

*Het is u natuurlijk al lang bekend: Uw bedrijfsadviseur is vooral gericht op uw toekomst en op de toekomst van uw onderneming. We zijn dan ook blij u te kunnen melden dat we daarvoor nu een compleet programma kunnen bieden. In termen van nu: dé business-app van 2011!*

## De business-continuïteit-app

Denkt u eens even na over de volgende vragen:

- Overleeft uw bedrijf het wel zonder u?
- Is het voortbestaan van uw levenswerk wel optimaal geregeld als u er als ondernemer (even) niet meer bent?
- Wat voor ellende kan er ontstaan voor uw bedrijf en uw familieleden als u plotseling overlijdt?
- Wilt u een risico van discontinuïteit van uw bedrijf blijven lopen? Ook als u gewend bent om met ondernemersrisico's om te gaan, dan ligt dat hier op dit gebied heel anders.
- Geen ruzie binnen uw familie/gezin als u plotseling komt te overlijden! Hoe zou u dat vinden?
- Wat zou er bij uw onverwacht wegvallen moeten gebeuren met de eigendom, de zeggenschap en de leiding van uw onderneming?
- Heeft u al eens nagedacht over uw wensen op dit gebied? Heeft u al actie ondernomen om uw wensen te verwezenlijken?

### Bewustwording

Het overlijden van een ondernemer/aandeelhouder kan de continuïteit van zijn bedrijf in gevaar brengen. Optimale anticipatie op noodsituaties is bij veel ondernemers/aandeelhouders nog steeds niet of niet optimaal geregeld.

Het zal duidelijk zijn dat het zeer belangrijk is om de continuïteit van uw bedrijf eens kritisch tegen het licht te (laten) houden. Er zijn namelijk vele goede mogelijkheden om de continuïteit(skansen) van uw onderneming ingeval van noodsituaties optimaal te regelen. Bij noodsituaties kunt u denken aan:

- Uw plotselinge overlijden.
- Ernstig en/of langdurig ziek zijn (coma, herstel na een hersenbloeding of hartaanval, burn-out, verslaving).
- Uw (overige) arbeidsongeschiktheid.
- Uw echtscheiding.

### Business-continuïteit-app

Met een app ofwel application wordt een toepassingsprogramma bedoeld, dat belangrijk is voor een bedrijf. De business-continuïteit-app is een op de continuïteit van het MKB-bedrijf gericht programma. Het in de praktijk beproefde en succesvolle programma biedt bedrijven krachtige oplossingen ter vergroting van hun continuïteitskansen.

De business-continuïteit-app start met een risicoscan, komt met een plan van aanpak, creëert een praktisch draaiboek voor noodsituaties, implementeert concrete noodmaatregelen (bijvoorbeeld een Stichting Administratiekantoor, noodopvolgingstestament, familiestatuu) en activeert diverse voorzorgsmaatregelen bij uw bedrijf en/of bij u als ondernemer/aandeelhouder.

*(wordt vervolgd op pagina 2)*

**Dit blad wordt u aangeboden door Michiel van den Berg, AInstIB**



Bedrijfsadviesbureau Emberg Advies

Hamseweg 101 – 3813 CZ Amersfoort – T 033 480 4078 – M 0620 368 379  
E [michiel@embergconsult.nl](mailto:michiel@embergconsult.nl) - [www.embergconsult.nl](http://www.embergconsult.nl) - [www.iib.ws](http://www.iib.ws)

Wilt u mij alstublieft een e-mail sturen als u Zaken Doen in het vervolg niet meer wenst te ontvangen?

(vervolg van pagina 1)

Het programma zorgt er voor dat er in geval van een noodsituatie toch vergaand controle wordt behouden over het bedrijf en de privésituatie, mits de juiste maatregelen tijdig worden genomen. 'Success is all about action'. Kom dus als professioneel ondernemer/aandeelhouder in actie. Nog langer stilzitten is op dit gebied geen optie. Sta ten slotte nog eens even stil bij deze laatste vraag:

- Hoe zou het voelen als de kwestie 'bedrijfscontinuïteit bij een noodsituatie' voor u, uw familie en personeel optimaal zou zijn geregeld? Gaat u dan weer met een gerust hart slapen?

