

BUSINESS

ONDERNEMERSPLATFORM VOOR DE REGIO STEDENDRIEHOEK, NOORD-VELUWE, RAALTE EN LOCHEM



KIFUNGO: DE HELENDE WERKING VAN PAARDEN

REDERIJ EUREKA GOOIT HET OVER EEN ANDERE BOEG

**LOOR LEGAL PARTNERS:
DE INTENTIEOVEREENKOMST**



Sabé Verpakkingen

'Duurzaam verpakt, perfect geleverd'

Verpakkingsmaterialen, tophoezen en
verpakkingsoplossingen

MEER INFORMATIE:



+0318-520298



<https://sabeverpakkingen.nl>



Info@sabeverpakkingen.nl



van
munster
media
publishers

Zakenmagazine voor de regio
Stedendriehoek, Noord-Veluwe,
Raalte en Lochem.

JAARGANG 38
Januari 2025, editie 4

REDACTIE ADRES
MVM Productions BV, Postbus 6684,
6503 GD Nijmegen

Kerkenbos 1075H,
6546 BB Nijmegen
Tel. (024) 373 8505,
Fax (024) 373 0933
info@vanmunstermedia.nl

UITGEVER
Michael van Munster

SALES MANAGER
Marie-Louise van Heeckeren

HOOFDREDACTIE
Guus Hetterscheid

REDACTIE BIJDRAGEN
Wilma Schreiber, Aart van der Haagen

VORMGEVING / opmaak
Ton van Zoest, Jan-Willem Bouwman

DRUK
Bal Media

FOTOGRAFIE
Evert van der Worp, Peter Lous

ADVERTENTIE-EXPLOITATIE
VM Sales en Support B.V.

Kerkenbos 1075H, 6546 BB Nijmegen
Tel. (024) 373 8505, Fax (024) 373 0933
info@vanmunstermedia.nl

ABONNEMENTEN
Abonnementen kunnen op elk gewenst
tijdstip ingaan met en looptijd tot
31 december en worden automatisch
verlengd tenzij de abonnee uiterlijk
voor 31 oktober schriftelijk opzegt.
Abonnementsprijs per jaar 55 euro

Copyrights
Het auteursrecht op de in dit tijdschrift
verschenen artikelen wordt door de uit-
gever voorbehouden. Hoewel de infor-
matie gepubliceerd in deze uitgave zorg-
vuldig is uitgezocht en waar mogelijk
gecontroleerd, sluiten de uitgever en de
redactie uitdrukkelijk iedere aansprake-
lijkheid uit voor eventuele onjuistheden
en/of onvolledigheid van de verstrekte
gegevens.

© 2023 Overname van artikelen is slechts
mogelijk na verkregen schriftelijke toe-
stemming van de uitgever

Website
www.driestedenbusiness.nl



- 5** Kifungo: de helende werking van paarden
- 7** Rederij Eureka
- 9** Column The LiveLab Company
- 10** Loor Legal Partners
- 13** Nieuwe voorzitter VNO-NCW Midden
- 14** Voorkomen is beter dan genezen
- 16** Heeft de digitale wereld nieuwe burgerrechten nodig?
- 20** Ontdek de omgeving van Arnhem en Nijmegen
- 22** Column Daniëlle de Vries Coaching
- 24** Projectpilot: meer grip op projecten
- 27** Elektrische deelauto's verlagen druk op het stroomnet
- 28** Duidelijke route naar veiliger ondernemen
- 31** Column Yellow Spring
- 32** Hoe je je passie meer kunt stoppen in dat wat je leuk vindt: ondernemen!
- 34** De inzet van generatieve AI-tools in het bedrijfsleven
- 37** Column Amor Fortis
- 38** Vijf conversiedrempels die jouw online omzet saboteren
- 40** MKB Advies Partners
- 44** Slimmer met stroom



KIFUNGO: DE HELENDE WERKING VAN PAARDEN

Na jarenlang werkzaam te zijn geweest onder andere als intern organisatieadviseur bij een grote verzekeringsmaatschappij, startte Coby van der Hoeft in 2008 haar eigen coachings- en trainingspraktijk met paarden in Beemte Broekland. Als rechtgeaarde Friezin is ze wars van zweverigheid en staat ze met beide benen op de grond. Dat gezegd hebbende, is er zeker sprake van magie in het werken met paarden. “Paarden laten de status quo zien, ik acteer daarop met interventies, zodat een persoon, team of organisatie een volgende stap kan zetten in zijn ontwikkeling.”

Een goed voorbeeld waar paardencoaching effectief kan zijn, is bij het re-integreren van medewerkers, om hen op een andere manier weer snel aan het arbeidsproces te laten deelnemen. “Veel mensen met een burn-out zijn juist zo moe van al het praten, daar is echt winst te behalen voor bedrijven. Gedurende drie tot vijf sessies rond persoonlijke ontwikkeling help ik samen met de paarden iemand in beweging te krijgen en te houden met behulp van zijn omgeving, onafhankelijk van mij”, verklaart ze. “Door de diepgaande werking van paarden komen mensen in beweging. Ik ben ervan overtuigd dat mensen het zelf te doen hebben en door de innerlijke beweging hun eigen kracht (weer) ervaren om zo sneller te kunnen herstellen.”

Bij deze aanpak komt er inzicht of de medewerker op de juiste plek zit. Hierdoor ontstaat beweging zowel binnen als soms buiten de eigen afdeling. “Als leidinggevend of medewerkers niet op hun goede pad zitten, is het winst wanneer ze in beweging komen en hun juiste plek vinden”, aldus Van der Hoeft. “Dat geeft organisaties ook het vertrouwen dat mensen zich met hart en ziel inzetten voor hun werk.”

BREDE KIJK

Hoewel de interesse van Van der Hoeft uitgaat naar de ontwikkeling van bedrijven, teams en medewerkers, houdt ze een brede kijk op het begeleiden met paarden. “Zo heb ik samen met studenten van Saxion in Enschede een kleinschalig onderzoek naar

de meerwaarde van paarden gedaan met autistische kinderen en horen bijvoorbeeld ook relatievraagstukken tot deze veelzijdige vorm van begeleiding”, vertelt ze. Met Van der Hoeft als meisjesnaam lijkt ze voorbestemd voor haar huidige beroep. Als kind wilde ze al een pony en ook later zijn paarden altijd in haar leven gebleven. Naast haar gezin – Van der Hoeft is getrouwd en heeft drie zoons en schoondochters en inmiddels vijf kleinkinderen – was ze bijna dertig jaar in verschillende functies werkzaam bij een grote verzekeringsmaatschappij. “Via een leiderschapsprogramma dat ik daar verzorgde, kwam ik in aanraking met een stoeterij in Lunteren. Daar is de vonk overgesprongen. Niet zozeer door het mennen op de bok, maar door met paarden te werken.”

Van der Hoeft heeft meerdere systemische opleidingen gedaan bij Phoenix, als aanvulling op de begeleidingskills die ze in de praktijk al had opgebouwd. In 2008 startte ze haar eigen coachingspraktijk met Kifungo, een bewust gekozen naam. “Ik heb wat met het continent Afrika en Kenia in het bijzonder. Het woord komt uit het Swahili en heeft meerdere betekenissen: fysieke energie, intense kracht, maar ook knoop, raadsel en evengenis. Dat sluit mooi aan, want mensen die bij mij komen zijn als het ware gevangen in zichzelf, het stroomt even niet”, verklaart ze. De naam weerspiegelt ook voor haar belangrijke eigenschappen. ‘Ki’ staat voor levensenergie gaat stromen, ‘fun’ plezier in leven en werken (“een dag

niet gelachen is een dag niet geleefd”) en ‘go’ beweging en actie ontstaat. Samen met Mira Opdam en Marjolijn van Dieren, zelfstandige ondernemers, verzorgt Van der Hoeff opleidingstrajecten binnen Kifungo Opleidingen met haar kudde die bestaat uit drie paarden. Na ruim zestien jaar heeft ze een breed netwerk opgebouwd en krijgt ze aanvragen uit het hele land. “Ik heb een onuitputtelijke interesse in mensen, hun gedrag, drijfveren en overlevingsmechanismen. Mensen bij de paarden brengen om weer in hun kracht te komen, is echt mijn pad.”

BEWUSTWORDING

Gemeenschappelijke deler in trajecten is dat cliënten en coachees ervaren dat de energie niet meer stroomt. “Dingen schuren in een team, het is tijd voor een volgende stap of een relatie werkt niet meer. Het gaat daarbij altijd om ontwikkeling. Mensen die bereid zijn om bij zichzelf naar binnen te gaan om te reflecteren, kunnen samen met mij en de paarden tot diepgaande inzichten komen”, zegt Van der Hoeff, die overtuigd is van de kracht van paarden op dit vlak. “In tegenstelling tot mensen hebben paarden geen oordelen, zij weten met hun grote hart aandacht te vestigen op daar waar het niet stroomt. Dat is hun kracht, waardoor diepgaande inzichten en helingen tot stand komen en de onderstroom in een organisatie blootgelegd wordt.”

Tijdens coachingssessies zijn paarden vrij in het veld aanwezig. “Na een introductie en een lichaams oefening om bewust in het lichaam te landen, laat ik mensen hun eigen plek uitzoeken in de paardenbak; dan ontstaat de samenwerking met de kudde. De paarden laten in gedrag de status quo zien en duiden die met hun lichaamstaal. Dat leidt bij de coachee tot bewustwording, een soort wakker worden. Ik beschrijf wat de paarden tonen en vraag hun om niet te bedenken maar om te voelen of het iets met ze doet. Dan borrelen er bij mij woorden op, en geven mensen doorgaans terug; dit is precies waar het over gaat. Dat is de magie van het ‘wetende’ veld. Die is alleen te ervaren en niet te verklaren.”

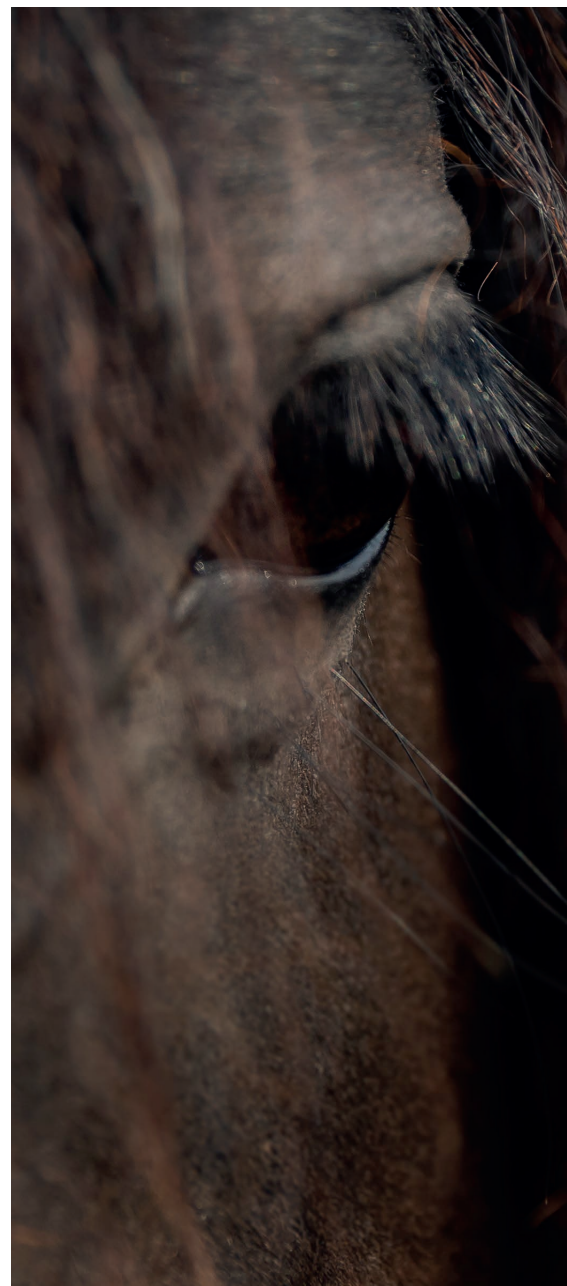
JUISTE TIMING

In dit systemische wetende veld acteert Van der Hoeff daarop met interventies, zodat de persoon in kwestie een volgende stap kan zetten in zijn ontwikkeling. “Het gaat erom dat de coachee zo min mogelijk



in het hoofd en zo veel mogelijk in de wijsheid van het eigen lijf blijft. Dan ervaart hij op gevoelsniveau waar de blokkade zit en hoe hij er doorheen kan bewegen. In een vervolgsessie wordt deze wijsheid weer in een gesprek met mij naar het hoofd gebracht om het begrijpelijk te maken, zodat erop doorgewerkt kan worden. Wij zijn immers denkende wezens en willen het tenslotte kunnen begrijpen om er iets mee te kunnen.”

