 1 juli krijgt u € 3500 per jaar korting op de premies werknemersverzekeringen als u bij een vacature een jongere tussen 18 en 26

jaar uit de bijstand of de WW haalt en aanneemt voor minstens 24 uur per week en voor ten minste zes maanden.

Ontslag seizoenwerkers na 1 juli fors duurder

Maakt u gebruik van seizoenwerkers?

Hou dan rekening met meerkosten in verband met de transitievergoeding. Voor de berekening daarvan moet namelijk rekening worden gehouden met het arbeidsverleden van de flexwerkers: tijdelijke contracten uit het verleden tellen mee!

De werkgeversverenigingen AWWN en VNO-NCW, de uitzendbonden ABU en NBBU en een aantal brancheverenigingen voorzien grote problemen bij de echte seizoenbedrijven en zijn hierover in gesprek met minister Asscher. Vooralsnog lijkt de minister niet erg happig op aanpassen van de nieuwe regeling.

Het verleden, de toekomst en het hier en nu

Bent u veel aan het terugdenken over wat er gebeurd is en hoe dat zo gekomen is, of bent u vooral bezig met hoe de toekomst eruit zou kunnen zien en hoe u kunt gaan bereiken wat u wilt bereiken? Pas dan op!

Het verleden leert ons lessen, de toekomst is een gids. Uit het verleden nemen we kennis en ervaring mee, en toegenomen vaardigheden die we allemaal toepassen op wat we moeten doen. Onze visie maakt dat we tijdens de rit de goede kant op kijken en goed en met zorg autorijden. Maar als er plotseling een kind de weg op holt, moeten we toch echt in het hier en nu reageren om ongelukken te voorkomen. En zo is het ook in ons werk: als iets onze aandacht vergt moet dat nu, meteen, voor de volle 100%.

Alleen wat we nu doen vormt ons leven tot wat het is.

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.

Psychisch ziek is ook ziek

Te veel mensen met een psychische aandoening voelen zich gedwongen toch maar aan het werk te blijven, terwijl dat eigenlijk niet verantwoord is, zo blijkt uit een onderzoek van 'Samen Sterk Zonder Stigma'.

De oorzaak daarvan is dat leidinggevend en collega's, maar vaak ook de zieken zelf, psychische ziekte niet als ziekte (willen) zien. Het feit dat de zieken uit angst voor vooroordelen en discriminatie blijven doorwerken leidt (natuurlijk) tot problemen: onderpresteren, productiviteitsverlies en uiteindelijk toch langdurig verzuim.

Psychische aandoeningen zijn de belangrijkste oorzaak van langdurig verzuim en de verzuimcijfers zijn flink gestegen tussen 2010 en 2013: bij mannen van 15 naar 30% en bij vrouwen van 25 naar 41%.

Opvallend genoeg is de kans op werkgerelateerde psychische klachten in Nederland groter dan in de rest van de EU. Achtergrond daarvan is het naar verhouding grote aantal werknemers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst en dus meer risico om werkloos te worden.

Omdat de meeste psychische ziekten goed te behandelen zijn is vroegtijdig signaleren van groot belang. Daarmee valt veel langdurig verzuim te voorkomen. Werkgevers zouden er daarom goed aan doen om de signalen van psychische ziekte te leren herkennen en met werknemers te praten over psychische problemen die kunnen ontstaan. Psychische problemen komen trouwens veel minder vaak voor bij medewerkers die een leidinggevende hebben die de medewerker ondersteunt, goede feedback geeft en zijn prestaties erkent en waardeert.

Goed HRM werpt vruchten af

In de afgelopen twintig, dertig jaar hebben veel ondernemingen veranderingen aangebracht in de manier waarop ze met hun werknemers omgaan. Goed personeelsbeleid maakt namelijk veel verschil in de prestaties van medewerkers. In dit artikel gaan we in op een aantal aspecten.

Ondernemers van nu begrijpen dat de medewerkers cruciaal zijn voor het bereiken van de bedrijfsdoelstellingen. Daarom gaat er veel aandacht uit naar de mensen en alles wat invloed kan hebben op hun productiviteit: werving en selectie, interne communicatie, training en opleiding, beoordelingsrondes, communicatie, arbo en nog veel meer. Hoe is dat bij u geregeld? Haalt u het optimale uit uw mensen? Praat er eens over met uw IIB-geaccrediteerde adviseur/business coach! Mijn gegevens staan onderaan bladzijde 1.

