

# Zaken Doen

## juni 2015

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

### Weer wetswijzigingen

Onze wetgevers zijn er maar druk mee... en dus wij ook! In deze Zaken Doen een overzicht van de meest recente wijzigingen en nieuwe wetgeving.

#### Verlof en arbeidstijden

Per 1 januari heeft de Wet Modernisering regelingen voor verlof en arbeidstijden het levenslicht gezien. Deze wet heeft als doel om de combinatie van werk en zorg gemakkelijker te maken. Hieronder treft u de voornaamste wijzigingen op een rij:

- Vergroting gebruiksmogelijkheden van het **ouderschapsverlof** door:
  - Recht op 3 dagen opname voor vaders bij geboorte kind.
  - Eis dat men minimaal 1 jaar in dienst moet zijn bij de werkgever vervalft.
- Flexibilisering van het **pleegzorg- en adoptieverlof** door:
  - Het toevoegen van de mogelijkheid dat de werknemer het verlof in overleg met de werkgever gespreid kan opnemen (is nu 4 weken aaneengesloten).
  - Verruiming van opnametermijn van 18 naar 26 weken rond opname van het kind.
- Uitbreiding van het kort- en langdurend **zorgverlof** naar werknemers die zorgen voor broers en zussen, grootouders en kleinkinderen, huisgenoten of anderen in de sociale omgeving (per 1 juli 2015).
  - Uitbreiding langdurig zorgverlof: noodzakelijke zorg ingeval van ziekte en hulpbehoefendheid (per 1 juli 2015).
- Uitbreiding van het **bevallingsverlof** voor gevallen waarbij het kind na geboorte langdurig in het ziekenhuis moet worden opgenomen ('couveusekinderen').
  - Overdracht bevallingsverlof in geval van overlijden moeder.
  - Mogelijkheid om het bevallingsverlof vanaf de 6e week na de bevalling in deeltijd op te nemen over een periode van maximaal 30 weken.
- Verkorten van de termijn waarop een nieuwe aanvraag tot **aanpassing van de contractuele arbeidsduur** kan worden gedaan van 2 naar 1 jaar.

#### Wet aanpak schijnconstructies

- De Wet aanpak schijnconstructies (WAS) is bedoeld om uitbuiting, oneerlijke concurrentie en onderbetaling van werknemers tegen te gaan. De belangrijkste elementen ervan zijn:
- Ook de opdrachtgever van via derden ingehuurde medewerkers is nu medeaansprakelijk voor het **betalen van het cao-loon**.
- Van het salaris moet minimaal het bedrag van het **minimumloon** worden overgemaakt naar de **bankrekening** van de medewerker.
- **Verrekenen van kosten** zoals voor huisvesting of de premie ziektekostenverzekering met het wettelijk minimumloon is niet langer toegestaan.

#### Nieuwe ingangsdata AOW-leeftijd

De Tweede Kamer heeft ingestemd met een versnelde invoer van de verhoging van de AOW-leeftijd. Als de Eerste Kamer er ook mee akkoord gaat zal de AOW-leeftijd al in 2018 omhoog gaan naar 66 jaar en zal men al in 2021 moeten doorwerken tot het bereiken van de 67-jarige leeftijd.

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.