In het werken met trauma weten paarden volgens van der Hoeff als geen ander van juiste timing. “Of mensen het zelf kunnen dragen. Zo niet, dan laten ze het tot de persoon in kwestie er klaar voor is. In dat geval kun je ze liefdevol bij iemand zien staan om steun te geven totdat ze voelen dat de coachee vertrouwt op eigen kracht. Dan lopen ze weg om te bekrachtigen dat iemand het zelf kan”, zegt ze. “Dat sluit precies aan bij mijn eigen manier van coaching. We praten er niet eindeloos over vanuit het hoofd maar gaan er op de gevoelslaag doorheen.” Vooraf twijfelen mensen soms of deze aanpak niet te zweverig is, maar dat verandert als ze in de paardenbak staan. “Dan blijkt het absoluut niet zweverig; als Friezin sta ik net als mijn paarden met mijn benen stevig op de grond. Wel probeer ik die magie zonder te veel woorden over te brengen door mensen te laten ervaren in hun lichaam. Daarbij zijn paarden met hun fijngevoeligheid en hun grote hart mijn leermeesters. Zelfs na alle jaren met vele sessies zijn ze niet te overtreffen.”





REDERIJ EUREKA GOOIT HET OVER EEN ANDERE BOEG

7

Cees Boogerd, de nieuwe eigenaar van deze bekende Deventer rederij, staat in de startblokken om bedrijven en particulieren de vaart van hun leven te bezorgen. Alle seinen staan op groen: een opgefrist schip, een aantrekkelijk aanbod voor jong en oud, en gewilde bestemmingen.

Rederij Eureka, opgericht in 1965, fungeerde in eerste instantie als voetveer over de IJssel. Later kwam er een passagierschip bij: partyschip De IJsseltoerist dat gasten de IJssel op- en afvoer. Door de jaren heen werd de vloot uitgebouwd tot vier schepen en ging het familiebedrijf over in handen van investeerders. Sinds oktober 2023 staat Cees Boogerd aan het roer. "Ik werk al dertig jaar bij de rederij als bedrijfsleider en heb het altijd een mooi bedrijf gevonden. Dus heb ik deze kans met beide handen aangegrepen", zegt hij. Na de economische crisis en de coronapandemie is de vloot geslonken tot één schip, de Eureka.

Het aanbod van Rederij Eureka is breed: bedrijfsevenementen als jubilea van medewerkers of organisaties zelf, open dagen en relatiedagen. Daarnaast zijn er de seniorenvaarten voor gepensioneerde werknemers en is de rederij actief voor diverse regio's van de Zonnebloem en het Rode Kruis.

"Nieuw en populair zijn de dancefeesten, waarbij gasten op het dak van het schip een feestje bouwen", aldus Boogerd. De Eureka is 55 meter lang en biedt ruimte aan 600 mensen. Kaartjes zijn all-in: varen, eten, drinken en entertainment aan boord.

De vaarten worden uitgevoerd in Nederland en in Duitsland. "We varen leeg naar de klant toe, van Maastricht tot Amsterdam, nemen mensen aan boord en verzorgen dan een rondvaart. In Duitsland doen we 's zomers bijvoorbeeld de Rhein in Flammen-vaarten, een konvooi van wel dertig partyschepen met onderweg groot vuurwerk - vandaar de naam." Eureka vaart onder meer op Düsseldorf, Duisburg, Keulen en Frankfurt. Instellingen en bedrijven kunnen het schip ook afhuren. "Denk aan de Disco-boot, die jaren 70, 80 en 90-muziek draait of aan de MBI-dagen in Kampen: een event waar dealers kennismaken met de nieuwste trends van tuinrichting."

De nieuwe eigenaar gooit het over een andere boeg en heeft het schip grotendeels vernieuwd. "Het interieur is opgefrist, de keuken opgeknapt en de bars zijn heringe-deeld. Op die manier hoop ik meer jongeren te trekken. Het wat ouderwetse imago van een rondvaart is echt onterecht, want er is niks sufs aan die hippe dancefeesten", lacht Boogerd, die zich nu al verheugt op komende evenementen: het Silvesterfeest in Keulen op oudjaarsavond, en Sail Amsterdam in 2025. "Na tien jaar is het eindelijk weer zo ver en wij zijn erbij! En het wordt dubbel feest vanwege het 750-jarig bestaan van de stad."

Meer informatie over aanbod en boekingen is te vinden op de vernieuwde website, www.rederij-eureka.nl

organisatie | productie | verhuur

Niet alleen de mensen en kennis, maar ook de materialen
om van elke bijeenkomst een succes te maken.



Afzetmaterialen



Attracties



Beeld & Video



Geluid



Horeca
Catering



Kassa
benodigheden



Licht



Meubilair



Mobiele Tap



Pipe & Drape



Promotie



Podia



Sanitair



Special Effects



Tenten



Silent Disco



Truss &
Rigging



Terrein
inrichting



Thema
artikelen



Veiligheids
voorzieningen



GERALDINE SEPTER
CEO The LiveLab Company
www.thelivelabcompany.nl

HOE TREK JIJ NIEUWE MEDEWERKERS AAN?

Met een mooie marketingtruc of een oprecht verhaal? Dat is de vraag. Mensen werken namelijk voor mensen – echte mensen. Ze tekenen niet zomaar in op je bedrijfsnaam, je salarisvoorstel of je logo. Ze tekenen in op jou, jouw visie.

Steeds vaker willen potentiële medewerkers weten waarom je bestaat, wat jij met je bedrijf wilt bereiken, en vooral: hoe zij daaraan kunnen bijdragen. Zeker voor millennials en Gen Z wordt dit steeds belangrijker. ‘Impact hebben’ en ‘het verschil willen maken’ zijn geen loze kreten; het zijn werkelijke drijfveren. En als jij daar geen antwoord op hebt? Dan kiezen ze voor een ander.

MENSEN WILLEN VAN WAARDE ZIJN

Jouw (toekomstige) medewerkers willen meer dan alleen een werkplek; ze willen een plek waar ze waarde kunnen toevoegen. Het imago van jouw bedrijf speelt hierin een cruciale rol. Maar pas op: in deze krappe arbeidsmarkt vist bijna ieder bedrijf in dezelfde vijver. De vraag is dus: hoe zorg je dat jouw hengel aantrekkelijker is dan die van een ander?

DE VALKUIL VAN EEN ‘MOOIE PURPOSE’

Een purpose klinkt fantastisch en ziet er schitterend uit op je website. Maar het is ook een valkuil. Waarom? Omdat je ‘waarom’ geen marketingpraatje mag zijn. Het moet authentiek zijn. Iets wat jij leeft, ademt en bewijst.

Je hoeft niet meteen de wereld te verbeteren met je missie. Denk in kleine stappen en wees eerlijk over waar je voor staat. Een purpose is geen sprookje dat je verzint; het is een verhaal dat je beleeft.

WAAROM ZOU JE? OMDAT HET WERKT.

Uit onderzoek blijkt dat een heldere, oprechte visie indrukwekkende resultaten oplevert:

- 40% van de medewerkers voelt zich meer betrokken;
- 70% is meer tevreden over de werkgever;
- En er is een 300% grotere kans dat ze blijven.

Met een duidelijke visie voorkom je dat mensen met moeite binnenkomen, maar net zo snel weer vertrekken. In deze arbeidsmarkt, waarin het vinden van talent al een strijd is, wil je dat simpelweg niet.

ENTHOUSIASMEER MET JE ‘WAAROM’

Hoe zorg je dat potentiële medewerkers enthousiast worden over jouw visie? Door consistent en overtuigend te vertellen waarom jullie doen wat je doen. Wat je doet, is belangrijk, maar waarom je het doet? Dat is waar het verschil zit.

Veel bedrijven vertellen vol trots wat ze doen:

“We verkopen e-bikes.”

“We geven financieel advies.”

“We maken dameskleding.”

Maar waarom? Waarom verkopen jullie e-bikes? Waarom geef je financieel advies? Wat is het achterliggende doel? Wat drijft je? Dat is wat mensen inspireert – en dat geldt niet alleen voor klanten, maar zeker ook voor medewerkers.

MAAK JE VERHAAL CONSISTENT

Je ‘waarom’ moet onderdeel zijn van alles wat je deelt. Hoe? Hier zijn een paar tips:

- Verwerk het in je vacatureteksten en social media: Laat in elke uiting zien waarom jullie doen wat jullie doen.
- Betrek je medewerkers: Laat hen ambassadeurs worden en hun verhaal delen met vrienden, familie en op social media.
- Deel resultaten: Hoe maken jullie het verschil? Hoe gaan jullie de boeken in?

DE KRACHT VAN HERHALING

Vertel je verhaal regelmatig – niet een paar keer per jaar, maar continu. De kracht van herhaling zorgt ervoor dat potentiële medewerkers jullie visie leren kennen, geloven en omarmen. Zo voorkom je dat je mensen aantrekt die na drie maanden weer teleurgesteld vertrekken omdat de praktijk niet aansluit op het verhaal.

THE LIVELAB COMPANY: WAAR VISIE WERKELIJKHEID WORDT

Bij The LiveLab Company helpen we teams en leiders succesvol te zijn. We begeleiden je bij organisatie-uitdagingen – van groeiambities tot arbeidsmarktcrapte. Alles begint bij een leider met een visie.

Of het nu gaat om brandjes blussen, samenwerking verbeteren of groei realiseren: wij doen wat nodig is. Zodat jij in control bent, je doelen behaalt, en impact maakt die blijft hangen.



EEN GOED BEGIN IS HET HALVE WERK: DE INTENTIEOVEREENKOMST

Elke deal is anders en dus is ook geen enkele intentieovereenkomst hetzelfde. Een intentieovereenkomst is een soort voorovereenkomst waarin de uitgangspunten voor de verdere onderhandelingen over het definitieve overnamecontract staan beschreven.

Een intentieovereenkomst kent vele benamingen. Naast intentieovereenkomst worden ook wel de volgende termen gebruikt voor deze voorovereenkomst: termsheet, intentieverklaring, letter of intent, Memorandum of Understanding (MoA),

Heads of Terms (HoT). Sommige van deze voorovereenkomsten zijn al behoorlijk bindend, andere beduidend minder. Dat kunt u niet afleiden uit de benaming van deze voorovereenkomst, maar volgt uit de inhoud ervan.

Ik heb voor u de 10 meest voorkomende onderwerpen in een intentieovereenkomst op een rijtje gezet.

1. DEALSTRUCTUUR

Omschrijving van de hoeveelheid aandelen (aantallen) die de koper wenst te kopen in de onderneming ('target') in geval van een beoogde aandelentransactie of een omschrijving van de te kopen activa in geval van een beoogde activa / passiva - transactie en de koopprijs die de koper daarvoor wenst te betalen.

2. BETALING VAN DE KOOPPRIJS

Wordt de koopprijs volledig in cash betaald bij de levering van de aandelen of activa? Of wordt een gedeelte van de te betalen koopsom ingehouden en vindt betaling hiervan later plaats, bijvoorbeeld als bepaalde doelstellingen zijn gerealiseerd (zgn. 'earn out'). Gedeeltelijke verrekening van de koopprijs met een nog openstaande schuld is bijvoorbeeld ook mogelijk.