Degene die verantwoordelijk is voor het human resource management in uw organisatie (de personeelsfunctionaris of misschien wel uzelf) moet antwoord kunnen geven op bijvoorbeeld de volgende vragen.

* Hoe kom je aan de juiste mensen? * Aan welke eisen moeten die mensen voldoen om het werk goed uit te voeren? * Hoe verdeel je de taken en verantwoordelijkheden op de beste manier over de organisatie? * Hoe zijn de werkomstandigheden? Kunnen die worden verbeterd? * Werken mensen graag voor deze werkgever? * Hoe leg je de rechten en plichten van zowel de werkgever als de werknemers goed vast in arbeidsovereenkomsten? * Welke aanvullende trainingen of opleidingen zou de werkgever moeten bieden aan zijn werknemers om ervoor te zorgen dat zij ook bij toekomstige ontwikkelingen beschikken over de nodige kennis en vaardigheden? * Hoe leg je die ontwikkelingen en de daarbij horende afspraken over nieuwe taken en verantwoordelijkheden vast in het beoordelingssysteem? * Hoe volg je de prestaties van de medewerkers regelmatig? * Hoe kun je die prestaties verbeteren? * Kunnen alle medewerkers hun talenten wel kwijt in hun werk? * Hoe ga je om met een medewerker die onderpresteert? * Wanneer is iemand toe aan een andere functie of rol? * Hoe begeleid je de overgang naar die nieuwe functie of rol? * Past de feitelijke bedrijfscultuur wel bij wat de organisatie wil zijn of bereiken? * Werken alle teams naar behoren? * Werken mensen graag en goed samen? * Wat is de rol van de leidinggevende daarin?

Succesvol samenwerken

Samenwerken is echt iets van deze tijd. Steeds meer organisaties gaan strategische samenwerkingsverbanden aan. Vier tips om de samenwerking succesvol te maken.

1. **Let op gemeenschappelijk belang:** De samenwerking moet voor beide partijen voordeel opleveren (win-win). Iedere partij zou zelf vooraf zijn uitgangspunten helder moeten hebben. Die kun je dan vergelijken en daar het gemeenschappelijk belang uit definiëren.
2. **Zorg dat de weg die je gaat duidelijk en haalbaar is:** Het doel van het gemeenschappelijk belang kan helder zijn, maar dan ben je er nog niet. Hoe kom je daar? Doe geen beloften aan elkaar die je toch niet kunt nakomen! Zorg voor een routeplan dat realistisch is en waarin alle betrokkenen vertrouwen hebben.
3. **Geef de mensen (veel) aandacht:** Draagvlak, draagvlak, draagvlak! En vertrouwen, vertrouwen, vertrouwen! Praat met alle medewerkers, leg uit wat de bedoeling is en waarom. Laat ze meepraten als dat maar even mogelijk is. Sta open voor hun vragen en suggesties. Vertel duidelijk wat je gaat doen en laat zien dat je dat dan ook doet.
4. **Hou de machtsverdeling in balans:** Samenwerken houdt gelijkwaardigheid in. Zorg er dus voor dat geen van de partijen te dominant wordt. Krijgt de ene partij meer te zeggen over een bepaald aspect, zorg dan dat het bij een volgend aspect andersom gaat. Alle samenwerkingspartners moeten de belangen van de anderen net zo goed respecteren als die van zichzelf.

Employer branding: werken mensen graag voor uw onderneming?

In deze tijd waarin het steeds belangrijker wordt om de juiste mensen aan te trekken en te binden, is het dus ook essentieel dat je onderneming door (potentiële) medewerkers gezien wordt als een bedrijf waar je graag voor zou willen werken.

