

Ondernemer doet weinig om verzuim te voorkomen

Bron: *Sprout*

Ondernemers klagen wel over thuisblijvende werknemers, maar doen er te weinig aan om verzuim te voorkomen. Dit is duidelijk geworden bij een onderzoek van Blauw Research onder vijfhonderd MKB-ondernemers. De onthutsende cijfers:

70 procent van de ondernemers verzekert zich niet voor loondoorbetaling bij ziekte. 75 procent neemt geen of nauwelijks maatregelen om verzuim te voorkomen dan wel terug te dringen. Als er al iets in die richting gebeurt, dan gaat het meestal om psychologische hulp voor mensen met een (bijna) burnout. Meer dan 50 procent van de ondervraagden vindt verzuim trouwens een teken van gebrek aan motivatie of betrokkenheid.

44 procent van de ondervraagde ondernemers maakt zich ten aanzien van sportende medewerkers eerder druk om de grotere kans op blessures dan dat hij positief is over de algemene gezondheidsvoordelen van lichaamsbeweging.

Praat u eens met uw adviseur, want als u lijkt op een van die 500 collega's, kunnen we u zeker helpen om op de verzuimkosten te bezuinigen!

Over directieopvolging wordt niet nagedacht

Bron: *managersonline*

Uit onderzoek van het Amerikaanse adviesbureau Novations Group blijkt dat de meeste bedrijven wel een opvolgingsplan hebben: ze weten wie de belangrijkste functionarissen in de organisatie zijn en wie die mensen zouden kunnen opvolgen. Toch houdt nog altijd bijna tien procent zich hier helemaal niet mee bezig.

Maar de cijfers zijn minder mooi dan ze op het eerste gezicht lijken. Van ruim 20% van de ondernemingen blijkt het plan waardeloos als het nodig is: vaker wel dan niet wordt er namelijk alsnog buiten de organisatie geworven als er een vacature ontstaat. Nog eens 25% zegt dat het opvolgingsplan alleen maar de grote lijnen aangeeft. Nog niet de helft houdt rekening met de snelle veranderingen in het bedrijfsklimaat en past de plannen regelmatig aan. Kortom: managementopvolging is voor de meeste bedrijven een schot in het duister.

Dat geldt ook voor Nederland, hoewel door de steeds lastiger wordende arbeidsmarkt ook hier de opvolging steeds meer prioriteit krijgt. Er wordt alleen nog maar weinig concrete actie ondernomen. Managers en ondernemers moeten zich realiseren dat het vervullen van vacatures tegenwoordig geen kwestie meer is van het snel opvullen van een lege plek, maar een aanhoudende investering in talentmanagement, waarmee tijdig moet worden begonnen. Dit betekent wel een continue inspanning van de directie.

In organisaties waar de opvolging van managers en directie goed geregeld is, blijkt dit hele proces in handen van het topmanagement en uitgevoerd te worden door HR. Daar wordt dan vaak een talentpool samengesteld waarin ieder individu de noodzakelijke middelen krijgt om zichzelf te blijven ontwikkelen.

Werkzoekende heeft belangstelling voor MKB

Bron: *stepstone.be*

Steeds meer mensen willen voor een MKB-bedrijf werken vanwege de informele sfeer, de open communicatie en een breder takenpakket. Maar ook de vaak kortere afstand tussen wonen en werken helpt.

Grote bedrijven blijven echter interessant vanwege de doorgroeimogelijkheden.

Dat blijkt uit een onderzoek van Stepstone onder bijna 32.000 werkzoekenden in Europa.

Dit blad wordt u aangeboden door Margriet Guiver-Freeman, AInstIB



Guiver Freeman

Expertise in Transition Management

Dijkhof 73 - 6715 DW EDE Gld – T/F 0318 438 177 – M 0611 380 349

E margriet@guiver-freeman.com - www.guiver-freeman.com

Guiver Freeman is aangesloten bij  **Het Strategiecollectief.** Wij helpen u proactief te sturen - zodat u niet afhankelijk bent van geluk... - www.strategiecollectief.nl

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

Nederlanders gelukkiger met werksfeer dan andere nationaliteiten

Bron: stepstone.nl

Stepstone deed onderzoek onder 15.000 werknemers in acht landen. Hieruit bleek dat in Nederland maar 24% van de werknemers een goede en motiverende werksfeer heeft. En dat percentage is nog aanmerkelijk hoger dan het EU-gemiddelde van 20%. Dit is schokkend nieuws.

"Naast het hebben van verantwoordelijkheid en een goed salaris, is de sfeer erg bepalend of iemand gelukkig is in zijn baan. Een goede werksfeer is ook altijd in het belang van het bedrijf. Zeker in de huidige situatie waarin een gebrek is aan deskundige werknemers. Het is verbazingwekkend dat veel bedrijven slecht uit dit onderzoek komen, gezien de ontwikkelingen in de markt", aldus Gijs Bos van StepStone Nederland.

48% van de Nederlandse respondenten zegt over het algemeen tevreden te zijn met de relatie tussen collega's, ook al zijn er wel eens slechte dagen. Opvallend is dat 28% van de Nederlandse respondenten de werksfeer in de onderneming als onaardig en teleurstellend ervaart, terwijl dit op Europees niveau op 38% ligt. Internationaal gezien zijn de Duitsers en Italianen het meest ontevreden over de werksfeer op kantoor. Bij de Duitsers zegt slechts 19% tevreden te zijn en bij de Italianen slechts 14%. De koploper in Europa is Noorwegen waar 35% van de respondenten zegt tevreden te zijn en dat de werksfeer dagelijks motiverend werkt.