3. DEALZEKERHEID & INTENTIEVERKLARING

Verbindt de koper nog allerlei opschortende / ontbindende voorwaarden aan het doorgaan van de transactie? Denk bijvoorbeeld aan (i) goedkeuring Raad van Commissarissen, (ii) instemming ondernemingsraad, (iii) conveniërend due diligence onderzoek, (iv) verkrijgen van financiering etc. etc. Hoe minder ontbindende / opschortende voorwaarden in de letter of intent zijn opgenomen, hoe meer dealzekerheid partijen hebben.

4. AANNAMES EN UITGANGSPUNTEN

Is de letter of intent zo ingekleed dat de koper zijn non-binding offer (niet bindend voorstel) nog baseert op allerlei aannames? Bijvoorbeeld: Ons voorstel is gebaseerd op de navolgende aannames en uitgangspunten:- de prognoses en forecasts over [] geven een getrouw beeld.... etc. En welke consequentie verbindt de koper hier dan aan als vervolgens blijkt dat hij/zij van onjuiste uitgangspunten is uitgegaan bij zijn bod? Korting op de koopprijs? Afbreken onderhandelingen?

5. BESTUUR, MANAGEMENT EN ZEGGENSCHAP

Wat is de rol van de verkoper na de transactie? Blijft hij/zij als formeel bestuurder en/of manager aan de onderneming verbonden en welke managementvergoeding stelt de koper in het vooruitzicht? Heeft verkoper één of meer vetorechten voor bepaalde aandeelhoudersbesluiten als hij/zij na de transactie nog verbonden blijft aan de onderneming als minderheidsaandeelhouder?

6. DUE DILIGENCE

Verlangt de koper nog een boekenonderzoek (due diligence)? Vaak wordt in de intentieovereenkomst kort de omvang van het due diligen-

ce onderzoek beschreven. Vindt er nog een uitgebreid of beperkt boekenonderzoek plaats en welke onderdelen van het bedrijf worden met name onder de loep genomen?

Soms vindt uitsluitend een financieel due diligence onderzoek op hoofdlijnen plaats, soms verlangt de koper ook een uitgebreid onderzoek, bijvoorbeeld op bepaalde milieuaspecten van de onderneming. Tenslotte wordt in de intentieverklaring ook vaak geregeld welke consequenties de koper verbindt aan een niet-conveniërend boekenonderzoek. De koper probeert dan in de intentieverklaring vast te leggen dat hij/zij in dat geval het recht heeft om de onderhandelingen af te breken en/of een korting op de voorlopige koopprijs te bedingen.

7. INHOUD KOOPOVEREENKOMST

Vaak probeert de koper in de intentieverklaring een voorschot te nemen op de inhoud van de nog nader overeen te komen definitieve koopovereenkomst. Daarmee probeert hij/zij op voorhand eventuele discussiepunten al naar zich toe te trekken.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan de volgende opmerkingen in de letter of intent: 'De koopovereenkomst zal de gebruikelijke garanties, vrijwaringen en te stellen zekerheden bevatten voor een transactie vergelijkbaar als deze'.

8. TIJDSSCHEMA EN BEOOGDE LEVERINGSdatum

Om het overnameproces zo soepel mogelijk te laten verlopen, nemen partijen vaak een tabel in de letter of intent op met een tijdsschema en takenlijst. Daar staat dan verder in beschreven wie wat wanneer doet en oplevert. Partijen proberen zo op een zo efficiënt mogelijke manier naar de beoogde leveringsdatum toe te werken en vertraging bij de overdracht te voorkomen.

9. EXCLUSIVITEIT

Vanaf het moment van ondertekenen van de letter of intent verlangt de koper vaak van verkoper exclusiviteit in het onderhandelingsproces zolang partijen met elkaar in gesprek zijn.

10. KOSTEN VAN PARTIJEN IN VERBAND MET DE BEOOGDE OVERNAME

Draagt ieder van partijen de eigen adviseurskosten gedurende het verdere overnameproces en kunnen partijen op elk gewenst moment de onderhandelen afbreken zonder (gedeeltelijke) vergoeding van de kosten van de andere partij?

Of is het afbreken van onderhandelingen minder vrijblijvend, bijvoorbeeld omdat partijen een zogenaamde break-up fee zijn overeengekomen? Een break-up fee is een compensatie voor de gemaakte kosten die de afbrekende partij moet betalen aan de niet afbrekende partij als de onderhandelingen over de beoogde transactie stranden.



FOLKERS

TOEGANGSTECHNIEK

Folkers Toegangstechniek ontwerpt, levert, monteert en beheert innovatieve oplossingen op het gebied van (prefab) draai- en schuifpoorten, slagboominstallaties, bollards (wegzinkbare palen), speedgates, toegangscontrole, (video) intercom en CCTV (camera) installaties.

De grote inzet en flexibiliteit, de teamgeest in combinatie met de uitgebreide kennis van de componenten staan aan de grondslag van ons succes. Al bijna 20 jaar doen wij dit met passie in een team van leveranciers, opdrachtgevers en onze eigen mensen. Dat voel je, dat merk je.

Wij informeren adviseurs, architecten en eindgebruikers over onze producten en systemen. Wij zijn werkzaam in Nederland en België. Installateurs, overheidsinstellingen, bedrijven en particulieren behoren tot onze klantenkring.

Mogen we u binnenkort ook verwelkomen?



Onze gespecialiseerde medewerkers staan graag voor u klaar

Telefoonnummer: 033 24 66 438
Email: info@folkers-tt.nl

Zeilmaker 2
3861 SM NIJKERK

HESKE GROENENDAAL NIEUWE VOORZITTER VNO-NCW MIDDEN

Tijdens de algemene ledenvergadering op 28 november 2024 is Heske Groenendaal benoemd tot voorzitter van VNO-NCW Midden. Zij neemt het stokje over van Marcel Hielkema en treedt toe tot het algemeen bestuur van de regionale vereniging.

Heske Groenendaal is al meer dan 25 mede-eigenaar van de Metaglas Groep en Mview+ in Tiel. Metaglas is gespecialiseerd in design aluminium gevelelementen voor de woningbouw en scheepvaart, Mview+ in glasconstructies voor bouwkundige toepassingen.

BESTUURLIJK ACTIEF

Naast haar ondernemerschap was en is Groenendaal actief in tal van bestuursfuncties. Na op jonge leeftijd te zijn gestart als bestuurslid en voorzitter van Jong Management binnen Koninklijke Metaalunie werd zij later lid van de regioraad van de Kamer van Koophandel, commissaris opleidingsbedrijf metaal, voorzitter van innovatieplatform RCT Rivierenland, voorzitter van de Bouwsociëteit Rivierenland en voorzitter van de raad van commissarissen Rabobank West Betuwe. Ook was Groenendaal bijna zes jaar gemeenteraadslid voor de VVD in Tiel.

Op dit moment is zij onder meer lid van de raad van toezicht van ROC Rivor, mentor bij nlgroeit, commissaris bij Van Spaendonck en STAK-lid bij Edens plants & creations.

BRUGGEN BOUWEN

Met de komst van Heske Groenendaal zwaait Marcel Hielkema na zes jaar af als voorzitter van VNO-NCW Midden. Hij kijkt met veel vertrouwen naar de toekomst van de regionale vereniging. "Met Heske hebben wij een krachtige ondernemster uit de maakindustrie als voorzitter. Ze heeft brede bestuurlijke ervaring op vele vlakken en spreekt duidelijke taal. Een voorzitter die in staat is om bruggen te bouwen."

VEEL TE DOEN

"Ondernemen is er de afgelopen jaren niet makkelijker op geworden," stelt Groenendaal. "Regeldruk, netcongestie en stikstofproblematiek, om er een paar te noemen. Er is nog veel te doen om het ondernemersklimaat in onze vier provincies te verbeteren. Samen met de 65 regionale bestuursleden en 20 bureaumedewerkers vormen wij het klankbord voor ondernemers in de regio's. Ik zie ernaar uit om aan de slag te gaan en vooral resultaten te boeken die direct bijdragen aan de bedrijfsvoering van de leden."



VNO-NCW kent vijf regionale verenigingen, waaronder VNO-NCW Midden dat zich sterk maakt voor een optimaal ondernemers- en vestigingsklimaat in negen regio's in de provincies Utrecht, Gelderland, Flevoland en Overijssel.

vno-ncwmidden.nl



BURN-OUT PREVENTIE

VOORKOMEN IS BETER DAN GENEZEN

Ik ben begonnen bij een team met een hoog ziekteverzuim, mensen liepen op hun tandvlees en ik had al een jongen met een burn-out in mijn team. Het was verschrikkelijk om te zien en ik voelde me machteloos als manager. Los van dat persoonlijke leed had mijn bedrijfsvoering er enorm onder te lijden.

EEN SERIEUZE UITDAGING

Eén op de zes werkende mensen zit in de gevaarzone voor een burn-out. Tien procent daarvan loopt een hoog risico op een burn-out, ruim zeven procent zit eigenlijk al in een burn-out. Een burn-out kost de organisatie gemiddeld tussen de 60 en 100 duizend euro per persoon. Dan rekenen we de vervangingskosten nog niet eens mee. Tel daarbij de extra druk op bij de afdeling waar iemand uitvalt. Dat kan leiden tot een domino-effect. (bron: Katholieke Universiteit Leuven, 2019).

VOORKOMEN

Naast de kostenbesparing voor bedrijven, is het voorkomen van een burn-out op meerdere vlakken van cruciaal belang. We zien de gevolgen voor het team en de klanten. Maar wat

te denken over de sociaal-medische gevolgen voor de medewerker zelf? De gevolgen voor zijn directe omgeving en de maatschappij? Een medewerker met een zware burn-out keert vaak niet meer in zijn eigen functie terug. Niet investeren in preventie levert alleen maar verliezers op. Van grote gevolgen voor de bedrijfsvoering tot beschadigde medewerkers.

ALLES BEGINT MET INZICHT

Onze Burn-out Preventie training geeft je een waardevol instrument om vroegtijdig in te grijpen als je medewerker in een burn-out dreigt te komen. Want voorkomen is beter dan genezen. Burn-out is een onderwerp waar de medewerker en zijn omgeving niet makkelijk over praten, en dat is nou precies een deel van het probleem. Niet makkelijk dus, maar het be-

sprekbaar maken is gelukkig wel goed te leren. Wij geven daar handvatten voor en meer. De training is een praktische, hands-on training. We combineren wetenschap, praktijk, ervaringsdeskundigheid en onze unieke ASAP-methode. Deze methode is gericht op zelf zaken voelen en ervaren. Dit doen we onder meer door de inzet van fysieke oefeningen en van daaruit werken we naar effectiever gedrag (download eventueel gratis de whitepaper over deze methode op www.rdt.nl).

RESULTAAT

Deelnemers kunnen na de training het risico op burn-out bij medewerkers direct verkleinen. Zij herkennen de signalen en kunnen het juiste gesprek voeren, voordat de medewerkers in een burn-out terechtkomen. Deelnemers die



WAARDEVOLLE TRAINING!

"Een hele mooie en waardevolle training, die je echt laat ervaren en voelen wat ertoe doet in de aanpak van preventie en de zorg voor je medewerkers. Mooie inzichten gegeven door ervaren trainers, die een goede en veilige leeromgeving weten neer te zetten. Fijne locatie en geweldige verzorging!"

Hanneke de Bruyne
Teamchef Bestuursondersteuning
Politie I Eenheid Oost Nederland

de training afronden, worden gecertificeerd en desgewenst toegevoegd aan de website zodat zij ook zichtbaar worden voor mensen die burn-out begeleiding zoeken.

IS DIT ALLES?

Inzicht is de eerste stap op weg naar een duurzame gedragsverandering. Daarom bieden we naast deze waardevolle training ook dienstverlening in de vorm van consultancy en coaching om de cultuur rond burn-out blijvend te veranderen. De training is daarbij een goede basis.

