

## Arbeidsmarkt trekt aan: effect op lonen en vacatures

Het gaat goed met de Nederlandse economie. Het CBS stelt dat de economie in 2016 met 2,1% is gestegen. We geven meer uit en er wordt steeds meer geëxporteerd. Er zijn weer meer banen en de werkloosheid daalt. Op dit moment staat het aantal vacatures op recordhoogte en de verwachting is dat dat aantal in Nederland de komende tijd nog verder stijgt. Voor functies in de financiële administratie, office support, IT support en supply chain zullen naar verwachting steeds meer internationale medewerkers worden aangetrokken, in eerste instantie voor multinationals in Amsterdam en de Randstad, maar ook in toenemende mate voor Nederlandse bedrijven.

### Behoud van medewerkers

Een en ander betekent dat bedrijven steeds meer moeite moeten doen om medewerkers vast te houden. Daarvoor is het nodig om carrièrekansen te bieden – binnen de eigen onderneming of eventueel in samenwerking met 'concullega's' in de keten. Zaken als bedrijfscultuur en de work-lifebalans blijven onverminderd van belang voor werknemers, net als training en ontwikkeling. Werkgevers verwachten dat de salarissen in 2017 zullen stijgen met tussen 1 en 3 procent en sommigen zitten zelfs nog daarboven.

### Salaris en arbeidsvoorwaarden

Hou er rekening mee dat ongeveer de helft (in sommige sectoren zelfs rond de 60 procent) van de werknemers ontevreden is over hun salaris. Toch vinden de werknemers geld niet het belangrijkste. De work-lifebalans staat bovenaan, gevolgd door salaris en arbeidsvoorwaarden. Daarna achtereenvolgens: bedrijfscultuur en collega's, uitdagend werk, carrièrekansen, baan zekerheid, training en opleiding, bedrijfsreputatie.

Voor wat betreft de arbeidsvoorwaarden scoren volgens werknemers thuiswerken en flexibele werktijden het hoogst. Daarna komen de 'leuke dingen voor de mensen' zoals personeelsfeestjes, korting op sport of culturele activiteiten, en games op kantoor en dergelijke. En een gratis lunch wordt ook erg gewaardeerd.

### Zinvol werk

Natuurlijk moet werken zinvol zijn. Zinvol werk inspireert, geeft energie en betekenis.

Uit onderzoek van opleidingsinstituut Schouten & Nelissen onder 1900 werknemers is echter gebleken dat 40% van de werknemers hun werk niet zinvol vinden. Dit maakt niet alleen die werknemers ongelukkig, maar dat gebrek aan bevoegenheid zal de resultaten van het bedrijf waar zij werken ook niet veel goed doen!

Werkgevers zouden er daarom voor moeten zorgen dat het werk in hun onderneming betekenisvol is. Dit begint met het delen wat de organisatie wil zijn en bereiken en met het bespreken hoe de medewerkers daar individueel en samen aan kunnen bijdragen. Maar natuurlijk hebben de medewerkers zelf daarin ook verantwoordelijkheid. Zij moeten met hun leidinggevenden in gesprek, aangeven wat zij belangrijk vinden en bespreken hoe zij hun kwaliteiten tot hun recht kunnen laten komen.

## Onbeperkt verlof werkt

Werknemers die zelf mogen bepalen hoeveel vrije dagen ze opnemen, misbruiken dat vertrouwen niet. Dit is de belangrijkste conclusie van Bynder, dat begin 2016 de sprong waagde en als eerste Nederlandse bedrijf besloot om onbeperkt verlof aan te bieden. Er werd gemiddeld meer verlof opgenomen en het ging Bynder voor de wind.

Dit blad wordt u aangeboden door: **Frank Willems AInstIB**



**at ease bv**  
Stijn Streuvelslaan 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.

## Productontwikkeling voor het MKB

Op 26 januari hield Jannes Slomp, lector aan de Hogeschool Arnhem/Nijmegen (de HAN), een lezing over PAM – Product Architecture Mapping. De HAN voert het door de overheid gesubsidieerde RAAK PAM project uit, dat is gericht op het ontwikkelen van tools die bedrijven gaan helpen om doelgericht te innoveren.