De werksfeer en motivatie: dat zijn toch zaken waar u gemakkelijk iets aan kunt doen...

Vier drijfveren die emoties en motivatie beïnvloeden

Bron: Harvard Business Review

Er zijn vier belangrijke drijfveren die een directe invloed hebben op de emoties, de motivatie en het gedrag van werknemers.

1. De behoefte aan een goede en ruime beloning en een hoge sociale status. Medewerkers zijn niet alleen geïnteresseerd in hun eigen salaris, maar ook in dat van anderen, en ook in de status die uit hun positie voortvloeit.
2. De wil om zich te verbinden. Medewerkers kunnen er enorm trots op zijn om deel uit te maken van een bedrijf – ze zijn vaak ook enorm teleurgesteld wanneer het bedrijf hen op straat zet.
3. De wens om de wereld te begrijpen. Werknemers willen ook vaak een zinvolle bijdrage leveren aan een bedrijf. Zij kunnen gefrustreerd raken wanneer werkzaamheden zinloos lijken.
4. De wil om te verdedigen. Het gaat hierbij veelal om de belangen van de groep. Werknemers hebben daarom soms weerstand tegen verandering.

Uit onderzoek van Nithin Nohria, hoogleraar Business Administration, blijkt dat managers alle vier die drijfveren moeten aanspreken om werknemers optimaal te motiveren. Er is overigens geen reden voor managers om nu meteen heel onrustig op hun stoel heen en weer te gaan schuiven. Volgens Nohria zijn werknemers realistisch over de vraag wat managers wel en niet kunnen bewerkstelligen om tegemoet te komen aan de drijfveren van hun medewerkers.

Geld verjaagt vermoeidheid

Bron: Praktijkblad Veiligheid

De Tilburgse onderzoeker Maarten Boksem heeft ontdekt dat naast rust of slaap, geld een prima manier is om vermoeidheid te laten verdwijnen en fouten te voorkomen. Geen verschrikkelijke pepillen of cocaïne, maar gewoon geld doet de hersenactiviteit van vermoeide mensen weer aantoonbaar toenemen en hun vermoeidheid afnemen. Vermoeidheid heeft dus meer te maken met motivatie dan met hard werken! Volgens Boksem wordt vermoeidheid veroorzaakt door een tekort aan dopamine. Dopamine komt weer vrij als de hersenen vinden dat ons iets goeds overkomt: als we een beloning krijgen, of die zelfs alleen maar verwachten. Of als we vals spelen: met een kop koffie, een pepmiddel of een snuifje cocaïne. In alle gevallen voelen we ons prettig, gemotiveerd en daardoor ook minder moe.

Maar het is nog gekker: de onderzoeker gaf zijn proefpersonen geen geld, hij stelde hen alleen geld in het vooruitzicht. En dat was nóg effectiever. Er is namelijk een wezenlijk verschil tussen geld geven

en geld beloven. Als iemand geld in handen krijgt, voelt hij een enorme dopaminepiek. Zo'n beloning werkt dus het beste om mensen iets te laten leren. Maar bij vermoeidheid is zo'n schokbehandeling minder effectief. 'Er is dan sprake van een daling van het algemene dopamineniveau', zegt Boksem. 'Die kan het beste bestreden worden met een geleidelijke toename van dopamine. En die krijg je weer met een deadline of met een beloning in het vooruitzicht. Het werkt ongeveer hetzelfde als met vitamine-C-tabletten. Bij sommige krijg je de hele dosis in een keer in je lichaam, andere werken met geleidelijke afgifte.'

Helaas heeft Boksem niet onderzocht hoe lang we de vermoeidheid buiten de deur kunnen houden door extra beloningen. Zijn experiment duurde drie uur. Hij stelt wel dat de geïnvesteerde energie op een gegeven moment zo groot wordt dat daar geen beloning meer tegenop kan. 'Dat zie je in Japan: daar leidt overwerk zelfs tot de dood, hoe gemotiveerd de medewerkers ook zijn.'

Vijftig is productiefste leeftijd

Bron: HR Praktijk

Mensen van rond de vijftig zijn het meest productief. Scholing voor ouderen heeft dus wel degelijk zin, concluderen de wetenschappers Ton Wilthagen en Sonja Bekker van de Universiteit van Tilburg.

In vorige generaties lag de piekleeftijd nog tussen het 40ste en 45ste levensjaar. De leeftijdsgrens waarop mensen nog makkelijk dingen aanleren schuift dus op.

Scholing van werkenden en werklozen is volgens de wetenschappers cruciaal in de snel veranderende wereldeconomie. Wilthagen pleit voor een publiek scholingssysteem zoals in Denemarken. De trend is echter tegengesteld: steeds minder werkenden en werklozen in Nederland volgen een opleiding of cursus. Bovendien blijkt de behoefte aan scholing juist in de 'piekfase' - tussen 46 en 55 jaar - relatief het laagst, zo blijkt uit onderzoek van MKB Nederland. Ook bij de werknemers zelf moet de knop dus om.