ONZE PRAKTIJK

Leen heeft zelf een burn-out meegemaakt. Daarmee kwam hij een jaar lang langs de zijlijn te staan. Dit kostte hem tijd, frustratie, energie en nog veel meer. Het kostte zijn organisatie minimaal dubbele personeelskosten en verschillende projecten kwamen stil te liggen. Leen heeft deze ervaringen een positieve draai gegeven en helpt anderen een uitweg te vinden. Daphne is een gecertificeerd neuro- en arbeids- en organisatiepsycholoog. Zij heeft veel ervaring met het herkennen en voorkomen van burn-out in organisaties.

ONZE DRIVE

Hoe meer we erover nadachten, des te meer we tot de overtuiging kwamen dat we onze krachten moeten bundelen om hier een

rol in te spelen. Vanuit onze kennis en drive helpen wij bedrijven om burn-out bij medewerkers in een vroeg stadium te herkennen en voorkomen.

CONTACT

Heb je vragen en/of ben je nieuwsgierig geworden, ga dan naar www.RestCue.nl. Wij denken graag met je mee als je een burn-out in jouw organisatie wilt herkennen en voorkomen.

HANDIGE PAGINA'S OM TE BEZOEKEN:

- Voor meer informatie, een kort filmpje van een BOP opleiding en reacties van deelnemers (o.a. NS, politie) ga naar www.RestCue.nl
- Hoe zit het met jouw kennis over een burn-out? Doe de test op www.restcue.nl/over-de-training (powered by Déhora Academy)
- Gratis Whitepaper over de genoemde ASAP methode vind je op www.rdta.nl





HEEFT DE DIGITALE WERELD NIEUWE BURGERRECHTEN NODIG?

We bevinden ons in een digitale wereld die steeds realistischer wordt, terwijl we tegelijkertijd digitale technieken gebruiken om die realiteit te vervormen. Denk bijvoorbeeld aan hoe we HDR-foto's met perfecte kleuren vastleggen, maar er vervolgens Instagram-filters overheen gooien. Of hoe we muziek streamen via Spotify, maar ook de nostalgie van vinylplaten omarmen. Rutger Middendorp, schrijver bij Bright Ideas van RTL Nieuws, vraagt zich af wat deze schijnbare paradox over ons zegt.

VERTRAGING IN EEN SNELLE WERELD

Middendorp suggereert dat dit gedrag misschien voortkomt uit een behoefte om de razendsnelle digitale ontwikkelingen om ons heen te temperen. Retro-technologie biedt een gevoel van controle, alsof het tempo van de vooruitgang niet zo hoog ligt. Maar waarom zijn jongeren, die nooit een Polaroidcamera hebben meegemaakt, de fanatiekste ge-

bruikers van digitale filters? Deze vraag blijft onbeantwoord, maar benadrukt hoe complex onze relatie met technologie is.

DIGITALISERING: EEN STAP VAN REALITEIT NAAR VIRTUALITEIT

Middendorp ziet digitalisering als een vorm van virtualisering. Een muziekstuk dat ooit live klonk, wordt omgezet in

nullen en enen om het eindeloos reproduceerbaar te maken. Daarbij gaat echter een deel van de menselijke ervaring verloren. "Een LP met zijn unieke geluid en kleine imperfecties maakt luisteren tot een fysieke en directe ervaring," stelt hij. Ondanks alle technologische vooruitgang verlangen we nog steeds naar de warmte en echtheid van analoge ervaringen.



TECHNOLOGIE EN MENSELIJKE WAARDIGHEID

Volgens filosoof Hans Schnitzler raken digitale technologieën de kern van onze menselijke waardigheid. In een interview met HP/De Tijd-journalist Marieke Sjerps waarschuwt hij: “We worden steeds meer gestuurd door algoritmes.” Hij beschrijft technologie als alles wat de mens gebruikt om zijn omgeving te manipuleren of in te richten, van vuur tot kunstmatige intelligentie (AI). Hoewel technologie ons voortbestaan mogelijk maakt, dreigt het ons nu ook te reduceren tot data.

DE ONTMENSELIJING VAN DATA

Schnitzler benadrukt dat het verzamelen en analyseren van persoonlijke data niet neutraal is. Bedrijven, overheden en instanties trekken op basis van algoritmes conclusies over ons, vaak zonder dat we daar weet van hebben. Dit kan leiden tot

onrechtvaardige en ontmenselijkende praktijken. Denk aan de toeslagenaffaire, waarbij ouders zonder voldoende bewijs als fraudeur werden bestempeld. Het gevaar is dat deze data onze bewegingsvrijheid beperkt en ons vastpint op ons verleden, zonder ruimte voor verandering of vernieuwing.

VAN DEMOCRATIE NAAR DATACRATIE?

In wat Schnitzler een 'datacratie' noemt, bezitten uitvoerende instanties zoals de politie en Belastingdienst steeds meer data. Hierdoor ontstaat een machtson-evenwicht, waarbij de uitvoerende macht de rechtsprekende en wetgevende machten overvleugelt. Dit zet de trias politica onder druk, terwijl die juist bedoeld is om machtsmisbruik tegen te gaan. De macht verschuift naar ambtenaren en instanties, wat de menselijke waardigheid verder bedreigt.

DIGITALE BURGERRECHTEN: DE NOODZAAK VAN WETGEVING

Schnitzler pleit voor digitale burgerrechten. De Europese Unie neemt hierin al stappen, bijvoorbeeld door de macht van grote techbedrijven te beperken en wetten te maken die privacy en mensenrechten beschermen. Maar hij benadrukt ook dat we zelf actie kunnen ondernemen. Er zijn alternatieven zoals Mastodon (in plaats van Twitter) en Signal (in plaats van WhatsApp). Privacyvriendelijke zoekmachines en tools die algoritmes in de war brengen, winnen terrein. Toch is goede wetgeving essentieel om ervoor te zorgen dat onze digitale wereld de menselijke waardigheid blijft respecteren.

De vraag blijft: hoe zorgen we ervoor dat we, in een wereld die steeds digitaler wordt, onze autonomie en menselijke waarden behouden?

Op zoek naar nieuwe droomklanten?



Scan de QR-code en start
vandaag met 25 gratis
top leads!



Mag ik commercieel voor u bellen?

DOEL?

U een-op-een ondersteunen in uw acquisitie en volledig te ontzorgen in uw marktbenadering. Om u, zoals wij dat noemen, verkoopontspanning te bieden.

REGEL UW EIGEN PSA!
SCAN DE QR-CODE



Een Personal Sales Assistant (PSA) is een professionele, commercieel georiënteerde verkoopassistent. De PSA heeft het doel u een-op-een te ondersteunen in uw acquisitie en een constante stroom aan nieuwe afspraken te genereren.

Met behulp van het DATA-collectief en Website-Leads worden interessante prospects geselecteerd en benaderd.

www.psaprof.nl
0800-7727763





ZAKELIJKE LOCATIES DICHTBIJ STAD EN GROEN

ONTDEK DE OMGEVING VAN ARNHEM EN NIJMEGEN

Ben je op zoek naar een echt goede locatie voor je zakelijke evenement of bijeenkomst? Een plek die je congres, vergadering of teamuitje nét dat beetje extra beleving bezorgt? Regio Arnhem en het Rijk van Nijmegen hebben genoeg inspirerende plekken dichtbij stad en groen. Dit zijn de plekken waar jij moet zijn voor je volgende zakelijke bijeenkomst.

Hotel Papendal

DIT IS REGIO ARNHEM EN HET RIJK VAN NIJMEGEN

De omgeving van Arnhem biedt een diversiteit aan ervaringen. Van de bruisende binnenstad met kunst en creativiteit, tot het waterrijke gebied van de Liemers en de vruchtbare Betuwe. Onderweg in de regio kom je langs statige lanen, weelderige bossen en de uiterwaarden van de Rijn, de Linge en de IJssel. Verderop in het Rijk van Nijmegen ontdek je de rijke historie en natuur. Volg de Romeinen in Nijmegen en geniet in één van de oudste steden van Nederland. De Waalkade en de Ooypoorst brengen je naar prachtige natuur en strandjes. Een inspirerende omgeving waar je alle kanten op kunt. NEDERLANDS OPENLUCHTMUSEUM

Ontdek het Nederlands Openluchtmuseum en beleef de Nederlandse geschiedenis. Het museumpark met 44 hectare natuurschoon is de perfecte achtergrond voor inspirerende zakelijke evenementen, vergaderingen, conferenties, trainingen en creatieve brainstormsessies. Te combineren met ambachtelijke activiteiten en eerlijk eten, voor een onvergetelijke bijeenkomst. Speciale wensen? Ervaren meeting planners helpen je graag op weg.

SAFARI MEETING CENTRE - BURGERS' ZOO

Ontdek het Safari Meeting Centre in dierenpark Koninklijke Burgers' Zoo. Een unieke locatie voor vergaderingen, congressen en teambuilding. Met een

auditorium voor 500 personen, sfeervolle lodges en een vernieuwd restaurant biedt het centrum alles wat je nodig hebt. Ervaar de natuurlijke omgeving en geniet van hoogwaardige horeca met duurzame producten.

HOTEL PAPENDAL

Ontdek de zakelijke mogelijkheden bij Hotel Papendal, waar inspiratie, motivatie en leiderschap vanuit de sport een unieke meerwaarde geven aan elke bijeenkomst. Hier worden bedrijven gestimuleerd om het beste uit zichzelf te halen. Ondernemen wordt bij Hotel Papendal gezien als topsport, waar kennis en inspiratie brandstof vormen voor buitengewone prestaties.

EXCEL EVENTS – DE WERFLOODS

Wees welkom bij De Werfloods op de Stadsblokken in Arnhem! Deze unieke en inspirerende evenementenlocatie is geschikt voor diverse zakelijke, recreatieve en culturele bijeenkomsten. Laat de organisatie van een avontuurlijk teamuitje of actieve vergaderbreak maar over aan Excel Events. De programma's zijn op maat te maken met diverse outdoor teambuilding activiteiten.

CENTER PARCS HET HEIJDERBOS

Het Heijderbos heeft alles in huis voor een totaalbeleving: vergaderzalen, restaurants, cottages en hotelkamers voor de overnachting en een uitgebreid aanbod aan activiteiten en faciliteiten voor teambuilding. Ga op avontuur in de Jungle Dome, net een écht oerwoud! Organiseer jouw bijzondere zakelijke bijeenkomst onder een dak van bladeren.

BUITENGOED DE PANOVEN

Voeg een cultuurhistorische beleving toe aan jouw zakelijke bijeenkomst op Buitengoed de Panoven, een voormalige dakpan- en baksteenfabriek. De oude droogloods is getransformeerd tot een unieke vergaderlocatie, voorzien van alle technologische gemakken. Daarnaast is het mogelijk om te overnachten in de duurzame Natuurloods.



Nederlands Openluchtmuseum

ACT EVENTSTUDIOS

Welkom bij het bruisende Industriepark Kleefse Waard, een bekroond bedrijventerrein dat zich richt op energie- en milieutechnologie. De combinatie van de industriële ambiance en inspirerende setting geeft jou gasten de ervaring van een evenement dat bruist van de energie voor de toekomst. Van kleine vergaderingen tot grote bijeenkomsten, Act Eventstudios biedt geschikte locaties voor diverse zakelijke gelegenheden.

VITESSE

Ontdek de zakelijke mogelijkheden bij Vitesse. Met verschillende ruimtes en moderne voorzieningen biedt Vitesse de ideale setting voor presentaties, vergaderingen, trainingen en workshops. Geniet van de serene rust en culinaire lekkernijen terwijl je wordt omgeven door topsporters. Een ongeëvenaarde ervaring voor groepen van 10 tot 150 personen.

RESTAURANT DE RUIF & BOERDERIJ DE DEEL

De nostalgische Boerderij De Deel biedt plek voor meetings van 2 tot 100 personen. Van beamer tot snelle WiFi, alles is aanwezig voor een succesvolle bijeenkomst. Laat het naastgelegen restaurant De Ruif voor de culinaire invulling zorgen en geniet van activiteiten in de prachtige omgeving. Op slechts 20 minuten van Arnhem, midden in Nationaal Park Veluwezoom!

