

UTRECHT

Jaargang 35 | nummer 4 | januari 2022

BUSINESS

ZAKENMAGAZINE VOOR DE REGIO UTRECHT

A high-angle photograph of three men on a wooden staircase with a blue patterned carpet. The man at the top is wearing a dark blazer and glasses, smiling. The man in the middle is wearing a dark blazer and glasses, also smiling. The man at the bottom is wearing a light-colored shirt and jeans, smiling. The staircase has a wooden handrail and a blue patterned carpet.

**CENTRUM VOOR BEDRIJFSOPVOLGING
FOCUST ZICH OP ZOWEL
ONDERNEMER ALS ONDERNEMING
MEER DAN ALLEEN
MAAR DEALMAKERS**

**GEDEPUTEERDE ROBERT STRIJK:
"PROBEER HET MAAR
IN UTRECHT"**

**FUSIES EN OVERNAMES
INHAALSLAG KRIJGT VAART**

Is uw huidige
schoonmaakcontract
flexibel en
Coronaproof?

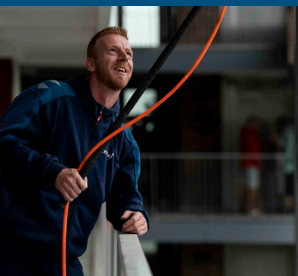
Met onze gratis
Quickscan maken
wij het voor u
inzichtelijk.

Kijk op dasleuk.nl



Pompmolenlaan 19c
3447 GK Woerden

(088) 233 72 66 • (088) BEERCOO • www.beercoo.nl





OP NAAR EEN BETER JAAR!

Vorig jaar rond deze tijd hadden we de stiekeme hoop dat 2021 weer ouderwets normaal zou zijn. Even de winter door en daarna weer genieten van alle vrijheid waar we zo naar verlangden. Dat liep even anders. Ook in 2021 hadden we te maken met wisselende periodes van (af en toe versoepelde en later toch weer aangescherpte) maatregelen.

Op het moment van schrijven, vlak voor de jaarwisseling, zitten we er weer middenin. De zogenaamde niet-essentiële winkels zijn dicht, net als de horeca en de cultuursector. Opnieuw hopen we dat de aangescherpte maatregelen snel hun effect hebben en dat de boosterprikken en de nieuwe coronavaccins uitkomst zullen bieden. Wat dat betreft zijn de nieuwjaarswensen niet veel anders dan die van vorig jaar.

De coronacrisis drijft veel ondernemers tot wanhoop. Uit de Kleinbedrijf Index, dat onderzoek deed naar zzp'ers, starters en kleinbedrijven, blijkt dat zo'n 800.000 van deze ondernemers sowieso een te lage marge realiseert. Vaak ligt hun inkomen zelfs onder het bijstandsniveau. Corona heeft deze ontwikkeling helaas alleen maar versterkt. Wat ook zeker niet helpt, is het hoge stressniveau. Als dit lang aanhoudt, gaan het vermogen om logisch te denken en het beslissingsvermogen achteruit. Terwijl dat juist in moeilijke tijden zo hard nodig is.

Toch zijn niet alle ondernemers de dupe van de coronacrisis. Sterker nog, de fusie- en overnamemarkt beleefde in 2021 een recordjaar. Ondertussen lopen de discussies over maatschappelijke kwesties zoals gezondheid en arbeidsmigratie gewoon door. Al deze onderwerpen vind je terug in dit magazine.

Veel leesplezier en op naar een beter jaar!

Teun van Thiel
Hoofdredacteur Utrecht Business
teun@utrechtbusiness.nl



- 6** Centrum voor Bedrijfsopvolging: meer dan alleen maar dealmakers
- 10** Centraal Station grootste Utrechtse deelhub elektrische deelauto's
- 11** Nevenwerkzaamhedenbeding vanaf 1-8-2022: verboden, tenzij...
- 12** Gedeputeerde Robert Strijk: "Probeer het maar in Utrecht"
- 17** 'Werkgevers weten nog veel te weinig over burn-outs'
- 18** Gezondere werknemers: makkelijker dan je denkt
- 20** Kleinbedrijf Index: "40% ondernemers leidt marginaal bestaan"
- 22** De Schalm: Eventing met oog voor ondernemerschap
- 26** Bedrijvensociëteit De Nieuwe: avonden om naar uit te kijken
- 29** Novicum: het talent van de mens op de juiste plek
- 31** VAPD over pensioenstelsel: "Wees voorbereid op 2023"
- 32** Emile Roemer: "Arbeidsmigranten geen tweederangs medewerkers meer"
- 36** Andere leiderschapsstijl bij hybride werken
- 38** Strijd om talent verhevigt
- 40** Fusie- en overnamemarkt: inhaalslag krijgt vaart
- 45** Livingprojects geeft Holland Casino Utrecht 'gouden randje'
- 46** Literatuur



Zakenmagazine voor ondernemers en managers in de regio Utrecht

JAARGANG 35
januari 2022, editie 4

EEN UITGAVE VAN
MVM Business Productions
Postbus 6684, 6503 GD Nijmegen
Kerkenbos 12-24A, 6546 BE Nijmegen
Tel. (024) 373 8505
Fax (024) 373 0933
info@vanmunstermedia.nl
Tel. redactie Utrecht (030) 251 2818

UITGEVER
Michael van Munster

HOOFDREDACTIE
Teun van Thiel

REDACTIEMEDEWERKERS
Hans Hajée, Aart van der Haagen,
Angelique Aalders

VORMGEVING
Jan-Willem Bouwman, Lisanne Cobussen,
Joost Franken

COVERFOTO
Marcel Krijgsman

DRUK
Balmedia
ISSN: 1387 - 9707

ADVERTENTIE-EXPLOITATIE
Van Munster Media BV
Ruben Jansen T: 024 - 3738505
ruben@vanmunstermedia.nl

Advertentietarieven op aanvraag

ABONNEMENTEN
Tel. (024) 373 85 05
abonnementen@utrechtbusiness.nl

Abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip ingaan. Zij worden na een jaar automatisch verlengd, tenzij de abonnee uiterlijk twee maanden voor het verstrijken van de termijn schriftelijk opzegt. Abonnementprijs per jaar: € 55,- (incl. btw)

COPYRIGHTS
Het auteursrecht op de in dit tijdschrift verschenen artikelen wordt door de uitgever voorbehouden.

www.utrechtbusiness.nl



22



32



26



29



6

CENTRUM VOOR BEDRIJFSOPVOLGING FOCUST ZICH OP ZOWEL ONDERNEMER ALS ONDERNEMING

MEER DAN ALLEEN MAAR DEALMAKERS

Volgens onderzoek zal binnen tien jaar zeventig procent van de ondernemers zijn zaak verkopen. Het verdient dus aanbeveling om tijdig over dit onderwerp na te denken. Het Centrum voor Bedrijfsopvolging staat de kopende of juist de verkopende partij graag terzijde, met een benadering die niet alleen maar prijsgeoriënteerd is. De focus ligt zowel op de ondernemer als de onderneming, met aandacht voor relevante factoren die zwaarder wegen dan in de beginfase vaak wordt gedacht.

Bij een bedrijfsovername denk je aan situaties als opvolging binnen de familie, een naderend pensioen, ambities om iets nieuws te starten, het verlies van plezier in het ondernemen, continuïteit van de onderneming of het realiseren van een groeistrategie. “Er kunnen echter ook omstandigheden veranderen, bijvoorbeeld in de markt of op persoonlijk vlak,” zegt Frans Kennepohl, adviseur bij het Centrum voor Bedrijfsopvolging in Maartensdijk. “Vaker dan je zou vermoeden vormt ziekte de aanleiding. Ook bestaan er cases waarin je mensen moet uitkopen of anderszins compenseren, zoals broers en zussen in relatie tot een familiebedrijf, ruzie met je compagnon bij beëindiging van de samenwerking of je partner bij een echtscheiding, als diegene aan de zaak verbonden is. Dan draait het om het vinden van een goede balans tussen persoonlijke en zakelijke belangen. Wordt er niemand benadeeld? Welke risico's brengt het geschetste overnameplaatje mee voor zowel het bedrijf als de betrokken personen? Ga je als ondernemer die de zaak overdraagt je pensioen in de waagschaal stellen door zelf een stuk financiering in te brengen?”

ALTIJD TWEE ADVISEURS

Om die reden schakelt het Centrum voor Bedrijfsopvolging altijd twee adviseurs in, ongeacht of het nu uit naam van de kopende of de verkopende partij handelt. “Ten eerste brengen we daarmee verschillende expertises bij elkaar, ten tweede

zien en horen twee personen nu eenmaal meer dan één,” verklaart adviseur Anton Verbunt. “Achteraf evalueren we samen het gesprek. Wat viel ons op? Is de overnamekandidaat in een familiebedrijf geschikt voor zijn rol? Proeven we bepaalde onzekerheden bij de ondernemer? We registreren wat er speelt, ook dingen die niet altijd op tafel komen, maar die wel relevant zijn. Dan zullen we er alles aan doen om die zaken toch bespreekbaar te maken.” Wij zijn ervan overtuigd hierdoor een beter resultaat te realiseren voor de ondernemer en onderneming, hetgeen onze opdrachtgevers bevestigen. Daarnaast hebben we een enorm netwerk, want bij het Centrum voor Bedrijfsopvolging zijn op dit moment zeventien adviseurs actief, ieder met zijn eigen zakelijke kring en database van ondernemingen in een grote verscheidenheid aan branches.”

NIET IN DE ETALAGE

Kennepohl legt de meerwaarde van dit laatste uit. “Binnen dat netwerk kunnen wij zoeken naar partijen die open staan voor het overnemen van een bedrijf of die juist graag hun business willen verkopen. Ondernemers zetten over het algemeen niet graag hun

zaak in de etalage, omdat dat mogelijk onrust creëert bij klanten, leveranciers en medewerkers. Ook liggen de verhoudingen met potentiële kandidaten soms lastig. Je belt niet even met je concurrent met de boodschap dat je graag je bedrijf wilt verkopen, terwijl je voor zo'n partij wél een interessante kandidaat kunt vormen, omdat hij er belang bij heeft om zijn marktaandeel te vergroten en er een interessant klantenbestand bij zit. Wanneer wij dat spel spelen, wordt de toon anders, waarbij vaak zelfs de situatie ontstaat dat wij op bepaalde vlakken een bescheiden positie innemen. Dan laten de betrokken partijen het touwtrekken over de prijs aan ons over, terwijl ze met elkaar over de kwaliteit van het bedrijf praten.”

SPIEGEL VOORHOUDEN

“Precies daarmee haalt mijn collega aan wat wij bedoelen met het feit dat we ons niet alleen maar als dealmakers opstellen,” zegt Verbunt. “Natuurlijk gaat het om het realiseren van de beste overnamesom, maar naast de prijs van de onderneming kijken wij ook naar de ondernemer. De verkoper gaat, meer dan hij in eerste instantie vaak wil toegeven, gevoelsmatig afscheid nemen van zijn



jansnel

Jan Snel bouwt slimmer, sneller én schoner

Jan Snel bouwt en levert woningen van de hoogste kwaliteit.

Hoewel onze woningen er op het eerste gezicht niet anders uit zien,

biedt onze innovatieve, modulaire bouwmethode grote voordelen. De woningen worden

namelijk grotendeels in de fabriek vervaardigd waardoor Jan Snel slimmer, sneller én schoner

bouwt dan traditionele bouw. Onze vernieuwende aanpak levert een tijdwinst op van

30 tot 50 procent en halveert bovendien de CO₂-uitstoot per project.

Jan Snel brengt de toekomst van de bouw nu al in praktijk.

| **WONEN** | **WERKEN** | **LEREN** | **ZORG** | **LEISURE** | **JANSNEL.COM**



kindje. Hij hecht er veel waarde aan om datgene wat hij heeft opgebouwd goed achter te laten, vaak ook met een stukje verantwoordelijkheidsgevoel richting medewerkers en externe relaties. Wij als adviseurs brengen inzichten en houden onze opdrachtgever soms een spiegel voor. Het gebeurt nogal eens dat partijen in de loop van het proces 'ja' zeggen tegen dingen waar ze aanvankelijk niet achter stonden. Dan zien wij het als onze taak om de risico's aan te kaarten. Is het wel verstandig om als verkoper aan de koper een financiering te verstrekken om het gat te dichten? Blijven klantrelaties overeind als de nieuwe eigenaar op zijn eigen manier zaken doet? Trouwens, de prijs vormt niet altijd een vast gegeven. Soms kan het voor de verkoper meer opleveren om een variabele component in te bouwen, bijvoorbeeld gebaseerd op toekomstige omzet. Een interessante optie, mits je dat juridisch goed aftimmert."

VERWACHTINGEN MANAGEN

Een essentiële schakel in het geheel vormt de accountant. "Die geldt voor de meeste ondernemers als een vertrouwenspersoon, niet alleen op het cijfermatige vlak," aldus Henk Glissenaar, aanwezig bij het gesprek namens Glissenaar Accountants in Vleuten. "In

HET GEBEURT NOGAL EENS DAT PARTIJEN IN DE LOOP VAN HET PROCES 'JA' ZEGGEN TEGEN DINGEN WAAR ZE AANVANKELIJK NIET ACHTER STONDEN.

het geval van een overname onder begeleiding van het Centrum voor Bedrijfsopvolging verschaft hij waardevolle informatie en kan hij keuzes uit het verleden cijfermatig goed onderbouwen. Sowieso vervult de accountant een hoofdrol bij *due diligence* en is hij direct of indirect betrokken bij de waardebeoordeling, aan welke kant hij ook staat. In opdracht van de verkopende partij zal hij de ondernemer helpen om zijn doel met de transactie te realiseren, bijvoorbeeld een solide pensioenvoorziening. Treedt hij op voor de kopende partij, dan

legt hij zich naast de genoemde zaken toe op onder andere het voorwerk voor het verkrijgen van een financiering, het opstellen van een begroting en het schetsen van goed- en slechtweersscenario's, om de verwachtingen te managen. In alle gevallen zou ik graag een dringend advies geven aan ondernemers: denk vroegtijdig na over verkoop van je onderneming, want dat geeft je gelegenheid om zaken te structureren en het proces grondig voor te bereiden. Accountants werken daarbij graag samen met de adviseurs als het Centrum voor Bedrijfsopvolging. Het scheelt je een hoop stress en levert bijna altijd geld op." Verbunt knikt bevestigend: "Hoe beter en eerder we de ondernemer en zijn accountant kennen, hoe meer we kunnen betekenen voor zijn zaak... en hem- of haarzelf, zeker in nauwe samenwerking met elkaar."

Meer informatie: www.cvbinfo.nl



CENTRAAL STATION

GROOTSTE UTRECHTSE DEELHUB VOOR ELEKTRISCHE DEELAUTO'S

De gemeente Utrecht heeft een thuisbasis voor zeventien deelauto's geopend direct naast Utrecht Centraal. Hier kunnen reizigers nu niet alleen overstappen op een trein of bus, maar ook gemakkelijk hun reis vervolgen met een volledig elektrische deelauto. De auto's van SIXT share, WeDriveSolar en Amber staan op vaste parkeerplekken in de garage Croeselaan, direct onder het Jaarbeursplein. De verwachting is dat deze aansluiting tussen het openbaar vervoer en deelauto's ertoe leidt dat meer mensen hun reis volledig duurzaam gaan afleggen.

De toegang tot deze garage ligt op honderd meter loopafstand van de stationshal, zodat reizigers snel en makkelijk kunnen overstappen. Door deelauto's toegankelijker te maken en op goede locaties aan te bieden hoopt de Gemeente Utrecht het gebruik ervan te stimuleren. Met dit nieuwe deelautopunt wordt het aanbod van elektrische deelauto's voor bewoners en werkenden in Utrecht flink uitgebreid. Lot van Hooijdonk, wethouder Mobiliteit, Energie en Groen van de gemeente Utrecht, verwelkomt de deelauto's in Utrecht: "Dit deelautopunt past in de doelstelling van de stad om de toegankelijkheid van onze volle

stad te vergroten en dat ook nog eens op een duurzame manier te doen."

GEBRUIKSGEMAK EN BESCHIKBAARHEID

Uit onderzoek blijkt dat het gebruiksgemak en de beschikbaarheid van deelauto's de belangrijkste criteria zijn om het gebruik ervan verder te laten groeien. Door zeventien plekken voor volledig elektrische deelauto's op een steenworp afstand van Utrecht Centraal Station te reserveren, wordt aan deze voorwaarden voldaan. Bovendien geven autodelers aan dat ze graag gebruikmaken van het OV en tijdens een reis beide vervoersmidde-

len willen combineren. Bijvoorbeeld voor mensen met een afspraak op plekken in Maarssen of De Bilt kan die wens nu werkelijkheid worden. Ook de deelauto-aanbieders SIXT share, WeDriveSolar en Amber zijn verheugd met de opening van het deelautopunt bij Utrecht Centraal Station.

Sybren Mensink, Operationeel Directeur Benelux van SIXT: "Om mobiliteit echt te verduurzamen moeten we niet alleen schoner gaan rijden, maar vooral slimmer gaan reizen. Flexibele mobiliteit, waarbij mensen onbezorgd en snel van A naar B kunnen reizen met verschillende publieke vervoersmiddelen, is daarin het toverwoord. Het slimme hieraan is dat iedereen zijn bestemming bereikt terwijl we daar als samenleving veel minder auto's voor nodig hebben. Dit deelautopunt op het drukste knooppunt van Nederland is een goed voorbeeld van flexibilisering in mobiliteit."

Robin Berg, CEO WeDriveSolar: "Steeds meer bewoners van Utrecht en omgeving nemen afscheid van hun eigen auto. Met deze super centraal gelegen e-hub van elektrische deelauto's wordt die stap steeds makkelijker. En dat naast de grootste fietsenstalling ter wereld!"