Laten we dus lessen leren uit wat loopbaanadviseur J.T. O'Donnell noteerde na een onderzoek onder veel gevraagde jongeren naar waarop zij letten bij een mogelijke werkgever:

1. De kwaliteit van de website – is die aantrekkelijk en wordt hij regelmatig bijgewerkt?
2. De activiteit van het bedrijf op sociale media – met regelmaat gezien worden op Twitter, LinkedIn en Facebook is van belang, natuurlijk wel met zinvolle en leuke boodschappen!
3. Zijn er interessante of succesverhalen over het bedrijf te vinden op het internet? En dan natuurlijk niet geschreven door medewerkers van de onderneming zelf, maar door anderen!

4. Wordt de vacature op een vlotte en aantrekkelijke manier gepresenteerd? Blijkt eruit hoe de medewerker bijdraagt aan het succes van het bedrijf?
5. Valt er genoeg interessants op internet te vinden over de mensen die bij de onderneming werken?
6. De missie van je bedrijf klinkt leuk, maar waaruit blijkt dat je er ook echt aan werkt om die missie waar te maken?
7. Wat doe jij als ondernemer met je bedrijf aan 'maatschappelijk betrokken ondernemen'? Wat doe je voor de omgeving, voor de maatschappij? Ondersteun je ook dergelijke activiteiten van je medewerkers?

Tip: Wat zou je naar aanleiding van deze vragen kunnen aanpakken? Niet alles tegelijk! Maar gebruik er een of een paar om via je website en sociale media aan de buitenwereld duidelijk te maken dat jouw onderneming wel degelijk interessant is voor talenten, die een baan zoeken!

Column: Ondernemen en ethiek - 2

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland kiezen elk jaar een thema om extra aandacht aan te besteden. Voor 2015 is het thema: **Ondernemen en Ethiek**.

Ethiek als discipline

Zoals in de vorige column al werd geschreven, is ethiek als discipline gericht op het bewust maken, evalueren en veranderen van de dieperliggende waarden en veronderstellingen. Bij dat proces heb je te maken met normen en waarden en word je onvermijdbaar voor dilemma's geplaatst. Volgens 'Wikipedia' (de vrije encyclopedie) gaat het bij de begrippen normen en waarden om omgangsvormen en principes volgens welke men publiekelijk en in sociaal verband handelt.

Waarden

Waarden zijn idealen en motieven die in een samenleving of groep als nastrevenswaardig en als middel tot een doel worden beschouwd. Het betreft de wijze van denken over wat wenselijk is:

- **Instrumentele waarde** (het karakter dragend van). Waarde die door concrete personen of groepen feitelijk wordt verleend aan persoonlijke zaken of gebeurtenissen. Waarden zijn veelal collectief, maar kunnen zeer persoonlijk worden beleefd.
- **Intrinsieke waarde** (innerlijk). Waarde die nagestreefd behoort te worden vanuit de gedachte dat het goede gedaan behoort te worden. Ethische waarden blijven hun betekenis en geldigheid behouden, ook als ze feitelijk niet gedragen worden door mensen en groepen. Het zijn motieven en idealen waarop de concrete normen zijn gebaseerd.

Normen

Normen zijn concrete richtlijnen voor het handelen en regelen ons dagelijkse sociale verkeer. Normen vormen de verbinding tussen de algemene waarden (zoals o.a. vrijheid, rechtvaardigheid) en de concrete gedragingen. Het betreft de wijze van denken over hoe men zich wel of niet moet gedragen in concrete omstandigheden. De belangrijkste normen zijn vastgelegd in onze wetten. Verder kennen we volksgebruiken t.w. algemeen erkende gebruiken / tradities.

Bovendien zijn er gedragingen t.o.v. de ethische richtlijnen (zoals o.a. regels binnen een geloof). Normen blijken sterk afhankelijk te zijn van iemands religieuze, culturele, sociale en maatschappelijke achtergrond. Iedere cultuur heeft haar eigen normen en waarden.

Normen kunnen positief (geboden) of negatief (verboden) zijn. Ze kunnen bovendien een verschillende 'reikwijdte' hebben d.w.z. ze kunnen gelden voor iedereen in een maatschappij of slechts in een bepaalde sociale groep gangbaar zijn of vrij te kiezen. Het kan dus voorkomen dat twee verschillende groepen eenzelfde feit totaal tegenovergesteld waarderen.