Goed debiteurenmanagement kan veel ellende voorkomen

Bron: Managersonline

De betalingstermijn lijkt steeds vaker te worden overschreden. Vooral in de zomer is het betaalgedrag van klanten slecht. Een van de oorzaken van de verslechterde betalingsmoraal is de kredietcrisis. Die heeft ervoor gezorgd dat creditmanagement belangrijker is geworden: bedrijven zijn een sterker debiteurenbeleid gaan voeren en proberen betalingen zelf ook zo veel mogelijk uit te stellen.

De meeste ondernemingen doen hun eigen debiteurenbeheer. Maar ongeveer een derde schakelt regelmatig een incassobureau, advocaat of deurwaarder in.

75 % van de debiteuren schendt de afspraak tot tijdige betaling. Dat is niet zonder gevolgen: maar liefst 34 % van alle Nederlandse ondernemingen kampt met liquiditeitsproblemen! Bij 7 % hiervan komt de continuïteit in gevaar. Het aantal incasso's stijgt elk jaar fors. Bijna iedereen is 'laatbetaler' geworden - en komt pas na 60 dagen of nog later over de brug.

Gelukkig houdt 27 % van de Nederlands debiteuren zich wel aan de gemaakte afspraken en de vernieuwde wetgeving inzake betalingsverkeer tussen bedrijven. Volgens de Nederlandse wet en op basis van de vernieuwde Europese richtlijn dient (sinds 1 december 2002) elke debiteur zijn betaling met 30 dagen na ontvangst te voldoen. Daarna moet de algemeen geldende bankrente en een boeterente worden bijbetaald over het uitstaande bedrag. Momenteel bedraagt deze totaalrente 7 %.

De beste ondernemers / directeuren kunnen loslaten

Bron: Managersonline

De organisatie *Personnel Decisions International* heeft weer eens een paar kenmerken van succesvolle leiders 'ontdekt':

- Ze hebben heel veel energie. Dat is maar goed ook, gezien de volle agenda's van tegenwoordig: werk, privé, sociale contacten, sport en ontspanning.
- Ze willen sturing geven aan zaken. Ze vinden het leuk om verantwoordelijkheid te dragen en anderen te overtuigen.
- Ze kunnen hoofd- en bijzaken van elkaar onderscheiden. Dat houdt in dat ze goed omgaan met ingewikkelde en tegenstrijdige informatie - pikken daar snel uit op wat van belang is voor hun organisatie. Dat maakt dat ze snel kunnen inspelen op verandering.
- Tot slot hebben ze vrijwel allemaal ervaring opgedaan met risicovolle en voor de omgeving zichtbare uitdagingen.

Maar let op: wie agressief is of zich agressief gedraagt - ook al is dat maar af en toe - en wie zich te veel bemoeit met allerlei kleine dingetjes (micro-management) is zelden echt blijvend succesvol.

Zie ook *De afsluiter van deze maand!*

Innovatie

De onafhankelijke IIB-adviseurs in Nederland hebben zich voorgenomen om in het jaar 2008 extra aandacht te besteden aan innovatie. Vernieuwing is immers essentieel voor de blijvend succesvolle toekomst van iedere onderneming in elke branche. We hadden het al over verloren intelligentie. Wij merken in de praktijk dat veel ondernemers moeite hebben met het begrip innovatie. Ze hebben er vaak heel ingewikkelde beelden bij en dat is volgens ons helemaal niet nodig. Het gaat niet alleen maar om hele grote, compleet nieuwe uitvindingen of ruimtevaartachtige technieken. Wij gaan uit van de definitie die staat op Wikipedia: **Het proces van innovatie draait erom dingen op een nieuwe (en zo mogelijk ook betere) manier aan te pakken.** Dat is alles! Maar het kan wel gaan om heel verschillende dingen: producten, processen, diensten en zo meer.

De redactie van **Zaken Doen** vraagt steeds een andere bij het IIB aangesloten adviseur om in een column in te gaan op een vorm van vernieuwing die hem of haar na aan het hart ligt en die vrij gemakkelijk kan worden gebruikt of ingevoerd in een organisatie. Een column is altijd beperkt van lengte en dat betekent dat de stukjes meestal niet alle aspecten of consequenties van die innovatie kan behandelen! In een column zal over het algemeen de eigen mening van de auteur sterk naar voren komen en daarom staat de naam van de auteur eronder. Indien u dat wenst kan uw bedrijfsadviseur u met hem of haar in contact brengen.

Google als strategisch voorbeeld voor innoveren

De groei, winstgevendheid en aandeelhouderswaarde van het bedrijf Google zijn door de voortdurende innovaties van de onderneming enorm gestegen. Van de volgende innovatiepraktijken van Google kunnen ook andere bedrijven gebruik maken.

1. Wees strategisch geduldig - Google werkt met een serieuze langetermijnbenadering aan de realisatie van zijn missie: *de informatie op de wereld organiseren en universeel toegankelijk en bruikbaar maken*. Bijna dagelijks kondigt het bedrijf nieuwe zaken aan. Natuurlijk leveren die nieuwe activiteiten zelden meteen geld op, maar Google is strategisch geduldig en strategisch geduld werkt!