### **White Paper en 'quick scan'**

Wilt u meer lezen over de nood- en voorzorgsmaatregelen voor uw bedrijf en u persoonlijk? Vraag dan het gratis White Paper 'Familiebedrijf en continuïteit' aan bij uw bedrijfsadviseur.

Wilt u in een persoonlijk gesprek een 'quick scan' van uw businesssituatie, neem dan even contact op met uw bedrijfsadviseur.

## **Betekenisvol ondernemen: targets halen of anders werken?**

Elke ondernemer kent het spanningsveld tussen enerzijds de door de onderneming opgelegde doelen en anderzijds de inzet van het personeel: oftewel tussen geld en het persoonlijke geweten.

Vasthouden aan je eigen normen en waarden is niet altijd even gemakkelijk. Neem je bijvoorbeeld een groot project aan om de omzetcijfers op te krikken, maar met in het achterhoofd al de gedachte dat wat de klant vraagt eigenlijk niet zo goed in het productportfolio past. De ellende is dat die omzet hard nodig kan zijn (is!) om de onderneming draaiende te houden.

De druk is hoog en medewerkers kunnen in een spagaat terechtkomen. Ze begrijpen dat de ondernemer belang heeft bij financiële continuïteit en dat de klant het best mogelijke wil hebben. Maar ze zien ook dat de ondernemer 'creatief' met zijn eigen strategie omgaat en het is niet gemakkelijk voor hen daarover te communiceren. Kritiek op het management wordt niet altijd gewaardeerd.

Het lijkt er echter op dat steeds meer ondernemingen beginnen in te zien dat zij de oorlog niet kunnen winnen met alleen financiële targets. Meer en meer vragen ondernemers zich af of ze zullen doorgaan met zich alleen te richten op het financieel winstgevend, of ervoor kiezen om het werkelijk anders te gaan doen en een hoger maatschappelijk doel te gaan nastreven.

Zowel medewerkers als klanten worden steeds kritischer en vragen naar een ander soort toegevoegde waarde. Dat houdt in dat professionele ondernemers hun liefde voor hun onderneming doorlopend moeten gaan verbinden met het belang van de medewerkers en de klanten en al die belangen dus zoveel mogelijk op één lijn zien te krijgen.

### **Managers willen alles in eigen hand houden, leiders willen dingen in beweging brengen.**

Het is essentieel dat de onderneming een missie heeft waaruit blijkt waar de onderneming zich werkelijk mee verbindt en waar ook de medewerkers en klanten zich van nature mee kunnen en willen verbinden (meaningful ondernemerschap). Aan de hand van die missie kunnen dan de dilemma's tussen target (geld) en geweten (menschelijkheid) met elkaar worden besproken. Als de bedrijfscultuur er een is van openheid en respect voor elkaar, is er geen sprake van opgelegde hiërarchie of 'de baas spelen' door aangewezen managers. Daar kan het individu tot maximale ontwikkeling komen en wordt het vertrouwen van en door de klant vergroot.

Professionele ondernemers beseffen als geen ander dat voor een succesvolle toekomst de zingeving van het individu (ondernemer, medewerker en klant) centraal staat.

## **Jeugdloon achterhaald**

In de jaren 80 van de vorige eeuw werd het instituut van jeugdlonen ingesteld om de jeugdwerkloosheid te bestrijden. Maar in de huidige arbeidsmarkt selecteren steeds meer ondernemingen hun nieuwe medewerkers op kennis, vaardigheden en ervaring. En de leeftijd van die kundige medewerker doet er niet meer toe. Dat heeft tot gevolg dat in steeds meer cao's de jeugdloonschalen worden afgeschaft. Recent gebeurde dat in de grootmetaal, de drogisterij en in een deel van de retail. Hiermee lopen deze sectoren en ondernemingen vooruit op de personeelstekorten die er gegarandeerd gaan ontstaan in de komende jaren. En natuurlijk gaat een kundige jongen van 19 niet werken in een bedrijf waar hij minder gaat verdienen dan een misschien wel minder kundige medewerker van 23...