Het verschil tussen normen en waarden laat zich het best verklaren in enkele voorbeelden:

Waarde: ouderen moeten veel respect krijgen. Norm: je staat je plaats in de bus/trein/metro af aan iemand die ouder is dan jij.

Waarde: veiligheid in het verkeer. Norm: regels waaraan mensen zich in het verkeer dienen te houden.

Waarde: leefbaarheid voor de samenleving. Norm: regels voor het opruimen van afval.

Uit één waarde kunnen meestal meerdere normen worden afgeleid, die onderling zelfs kunnen botsen. Dat veroorzaakt het ontstaan van dilemma's.

Dilemma

Volgens 'van Dale' [Groot Woordenboek der Nederlandse Taal] is bij een dilemma sprake van een netelig vraagstuk dan wel "een toestand waarin tussen twee of soms ook wel meer wegen - die grote bezwaren opleveren - een keuze moet worden gedaan".

Stappenplan

Binnen de ethiek is er een stappenplan voor 'Moreel Beraad'. Zo'n stappenplan is bedoeld om op systematische wijze na te denken over een morele kwestie. Het helpt de gedachten te ordenen en voorkomt dat belangrijke elementen in het vuur van het gesprek vergeten worden.

1. Welke beslissing moet je nemen?
Criterion: exacte formulering van het probleem
→ wegnemen van onduidelijkheden / nagaan wat de feiten zijn / zo nodig aanvullen van ontbrekende gegevens.
2. Wie zijn de betrokken belanghebbenden?
Criterion: volledigheid in inventarisatie van morele en rechtmatige belanghebbenden → wie mogen er vanuit gaan dat rekening gehouden wordt met hun rechten en/of belangen?
3. Wat zeggen de beroepsregels, bedrijfscodes of andere bindende voorschriften?

Criterion: het in acht nemen van de ter zake doende regelgeving.

4. Welke argumenten kunnen worden aangevoerd?
Criterion: volledigheid in de inventarisatie van alle argumenten voor en tegen.
5. Wat is je conclusie?
Criterion: zorgvuldigheid en transparantie van de weging:
- Waarom is de ene oplossing te verkiezen boven de andere(n)?
- Hebben sommige belangen, normen, deugden en waarden voorrang op andere(n)?
6. Sta je achter jouw conclusie en ga je het ook daadwerkelijk doen?
Criterion: toets aan morele intuïtie.

Ondernemen binnen nieuwe bedrijfsrealiteit

Auteur Herman Toch ('Happy profit') schrijft dat we in een verandering van tijdperk leven. Dat houdt in dat ondernemers het moeten aandurven om hun organisatie-model en hun vertrouwde systemen te verlaten. Hij heeft het m.b.t. de bedrijfswereld over een verschuiving van modellen:

- van korte termijn denken (focus op transacties) naar lange termijn denken (focus op klantenrelaties).
- van lineair denken naar systeemdenken (vb. 'cradle to cradle'-principe).
- van centraal naar decentraal (vb. 'sharing economy').
- van massa naar persoonlijk (vb. 3D-printing op maat van de klant).
- van gesloten naar open (vb. 'open source'-technologie en crowdsourcing).

Wat heeft dat voor gevolgen voor de waardecreatie? En hoe wordt er ethisch mee omgegaan? Daarop gaan we in in de volgende column.

Uw IIB-geaccrediteerde adviseur/ondernemer staat u als 'luisterend oor' graag ter beschikking. En hij/zij kan verder samen met u een juiste koers bepalen. Bovendien kan hij/zij buiten zijn/haar eigen competenties nog beschikken over ervaren deskundigen vanuit zijn/haar netwerk. Doe er uw voordeel mee. TW

Arbeidsmarktontwikkelingen

De uitzendbureaus groeien weer en dus komt er weer een tijd aan waarin alle organisaties gaan vechten om de beste kandidaten voor hun vacatures. Maar de wereld is veranderd! Vooral jonge professionals kijken op een andere manier naar werk en dus naar werkgevers. Vaste banen worden minder belangrijk gevonden dan voorheen. Waar tot een paar jaar geleden vastigheid en zekerheid van groot belang waren, denken jongeren nu heel anders. Een huis kopen? Huren geeft een stuk meer flexibiliteit! Auto's? We lenen er een, of gaan GreenWheelen! Een vaste functie met een vaste werkplek? Wordt snel saai – geef mij maar afwisselende, interessante opdrachten! Deze andere houding heeft grote consequenties voor de inhoud en de kosten van werving en selectie. Want wat hebt u kandidaten te bieden (zie ook 'Employer branding' op bladzijde 3)? En vooral: als de kandidaat dan (hoera!) voor uw organisatie heeft gekozen, hoe houdt u hem binnen?