Voor **procesontwikkeling** kennen we de methode van Value Stream Mapping (VSM). Deze methode bestaat uit een vijftal stappen:

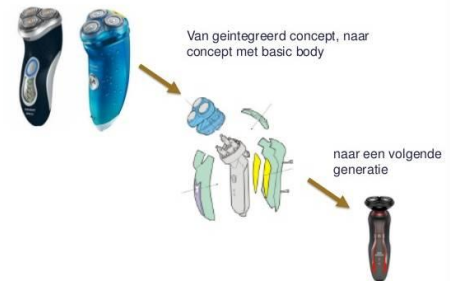
1. Keuze van de productfamilie waarvan de waardestream verbeterd moet worden
2. Het in kaart brengen van de huidige waardestream
3. Het analyseren van de huidige waardestream
4. Het ontwikkelen van een toekomstig betere waardestream
5. Het vaststellen van een implementatieplan, ofwel: het vaststellen waar het verbeteren begint.

Er bestaat echter (nog) geen heldere methodologie voor het **verbeteren van producten**.

Fragментарisch zijn er diverse methoden die ontwerpers kunnen gebruiken om te bepalen waar ze kunnen verbeteren. Voorbeelden van deze methoden zijn:

- Quality Function Deployment
- Modularity Function Deployment
- Value Engineering
- Technology Road mapping.

### Philips Shavers



## Nieuwe methode: PAM voor productontwikkeling in het MKB

In het RAAK PAM project van het Lectoraat Lean/World Class Performance van de HAN is gezocht naar een voor het MKB bruikbare praktische integratie van verschillende methoden. Bij deze integratie wordt ervan uitgegaan dat productverbeteringen vaak betrekking hebben op keuzes in de productarchitectuur. Productarchitectuur wordt hierbij gedefinieerd als de elementen waaruit een product bestaat en de interfaces tussen die elementen, aangevuld met informatie over de inbedding van de architectuur in haar context.

Bij Product Architecture Mapping (PAM), de methodologie die in het RAAK PAM project ontworpen is, worden vijf stappen onderscheiden, vergelijkbaar met VSM:

1. Keuze van het te verbeteren product
2. Het in kaart brengen van de huidige productarchitectuur (de current state)
3. Het specificeren van de sterktes en zwaktes van de huidige productarchitectuur
4. Het ontwikkelen van een toekomstige, gewenste productarchitectuur (de future state)
5. Het vaststellen van een implementatieplan, ofwel: het vaststellen van de stappen die genomen moeten worden voor de verandering van de productarchitectuur.

In het PAM-project zijn de verschillende stappen verdeeld in deelstappen, die achtereenvolgens kunnen worden doorlopen.

### Statusmeting productinnovatie

Naast de PAM-aanpak is bovendien een 'statusmeting productinnovatie' ontworpen waarmee bedrijven inzicht kunnen krijgen in de sterke en zwakke punten van hun productinnovatie.

Voor meer informatie, zie: <https://blog.han.nl/technologieensamenleving/?s=RAAK+PAM>

## Lage Inkomens Voordeel (LIV)

Per 1 januari van dit jaar komen werkgevers in aanmerking voor een tegemoetkoming in de loonkosten voor medewerkers met een laag loon. En, geloof het of niet..., u hoeft er niets voor te doen! De medewerker moet dan wel aan de drie onderstaande voorwaarden voldoen:

1. De werknemer heeft een gemiddeld uurloon van minimaal 100% en maximaal 125% van het wettelijk minimumloon voor werknemers van 23 jaar en ouder.
2. De werknemer heeft ten minste 1.248 verloonde uren in het kalenderjaar.
3. De werknemer heeft de AOW-leeftijd nog niet bereikt.

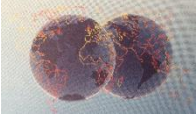
Gemiddeld uurloon over 2017	LIV per medewerker per verloond uur, die u mag verwachten	Maximale LIV per werknemer per jaar (bij een 40-urige werkweek)
€ 9,54 tot maximaal € 10,49	€ 1,01	€ 2.000,-
€ 10,50 tot maximaal € 11,92	€ 0,51	€ 1.000,-

De definitieve bedragen worden in de loop van mei bekend gemaakt en kunnen dus iets afwijken van het bovenstaande. De verrekening vindt automatisch plaats op basis van uw loonaangifte over 2017.