Overigens loopt Nederland wat dit betreft nog achter op de meeste andere Europese landen, waar het 'volwassen loon' geldt voor iedereen vanaf 18 jaar.

## **Steeds meer vacatures**

Over arbeidsmarkt gesproken... merkt u ook al dat het weer lastiger wordt om uw vacatures te vervullen? Er zijn weer veel meer vacatures! Vooral in de gezondheidszorg en in transport en logistiek steeg de vraag naar mensen ten opzichte van enkele maanden geleden, maar ook in de productie en het onderwijs. De horeca heeft, zoals vaker in het voorjaar, ook veel mensen nodig.

De groei in het aantal vacatures gaat het hardst in de provincie Utrecht. De stijging is overigens merkbaar in heel Europa, behalve in Zweden en Groot-Brittannië.

## Gemotiveerd personeel van groot belang

Uit onderzoek van bureau &Samhoud samen met Centraal Beheer Achmea is onlangs gebleken dat 'ongemotiveerd personeel het bedrijfsleven miljarden kost.' Niet alleen omdat klanten erdoor wegblijven, maar ook omdat dergelijke medewerkers vaker ziek zijn en dus veel minder productief. Uit het onderzoek werd ook duidelijk dat vooral in de ICT, de zorg en de overheid de medewerkerstevredenheid erg aan het stijgen is. Medewerkerstevredenheid is zowel te voorkomen als te genezen. Dan zal er wel wat geïnvesteerd moeten worden. Maar &Samhoud gaf ook aan: 'Tien procent stijging van de medewerkerstevredenheid doet in sommige branches het bedrijfsresultaat met veertig procent stijgen.'

Kan of moet het bij u in de onderneming ook beter? Neem eens contact op met uw bedrijfsadviseur!

## Nederlandse ondernemers niet ambitieus en innovatief genoeg

Uit onderzoek van de fameuze London School of Economics blijkt dat Nederlandse ondernemers te weinig innoveren en dat remt hun groei. We zouden nog heel wat kunnen leren van de Denen, de Canadezen en de Amerikanen. Minister Verhagen heeft twee tips voor de ondernemers van Nederland: ten eerste is er een mentaliteitsverandering nodig zodat we meer gaan vernieuwen en ten tweede zouden starters meer gebruik moeten gaan maken van informele investeerders.

Zaken Doen voegt hieraan nog toe dat het goed zou zijn om hierover het gesprek aan te gaan met uw onafhankelijke IIB-adviseur!

Oja, als land komen we weliswaar nog op de tiende plaats van de internationale ondernemerslijst uit het onderzoek, maar dat blijkt vooral te danken aan het Nederlandse ondernemersklimaat.

## Warm weer en zomerkleding

Met de start van het warme weer zagen we het alweer gebeuren: werknemers in korte broek, blote benen, slippers – soms zagen ze eruit alsof ze een dagje Zandvoort gingen 'doen', in plaats van werken. En binnen dezelfde onderneming liepen ook nog de dames en heren in keurig zakelijk pak. Soms ontstaan er flinke ergernissen in het bedrijf omdat lang niet iedereen gediend is van de blik op harige benen, schimmeltenen en buiken in te strakke of te open shirtjes... Overigens kan ook een prachtige medewerkster aanstoot geven als ze in een iets te 'bloot' pakje op haar werk komt!

Hoe is dat in uw onderneming? Hanteert u kledingregels? Spreekt u mensen wel eens aan op hun kleding?

Als werkgever mag u kledingvoorschriften geven en eisen dat uw medewerkers er representatief uitzien, zeker als zij met klanten of publiek in aanraking komen. Maar wat is representatief? Voor een bouwvakker is dat duidelijk anders dan voor een bankmedewerker...

Een mooi thema om eens te bespreken met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging!

## Verklaring van geen bezwaar vervalt

Per 1 juli aanstaande vervalt het zogenaamde preventieve toezicht voor bijvoorbeeld de oprichting van een BV en de statutenwijziging van een BV. Dit 'preventieve toezicht' is de zogenaamde verklaring van geen bezwaar die moet worden aangevraagd bij het ministerie van Veiligheid en Justitie.