2. Exploiteer een infrastructuur 'gebouwd om te bouwen' - Dankzij de enorme investeringen in haar infrastructuur kan Google de garantie bieden dat het nauwkeurig omschreven serviceniveau en de snelle responstijden gehaald worden. Ook kan het bedrijf snel nieuwe diensten ontwikkelen en uitrollen. Die diensten kunnen zijn ontworpen door Google zelf of door partners.

3. Bestuur je eigen ecosysteem - Alles bij Google loopt via het Google-platform. Zo houdt het bedrijf perfect in de gaten wat er allemaal beschikbaar is, hoeveel ervan gebruik gemaakt wordt en wat het oplevert! Ze hebben geen marktonderzoek nodig. Alle informatie om de trends in het ecosysteem te voorspellen zit al in de eigen database.

4. Oefen controle uit over de architectuur - Google houdt zelf de complete controle over zijn platform en het systeem eromheen.

5. Bouw innovatie in het organisatieontwerp in - Innovatie en continue verbetering zijn strategieën om klanten aan je te binden. Daarin speelt bij Google ook de organisatiecultuur een sleutelrol. **Werknemers** krijgen veel vrijheid en vertrouwen. Innovatie is opgenomen in de functiebeschrijvingen (10 tot 20% van alle werknemertijd). Nieuwe ideeën doorlopen een snel en flexibel, maar wel compleet kwalificatieproces. Er wordt veel geïmproviseerd. Iedereen krijgt de kans een nieuw product of een verbetering te creëren. Dat maakt het mogelijk de beste talenten aan te trekken, maar ook grote volumes nieuwe ideeën en producten te creëren. **Gebruikers** bepalen het succes van innovaties. De nadruk ligt op het bieden van meerdere, potentieel nuttige aanbiedingen, waarna de markt beslist welke de beste zijn. **Fouten** en chaos horen erbij. De houding is 'Please fail very quickly, so that you can try again.' Google doet liever te snel te veel, dan te voorzichtig te weinig. 'Creativiteit ontstaat wanneer mensen op elkaar botsen en niet weten waar ze heen moeten.' Tot nu toe heeft dat een indrukwekkende stroom innovaties opgeleverd.

6. Onderbouw inspiratie met data - Cruciaal bij Google's innovatie is het gebruik van data en testen om ideeën te ondersteunen en te beoordelen. Er is informatie uit klikstromen, er zijn 300 voorspellingspanels van werknemers en er is een ideeënmanagementsysteem voor en door de werknemers.

7. Creëer een cultuur 'gebouwd om te bouwen' - Google heeft een bijzondere bedrijfscultuur. Het bedrijf hecht veel waarde aan het intellect, de ideeën, het technologisch inzicht en de mening van de werknemers. De gereserveerde tijd voor innovatie toont het respect voor hun creativiteit. Google organiseert ook intellectuele kantoorruimtes (voor betere communicatie), elke vrijdag een bedrijfsbijeenkomst (met bier), een strenge werving- en selectieaanpak (veel gesprekken). In ruil hiervoor verwacht Google hardwerkende werknemers. Het bedrijf investeert veel in het identificeren van de beste mensen.

Samenvatting van artikel 'Reverse Engineering Google's Innovation Machine' door Bala Iyer en Thomas Davenport in Harvard Business Review; een pdf van de Nederlandse vertaling van het volledige artikel is te verkrijgen via uw adviseur

Het innovatieplatform

Bron: www.bizz.nl

Onlangs kwam in het nieuws dat het innovatieplatform vindt dat Nederland een mooi tulpvormig eiland moet gaan bouwen in de Noordzee. Buiten deze uitspraak komen er van deze kant nog meer goede ideeën voor ondernemers in Nederland. Oud-topman van MKB Nederland, Hans de Boer, is voorzitter van het platform. Hij vroeg zich af waarom er in Nederland meer startende ondernemers snel afhaken dan starters in andere landen.

De overheid heeft miljoenen over voor doorgroeiërs die innovatief zijn en toegevoegde waarde creëren. Het platform gaat deze ondernemers concreet helpen. Geen theorie, maar zaken voor elkaar krijgen, volgens De Boer. Het is de bedoeling dat er een lijst komt van jonge Nederlandse bedrijven die

innovatief bezig zijn, waar al wat personeel werkt en die een redelijke omzet draaien. Binnen vier jaar moeten deze bedrijven met de coachende hulp van het innovatieplatform meer dan 20 miljoen euro omzet draaien. Naast advies en andere begeleiding zorgt het innovatieplatform voor contacten met grote ondernemingen. Op deze manier voorziet men zowel immaterieel als materieel voordeel. Volgens De Boer wordt groei onder andere belemmerd door de beperkte omvang van de Nederlandse markt en de bureaucratie. Maar echte ondernemers laten zich hierdoor niet weerhouden, groeien is ook een mentaliteitskwestie.

Ondernemers die in aanmerking willen komen voor deze hulp kunnen zich via diverse kanalen aanmelden. Uw IIB adviseur kan u hierbij helpen.

Hoe staat het met uw creativiteit?

Bronnen: *Financieele Dagblad, HRPraktijk.nl, ChangeThis.com*

Zoals het artikel over Google elders in deze uitgave al aangeeft, is voor innovatie en creativiteit een vrije, zelfs een beetje chaotische omgeving nodig, waar dingen mogen gebeuren en fouten mogen voorkomen. Door allerlei omstandigheden zijn er steeds minder ondernemingen die voldoen aan die voorwaarde.