Uiterlijk 15 maart 2018 ontvangt u van UWV een voorlopige berekening van uw LIV. De definitieve vaststelling van uw LIV is uiterlijk 1 augustus 2018. Uitbetaling volgt maximaal 6 weken later.

De term "verloonde uren" is nieuw. Hieronder worden verstaan: De overeengekomen contracturen (dus inclusief verlof en ziekte) en de uitbetaalde extra uren (uitbetaalde overuren en uitbetaalde verlofuren). Onbetaald verlof, adv-uren en onbetaalde overuren worden hier dus niet toe gerekend.

## Column: Internationaal ondernemen



*Een groeiende ondernemer kan verder kijken. In het buitenland zijn er weer nieuwe kansen voor uw product, dienst of technologie. Meteen doen? Of is het toch slim om even na te denken over de do's en don'ts? Het is verstandig uzelf eerst goed voor te bereiden, voordat u serieuze stappen onderneemt om te exporteren of importeren. Zo voorkomt u dat u mogelijk in hachelijke situaties verzeild raakt. HD reikt u graag wat goede tips aan, zodat u goed beslagen ten ijs komt.*

### De risico's

Risico's in de internationale handel zijn de belangrijkste belemmeringen voor de groei van internationale handel. Internationale handel is een veelbesproken onderwerp. Economen hebben verschillende insteken over de echte voordelen van de internationale handel. De stijging van de exportmarkt is zeer gunstig voor een economie als Nederland, maar aan de andere kant kan de toename van de invoer een bedreiging voor de economie van ons land. Het is de zorg van de beleidsmakers om de juiste balans te vinden tussen de vrije handel en importrestricties. Gelukkig betekent importeren in Nederland veelal ook exporteren omdat onze eigen markt veelal te klein is en wij als Nederlanders altijd internationaal gericht denken.

De internationale handel kan een economie helpen ontwikkelen, maar tegelijkertijd kunnen binnenlandse spelers worden ingehaald door financieel sterkere multinationals en gedwongen worden om te sluiten of om te worden overgenomen. Soms worden deze multinationals zo krachtig, vooral in kleinere landen, dat zij via de politiek en de overheid regelingen in hun voordeel kunnen laten werken.

Internationale handel is kostbaarder, duurder dan binnenlandse handel. Er zijn hiervoor redenen te noemen zoals de invoer- of uitvoertarieven, de kosten van vertragingen, kosten in verband met de verschillen in rechtsorde, enz. De productiefactoren zoals arbeid en kapitaal zijn mobieler als je in één land opereert dan wanneer je te maken hebt met verschillende landen. De internationale handel is beperkt tot de uitwisseling van goederen en diensten. De beoordeling van risico's in de internationale handel speelt een belangrijke rol bij het bepalen van de wijze van betaling die moet worden gehanteerd voor de afwikkeling tussen koper en verkoper.

Risico's in de internationale handel kunnen worden onderverdeeld in verschillende types, zoals:

#### Economische risico's:

- Risico van insolventie van de koper
- Risico van niet-acceptatie
- Risico van langdurige verzuim dat wil zeggen het falen van de koper het verschuldigde bedrag af te betalen na x maanden na de vervaldag.

*Wij wijzen u graag de weg: Denkt u erover om te gaan importeren en/of exporteren? Of bent u al bezig en loopt u tegen dingen aan? Schakel een expert in om u te verzekeren van succes! IIB-adviseurs wereldwijd kennen alle ins en outs en alle spelregels die internationaal ondernemen tot een succes maken. Heeft u dus vragen? Neem dan contact op met uw onafhankelijke IIB-adviseur. Mijn gegevens staan op de eerste bladzijde van deze Zaken Doen!*