## Wet Werk en Zekerheid, deel 2

- Door de aanpassing van de ketenbepaling per 1 juli 2015 hebben medewerkers met tijdelijke contracten die op of na 1 juli zijn gestart, **eerder recht op een vast dienstverband**. Na een periode van twee jaar met verschillende tijdelijke contracten die elkaar binnen zes maanden opvolgen, ontstaat een vast contract. Er kan een uitzondering gelden als dat in de cao is vastgelegd.
- Een medewerker die minstens twee jaar in (vaste of tijdelijke!) dienst is, heeft bij ontslag recht op een **transitievergoeding** van een derde maandsalaris per gewerkt jaar. Vanaf het tiende jaar is dit een half maandsalaris per dienstjaar. De transitievergoeding is maximaal 75.000 euro, of een jaarsalaris als de werknemer meer verdient dan dat bedrag.
- Als de onderneming minder dan 25 werknemers in dienst heeft en iemand moet ontslaan om bedrijfseconomische redenen, wordt de duur van het dienstverband berekend vanaf mei 2013.
- **Ontslag** om bedrijfseconomische redenen en na langdurige arbeidsongeschiktheid loopt voortaan via het UWV. Alleen als UWV geen toestemming geeft kan de werkgever alsnog naar de kantonrechter. Alleen zal dat niet zoveel zin hebben, omdat de kantonrechter dezelfde criteria hanteert als het UWV. Overigens kan ook de werknemer die het niet eens is met de door het UWV gegeven toestemming voor ontslag, zijn bezwaren voorleggen aan de kantonrechter.
- Ontbinding van het arbeidscontract om persoonlijke redenen loopt nog via de kantonrechter. Maar je kunt deze formele routes overslaan als de werknemer schriftelijk instemt met ontslag en die schriftelijke instemming niet binnen 14 dagen heeft herroepen (daarbij hoeft hij geen reden op te geven en de werknemer kan ook herroepen als er een beëindigingsovereenkomst is gesloten).

## Minimumloon per 1 juli 2015

Per 1 juli gaat het wettelijk minimumloon voor werknemers van 23 jaar en ouder omhoog naar € 1.507,80 per maand, of € 347,95 per week, of € 69,59 per dag. Ook de minimumjeugdlonen worden aangepast:

Leeftijd	Per maand	Per week	Per dag	Leeftijd	Per maand	Per week	Per dag
22 jaar	€ 1.281,65	€ 295,75	€ 59,15	18 jaar	€ 686,05	€ 158,30	€ 31,66
21 jaar	€ 1.093,15	€ 252,25	€ 50,45	17 jaar	€ 595,60	€ 137,45	€ 27,49
20 jaar	€ 927,30	€ 214,00	€ 42,80	16 jaar	€ 520,20	€ 120,05	€ 24,01
19 jaar	€ 791,60	€ 182,65	€ 36,53	15 jaar	€ 452,35	€ 104,40	€ 20,88

## Familiebedrijven

Volgens onderzoek van het Economisch Bureau van ING gaat het met ruim een kwart van de familiebedrijven in Nederland minder goed dan gemiddeld. Deze bedrijven communiceren matig en beschikken vaak niet over een raad van advies of raad van commissarissen. Vaak gaat om kleinere bedrijven dan de familieondernemingen die de ING-economen tot de middenmoot dan wel de kopgroep rekenen. Bij 4 procent gaat het zo slecht dat actie noodzakelijk is.

Volgens MKB-Nederland-voorzitter Michaël van Straalen zijn het vooral de kleinere familiebedrijven die nog een professionaliseringsslag kunnen maken. Volgens hem zijn zij zeker in staat om de zaken binnen de familie beter te regelen en daarmee de achterhoede te ontstijgen. 'De financiële basis bijvoorbeeld is bij de overgrote meerderheid gewoon goed, aanmerkelijk beter ook dan bij niet-familiebedrijven. Dat is zeer positief', aldus Van Straalen.

## Belangrijke motor van de Nederlandse economie

Uit het PwC onderzoek 'Family Business Survey 2014' valt te lezen dat 69 procent van alle bedrijven in Nederland een familiebedrijf is, dat zij zorgen voor 53 procent van het bruto nationaal product en voor bijna de helft van de werkgelegenheid. Alle familiebedrijven hebben gemeen dat ze te maken hebben met drie cirkels: het bedrijf, de aandeelhouders en de familie. De

synergie hiertussen bepaalt het succes van het familiebedrijf.

De grootste uitdagingen om gezond te blijven blijken de beschikbaarheid van financiering, governance, technologische innovatie en het aantrekken van gekwalificeerde werknemers te zijn. PwC geeft de volgende tips voor succes.

## Financiering

Familiebedrijven willen niet afhankelijk zijn van derden en hebben over het algemeen een stabiele financiële positie. Maar de conservatieve manier van financiering is ook nodig, want banken verstrekken niet gemakkelijk leningen. In de ogen van de bank ligt er namelijk vaak geen winstgevend businessplan, geen onderbouwd overzicht van cijfermateriaal en is de overige administratie voor de aanvraag niet op orde. Familiebedrijven zijn ook niet scheutig met het delen van hun informatie. De

bedrijfsinformatie is immers meestal ook privé-informatie.