Het huidige toezicht wordt dan vervangen door een systeem van permanent toezicht.

Maar tot 1 juli blijven de oude regels gewoon volledig van kracht!

## Interim-managers

Er komen steeds meer vrouwelijke interim-managers. Dat is geen toeval, vinden overigens ook hun mannelijke collega's, want vrouwen zijn over het algemeen overtuigender, passen zich sneller aan en bouwen goede relaties op. Ook zijn ze flexibel en kunnen ze meer dingen tegelijk aan. Met die eigenschappen krijgen zij de dingen goed en snel geregeld. Managers moeten zorgen voor continuïteit in een organisatie. Interim-managers moeten een organisatie brengen naar een andere levensfase, soms tegen de stroom in.

Maakt u wel eens gebruik van een interim manager? In een blog van Ewout Wolff vonden we de volgende tien tips om **de interim-manager zo goed mogelijk te benutten**:

1. Vertrouw je interim-manager;
2. Zet hem zo snel mogelijk aan het werk;
3. Maak heldere afspraken;
4. Serieus werk, geen uitzendkracht;
5. Tank zijn kennis leeg;
6. Wen niet aan zijn aanwezigheid;
7. Begin direct zijn opvolger te werven;
8. Zorg voor een goede overdracht;
9. Doe een exit-gesprek;
10. Nodig hem nog eens uit.

Marjolein Risseeuw van Twynstra Gudde Interim Management heeft een profiel gemaakt van **de ideale interim-manager**:

1. Is een vrouw of een man met ontwikkelde vrouwelijke eigenschappen;
2. Heeft een positieve keuze gemaakt voor het vak;
3. Werkt dicht bij mensen en haar ambitie ligt bij algemeen management;
4. Heeft een persoonlijke visie op maatschappij en bedrijf en kent zichzelf;
5. Heeft bewust gekozen voor 'vrijheid in gebondenheid';
6. Kent het politieke spel dat in organisaties wordt gespeeld;
7. Is 42 jaar met ongeveer 15 jaar werkervaring;
8. Heeft 10 jaar gewerkt in meerdere functies binnen een of meer grote organisaties.

## Verwacht u een (klein)kind?

Dan is het goed om het volgende te weten. Een goede voornaam helpt bij het carrière maken. Kinderen met voornamen die worden geassocieerd met een lager sociaal milieu, doen het slechter op school. Uit een wereldwijde analyse van namen op LinkedIn is gebleken dat de meeste mannelijke bestuursvoorzitters Peter heten. Kijken we alleen naar Nederland dan heten ze Cees.

## Hoe herkent u een goede bedrijfsadviseur?

Natuurlijk kunnen we ons hier gemakkelijk van af maken door te zeggen: door zijn accreditatie van het IIB, maar dat zou flauw zijn. We hebben elders in **Zaken Doen** al het profiel gegeven van de ideale interim-manager en nu geven we u mee wat John Halamka, nu lid van de directie van een grote Amerikaanse zorgorganisatie en eerder zelf bedrijfsadviseur, vindt dat onze belangrijkste kernmerken (moeten) zijn:

1. Levert een product of resultaat af waarmee de klant zelfstandig verder kan werken, en houdt zich aan de oorspronkelijke adviesopdracht.
2. Probeert zijn klant specifieke kennis aan te leren waarvan de organisatie ook na zijn vertrek profiteert.
3. Is gericht op samenwerking van verschillende teams in de onderneming en op onderlinge communicatie; helpt de bestaande organisatorische strategieën versterken.
4. Levert praktisch advies (dat werkt!).
5. Kosten zijn vooraf duidelijk.
6. Houdt rekening met de prioriteiten van de klant.
7. Levert innovatieve oplossingen die zijn toegesneden op de klant.
8. Verwerkt risico's van het project in zijn advies en doet aanbevelingen over risicomanagement.
9. Kent zijn opdrachtgever en projectponsors en respecteert hun verantwoordelijkheden.
10. Werkt en communiceert altijd transparant, informeert de klant juist en volledig.