ROZET

Rozet is een levendig cultuurhuis midden in de binnenstad van Arnhem. Laat je inspireren door de energie in het Rozetgebouw, waar creativiteit volop bloeit. Rozet zorgt met haar unieke ruimtes voor een bijzondere beleving tijdens creatieve vergaderingen, workshops en andere zakelijke en culturele evenementen. Benieuwd naar alle mogelijkheden dichtbij stad en groen in de regio Arnhem of het Rijk van Nijmegen?

Vind de perfecte locatie voor jouw vergadering, teamuitje of congres op conventionbureau.nl/business



Act Eventstudios

WIST JIJ DAT JE MET JOUW PROFESSIONELE
VAARDIGHEDEN MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
KAN MAKEN BIJ VLUCHTELINGENWERK
NEDERLAND?



Als vrijwilliger
kun je al met
4 uur per week
het verschil maken!

Wil je weten hoe? Scan de QR-code



Een veilige werkplek?



BHV

Leer om te gaan met
brand, reanimeren
en een noodsituatie.



VCA

(Basis) kennis voor
de veiligheid binnen
je bedrijf.



ADR

Hoe werk je met
gevaarlijke stoffen?
Leer er alles over.

kijk voor meer informatie op www.deweerd.net

De Weerd



**ALLES VOOR UW
BEDRIJFSVEILIGHEID
ONDER ÉÉN DAK**



BTBFIREANDMEDICAL.NL



SPELLETJE SPELEN?

We doen het allemaal wel eens, vaak zonder dat we het doorhebben: een Spel spelen. En daarmee bedoel ik niet een gezelschapsspel, maar een psychologisch Spel. In de transactionele analyse wordt een Spel gezien als een patroon van negatieve interacties met bijbedoelingen. Dit lijkt op het eerste gezicht op gewone interactie, maar eindigt altijd met frustratie. Deelnemers eindigen met hun eigen, 'favoriete rotgevoel'. Bijvoorbeeld: "Zie je wel, ze moeten mij altijd hebben." Of "Zie je wel, ik word toch niet gewaardeerd." Spelen op het werk hebben een negatieve invloed op de werksfeer en prestaties. Belangrijk dus om hiervan bewust te zijn en deze te doorbreken.

Spelen vinden plaats binnen de Dramadriehoek van Karpman, een model waarin we rollen aannemen: de Redder, de Aanklager en het Slachtoffer. Dat kan er als volgt uitzien. Een manager die continu problemen oplost (Redder), een medewerker die zich hulpeloos opstelt (Slachtoffer) en een collega die hierop kritiek heeft zonder oplossingen (Aanklager). Het Spel houdt zichzelf in stand doordat deze rollen elkaar versterken. Kijk maar eens mee naar het volgende voorbeeld: Mark klaagt voortdurend dat hij overwerkt is en deadlines niet haalt (Slachtoffer). Evy biedt steeds aan om taken over te nemen (Redder), maar raakt gefrustreerd als het probleem zich blijft herhalen en reageert uiteindelijk met een scherpe opmerking: "Misschien moet je je werk gewoon beter plannen" (Aanklager). Het resultaat? Mark voelt zich nog onzekerder, Evy voelt zich uitgeput en frustraties stapelen zich op. Het Spel draait op volle toeren.

Doorbreken van dit patroon begint met bewustwording van je eigen rol in het Spel. Dit kan binnen een team zijn, maar ook intern, richting jezelf. Soms switch je van de ene rol naar de andere binnen enkele minuten! Hoe kom je hieruit? Als Redder kun je stoppen met overnemen of ongevraagd helpen. Accepteer dat de ander zelf kan nadenken en check eerst eens wat hij of zij nodig heeft. Doe geen dingen die je zelf niet wil doen. Als Aanklager kun je je kritiek ombuigen naar constructieve feedback, zoals: "Ik zie dat dit moeizaam gaat en ik merk dat ik daar last van heb. Hoe is dat bij jou? Mag ik een suggestie doen?" Ga het gesprek aan. En als Slachtoffer kun je uit de passieve houding stappen door te aanvaarden dat je kwetsbaar mag zijn. Deel je gevoelens en gedachten en vraag om wat je nodig hebt: "Ik merk dat ik dit ingewikkeld vind, zou je me willen helpen bij de eerste stappen, zodat ik het daarna zelf kan doen?"

Door verantwoordelijkheid te nemen voor je eigen gedrag en communicatie, ontstaat er ruimte voor gelijkwaardigheid en echte samenwerking. Ben jij je bewust van Spelen in jouw organisatie? En belangrijker: durf je uit het Spel te stappen door echte verbinding aan te gaan?

Wil je hierover meer weten? Neem gerust contact op. Je bereikt mij via info@danielledevriescoaching.nl of kijk op www.danielledevriescoaching.nl



24 PROJECTPILOOT: MEER GRIP OP PROJECTEN

Uit eigen ervaring in projecten en als consultant weet Wim Rutten dat opgeleverde applicaties of processen vaak niet voldoen aan de wensen en eisen van de eindgebruikers. Simpelweg doordat niet alle gebruikers betrokken worden in het project, met als gevolg dat veel vitale informatie en bepalende factoren buiten beeld blijven. Met ProjectPiloot ondervangt hij deze valkuilen al in de startfase - maar ook wanneer projecten zijn vastgelopen, creëert hij draagvlak op de werkvloer en helpt hij organisaties om duurzame resultaten te boeken.

De filosofie achter ProjectPiloot berust op vier vragen, die tijdens elk project aan bod komen: 1) Waar loop je tot nu toe het meeste tegenaan? 2) wat vind je dat er nú goed gaat? 3) waar zie je de grootste risico's? en 4) waar heb je het meest behoefte aan? De volgorde van de vragen is eveneens belangrijk. "Problemen in het heden zijn het gevolg van acties in het verleden, de successen vier je op dit moment", verklaart Rutten. "De risico's hangen samen met keuzes voor de korte termijn die grote impact kunnen hebben. En de behoeften ten slotte liggen verder in de toekomst, waar je naartoe wilt."

Het onderscheidende van de aanpak van Rutten is dat hij álle geledingen in de organisatie erbij betrekt en letterlijk iedereen de mogelijkheid biedt om genoemde vier vragen te beantwoorden. "Doorgaans overlegt een projectleider met een aantal key users en het management en blijven de overige eindgebruikers buiten beschouwing, omdat het anders te veel tijd kost. Een gemiste kans, want bij hen is een schat aan informatie op te halen", zegt Rutten. "Introverte mensen hebben bijvoorbeeld vaak de beste ideeën, ook al durven ze die niet te ventileren of kunnen ze die niet goed verwoorden. Dat levert antwoorden op waar je zelf nooit aan gedacht hebt."

RISICO-INSCHATTING

Rutten mikt met zijn ProjectPilot-aanpak op mkb-bedrijven met 50 tot 500 medewerkers, (semi)publieke organisaties als gemeenten en zorginstellingen en incidenteel op maatschappelijke organisaties. Een opdracht start met minimaal één fysieke workshop met maximaal twaalf deelnemers, die gezamenlijk een risico-inschatting maken van de dan onderkende thema's zoals visie, communicatie, samen-

werking en ICT. "Dat is steeds een gemêleerd gezelschap, met vertegenwoordigers uit alle afdelingen. Je moet niet tien ontwikkelaars bij elkaar zetten, want dan ontwikkel je een tunnelvisie", aldus Rutten. "Op deze manier doe je veel nieuwe inzichten op van wat er speelt bij alle deelnemers. En dat binnen 3 uur!"

Vervolgens krijgen de overige medewerkers binnen een organisatie de kans om dezelfde

vier vragen digitaal te beantwoorden. "Dan voorkom je klachten achteraf dat hun niks gevraagd is of dat mensen zich niet serieus genomen voelen. Tegelijkertijd wordt het draagvlak vele malen groter. Doordat mensen zich gerespecteerd en gewaardeerd voelen, gaat bovendien het opbouwen van vertrouwen vele malen sneller", schetst Rutten. De nieuwe input wordt eenvoudig aangevuld bij de thema's uit de workshop, en dekt vaak meer dan 95% van de problemen en uitdagingen. "Alle antwoorden worden verwerkt tot thema's en worden teruggekoppeld, met het verzoek een risico-inschatting toe te voegen. Dit resulteert in een prioritering waar de meeste mensen achter staan."

WERKENDE OPLOSSINGEN

Een opdracht wordt afgesloten met een eindverslag met daarin een puntsgewijze samenvatting per thema - een overzicht van de antwoorden in een lopend verhaal. "Problemen, successen, risico's en behoeften voorzie ik van een oneliner en een voorstel voor te nemen maatregelen om een bepaald thema op orde te krijgen. Op basis daarvan kunnen organisaties bepalen welke thema's ze willen oppakken, er een eindverantwoordelijke bij zoeken en de gewenste aanpak kiezen." Zo leidde ProjectPilot bij een telecomprovider tot een geoptimaliseerd testtraject, met minder fouten, waardoor het aantal klachten afnam van 800 naar 100. En ook bij een gezondheidsdienst (van 86.000 naar 750 documenten) en een gemeente leidde de aanpak tot nieuwe inzichten, minder frustratie onder medewerkers en uiteindelijk tot een werkende oplossing. "De sleutel ligt steeds in het achterhalen van wat er werkelijk speelt in de organisatie en zo de strategie te verbinden met de uitvoering", stelt Rutten. "Dan heeft een organisatie meer grip op de situatie en is zij veel daadkrachtiger. En medewerkers hebben een duidelijk doel voor ogen en handvatten om echt aan de slag te gaan."

Zelf streeft Rutten er in opdrachten naar zo veel mogelijk verspilling van tijd en geld te voorkomen, met een minimum aan energie en door het wegnemen van frustratie. "Vertrouwen is het allerbelangrijkste in samenwerking, dat ontstaat alleen als je elkaar respecteert en waardeert. Door iedereen te betrekken, verdient de ProjectPilot zich razendsnel terug, met vaak een ROI groter dan 10." Komende tijd wil Rutten een team van trainers gaan vormen en zijn tools verder automatiseren. "Op die manier kunnen we nog meer ProjectPiloten opleiden en ervoor zorgen dat organisaties meer zelforganiserend worden."

Weten hoe ProjectPilot uw organisatie kan helpen? Bezoek www.projectpilot.nl voor meer informatie of plan een kennismakingsgesprek.





Verhuur van

Personenauto's, bedrijfswagens & vrachtwagens

Meer informatie en reserveren via [bultman.nl](https://www.bultman.nl)



de Cantharel
VELUWSE HOTELHOEVE

Ervaar de mogelijkheden van ons hotel op de Veluwe

MOOIE RUSTGEVENDE KAMERS



BOBBIES BAR



PRIVÉ BIOSCOOP | KARAOKE LOUNGE



VAN DER VALK
HOTEL APELDOORN - DE CANTHAREL

Van Golsteinlaan 20 | 7339 GT Apeldoorn | Telefoon +31 (0) 55 541 44 55
info@vandervalkapeldoorn.nl | www.vandervalkapeldoorn.nl | www.theqlounge.nl

PROJECT MET 500 RENAULTS IN UTRECHT

ELEKTRISCHE DEELAUTO'S VERLAGEN DRUK OP HET STROOMNET

Renault Group, MyWheels en We Drive Solar starten samen met de gemeente Utrecht het eerste grootschalige Vehicle-to-Grid (V2G) deelauto-project in Europa. Met deze technologie fungeren elektrische voertuigen als energiebuffer en ademen mee met vraag en aanbod. Door stroom op te slaan en terug te leveren, wordt duurzame energie 24 uur per dag beschikbaar. Ook beperkt V2G de impact van netcongestie.