Als het familiebedrijf externe financiering nodig heeft is het van belang om vooraf financiële prognoses en een passende financieringsstructuur uit te werken. En om de juiste strategie te bepalen voor het waar en hoe en tegen aantrekkelijke voorwaarden en condities aantrekken van de financiering.

## Governance

Stakeholders ( de drie cirkels) willen zien dat de onderneming efficiënt wordt bestuurd en hoe zij waarde toevoegt. Daarbij helpt het om een Raad van Commissarissen of een Raad van Advies in te stellen, waarin naast het familiestatuuut of de familieraad ook objectief advies van buitenaf wordt gekregen.

## Technologische innovatie

Bij familiebedrijven staat technologie niet hoog (genoeg) op de agenda, aldus de Family Business Survey 2014.

Achterstanden op dit terrein vergen duidelijke keuzes en investeringen. PwC adviseert een en ander op te knippen in kleinere hapklare brokken vanuit een gerichte visie. Kies voor een strategie van blijvend aanpassen om snel in te kunnen

spelen op de continu veranderende technologie. Technologische innovatie vraagt om een flexibele, ondernemende familie.

## Gekwalificeerde medewerkers

Veel familiebedrijven zoeken hun medewerkers in eerste instantie binnen de familie. Bij maar liefst 83 procent bestaat het management uit familieleden. Dat maakt de bedrijven minder aantrekkelijk voor de arbeidsmarkt. PwC adviseert om ook goed om zich heen te kijken. Mensen van buiten blijken vaak sneller aan te sturen op internationale expansie, het aanboren van nieuwe markten en het ontwikkelen van nieuwe producten. Die externen veranderen niet per definitie de hele identiteit van het familiebedrijf. De uitdaging is dan ook om enerzijds het sterke familiegevoel te behouden en om anderzijds invloed van buitenaf te accepteren.

## Kleine organisaties snappen arbowet niet

Uit de Monitor 'Arbo in bedrijf' blijkt dat het voor organisaties niet altijd eenvoudig is om alle arbowetgeving goed te doorgronden. Vooral kleine organisatie lukt het vaak niet om aan alle systeemverplichtingen uit de arbowetgeving te voldoen. Veel van deze bedrijven hebben bijvoorbeeld geen Plan van aanpak, geen Preventiemedewerker en geen RI&E, terwijl die volgens de wet wel verplicht zijn. Het is van belang om dit eens goed na te kijken. Uw IIB-geaccrediteerde bedrijfsadviseur kan u hierbij eventueel helpen.

## Column: Ondernemen en ethiek - 3

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**.

### 'Verlatingsangst'?

Volgens 'van Dale' gaat het bij verlatingsangst om '*de angst dat men in de steek gelaten wordt (door iemand van wie men afhankelijk is)*'.

In de vorige column is auteur Herman Toch van 'Happy profit' genoemd. Hij heeft het in zijn boek ook over verlaten en over moed. Hij is van oordeel dat we in een verandering van tijdperk leven en dat ondernemers het daarom '**moeten aandurven om hun organisatiemodel en hun vertrouwde systemen te verlaten**'.

Voor veranderen is lef nodig. Je moet uit je comfortzone komen. De toekomst is immers nieuw en kent minder zekerheden. Je gaat je begeven in situaties die je niet eerder hebt meegemaakt en waarvan je dus nog niet weet of je wel datgene in huis hebt wat daarvoor nodig is.

Hoe staat het eigenlijk met uw durf om bijvoorbeeld:

- niet meer zozeer te focussen op transacties maar vooral op **klantenrelaties**?
- te switchen naar **systemdenken**?
  - (bijvoorbeeld "ophouden met het maken van 'minder slechte' producten en uitsluitend nog intelligente producten ontwerpen, gemaakt van materialen die we steeds weer kunnen teruggeven aan technische of biologische kringlopen - Cradle to Cradle 'Remaking the Way We Make Things', [William McDonough](#) / [Michael Braungart](#)).
- meer bezig te zijn met het gehele speelveld van de **deeleconomie**, bestaande uit de diverse deelplatformen, het bedrijfsleven, de overheden, kennisinstellingen en individuen?
- uzelf en uw bedrijf te richten op **maatwerk** in plaats van op massa?
- van een gesloten naar een meer **open aanpak** te schakelen?