Het Financieele Dagblad en adviesbureau Trompenaar Hampden-Turner hebben het afgelopen jaar Het Grote Creativiteitsonderzoek gehouden onder 850 werkenden. Dat zag er niet goed uit! Bijna alle ondernemers erkennen dat creativiteit wordt gezien als de basis voor innovatie, maar in de praktijk stimuleren ze hun medewerkers zelden. De onderzochte mensen scoorden zichzelf met gemiddeld 7,3 voor creativiteit, maar slechts een magere 6 voor het tonen van die creativiteit op het werk. Vrijwel alle werknemers zijn zo bang om er in negatieve zin op 'afgerekend' te worden als er iets mis gaat, dat bijna niemand op het werk zijn nek durft uitsteken met wilde of grensverleggende ideeën.

Op de vraag **Wat stimuleert creativiteit het best?** werden het meest genoemd:

1. De uitdaging van complexe vraagstukken
2. Samenwerken met een team of met collega's
3. Vrijheid en ruimte voor creativiteit
4. Openheid van geest en instelling en
5. Geestelijke rust en ontspanning

En als **de grootste obstakels voor creativiteit** werden aangegeven:

1. Regels en procedures
2. Te weinig tijd hebben
3. Onwil of niet willen afwijken van de norm
4. Negativisme
5. Budget

Gelukkig is creativiteit te leren

1. Ben je ergens door gefascineerd: blijft een idee maar door je hoofd spelen? Ga erop door, want de kans is groot dat je een heel bruikbaar idee hebt.
2. Plan tijd voor creativiteit, een aantal uren per week. Veel van Google's succes in innoveren heeft te maken met het feit dat werknemers tot 20% van hun tijd aan innovatie moeten besteden.
3. Experimenteer en ga door, ook als er eens iets mislukt. Fouten en verwarring horen erbij. Innovatie houdt zich zelden aan orde en regels.
4. Knip en plak: verlaat de bekende wegen en denk aan de mogelijkheden die heel andere sectoren bieden. Een rollerblade is niets meer dan een combinatie tussen rolschaatsen en ijshockey.
5. Gebruik je fantasie: hoe ziet jouw ideale onderneming eruit, welke aspecten daarvan zijn te realiseren?
6. Vraag: stel de juiste vraag en zoek naar een oplossing. Waar is behoefte aan?
7. Droom: waarover droom je – je onderbewuste helpt je verder, vooral na een brainstorm die niet zoveel heeft opgeleverd, na een slapeloze nacht, als je de moed eigenlijk al had opgegeven. Onderbewustzijn: luister naar je onderbewuste.

Effectief innoveren

Bron: *Sprout*

Blijven innoveren is noodzaak voor het voortbestaan van de meeste ondernemingen. 7 tips om u daarbij te helpen:

1. Zoek een markt die niet bediend wordt - deel uw klanten in naar kleinere doelgroepen en ga na wat zij graag anders of verbeterd zouden willen zien aan uw bestaande product of dienst. Die zaken aanpassen voor al bestaande klanten is een stuk goedkoper dan nieuwe technische uitvindingen doen.
2. Maak kennis met uw klanten – ga naar uw klanten toe, zoek ze op in hun eigen omgeving en vraag ze daar naar hun wensen.
3. Houd enkele keren per jaar een brainstormsessie met uw medewerkers en hun vrienden, mogelijk aangevuld met deskundigen op specifieke gebieden. Loof een beloning uit voor de beste ideeën die uitgewerkt gaan worden.
4. Doe iets met de goede ideeën – betrek de medewerkers en de klantendoelgroep bij de besluitvorming.
5. Test uw nieuwe product aan de hand van prototypes.
6. Breng het product snel naar de markt – wacht niet tot het helemaal perfect is. Schakel eventueel andere bedrijven in voor logistiek en productie.
7. Breng structuur aan in uw groeiende onderneming. Vergeet daarbij de creatieve processen niet! Benoem innovatieleiders die het hierboven beschreven proces begeleiden in de organisatie.

Holland Innovation 2008

Bron: *www.hollandinnovation.nl*

Op 8 oktober wordt het netwerkevent Holland Innovation gehouden in de jaarbeurs in Utrecht. Holland Innovation is een jaarlijks terugkerend evenement voor jonge, nieuwe en vernieuwende ondernemers, productontwikkelaars, uitvinders en investeerders. Maar ook adviserende en intermediaire organisaties uit publieke en private sectoren bezochten vorige jaren deze beurs op grote schaal. Naast stands van meer dan 220 bedrijven, instellingen en ondernemers biedt de beurs tal van workshops, de mogelijkheid producten en ideeën onder de aandacht te brengen, persoonlijke contacten met experts en investeerders aan te gaan en natuurlijk de gelegenheid tot uitgebreid netwerken.

De afsluiter

The devil in the detail

De meesten van ons zijn helemaal alleen begonnen en hebben alles van de grond opgebouwd. Ondernemerschap is voor een groot deel gewoon hard aanpoten, veel uren maken en van heel veel markten thuis zijn. Ik ken eigenlijk geen enkele ondernemer die nu, achteraf (en ondanks de nodige crises in zijn privéleven), niet met grote tevredenheid terugkijkt op die begintijd. En eigenlijk ook met wat bravoure en trots. Heb ik iemand niet ooit horen roepen dat succes als ondernemer meer met transpiratie dan met inspiratie te maken heeft – en de vreemde drift om het ondanks alles gewoon voor elkaar te maken?