Hans de Penning, CEO Amber: "Een e-hub op de centraalste OV-hotspot van Nederland! Een ontwikkeling om trots op te zijn. Met elke Amber vervangen we nu al zes auto's - dat gaan er twintig worden. Dit betekent meer ruimte voor mens en stad. Fijn dat de gemeente Utrecht die missie ook omarmt!"



mr. Wouter van der Boon
en mr. Maurits Michon
Van Benthem & Keulen Advocaten & Notariaat
E-mail: mauritsmichon@vbk.nl
Telefoon: +31 30 25 95 685

HET NEVENWERKZAAM- HEDENBEDING VANAF 1 AUGUSTUS 2022: VERBODEN, TENZIJ...

Op 11 november 2021 is het wetsvoorstel tot implementatie van de EU-richtlijn transparante en voorspelbare arbeidsvoorwaarden bij de Tweede Kamer ingediend. De beoogde inwerkingtredingsdatum is 1 augustus 2022. Dit is de uiterste implementatiedatum van de EU-richtlijn. De richtlijn en het wetsvoorstel hebben tot doel om het gebruik van transparantere en beter voorspelbare arbeidsvoorwaarden te bevorderen en te zorgen voor een groter aanpassingsvermogen op de arbeidsmarkt.

Eén van de belangrijke veranderingen die uit de implementatiewet zal voortvloeien is de opname van een nieuw artikel in Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek: artikel 7:653a BW. Daarin zal worden opgenomen dat een 'nevenwerkzaamhedenbeding' in beginsel nietig is. Dit zal zowel gelden voor bestaande, als voor nieuwe arbeidsovereenkomsten.

Op dit moment is een nevenwerkzaamhedenbeding niet wettelijk gereguleerd en is het opnemen daarvan in de arbeidsovereenkomst met de werknemer in beginsel toegestaan, ook al wordt het grondwettelijk recht op vrije arbeidskeuze van de werknemer daardoor beperkt. Na inwerkingtreding van de implementatiewet wordt dit anders: een beding waarin de werkgever de werknemer verbiedt of beperkt om (als werknemer of zelfstandige) arbeid te verrichten buiten de werktijden bij de werkgever om, is straks nietig, tenzij het beding kan worden gerechtvaardigd op grond van een objectieve reden.

De vraag is dan uiteraard wat onder een 'objectieve reden' moet worden verstaan. Het wetsvoorstel laat dit open. In de wetsgeschiedenis worden wel enkele voorbeelden genoemd: redenen die verband houden met de gezondheid en veiligheid, de bescherming van de vertrouwelijkheid van bedrijfsinformatie, de integriteit van overheidsdiensten of het vermijden van belangenconflicten zijn 'objectief'. Deze voorbeelden zijn echter niet uitputtend bedoeld. Ook andere redenen kunnen dus mogelijk als rechtvaardigingsgrond gelden, bijvoorbeeld doordat met toepassing van het nevenwerkzaamhedenbeding wordt voorkomen dat een wettelijk voorschrift, zoals een regel uit de arbeidstijdenwetgeving, wordt overtreden.

Het is overigens niet noodzakelijk dat de objectieve rechtvaardiging in het beding in de arbeidsovereenkomst is of wordt opgenomen. De werkgever mag de rechtvaardiging ook geven op het moment dat hij daadwerkelijk een beroep doet op het beding. De rechtvaardiging voor een verbod op nevenwerkzaamheden kan immers door omstandigheden, zoals bijvoorbeeld tijdsverloop, wijzigen. Het gevolg daarvan is dat bestaande nevenwerkzaamhedenbedingen waarin geen rechtvaardiging is opgenomen in stand kunnen blijven bij inwerkingtreding van het wetsvoorstel.

Hoewel bestaande nevenwerkzaamhedenbedingen dus niet per se aangepast hoeven te worden voor 1 augustus 2022, is de conclusie wel duidelijk: het wordt met inwerkingtreding van het wetsvoorstel minder makkelijk voor werkgevers om nevenwerkzaamheden van werknemers te verbieden.



VAN LEIDEN NAAR UTRECHT

Robert Strijk studeerde en doceerde economie. Later werkte hij in het bedrijfsleven, was Centrummanager in Leiden en directeur bij het landelijk bureau van zijn partij D66. Na acht jaar wethouderschap in Leiden was hij waarnemend burgemeester van Zwijndrecht. In juni 2019 trad Strijk aan als gedeputeerde in de provincie Utrecht. Zijn portefeuille bevat economie, financiën, organisatie en Europa.

GEDEPUTEERDE ROBERT STRIJK OVER WEERBAARHEID,
WENDBAARHEID EN INNOVATIEKRACHT

“PROBEER HET MAAR IN UTRECHT”

De weerbaarheid van de Utrechtse economie blijkt uit het snelle herstel na de pandemie. Als het gaat om wendbaarheid – het vermogen in te spelen op veranderende omstandigheden – waarschuwt gedeputeerde Robert Strijk voor de impact van corona op innovatieve investeringen door het bedrijfsleven. Positief is hij over de bereidheid tot experimenteren in de regio. “Dit helpt ons bij de uitdagingen waar samenleving en bedrijfsleven voor staan.”

De corona-uitbraak heeft veel regionale bedrijven en ondernemers hard geraakt. “En doet dat nog steeds,” benadrukt Robert Strijk, gedeputeerde bij de provincie Utrecht. “In onze meest recente Coronamonitor (oktober 2021) geeft 7% van de ondervraagden aan dat ze ernstig in hun voortbestaan worden bedreigd. 16% ervaart de gevolgen van corona als heftig. Dit besef staat voor mij voorop bij elke analyse. Ik heb groot respect voor het doorzettingsvermogen en de flexibiliteit die mensen in deze periode laten zien.”

EFFECTIEVE MAATREGELEN

Kort na de eerste lockdown werden veel faillissementen en een sterk oplopende werkloosheid verwacht. “Terugkijkend valt dat gelukkig mee. De landelijke maatregelen hebben het beoogde effect, ook voor tienduizenden bedrijven in deze provincie.”

Startups konden aanvankelijk geen beroep doen op ondersteuning. “Specifiek voor deze doelgroep is samen met het rijk de COL-regeling in het leven geroepen. Bijna honderd jonge regionale ondernemingen hebben samen ruim twintig miljoen euro aan leningen ontvangen en konden daardoor het hoofd boven water houden.”

STEUN IN DE RUG

Regionaal initiatief was de Utrecht Region Economische Corona Alliantie, kortweg URECA. “Een praktisch hulploket van ondernemers voor ondernemers. URECA was binnen een week operationeel en bood ondersteuning bij uiteenlopende vragen en problemen die bij ondernemers speelden. Via dit loket konden deze ondernemers elkaar van tips en adviezen voorzien. De rol van ons als provincie was die van makelaar; we hebben geholpen om partijen samen te brengen.” In zwaar getroffen sectoren als horeca en detailhandel is de ontwikkeling van online verkoop door corona enorm versneld. “Veel bedrijven realiseren zich dat ze mee moeten bewegen in deze digitalisering en staan voor een inhaalslag,”

aldus Strijk. “Met het programma Nu Digitaal ondersteunt de provincie samen met de gemeente Utrecht mkb'ers bij hun digitalisering.” Ook voor stads- en winkelcentra ziet de wereld er anders uit. Een provinciaal subsidieprogramma helpt gemeenten en ondernemers om samen te werken aan deze nieuwe toekomst en de winkelgebieden vitaal te houden. “Voor de regeling is veel belangstelling. Zo proberen we op tal van gebieden een steun in de rug te geven.”

NIEUWE OUDE ROL VOOR KVK

Er zijn legio faciliteiten en subsidies waarop het bedrijfsleven een beroep kan doen. “Vaak zien ondernemers door de bomen het bos niet meer. Het aanbod is versnipperd en daardoor minder toegankelijk. Mede door de ervaringen met URECA zoeken we voor deze provincie naar een centrale plek waar ondernemers inzicht krijgen in alle ondersteuningsregelingen; nationaal, regionaal en lokaal.”

Van oudsher vervulde de Kamer van Koophandel deze rol. “We onderzoeken of de KvK dat in deze provincie opnieuw kan doen. Mocht de Utrechtse pilot slagen dan kan dat een opmaat zijn voor een verdere uitrol over Nederland.”

BAKENS VERZETTEN

Als omzet en inkomsten ineens wegvallen, levert dat veel onzekerheid op. Maar het zorgt ook voor creativiteit en veerkracht, ziet Strijk. “Een jong audiovisueel bedrijf zag alle omzet uit evenementen verdwijnen en switchte razendsnel naar het faciliteren van online bijeenkomsten. Of neem een restaurant dat naast gewone maaltijden ook diepvriesmaaltijden is gaan bezorgen. Zo zijn er veel voorbeelden van ondernemers die de bakens verzetten.”

Dit aanpassingsvermogen blijkt ook uit de cijfers. “Bij de eerste Coronamonitor in april 2020 zag je bij 4% van de bedrijven nieuwe omzetvormen ontstaan. Bij het laatste onderzoek was dat al 12%.”

ZORGEN OVER WENDBAARHEID

De provinciale economie bevindt zich boven het pré-coronaniveau. “Met de weerbaarheid zit het dus goed. Als het gaat om wendbaarheid maak ik me af en toe wel zorgen. Om succesvol te ondernemen, moet je je continu aanpassen aan veranderende omstandigheden. De coronacrisis heeft de reserves van bedrijven flink aangetast. Ook zijn er vaak schulden bij financiers en Belastingdienst. Hierdoor komt het vermogen om te investeren in innovatie onder druk te staan. Voor de lange termijn kan dit een risico zijn, gezien de grote uitdagingen waarvoor maatschappij en bedrijfsleven staan.”

OMSLAG IN DENKEN EN DOEN

Daarbij wijst Strijk vooral op de klimaatcrisis. “We moeten anders omgaan met ons energie- en grondstoffengebruik. Dat vergt van iedereen een omslag in denken en doen. Als bedrijf moet je innoveren om bestaansrecht te behouden in een veranderende wereld waar duurzaamheid en circulariteit sleutelbegrippen zijn.” Naast alertheid vergt dit ook investerend vermogen. “Daarom zie ik de aantasting daarvan door de coronacrisis als belangrijke bedreiging voor de wendbaarheid van onze economie.”

CIRCULAIRE vernieuwers

In de dagelijkse hectiek is het voor veel ondernemers lastig om structureel te werken aan de verduurzaming van hun business. “Voorbeelden van andere ondernemers kunnen dan inspireren,” zegt Robert Strijk. “Daarom geven we graag een podium aan succesvolle vernieuwers, zoals de verschilmaakers in de Utrechtse Circulaire Innovatie Top 20.”

www.utrechtsecirculaireinnovatietop20.nl

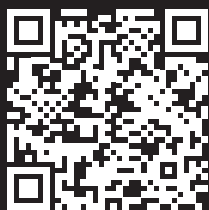


ZIE HET GROOTS.

De nieuwe Mercedes-Benz Citan.

Als ondernemer kunt u het nieuwe jaar niet beter beginnen dan in een nieuwe Mercedes-Benz Citan. Want de Citan is uitgeroepen tot Van of the Year 2022. De hoge mate van veiligheid, comfort en het typische design maken het een echte Mercedes-Benz bestelwagen.

De nieuwe Citan is de perfecte bestelwagen voor de binnenstad door zijn wendbaarheid. Ondanks de compacte afmetingen, heeft hij meer dan voldoende laadruimte. Naast de zeer uitgebreide veiligheidsuitrusting kunt u het hoge rijcomfort van een Mercedes-Benz verwachten.



Ontdek de rijk uitgeruste Gesloten Bestelwagen.



Brandstofverbruik gecombineerd: 5,2 - 7,2 l/100 km, CO₂-emissie gecombineerd: 136 - 162 g/km (WLTP)

STERN

Mercedes-Benz-dealer Stern, www.stern.nl/mercedes-benz

UTRECHT TALENT ALLIANTIE

Naast investeringsruimte vraagt wendbaarheid ook om voldoende menselijk kapitaal. “De schaarste op de regionale arbeidsmarkt laat zich weer in volle hevigheid voelen. Er zijn meer vacatures dan mensen zonder baan. Gezien alle handen en hoofden die nodig zijn voor de energietransitie maar ook in de zorg, onderwijs en andere tekortsectoren vormt de mismatch op de arbeidsmarkt een grote bedreiging.”

De Utrecht Talent Alliantie moet deze bedreiging het hoofd bieden. “Dit samenwerkingsverband komt voort uit de regionale Human Capital Agenda en verenigt alle partijen die een rol spelen op de arbeidsmarkt. Naast het beroepsonderwijs – vmbo, mbo, hbo – participeren ook vakbonden en werkgevers, met name in sectoren waar de druk het grootst is: zorg, onderwijs, techniek, bouw en ICT. Ook gemeenten en provincie zijn vertegenwoordigd in de Utrecht Talent Alliantie. Samen willen we ervoor zorgen dat het onderwijs beter aansluit op de arbeidsmarkt.”

VAN RABO NAAR PABO

De dynamiek op de arbeidsmarkt is groot, benadrukt Strijk. “Er verdwijnen banen door digitalisering en automatisering terwijl in andere sectoren de vraag juist toeneemt. Ook worden andere vaardigheden gevraagd en ontstaan nieuwe functies.”

De Utrecht Talent Alliantie speelt in op deze dynamiek door intersectorale mobiliteit te bevorderen. “Van Rabo naar Pabo, noem ik het wel. De alliantie zorgt ervoor dat de overstap tussen sectoren niet via werkloosheid verloopt, maar soepel en planmatig.” Vaak doen zich praktische belemmeringen voor bij opleiding en financiering. “Zo zijn scholingsbudgetten sectoraal geregeld. Door dergelijke hindernissen weg te nemen, willen we de komende zeven jaar zo’n 80.000 overstappen tussen sectoren mogelijk maken. Verder wil de Utrecht Talent Alliantie in die periode een leven lang ontwikkelen bij 600.000 werknemers stimuleren en faciliteren. Derde speerpunt is de structurele ontwikkeling van digitale vaardigheden bij de provinciale beroepsbevolking.”

MAKE CENTER EN TECHNOHUB

Strijk wijst ook op het belang van de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven. “Daartoe zijn er tal van nieuwe initiatieven. Denk aan het onlangs geopende MAKE Center (Nieuwegein) waar mbo-studenten en vakmensen in de metaalbranche samenwerken. Ander aansprekend voorbeeld is de TechnoHUB in Woerden.” Hier maken leerlingen, studenten en bedrijven kennis met de nieuwste technieken. “Dit moet jongeren interesseren voor een baan in de techniek. Technici kunnen in de TechnoHUB hun kennis en vaardigheden up-to-date houden.”

300 HECTARE

Bij de sterke groei van de regio in de komende decennia moet ook ruimte zijn voor



Herontwikkeling en intensivering op bestaande terreinen moet in de ruimtebehoefte voorzien. (Foto Shutterstock/Aerovista Luchtfotografie)

additionele werkgelegenheid. Waar kantoren de hoogte in kunnen, nemen bedrijventerreinen relatief veel plaats in. “Deze provincie heeft ongeveer 150 van deze gebieden, van klein tot groot. De komende tien jaar is zo’n 300 hectare aan uitbreiding nodig. In plaats van hiervoor groen op te offeren, willen we die ruimte vinden door herontwikkeling en intensivering op bestaande terreinen.” Ruim 40% van het vastgoed op die terreinen is ouder dan dertig jaar. “Vernieuwing of intensivering kan meer vierkante meters opleveren. Maar ook door bijvoorbeeld parkeerplaatsen op daken te realiseren, kun je ruimte winnen.”

PLAATJE MOET KLOPPEN

Zo’n ontwikkeling komt niet vanzelf tot stand. “Planologisch moeten er geen belemmeringen zijn; hierbij spelen gemeenten een centrale rol. Verder is het zaak om aansluiting te zoeken bij logische investeringsmomenten voor vastgoedeigenaren.” Het financiële plaatje moet dan kloppen. “Een bedrijfshal van veertig jaar oud is in feite afgeschreven en toe aan vervanging. Maar als deze nog steeds inkomsten oplevert – bijvoorbeeld als caravanstalling – ontbreekt voor de eigenaar de economische prikkel om in actie te komen. Vanuit het maatschappelijk belang is de vervanging van zo’n verouderd gebouw wel wenselijk. In dergelijke gevallen kunnen

wij nu bijdragen aan het voor de eigenaar onrendabele deel van een dergelijke investering.”

AMBITIES WAARMAKEN

Utrecht is de eerste provincie die kiest voor deze aanpak. “Provinciale Staten heeft hier tientallen miljoenen voor vrijgemaakt. Het is nu aan ons om de ambities waar te maken; meer ruimte voor bedrijvigheid met kwalitatief betere, duurzame gebouwen zonder dat het ten koste gaat van groen.”

Organisaties als VNO-NCW houden de vinger aan de pols. “Ze zijn positief kritisch. En dat is begrijpelijk, gezien hun belang. Als onze aanpak onverhoopt niet voldoende uitbreidingsmogelijkheden oplevert dan ligt de vraag ‘waar dan wel?’ opnieuw op tafel.”

URGENTIE

Bij alle uitdagingen voor de regionale economie benadrukt Strijk de gunstige uitgangspositie. “Utrecht behoort al vele jaren tot de meest concurrerende regio’s van Europa. Maar het besef dat deze positie niet vanzelfsprekend is, wordt breed gedragen. Er is zeker een gevoel van urgentie. Wat mij ook optimistisch stemt, is dat we niet bang zijn om te experimenteren. Zie de bedrijventerreinaanpak en de pilot met een centraal ondernemersloket. Ook als het gaat om de intersectorale inzet van opleidingsbudgetten zeggen we: probeer het maar in Utrecht. Het is een relatief klein gebied waar stakeholders elkaar goed kennen en waar de noodzaak tot vernieuwing sterk wordt gevoeld. Dat leidt tot ruimte voor innovatie die helpt om bij de opgaven waarvoor we samen staan – energietransitie, ruimte, arbeidsmarkt – de juiste stappen te zetten.”