Hoe ook voor u de mate van de nog te kiezen of al gekozen verandering en de motivatie daartoe zal zijn, het zal zonder enige twijfel gevolgen hebben voor uw waardecreatie! Hoe gaat u ethisch ermee om? Wat voor waarde en betekenis willen u en uw onderneming voor de buitenwereld hebben? Stelt u zich daarbij eens de vraag wat klanten en belanghebbenden zouden missen wanneer uw bedrijf er niet meer zou zijn!

## Visies op waarde

Herman Toch onderscheidt in zijn boek drie visies op waarde (*profit*) t.w.:

- **Bad profit** → '*maatschappij-blind ondernemerschap*'
  - Hierbij is het doel maximale winstmaximalisatie, zonder aandacht voor samenleving of toekomstige generaties.

- **Good profit** → 'verantwoord ondernemerschap'
  - Het doel is winst creëren met respect voor mens en milieu.
- **Happy profit** → 'waarden-gedreven ondernemerschap'
  - Hierbij is winst een beloning voor de maatschappelijke bijdrage die het bedrijf met zijn producten en/of diensten levert.

'Happy profit'-bedrijven laten hun economische waardecreatie voortvloeien uit het versterken en benutten van immateriële waarden, die de ziel vormen van een onderneming. Het zijn deze waarden die maken of het bedrijf al dan niet gemist wordt door klanten en belanghebbenden.

## Invloed van platformdenken

We leven steeds meer in een netwerksamenleving, waarbij het platformdenken van steeds grotere invloed wordt. De vraag daarbij is hoe eraan kan worden bijgedragen dat anderen - zowel bedrijven als consumenten - waarde kunnen creëren.

Om hierin succesvol te kunnen zijn/worden zijn er enkele essentiële voorwaarden:

- Het moet eenvoudig zijn om connecties te maken.
- Het platform moet voldoende aantrekkingskracht hebben voor ALLE deelnemers.
- Het uitwisselen en samen ontwikkelen van waarde dient voldoende te worden gestimuleerd.

## Opkomst van de deeleconomie

De deeleconomie (*sharing economy*) heeft als basis dat slimmer wordt omgegaan met de middelen die we hebben. Dingen die anders ongebruikt blijven, kunnen nu gebruikt worden door anderen die ze wel nog hebben. Met name de economische crisis heeft een belangrijke rol in de aandacht voor de deeleconomie en de ontwikkeling gespeeld. Mensen hechten steeds meer waarde aan toegang en steeds minder aan bezit.

Let wel: samenwerkingsprincipes als delen en lenen zijn echter middelen die in iedere markt een andere waarde (kunnen) hebben. Als ondernemer is het belangrijkste dat je weet waarmee je jouw (potentiële) klanten blij kunt maken.

## Innovatie: een evolutionair proces

Innovatie kan het best als evolutionair proces gezien worden. Er wordt bewogen van snel te behalen resultaten (*quick wins*) naar veranderingen die een zeer grote invloed hebben, waaronder pionieren in nieuwe markten. Innovatie begint met het weten wat er in jouw markt moet gebeuren: wat is jouw grootste uitdaging?

- Versterken → Je bestaande product of dienst verbeteren?
- Groeien → Een verbeterde versie van je product of dienst ontwikkelen?
- Ontdekken → Een echt nieuwe resultaat voor jouw klanten definiëren?
- Lanceren → Een vernieuwende propositie introduceren?

Hoe u als ondernemer moet innoveren wordt door uw klanten en concurrenten bepaald, ofwel door de ontwikkeling van de markt(en) waarin u actief bent of wilt gaan worden. Datgene wat u moet doen om te overleven of te winnen, is bepalend voor de middelen die u zult moeten gaan inzetten.

En waak ervoor dat u de ethiek daarbij niet uit het oog verliest. Zoals eerder gezegd, is ethiek als discipline gericht op het bewust maken, evalueren en veranderen van de dieperliggende waarden en veronderstellingen.