Al in 2019 plaatste We Drive Solar de eerste bidirectionele laadpalen in Utrecht. Dat gebeurde onder toezicht van Koning Willem-Alexander. Na eerdere pilots met onder meer Hyundai kondigt het bedrijf nu samen met Renault Group, MyWheels en de gemeente Utrecht het eerste grootschalige Europese V2G-deelauto-project aan.

BEKRACHTIGD OP AMBASSADE

De publiek-private samenwerking werd 26 november 2024 bekrachtigd op de Nederlandse ambassade in Parijs. Vanaf maart 2025 komen vijfhonderd Renaults met een voor V2G geschikte batterij naar Utrecht. Het gaat om de 4 en 5 E-Tech-modellen. MyWheels - Nederlands grootste deelauto-platform - gaat het wagenpark beheeren. We Drive Solar levert en beheert de bidirectionele laadstations.

OPLOSSING VOOR NETCONGESTIE

Met het Utrechtse project wordt Vehicle-to-Grid verder opgeschaald. Belangrijk, want de potentie van deze techniek is groot. Zeker nu netcongestie op steeds meer plaatsen verduurzaming en ontwikkeling belemmert. Als elektrische auto's met zon of wind opgewekte energie bij veel aanbod tijdelijk opslaan, wordt overbelasting van het net beperkt. En door de schone energie bij veel vraag terug te leveren, helpt V2G om het elektriciteitsnet te stabiliseren. Ook dalen de totale energiekosten. Inschatting is dat de 500 elektrische Renault-deelauto's in de regio Utrecht voor 10 procent van de flexibiliteit kunnen zorgen die nodig is om zon- en windenergie over de gehele dag in evenwicht te brengen.

ENERGIETRANSITIE VERSNELLEN

Utrecht loopt voorop als het gaat om de inzet van hernieuwbare energie. Al zo'n 35% van alle daken in de gemeente is bedekt met zonnepanelen. Het maakt de Domstad tot een logische locatie voor V2G. "Met dit initiatief laten we zien hoe gedeelde mobiliteit en slimme technologie samen de energietransitie kunnen versnellen," zegt wethouder Eva Oosters (Milieu en Emissieloos Vervoer). "Door elektrische deelauto's in te zetten als rijdende buurtbatterijen creëren we duurzame, zelfvoorzienende wijken en maken ruimte vrij voor groen en leefbaarheid in de stad. Het is een mooie, belangrijke stap vooruit. En hopelijk het begin van nog veel meer van dit soort innovatieve samenwerkingen in Europa."



Van links naar rechts Jan Versteeg (Nederlandse ambassadeur), Eva Oosters (wethouder Gemeente Utrecht), Angela van Hulst (Stedin), Matthieu Tenenbaum (COO Mobilize), Anouk Poelmann (CEO Renault Netherlands), Laurens van de Vijver (CEO MyWheels) en Robin Berg (CEO We Drive Solar).



MET HET KEURMERK VEILIG ONDERNEMEN TREKKEN ONDERNEMERS EN OVERHEID SAMEN OP

DUIDELIJKE ROUTE NAAR VEILIGER ONDERNEMEN

Nederland telt 3.800 bedrijventerreinen en zo'n 650 winkelgebieden. Stuk voor stuk gevoelig voor diverse vormen van criminaliteit of overlast. Karijn van Doorne, strategisch beleidsadviseur criminaliteit van VNO-NCW en MKB-Nederland, is blij met het volledig herziene Keurmerk Veilig Ondernemen. "Het is niet meer de papieren tijger die het was. Het is een praktisch instrument dat zorgt voor werkbare afspraken over veiligheid tussen ondernemer en overheid waar je elkaar aan mag en kunt houden."

Het Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO) is ooit bedacht en ontwikkeld door ondernemers- en werkgeversvereniging VNO-NCW en MKB-Nederland. Inmiddels staat het keurmerk onder beheer van het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid, het CCV. Zij hebben onlangs het keurmerk grondig gerenoveerd. Karijn van Doorne, senior-adviseur bij VNO-NCW en MKB-Nederland, ziet het dan ook als een uiterst bruikbaar instrument voor zowel ondernemers als overheid in hun streven naar een schone en veilige omgeving voor ondernemers. "Het keurmerk bewijst zijn nut in situaties waar ondernemers te maken hebben met onveiligheid en streven naar een veiligere omgeving."

SAMENWERKING STAKEHOLDERS CENTRAAL

Het KVO-traject is speciaal ontworpen voor plekken waar meerdere ondernemers verenigd en samen actief zijn zoals bedrijventerreinen, winkelgebieden en buiten-

gebieden. Hier is veiligheid een gemeenschappelijke prioriteit. Het initiatief voor het KVO kan zowel door ondernemers als door de overheid worden genomen. De regionale Platformen Veilig Ondernemen (PVO) en adviseurs van andere organisaties vormen een belangrijke schakel in het samenbrengen van alle partijen die een rol spelen bij het waarborgen van veiligheid. De samenwerking tussen alle verschillende stakeholders zoals ondernemers, lokale overheden, politie en de brandweer staat centraal bij het keurmerk. "Je hebt een gestructureerde aanpak nodig waar iedereen bijdraagt vanuit zijn eigen rol", zegt Van Doorne. "Dit betekent dat elk aspect van de veiligheid, van preventie tot handhaving,





gezamenlijk wordt aangepakt. Dit wordt allemaal vastgelegd in heldere afspraken, die iedereen verplicht is om na te komen.”

Preventie speelt een belangrijke rol binnen het KVO. Van Doorne benadrukt dat ondernemers zelf veel kunnen en moeten doen om criminaliteit te voorkomen. Voorkomen is beter dan genezen. “Als je je deur open laat staan, moet je niet verrast zijn als er een keer een dief binnenkomt.” Echter, de verantwoordelijkheid voor repressie, zoals het optreden tegen overtreeders, ligt uitsluitend bij de overheid. “Het is van belang dat preventie en repressie in balans zijn”, voegt zij toe. “Een goede samenwerking tussen ondernemers en overheidsdiensten is hierbij essentieel, want repressie zonder preventie is dweilen met de kraan open en met alleen preventie zonder repressie ben je een ‘tandeloze tijger.’”

DIRECT VOORDEEL

Elk gebied heeft zijn eigen veiligheidsuitdagingen. Of het nu gaat om drugsgelateerde criminaliteit, inbraken of overlast door hangjongeren, het KVO biedt een framework dat is aangepast aan de lokale context. De vernieuwing van het keurmerk bevat drie specifieke uitwerkingen: winkelgebieden, bedrijventerreinen en buitengebieden. Van

Doorne legt uit dat de handboeken ook worden geactualiseerd wanneer dat nodig blijkt. “We passen ze aan wanneer nodig, om in lijn te blijven met de veranderende marktvaag en soorten criminaliteit.”

Van Doorne wil daarnaast benadrukken dat de financiële kosten van het KVO nooit een drempel mogen zijn voor veiligheid. “Een veilig ondernemersklimaat is voor elke onderneming rendabel, maar financiële drempels om met het keurmerk te starten, mogen nooit leiden tot veiligheidsrisico's. Wanneer de middelen beperkt zijn, kan het PVO adviseren en ondersteunen, zodat elk gebied de veiligheid kan verbeteren. Daarnaast levert het ook direct voordeel, omdat verzekeraars premiekorting geven bij bezit van het keurmerk.”

Met het Keurmerk Veilig Ondernemen maak je aan de voorkant sluitende afspraken met elkaar. Er zit ook een tijdpad in om te komen tot een betere veiligheid. Karijn van Doorne besluit: “Met het KVO versterken ondernemers hun samenwerking en band met de overheid. Daarmee ga je elkaar ook vinden op andere dossiers. Door in te zetten op dit keurmerk, draagt elke ondernemer bij aan een veilige en bloeiende omgeving, zowel vandaag als morgen.”

MOORE MKW DEVENTER BETROUWBARE EN BETROKKEN PARTNER IN REGIO SALLAND



Stap binnen bij Moore MKW Deventer waar wij je begeleiden op de weg naar financiële stabiliteit en succes. Onze naam staat synoniem voor betrouwbaarheid, expertise en professionaliteit. Daarnaast werken wij vanuit de filosofie dat verbinding met de gemeenschap van Deventer en Salland belangrijk is. Zo willen wij concreet impact maken.

Met onze recente fusie, waarbij KroeseWevers en Moore MTH zijn samengevoegd tot Moore MKW, blijven wij dezelfde vertrouwde partner die je kent en waarop je kunt rekenen. Mét een vernieuwde focus die gericht is op het bijdragen aan persoonlijk geluk, zakelijk succes en onze samenleving.

LOKAAL BETROKKEN

Moore MKW-partner Rob Mulder en Senior Manager Corporate Finance Rob Koops vertellen gepassioneerd over 'hun' vestiging aan de Hanze-weg: "Wat Moore MKW Deventer zo uniek maakt, is allereerst onze sterke lokale aanwezigheid en ons actieve netwerk binnen de stad – die aanvoelt als een dorp – en de bredere regio Salland. Daarnaast zijn we niet zomaar een accountancy- en advieskantoor: wij zijn een integraal onderdeel van de lokale gemeenschap, waarbij we ons richten op het helpen van bedrijven en ondernemers om hun

**SAMEN BOUWEN WIJ AAN
EEN STERKE EN WELVARENDE
TOEKOMST VOOR DEVENTER EN
DE REGIO SALLAND. WELKOM
THUIS BIJ MOORE MKW!**

financiële doelen te bereiken. Elke dag weer met veel plezier!"

MOORE MKW DRAAGT BIJ AAN DE ONTWIKKELING VAN REGIO, STAD EN BEDRIJFSLEVEN

Als Hanzestad die doordrenkt is van handelsgeest en een diepe onderlinge betrokkenheid, is Deventer meer dan alleen een plek om te wonen en te werken. Voor velen voelt het als een écht thuis. Mulder: "Bij Moore MKW begrijpen we dit en ondersteunen en adviseren wij met ons hele team met oprechte trots onze klanten." Met zijn rijke geschiedenis en levendige cultuur biedt Deventer een vruchtbare bodem voor ondernemerschap en groei. "Als financiële experts zijn we hier om lokale bedrijven te helpen gedijen en bloeien in deze dynamische omgeving", vult Koops aan.

GUNSTIGE LIGGING

"Bovendien biedt onze strategische ligging in Deventer ons een sleutelpositie in de regio. Vanaf

onze goed zichtbare locatie zijn we gemakkelijk bereikbaar voor zowel klanten als collega's." Mulder: "Ons kantoor fungeert als ontmoetingsplaats voor specialisten uit al onze vestigingen, waardoor we onze kennis en expertise kunnen bundelen ten gunste van onze klanten. Zeer waardevol."

SAMEN TOEKOMSTBESTENDIG

Moore MKW Deventer gelooft in het leveren van hoogwaardige financiële diensten met een persoonlijke touch. Als fullservice accountancy- en adviesorganisatie in Deventer hebben wij alles in huis voor ondernemers. Met meer dan 1.000 medewerkers verspreid over 19 vestigingen in Nederland en ons internationale netwerk Moore Global, adviseren wij ondernemers bij vraagstukken in iedere fase van het ondernemerschap waar ze mee te maken krijgen. Onder het motto 'Samen Toekomstbestendig' willen wij bijdragen aan persoonlijk geluk, zakelijk succes én onze samenleving.

Ga voor meer informatie over Moore MKW naar: www.moore-mkw.nl.



MOORE MKW



COPILOT: JE WERK MAKKELIJKER MAKEN MET ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Artificial Intelligence is een fantastische aanvulling die jouw (werk)leven heel wat makkelijker kan maken. Presentaties hoeft je niet meer handmatig te maken, bij een gemiste meeting kun je AI een samenvatting laten maken, teksten kun je laten checken en er is nog veel meer mogelijk. Heel handig, maar wel alleen als je begrijpt hoe het werkt en hoe je het in jouw voordeel kunt inzetten.