## Column: Keuzes maken

Voor de redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs in Nederland is **het keuzeproces** een interessant thema om in het jaar 2011 extra aandacht aan te besteden. De redactie van **Zaken Doen** zal in elk nummer dat in 2011 verschijnt in een column ingaan op dit thema.

## Kiezen om (vaker) gekozen te worden

Onze column in de april-editie werd afgesloten met de volgende aanrader:

**TIP** → heeft u al een kladjie met de namen van uw bewust gekozen ambassadeurs erop als permanent geheugensteuntje bij uw 'to do'-lijstje?

Zeer benieuwd of u met die tip al iets gedaan hebt. En als het antwoord hierop nee is, wat weerhoudt u ervan om er serieus werk van te gaan maken? Wat is ervoor nodig om u over de streep te helpen?

Wellicht bent u binnenkort in de gelegenheid om ergens in het land de presentatie "Kiezen om gekozen te worden!" van marketinggoeroe drs. Jos Burgers bij te wonen. Hij laat zijn gehoor zien welke klanten echt interessant zijn en vertelt op humorvolle wijze hoe je aan waardevolle klanten komt en hoe je ze kunt houden als je ze al hebt. Zijn devies: je moet niet iedereen als klant willen hebben. Kies voor klanten die echt bij je passen, die jouw kwaliteit en service weten te waarderen en daar ook een realistische prijs voor willen betalen.

### Klantgerichtheid

Bij het maken van strategische keuzes draait het er in praktische zin vooral om dat je voor jezelf vaststelt wat je beslist niet wilt en/of niet wilt zijn. Om met Jos Burgers te spreken, het gaat daarbij met name om de beantwoording van de vraag: *voor welke klanten ben ik er niet?*

Het is ongetwijfeld een open deur te stellen dat de invloed van internet en van 'ranglijsten' voor shoppende klanten en potentiële kopers sterk groeiend is. Dat moet voor de meeste zichzelf respecterende aanbieders toch een duidelijke motivatie zijn om voortdurend serieuze aandacht te hebben voor de kwaliteitsbeleving: van de klanten, maar zeker ook bij de eigen medewerkers!

De koper staat steeds meer informatie ter beschikking waarvan hij zijn keuze laat afhangen. De markt voor vergelijkingsinformatie groeit stevig door. Informatie over reputatie en kwaliteit, alsook over ervaringen van andere kopers is in toenemende mate relevant bij het maken van keuzes.

Kortom, bedrijven en organisaties moeten met betrekking tot klantgerichtheid gericht keuzes (gaan) maken. Daarbij zijn er volgens 'de ruit van klantgerichtheid' vier strategieën te onderscheiden, te weten

- **Proces** staat centraal → keuze voor een combinatie van snelheid van handelen, gemak en betrouwbaarheid tegen een concurrerende prijs;
- **Probleem** staat centraal → bieden van de beste inhoudelijke oplossing voor het probleem van de klant;
- **Persoon** staat centraal → individueel maatwerk leveren (eventueel tegen hogere prijs);
- **Profiel** staat centraal → een specifieke doelgroep met zijn typische kenmerken en behoeften is leidend.

Het is daarbij het meest effectief om je op één van de vier dimensies daadwerkelijk te onderscheiden en ervoor te zorgen dat de score op de andere ten minste marktconform is.

Bedenk creatieve oplossingen. Praat er eens over met uw IIB-adviseur.