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

## Hoe om te gaan met de Wet werk en zekerheid

De Wet Werk en Zekerheid heeft als doel om meer zekerheid aan werknemers te bieden en om een ongebreidelde flexibiliteit aan de kant van de werkgever tegen te gaan. Wij geven u een aantal tips.

1. Vraag u af waar u die flexibiliteit voor nodig heeft. De kans dat u zichzelf daarbij in de voet schiet is nadrukkelijk aanwezig. Waarom zou een capabele medewerker zich volledig voor u inzetten als u zelf alle mogelijkheden open wilt houden om weer gemakkelijk van hem af te komen?
2. Sluit een eerste contract af voor bij voorbeeld zeven maanden in plaats van zes. Bij zeven maanden mag u een proeftijd van een maand opnemen, bij zes maanden is geen proeftijd toegestaan.
3. Wilt u maximale flexibiliteit kies dan voor de keten zeven maanden + acht maanden + acht maanden. In dat geval bent u aan het einde geen transitievergoeding verschuldigd.
4. Vergeet niet om minimaal een maand voor afloop van een tijdelijk dienstverband (van zes maanden of langer) de medewerker schriftelijk te informeren over al dan niet voortzetten. Anders levert u dit een boete op van maximaal een maandsalaris.
5. Neem geen concurrentiebeding op in een contract voor bepaalde tijd. Alleen in bijzondere gevallen is dit nog toegestaan.
6. Denk aan tip 1!

## Mislukte overnames MKB schaden economie

Dit kopte onlangs het Kenniscentrum Innovatie & Business van de Hogeschool Utrecht. De oorzaken van die mislukkingen blijken de volgende.

**1. Overname om de verkeerde reden:** Het overnemen van een andere onderneming dient te passen in een langetermijnstrategie van de overnemende partij. Groeien door overnames vraagt immers een andere aanpak dan een autonome groeistrategie. *Free lunches* bestaan niet! Mijn grootmoeder zei vroeger al: *Als het te mooi lijkt om waar te zijn, dan is het vaak ook niet waar.*

**2. De overnemende partij weet niet precies wat hij/zij koopt:** Nog niet zo lang geleden had een ondernemer een onderneming in Spanje overgenomen. Twee maanden later bleek dat de vier belangrijkste klanten van de overgenomen firma contracten hadden met de onderneming waarin stond dat ze bijna een jaar lang alles wat ze gekocht hadden retour konden zenden en daarvoor creditnota's kregen. Vlak voor de overname was de omzet fors omhoog gestuwd door grote verkopen aan deze vier klanten. Na de overname kwam bijna 80 procent van deze forse omzet retour en moesten creditnota's gemaakt worden. Niet alleen was dit een financiële tegenvaller voor de koper, nu bleek hij ook nog eens veel te veel betaald te hebben voor zijn overname!

**3. De verkopende partij wil een te hoge prijs:** Net als bij de verkoop van de eigen huis/auto enz. meent men zelf bijna altijd dat wat verkocht gaat worden een hogere prijs moet opbrengen dan gangbaar en realistisch is. En dat geldt zeker ook als het gaat om de onderneming die met bloed, zweet en slapeloze nachten opgebouwd en groot gemaakt is. Het is dus heel moeilijk om de emotie te scheiden van de ratio. *De verkoper heeft er toch met hart en ziel aan gewerkt, en verdient een goede prijs.* Dat deze houding vervolgens er toe leidt dat te hoge financieringslasten, een molensteen om de nek van de onderneming worden, wordt maar al te vaak weggereedeneerd.

Mislukkingen kunnen voorkomen worden allereerst een goede strategie te formuleren voor de eigen onderneming. Een plan dat de komende drie tot vijf jaren beslaat. Vervolgens door voor de aankoop een deugdelijk "due diligence" onderzoek te laten uitvoeren en door goede aan-/verkoopcontracten te laten opstellen met voldoende waarborgclausules.