WAAROM ZOU JE KIEZEN VOOR COACHING IN DE NATUUR?

Als er sprake is van (dreigend) mentaal verzuim, dan is het de hoogste tijd om deskundige ondersteuning in te schakelen. Bij bestaand mentaal verzuim kun je met deskundige begeleiding de duur van de uitval halveren. Bij preventieve inzet bespaar je volgens onderzoek 95% van de kosten van verzuim. Bij Liberi bieden wij die deskundige begeleiding aan met coaching in de natuur.

Naast dat je natuurlijk de beste coach voor jouw medewerker wil vinden, is de meerwaarde van beweging - in de natuur - ruimschoots aangetoond. Zo heeft onderzoek aangetoond dat alleen al het zien van natuur ontspanning bevordert, de bloeddruk verlaagt en cognitieve functies herstelt. Daarnaast zorgt het gesprek gecombineerd met beweging ervoor dat de linker- en de rechter hersenhelft gaan samenwerken, waardoor je in oplossingen gaat denken en vervelende ervaringen makkelijker verwerkt.

Als landelijk opererend bedrijf lopen we met veertig coaches elke dag de stress uit heel wat werknemers. Door actief bezig te zijn, is leren herkennen wat ons lijf ons vertelt onze focus. De banen in Nederland worden steeds digitaler en complexer, waarbij we meer en meer lijken te vergeten om te luisteren naar de lichaamssignalen. Dat we hierdoor overprikkeld, angstig of zelfs depressief worden, lijken we niet goed te beseffen. Hier wandelend bij stil staan en een voorbeeld nemen aan wat de natuur ons leert over balans en evenwicht is zeer de moeite waard.

WAT JE VRAAG OOK IS, LIBERI ZET JE IN BEWEGING!

Wil jij voor jouw organisatie de impact van mentaal verzuim verlagen? Neem dan contact op voor een gratis adviesgesprek.

Reinoud Prins, medeoprichter en coach Liberi Coaching

www.liberi.nl
info@liberi.nl



Bescherm uzelf en uw omgeving!



Om uzelf en uw omgeving te beschermen tegen schadelijke bacteriën en virussen is desinfecteren alleen niet genoeg. Een effectieve desinfectie begint namelijk met een goede reiniging. De schadelijke micro-organismen zitten vaak verstopt onder een laag van organische vervuiling. Door te desinfecteren zonder eerst te reinigen, is het dus lastig om deze micro-organismen te bereiken. Met een goede reiniging verwijdert u vervuilingen zoals stof, vet en vuil waardoor de onderliggende bacteriën en virussen beter bereikbaar worden voor het desinfectiemiddel.

Hygiënisch reinigen

met een alcoholbasis gebruiksklare sproeireiniger voor het dagelijks onderhoud van licht vervuilde oppervlakken. Toepasbaar op waterbestendige materialen: tafels, stoelen, ramen, deuren, bureaus, spiegels, vitrinekasten, tegels enz.

- ✓ Droogt streeploois op
- ✓ Verwijdert vingerafdrukken en vervuilingen snel en effectief
- ✓ Zuinig in gebruik en met een frisse geur
- ✓ Volledig biologisch afbreekbaar

Desinfecteren

met Tevan Panox 300, een desinfectiemiddel op basis van waterstofperoxide en perazijnzuur met een erkende CTGB toelating voor gebruik tegen virussen. Het is een milieuvriendelijk product met als enige residu water en zuurstof.

- ✓ Doodt bacteriën, schimmels en virussen
- ✓ Voor interieur, vloeren en waterresistente oppervlakken
- ✓ Brede werking met een korte inwerktijd
- ✓ Geen naspoeling nodig en milieuvriendelijk

Wilt u meer informatie of direct bestellen?



+31 (0)183 - 62 17 99

WWW.TEVAN.COM

BURN-OUT SPECIALIST ANTON TE VELDE

'WERKGEVERS WETEN NOG VEEL TE WEINIG OVER BURN-OUTS'

Drie jaar geleden had één op de zeven Nederlanders last van burn-out gerelateerde klachten, in 2020 was dat al één op de vijf. En door de coronapandemie zullen die klachten blijven toenemen, stelt Anton te Velde, burn-out specialist in Bunschoten-Spakenburg. Te Velde wil werkgevers nog bewuster maken van de impact van een burn-out, ook voor de kosten die ermee gemoeid zijn.



Te Velde resideert in een boerderij in Bunschoten-Spakenburg en dat is niet voor niets. "Ik adviseer iedereen: ga de natuur in. Dat doet een mens goed", aldus Te Velde. "De buitenlucht dient als middel tegen burn-outs. Let op: er is 3,2 miljard euro aan burn-out gerelateerd ziekteverzuim! Werkgevers weten nog veel te weinig over burn-outs. Ik geef daarom ook trainingen voor preventie. Dan leg ik uit wat een burn-out is, hoe mensen erin terecht komen, de signalen die die mensen afgeven en wat het verschil is tussen overspannen zijn en een burn-out. Hoe herken je de signalen nou als werkgever?"

Volgens Te Velde is het in het voordeel van de werkgever én werknemer als werkgever tijdig signalen herkent. "Maar veel werkgevers gaan gewoon door in de bedrijfsvoering. Misschien is het goed om te

weten dat een werknemer met een modaal salaris als snel 120 duizend euro per jaar kost als gevolg van uitvallen. Dan heb je het nog niet eens over de jaren waarin mensen al minder productief zijn en daarnaast ook veel persoonlijk leed. Daarom is voorkomen ook beter dan genezen. De gezondheid van de werknemer staat altijd voorop, maar als werkgever bespaar je veel kosten door alert te zijn op de werkvloer."

Te Velde focust zich in zijn coaching op het MKB en zorginstellingen. "In een kleine(re) organisatie heeft uitval een grote impact. Mijn coaching over hoe om te gaan met een burn-out én daar uit te komen vindt binnen en buiten plaats, daarvoor is voldoende ruimte rond de boerderij. Ik werk ook nauw samen met zorgverzekeraars en in die hoedanigheid zie en hoor ik steeds meer mensen met klachten in deze

coronatiid. Dat zal in 2022 niet teruglopen. Veel mensen missen nu een uitlaatklep", besluit Te Velde en daardoor wordt er veel opgekropt. Met alle gevolgen van dien.

Wil je in contact komen met burn-out specialist Anton te Velde? Ga naar www.burn-out-specialist.nl.



GEZONDERE WERKNEMERS: MAKKELIJKER DAN JE DENKT

Gezonder leven: meer dan 70% van de Europese bevolking zou dat kunnen gebruiken, maar het blijkt niet gemakkelijk. Hebben we gemiddeld genomen wellicht een idee dat we daar veel meer voor moeten doen, dan wat ervoor nodig is? Neem het onderdeel 'bewegen'. Zeker door mensen met een kantoorbaan wordt vaak gedacht dat men met meer bewegen of sporten zeker anderhalf tot twee uur kwijt is. Maar ook dat zij zich uit de naad moeten werken en dat ze altijd bekeken worden door fitte en gespierde mensen. Misschien is hier enige nuance op zijn plaats.

Als werknemers gaan sporten in de sportclub of in het fitnesscentrum, dan is dat over het algemeen inderdaad een uur of meer sporten. Je moet vooraf omkleden en achteraf douchen. Het kost doorgaans dus inderdaad die 1,5 tot 2 uur. Maar het kan veel efficiënter. Volgens de beweegrichtlijn is twee à drie keer per week acht à tien oefeningen de richtlijn om de spieren optimaal te trainen, als men dat in een effectief circuit doet, dan kost dat hooguit 30 minuten. Met omkleden en douche erbij maximaal 45 minuten tot 1 uur.

CONDITIETRAINING

Nu zijn veel mensen misschien gewend om vooraf 30 minuten cardiofitness te doen. Of om juist de training veel langer uit te rekken door drie sets te doen en tussen elke set wat langer te pauzeren, maar binnen die 30 minuten is prima het hele lichaam te trainen. Hetzelfde geldt voor conditionele training. Groepslessen duren doorgaans 60 minuten, maar volgens de internationale richtlijn is twee à drie keer per week conditietraining van 20 minuten al prima voor een goed gezondheidseffect. Nu is het gemakkelijk spierversterkende

training en conditietraining te combineren en dus voor die 1,5 tot 2 uur te kiezen, maar men kan er dus ook gemakkelijk twee keer 1 uur van maken.

MINDER TIJD?

Miljoenen mensen bezoeken iedereen week een of enkele malen de sportclub of het fitnesscentrum, maar voor veel mensen blijft het een absurd idee om daar zoveel tijd voor vrij te maken. Het past gewoonweg niet in de leefstijl, of men is te druk op het werk en met andere zaken. Hebben die werknemers dan pech en





lopen die dan de kans meer ziekteproblemen te krijgen in hun oudere dagen? Het antwoord is: zeker, dat is niet te ontkennen. Mensen die elke week conditie- en spierversterkende training doen, hebben daar enorm gezondheidsvoordeel van. Echter neemt dat niet weg dat er op het gebied van bewegen ook nog wel alternatieven zijn die veel minder tijd kosten.

THUIS

Zo zou men thuis elke week twee of drie keer een spierversterkende sessie kunnen doen. Met als basis, de squat-oefening,

zodat men in ieder geval in de benen en rug sterk blijft. En wat te denken van een goede lunchwandeling. Het advies is überhaupt al om langdurig zitten elk dagdeel te onderbreken met een wandeling van 10 minuten, maar nog beter 20 of 30 minuten. Het stimuleren van de lunchwandeling staat dus gelijk aan het stimuleren van een gezondere leefstijl.

PAK IN IEDER GEVAL DIE VIJF

Een actieve leefstijl begint bij minder lang aaneengesloten zitten. Elke week sporten en de spieren trainen is het advies, het

EEN ACTIEVE LEEFSTIJL BEGINT BIJ MINDER LANG AANEENGESLOTEN ZITTEN

beste is twee keer per week. Als werknemers geen tijd hebben (of dat in ieder geval denken) om te gaan sporten en ze ook die 10 tot 20 minuten wandelen niet zien zitten, dan is het goed om toch die kleine beweegmomentjes te stimuleren. Bijvoorbeeld een paar keer per dag een klein blokje om van 5 minuten. Maar wat dacht je van zelf de koffie of thee halen, het kopieerapparaat op de andere afdeling gebruiken, enz. Men onderbreekt hiermee het zitten, maar verbruikt in die 5 minuten ook overmatig aanwezige suikers die in ons lijf circuleren, die anders omgezet zou worden tot vetten met alle risico's van dien. Stimuleer de werknemers dus gerust om een paar keer per dag die 5 minuten te pakken. Een goed advies zou zijn: als men mobiel gaat bellen zelf ook mobiel gaan, even de benen strekken dus. Onderweg naar het werk kan ook meer bewogen worden, als men moet wachten op de trein en de auto wat verder van de ingang zetten.

www.hoedoejedat.nu
www.leefstijlclub.nl



EYEOPENERS DOOR KLEINBEDRIJF INDEX

'40% ONDERNEMERS LEIDT MARGINAAL BESTAAN'

Belangrijke grondslag voor economisch beleid is de conjunctuurmonitor van het Centraal Bureau voor de Statistiek. In dit onderzoek ontbreken echter gegevens over zzp'ers, starters en de meeste kleinbedrijven. De Kleinbedrijf Index brengt daar verandering in. Belangrijke conclusie: veel ondernemers leiden een marginaal bestaan.

Adequate data zijn cruciaal als basis voor een effectief economisch beleid. "De conjunctuurmonitor van het Centraal Bureau voor de Statistiek geeft informatie over bedrijven met vijf en meer medewerkers," zegt Lex van Teeffelen, Lector Financieel Economische Innovatie aan de Hogeschool Utrecht. In de economische en financiële cijfers ontbreken hierdoor gegevens over zzp'ers, starters en de meeste kleinbedrijven. "Je hebt het dan over ruim 95% van alle 1,3 miljoen ondernemers, een kwart van alle bedrijfswinsten en een derde van de werkgelegenheid."

DE PLANK MIS

Maatregelen voor ondernemingen met meer medewerkers zijn lang niet altijd effectief voor kleinere bedrijven en zzp'ers. "Ze kunnen zelfs contraproductief zijn. Zo is de dynamiek voor wat betreft digitalisering heel anders. Bij tien en meer medewerkers is een substantiële inzet van software essentieel voor een adequate bedrijfsvoering. Werk je maar met een paar mensen dan is een ERP-pakket echt niet nodig." Bij stimuleringsmaatregelen moet rekening worden gehouden met deze verschillen. "Baseer je alles op de kenmerken en behoeftes van grotere bedrijven dan sla je de plank mis."

IN LACUNE VOORZIEN

Om in de lacune te voorzien, namen Qredits Microfinanciering, ONL voor Ondernemers en Hogeschool Utrecht eind 2020 het initiatief voor een Kleinbedrijf Index. Van Teeffelen: "Dit onderzoek wordt vier keer paar jaar uitgevoerd via een online vragenlijst aan relaties van Qredits en ONL. De pool bestaat uit zo'n 10.000 ondernemers. Hun kenmerken komen overeen met die van de Nederlandse bedrijfspopulatie." Voor de Kleinbedrijf Index wordt onder meer gevraagd naar omzet, werkgelegenheid, innovatie, ondernemersloon, investeringen, solvabiliteit en continuïteit.

Ook wordt regelmatig ingezoomd op specifieke thema's. "De respons ligt tussen 10 en 15% en is voldoende representatief."

SCHULDEN AFBETALEN

Begin december 2021 verscheen de vierde editie van de Kleinbedrijf Index. Gevraagd is naar de resultaten over de derde periode en de verwachtingen voor het laatste kwartaal. "In Q3 herstelde de economie zich. Al stijgt de omzetindex amper, alle sectoren presteren op of zelfs boven het niveau van 2019." Desondanks blijven ondernemersloon en solvabiliteit volgens de Kleinbedrijf Index nog sterk achter. "Belangrijke oorzaak is dat ondernemers hun kortetermijnschulden versneld aflossen. Denk aan leveranciers en huur; voorwaarden om te kunnen blijven ondernemen. Hierdoor lukt het amper om te investeren. Vaak laten ondernemers ook de eigen beloning nog maar even zitten."

TREND BAART ZORGEN

Uit de Kleinbedrijf Index blijkt dat zo'n 40% van de ondernemers een te lage marge realiseert en weinig solvabel is. "Ze zijn niet in staat zichzelf een normaal ondernemersloon uit te keren. Vaak ligt hun inkomen zelfs onder het bijstandsniveau." Corona heeft deze ontwikkeling versterkt. "Maar de trend is al langer zichtbaar en dat baart grote zorgen. Natuurlijk, een meerderheid van de ondervraagden doet het nog steeds goed. Maar extrapolereer je de 40% dan hebben we het over ruim 800.000 Nederlandse ondernemers met een marginaal bestaan."

DOORBRAAKTAFELS

Actie is daarom dringend gewenst, stelt Van Teeffelen. "Goed voorbeeld is het programma Ondernemers Centraal van de gemeente Utrecht. Daarbij zijn de afdelingen Economische Zaken en Werk en

Inkomen betrokken. Alle Utrechtse ondernemers die een TOZO- of NOW-aanvraag hebben ingediend, zijn uitgenodigd. Ook kunnen mensen zelf initiatief nemen voor een gesprek. Doorbraaktafels moeten er vervolgens voor zorgen dat ondernemers die vastlopen, geholpen worden."

POTENTIEEL ONTSLUITEN

Het Utrechtse programma biedt kosteloos advies en coaching. "Een deel van de ondernemers zal met de juiste ondersteuning levensvatbaar blijven. Maar dat geldt zeker niet voor iedereen. Soms kan het verstandiger zijn om te stoppen en een baan te zoeken."

Gezien de grote tekorten op de arbeidsmarkt is het momentum gunstig. "Ondernemers hebben vaak prima kwalificaties en veel ervaring. Stappen zij over naar een loondienstfunctie dan wordt een potentieel ontsloten waar groeiende bedrijven met toekomstperspectief baat bij kunnen hebben."

GELUKKIG WORDEN

Voor veel ondernemers is bedrijfsbeëindiging een grote stap. "Trots kan een rationale keuze in de weg staan. Maar het gaat er uiteindelijk om waar je gelukkig van wordt. Als iemand een stressvol, marginaal bestaan als ondernemer verruult voor een uitdagende baan dan kan dat een verstandig besluit zijn." Ook hierbij is ondersteuning gewenst. "Voor veel ondernemers is het immers lang geleden dat ze gesolliciteerd hebben."

AANGEVRAAGDE SUBSIDIES GEHALVEERD

Bij het Utrechtse programma Ondernemers Centraal wordt het gesprek met ondernemers aangegaan. "Dat gebeurt nog maar zelden. Dit raakt een andere belangrijke conclusie uit de recente Kleinbedrijf Index: ondernemers weten

de weg naar subsidies en fiscale aftrek-mogelijkheden slecht te vinden. Eerder onderzoek uit 2015 biedt een bruikbare benchmark. Daarmee vergeleken is het aantal aangevraagde subsidies gehalveerd."

KOPSCHUW

En dat komt niet omdat er minder stimuleringsmaatregelen zijn. "Er zijn tal van aantrekkelijke regelingen en subsidies van gemeenten, provincies en vanuit Europa. Denk aan onderwerpen als scholing en duurzaamheid." Die zijn echter alleen toegankelijk via een woud aan digitale loketten. "Daar lopen bedrijven vaak vast door complexe, uitgebreide vragenlijsten en onderbouwing. Vul je één onderdeel verkeerd in dan gaat het al mis. Ondernemers worden kopschuw en haken af."