MICROSOFT COPILOT

Copilot is de artificiële assistent van Microsoft en wij zijn fan. Niet alleen omdat het programma goed werkt, maar ook omdat het een echte interne assistent is. Het is geïntegreerd in jouw Microsoft 365-omgeving. Anders dan ChatGPT die alleen informatie van internet haalt, combineert Copilot je bedrijfsdata met data van het internet. Dat zorgt ervoor dat de gemaakte producten echt bij jouw bedrijf passen en het is ook nog eens afgeschermd en veilig. De informatie die Copilot ophaalt, blijft binnen jullie ICT-omgeving.

HOE BEGIN IK?

Dat klinkt mooi, maar hoe pak je dat aan? Kijk allereerst of medewerkers genoeg kennis hebben om gebruik te maken van Copilot. Is dat niet het geval, bepaal dan of een cursus interessant is. Kies je ervoor Copilot te nemen, dan is het heel belangrijk dat het eerste gebruik goed verloopt. Wie krijgt toegang tot welk deel, bijvoorbeeld? Je wil niet dat werknemers via Copilot in elkaars mailbox kunnen neuzen of bij vertrouwelijke HR-informatie kunnen komen. En natuurlijk is het ook goed om te bekijken wat Copilot daadwerkelijk voor jouw bedrijf kan betekenen.

AI ZO EFFICIËNT MOGELIJK INZETTEN

Copilot kan heel veel voor je doen, maar alleen als je het op de juiste manier inzet werk je zo efficiënt mogelijk. Pals je er helemaal induikt, weet je welke taken je het best uit kunt besteden en pas als je de assistent een duidelijke opdracht geeft, zal het zo uitgevoerd worden als jij wilt. Het verschilt per bedrijf wat je het best door Copilot kunt laten doen.

AAN DE SLAG MET AI?

De mogelijkheden zijn eindeloos. Dat is heel fijn, maar kan je juist ook overweldigen. Het voordeel? Je hoeft het niet alleen te doen! Laat Yellow Spring met je meedenken. In ons programma Microsoft Copilot Adoptie leren we je in zes maanden om Copilot zo efficiënt en effectief mogelijk te gebruiken voor jullie bedrijf. Neem contact op via service@yellowspring.nl of bezoek onze website voor meer informatie: www.yellowspring.nl als jij ook makkelijker en sneller wilt werken.



"Als jij verantwoordelijkheid gaat nemen voor je eigen impulsen en gedrag, dan gaan anderen dat ook doen", aldus Brend Seinen.

HOE JE JE PASSIE MEER KUNT STOPPEN IN DAT WAT JE LEUK VINDT: ONDERNEMEN!

Herken je jezelf in de volgende beschrijving? Jij ziet als ondernemer waar de mogelijkheden liggen om nieuwe business aan te boren of je huidige business uit te breiden. Je beschikt over een behoorlijke dosis daadkracht, waardoor je die mogelijkheden wist om te zetten in een succesvolle onderneming. Zo succesvol dat je nu (behoorlijk wat) mensen in dienst hebt. Het kost je echter in de loop der tijd steeds meer energie om je medewerkers te laten doen waar jij in gelooft. Je hoort jezelf regelmatig anderen overtuigen van wat ze moeten doen. En dat terwijl je juist je aandacht en energie wilt richten op datgene waar je goed in bent: ondernemen. Je bent meer en meer verworden tot een 'baas'. Het thuisfront klaagt steeds vaker over je humeur, en je zoekt naar manieren om ervoor te zorgen dat je 'kindje' gezond blijft en groeit, zonder dat je het gevoel hebt dat te veel verantwoordelijkheid en druk bij jou ligt.

DRAMMER

Hoewel veel ondernemers en directeuren vaak denken dat vooral hun medewerkers meer verantwoordelijkheid moeten nemen, blijkt de sleutel tot de oplossing veel dichterbij te liggen, namelijk in henzelf. In het boek *Ben jij wel een gezonde baas?* Zadel je medewerkers niet op met jouw onzekerheden, frustraties en trauma's daagt (team)coach en auteur Brend Seinen jou als leidinggevende uit om te ontdekken wat die sleutel is. In zijn boek stelt hij dat ieder mens ergens in

zijn leven, vooral aan het begin, op bepaalde vlakken uit balans is geraakt en dat die onbalans onder druk of stress vaak uitvergroet wordt. In combinatie met de macht die je als leidinggevende hebt — je bepaalt immers of mensen salarisverhoging of een vast contract krijgen, of dat ze misschien wel moeten vertrekken — heeft die onbalans vaak een averechts effect op het doel dat je wilt bereiken. Een voorbeeld: stel dat daadkracht inderdaad een van je kwaliteiten is, dan word jij als leidinggevende misschien wel drammerig

als anderen onvoldoende hun verantwoordelijkheid oppakken. En omdat jij de 'baas' bent, zullen ze je niet zo snel teruggeven dat ze je een drammer vinden. Het effect op de omgeving is vaak dat mensen achterover gaan leunen en afwachtend worden. De ruimte die jij inneemt, geven zij weg. Mensen overtuigen dat ze meer verantwoordelijkheid moeten nemen, is echter meer van hetzelfde, namelijk drammen. En zo ontstaat er een vicieuze cirkel die moeilijk doorbroken lijkt te worden.

OVER BREND SEINEN

Brend Seinen (1971) werkt als (team)coach onder de naam Passie in Bedrijf en Spirit Leadership. Hij heeft meer dan 25 jaar ervaring met (inter)persoonlijke ontwikkelingsprocessen in tal van grote, middelgrote en kleine organisaties. Hij heeft een master in arbeids- en organisatiepsychologie en is gecertificeerd intercultureel (team)coach. Daarnaast deelt hij zijn ervaringen en inzichten in blogs en boeken.

Wil je meer weten over Brend Seinen en zijn activiteiten? Ga dan naar www.spiritleadership.nl of scan de QR-code.



DOORBREEK DE CIRKEL

Een oud gezegde luidt: "Als je blijft doen wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg." Om de vicieuze cirkel te doorbreken, zul jij als ondernemer dus iets anders moeten doen. Stap één is volgens Seinen herkennen dat je 'ongezond' gedrag vertoont. Hij adviseert dan ook om met je team(s) feedbackbijeenkomsten te organiseren. Aangezien door de tijd heen een bepaald interactiepatroon is ontstaan tussen jou en je medewerkers, is het raadzaam om iemand met een 'neutrale' positie dit soort gesprekken te laten begeleiden. Dit kan best iemand van HR zijn, zolang deze maar het vertrouwen geniet van alle betrokkenen. In het boek geeft Seinen een aantal waardevolle tips voor het organiseren van zo'n bijeenkomst en voor het ontvangen van de feedback.

In het bovenstaande voorbeeld is deze stap al patroon-doorbrekend. Immers, in plaats van dat jij als ondernemer zegt wat je wilt, draai je de rollen om.

JE DOET NIET VOOR NIETS WAT JE DOET

Om te komen tot gedrag dat bijdraagt aan datgene wat je nastreeft- in dit geval dat medewerkers zich meer verantwoordelijk gedragen en meer initiatief nemen- vraagt echter om meer dan 'een trucje', aldus Seinen. Het gedrag dat jij als ondernemer vertoont, is vaak je kracht, maar mondt bij een teveel vaak ook uit in je valkuil. Om hier meer evenwicht in te vinden, vraagt het vaak om aandacht voor de andere kant van de balans: ruimte geven of zaken laten ontstaan, meer te 'ontwikkelen.' Seinen benadrukt daarbij dat je niet hoeft te veranderen. Het gaat erom gedrag er

weer bij te krijgen dat wel in jou aanwezig is, maar dat is onderdrukt. Als je het toelaat (of als anderen dit gedrag vertonen), word je onrustig of geïrriteerd. Je doet immers niet voor niets wat je doet.

Om te komen tot meer evenwichtig gedrag presenteert Seinen in zijn boek zes stappen, waarvan de beginletters samen het woord HEALTH vormen: Herkennen, Erkennen, Accepteren, Liefhebben, Transformeren en Herzien. Hij geeft daarbij aan dat dit een geleidelijk ontwikkelingsproces is dat je bijvoorbeeld aangaat samen met je MT of andere medewerkers.

JE WERKT OOK DIRECT AAN EEN ANDERE CULTUUR

Je hebt anderen vaak broodnodig om je eigen gedrag bij te stellen. Het begint vaak met het vragen van feedback, maar anderen in je directe werkomgeving zien natuurlijk ook meteen wanneer jij je weer 'verliest' in je oude gedragspatroon. Zij zijn degenen die je daar ook direct attent op kunnen en moeten maken.

En jij als ondernemer ziet natuurlijk ook wanneer jouw directe collega's zich verliezen in hun aangeleerde, en vaak voor de situatie niet passende, gedragspatronen. Hier het open gesprek over continueren, ook na de eerste feedbackbijeenkomst, creëert tegelijkertijd een andere cultuur: een van openheid, veiligheid en verbinding. Samengevat: als jij verantwoordelijkheid gaat nemen voor je eigen impulsen en gedrag, dan gaan anderen dat ook doen. Als jij anderen blijft attenderen op wat zij anders moeten doen, blijven zij dat ook doen. Alleen, bij medewerkers zijn we geneigd dat 'klagen' te noemen.



BREND SEINEN - BEN JIJ WEL EEN GEZONDE BAAS?

EAN: 9789461266408
Uitgever: Haystack

IS HET NODIG, NUTTIG OF ZINNIG?

“We moeten iets met AI.” Sinds de lancering van ChatGPT in 2022 is dit een veelgehoorde uitspraak van ondernemers. Aan het gebruik van generatieve AI-tools zitten zeker grote voordelen, maar voor de maatschappelijke kosten is nog niet veel aandacht. Volgens auteur en keynot-spreker Aaron Mirck zou elke ondernemer een wat meer kritische houding ten opzichte van AI moeten innemen.



AI ALS STAGIAIR

Persberichten schrijven, personeelsplanningen maken, vacatureteksten maken of een pakkend bericht voor je social media kanalen opstellen; de manier waarop je generatieve AI-tools zoals ChatGPT, Bard, Microsoft Copilot en Midjourney kunt toepassen lijkt eindeloos, net als de tijd die ze je besparen. “De belofte van dit soort tools is dat het ons productiever maakt”, vertelt Aaron Mirck, auteur van het boek ‘AI, voorbij de hype’. “Daardoor zouden we zo’n tien tot twintig procent van onze tijd op een andere manier in kunnen zetten. Een vaak gemaakte vergelijking is die met een stagiair. Hij of zij neemt werk uit handen waar je niet aan toekomt of wat je niet interessant vindt.” Die vergelijking gaat eveneens op wat betreft de output van generatieve AI-tools. “Qua kennisniveau zijn de AI-tools afhankelijk van de data op internet waarmee

getraind is. Internet staat echter vol met meningen die eerder het niveau van de gemiddelde internetgebruiker hebben, dan die van een expert. Net als het werk van een stagiair is de output van een AI-tool dus niet foutloos.”

CONTROLLEREN

Het feit dat er op het resultaat van AI-tools soms nog wel wat valt aan te merken, is één van de redenen waarom ondernemers er verstandig aan doen om een wat meer kritische houding tegenover het gebruik hiervan in te nemen. “Een AI-tool scant het internet af voor informatie. Het maakt daarbij geen onderscheid in de herkomst van de informatie en door wie het is geschreven. Dat betekent dat nepnieuws als bron kán worden gebruikt. Daarmee ontstaat het risico dat je output foute informatie bevat. Ga je die delen, dan ga je de mist in. Daarom

moet je altijd de resultaten controleren.” In zijn boek laat Aaron Mirck diverse experts aan het woord die met klem afraden om AI-tools te gebruiken voor bijvoorbeeld het controleren van informatie of het opstellen van juridische documenten en contracten.