*Laat u zich in ieder geval goed informeren en bijstaan door een betrouwbare en ervaren adviseur. De kosten die u hiervoor maakt zijn, worden dubbel en dwars terugverdiend!*

## De Afsluiter - De ZFP-fabriek

Als ik het vliegtuig maar haal. Het staat hier zes rijen dik. En allemaal zo verschrikkelijk vol. En de altijd vriendelijk taxichauffeur stelt me telkens maar gerust dat we het nog wel gaan redden. Dat de vliegtuigen hier nooit op tijd vertrekken. Dat de loketten waar je je bagage moet afgeven altijd lang open blijven. Dat soort praat. Alleen bedoeld om mij gerust te stellen. Het uit de weg gaan van confrontaties. Tenslotte is het zijn probleem ook niet. En ik maar met een hartslag van boven de 140 en tjokvol adrenaline en helemaal niks kunnen doen. Ik kijk nog maar eens op mijn mobiele telefoon, want dat fungeert tegenwoordig als mijn horloge. Afijn, dit gaat een very last minute verhaal worden - als het al gaat lukken, waarbij ik alleen maar moet rennen en tegen het grondpersoneel moet aanslijmen om toch nog mee te mogen. Een vermoeiend vooruitzicht. Het lijkt er ook op dat het gaat regenen. Het is drukkend heet.

En dan komt er opeens een tekstbericht binnen. Het rinkelt me tegemoet. Van Christine. Dat is lang geleden! We hebben samen, in het begin van mijn bedrijf, zoveel bezoeken aan lokale ondernemers afgelegd. Proberen onze voet tussen de deur te krijgen. Altijd charmant en scherp. Zij vond het prima om op resultaat af te rekenen. De flexibiliteit zelve. Ik voel een golf van rust over me komen - alleen al bij de herinnering.

Wat schrijft ze? 'Hi. Kan je woensdagochtend op de koffie komen? Zakenplan in duigen. Help! Heb een plan B nodig! Lekker kort en krachtig. Zonder omhalen.

'Ik vlieg morgen in - als alles goed gaat. En als je decaf in je espressomachine gooit, ben ik woensdag je man,' schrijf ik snel terug. Ze zat in de persberichten en zakenblogs, herinner ik me, samen met een zestal concullega's. Een soort maatschap van freelancers. Een ZFP-fabriek, zoals ik het weleens genoemd heb.

Als ik opkijk merk ik dat de file opgelost is en we gewoon in hoge vaart richting vliegveld rijden, inmiddels. Het gaat gewoon lukken om het vliegtuig te halen. Ik merk nu pas hoe moe ik ben.

Als ik wakker schrik, is de taxi net gestopt bij de terminal. Hij houdt woord, de chauffeur en loodst mijn bagage snel door de incheckbalie heen. Ik dank hem hartelijk en vrijgevig. Ik heb zowaar nog een kwartier over om een bakje te doen. En wie schetst mijn verbazing? Ze hebben hier decaf espresso aan de bar.

Ik ga zitten en onwillekeurig pak ik mijn mobiele telefoon uit mijn zak. En voor ik beseft hoe duur het is en hoe brutaal onchristelijk het tijdsverschil is, heb ik Christines nummer al gedraaid. Ik ben te nieuwsgierig om tot woensdag te wachten.

'Hi Jan,' klinkt het slaperig aan de andere kant van de lijn. 'Alles goed? Waar ben je?'

'Hi Christine,' antwoord ik, 'Oeps, even vergeten dat het bij jou al bijna opstaanstijd is. Ik zag je sms en dacht: Weet je, ik bel gewoon meteen. Ik zit in Islamabad op het vliegveld. Aan de koffie. Heb jij ook al zin?'

'Mooi is dat,' lacht Christine terug. 'Nouja, het kan ook wel. Wacht even. Ik loop naar het apparaat. Kwam mijn sms nu pas bij je binnen?'

'Nee, een half uur geleden in de file, toen ik in mijn weggaanstress zat. Vreemd hoe sms-jes soms halve dagen in de lucht kunnen blijven hangen voor ze aankomen. Dat moet toch anders kunnen,' ik lach er wat schaapachtig bij. 'Maar zit je al op je keukenkruk?'

'Ja man, ik zit er klaar voor. Zie er nog niet uit, maar dat zie jij toch niet,' zegt Christine nu al wat opgewekter.

'Luister, Christine, ik heb maar een kwartier of zo voordat we moeten instappen. Ik schrok een beetje van je sms. Jij

bent toch een kanjer in je werk. Hoe kan het dan misgaan?’