ECHE MENSEN

Dit moet anders, vindt Van Teeffelen. "Vrijwel alle ondernemersondersteuning is wegbezuinigd, zowel bij brancheorganisaties als bij de Kamer van Koophandel. Een organisatie als Syntens bestaat niet meer. Accountmanagers van banken zijn vervangen door digitale loketten en algoritmes." Adviseurs met kennis van zaken worden node gemist. "Bij ondernemers is grote behoefte aan een organisatie die als vraagbaak dient. Niet het zoveelste digitale loket maar een centraal punt waar de weg wordt gewezen naar alle regelingen en subsidiemogelijkheden. En plek ook waar ondernemers weer *face to face* kunnen sparren met echte mensen." Van Teeffelen adviseert om daarvoor geen nieuwe organisatie in te richten maar samenwerking te zoeken met een bestaande partij. "De Kamer van Koophandel zou zo'n rol prima op zich kunnen nemen."

Kleinbedrijf Index
3e kwartaal 2021

HOGESCHOOL UTRECHT
ONL
VOOR ONDERNEMERS
Microfinanciering Nederland
Credits

kbindex
initiatief van Credits



22 ONDERNEMERS EN TOPSPORT ONTMOETEN ELKAAR OP DE RENSWOUDE HORSE TRIALS 2022

EVENTING MET OOG VOOR ONDERNEMERSCHAP: THE WAY OF LIFE OP HIPPISCH CENTRUM DE SCHALM

Eventing; het is de meest veeleisende en sensationele tak van paardensport. Van 1 t/m 5 juni meldt de nationale een internationale top zich in hartje Nederland bij Hippisch centrum De Schalm om daar de degens te kruisen. Dat gebeurt bij eventing op de drie onderdelen dressuur, springen en cross. Gert Boonzaaijer, eigenaar van het hippisch centrum, deed zelf ook aan eventing op topniveau. Hij ziet parallellen tussen wat er op het strijdtoneel staat te gebeuren en ondernemerschap. 'Je moet kunnen incasseren, doorzettingsvermogen hebben en je blijven doorontwikkelen tot het allerhoogste niveau.'

Het evenement is al elf keer eerder gehouden, vertelt Boonzaaijer. Keer op keer hebben de Renswoude Horse Trials bewezen garant te staan voor topspektakel. Dat was al zo vanaf het begin. 'In 2012 startten hier, slechts vijf weken voor de Olympische Spelen in Londen, drie ruiters uit de mondiale top tien van dat moment. Het beste van het beste verschijnt hier aan de start.' Aan dit enorme evenement hebben Boonzaaijer, zijn vrouw en dochters en alle andere collega's veel werk. Door het jaar heen gaat er een dag per maand in de voorbereiding zitten. Voor en tijdens het evenement is iedereen er vier weken voltijds mee bezig. Maar het is dan ook het grootste eventing evenement dat er jaarlijks plaatsvindt. Boonzaaijer: 'Er nemen vijftien tot twintig landen deel

'HET VOORDEEL VAN DE KEUZE VOOR SPONSORING IS DAT ONDERNEMERS OOK OP DE ANDERE EVENEMENTEN IN BEELD BLIJVEN'

toptertainment. 'Dit grote evenement heeft een bijzondere aantrekkingskracht op ondernemers. Want de velen in deze regio en daarbuiten die feeling hebben met de paardensport willen dit niet missen. Bovendien weten ze uit eigen ervaring hoe prettig en ongedwongen je hier je zakelijke contacten kunt ontmoeten.' Het is een ongedwongenheid die ook helemaal bij de gastheer hoort. Boonzaaijer vindt het belangrijk dat iedereen zichzelf kan zijn in een informele, gezellige sfeer. 'Wij doen niet aan rangen en standen. Iedereen is hier even belangrijk, van de toilet dame tot en met de directeur.' Hij merkt dat ondernemers die op zijn evenementen afkomen, dit ook waarderen. 'In de beginjaren zetten we nog een aparte VIP-tent neer. Maar we zagen dat veel sponsors niet in maar buiten de tent te vinden waren. Zij vonden het prettiger om lekker vrij rond te wandelen en met iedereen een praatje aan te knopen.'

Wat niet wil zeggen dat er geen aparte hoekjes zijn ingericht. Want uiteraard moet er ook ruimte zijn voor ondernemers die even rustig met een zakelijk contact willen praten. Überhaupt richt Hippisch

caten, dat zijn groepen mensen die samen een paard bezitten. Dergelijke klanten komen zo onderling in gesprek en nemen op een evenement vaak weer gasten mee. Dat werkt goed, want als je hier op het terrein rondwandelt in het groene en relaxte decor, dan kom je makkelijker tot ontspannen gesprekken met elkaar.'

Exposure op meerdere evenementen Sponsors heten partners bij Boonzaaijer. 'We werken immers samen en in onderling overleg stemmen we af hoe we die samenwerking eruit gaat zien.' Partners kunnen voor de Renswoude Horse Trials uit verschillende sponsorpakketten kiezen. Het voordeel van de keuze voor sponsoring is dat ondernemers behalve op dit evenement ook op de nationale eventingwedstrijden in beeld blijven. Je krijgt met andere woorden exposure door het jaar heen. Je koopt een partnerpakket dus voor meer wedstrijden dan alleen de Renswoude Horse Trials, legt Boonzaaijer uit. Maar er gebeurt op Hippisch centrum De Schalm nog veel meer. Zo vinden er ook bedrijfsbezoeken plaats. Laatst nog werd Boonzaaijer benaderd door een Rotary Club uit Veenendaal. 'Deze onder-



en we bouwen 250 tot 300 extra stallen om alle paarden straks weer te kunnen huisvesten. Dressuur, springen en cross vinden allemaal plaats op ons terrein dat daar met een oppervlakte van 50 hectaren ruimschoots op berekend is.'

Daarnaast worden er jaarlijks nog acht nationale evenementen georganiseerd. Steeds wordt het publiek getraakteerd op

centrum De Schalm zich steeds op het bieden van maatwerk. 'Wij hebben paarden staan voor mensen die alleen dressuur rijden, paarden die we alleen maar trainen of paarden die we speciaal trainen voor wedstrijden en daar aan de start brengen. Maar we verzorgen daarnaast ook paarden voor klanten die hun dieren puur als een investering zien. Soms gaat het om syndi-

nemers hadden al zoveel over ons gehoord en gelezen dat ze ons een bezoek wilden brengen. Wij hebben toen een mooie presentatie gemaakt. Ze hebben tweeënehalf uur verbaasd zitten kijken en luisteren naar wat hier allemaal gebeurt.' Veel dus, waaronder ook PR-activiteiten en productpresentaties. Zo promootte een automotive bedrijf uit de Gelderse Vallei



bijvoorbeeld de stoere nieuwe terreinwagen Volkswagen Amarok op het hippisch centrum.

Boonzaaijer noemt het dan ook een way of life. 'Je kunt dit alleen doen als je er een passie voor hebt, want we zijn hier continu mee bezig. In de winter hebben we alleen op zondagmiddag vrij en in de zomer eisen de evenementen en wedstrijden ons totaal op. Dáár moeten de trainingen en aandacht die we in de dieren investeren zich bovendien uitbetalen.'

EVENTING: DE TRIATLON VOOR PAARDEN

Eventing werd voorheen military genoemd, wat verwijst naar de militaire oorsprong ervan. Paarden worden aan een vuurdoop onderworpen, aangezien ze op drie onderdelen de strijd aangaan. Het is in feite een triatlon en voor die drie afzonderlijke onderdelen moeten de dieren intensief getraind worden. Koppel dat gegeven aan het inzicht dat als paarden iets niet willen, ze het ook niet doen en je begrijpt hoe oordeelkundig je moet zijn om met eventing bezig te zijn. Die kennis en ervaring zit in de topsportfamilie Boonzaaijer, waar dochter Janneke deze zomer nog deelnam op de Olympische Spelen in Tokio. Expertise die nodig is om talent te trainen maar ook om dat te kunnen scouten. Want hoe zie je nou of een paard het in zich heeft om op het hoogste niveau aan eventing te doen? Ieder paard

'ALS PAARDEN IETS NIET WILLEN, DAN DOEN ZE DAT OOK NIET'

De enige voorwaarde die Boonzaaijer aan klanten stelt die van zijn trainingsfaciliteiten gebruik willen maken, is dat ze een eigen paard hebben. 'Wij verhuren dus geen paard aan iemand die er een rondje op wil rijden. Daarvoor ligt het niveau hier te hoog. We zijn een echte sportstal en geen manege. Maar voor trainings- en wedstrijdfaciliteiten hebben we dan ook echt alles in huis.' Geheel in de geest van veelzijdige service ontwikkelt en verkoopt Boonzaaijer daarnaast hindernissen, legt hij terreinen aan, bouwt hij parcours, maakt hij paarden zadelmak, maar behoort ook de fokkerij tot de dagelijkse bezigheden van Hippisch Centrum de Schalm. Kortom, ieder facet van de paardensport kan hier dan ook getraind worden. Om zo intensief en creatief met paarden en paardensport bezig te kunnen zijn, moet het je door de aderen stromen.



© RH_foto



heeft een eigen karakter en temperament, het zijn allemaal individuen, vertelt Boonzaaijer. 'Naast een groot hart is het cruciaal dat een paard het karakter heeft voor deze sport. Je hebt een paard nodig dat zich voor je wil inzetten. Het is in vergelijking veel gemakkelijker om een spring- of een dressuurpaard op te leiden dan een eventing paard. Paarden moeten een aantal dingen op hoog niveau leren die ze bovendien van nature niet doen. Zo moeten ze in de cross niet bang zijn om een gat in te springen van twee meter diepte of in water waarvan ze niet kunnen zien hoe diep het is. Dat is een kwestie van vertrouwen, en je moet als trainer en als ruiter dus een band opbouwen met een paard om het zover te krijgen.'

Dat alles maakt dat je een lange weg moet gaan voordat je een paard klaar krijgt voor eventing op absoluut topniveau. En dat is precies wat er komend jaar van 1 t/m 5 juni op het programma staat tijdens de Renswoude Horse Trials. Komende zomer the place to be voor ondernemende paardensportliefhebbers!

Mocht u interesse hebben om meer te weten te komen over de Renswoude Horse Trials of wilt u partner worden van dit schitterende evenement? Stuur dan een mail naar secretariaat@renswoudehorsetrails.nl en er zal spoedig contact met u worden opgenomen om uw persoonlijke wensen te bespreken.

ACTIVITEITEN VAN BEDRIJVENSOCIËTEIT DE NIEUWE ZIJN INFORMATIEF EN ONTSPANNEND

AVONDEN OM NAAR UIT TE KIJKEN

De naam Bedrijvensociëteit De Nieuwe impliceert het al: een informele sfeer en het samen beleven van ontspannende momenten wegen zwaarder dan actief netwerken. 'Handel' genereren is volstrekt ondergeschikt, het gaat om het sociale karakter. Hier wordt niet gestrooid met visitekaartjes, maar met nuttige informatie, interessante invalshoeken en leuke activiteiten om tussen de drukke business door even stoom af te blazen.

Bedrijvensociëteit De Nieuwe is precies zo oud als Nieuwegein zelf: vijftig jaar. "Al een halve eeuw lang maken we ons sterk om bedrijven binnen de gemeente samen te brengen en om ze succesvol te verbinden," zegt voorzitter Ton Bothoff, in het dagelijks leven actief als directeur-bestuurder bij Sport- en Evenementencomplex Merwestein. "We slagen er al die tijd al in om relevant te blijven, wat op een gegeven moment wel een omschakeling vergde. Begonnen als Vereniging voor Industrie en Handel 'Nieuwegein' op 17 mei 1971 hadden we een heel ander doel, namelijk zuivere belangenbehartiging van de leden, bijvoorbeeld door te lobbyen bij de politiek. In 2009 besloten we de koers te veranderen, met een

achterban die inmiddels alle denkbare sectoren vertegenwoordigde. Sindsdien ligt de nadruk op het sociale karakter en de onderlinge verbinding, op het organiseren van activiteiten die ondernemers in een informele setting samenbrengen, met een afwisseling van interessante thema's en pure ontspanning. Vandaar de naamswijziging naar Bedrijvensociëteit De Nieuwe."

KWALITEIT, NIET KWANTITEIT

Het gouden jubileum vormt een mooie gelegenheid om wat meer naar buiten te treden, iets dat de vereniging normaliter eigenlijk nooit als speerpunt op de agenda heeft staan. "We beschouwen het niet als een doel op

26





zichzelf om Bedrijvensociëteit De Nieuwe te promoten,” verklaart Linda Sporkslede, bestuurslid en contactpersoon voor de Activiteitencommissie (zakelijk actief als directeur-eigenaar van schoonmaakbedrijf RTL Cleaning). “Het gaat om de kwaliteit, niet om de kwantiteit van ons ledenbestand. De kracht zit in het netwerk, in de sociëteitsgedachte, waarbij een grote groep ondernemers en andere vertegenwoordigers van het bedrijfsleven elkaar treffen tijdens interessante avondprogramma’s. We hebben momenteel zo’n 115 leden en er ligt best potentie om naar 140 te groeien, maar heel veel meer hoeft wat ons betreft niet. Met zo’n omvang blijft het nog praktisch hanteerbaar en vooral persoon-

lijk, een aspect dat wij heel bewust nastreven. Het draait om de relaties, die vanzelf ontstaan en versterkt worden in een sfeer van saamhorigheid. Niet voor niets komen we vaak samen in The Green Village, een prachtige en sfeervolle locatie met kwalitatief hoogstaand eten en drinken. Het voelt echt als ons clubhuis.”

ZAKENDOEN KOMT VANZELF

Waar Bedrijvensociëteit De Nieuwe met de vroegere insteek diverse voorwaarden stelde aan het lidmaatschap is dat per 2009 versimpeld. “Minimaal vijf fte in dienst en gevestigd in Nieuwegein of een omliggende plaats, met wel onze gemeente als verzorgingsgebied,” legt Bothoff uit. “Dat hebben we zo ingericht om gelijkgestemden bij elkaar te brengen. We richten ons expliciet niet op kleine bedrijven tot vijf medewerkers en zzp’ers, omdat zij over het algemeen met een andere beweegreden voor een lidmaatschap van een businessclub kiezen: nieuwe klanten en opdrachten verwerven. Bij ons vormt dat eerder een vervolg. Het draait om de relatie en daar vloeit vanzelf business uit voort.” Sporkslede: “Binnen onze vereniging zul je niet gauw zien dat mensen visitekaartjes gaan uitdelen. Het zakendoen komt na een tijdje vanzelf. Als je eerst eens een paar keer met elkaar borrelt, weet je wat voor vlees je in de kuip hebt. Je steekt eens je licht bij iemand op wanneer je met een vraagstuk worstelt. Mensen helpen elkaar met advies en dan komt het later vanzelf tot een afspraak. Het verlaagt de drempel om contact te zoeken. Je gaat eigenlijk automatisch eerst in je eigen netwerk kijken als je behoefte hebt aan een product of dienst. Kortom, er heerst een gunfactor.”

BOODSCHAP BLIJFT HANGEN

Tien keer per jaar, normaal gesproken op de eerste dinsdagavond van de maand, ont-

moeten de leden van Bedrijvensociëteit De Nieuwe elkaar tijdens een informatieve of juist puur ontspannende activiteit. Bothoff: “De ene keer organiseren we een golfclinic met de partners erbij, een steptocht door Nieuwegein of een excursie naar het bedrijf van één van de aangesloten ondernemers, de andere keer nodigen we een spreker uit die inhaakt op een thema of die een uniek verhaal te brengen heeft. Zo vertelde Frans Goenée als Inspiratiemanager bij de Efteling hoe hij met zijn team in de geest van Anton Pieck het publiek weet te verbijsteren, gaf de directeur van Tony’s Chocolonely een presentatie over maatschappelijk verantwoord ondernemen en nam oud-scheidsrechter Björn Kuipers de aanwezigen mee in een voetbalwedstrijd, waarin hij op cruciale momenten zeer kostbare beslissingen moest nemen. Hij runt trouwens ook een aantal supermarkten en kon daarmee een interessante link leggen tussen sport en business. Zulke bijeenkomsten werken erg inspirerend. De boodschap blijft over het algemeen heel goed hangen, merken wij als wij het naderhand bij de leden polsen.”

NIET HALEN, MAAR BRENGEN

Over de belangstelling voor de activiteiten zegt Sporkslede met een glimlach: “Wanneer de opkomst op vijftig procent blijft steken, krabben wij ons achter de oren wat we niet goed gedaan hebben. Met andere woorden, de betrokkenheid is zeer hoog. De leden van Bedrijvensociëteit De Nieuwe zien het programma niet als een verplichting, maar als een manier om tussen de hectiek van alledag door de zinnen te verzetten en in contact te komen met andere ondernemers. Overigens kan ook prima iemand anders het bedrijf vertegenwoordigen, zoals een manager, alleen vinden we het wel fijn als het altijd een vaste contactpersoon betreft. Sinds kort kennen wij een tweede lidmaatschap per organisatie tegen een gereduceerd tarief, waarmee we inspelen op de behoefte dat in sommige gevallen twee collega’s graag samen onze bijeenkomsten bezoeken. We constateren trouwens met genoegen dat de zeer grote ondernemingen die zich de laatste jaren in Nieuwegein vestigen, met name op Het Klooster, de weg naar onze vereniging beginnen te vinden. Ze doen dat vooral vanuit een MVO-gedachte: niet iets halen, maar iets brengen. Feitelijk sluit dat precies aan bij de cultuur van Bedrijvensociëteit De Nieuwe. Wie graag eens die sfeer wil proeven, is van harte welkom als introducé.”

Meer informatie: www.de-nieuwe.nl



1000 m² INSPIRATIE

VLOEREN EN RAAMBEEKLEDING

VLOERKLEDEN



o.a. Brink & Campman,
Brinker Carpets, De Munk
Carpets en NI-Label.