Wij zien in de praktijk dat veel werknemers in de eerste drie maanden van hun nieuwe baan zwaar teleurgesteld raken. En dat begint vaak al op de eerste werkdag: geen vriendelijke verwelcoming, geen opvang op de nieuwe werkplek, nog niets geregeld qua ICT, geen fatsoenlijk inwerkprogramma... En ja, daar praten die werknemers over met hun vrienden, ze publiceren er misschien zelfs berichtjes over in sociale media. Daar gaat uw investering in uw imago als werkgever! Zorg dus voor een goed introductie- en inwerkproces!

Leren moet steeds meer maatwerk worden

Eind maart hadden veel kranten het op de voorpagina: het onderwijs moet weer op de schop. De eenheidsworst die nu geboden wordt, haalt niet het beste uit de leerlingen. In plaats van schooltypediploma's met alle vakken op hetzelfde vmbo-, havo- of vwo-niveau zouden we naar differentiatie per vak moeten. Dan komen jongelui van de middelbare school af met bijvoorbeeld 3 vakken op vwo-niveau, 5 vakken op havo-niveau en misschien ook nog 2 of 3 vakken op vmbo-niveau. Veel meer maatwerk, dus. Zo worden van iedereen de interesses en de talenten in de verschillende vakken veel duidelijker. Kortom, het huidige systeem is ouderwets!

En ook het leren in organisaties gaat vaak op een ouderwetse, en dus onvoldoende renderende, manier. Werkgevers zitten nog te veel vast in 'oud denken' over leren: gooi af en toe een traininkje over een groep mensen heen, stuur eens iemand naar een (dure) externe opleiding, en dan moeten de werknemers er weer een tijdje tegenaan kunnen.

Maar er zijn zoveel meer manieren om werknemers te helpen zich verder te ontwikkelen! En de ideale manier voor de ene werknemer hoeft niet te passen bij zijn collega. Ook hier zou maatwerk meer en betere resultaten opleveren. Natuurlijk kost dat iets meer tijd vooraf: het analyseren van de leerbehoefte van mens en organisatie, van de best passende leerstijlen voor de medewerker en het feitelijk samenstellen van het leerpad. Maar de resultaten wegen daar zeker tegenop. Neem eens contact op met uw IIB-geaccrediteerde adviseur (gegevens op bladzijde 1) – die kan u zelf hiermee helpen of u in contact brengen met een collega die er nóg meer verstand van heeft!

Nadenkertjes

- Zomertijd – vakantieplanning – tijd voor nieuwe avonturen. Welk avontuur gaat u aan? Wat is de eerste stap?
- Gymschoenen, hardloopschoenen, 'blue suede' schoenen... Welke trekt u vandaag aan?
- Hoe meer je probeert iets los te laten, hoe meer je eraan vast lijkt te zitten. (Erik van Zuydam)

De Afsluiter

De juiste veranderingstheorie

Het is al aan het schemeren als ik aankom. Erik heeft me helemaal naar de andere kant van de stad laten komen. Wel een mooie plek. Het café is tegen de dorpskerk aangebouwd. Letterlijk alsof de duivel bij de pastoor op schoot wil zitten. Ik ben voor de verandering eens gewoon op tijd. Het moet niet gekker worden.

Tot mijn grote verbazing zit Erik er echter al: achterover geleund aan het tafeltje bij de open haard, met een mok dampende wiener melange. Er staat ook een glaasje Georgische cognac naast. Precies zoals hij het altijd wil hebben.