## Tussendoortje

<b>Kandidaat zegt:</b>	<b>Kandidaat bedoelt:</b>
Ik leer snel	De ervaring die u vraagt heb ik niet
Ik zou kunnen overstappen als er zich een goede kans voordoet	Doe me een goed aanbod
Ik ben de laatste twee jaar zelfstandig adviseur geweest	Ik ben twee jaar werkloos geweest
Ik praat liever nog niet over het salaris	Ik hoop dat jullie me een aanbod doen voor ik mijn huidige lage salaris bekend moet maken
Ik heb mijn vorige baan opgezegd omdat ik daar onvoldoende uitgedaagd werd	Mijn vorige werkgever vertrouwde me niet meer verantwoordelijkheden toe
Ik zal u de namen en contactgegevens van mijn referenties sturen	Ik moet ze eerst even bellen en ze vertellen wat ik wil dat ze gaan zeggen
Mijn leiderschapsstijl is heel open en direct	Ik ben grof en tactloos en kan niet met mensen omgaan
Ik ben een echte perfectionist, sterk gericht op details	Ik ben een micromanager en vertrouw geen enkele van mijn teamleden
<b>Werkgever zegt:</b>	<b>Werkgever bedoelt:</b>
Dit is een functie dicht op de werkvloer	Je krijgt beperkte middelen en zult dingen moeten doen waarvoor je eigenlijk te hoog bent opgeleid
Je hebt een uitgebreide ervaring en bent overgekwalificeerd	We zoeken iemand die jonger is en minder duur
Dank u voor uw komst; we spreken nog een paar mensen en dan laten we het u weten	U hoort nooit meer iets van ons

## De afsluiter

### Wie niet waagt, die niet wil

"Hoe ben ik hier in godsnaam weer in verzeild geraakt?" vraag ik me af. De zenuwen gieren door mijn keel. "Waarom doe ik mezelf dit aan?". Ik schuif op mijn stoel en krabbel aan mijn kin. Probeer mijn gedachten weer op een rijtje te krijgen. Want ik sla volledig op blank als ik in de stress schiet.

Het begon allemaal heerlijk zonnig en ontspannen. Op een terras. Prima in mijn vel. We aten aardbeien en dronken champagne. Van de goede soort. Het was net na Pasen, ergens in mijn stad. We hadden elkaar al een hele tijd niet meer gezien. Ik had haar ooit aangenomen, als startende consultant, om uit te breiden. En ze was een natuurtalent. En ik ben geen sturend type. Dus ik had haar lekker los gelaten. "Hier zijn je doelstellingen: bel me maar als je denkt dat je mijn hulp nodig hebt om ze te behalen... of als je de bubbels open trekt omdat je ze behaald hebt!" had ik tegen haar gezegd. Dat was een jaar of drie geleden. Natuurlijk hadden we elkaar een jaar lang elke week uitgebreid aan de telefoon gehad en was ze met vlag en wimpel aan haar targets gekomen. Maar had ik ook alle ins en outs van haar professionele en persoonlijke leven meegemaakt en waren we goede maatjes geworden.

En nu zaten we hier en bestelden we gegrilde zalm. "We zijn elkaar behoorlijk uit het oog verloren." We vatten het kort samen. Ik had ondertussen iemand anders als bedrijfsleider aangesteld en ben verder gefladderd over het ondernemerspad: heb weer nieuwe bedrijven opgericht en andere doorverkocht. Zij is na een relatiecrisis ondertussen verhuisd en weer via twee andere banen doorgefladderd naar bedrijfsleider van een bureau dat startende ondernemers begeleidt. Dat is ons raakvlak: daar weten we allebei enorm veel van en hebben we een onstuitbare passie voor. Mensen tot ondernemer bekeren en ze succesvol maken. Voor we het weten zijn we weer verhalen over klanten aan het uitwisselen en nieuwe business opportuniteiten aan het uitdenken. Ik vertel kleurig over een van "mijn" ondernemers, Hans, met een prachtig product – wel innovatief maar niet wereldschokkends: een handzame nieuwe waterfilter tegen een Aldi-fähige prijs – die het maar niet lukt om echt te gaan groeien en bloeien. Ik praat veel met Hans. Maak businessplannen. Oefen pitches met hem. Ga met hem mee naar de bank, naar geïnteresseerde grote afnemers. Link hem aan mogelijke producenten in China. En, toch... het lukt maar niet. Hij hobbelt van dingetje naar dingetje, pakt op de juiste momenten niet door, laat kansen schieten. Niet omdat hij bang is maar gewoon omdat hij teveel van zijn product houdt – het nog beter wil maken.