Luxaflex

Gallery shop

VLOERBEDEKKING EN VLOEREN

Grootse keuze in **tapijt** en **vinyl**,
kijk, vergelijk en maak uw keuze uit
de honderden showstalen in merken
als Desso, van Besouw, Novilon,
Parade en Interfloor.

In onze harde **vloerenhoek** showen
wij onze collectie parket, laminaat en
PVC van o.a. de merken Meister,
Therdex, NI label, Quickstep, Mflor,
Moduleo en Hollandsche vloeren.

RAAMBEEKLEDING EN BINNENZONWERING

In onze **binnenzonweringsshop**
met daarin de merken Luxaflex®,
BeCe, NL-Label en Jasno Shutters, laten
wij de diverse stijlen en mogelijkheden
demonstratieklaar zien.

In onze grootse **gordijnenafdeling**
vind je tientallen showgordijnen
en vele stalen van de merken
Eijffinger, JAB, Kobe, Artelux,
dePloeg, Kendix en NIlabel.

De voordelen van Vocking Interieur:

- grootse keuze
- duidelijk advies
- vakkundige stoffeersders
- CBW erkend



interieur
VOCKING
vloeren & raambekleding

PVC-vloeren

Marmoleum

Vloerkleden

Shutters

Parket

Vinyl

Tapijt

Binnenzonwering

Gordijnen

Laminaat

Matten

Behang

Horren



Ambachtsweg 1 3433 PR Nieuwegein T. 030 6054216 www.vockinginterieur.nl Gratis parkeren



Slim&Duurzaam



vandenpol.com

van
den
POL
elektrotechniek



Joep van Mil

NOVICUM

HET TALENT VAN DE MENS OP DE JUISTE PLEK

Een overspannen arbeidsmarkt, individualistische wensen van kandidaten, digitalisering en generatiekloven. Het is slechts een greep uit ontwikkelingen en uitdagingen waar organisaties mee worstelen – vooral wanneer het gaat om de juiste talenten werven om een functie duurzaam in te vullen. Novicum ondersteunt en adviseert organisaties in de breedste HR-zin van het woord; van de complete screening tot assessments en van 'coaching on the job' tot advies. "Hoe bijzonder de vraag op het gebied van menselijk talent ook is, we denken mee en zorgen dat er een antwoord komt", aldus Joep van Mil.

Met een no nonsense instelling en meer dan 25 jaar ervaring zet Novicum haar expertise, kennis en kunde in om bedrijven op breed HR-vlak te ondersteunen. Persoonlijk, betrouwbaar en transparant. Joep: "Wat ons kenmerkt is onze persoonlijke benadering. We gaan niet puur af op de inhoud van een CV, maar kijken naar wat een persoon uitstraalt en wat voor gedrag deze vertoont. Wanneer een kandidaat ergens op gesprek gaat, spreken we deze altijd van te voren om te informeren en te brieven, op de dag van het gesprek spreken we hem nog laatste bemoeidigende woorden toe. We houden de kandidaat continu in beeld, tot en met het tekenen van het arbeidscontract en zelfs in veel gevallen tot een half

jaar daarna. Bedrijven zien dat echt als meerwaarde, we denken mee in welke processen wij nog meer een rol kunnen spelen. Onze dienstverlening gaat veel verder dan recruitment."

ERVARING EN EXPERTISE

Als HR business partner is Novicum actief van instroom en doorstroom tot uitstroom. In de afgelopen decennia is het vak enorm geëvolueerd. Michael Moorlag: "Waar vroeger 200 kandidaten afkwamen op een vacature, is het nu de kunst om zélf uit ons uitgebreide netwerk precies die kandidaten te benaderen om één geschikte kandidaat te vinden, daar ligt ook onze kracht. Omdat wij binnen onze maatschap al jarenlang in veel branches actief zijn,

weten we hoe mensen zich bewegen en hoe hun interesse te wekken voor een functie en een bedrijf. Van Mil: "Dat geldt niet alleen richting de kandidaat, maar juist ook voor de werkgever. We treden steeds meer op als consultant om bedrijven te adviseren hoe je mensen boeit én bindt. Elke partner binnen Novicum is ondernemer, wat maakt dat we op een professionele, betrokken manier meedenken en oog hebben voor efficiëntie. Snel schakelen en doorpakken in het recruitmentproces is belangrijker dan ooit."

GENERATIEKLOOF

Het besef dat binden en boeien veel verder gaat dan een vrijdagmiddagborrel, is bij veel organisaties nog niet altijd aan de orde. Van Mil: "Het is belangrijk dat je het onderscheid tussen verschillende generaties herkent én erkent. Jongeren zijn meer bezig met de volgende stap die ze in een bedrijf kunnen zetten, waar 30'ers en 40'ers juist de aansluiting met het verhaal van een bedrijf willen voelen. Niet elke organisatie kan zich hierin verplaatsen, wij spelen dan ook graag een rol om bedrijven te adviseren en begeleiding te bieden in het ontwikkelen van een lange termijn visie."

www.novicum.nl



Michael Moorlag

WERKGEVERS SCOREN MET SANQUIN AT WORK

Sanquin Bloedvoorziening lanceerde onlangs een bijzonder initiatief, waarbij werkgevers hun medewerkers de kans geven om bloed te doneren onder werktijd: Sanquin at Work. Zo kan elke medewerker levens redden!

Met Sanquin at Work help je je medewerkers iets goeds te doen voor een ander én om hun vrije tijd echt ontspanning te laten zijn. Niet alleen een goed verhaal voor de 300.000 mensen per jaar die bloed nodig hebben, maar ook een mooi bewijs van maatschappelijke betrokkenheid dat je ook nog eens kan benutten in je recruitment proces! Medewerkers worden met een interne wervingscampagne geïnspireerd zich aan te melden als bloeddonor. Het bloed doneren doen de donors vervolgens 'in de baas z'n tijd' (ca. 4 keer per jaar) op

een bloedbanklocatie naar eigen keuze. Echt teamwork dus. Met dit programma komt Sanquin tegemoet aan vele verzoeken vanuit het bedrijfsleven een maatschappelijke bijdrage te leveren.

DAAROM SANQUIN AT WORK

- Je stimuleert medewerkers bloeddonor te worden.
- Je maakt het makkelijker voor medewerkers door hen tijd te geven.
- Je levert een belangrijke en zichtbare bijdrage aan de maatschappij.
- Je houdt rekening met de work/life-



- balans van je medewerkers.
- Je verbindt mensen en teams door samen iets goeds te doen.
 - Je profileert je (ook extern) als maatschappelijk betrokken werkgever.

IETS VOOR JOUW BEDRIJF?

Maak je interesse kenbaar via www.sanquin.nl/atwork voor persoonlijk advies en de mogelijkheden voor jouw bedrijf. info@liberi.nl



meet your best self in our hotel

Zoek jij een passende locatie voor een snelle brainstorm, een langere trainingssessie, een meerdaags congres of wil je groots uitpakken met een inspirerend event? Welke sfeer, ambiance, prijsniveau of ontmoetingsmomenten je ook zoekt, wij zorgen dat jouw resultaten worden behaald!



VAPD ATTENDEERT ONDERNEMERS OP AANSTAANDE WIJZIGING PENSIËNSTELSEL

“WEES VOORBEREID OP 2023”

Het pensioenstelsel gaat per 1 januari 2023 op de schop en dat brengt voor ondernemers behoorlijke veranderingen met zich mee. “Meer dan tachtig procent zal zijn regeling moeten wijzigen,” schat Edwin van Anraad, adviseur en mede-eigenaar bij VAPD (Van Anraad Pensioendiensten) in Nieuwegein. “Dat levert best een ingewikkelde puzzel op, maar wij kunnen daarbij helpen.”

VAPD beweegt zich nu zo'n 22 jaar in de wereld van collectieve pensioenen en bedient daarmee zakelijke klanten in de wijde regio rondom Utrecht, van kleine ondernemers tot het grotere mkb. “Onze drie adviseurs op dit gebied beschikken elk over een relevante universitaire opleiding en veel ervaring op dit gebied,” zegt Van Anraad. Dat klinkt wellicht wat zwaar, maar het betreft ook complexe materie, zeker in tijden waarin ingrijpende veranderingen op til zijn. “Er staat een nieuw pensioenstelsel voor de deur, dat op 1 januari 2023 ingaat, hoewel er een overgangperiode tot 1 januari 2026 geldt. De overgrote meerderheid van

de bedrijven zal moeten overstappen naar een nieuwe regeling, willen zij pensioen als arbeidsvoorwaarde fiscaal vriendelijk houden. Pensioenfondsen nemen daarin zelf het voortouw, maar heb je als onderneming de pensioenen bij een verzekeraar ondergebracht, dan zul je zelf in actie moeten komen.”

TRANSITIEPLAN

Van Anraad weet dat het geen populair onderwerp betreft bij veel ondernemers, mede vanwege de complexiteit. “Het nieuwe stelsel wordt iets versimpeld, maar het blijft ingewikkeld. In de basis gaan we in Nederland naar een standaard beschikbare premieregeling

toe, zonder uitkeringsgarantie. In tegenstelling tot de nu veel toegepaste verzekerde middelloonregeling betaal je straks voor iedere werknemer eenzelfde percentage, wat betekent dat jongeren door het aantal arbeidsjaren dat ze nog voor de boeg hebben meer zullen opbouwen dan ouderen. Die laatste doelgroep zou je daarvoor moeten compenseren. Wanneer je als werkgever vasthoudt aan de oude constructie, loop je een groot risico dat die in de toekomst niet meer fiscaal gefaciliteerd wordt. Je zult daarom een transitieplan moeten opstellen en laten uitvoeren. Daarin beschrijf je niet alleen de technische wijziging, maar ook de gevolgen voor je medewerkers en de eventueel gewenste compensatie.”

GEEN KOSTENPOST, MAAR INVESTERING

Vanwege de ingewikkelde materie is het zelfstandig opstellen van zo'n transitieplan voor een ondernemer die niet dagelijks in de pensioenbusiness zit een brug te ver, zo weet Van Anraad. Het vraagt om de expertise van een ervaren partij op dit gebied, zoals VAPD. “Wij helpen om zo'n transitieplan op te stellen. Bij het klein-mkb kunnen we vaak al op basis van een eerste gesprek aan de slag, bij grotere bedrijven met een dito diversiteit aan medewerkers heeft het meer voeten in de aarde. In alle gevallen hoeft het een ondernemer echt geen vele uren van zijn of haar tijd te kosten. Wij zien trouwens soms dat werkgevers kritisch tegenover een pensioenregeling staan, maar zeker in de huidige tijd van krapte op de arbeidsmarkt zou het onderwerp de volle aandacht moeten krijgen. Sollicitanten beschouwen het echt als een belangrijke arbeidsvoorwaarde, ook de jongere generatie. Zie het dus niet als een kostenpost, maar als een investering. Zorg er hoe dan ook voor dat je als ondernemer je pensioenregeling dit jaar toekomstbestendig maakt, want het is zo 2023.”

Meer informatie: www.vapd.nl



Emile Roemer: "Er ligt een politiek en maatschappelijk breed gedragen oplossing voor de uitbuiting van arbeidsmigranten."



EMILE ROEMER OVER UITBUITING VAN ARBEIDSMIGRANTEN

‘GEEN TWEEDERANGS MEDEWERKERS MEER’

Nederland telt ruim 530.000 arbeidsmigranten uit de Europese Unie. Zij zijn actief in sectoren als distributie, land- en tuinbouw en de vleesverwerkende industrie. Daarbij gaat al vele jaren veel mis: karige beloning, slechte huisvesting, geen zekerheid. Je baan kwijt betekent vaak ook verlies van huisvesting en verzekering. Poolse arbeidsmigranten die als gevolg hiervan nabij Tiel in de open lucht verblijven, kwamen recent uitgebreid in het nieuws. "Het erge is: dat zijn geen incidenten", zegt Emile Roemer. "Het is aan de orde van de dag."

VAN ZEELAND TOT GRONINGEN

Het Aanjaagteam bescherming arbeidsmigranten rondde haar opdracht eind 2020 af. Emile Roemer blijft zich inspannen om het onderwerp dat hem aan het hart gaat op de agenda te houden. Ook na 1 december in zijn nieuwe functie als gouverneur van de Koning in Limburg. “De afgelopen periode heb ik letterlijk van Zeeland tot Groningen over de situatie en ons advies gesproken.”

Het begint bij bewustwording. “Gemeenten realiseren zich vaak niet dat uitbuiting van arbeidsmigranten ook binnen hun grenzen plaatsvindt. Wees daarom alert op misstanden. En onderhandel je als gemeente met een grote nieuwe werkgever, vraag dan naar de arbeidsomstandigheden en huisvesting van medewerkers.”

Door de corona-uitbraak werd de kwetsbaarheid van arbeidsmigranten pijnlijk duidelijk. Ze werken, wonen en reizen vaak dicht op elkaar en zijn daarom extra vatbaar voor besmetting. Reden voor het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om in mei 2020 een Aanjaagteam bescherming arbeidsmigranten te vormen. Emile Roemer werd gevraagd de voorzittersrol op zich te nemen. “Al zo lang ik politiek actief ben, is de situatie van arbeidsmigranten schrijnend”, zegt de voormalige SP-leider. “Nog altijd is het niet gelukt om tot substantiële verbeteringen te komen. Daarom nam ik deze taak graag op me. Voorwaarde was wel dat het Aanjaagteam in een brede context kon onderzoeken en adviseren. Die garantie kreeg ik; er was volledige vrijheid.”

GEEN MORAAAL

Het Aanjaagteam bracht twee rapporten uit. Het eerste was vooral gericht op de gevolgen van corona voor arbeidsmigranten. In het tweede rapport (oktober 2020) met als titel ‘Geen tweederangsburgers’ staan structurele aanbevelingen. Prominent element is het bestrijden van malafide uitzendbureaus. “Als schakel tussen arbeidsmigranten en inleners is een aantal van deze tussenpersonen verantwoordelijk voor de ergste misstanden. Toen er nog een vergunningplicht bestond, telde ons land zo’n 4.000 uitzendbureaus. Vanuit het neoliberale adagium dat de markt zichzelf reguleert, verviel deze plicht. Iedereen kan een uitzendbureau beginnen.” Er zijn er nu meer dan 14.000. “Daaronder veel goede, professionele bedrijven. Maar ook rotte appels. Nergens in de keten is een wettelijke bescherming voor arbeidsmigranten geborgd. Dit biedt ruimte voor foute verdienmodellen en voor ondernemers die zich verrijken over de rug van deze kwetsbare groep. De markt heeft geen moraal.”

WETTELIJKE BASIS EN HANDHAVING

Daarom pleit het Aanjaagteam voor verplichte certificering van uitzendbureaus plus een boete voor inleners die werken met niet-gecertificeerde partijen. “Ook moeten malafide ondernemers een bestuursverbod krijgen. Zo wordt voorkomen dat ze telkens een ander uitzendbureau

oprichten en zo hun praktijken voortzetten.”

Ondernemerskoepels en brancheverenigingen zien meer in handhaving van de bestaande richtlijnen. Ze zijn huiverig voor extra regelgeving. “Daar is geen sprake van”, benadrukt Roemer. “Als bij een vergunningaanvraag om een accountantsverklaring wordt gevraagd, kan elk bonafide bedrijf die probleemloos overleggen. We pleiten niet voor extra regels maar stellen een aanpak voor waarbij partijen die misbruik maken eruit gefilterd worden. Daarvoor is wel een wettelijke basis nodig. Ook voldoende handhavingscapaciteit is een must.”

“DE MARKT HEEFT GEEN MORAAAL.”

UIT BEELD

Ander belangrijk onderdeel van het Aanjaagteam-advies: zorg ervoor dat zogenaamde short stay-arbeidsmigranten zich direct bij aankomst in Nederland registreren. “Als zij nu aangeven dat ze maar paar weken blijven, wordt alleen het huisadres in het land van herkomst vastgelegd. Bij een langer verblijf is er geen zicht op wat er met deze mensen gebeurt. Adequate registratie maakt duidelijk waar arbeidsmigranten zich bevinden. Dat helpt om misstanden te voorkomen.”

AFHANKELIJKHEIDSRRELATIE DOORKNIPPEN

Verder verdient huisvesting aandacht. “Als iemand met een nulurencontract nu zijn of haar baan verliest, vallen vaak ook woonruimte en zorgverzekering per direct weg. Met alle gevolgen van dien. Mensen spreken de taal amper, hebben geen idee

van hun rechten en weten niet waar ze terecht kunnen. De afhankelijkheidsrelatie tussen werk en wonen moet worden doorgeknipt.”

Het faciliteren van huisvesting voor arbeidsmigranten wordt bemoeilijkt door het grote woningtekort. “Toch zie je gemeenten met pragmatische oplossingen, zoals kleinschalige huisvesting op een bedrijventerrein.”

RUIMTE VOOR INNOVATIE

Roemer wijst ook op de Commissie Borstlap die vorig jaar adviseerde over de regulering van werk. Een van de aanbevelingen is dat flex in ons land minder flexibel moet worden. “Vaak zie je dat mensen via allerlei constructies in flexcontracten werken waarin ze niet in thuishoren. Ook dat verdient aandacht; zorg voor een gelijk speelveld met goede werk- en woonomstandigheden die wettelijk zijn geborgd. Als we er met elkaar voor zorgen dat uitbuiting onmogelijk wordt, maakt dat het inhuren van arbeidsmigranten duurder. Lessen uit het verleden leren dat hierdoor meer ruimte ontstaat voor innovatie. Want lage lonen staan vernieuwing in de weg.”

NIET DOOR DE BEUGEL

Het demissionaire kabinet volgt in hoofdlijnen het advies van Roemers Aanjaagteam. “Ook nam de Tweede Kamer een motie aan waardoor het onderwerp niet controversieel is. Achter de schermen wordt hard gewerkt om de noodzakelijke maatregelen voor te bereiden. Nu is het zaak om het tempo erin te houden. Want er gebeurt nog steeds van alles dat niet door beugel kan.”