### Compensatie transitievergoeding uitgesteld

Zoals al eerder in Zaken Doen aangegeven komen ook langdurig zieke medewerkers na ontslag in aanmerking voor een transitievergoeding. De bedoeling is om werkgevers hiervoor te compenseren. Per 1 januari 2018 zou de wet in moeten gaan. Minister Asscher heeft nu tot uitstel besloten met als nieuwe ingangsdatum 1 januari 2019. De datum van terugwerkende kracht blijft ongewijzigd op 1 juli 2015. Concreet betekent dit dus dat werkgevers een jaar langer moeten wachten op hun geld. Vanaf 1 januari 2019 zal de werkgeverspremie voor het Awf (Algemeen Werkloosheidsfonds) worden verhoogd. Dit is namelijk het potje waaruit deze sigaar uit eigen doos wordt gefinancierd.

- Risico van het wisselkoersbeleid

#### Politieke risico's:

- Risico van niet-vernieuwing van de import- en exportvergunningen
- Risico's als gevolg van oorlog
- Risico van het opleggen van een invoerverbod na de levering van de goederen
- Overgave van de politieke soevereiniteit

#### Koperrisico's:

- Veranderingen in het beleid van de overheid
- Deviezenvoorschriften
- Gebrek aan vreemde valuta
- Handelsembargo's

**Commercieel risico:** Een van de belangrijkste factoren is ook de geldstroom.

- Check je bank net zoals je een nieuwe klant checkt. Heeft zij genoeg internationale kennis om jouw bankzaken correct af te handelen?
- Het falen van een koper met betrekking tot de betaling als gevolg van financiële beperkingen.
- Het onvermogen van een verkoper om de benodigde hoeveelheid te leveren of de kwaliteit van goederen te leveren.

En zo zijn er nog **andere risico's**, zoals:

- Culturele verschillen
- Gebrek aan kennis van de overzeese markten
- Taalgrenzen
- Mogelijkheid van het aangaan van relaties met corrupte zakenpartners
- Wettelijke bescherming voor contractbreuk of niet-betaling is niet aanwezig
- Natuurlijke risico's - als gevolg van de verschillende soorten natuurrampen, die je niet in de hand hebt

Niet alle risico's zijn te voorkomen. Ondernemen houdt ook in dat je risico's durft te nemen. Maar er zijn ook veel risico's te voorkomen.

Via Internet zijn we wereldwijd zichtbaar geworden. Wanneer u benaderd wordt, raad ik u aan om – net als bij een nieuwe binnenlandse klant – alle voor- en nadelen met de bijbehorende risico's in kaart te brengen.

## Wijzigingen Arbowet – Arbobeleid aanpassen per 1 juli 2017

Per 1 juli 2017 moet u (vrij zeker) wijzigingen doorvoeren in uw Arbobeleid om te (blijven) voldoen aan de wet- en regelgeving. Het gaat om de volgende wijzigingen:

- De Ondernemingsraad krijgt instemmingsrecht bij de keuze van de preventiemedewerker en diens positionering in de organisatie.
- De werknemer krijgt het recht om zonder toestemming van de werkgever de bedrijfsarts te consulteren, ook als geen sprake is van ziekte.
- De werknemer heeft het recht op een second opinion door een tweede bedrijfsarts, tenzij zwaarwegende argumenten zich daartoe verzetten.
- De bedrijfsarts moet in de gelegenheid worden gesteld iedere arbeidsplaats in het bedrijf te bezoeken.
- Aan de inhoud van het basiscontract met de arbodienstverlener worden minimumeisen gesteld.
- De sanctioneringsmogelijkheden door de Inspectie SZW worden uitgebreid.

U krijgt tot en met 31 mei 2018 de tijd om het bestaande contract met uw arbodienstverlener aan te passen. Maar nieuwe contracten afgesloten na 1 juli 2017 moeten aan de gewijzigde voorwaarden voldoen. De Inspectie SZW kan werkgevers zonder basiscontract arbodienstverlening zonder waarschuwing een boete opleggen!

### Column: Om over na te denken...

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland besteden per editie aandacht aan een bepaald onderwerp of vraagstuk; speciaal bedoeld om verder over na te denken.