Hij is een flamboyante verschijning, als je hem niet kent. Leren jas, een spijkerbroek die hij al sinds de jaren 70 lijkt te dragen, een vlassig blond baardje en altijd een kleurig overhemd: zalmroze vandaag. Een rock-'n-roll man. Met wie ik vele dagen en nachten heb doorgebracht. Toen we nog bierlustig waren en de wereld een feest was waar we elke dag opnieuw instapten.

Hij is vorig jaar uit zijn jarenlange baan bij het hipste architectenbureau ontslagen. Crisis, hè? Nog altijd. Had natuurlijk ook altijd ruzie met de burgerlijke managers waarmee hij veel te stellen had. Nooit een compromis gesloten, en dan betaal je de rekening, blijkbaar, als er boventaligheid ontstaat.

'Dus ik sta al weer een maand of negen op straat,' had hij over de telefoon gezegd. Hij klonk anders dan anders, minder ragfijn trefzeker, hoe zeg je dat ook alweer: een beetje als een slap aftreksel van zichzelf. 'En na een aantal erg beschamende sollicitatiegesprekken, waarin ik me beschimpt voelde, heb ik de trekker overgehaald: ik ga mijn eigen toko oprichten,' had hij me verteld.

Ik had wat weinig tijd maar ik begreep dat het een binnenhuisarchitectuurbureau moest worden; nou ja, eerst Erik alleen en dan later er freelancers bij zoeken, dat verhaal. Hij wilde *anders-dan-alle-anderen* zijn en *het beste uit elke ruimte voor elke klant halen en van elk huis en elk kantoor een genot maken om in te wonen, werken*

en leven. Het klonk wel wervend maar het kwam er toch wat obligaat uit, alsof Erik zichzelf eigenlijk nog moest overtuigen.

Op mijn vraag of ik iets kon doen om hem vooruit te helpen, had hij meteen op deze afspraak aangestuurd. Hij had *sparring* nodig. Ik herinnerde me nu pas dat hij ook een verleden als kickbokser had. Weer typisch iets dat helemaal niet en daarom juist weer wel bij hem paste.

'Goedemiddag, vechtersbaas,' sloeg ik hem lachend op zijn schouder.

'Hi Jan. Goed je te zien. Het lijkt of jij jezelf elk jaar weer opnieuw uitvindt.' Hij scant mijn voorkomen en het is blijkbaar net anders dan anderhalf jaar terug toen we elkaar voor het laatst gesproken hadden. 'Je ziet er een stuk jonger en sterker uit.'

Ik glimlach. Er is blijkbaar geen rustige aanloop mogelijk. Ik ben deze kerkelijke kroeg binnengekomen om direct met hem in de ring te stappen. 'Nou dank je, Erik. Weet je, ik heb privé, nogal wat tegenslag gehad. Ik heb blijkbaar een zwak hart en heb nu mogen leren hoe ik, ondanks mijn ongeduld en drang naar altijd nieuwe dingen, toch maat kan houden.' Ik sta meteen in de schijnwerper. 'Anyway, geen gemakkelijke opgave, en ik heb er in het voorbijgaan een iets magerder gezicht aan overgehouden, een langzamere spraak en veel meer slaap. Ik weet niet of ik er wijzer van ben geworden, maar ouder in ieder geval wel – zeker niet jonger.' Ik lach erbij.

Erik lacht terug. Achterover leunend nog steeds. Een hangoudere. 'Ik ben blij je te zien, Jan 4.0,' voegt hij me toe. 'Ik wilde dat ik dat katachtige instinct ook wat meer had om mezelf steeds weer opnieuw uit te vinden.' Hij gaat rechtop zitten en neemt een slok van zijn koffie. Het sparren kan wat hem betreft beginnen, vertelt zijn lichaamstaal me.

'Okay, Erik,' moedig ik hem aan ter zake te komen, 'Wat is er gaande? Wil het niet zo lukken om je bedrijf uit de grond te trekken?'

Hij kijkt me aan. Zijn ogen liggen dieper in zijn kop dan vroeger. Ze zijn ook wat roder. 'Weet je, Jan,' steekt hij van wal, 'ik vind het maar moeilijk. Het lijkt ook wel of ik minder energie heb dan vroeger.' Ik kijk hem vragend aan. 'Weet je,' gaat hij verder, 'ik snap wel wat mijn kracht is: ik ben een dwarsdenker.' Hij begint zijn vingers af te tellen: 'Ik kom met oplossingen waar anderen nooit aan denken.' Dat is een. 'Ik kan me heel goed in het leven van mijn klanten verplaatsen.' Dat is twee. 'Ik houd het altijd heerlijk praktisch.' Drie. 'Het is altijd ook erg mooi wat ik maak.' Vier. Ik merk dat hij even stopt.