Ik vind het dan ook heerlijk om met startende ondernemers te werken. Ze hebben vaak die aanstekelijke combi van passie, onverzettelikheden en lef. Ze genieten ervan om dat waar ze goed in zijn, om te zetten in *business* – of dat nu het brouwen van bananenbier is, of het interpreteren van statistieken, of het schrijven van wervende persberichten. Iets wat ze uitzonderlijk goed kunnen, wat ze echt prettig vinden te doen en waar anderen echt behoefte aan hebben. Ze hebben ook een “de dood of de gladiolen” mentaliteit – ze gaan tot het gaatje om er een succes van te maken. Aan hen zal het niet liggen. Ze durven er ook helemaal voor te gaan. Waar hun vrienden de veiligheid van een baan zoeken, gaan zij voor hun eigen bedrijf en durven er geld in te stoppen. Ze overtuigen vaak hun familie en vrienden om er ook geld in te stoppen. Niet dat ze dan noodzakelijkerwijs vanzelf goede ondernemers zijn. Of dat hun business per definitie solide is. Ze weten vaak maar vaag hoe het runnen van een bedrijf in elkaar zit, waar de administratieve klok en klepel hangen en hoe je marketing en sales praktisch en effectief aanpakt. Het zijn doeners die gewoon beginnen, maar die vaak heel goed begrijpen dat er nog veel te leren is.

Ik geloof dat de statistiek is dat 1 op de 10 het echt tot een groeiend bedrijf maakt, met personeel in dienst en een omzet van meer dan een paar ton per jaar. We praten dan over zo’n 5 of 8 jaar later. Helaas zijn ze dan vaak niet zo aanstekelijk meer. Dat geldt in ieder geval voor mijn zakenvriend die al jaren een leuk en onderscheidend bureautje heeft waarmee hij ondernemers helpt om aan overheids subsidies te komen. Ik zag hem een paar weken terug weer eens.

“Veel gezeur – eigenlijk moet ik nu de zaak runnen en ervoor zorgen dat mijn personeel dát doet waar ik zelf ooit goed in was. Ik ben vooral bezig de klanten binnen te fietsen en met – als het even mis gaat (en dat gebeurt best wel eens) de zaak weer te redden,” was zijn openingszin, uitgesproken in minder dan 5 a 8 seconden. Het leek me verstandiger om het gesprek voort te zetten in het park, waar we langs de oefenende honkballers struinden en daarna tussen de bomen terecht kwamen. Privé gingen zaken ook al niet al te best meer – wat erg jammer was omdat hij eigenlijk een heel prettige persoonlijkheid is. Hij voelde zich duidelijk “een slachtoffer van zijn eigen succes”- want het enige dat wel goed ging in zijn leven was zijn bedrijf. Dat maakte goede winst. Het was volgens hem ook een stelregel: “Hoe pruttiger het met privé gaat, hoe prettiger het met mijn bedrijf gaat en hoe meer contracten ik binnen sleep.” Ik keuvelde vriendelijk terug en vroeg hem uit over hoe hij zijn bedrijf runt. En we wandelden voort.

Op een gegeven moment passeerden we een mierenheuveel. We stopten even en keken naar het gekrioel van mieren. Die allemaal individueel met hun kleine mierenstaak bezig waren, maar op een of andere manier toch ook prima wisten samen te werken. Wonderlijk hoe chaos en persoonlijke drive zo mooi samen kunnen gaan. “Mmm”, probeerde ik, “Heb je enig idee hoe deze mierenhoop ‘werkt’? Alles loopt mooi en gesmeerd. Het lijkt of alle mieren precies weten wat ze moeten doen - en hoe ze dat snel en effectief voor elkaar kunnen krijgen. Ik zie geen enkele mier de anderen vertellen wat hij of zij moet doen. ” Ik pauzeerde even, we staarden beiden gefascineerd naar de wriemelende mierenmassa, die in no time allerlei takjes en grassprietten naar binnen wist te werken. “Stel nu eens dat deze mieren niet wisten wat ze moesten doen. Als ik deze mierenhoop zou moeten managen, zou het waarschijnlijk een gezellige wanorde, maar uiteindelijk ook een bedroevende mislukking worden. Zelfs als ik zou kunnen putten uit mijn ervaring als een goede werkmier.”

“Zeker,” antwoordde mijn vriend, en er kwam een ouderwetse glimlach op zijn gezicht, “Het geheim zit hem niet in het detail. Je hoeft een mier echt niet uit te leggen wat mierenwerk is. ... Ik probeer mijn personeel tot klonen van mezelf te maken. Dat is eigenlijk nergens voor nodig. We moeten er gewoon een mooi bedrijf van maken. Met zijn allen.”