## Mediawijsheid

Wanneer de man met wellicht wel de belangrijkste functie op aarde de voorbije maanden al diverse keren mogelijk niet de waarheid lijkt te spreken, wie moeten wij mensen dan in hemelsnaam nog geloven?

De media kleuren de werkelijkheid! De publieke opinie wordt bepaald door hoe nieuws wordt gebracht en hoe dat nieuws wordt gedeeld. Een dag de berichtgeving bijhouden en de conclusie is onvermijdelijk: onze samenleving is tot in haar vezels van media doordrongen!

Zeker, het verdraaien van feiten is niet nieuw, maar met name de verspreiding ervan gaat sinds de opkomst van sociale media werkelijk razendsnel. En wij mensen zijn in feite tegenwoordig zowat allemaal mediaproducten! Immers met elke blog, vlog, tweet of like maak je iets. En in hoeverre ben jij zelf verantwoordelijk voor mogelijke gevolgen wanneer je door het simpelweg klikken bepaalde beelden, publicaties en/of reacties deelt?

### Mediawijs zijn

Om goed te kunnen participeren in deze 'nieuwe wereld' is het noodzakelijk dat je *mediawijs* bent. Mediawijsheid is een voorwaarde voor hedendaags burgerschap!

De Raad voor Cultuur (het wettelijk adviesorgaan van de regering en het parlement op het gebied van kunst, cultuur en media) schreef al in 2005 wat zij onder de term mediawijsheid verstaat: *'Het geheel aan kennis, vaardigheden en mentaliteit waarmee burgers zich bewust, kritisch en actief kunnen bewegen in een complexe, veranderlijke en fundamenteel gemedialiseerde wereld.'*

Inmiddels leven we in een samenleving waar de rol van de media en ICT steeds groter is geworden en nog steeds doorgroeit. In een wereld waar de hoeveelheid informatie eindeloos is en het aantal mogelijkheden om die informatie tot je te nemen iedere dag toeneemt. Een samenleving ook die van je verwacht dat je meedoet:

- dat je de kansen die zich voordoen benut;

*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

- dat je de bedreigingen vermijdt door weerbaar te zijn tegen mogelijke risico's;
- dat je digitaal vaardig bent.

### Kunnen omgaan met de media

Niet alleen in het onderwijs, maar ook in de zorg, de cultuur en niet te vergeten vooral natuurlijk ook in de media zelf, moeten wij mensen wijs kunnen omgaan met media.

De Raad voor Cultuur zegt hierover: *'Maatschappij en cultuur raken steeds verder gemedialiseerd. Weinig blijft onberoerd door (het effect van) de media; van het zijn van elementen in een omgeving zijn media de omgeving zelf geworden. Deze tendens houdt nauw verband met technologische ontwikkelingen (digitalisering, samenhang [connectiviteit], samenkomst in een punt [convergentie]) en met de steeds verdere uitbouw van de informatie- en kennissamenleving. Al die aspecten tezamen spelen een centrale rol bij de veranderende positie van de burger.'*

Het is echter de overtuiging van de Raad dat het een kansloze missie is, wanneer de omgeving, de organisatie of de structuur van de samenleving, onvoldoende ruimte biedt om burgers - met hun kennis, vaardigheden en mentaliteit - betekenis te laten geven aan hun handelen.

### Enkele stellingen om over na te denken

- Het vraagstuk van mediawijsheid is onlosmakelijk verbonden met de kwestie van het publieke domein. Want als burgers niet beschikken over voldoende ruimte om betekenis te geven aan wat ze doen en denken, is mediawijsheid een loos begrip geworden.
- Feitenloze politiek is het gevolg van een overvloed aan feiten, de afkalvende autoriteit van kennis [antiwetenschappelijke houding] en het uitdijend pessimisme van burgers. Het debat erover drijft op vooringenomenheid en op emotie.