Christine zucht even. ‘Weet je, Jan, ik heb over omzet nooit te klagen gehad. Ik regelde altijd wel weer opdrachten. En het ging ook als een lopend vuurtje bij de ondernemers hier rond, hoe goed ik ben in het schrijven van hun advertenties, free publicity en weblogs. Dat is helemaal niet het probleem.’

‘Nou,’ zeg ik opgewekt, ‘dan snap ik niet waarom jij in de gevarenzone bent geraakt en een plan B nodig hebt. Wat is er aan het handje dan? Is het je ZZZ-fabriek?’

‘Ja,’ antwoordt Christine met weer een zucht. ‘Nu ik er op terugkijk, ging eigenlijk alles gewoon goed, totdat ik het idee kreeg dat ik meer dan een eenpitter moest zijn. Ik wilde een echt bedrijf hebben. Dat ooit kon groeien, grotere accounts binnenhalen en waarbij ik uiteindelijk minder handwerk en meer aanstuurwerk kon doen.’

‘Dat was toch al een jaar of drie, vier terug, dat je daarmee begonnen bent?’ vraag ik haar.

‘Ja. En ik had leuke, inspirerende schrijvers om me heen verzameld. Die het ZZZ-en ook een beetje zat waren. Je weet wel: naar meer dan de keukentafel verlangden.’

‘Mmm,’ mompel ik. ‘Ja, ik herinner me dat nog. Leuke schrijvers maar geen een die jouw ondernemersbloed had. Liftten ze niet allemaal een beetje op jouw energie mee?’

‘Exactamente, Jan,’ antwoordt Christine, ‘het was vooral mijn omzet en mijn leads die ik met de andere deelde. En daarom was het nooit een vette boterham, onderaan de streep. In plaats van naar grotere business te groeien was ik in een moeras van verdeelvraagstukken terecht gekomen. De maatschap maakte de bedrijfskosten alleen maar hoger. We moesten de kantoorkuur en alle gezamenlijke aanschaf natuurlijk vooral uit mijn omzet terughalen. Ik werd er niet veel wijzer van.’

‘Dus waarom ging je er dan mee door?’ vraag ik haar onschuldig.

‘Ja, Jan,’ verzucht Christine, ‘ik denk dat het vooral iets met de wens en het vaderschap van de gedachte was. Ik wilde gewoon heel erg graag een gezamenlijk bedrijf hebben.’

‘Ja, de ZZZ-eenzaamheid,’ lach ik om de spanning wat weg te nemen. ‘Maar wat is er nu dan aan de hand. Waarom staat het nu op springen?’

‘Tja,’ fluistert ze nu bijna. ‘Er was altijd gedoe over de winstverdeling, totdat ik drie maanden terug een aanbren- en werkfee vaststelde, en een vast bedrag dat iedereen elk jaar in de overheadpot moest storten. Ik was het zat om uiteindelijk alle rekeningen te betalen en al mijn omzet te delen met de anderen.’

‘Dat klinkt voortvarend,’ zeg ik bewonderend.

‘Nou, dat zou je denken,’ lacht Christine bitter terug. ‘Want de afgelegen maanden begon iedereen natuurlijk te rekenen. En één voor één kwamen ze schoorvoetend bij me aan het bureau staan. Dat ze op deze voet helaas niet verder konden. Een hele reeks excuses en drogredenen. Maar de bottom line. Ze zijn er alle vijf uitgestapt.’ Ze hapt even naar adem. ‘En weet je,’ vervolgt ze, ‘dat moest dan maar gebeuren maar ik was zo stom geweest om het huurcontract van ons pand op mijn eigen naam te tekenen, en kwam er toen achter dat de huisbaas er geen oren naar had dat ik het voortijdig opzegde of dat ik ging onderverhuren.’

‘Oeps,’ antwoord ik, ‘dus nu heb je nog steeds dezelfde kosten maar moet je het helemaal uit je eigen verdiensten ophoesten.’

‘Juistem,’ zegt ze zachtjes, ‘en dat kan natuurlijk niet uit. Ik kan het nog wel een paar maanden uit mijn reserves voorschieten, maar dat is natuurlijk geen verdienmodel.’