'En zelfs als ze het niet mooi vinden krijgen ze er een geïnspireerde en unieke persoon bij,' vul ik aan en schud hem de hand. Daar moet Erik om grinniken. Hij neemt een slok van zijn koffie. Maar ik zie dat er onrust in zijn ogen zit. Zijn blik is wat schichtig. 'Ja, je weet wel wat je krachten zijn maar je bent er niet helemaal overtuigd van. Is dat het?' vraag ik hem zachtjes.

Hij kijkt me verbaasd aan. 'Nou ja, misschien wel. Ik had nooit gedacht dat het zo moeilijk zou zijn om ondernemer te worden. Ik zag mezelf altijd als een eigengereid iemand, die dat wel even uit zijn mouw zou schudden. Maar ik raak verward zodra ik het allemaal concreet moet maken.' Hij zucht.

'Ik snap dit niet goed,' zeg ik langzaam tegen hem. 'Je barst altijd van de ideeën. Je was altijd degene bij je baas die alles uit de grond stampte. Vanuit het niets. Wat is er toch gebeurd?'

Hij kijkt me aan. 'Ik probeer het je al de hele tijd te zeggen. Het lukt me niet.' Zijn stem klinkt vreemd. Een beetje hoger dan anders. Alsof hij de wedstrijd al verloren heeft voordat hij begonnen is.

Ik duik. Ik zeg niets en blijf hem gewoon aan kijken. 'Mmm,' gaat Erik dan maar verder. 'Iedereen die ik spreek zegt altijd hetzelfde: je moet focussen! En ik heb geen idee hoe dat moet. Dat zit niet in me. Ik heb geprobeerd een bedrijfsplan te schrijven. Ja heus. Dat werd niks, behalve wat krabbels op een leeg vel papier. Toen ben ik maar een website gaan bouwen. Dat leek me iets praktischer. Vanuit mezelf. Als een soort plakboek van wat ik gedaan heb en waar ik trots op ben.'

'En?' haal ik hem uit zijn monoloog, 'hielp dat, die plakboeksite van je?'

Erik kijkt me aan. 'Nou, ik vond het er wel goed uitzien. Een soort portefeuille van de mooiste opdrachten die ik heb gedaan. Waar ik in al die sollicitatiegesprekken nooit aan toe kwam. Om gewoon te laten zien wat ik kan.' Hij kijkt me als een teleurgestelde jongen aan.

'En waarom werkte dat dan niet?' vraag ik hem. Hij knikt. 'Ja, goede vraag. Hmm, nou het lijkt gewoon niet op een bedrijfsplan. Ik heb zo veel verschillende dingen gedaan. En die had ik er allemaal ingezet. Dat prachtige kantoorgebouw aan het viaduct waaruit de arrogante wil spreekt om de wereld te veroveren. Mijn eigen tuinhuisje wat een wonder van effectief ruimtegebruik is. Mijn bluesuitvoeringen van Blind Willie MacTell op sitar en klokkenspel. Het voetbalelftal van mijn invalide buurjongen dat ik coachte en dat kampioen werd. Het eerste grasdak waar je je eigen koe op kon houden. Die offerte die ik voor Bruynzeel gemaakt heb die met een gedicht begon en die gestructureerd was als een veranderingstheorie.'

'Erik,' zeg ik indringend, 'dat is allemaal prachtig. Het lijkt wel een film.' Ik praat er gewoon overheen. 'Maar waarom werkte dat niet, die website?' vraag ik gewoon nog een keer.

'Nou,' zegt Erik. 'ik moest toch een bedrijfsplan maken, met een duidelijke focus? En dit gaat alle kanten op.'