"Er zitten duidelijk ook grenzen aan. Niet iedereen kan ondernemer worden," zeg ik en zucht erbij: "Bij mij begint het dan te kriebelen – ik stap dan het liefste gewoon in en neem het over." "Ja, maar dat kan natuurlijk niet," zegt Anita, mijn business coaching buddy van weleer, "het is namelijk niet jouw business." Ik kijk haar aan: ze kijkt vriendelijk en open. Haar wenkbrauwen komen boven haar bril uit. Ze glimlacht als ze merkt dat ik kijk. "Ja, dat is natuurlijk zo. Maar het blijft eeuwig zonde."

De zalm komt met pastaslierten en een boterzachte saus en smaakt precies zoals het moet. Anita houdt het oogcontact nog even vast. "Weet je," zegt ze zachtjes, "in de tijd dat ik je uit het oog kwijt was, heb ik me de gewoonte aangemeten om mijn ervaringen met ondernemers uit te spreken." Ik kijk vragend. "Ja, letterlijk," vervolgt ze. "Jij kunt zo goed luisteren. En ik had niemand die daar ook maar een beetje in de buurt kwam. Dus besloot ik het gewoon in te spreken op mijn mobiel. Alsof je nog aan de andere kant zat." Ze lacht er uitbundig bij, een beetje meisjesachtig. "Daar zit een dicteerapp op. Het werden leuke geluidsfragmenten, die ik op de computer begon te zetten." Ze begint te stralen. "Muziekje eronder. Wat knippen en plakken. Wat conclusies eronder. Het werd al heel snel een levend scrapbook." Ze kijkt me triomfantelijk aan. "En weet je wat nu zo leuk is. Vorig jaar liet ik het aan een journalistenvriendin horen en die heeft mij toen overgehaald om dit

kunstje op de radio te komen doen. Ondernemerszaken. Elke maandag, woensdag en vrijdag op Bos en Lommer FM van 15 tot 16 uur. Een uit de hand gelopen hobby, want weet je wat blijkt: ik heb een echte radiostem. Kan je het horen?" Ze lacht er guldig bij. Maar als ik mijn ogen dicht doe kan ik me er wel wat bij voorstellen.

En toen is het gebeurd. Achteraf denk ik "Waarom doe je dat nu, Jan?". Het zal wel de champagne zijn geweest, het strelende dat Anita eigenlijk tegen mij stond te praten over de radio en het feit dat ze echt enorm straalde. Geen goede redenen allemaal. Maar toch ik vroeg meteen: "Kan ik dan niet een keer in je programma komen, als ondernemer?" Ik had het lief en zachtaardig gevraagd en natuurlijk zei ze meteen ja en maakte een afspraak. En daarom zit ik nu hier ergens in de hoofdstad in een studio. En heb me natuurlijk helemaal niet goed voorbereid. Ik ben veel beter in luisteren dan in spreken. Dit wordt vast een ramp. En ik heb zeker geen fijne stem.

Er wordt me gebaard dat ik naar het opnamehok moet komen. Daar zit Anita met een jonge journalist. Hij kijkt me wantrouwend aan. "Daar zul je het hebben," denk ik. Anita trapt af. "Vandaag spreek ik met Jan. Hij is business coach van vele sprankelende bedrijven. En hij weet alles over waarom bedrijven wel of niet groeien. Dat is zijn dagelijkse bezigheid. Dat is ook ons thema vandaag: Bedrijven Die Groeien, Ondernemers Die Groeien." Er komt een jingle overheen. Ze kijkt me snel aan. Merkt dat ik peentjes zit te zweten. Ze legt haar hand op mijn arm en fluistert off-mike dat ik moet doen alsof ik gewoon met haar aan de telefoon hang. Ze kijkt me liefdevol aan. "Wat denkt u: wat zijn de succesfactoren om als bedrijf te groeien?" Ze gooit de vraag er professioneel uit.

"Goedemiddag Anita", zeg ik terug, om tijd te winnen. "Fijn dat je zo direct ter zake komt. Weet je, ik vind het niet zo eenvoudig om over bedrijven in zijn algemeenheid te praten. Maar de meeste bedrijven die met mij werken zijn van academisch geschoolde professionals die graag echt hun klanten vooruit willen helpen. Ze zijn allemaal erg verschillend. Maar als ik één ding moet noemen dat de succesvolle onderscheidt van de minder succesvolle, is het de wil en passie om te groeien. Dat maakt echt alle verschil. Wie niet waagt, die niet wil. Groeien als onderneming is een enorm risicovolle zaak en je moet echt zeker weten dat je het wilt want je moet bergen gaan verzetten."