Ik keek hem aan – verbaasd over de snelheid van zijn denken. “Ja, eigenlijk bedoelde ik dat te zeggen. Als je nu eens ophoudt te micro-managen, zoals ik zoveel selfmade ondernemers zie doen. Dan wordt je eigen werk leuker. Maar zal je ook zien dat jouw medewerkers geen bron van ergernis zijn maar mensen die op hun eigen manier net zo gedreven en bekwaam kunnen zijn als jij vroeger was. En die je klanten goed uit de brand kunnen helpen – anders dan jij het vroeger deed, maar ook gewoon goed. En jij hoeft dan niet meer als brandweer allerlei binnenbrandjes te blussen.”

Toen was het zijn beurt om mij verbaasd aan te kijken. “Ik mag jou wel, lefboy, om dat zomaar in mijn gezicht te gooien – ik kan zien dat je echt lol hebt in je werk als bedrijfscoach. Ga zo door – daar kan zomaar een mooi bedrijf uit groeien.”

We lachten het weg.

“Mooi is dat – die mondige klanten,” was mijn nagedachte.

JvM

CPB: "Economische groei in Nederland vertraagt sterk"

De economische groei in Nederland loopt terug van 3,5% in 2007 naar 2,25% dit jaar en 1,25% in 2009. De inflatie loopt op tot boven de 3%, voornamelijk door de stijging van invoerprijzen van olie en overige grondstoffen, mede als gevolg van de gestegen vraag uit landen als China, India, Brazilië en Rusland.

De koopkracht van gezinnen stijgt niet in 2008-2009, en de arbeidsinkomensquote van de markt loopt sterk terug. Desondanks staat de Nederlandse economie er nog goed voor. Op de arbeidsmarkt blijft spanning, met een recordaantal vacatures en een lage werkloosheid. Voor het eerst sinds 2002 zijn er minder dan 300.000 werklozen → ca. 3,8% van de Nederlandse beroepsbevolking.

De miljoeannota

Bron: Volkskrant, NRC, Het Financieele Dagblad, ManagementTeam, DeGids, P&OActueel

Inkomsten	€ 182,2 miljard	Uitgaven	€ 179,0 miljard
waarvan		waarvan	
Loon- en inkomstenbelasting	26,9%	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	19,5%
Venootschapsbelasting	10,0%	Sociale Zaken en Werkgelegenheid	14,0%
Omzetbelasting (BTW)	25,2%	Nationale schuld (rente en leningen)	7,9%
Accijnzen	6,0%		
Niet-belastingontvangsten	16,7%		

De **staatsschuld** daalt in 2009 naar ca. € 246 miljard → 39,6% van het bruto binnenlands product (bbp). Deze schuld kost in 2009 € 9,8 miljard.

Nederland profiteert van de eerder beloofde korting van € 1 miljard op de afdracht aan de **Europese Unie**. Omdat die met terugwerkende kracht wordt verrekend, betaalt Nederland in 2009 ca. € 3 miljard minder dan in 2008.

De begroting heeft een overschot dat te danken is aan hogere **aardgasbaten**.

'Rust in economisch roerige tijden'?!

Het kabinet wil vooral de rust bewaren nu de wereldwijd toenemende **financiële en ook economische crisis** de bevolking zorgen baart. De cijfers zijn gebaseerd op de wens om in 2009 de meeste Nederlanders er financieel iets op vooruit te laten gaan. Het CPB en de Raad van State vinden het een optimistische begroting die een voorschot neemt op onvoorspelbare ontwikkelingen. Er is namelijk geen zekerheid dat wereldwijd de financiële markten, de huizenmarkt en de brandstofprijzen echt tot rust gaan komen!

Kabinetsdoelstelling: arbeidsparticipatie duurzaam naar ca. 80%

Het kabinet wil de arbeidsparticipatie duurzaam richting de 80% tillen (in 2016). Daartoe zijn aanvullende maatregelen nodig. Over deze maatregelen en de ontwikkeling van de loonkosten volgen dit najaar gesprekken tussen kabinet en de sociale partners. Bij het maken van de begroting voor 2009 is een **loonmatiging** ingecalculiseerd en de beoogde verlaging van de ww-premie is daaraan gekoppeld. De vakbonden hebben hun kaarten tot nu toe nog voor zich gehouden.

In het belang van werkgevers, werknemers én overheid moeten er goede afspraken gemaakt worden over investeringen in de inzetbaarheid van mensen en het inzetten op werk-naar-werktrajecten.

'What's in it' voor u als ondernemer?

Hieronder geven we aan wat een aantal plannen van het kabinet aan consequenties heeft voor ondernemers. Wel met een kanttekening: de meeste zaken moeten nog door het parlement worden goedgekeurd voor ze een feit worden.

Vergrijzing en ouderenbeleid

In 2040 telt Nederland meer dan 4 miljoen 65-plussers. De arbeidsmarkt verandert fundamenteel. De afgelopen decennia is de beroepsbevolking verdubbeld van 5 miljoen naar 10 miljoen mensen. Maar vanaf 2010 worden dat er snel minder. De commissie Bakker heeft hierover deze zomer een rapport uitgebracht. Haar conclusie: "Als we niets doen, loopt Nederland krakend vast. Dan zijn er in 2040 ruim 700.000 banen die niet vervuld kunnen worden omdat er onvoldoende mensen zijn. Dan zijn er niet genoeg leraren meer om mensen op te leiden, niet genoeg mensen om zorg te bieden."