Ik stop hem voor hij weer verder kan ratelen. 'Maar Erik, is dat nu niet juist de focus: dat jij het bent die het verschil maakt?' leg ik hem voor. Daar moet hij duidelijk even over nadenken. 'Maar,' mompelt hij dan, 'ik moet toch weten welke klanten ik ga bedienen en wat ik hen concreet te bieden heb?'

'Kom nou, Erik,' spreek ik hem streng toe, 'heb je echt geen idee wie de ondernemers zijn die je wilt benaderen om je diensten aan te bieden? Echt?' Ik kijk hem indringend aan, van dichtbij. Ik kan de geur van de cognac ruiken. 'Als ik jou hier en nu vraag om een lijst van tien droomklanten te maken waar je die portefeuille aan wilt laten zien: heb je dan echt geen idee?' Erik neemt een slok, en kijkt me aan. 'Nu je dat zo vraagt,' zegt hij wat speelser, 'ja, zo'n lijstje heb ik natuurlijk al een maand of acht en een half. Maar ik durf ze niet op te bellen, omdat ik dan niet weet wat ik moet zeggen. Waarom ik een afspraak wil maken.'

'Mmm,' zeg ik, 'dat klinkt als sollicitatieangst. Klopt dat?' Erik knikt. 'Ja, ik wil dat niet nog eens. Dat was echt een ramp.'

'Maar, wat is hier nu je veranderingstheorie?' vraag ik hem. 'Dat je iets moet worden dat je niet bent? En dat je dat dan moet gaan verkopen. En dat mensen daar dan enthousiast over moeten gaan worden? En dat je klanten krijgt door ze niet te bellen?' Erik kijkt me verbaasd aan. 'Dacht je echt dat dat ging werken?' Hij schudt zijn hoofd.

'Weet je nog wat je op die offerte aan Bruynzeel geschreven hebt, ergens eind jaren 90?' vraag ik Erik. Hij antwoordt meteen: 'Het was in augustus 1998. En de theorie was: hou op met marktonderzoek doen en ga eens gewoon met je klanten praten over wat ze mooi en leuk vinden. Objectiveer je klanten niet. Zie hen niet als sluitpost. Want het is juist daarom dat je cliëntele zich van je af aan het wenden is. Ze herkennen je niet meer. En vragen zich af wat er toch gebeurd is met jullie bedrijf en al die prachtige kleuren die jullie altijd maakten. Ze hebben het gevoel dat ze in de steek gelaten worden. En dan heb je geen consultants en studies en weet ik hoeveel sigma's nodig, maar gewoon direct contact met je klant. Je zult zien dat je relatie met de klant vanzelf beter wordt als je meer in gesprek gaat. Jullie zijn gewoon van elkaar vervreemd.'

Ik ben verbaasd dat hij het zich nog zo scherp herinnert. 'Het klinkt prachtig, man, die veranderingstheorie van jou toen.' Hij glimt van trots. 'En volgens mij was het spot on, toch?' 'Ja,' antwoordt Erik, 'het bleek een schot in de roos te zijn.' Hij stroomt opeens weer over van energie.

'Erik, proost man.' Ik houd mijn glas hoog. Erik kijkt me aan, nog vol vuur over zijn portefeuillewebsite en de veranderingstheorie van toen. 'Ik zou graag een toast willen uitbrengen op mijn vriend Erik,' zeg ik plechtig, 'die vanaf vandaag ophoudt zich blind te staren op de focus die zijn bedrijf moet gaan hebben, en vanaf nu met een open blik op klanten gaat afstappen en dat niet als een bedreiging maar als een uitdaging ziet, een uitnodiging tot een goed gesprek, van directeur tot directeur, waarin duidelijk gaat worden wat voor een unieke en creatieve geest jij bent en je klanten je duidelijk gaan maken wat zij eigenlijk met je willen.'

Nu pas dringt het tot Erik door. 'Shit man, ik heb een andere veranderingstheorie nodig. Niet een waarin ik voor de markt ga bedenken wat 'ie nodig heeft maar een waarin ik met de markt ga praten en dan ga ontdekken welke richting ik op moet. Ik ga mijn portefeuille meenemen. Het liefst online en gewoon leuke en interessante gesprekken hebben.' Hij stamelt het er uit. 'Waarom heb ik dat niet eerder gezien? JvM'