Daarom roept Roemer het nieuwe kabinet op om wat nu in de steigers staat zo snel mogelijk uit te voeren. “In de begeleidingsgroep van het Aanjaagteam waren alle partijen vertegenwoordigd. Vakbonden, werkgevers, LTO, IPO, VNG; iedereen heeft input gegeven en geholpen om onze adviezen te toetsen. Op hoofdlijnen onderschrijven zij de rapporten. Daardoor ligt er nu een politiek en maatschappelijk breed gedragen oplossing voor de uitbuiting van arbeidsmigranten. Dit probleem speelt al heel lang en er is nu een laatste kans om het structureel aan te pakken. Die moeten we niet voorbij laten gaan.”



SPRINTWERKT CONTINUEERT GROEI

'WIJ WORDEN HÉT UITZENDBUREAU VAN MIDDEN-NEDERLAND'

Nederland heeft een slechte naam als het gaat om de omgang met arbeidsmigranten. Zij maken lange werkdagen, doen het zware werk, hebben slechte huisvesting en krijgen niet genoeg loon. Het zijn deze misstanden die steeds de media halen. Dat het ook anders kan bewijst SprintWerk uit Dodewaard, waar waardering de maatstaf is.

SprintWerk, dat sinds 2008 actief is, zendt dagelijks gemotiveerde arbeidsmigranten uit in de foodsector, productie, logistiek, horeca, transport en de land- en glastuinbouw. Het ABU-lidmaatschap, het SNF-keurmerk en de NEN-4400-1 certificering bewijzen dat deze uitzendorganisatie de zaken meer dan op orde heeft. Nog belangrijker vindt Kumar Spaans, operationeel directeur bij SprintWerk, hoe dit in de praktijk uitgevoerd wordt. "Dat je arbeidsmigranten die huis en haard verlaten een warm welkom moet heten, staat voor ons buiten kijf. Dit begint al bij de werving en selectie in de landen waar kantoren van SprintWerk gehuisvest zijn."

EIGEN LEVEN OPBOUWEN

Momenteel heeft SprintWerk eigen kantoren in Polen, Kroatië, Slowakije, Tsjechië, Slovenië en Portugal. "Daarnaast zijn we aan het oriënteren in Spanje om daar een kantoor te openen", vertelt Wilfred Brens, eigenaar van SprintWerk. "Nederland wordt steeds minder populair voor arbeidsmigranten. Landen als Engeland, Duitsland en de Scandinavië hebben de voorkeur. En dat terwijl we ze hard nodig hebben, onder andere door de vergrijzing in Nederland. Wij wachten niet af, maar houden juist onze ogen open voor andere landen waar we kunnen recruieten. Onze recruiters in het buitenland werven op dezelfde



manier als wij in Nederland doen. Wij vinden goede begeleiding en informatievoorziening ontzettend belangrijk. Evenals een respectvolle behandeling. Eenmaal in Nederland helpen wij hen een eigen leven op te bouwen, zonder van ons afhankelijk te zijn. Dit gaat veel verder dan het helpen met inschrijven bij de gemeente. We begeleiden hen bijvoorbeeld met het zoeken naar een sportclub in de buurt en/of gaan op zoek naar een geloofsgemeenschap als daar behoefte aan is."

HUISVESTING

Sinds de oprichting in 2008 houdt SprintWerk zich al bezig met goede en veilige huisvesting voor hun uitzendkrachten. Emile Roemer bezocht een tijdje terug als voorzitter van het Aanjaagteam Bescherming Arbeidsmigranten woonlocaties in Neder-Betuwe, onder andere met arbeidsmigranten van SprintWerk. Hij typeerde het als de beoogde maatstaf. "Belangrijk vinden wij het dat mensen een eigen kamer hebben en dat er voorzieningen

zijn zoals bijvoorbeeld internet en een fitnessruimte", licht Brens toe. "Momenteel zijn we drie nieuwe woonlocaties aan het ontwikkelen. Deze huisvesting heeft het elan van een hotel. Ieder heeft een eigen kamer met een eigen keuken. Ook hier vind je een fitnessruimte. We werken met externe facilitaire managers, zodat er geen belangenverstrengeling komt. Wij willen in de markt niet te boek staan als een uitzender die de dingen slecht regelt. Bovendien zien we graag dat onze arbeidsmigranten zo lang mogelijk bij ons blijven. Dat betekent simpelweg dat je goed voor ze moet zorgen."

INVESTEREN

Volgens Spaans is het team van SprintWerk van binnenuit gemotiveerd om continu in het bedrijf en de mensen te investeren. "Zo maken wij het verschil", verklaart Spaans. "Dat begint met letterlijk 24/7 bereikbaar zijn voor relaties en medewerkers." "Werkgevers die volledig ontzorgd willen worden, bieden wij bovendien inhouse constructies aan. Hier hebben wij al geruime tijd ervaring mee", vult Brens aan. "Samen gaan we voor de beste resultaten en optimaliseren we de HR-processen. We zien onszelf dan ook niet als leverancier van de klant, maar als partner. Wanneer een klant kosten kan besparen, kijken wij altijd naar de lange termijn. Wat kan efficiënter in het proces?" SprintWerk geeft wekelijks de KPI's vrij en bespreekt deze met de klant. Brens verduidelijkt: "Hierdoor weten we precies waar de kosten heen gaan en hoe we op tijd bij kunnen sturen. Alles is bij ons heel transparant. Wij zijn bezig met het ontwikkelen van een app voor onze uitzendkrachten waarin allerlei informatie staat; het arbeidscontract, de loonstroken enzovoort. Bovendien kan onze klant hier ook in meekijken. Wij willen de klant volledig ontzorgen."

LANDELIJKE SPELER

De volgende stap die SprintWerk gaat maken, is doorgroeien naar de positie van landelijke speler. Spaans: "Momenteel opereren we met name in Midden- en Zuid-Nederland. We zoeken dan ook naar uitzendorganisaties die aansluiten op ons werkgebied. Essentieel voor ons is dat ze op dezelfde manier als wij werken en dezelfde maatstaf hanteren. Deze overnames zullen ons naar een volgend niveau brengen. Wij worden hét uitzendbureau van Midden-Nederland." Een van de eerste stappen om de groeiambitie kracht bij te zetten, is de

uitbreiding van het kantoor in Dodewaard. "Binnenkort wordt er gestart met een rigoureuze verbouwing", aldus Brens. "Momenteel telt ons pand 350 m2, dit gaat naar 700 m2. Het kantoor wordt helemaal van deze tijd met onder andere zit-stabureaus en een fitnessruimte. In maart 2022 verwachten we dat we operationeel zijn vanuit het vernieuwde pand."

'WANNEER EEN KLANT KOSTEN KAN BESPAREN, KIJKEN WIJ ALTIJD NAAR DE LANGE TERMIJN'

WAGENPARK

Ook het wagenpark van SprintWerk wordt flink uitgebreid. "Doordat wij het wagenpark in eigen beheer hebben, zijn we flexibel en is het woon- werkvervoer voor de medewerkers perfect geregeld", vertelt Spaans enthousiast. "Begin dit jaar wordt ons wagenpark uitgebreid met vijftig auto's. In het kader van duurzaamheid zijn er echter ook nog steeds veel medewerkers die op de fiets gaan. Zo'n zeventig procent van onze uitzendkrachten gaat met de fiets naar het werk. Dat is niet alleen goed voor het milieu, maar ook voor de gezondheid."

KORTE LIJNEN

Ondanks de groei die SprintWerk heeft ingezet, verwacht Brens dat de lijnen kort blijven. "Onze organisatie is plat en we gaan informeel met elkaar om. Wij zijn net één grote familie en bijna iedereen werkt hier al heel lang. Energie halen we uit elkaar en uit de groei die we doormaken. Wij zijn nog zo nauw betrokken bij het proces, dat is bij veel uitzenders niet. Wij hechten veel waarde aan het contact met de klant, daarom houden wij ook altijd een vinger aan de pols. Tegelijkertijd heeft iedereen bij ons een groot verantwoordelijkheidsgevoel en zijn we resultaatgericht. Een perfecte mix voor maximale klantgerichtheid."

Dat het SprintWerk voor de wind gaat, is volgens Brens geen aanleiding om tevreden achterover te gaan leunen. "Je hebt altijd een keuze: je kunt denken dat het goed is zoals het is, of je kunt weer op zoek gaan naar een nieuwe uitdaging en hierin investeren. Wij kiezen voor dat laatste."

www.sprintwerkt.nl

Wilfred Brens (boven) en Kumar Spaans gaan voor de beste resultaten.

Fotografie: Raphaël Drent



WERKNEMERS VRAGEN OM ANDERE LEIDERSCHAPSSTIJL BIJ HYBRIDE WERKEN

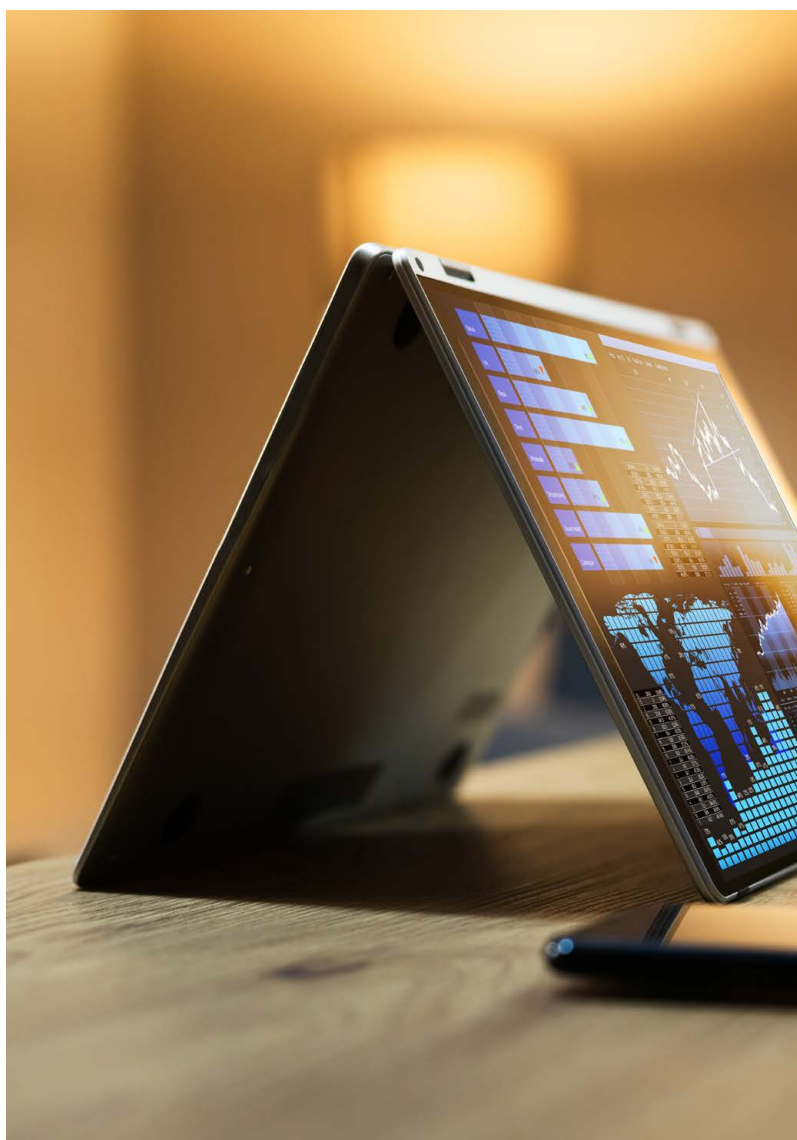
De hybride werkplek brengt andere uitdagingen met zich mee voor organisaties. Dit vereist een hernieuwde nadruk op leiderschapseigenschappen zoals authenticiteit, emotionele intelligentie, openheid voor verandering en het vermogen om een cultuur van vertrouwen te creëren waarin werknemers zich gesterkt voelen. Organisaties doen echter niet genoeg om managers in staat te stellen effectief leiding te geven in een hybride werkomgeving.

Dit blijkt uit een nieuw rapport van het Capgemini Research Institute: "Relearning Leadership: Creating the Hybrid Workplace Leader". De onderzoekers analyseerden wereldwijd 548 organisaties en spraken met leidinggevend en medewerkers over hybride werken.

Van leidinggevend wordt verwacht dat zij hun mensen autonomie geven, begeleiden en inspireren en daarbij eigenschappen als authenticiteit en emotionele intelligentie tonen. Slechts 37% van de ondervraagde werknemers zonder leidinggevende functie zegt echter zij door hun organisatie actief in staat worden gesteld hun eigen beslissingen te nemen. Iets minder dan de helft (47%) van de werknemers voelde zich in de loop van de pandemie door hun organisatie begrepen en gehoord.

Door de pandemie is er nog meer aandacht gekomen voor de noodzaak om het fysieke en mentale welzijn van werknemers serieus te nemen. Maar er is ook een kloof tussen de perceptie van werknemers en leidinggevend over hoe doeltreffend met gezondheid en welzijn wordt omgegaan tijdens de crisis. Terwijl 72% van de ondervraagde leidinggevend zegt dat hun organisatie in staat was om te zorgen voor het fysieke en mentale welzijn van de werknemers, dacht slechts 49% van de werknemers er hetzelfde over. Bovendien zegt slechts 34% van de werknemers dat hun organisatie actief werkt aan initiatieven om burn-out bij werknemers te verminderen.

Marjolein Wenderich, hoofd van de Workforce & Organization-practice bij Capgemini Invent zegt: "Ons rapport laat een duidelijke



kloof zien tussen de opvattingen van het hogere management en de werknemers in veel organisaties. Dat zien we ook in Nederland: hier vindt 81% van de leidinggevend dat hun organisatie de overgang naar werken op afstand en hybride werken goed heeft geregeld. Slechts 41% van de werknemers is het evenwel daarmee eens. Terwijl technologie de snelle adoptie van hybride werken heeft vergemakkelijkt, heeft het leiderschap in veel gevallen deze veranderingen onvoldoende kunnen bijbenen. Het is duidelijk dat er behoefte is aan een verjonging van het concept van leiderschap voor de hybride werkplek van de toekomst. Organisaties moeten leiders in staat stellen empathisch, authentiek en geloofwaardig te zijn in hun aanpak."

BELANGRIJKSTE EIGENSCHAPPEN VOOR LEIDERSCHAP IN EEN HYBRIDE WERELD

Het onderzoek geeft ook aan dat nieuwe stijlen van empathisch en mensgericht leiderschap nodig zijn voor de nieuwe wereld van hybride werk. Vertrouwen staat centraal bij deze verandering: een overweldigende meerderheid (84%) van de werknemers beschouwt het vermogen om een cultuur van vertrouwen te creëren als een belangrijke vaardigheid die leiders moeten ontwikkelen. In de meeste organisaties ontbreekt het echter aan adequate maatregelen om een cultuur van vertrouwen te bevorderen en teams mondig te maken.



Zo heeft slechts 34% van de organisaties programma's opgezet om leidinggevend te trainen in de vaardigheden die nodig zijn om een cultuur van vertrouwen op te bouwen.

Dit geldt ook voor andere eigenschappen. In feite zien werknemers een ongelijke verhouding tussen de vaardigheden die hun leidinggevend zouden moeten vertonen en hun huidige vaardigheidsniveau. Vanuit het oogpunt van de werknemers beschouwt 75% emotionele intelligentie als een belangrijke eigenschap, maar slechts 47% gelooft dat leidinggevend bekwaam zijn op dit gebied. Ondanks het gepercipieerde gebrek aan bekwaamheid van leiders voor verschillende vaardigheden en eigenschappen, toont het onderzoek van Capgemini aan dat organisaties niet genoeg doen om trainingsprogramma's op te schalen, gericht op het opbouwen van deze vaardigheden.

Zo is bijvoorbeeld slechts 27% van de organisaties actief bezig met het opschalen van leiderschapontwikkelingsprogramma's gericht op emotionele intelligentie.

Organisaties bereiden zich onvoldoende voor op hybride werken. Hoewel het trainen van leiders in nieuwe vaardigheden belangrijk is ter voorbereiding op het werken in een hybride omgeving, is dit slechts een deel van wat nodig is. Organisaties zullen er ook voor moeten zorgen dat zij de juiste voorwaarden creëren voor leiders om effectief te kunnen zijn. Dit omvat het herontwerpen van processen en kaders rond recruitment en prestatie-evaluaties van leiders, om ervoor te zorgen dat vaardigheden en attributen die nodig zijn voor hybride werk adequaat worden overwogen en beloond. Fundamentele veranderingen in dergelijke processen zijn een noodzakelijke aanvulling op de opleiding

van leiders. Uit het onderzoek blijkt echter dat organisaties zich niet voldoende richten op het doorvoeren van deze fundamentele veranderingen. Zo zegt slechts 33% van de HR-managers dat hun organisaties hun recruitment-procedures hebben herzien om leiders aan te trekken die beschikken over de eigenschappen en het gedrag die nodig zijn om organisaties naar een hybride toekomst te leiden. En slechts 36% zegt dat ze processen hebben aangepast met betrekking tot compensatie en secundaire arbeidsvoorwaarden, om leiders te belonen die deze eigenschappen vertonen.

MENSGERICHT LEIDERSCHAP

Het Capgemini Research Institute identificeerde een klein cohort van toonaangevende organisaties (in het onderzoek ook wel "pioniers" genoemd) die actief leiderschapontwikkelingsprogramma's op schaal, organisatiebreed, inzetten en bezig waren met een radicale herziening van hun leiderschapskader en -processen. Werknemers van deze organisaties hebben een zeer goede employee experience die niet beschikbaar is voor werknemers van andere organisaties. Zo is 80% van de werknemers van deze voorlopers het ermee eens dat hun organisaties zich goed hebben aangepast door hen in staat te stellen eigenaar te zijn van hun werk, meer autonomie en eerlijkheid op te bouwen (vergeleken met gemiddeld 52% van de werknemers in andere organisaties).