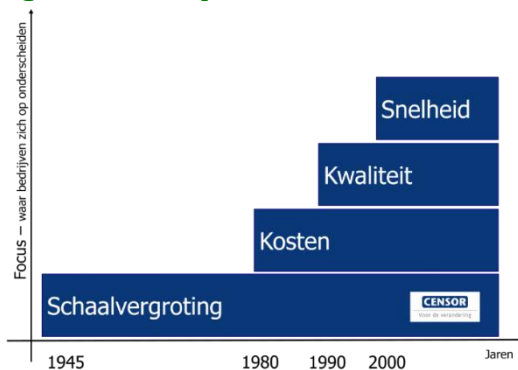
## Prioriteiten van HR, trends

1. Arbeidsmarkt, arbeidsmarktcommunicatie, employer branding en personeelsbehoud
  2. Strategische personeelsplanning
  3. Duurzame inzetbaarheid
  4. Arbeidsvoorwaardenbeleid
  5. Opzetten/bijstellen van belonings- en functioneringsgesprekken
  6. Opleidingsbeleid
  7. Talentmanagementbeleid
  8. Aanpak arbeidsverzuim, re-integratie
  9. Invulling van de Participatiewet
  10. Automatisering van de personeels- en/of salarisadministratie
- En dan spelen er ook nog de nodige reorganisaties...

## Column: Lean ondernemen

PdK heeft in 2016 in **Zaken Doen** de zes belangrijkste onderdelen van de Lean Managementfilosofie behandeld en gaat in 2017 in op verschillende onderdelen van Quick Response Manufacturing (QRM).

## Quick Response Manufacturing (QRM)



In de afgelopen eeuw hebben ondernemingen zich bewust of onbewust volgens dit patroon (links) ontwikkeld. Na de Tweede Wereldoorlog draaide - door grote tekorten - alles om schaalvergroting en massaproductie. Er was een grote behoefte aan allerlei nieuwe producten. Vanaf de jaren tachtig lag de focus voornamelijk op het zo goedkoop mogelijk produceren. Veel werk werd uitbesteed aan de lagelonenlanden. In de negentiger jaren lag de nadruk op kwaliteit. Dit leidde tot de introductie en implementatie van ISO-normen. Snel, betrouwbaar en het internet verlegt de focus vanaf het jaar 2000 naar 'snelheid' als onderscheidend kenmerk van de onderneming.

Nu zien industriële ondernemers de ordergrootte teruglopen en de variëteit toenemen. Consumenten wensen steeds meer keuze en maatwerk. Producenten moeten hierop inspelen door meer flexibiliteit en klantordergestuurde productieprocessen tegen lage kosten.

*Low volume, high mix* is daarom de mantra voor de komende jaren.

## QRM: Quick Response Manufacturing

Medewerkers zijn cruciaal voor het creëren van een flexibele onderneming. QRM bevordert de duurzame inzetbaarheid van het individu en vervolgens van de gehele onderneming. Ondernemingen kiezen voor QRM als zij belang hebben bij snelle dienstverlening aan hun klanten en dus als zij vlot willen reageren op veranderingen in de markt met flexibele en vooral betrokken medewerkers.

De fundering van QRM wordt gevormd door vier pijlers die de basis vormen voor het reduceren van de doorlooptijd binnen een onderneming.

### Pijler #1 – Denken in tijd

Tijd, en dan specifiek de doorlooptijd, kost veel meer geld dan gedacht. En zeker als de totale doorlooptijd ontrafeld wordt in: 'bewerkingstijd' ("touch"-tijd) en 'wachtijd' in productie. Maar hoe staat het met de wachttijden (niet toevoegende waarden) en welke kosten hangen allemaal samen met deze wachttijden? **Tijd** en **doorlooptijd** zijn dan ook de twee belangrijkste prestatie-indicatoren binnen QRM.

**Stop met denken in kosten. Start met denken in tijd.** Dat klinkt wat onwennig, maar het is dé belangrijkste denk-verandering die QRM als bedrijfsstrategie met zich meebrengt. *Ondernemingen van gisteren denken in kosten.*

Vóór QRM kijken ondernemingen naar kosten. Alle dingen die gedaan worden, worden uitgedrukt in geld. Een kozijn, stoel, app, training, website, maatpak, enz., dan duurt dat bijvoorbeeld 60 minuten. Die 60 minuten kosten geld: het gebruik van computers, machines, arbeidskosten, huur van het pand, enz. Kortom: een 'bewerking' kost geld.