Ik neem even een slokje van mijn bittere decaf. ‘Dat schiet niet op.’ Ik denk even. ‘Maar dat betekent wel dat je niet morgen al failliet bent. Dat je nog even de tijd hebt. Hoe hard is het huurcontract?’

‘Keihard,’ antwoordt ze. ‘En het is van een zakenrelatie van een van mijn belangrijkste klanten. Ik kan me geen gedoe veroorloven hier. Ik zit echt klem. Weet jij nog een list, Jan?’ Ze klinkt paniekerig. Zo ken ik haar helemaal niet. Ik doe even mijn ogen dicht en stel me voor hoe ze daar in haar ochtendjas half jankend op de keukenkruk hangt. Het breekt mijn hart een beetje. Zo’n sterke vrouw, die opeens zo breekbaar is.

‘Luister, Christine,’ begin ik. ‘Ik heb geleerd dat je altijd naar het begin terug moet gaan als er problemen zijn. Jij bent prima in staat om alle bedrijfscommunicatie in orde te maken voor alle bedrijven in onze stad. De koningin van de oneliners. Heb ik gelijk?’

‘Ja natuurlijk,’ antwoordt Christine, al met weer wat meer bravoure.

‘Dat is natuurlijk de belangrijkste randvoorwaarde voor een levensvatbaar bedrijf. Dat wil je toch nog steeds?’ vraag ik door.

‘Ja, natuurlijk,’ antwoordt ze een beetje ongeduldig.

‘En je wilt eigenlijk nog steeds minder handwerk doen en meer ondernemer worden. Klopt dat?’ vervolg ik rustig.

‘Ja, als dat zou kunnen.’ Ze zucht er een beetje bij, blijkbaar denkend aan haar schuldenlast.

‘Maar,’ vervolg ik, ‘dat kan toch nog steeds.’ Ik zet nog eens rustig aan. ‘Is wat jij wilt oprichten eigenlijk niet een schrijverscollectief maar meer een marketingbureau, dan?’

‘Hola, Jan,’ antwoordt ze snel, ‘Ja, natuurlijk, dat is het! Ik heb tot nog toe alleen maar meer in mijn bedrijf ingebracht van waar ik eigenlijk zelfs enorm goed in ben. En waar ik eigenlijk geen plezier meer in had. Dat is geen recept voor succesvol ondernemen.’ Ze grinnikt bij de snelheid waarmee ze haar eigen conclusies trekt. ‘Ik wilde een stap naar voren zetten en heb eigenlijk alleen maar ballast om me heen verzameld, die me trager en duurder en moeier maakte.’

‘Dat wou ik net zeggen,’ zeg ik. ‘En wie of wat heb je nodig voor een marketingbureau?’

‘Nou, een spetter van een sociale media jongen. Een goede campagne ontwerper. En een creatieveling die het doet sprankelen. En dan kan ik de boel wel aan elkaar breien. Ik denk dat ik zo vijf tot tien klanten heb die eigenlijk ook die stap moeten maken: in plaats van een tekstschrijver een marketingbureau inhuren.’ Ze klinkt energiek.

‘En zou je dat supertrio kunnen vinden en aan je kunnen binden?’ vraag ik wellicht ten overvloede, ‘en binnen een maand of drie?’

‘Ja natuurlijk, Jan. Ik weet precies wie ik moet hebben. Het zijn jonge gasten maar ik weet zeker dat ze erbij willen komen. Dat gaat hem helemaal worden. Wat ben je toch heerlijk scherp als de adrenaline net uit je lichaam weggevloeid is, Jan!’

Ik zie dat de instapbalie naar me gebaart. Ik moet nu echt instappen. ‘Nou Christine. Ik zie je woensdag op de koffie. En ik ben benieuwd hoe je je marketingbureau gaat noemen,’ gooi ik er nog snel uit en ren naar het vliegtuig. ‘En, oja, wat ik nog zeggen wilde: ik ben afgelopen jaar ook tot de orde van de oneliners toegetreden.’ Ik voel aan het litteken van mijn hartoperatie. ‘Maar dat leg ik je woensdag wel uit dan.’

*JvM*