Organisaties die actief leiderschapprogramma's opschalen, kunnen werknemers op grotere schaal van voordeel zijn, maar zij zullen een culturele basis moeten leggen om verandering mogelijk te maken. Dit vereist een radicale herziening van processen en praktijken om leiders aan te trekken en te belonen die het gedrag vertonen dat nodig is om organisaties naar een hybride toekomst te leiden.

METHODOLOGIE

De bevindingen van Capgemini zijn gebaseerd op een onderzoek in 12 landen, waaronder Nederland, in diverse sectoren zoals producenten van consumentengoederen, detailhandel, automotive, industrie, energie, financiële dienstverlening, publieke sector en de gezondheidszorg. Er werd een enquête gehouden onder 1.380 respondenten van 548 organisaties, en er werden interviews afgenomen met leidinggevend uit de sector, academici en deskundigen op het gebied van leiderschapontwikkeling.

Tijdens de lockdowns werden mensen zich bewust van de positieve impact van thuiswerken (foto Vera Petrunina/Shutterstock).



38

HYBRIDE WERKEN STERKE TROEF

STRIJD OM TALENT VERHEVIGT

In een alsmat krappere arbeidsmarkt is het voor werkgevers steeds uitdagender de juiste medewerkers te bereiken, te overtuigen en te behouden. Braaf de cao volgen is in elk geval niet voldoende. Het hoogste salaris meestal ook niet. Het gaat om een totaalpakket waarbij verschillende generaties andere prioriteiten stellen.

Traditionele tekortsectoren als ICT, zorg, onderwijs en techniek hebben gezelschap gekregen. Op basis van analistenrapporten constateerde het FD naar aanleiding van de voorgenomen – en inmiddels afgeblazen – beursgang van Coolblue dat de winst van het e-commercebedrijf flink daalde door personeelstekort. Omdat te weinig mensen beschikbaar zijn in distributiecentra en bezorging, werd noodgedwongen minder geadvertiseerd en zijn producten later geleverd. Het personeelstekort remt de groei van Coolblue, aldus het FD.

INSTROOM TALENT IS VAN LEVENSBELANG

KLEINERE KAART

Door de lockdowns gingen horecamedewerkers noodgedwongen op zoek naar een andere baan. Als dan blijkt dat er prima jobs zijn waarbij je niet 's avonds en in het weekend hoeft te werken, is het afscheid van de horeca voor veel medewerkers definitief. Gevolg: een fors personeelstekort. Onder meer barmedewerkers, bedienend personeel en koks zijn gewild, aldus het UWV. Bedrijven passen noodgedwongen hun openingstijden aan of kiezen voor een kleinere kaart. Ook hier wordt de groei geremd door een tekort aan medewerkers.

ROBOTS EN QR

Om personeel te werven, lokken ondernemers jonge medewerkers met een gratis scooter, betalen hun rijbewijs of bieden zelfs kosteloze woonruimte aan. Ook zoeken ze samenwerking op, bijvoorbeeld door een personeelspool te vormen met collega-horecabedrijven. Techniek kan helpen om de acute nood te lenigen. Menig horecabezoeker heeft inmiddels kennis gemaakt met de QR-code als bestelwijze. Drankjes worden nog wel gebracht door echte mensen. Alhoewel: restaurant De Blaauwe Kamer in Wageningen zet robots in ter ondersteuning van het bedienend personeel. Het lijkt een gimmick maar biedt wel degelijk een blik in de toekomst van sectoren met blijvende personeelstekorten.

TOTAALPLAATJE

Onder de actuele knelpunten en pragmatische oplossingen zit een structurele ontwikkeling. De komende decennia stromen minder jongeren in op de arbeidsmarkt terwijl het aantal AOW'ers fors stijgt. Verder neemt de dynamiek van zowel groei- en krimpsectoren toe, waardoor de aansluiting van vraag en

aanbod onder druk staat.

De vraag 'wat maakt mij tot een aantrekkelijke werkgever?' is wellicht relevanter dan ooit tevoren. Braaf de cao volgen is in elk geval niet voldoende. Maar het hoogste salaris bieden meestal ook niet. Het gaat om het totaalplaatje. Een mix van elementen waarbij verschillende generaties andere eisen en wensen hebben.

ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN EN BETEKENIS

Loon en arbeidsvoorwaarden moeten marktconform zijn, maar de betaler van de hoogste salarissen heeft niet persé een streepje voor. Uit onderzoek van BDO onder 1.400 medewerkers in het mkb en bij familiebedrijven bleek dat bijna 65% een redelijk inkomen boven een hoog salaris verkiest als daar meer ontwikkelingsmogelijkheden tegenover staan. Vooral babyboomers maken deze afweging; samenhang met de wens om hun inzetbaarheid te waarborgen, ligt voor de hand. Generatie Y – de Millennials, geboren tussen 1980 en 1996 – hecht juist meer waarde aan betekenisvol werk. Dat weegt op tegen minder salaris.

BASICS

De verdere lijst met basics van een aantrekkelijke werkgever is vertrouwd: medewerkers serieus nemen, vrijheid en zelfstandigheid bieden, regelmatig feedback geven, helpen bij een goede balans tussen werk en privé.

Lang was de mogelijkheid om deels thuis te werken een standaardelement op de afvinklijst van secundaire arbeidsvoorwaarden. Met een dag in de week waren medewerkers wel tevreden. Tijdens de lockdowns werden mensen zich echter bewust van de positieve impact van thuiswerken; geen reistijd, efficiënte meetings, zelf je tijd indelen. Werkgevers merkten dat de productiviteit amper in het gedrang kwam.

TOEKOMST VAN WERK

Een constatering met verstrekkende gevolgen. Eerder was in Business al aandacht voor de visie van Tomas Pueyo. De data-analist deelt zijn inzichten over uiteenlopende onderwerpen onder meer via het platform *Uncharted territories*. Het dossier *Remote work is inexorable* (juni 2021) gaat over de toekomst van werk. Op basis van diverse onderzoeken (onder meer PwC, Slack en Flexjobs) verwacht Pueyo dat in ontwikkelde landen 30 tot 50% van de banen op afstand kan worden ingevuld. Verder denkt hij dat tot 30% van de kenniswerkers geheel op afstand wil werken. Slechts 5% kiest voor een volledige kantoorbaan, de resterende werknemers geven de voorkeur aan een mix van thuis en kantoor.

Y EN Z STEEDS PROMINENTER

Een hybride vorm is dus het favoriete toekomstbeeld van werknemers. Bij jongere generaties is die wens het sterkst. Uit recent onderzoek van softwarebedrijf Citrix blijkt dat van de generaties Y en Z (1980-2010) maar liefst 94 procent niet fulltime terug wil naar kantoor. Ruim een kwart wil zelfs volledig thuiswerken, bijna een derde zoekt een hybride werkmodel waarbij thuiswerken dominant is. Door het pensioen van de babyboomers worden de generaties Y en Z alsmear prominenter op de arbeidsmarkt. En voor elke organisatie is de instroom van dit jonge en iets oudere talent van levensbelang. Hun voorkeuren moeten werkgevers daarom zeer serieus nemen in de *war for talent*.

GOOGLE'S CONCURRENTIEPOSITIE

Als het gaat om salaris, huisvesting en faciliteiten kunnen startups en jonge bedrijven niet op tegen gevestigde ondernemingen. Het faciliteren van werken op afstand is dé manier om een bovengemiddeld deel van het talent uit de jongere generaties aan te trekken, stelt Pueyo.

De gevestigde orde zal moeten volgen. Neem Google. Toen corona over het hoogtepunt heen leek, werden Amerikaanse medewerkers verordonneerd om terug te keren naar kantoor. Al na twee weken moest de techreus deze oekaze herzien; de weerstand was te groot.

Google blijft worstelen met de materie. De termijn waarop medewerkers zelf mogen kiezen of ze weer naar kantoor komen, werd met drie maanden uitgesteld tot 10 januari 2022. In een toelichtende mail noemde CEO Sundar Pichai onzekerheid rond het coronavirus als reden voor dit besluit. Maar de impact van een verplichte terugkeer op Google's concurrentiepositie op de arbeidsmarkt zal zeker meespelen.

GROTERE VIJVER

In de VS zijn de afstanden veel groter. De mogelijkheid om zelf je werklocatie te kiezen heeft er een andere lading dan in Nederland. Maar ook hier vergroot het ruimhartig faciliteren ervan de vijver van potentiële kandidaten aanzienlijk. En ook voor bestaande medewerkers kan het aantrekkelijk zijn. Als die een substantieel deel van de werkweek thuis kunnen invullen, is het mogelijk om de dure Randstad te vervullen voor delen van het land waar woonruimte goedkoper is. Kortom: werken op afstand is een sterke troef in de strijd om talent.



FUSIE- EN OVERNAMEMARKT OP RECORDKOERS

INHAALSLAG KRIJGT VAART

Ook op fusies en overnames had de corona-uitbraak en de daarop volgende onzekerheid veel impact. Lopende deals verdwenen in de ijskast of werden zelfs helemaal afgeblazen. In de tweede helft van 2020 trok de fusie- en overnamemarkt echter alweer aan. Vanaf dat moment bleef de vaart erin. Wat heet: 2021 bleek een recordjaar.

Overnameplatforms Brookz en Dealsuite doen periodiek onderzoek naar cijfers en trends in de Nederlandse overnamemarkt. Voor de meest recente versie werden 268 fusie- & overnameadvieskantoren onderzocht die zich richten op bedrijven met een omzet tussen 0,5 en 30 miljoen euro. Zij melden een stijging van het aantal transacties met 21 procent. Daarmee zit de overnamemarkt weer op het niveau van voor de coronacrisis.

70 PROCENT MINDER

Wel zijn er grote verschillen tussen sectoren. Volgens het onderzoek van Brookz en Dealsuite werden in de eerste helft van 2021 met name meer bedrijven verkocht in de sectoren e-commerce en media, reclame & communicatie en automotive, transport &

logistiek. In de sector horeca, toerisme en recreatie was het aantal bedrijfsverkopen het laagst; het daalde met 70 procent.

55 PROCENT MEER

Uit een inventarisatie van KPMG blijkt dat er in het eerste halfjaar zelfs 55 procent meer fusie- en overnamedeals plaatsvonden. Daarmee ligt Nederland op recordkoers, aldus het internationale accountants- en adviesbedrijf. Met de stijging zit ons land aanzienlijk boven de wereldwijde toename van 42 procent. Ook de financiële impact is fors hoger. De 495 bedrijfsovernames en fusies in Nederland hadden volgens KPMG een gezamenlijke waarde van € 65 miljard, tegenover € 20 miljard over de vergelijkbare periode vorig jaar.

DRY POWDER

De sterke toename kent meerdere redenen. Zo vindt een inhaalslag plaats met voorgenomen deals die tijdelijk *on hold* waren gezet. Verder staat de rente historisch laag, waardoor de financiering goedkoop is. Ook zoeken veel private investeerders een rendabele bestemming voor hun kapitaal. 34 procent van alle overnames in Nederland komt voor rekening van dergelijke private equity. Hun aandeel bleef vergeleken met 2020 ongeveer gelijk. Ook de andere groep kopers – strategische partijen – beschikt over veel *dry powder*; jargon voor besteedbaar kapitaal.

MENTAAL

Door de pandemie en lockdowns zagen sommige bedrijven hun omzet vrijwel ge-

heel verdampen. Ondernemers in sectoren als horeca moeten een aantal jaren vol aan de bak om de schade in te halen. Niet iedereen kan dit mentaal opbrengen, lijkt het. Verkoop is dan de beste – of minst slechte – optie. Voor een andere partij met nieuw elan kan zo'n overname juist een kans betekenen.

COOP EN PLUS

Ook de tendens tot meer concentratie leidt tot fusies en overnames. Goed voorbeeld is de supermarktsector. Er is een aanzienlijke schaalgrootte vereist om de noodzakelijke investeringen en innovaties te kunnen dragen. Ook meer inkooppower is een drijver voor de bundeling van krachten. De afgelopen jaren vonden al verschillende fusies en overnames plaats in supermarktland. In september 2021 maakten de ketens Plus en Coop een voorgenoemde fusie bekend. Met zo'n 550 winkels wordt de nieuwe coöperatie nummer drie van Nederland.

DURE TECH

De technologiesector – waar de meeste overnames plaatsvonden – kent eveneens een concentratiegolf. Techbedrijven zijn onverminderd populair, aldus Danny Bosker, partner Mergers & Acquisitions bij KPMG in een toelichting op de eerdergenoemde inventarisatie. “De coronacrisis is ongetwijfeld een nieuwe katalysator geweest voor verdergaande digitalisering.

BOR: CRUCIAAL INSTRUMENT BLIJFT

Voor familiebedrijven heeft overdracht binnen de familie vaak de voorkeur boven verkoop aan een externe partij. Daarbij is de bedrijfsopvolgingsregeling (BOR) een cruciaal instrument. Hiermee is het mogelijk om een bedrijf fiscaal vriendelijk over te dragen aan de kinderen.

Verwachting was dat de BOR zou worden versoerd of afgebouwd. Daarvan is voorlopig echter geen sprake; de regeling blijft ook in 2022 van kracht. Wel nam de Tweede Kamer twee moties aan. Een ervan ziet op het verschil met vergelijkbare regelingen in Europa. Die in Nederland is één van de minst gunstige en dit leidt tot een onevenwichtig concurrentienadeel. Onderzocht wordt nu hoe de BOR kan worden verbeterd. De tweede motie beveelt onderzoek aan naar het harmoniseren van de bezits- en voortzettingseis met andere EU-landen.

Dat zien we terug in het overnameland-schap.”

Technologiebedrijven leveren gemiddeld een hoge waardering op. Het grote aandeel overnames in de technologiesector draagt eraan bij dat de waardering op het hoogste niveau in tien jaar ligt. Volgens KPMG wordt in Europa gemiddeld 10,6 keer de operationele kasstroom (EBITDA) betaald.

TWEE GEZICHTEN

Ook accountants- en advieskantoor Grant Thornton maakte een analyse van de fusie- en overnamemarkt. Wilfred van der Lee en Evert Everaarts, partners in de M&A-praktijk, wezen bij de presentatie op twee gezichten van de markt. In het mid-densegment (bedrijven met een onderne-

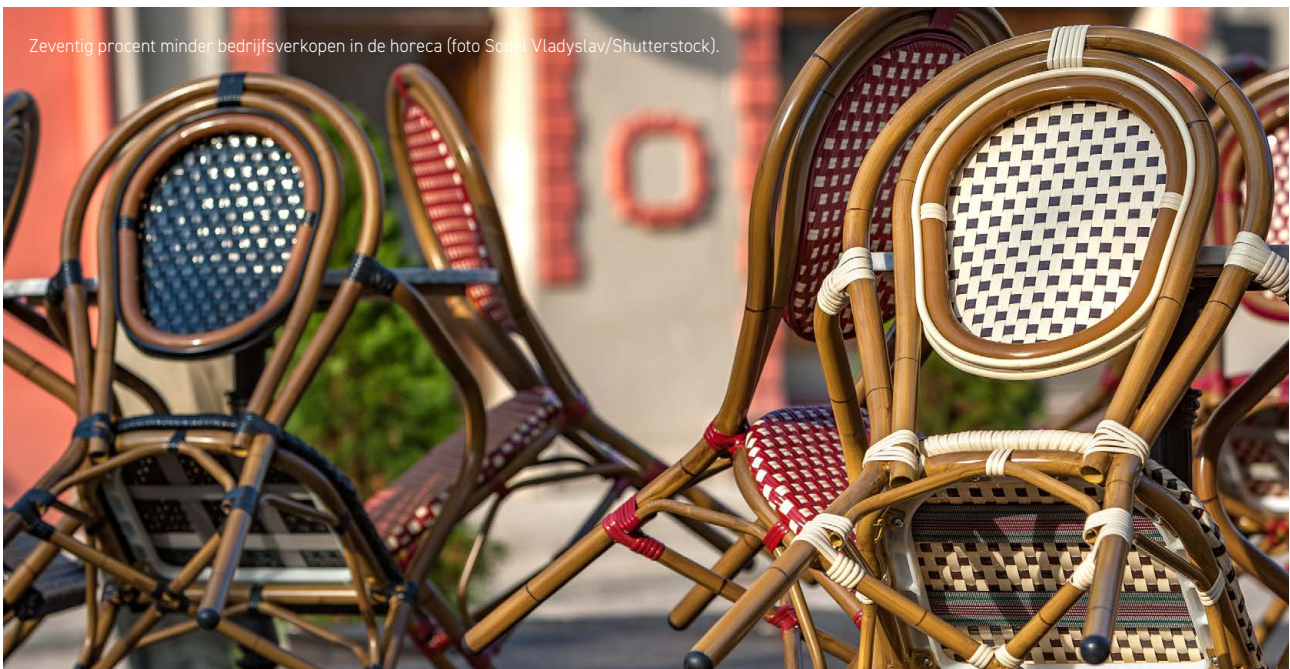
mingswaarde tot € 100 miljoen) bleven waarderingen relatief stabiel. “Mkb-ondernemingen worden bij transacties in de eerste helft van 2021 op een vergelijkbaar niveau gewaardeerd als in 2020.”

In het topsegment – bijvoorbeeld beursgenoteerde bedrijven – zitten de waarderingen echter flink in de lift. In de eerste helft van dit jaar steeg de gemiddelde waardering met ruim 40 procent. Dit heeft volgens Grand Thornton deels te maken met het toenemende aantal deals in dure segmenten als IT, zorg en cloud, maar ook met het positieve markt-sentiment onder corporates.