"Dus u zegt: als je maar wilt....?" Daar komt die journalistenvriend er opeens doorheen. "Kunt u een voorbeeld geven?" Ik ben wat verstoord. Kijk naar Anita. Ze knikt aanmoedigend. Maakt een telefoongebaar: duim omhoog, pink schuin naar beneden.

"Ja hoor. Je mag overigens wel jij zeggen. Het klassieke voorbeeld is Bill Gates, eigenaar van een heel middelmatig softwarebedrijf Microsoft, zoals ik er honderden kende in die tijd. Microsoft was in de beginperiode van haar bestaan gehuisvest in een garage. Maar als één ding hem wel karakteriseerde was het de maniakale wil om dat bedrijf wereldmarktleider te maken. Groei begint pas als je echt niet tevreden bent met je marktpositie. Dus kwamen er vanaf het begin groei-doelstellingen. En bedacht men al snel een groei-strategie die erg succesvol bleek. We noemen dat nu "lock-in": je maakt een product dat iedereen moet afnemen omdat het onlosmakelijk met een ander product (de computer) verbonden is. Elke keer als we de computer opstarten worden we even langs Bill Gates zijn groei-strategie geleid."

"Dus: hoe zei u het ook weer? Wie niet waagt die niet wil?"

"Jazeker, ik ken genoeg MKB-ers die het best vinden als ze een normaal leven kunnen leiden met wat er uit hun bedrijfje komt en geen personeelszaken aan hun kop willen hebben. Ik noem dat de "stuck"-ers. Ze hebben een prachtig product of dienst waar heel veel in zit maar ze gaan er niet voor, omdat ze eigenlijk te snel tevreden zijn. Of omdat ze zo met het leveren van producten en diensten bezig zijn dat ze geen tijd meer hebben voor groei."

"Dat klinkt interessant. Kunt u hier een voorbeeld van geven?"

"Nou, laten we het dan eens over jullie radioprogramma hebben", knal ik eroverheen. "Dit is een prachtig concept. Het lijkt me ook dat ondernemers behoefte hebben aan radio-coaching. Daar moet markt in zitten. Maar wat is jullie groei-strategie? Willen jullie het wel? Of moet iemand anders jullie groei-doelstellingen opleggen?"

Anita begint te twinkelen. Ze neemt het interview over. "Ja, Jan, daar heb je een punt. We zien het nu als een uit de hand gelopen hobby. Een beetje zoals Bill Gates zijn garage. We doen het er in de avonduren bij. Naast ons gewone werk. En eigenlijk vind ik dat we dit als een serieuze onderneming zouden moeten runnen. Net zoals we van de ondernemers verwachten die hier op interview komen. Laten we eens uitzoeken hoe dat moet..."

De stress is opeens helemaal verdampt. Ik zit op het puntje van mijn stoel en ben in gesprek met Anita. Ik heb een hoop te vragen en te stellen, maar dat komt allemaal wel. "Nou laten we eens beginnen met te benoemen waar jullie willen komen?" vraag ik bijna plagend.

"Nou eigenlijk willen we dit gewoon op BNR doen.. en web-based uitbreiden naar een coaching- en linkingservice die ook op de mobiele telefoon en tablet werkt. We hebben namelijk een staalboek van waar Nederlandse starters mee bezig zijn en begrijpen de drivers van wat hen succesvol maakt of niet. Eigenlijk ligt het gewoon op ons te wachten tot we er serieus mee worden."

"Dat bedoel ik," lach ik. "Wat ik voorstel is dat we er een uurtje uit de ether voor gaan zitten en dat je dan elke week een kort telefonisch interview met mij houdt om te vertellen tot welke conclusies je gekomen bent. Een soort feuilleton. Deal?"

We knikken allebei ja en kijken elkaar lachend aan. Terugggevonden vriendschap.

JvM