Het is slimmer om naar het totale proces te kijken. *Ondernemingen van vandaag denken in tijd.* Ondernemingen die zich met succes willen onderscheiden, scoren op snelheid. Dit doen zij door, met QRM als strategie, te kijken naar het totale ondernemingsproces. Dat wil zeggen: vanaf het moment dat de opdracht binnenkomt tot het moment dat de opdracht als product wordt afgeleverd aan de klant. En dit moet - met het oog op het huidige verwachtingspatroon van de markt - in een zo kort mogelijke tijd. Een zo kort mogelijke doorlooptijd zorgt immers ook voor betere kwaliteit, meer snelheid en - uiteindelijk - minder kosten.

## Nog steeds te veel faillissementen

Het aantal faillissementen is wel flink gedaald, maar het zijn er nog steeds te veel (4396 bedrijven en instellingen in 2016). En zo vaak eigenlijk onnodig! Als de ondernemer die in nood verkeert bijtijds hulp inroept om orde op zaken te stellen, hoeft het niet te komen tot executieverkoop of faillissement. Zelf is hij er vaak te emotioneel bij betrokken, dus is het verstandig om een professional de onderhandelingen te laten voeren met de schuldeisers of de bank. Uw onafhankelijke IIB-adviseur kan dat voor u verzorgen, zelf, of door u in contact te brengen met een hierin deskundige collega. Neem contact op – mijn gegevens staan op bladzijde 1.

## De Afsluiter

### Als de wil weg is... is de weg ook weg

Het is nog fris. De winter is over maar dat de kou is 's ochtends vroeg nog niet helemaal uit de lucht. Er komen wolkjes uit mijn mond als ik uitadem. Ik zie het strand. De eerste keer dit jaar. De strandtent is al open. Ook daar komt rook uit de schoorsteen. Henk zit bij het haardvuur. Met een dampende kom koffie verkeerd.

'Blij dat ik je zie,' zegt hij. Ik voel zijn wollen trui als hij me omarmt. Hij lacht van oor tot oor.

'Ja, ik ook,' antwoordt ik. 'Het voelt als of we elkaar al jarenlang niet gezien hebben.'

Henk en ik waren zakelijk partners, maar ik heb hem twee jaar terug uitgekocht. Omdat het bedrijf niet bij hem paste, hij er niet succesvol in was en hij eigenlijk met andere zaken bezig was. Het was een 'scheiding in goed overleg'. Hij zit sindsdien in de klantentevredenheidsmeting en helpt middelgrote dienstverleners om beter naar de klanten te luisteren. Er strategische uitdagingen uit te halen.

'Je ziet er blakend uit,' vervolgt ik. 'Gaat het voortvarend?'

'Ik dacht van wel.' Hij lacht. 'Maar er is zoveel dat ik je nog moet vertellen,' gaat hij verder. 'Vroeger zagen we elkaar bijna elke dag en wisten we alles van elkaar.' Hij zucht en pakt zijn koffie. 'En nu weet je niet eens dat mijn vader kanker heeft. Dat mijn zoon een eigen zaak is begonnen. En dat ik na ellenlange gevechten met mijn ICT-man eindelijk heb besloten dat ik niet meer in de data maar in het advies zit.' Hij telt de punten op zijn vingers.

'Ja, er is veel bij te praten,' zeg ik. 'Ik heb gelukkig de tijd. Jij ook?'

Henk knikt.

'Niet mooi, dat van je vader. Maar ik neem aan dat je hem en je moeder bijstaat, meegaat naar de onderzoeken en naar de gesprekken met de dokter?'

Henk knikt weer. Hij is het soort mens met een te groot hart. Die altijd voor iedereen klaar staat.

'En prachtig van je zoon,' ga ik verder. 'Ben je trots op hem? Sta je hem een beetje bij?'

Henk glimt van trots. 'Ja, hij heeft een hippe koffie- en bio-ijs-tent. Heel strak. Hartje centrum. Ik sta soms even bij hem in de zaak. Maar ik praat vooral veel met hem. Over alles wat er gebeurt. Het is nogal wat: een eigen zaak als je net 25 bent. Met personeel. Een lening. Leverancierscontracten. De boekhouding. Maar het gaat goed: Kijk maar!' Hij laat me een grafiekje op zijn telefoon zien dat langzaam maar zeker omhoog kruipt: de omzet. En een ander grafiekje dat daar stabiel onder blijft hangen: de kosten.