SEINEN OP GROEN

De Grant Thornton-partners denken dat de seinen voor de fusie- en overnamemarkt voorlopig op groen blijven. “Het is de verwachting dat het ruime monetaire beleid in ieder geval voorlopig in stand blijft, waardoor vreemd vermogen relatief goedkoop is. In combinatie met de recordhoeveelheid kapitaal bij private equity-investeerders is het waarschijnlijk dat de interesse in overnames hoog blijft.” Nu al verdringen zich vaak meerdere geïnteresseerde partijen om een aantrekkelijke overnamekandidaat. “Vooral in kansrijke sectoren zoals digitalisering en gezondheidszorg zullen kopers een premie moeten betalen om tot de gewenste transactie te komen.”

Zeventig procent minder bedrijfsverkopen in de horeca (foto Soudel Vladyslav/Shutterstock).



Toplocaties UTRECHT



Amersfoort



De Dom



Utrechtse Heuvelrug



Hoog Catharijne



DierenPark Amersfoort "De leukste locatie van Nederland!"

Barchman Wuytierslaan 224 | 3819 AC Amersfoort
T 033-4227100 | feestenvergaderen@dierenparkamersfoort.nl
www.dierenparkamersfoort.nl/feesten-en-vergaderen



Mercure Hotel Amersfoort Centre "Midscale hotel voor zakenreizen of vakanties"

De Nieuwe Poort 20 | 3812 PA Amersfoort | T 033 285 1000
H8996-RE@accor.com | www.mercure.com



Muntgebouw Utrecht "Indrukwekkend en centraal gelegen"

Leidseweg 90 | 3531 BG Utrecht
T 030-721 04 00 | zaalverhuur@muntgebouw-utrecht.nl
www.muntgebouw-utrecht.nl

**Utrecht: centraal,
verbindend, inspirerend**
Daarom Utrecht!



Ben je op zoek naar een passend congrescentrum, een bijzondere vergaderruimte of een inspirerende evenementenlocatie voor jouw evenement? Op deze pagina tref je een overzicht van inspirerende locaties in de provincie Utrecht.

- ✓ Je locatie altijd op rijafstand
- ✓ Natuur én stad bieden ruimte voor creativiteit
- ✓ Je bevindt je in het centrum van innovatie
- ✓ Je meeting of event is goed te combineren met een toeristisch uitstapje



Restaurant Op Sypesteyn

“Met passie gerund door een team van enthousiaste mensen”

Nieuw Loosdrechtsedijk 150 | 1231 LC Loosdrecht
035- 6228880 | restaurant@opsypesteyn.nl | www.opsypesteyn.nl



Expo Houten

“Meeting & Events”

Meidoornkade 24 | 3992 AE Houten | T: 030-6349100
info@expohouten.nl | www.expohouten.nl



Mariënhof Amersfoort

“Onbeschrijfelijk stadsklooster met hart en ziel”

Kleine Haag 2 | 3811 HE Amersfoort | 033-4632979
zaalverhuur@marienhof.nl | www.marienhof.nl



Kontakt der Kontinenten

“Wereldse gastvrijheid”

Amersfoortsestraat 20 | Soesterberg | T 0346 351 755
info@kontaktderkontinenten.nl
www.kontaktderkontinenten.nl



Stadsschouwburg Utrecht

“Een unieke theater- en evenementenlocatie”

Lucasbolwerk 24 | 3512 EJ Utrecht | 030 - 232 41 50
verhuur@ssbu.nl | www.ssbuzaalverhuur.nl



KNVB Campus

“Voor de teams van morgen”

Woudenbergsesweg 56-58 | 3707 HX Zeist | T 0343 - 491 424
E info@knvbcampus.nl | www.knvb.nl/campus



Van der Valk Hotel Amersfoort-A1

“Een luxe viersterrenhotel in Amersfoort, direct gelegen aan de A1”

Ruimtevaart 22 | 3824 MX Amersfoort | 0334 540 000
sales@amersfoort.valk.com | www.hotelamersfoorta1.nl



Landgoed de Horst

“Voor vergaderingen trainingen en congressen”

De Horst 1 | 3971 KR | Driebergen-Rijsenburg
0343 556 455 | welcome@landgoeddehorst.nl
www.landgoeddehorst.nl



Oud London Horeca Groep

Oud London Hotel Restaurant | Catering | Slot Zeist |
Restaurant Hermitage | Golfbaan Sluispolder

Woudenbergsesweg 52 | 3707 HX Zeist | T 0343 - 491 245
sales@oudlondon.nl | www.oudlondon.nl

We ♥ PrintMedia



Houdt u ook zo van schitterend drukwerk, scherpe prijzen en uitstekende service? Neem nu contact op en ondervind zelf de geweldige kwaliteit van ons Nederlands/Baltisch traject: optimaal van boom tot deur.

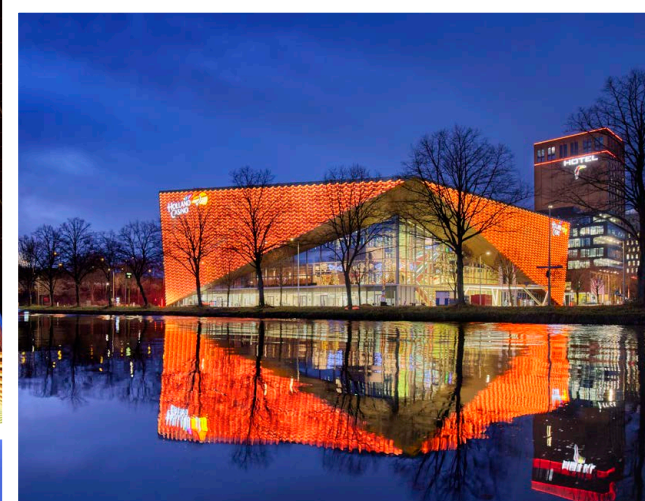
Bouwmeesterweg 52 | 3123 AA Schiedam T 010 247 6666 W www.balmedia.com E info@balmedia.com



Kom terug in het ritme

Agenda's lopen weer langzaam vol: werk, studie, sport en dan ook nog goed eten? Met de makkelijke recepten van HelloFresh heb je minder gedoe, minder afwas én meer tijd om na een drukke dag samen van een verse maaltijd te genieten. **Probeer het zelf! Ga naar: www.hellofresh.nl/business**





LIVINGPROJECTS GEEFT HOLLAND CASINO UTRECHT 'GOUDEN RANDJE'

Wie zich in classy casinosferen wil onderdompelen, kan zijn hart ophalen bij het nieuwe Holland Casino in Utrecht. Livingprojects realiseerde hier een unieke lichtinstallatie voor de gevel van het opvallende goudkleurige pand. Het spectaculaire ontwerp maakt dat bezoekers direct worden verwelkomd in een uniek casinodecor. Een bijzondere en gastvrije ervaring, precies zoals Holland Casino het voor ogen heeft.

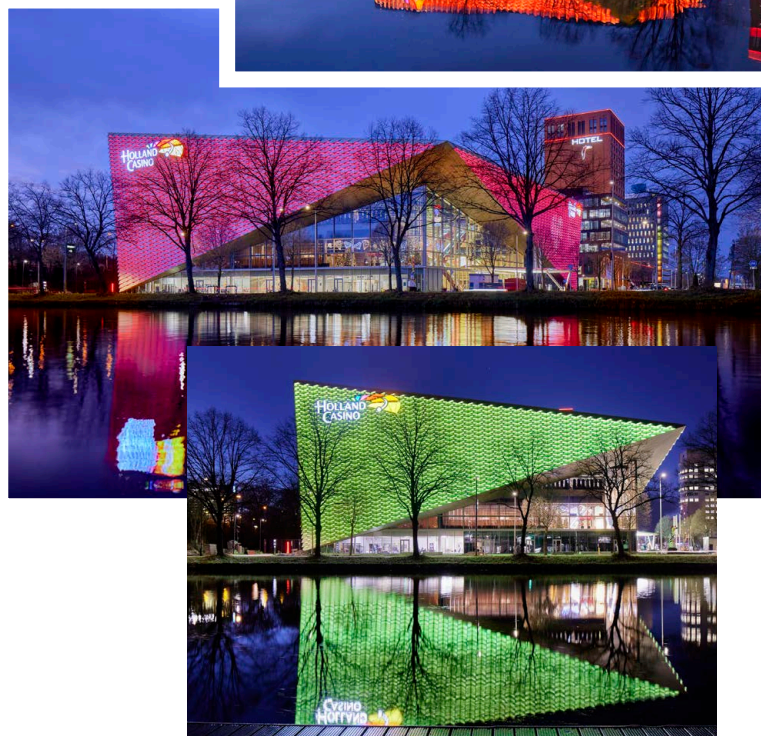
Het sprekende gebouwontwerp van het casino aan de Winthontlaan in Utrecht werd ontwikkeld door OZ Architecten. Met de wensen van Holland Casino in het achterhoofd kwam een gouden diamantvormig gebouw tot stand dat geheel verlicht moest worden. Een spectaculair plaatje welke leidde tot een essentiële vraag: hoe gaan we dit realiseren? Aan lichtontwerper Siegrid Siederius namens Arup de taak om het lichtontwerp te maken. En dat was best een uitdaging, vertelt Siegrid: "Naast de wens van Holland Casino om het hele gebouw te verlichten en content te kunnen tonen, hielden we ook rekening met de eisen vanuit de duurzaamheids certificering BREAAAM. Je wilt niet te veel strooilight en geen lichtvervuiling of verblinding in de omgeving veroorzaken."

EEN NAADLOZE INTEGRATIE VAN LICHT

Siegrid vond in Livingprojects een partner om het lichtontwerp voor de beoogde media gevel te realiseren. "Samen met Holland Casino en gevelbouwer Aldowa zochten we naar de beste lichtoplossing voor de gevel. Dit resulteerde in een linear led-armatuur ingebouwd in de overstek van de gevelpanelen. Deze armaturen zijn daarmee niet direct zichtbaar, waardoor je indirect licht krijgt. De panelen van de gevel werken daarbij als reflectoren. De gevel zelf is dus als het ware het armatuur. Die naadloze integratie van het licht vind ik heel mooi geworden. Het resultaat is een één op één kopie van de visualisatie van de architect," vertelt Siegrid.

EEN CUSTOM-MADE MEDIA GEVEL

Niet alleen is de gouden gevel in de avonduren volledig verlicht, er is ook de mogelijkheid om content over de panelen te tonen. Zo kan het



casino met de media gevel inspelen op speciale thema's of bijzondere feestdagen. Jurgen Bal, systeemengineer bij Livingprojects legt uit: "Het lichtproduct is custom-made. Elke tien centimeter kan een andere kleur aannemen, waardoor het mogelijk is om een dynamische gevel te creëren en zelfs gedetailleerde videocontent te tonen. Daar zat ook meteen een extra uitdaging voor ons. Met maar liefst 9000 armaturen moesten we goed nadenken over de bekabeling, verbindingen en een geschikte locatie voor de aansturing met het Pharos besturingssysteem. We willen de gevel ook goed kunnen onderhouden en Holland Casino moet het geheel zelf aan kunnen sturen."

SPECIALE ENTREE

Naast de luxe gevel buiten, heeft ook de entree van het casino een verrassing voor de bezoekers in petto. Op basis van een ontwerp van architectenfirma Gensler ontwikkelde Livingprojects samen met Rovasta een veertig meter lange lichtspecial welke dynamische content toont. Een in het oog springend object waarmee Holland Casino haar bezoekers blijft trakteren op een bijzondere casino-ervaring.

MERKIDENTITEIT HOLLAND CASINO TOT LEVEN

Binnen de innovatiestrategie van Holland Casino is de media gevel onmisbaar, vertelt Michael Serbregts, ondernemer van Livingprojects. "Een ledgevel is de ideale manier om je zichtbaarheid als merk te boosten. Met deze gevel vertelt Holland Casino op abstracte wijze een verhaal. Het is gaaf om te zien hoe een merk tot leven komt in de vorm van een gevel."



ONLINE INNOVATION

Door *Gijs van Wulfen*

Door de pandemie en het noodgedwongen op grote schaal thuis werken, werd de noodzaak van online innovatie duidelijk. Omdat deze manier van werken en samenwerken blijvend zal zijn, bestaat een sterke behoefte aan ondersteuning. Reden voor Gijs van Wulfen om Online Innovation te schrijven, samen met vier andere experts. De Nederlandse adviseur maakte internationaal naam met de FORTH-methode voor de ontwikkeling van innovatie.

Aan het boek ging trial and error vooraf. Inzichten over de benodigde vaardigheden en een succesvolle aanpak zijn al doende ontstaan. De situatie was immers voor iedereen nieuw, ook voor de auteurs. Het boek bevat tal van praktische tips en technieken om zowel organisaties als werkprocessen online te vernieuwen. Naast FORTH komen ook methodes als de Lightning Decision Jam en de Design Sprint aan bod. Dit levert een hybride mix op die dit boek tot een echte toolkit maakt voor online innovatie.

264 pag. ISBN 978-90-6369-621-4. € 35,-. BIS Publishers.



DE REIS DOOR HET RIJK VAN KONING KLANT

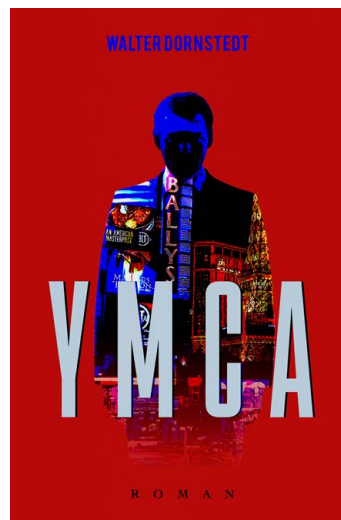
Door *Harald Pol*

Excellente klantbeleving; de heilige graal voor elke organisatie. Al is er in theorie vaak een scherp beeld van wat dit inhoudt, de praktijk blijkt weerbarstig. Met zijn boek biedt Harald Pol een gedegen routebeschrijving. Daarbij put hij uit tal van bronnen; vakliteratuur, wetenschap en zijn eigen promotieonderzoek.

Belangrijk aspect is de aard van de klantrelatie. Die kan gebaseerd zijn op gezag (zoals bij een pensioenfonds), op de markt (waarbij de transactie centraal staat) of op gemeenschappelijkheid. Denk bij dat laatste bijvoorbeeld aan de band van veel klanten met het gedachtengoed van een bank als Triodos.

De aard van de relatie is van invloed op de manier waarop klantgerichtheid wordt ervaren. Pol benadrukt dat het daarbij vooral draait om de menselijke factor, de persoonlijke betrokkenheid van medewerkers. Zij bepalen of een organisatie er daadwerkelijk in slaagt, duurzame relaties en een optimale klantbeleving tot stand te brengen. In een economie waar talent steeds schaarser is, maakt dat medewerkers uiteindelijk tot de echte Koning Klant. Maar daarover zijn andere boeken geschreven.

234 pag. ISBN 978-94-6386-064-2. € 24,95.
Mijnmanagementboek.



YMCA

Door *Walter Dornstedt*

Walter Dornstedt was marketeer en sales director bij techbedrijven in Silicon Valley. Hij combineerde de commerciële focus met een brede interesse. Zo verdiepte Dornstedt zich in het werk van filosofen als Nietzsche. Dit maakt hem tot een observator met enige afstand tot de zakelijke wereld waarin het vooral draait om geld en macht. De mix van achtergrond en ervaring gebruikte Dornstedt bij het schrijven van YMCA. De letters van de romantitel staan voor You Must Choose Always, de naam van een door de hoofdpersoon ontwikkelde shopapp.

Deze hoofdpersoon, Clemens Osterhaus, heeft zeker raakvlakken met de auteur. Dornstedt gebruikt het verhaal om inzicht te geven in hoe het in Silicon Valley toegaat. Ook plaatst YMCA kritische kanttekeningen bij onze economie waar algoritmes meer en meer de dienst uit lijken te maken. Dornstedt vergelijkt bedrijven als Airbnb, Uber en Deliveroo met inslaande kometen. Het ziet ze als tussenpersonen die zelf niets maken en geen werkelijke interesse hebben in de markt waarin ze opereren.

304 pag. ISBN 978-90-8311-253-4. € 22,50. Uitgeverij De Meent.



DE MENSELIJKE ORGANISATIE

Door *Marjon Bohré*

Menselijkheid binnen organisaties raakt niet alleen medewerkers maar is vaak ook bepalend voor de omgang met klanten en andere stakeholders. Sinds Marjon Bohré in 2013 een boek schreef over menselijke organisaties is veel veranderd. Nieuwe kennis en inzichten – Bohré doet promotieonderzoek naar menselijk leiderschap –, veel maatschappelijke aandacht, een aanzwellende roep om meer menselijkheid op tal van gebieden. Waartoe een gebrek hieraan kan leiden, maakt de toegeslagenaffaire pijnlijk duidelijk. Maar niet alleen bij overheidsinstellingen, ook in de zorg en het bedrijfsleven is vaak onvoldoende aandacht voor de menselijke factor. Begrip moet volgens Bohré het vertrekpunt zijn; pas als duidelijk is wat we onder menselijkheid verstaan, wordt het mogelijk om er in de praktijk vorm en inhoud aan te geven. Daarbij stelt zij in de nieuwste versie van haar boek drie elementen centraal: vertrouwen, verbinding en voldoening.

224 pag. ISBN 978-90-2444-311-6. € 23,50. Boom Uitgevers.

VAN MUNSTER MEDIA FACTORY

marketing- en communicatiemakers

Gespecialiseerd in het creëren en beheren van media, in de meest brede zin van het woord. Bij ons vind je alle kennis en services onder één dak. We kunnen je helpen met elke gewenste media-uiting. Of dit nu online of offline is!

vmmf.nl



—
—
LUISTER NAAR
—

Licht op legal

—

ONZE TWEEWEEKELIJKSE PODCAST

TE BELUISTEREN VIA   OF [VBK.NL/LICHTOPLEGAL](https://vbk.nl/lichtoplegal)

VAN BENTHEM & KEULEN
ADVOCATEN | NOTARIAAT