Het kabinet heeft op tal van terreinen maatregelen aangekondigd om de vergrijzing het hoofd te bieden. Ouderen moeten zo lang mogelijk aan het werk gehouden worden:

- Werknemers die na hun 62e doorwerken, krijgen een inkomensafhankelijke 'doorwerkbonus' van maximaal € 4.991.
- 65-plussers die doorwerken kunnen hun recht op AOW op hun 70ste laten ingaan en krijgen dan een hogere uitkering.
- Werkgevers krijgen 3 jaar lang een jaarlijkse korting van € 6.500 op ww- en arbeidsongeschiktheidspremies als zij een werkloze 50-plusser in dienst nemen.
- Werkgevers die iemand van 62 jaar in dienst houden, krijgen een premiekorting van € 2.750 per jaar.

Omzetbelasting

De vorig jaar al aangekondigde verhoging van het **algemene BTW-tarief** van 19% naar 20% gaat niet door. De grens voor de **kwartaalaangifte** BTW wordt per 1 januari 2009 verhoogd van € 7.000 naar € 15.000. Door deze grensverruiming zullen naar verwachting zo'n 50.000 ondernemers voortaan nog maar 4 keer in plaats van 12 keer per jaar een aangifte voor de omzetbelasting moeten indienen.

Inkomstenbelasting

De **MKB-winstvrijstelling** gaat per 1 januari 2009 omhoog van 10% naar 10,7%.

Om starters te stimuleren wordt de **startersaftrek** per 1 januari 2009 verhoogd tot € 2.190.

De bedragen van de **zelfstandigenaftrek** blijven voor 2009 ongewijzigd.

Voor **lijfrenten** worden diverse vereenvoudigingen ingevoerd. De maximumgrens voor lijfrenteaftrek wordt verhoogd tot € 153.221. Daardoor kunnen ondernemers en burgers meer gaan sparen voor een aanvullend pensioen.

Het maximale bedrag van de **ouderschapsverlofkorting** wordt hoger. De korting gaat omhoog omdat het recht op ouderschapsverlof wordt verhoogd van 13 naar 26 weken. De ouderschapsverlofkorting kan nu nog alleen toegepast worden als de belastingplichtige deelneemt aan de levensloopregeling. Deze voorwaarde vervalt.

Loonbelasting

De bijtelling voor **privé-gebruik auto** bedraagt sinds 1 januari 2008 standaard 25% en voor zeer zuinige auto's van de zaak 14%. Per 1 januari 2009 komt er nog een tussencategorie zuinige auto's bij, met een bijtelling van 20%. De hoogte van de CO2-uitstoot is bepalend in welke categorie een auto valt.

De **eerstedagmelding** van nieuwe werknemers wordt afgeschaft. Voortaan wordt de eerstedagmelding alleen nog gericht ingezet, zodat de administratieve lasten voor goedwillende werkgevers aanzienlijk verminderd worden.

VAR-beschikkingen zullen met ingang van 1 januari 2010 automatisch worden verstrekt als de Belastingdienst eenmaal een VAR heeft afgegeven én de feitelijke situatie 3 jaar lang ongewijzigd is.

Per 1 januari 2009 vervalt voor DGA's de voorwaarde dat zij voor de toepassing van de **doorbetaald-loonregeling** vooraf schriftelijk toestemming moeten hebben van de bevoegde inspecteur.

Per 1 januari 2009 wordt wettelijk vastgelegd dat de **WGA-lasten** (de premie voor de Regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten), die de werkgever op zijn werknemer verhaalt, niet op het loon in mindering gebracht mogen worden.

Venootschapsbelasting

Het **tarief** van de vennootschapsbelasting gaat weer omlaag. Het tarief wordt 20% voor winsten tot € 250.000. De huidige 2e schijf met een tarief van 23% vervalt. Deze tariefsverlaging geldt (voorlopig) alleen nog maar voor het jaar 2008.

Met ingang van 1 januari 2009 vallen ook de beleggingen in vastgoed via dochtervennootschappen (indirect vastgoed) onder het regime voor **beleggingsinstellingen**.

Diversen

Het bezit van een auto wordt minder belast en gebruik ervan juist meer (**kilometerheffing**).

Voor 2009 is er sprake van een verlaging van de **BPM** (de belasting op personenauto's en motorrijwielen) van 42,3% naar 40% van de netto catalogusprijs. Voor zeer zuinige auto's wordt zelfs een vrijstelling van BPM ingevoerd.

Het halve tarief van de **motorrijtuigenbelasting** voor zeer zuinige personenauto's wordt in 2009 verlaagd tot een kwarttarief. Het tarief voor aardgasauto's wordt verlaagd tot het niveau van benzineauto's. Voor vrachtauto's wordt de Motorrijtuigenbelasting gedifferentieerd naar de Europese genormeerde milieu-klassen. Dit leidt tot een verhoging van de belasting voor oudere, meer vervuilende vrachtauto's.

De per 1 januari 2008 ingevoerde **verpakkingsbelasting** zal op diverse onderdelen vergaand worden vereenvoudigd. Zo zal het aantal tarieven van 16 naar 8 worden teruggebracht.

Energiebelasting: Per 1 januari 2009 vervalt voor kleinverbruikers (voor huishoudens en kleine zakelijk afnemers) het variabele transporttarief per kWh. Er wordt een capaciteitsafhankelijk transporttarief ingevoerd.

Het aanvragen van **vergunningen** zal worden vereenvoudigd.