'Ik zie het in een oogopslag: hier wordt winst gemaakt. Steeds meer!' zeg ik. 'Coole app. Ik weet zeker dat jij daar de hand in hebt gehad.'

'Maar natuurlijk,' antwoordt Henk. Hij veegt een ander grafiekje in beeld. 'Hier zie ik de klantentevredenheid: ruim boven de 95%. En dan uitvergroot: de zaken waar die 5% ontevredenen dan suggesties over heeft: de wachttijd, het assortiment, de openingstijden.'

'Ja, ik zie het in een oogopslag. Geweldig. Hij heeft blije klanten, die eigenlijk nog iets sneller bediend willen worden, nog wat nieuwe smaken willen en ook op rare tijden binnen willen kunnen wandelen. Daar kun je als middenstander wat mee!'

Henk knikt. 'Wat een scherpte: mooi hè?'

'Mmm, ja,' knik ik nu. 'Begrijp ik het goed dat dit de nieuwe richting van je bedrijf is? Geen eindeloze stroom aan standaarddata en -rapporten maar op een slimme manier direct alles omzetten in grafiekjes waar de ondernemer behoefte aan heeft en hem dan bijstaan om de juiste actie te ondernemen?'

Henk glimlacht. 'Het blijft een genoegen om met jou te spreken. Je schakelt zo snel. Indrukwekkend!' Hij doet grappig of hij naar adem hapt. 'Ja, dat is het verhaal,' vervolgt hij dan. 'Ik zat zo vast in de software en de hardware. Al die schermen. Al die programmeercodes. Al die opvolging om klanten daadwerkelijk de formulieren te laten invullen. En de verplichting om elke maand voor al mijn klanten een vastomlijnd, en contractueel vastgelegd, rapportje te leveren. Over soms niet erg relevante cijfers. Waar ik bovendien elke maand ongeveer hetzelfde beeld uit op zag duiken.... Want ze deden er helemaal niks mee. Het at me op.' Henk zucht.

'Dat klinkt als een oefening in wilskracht. En doorzettingsvermogen,' zeg ik droog. 'Niet als een mooi bedrijf waar je trots op was.'

'Ja, de omslag kwam toen ik mijn eigen software eens toepaste op mijn eigen bedrijf,' zegt Henk. 'En toen bleek: Veel hadden me niet ingehuurd om beter te worden. Maar gewoon om een vinkje te kunnen zetten. Dat ze aan klantentevredenheid deden.'

'Dus ze wilden wel je product maar niet jouw oplossing. Zoiets?' vraag ik.

'Exact,' zegt Henk. 'En ik maar duwen. Ik had ergens gelezen dat zakelijk succes een functie is van zelfvertrouwen, iets echt willen bereiken, handigheid hebben in je core business en dan vooral doorzetten.'

'En jij zette maar door,' val ik in. 'Vanuit de overtuiging dat als er een wil is, er altijd ook een weg is.'

'Ja,' zegt Henk stilletjes. 'En nu denk ik vaak: en wat nu als die wil er niet is? Of als ie niet zo sterk is, of als het bij goede voornemens blijft die bij de eerste tegenslag overboord gaan: wat dan?'

'En daar praat je nu over met je klanten?', vraag ik.

'Ja. Precies: praten. Want mijn advies heeft alleen zin als ze echt willen, en niet alleen maar willen willen.'

'Mooi, hoor,' mompelt ik. 'Ja, dat willen willen is net iets als willen geloven maar niet echt geloven. Daar kom je niet ver mee.'

'Ja, dat is een doodlopende weg. En nu ik niet meer gewoon mijn software verkoop maar een echte intake doe met mijn klanten, kom ik erachter wat ze wél echt willen. En hoe ik hen daarbij kan helpen.'

'Halleluja,' zeg ik zachtjes. 'Je hebt je core business gevonden.'

JvM