INCLUSIEF

Waar je eveneens voor moet waken, is dat de output van generatieve AI-tools afhankelijk is van de input, waardoor bestaande vooroordelen worden versterkt. Je teksten kunnen daardoor niet inclusief van toon zijn en een beperkte doelgroep aanspreken. In het ergste geval kunnen de teksten zelfs racistisch zijn. “Wanneer een AI-tool vacatures voor je bedrijf gaat selecteren, kunnen daar al snel vooroordelen in sluipen. Want als jouw werknemersbestand bijvoorbeeld voornamelijk bestaat uit

witte mannen, dan is de tool op basis daarvan getraind en is de kans dus groot dat je die categorie mensen gaat aantrekken. Overigens zijn er wel alternatieven te vinden om dit te voorkomen, zoals Missjourney (een alternatief voor Midjourney, red) voor het genereren van afbeeldingen.”

GEGEVENSBESCHERMING

Een ander punt van aandacht dat bij het gebruik van AI-tools om de hoek komt kijken, is gegevensbescherming. “De veelal gratis AI-tools zijn afhankelijk van data om het systeem te trainen. Als je niet betaalt, is het logisch dat jouw data veel meer gebruikt wordt, want wat heeft zo’n bedrijf anders aan jou? Van ChatGPT is bekend dat de tool de input en de output gebruikt als trainingsmateriaal. Ook houdt de tool bij wat je typt, waar je bent en welke websites je bezoekt. Die informatie verkoopt het aan adverteerders; eigenlijk net zoals Facebook en Google bijhouden wat we online doen en die informatie aan andere bedrijven verkoopt.”

DATALEK

Het gebruik van jouw data door generatieve AI-tools kan in het ergste geval zelfs voor een datalek zorgen. Aaron Mirck noemt in zijn boek een voorbeeld van een afdeling van Samsung in Zuid-Korea, die onbedoeld gevoelige informatie deelde met de openbare tool van ChatGPT. Hierdoor kunnen gegevens van klanten en leveranciers op straat komen te liggen, met boetes en imagoschade als gevolg. Ook bestaat het risico dat intellectueel eigendom via de tool openbaar wordt gemaakt. Als de tool eenmaal deze informatie heeft gebruikt als trainingsmateriaal, heb je daar geen controle meer over. “Het gebruik van jouw data kun je afschermen door een abonnement af te sluiten, maar de huidige abonnementen hebben dan wel

GEEN CHATGPT VOOR AMBTENAREN

Op dit moment bestaat er geen wet- en regelgeving die generatieve AI-tools en het gebruik ervan reguleert. Dat maakt dat het Rijk geen voorstander is van het gebruik van dergelijke tools door ambtenaren. In december 2023 publiceerde missionair staatssecretaris digitalisering Alexandra van Huffelen in een kamerbrief het voorlopig standpunt over generatieve AI door Rijksorganisaties. In deze brief stond onder andere het volgende: “Niet-gecontracteerde generatieve AI-toepassingen zoals ChatGPT, Bard en Midjourney, voldoen over het algemeen niet aantoonbaar aan de geldende privacy- en auteursrechtelijke wetgeving. Zodoende is het gebruik hiervan door Rijksorganisaties (of in opdracht daarvan) in beginsel niet toegestaan, in die gevallen waarin het risico bestaat dat wetgeving wordt overtreden, tenzij de aanbieder en de gebruiker aantoonbaar voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.” Het voorlopige standpunt zou geen categorisch verbod van de technologie zijn, aangezien het gebruik niet wordt ontzegd, maar gekaderd. Over welke leveranciers en toepassingen wel voldoen aan de wet- en regelgeving, heeft de minister in de kamerbrief geen uitspraak gedaan.

In de praktijk komt het erop neer dat de overheid ambtenaren niet toestaat om ChatGPT, Bard en Midjourney te gebruiken. Het is niet ondenkbaar dat Rijksdiensten in de toekomst hun leveranciers gaan verplichten om inzage te geven in hoeverre zij werken met generatieve AI-tools en welke afspraken de leveranciers hebben gemaakt. Veel Rijksdiensten kijken nu al kritisch naar hoe duurzaam hun leveranciers werken en zijn verplicht om dit mee te nemen in hun beslissing om wel of niet met een partij in zee te gaan.

AI EN COPYRIGHT

AI-tools maken gebruik van diverse online bronnen en data om hun systemen te trainen. Voor het gebruik hebben ze echter geen toestemming, wat zou betekenen dat er copyright wordt geschonden. Hier een zaak van maken is lastig, omdat het vaak over schendingen in meerdere landen gaat en elk land eigen regels heeft op het gebied van auteursrecht. Ook geven de tools zelf weinig transparantie over welke bronnen er worden gebruikt om te trainen.

OpenAI kondigde in november 2023 aan dat het copyright-rechtszaken van gebruikers gaat vergoeden. Jurist en IP-expert Charlotte Meindersma, die voor het boek ‘AI, de hype voorbij’ van Aaron Mirck werd geïnterviewd, denkt dat OpenAI de juridische dekking laat afhangen van de manier waarop gebruikers met ChatGPT hebben gewerkt. Zij geeft aan dat “als de opdracht (prompt) zo is opgesteld dat de kans groot is dat de output het auteursrecht schendt, dan werkt OpenAI vast niet mee aan een rechtszaak.”

Volgens de IP-expert zouden rechtszaken tegen AI-bedrijven die inbreuk maken op het auteursrecht in Nederland te weinig opleveren om kostendekkend te zijn, “omdat kantonrechters besloten dat de meeste zaken over auteursrecht, vooral als het over afbeeldingen en teksten gaat, als ‘zeer eenvoudig’ worden afgedaan. Hierdoor is geen volledige proceskostenveroordeling meer mogelijk en kost procederen vaak meer geld dan winst van de zaak kan opleveren.”

minder functionaliteiten. En dan kun je je nog steeds afvragen waar je data wordt opgeslagen. Het zou een mooie oplossing zijn wanneer de grote Europese tech-reuzen zich committeren om af te zien van het verzamelen van data als business model.”

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

Aaron Mirck geeft in zijn boek aan dat de vraag of het gebruik van AI nodig, nuttig of zinnig is, zelden wordt gesteld. Bedrijven die een actief mvo-beleid voeren, zouden zich wél over dat vraagstuk moeten buigen. Want er is nu vooral aandacht voor de economische voordelen die deze tools kunnen bieden, terwijl de maatschappelijke kosten er niet om liegen. “Twintig jaar geleden werden we verleid om met Facebook aan de slag te gaan. Nu komen we erachter dat het toch niet zo’n jofel bedrijf is. Ook bij generatieve AI-tools kunnen we negatieve effecten aanwijzen die direct in verband kunnen worden gebracht met het gebruik hiervan.”

MINDERJARIGE DATAWERKERS

Een van de voorbeelden die de auteur in zijn boek aanhaalt, zijn de werknemers die - door de bedrijven achter de generatieve AI-tools zoals ChatGPT - worden ingezet om aanstootgevende content te filteren. Dit werk wordt goedkoop uitbesteed - net als Microsoft, Google en Meta dat deden - bij Sana, een outsourcingbedrijf in Kenia, wiens werknemers last kregen van psychische klachten. Kolotibablo levert zelfs minderjarige datawerkers. “AI-bedrijven besteden werk uit dat wij hier niet willen doen, zonder eerlijke beloning of gedegen controle op de arbeidsom-

standigheden. De vraag of je met zo'n niet zo ethisch bedrijf zaken zou moeten doen, is een vraag die vaker binnen het bedrijfsleven zou moeten worden gesteld."

STROOM

Een ander voorbeeld dat nu nog onderbelicht is, is de enorme hoeveelheid stroom die nodig is om de data te verwerven, op te slaan en te verwerken. Ook zorgt het trainen en gebruiken van generatieve AI-tools volgens Mirck voor gigantische hoeveelheden CO₂-uitstoot. "Wie tussen de twintig en vijftig vragen aan ChatGPT stelt, zorgt dat er een halve liter water verloren gaat. Elke vraag aan ChatGPT zorgt voor meer dan vier gram CO₂-uitstoot, evenveel als bij de productie van een plastic tasje. Tegen 2027 zou alleen al ChatGPT evenveel stroom gebruiken als heel Nederland."

AI ALS SPIEGEL

Aan het gebruik van AI zitten overduidelijk voor- en nadelen. "In het beste geval is AI een spiegel die jou bewust maakt van het feit dat je bepaalde plannen hebt of bepaalde dingen wilt doen. Juist door de 'ongekende' mogelijkheden

van AI ontstaan er veel nieuwe ideeën. Voor die ideeën kan AI een oplossing bieden, maar er zijn wellicht ook betere of simpelere oplossingen. Elke ondernemer zou zichzelf de vraag moeten stellen of AI een doel of een tool is. Ik hoop van harte dat er een kentering gaat plaatsvinden waarbij we een wat kritischere houding gaan aannemen ten opzichte van het gebruik van AI, en dat we niet klakkeloos achter de voordelen van generatieve AI-tools aanlopen."

TIPS

Of je als ondernemer wel of niet gebruikmaakt van generatieve AI-tools, is een afweging die

ieder voor zichzelf moet maken. Kies je ervoor om het in te zetten, lees dan vooral onderstaande tips door:

- Licht je werknemers goed in over de voor- en nadelen van AI-tools;
- maak duidelijke afspraken over waar je AI-tools wel en niet voor gebruikt;
- gebruik AI-tools voor taken waar je niet goed in bent of geen tijd voor hebt;
- besteed taken waar je juist goed in bent niet uit aan AI. De kans dat je er zelf beter in bent is groot. Bovendien houdt het je brein scherp.

In juni maakte Meta bekend dat het bedrijf uploads en privégegevens van de gebruikers van Facebook en Instagram wil gaan gebruiken om diens eigen AI-technologie te gaan trainen. Gebruikers van Facebook en Instagram die dit niet wilden, konden een online bezwaarformulier invullen en indienen. Nadat er in Europa een reeks klachten werd ingediend tegen de AI-plannen, heeft Meta besloten om de lancering van het AI-programma in de Europese Unie uit te stellen.

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



WAT KOST EEN MEDEWERKER MET EEN BURN-OUT?

Wist je dat een medewerker met een burn-out een ondernemer gemiddeld tussen de € 60.000 en € 120.000 kan kosten? Dat zijn niet alleen de directe kosten, zoals loondoorbetaling tijdens ziekte (gemiddeld 242 dagen), maar ook indirecte kosten zoals vervanging, productiviteitsverlies en verlies van kennis en expertise. De laatste jaren is er door verschillende partijen, waaronder RIVM en CNV, onderzoek naar gedaan. De impact is fors, en met de juiste aanpak ook te voorkomen. Hoe ben je er op tijd bij?



37

EARLY WARNING SIGNALEN

Een burn-out is slopend, zowel voor de medewerker als voor de ondernemer. En ... burn-out ontstaat niet van de ene op de andere dag. Vaak zijn er vroege signalen die al waarschuwen.

Naast bekende symptomen, zoals gestrest overkomen en het niet afronden van projecten, zijn er subtielere signalen die je als waarschuwing kunt opvatten.

- Verminderd werkplezier van de medewerker: taken die voorheen voldoening gaven, worden nu als een last ervaren.
- Cynisme en een negatieve houding: een medewerker kan minder betrokken raken en negatief spreken over werk of collega's.
- Ongezond eetgedrag: overmatig snacken of juist een gebrek aan eetlust kan wijzen op stress.
- Verhoogd aantal fouten: dit kan een gevolg zijn van verminderde concentratie en uitputting.

VOORKOMEN VAN BURN-OUT

Een burn-out preventie coach herkent de symptomen van burn-out, en pakt de oorzaak aan. Samen met de medewerker onderzoeken we energiebronnen en patronen. Waar gaat energie verloren, en hoe kunnen we nieuwe, gezonde gewoonten ontwikkelen? Dit voorkomt uitval en maakt inzichtelijk waar de medewerker zelf kan ingrijpen. Soms is een kleine aanpassing in de werkzaamheden (jobcrafting) voldoende, een andere keer is het aanpassen van patronen de oplossing. In alle gevallen komt de medewerker weer meer aan zijn eigen roer te staan, waardoor de burn-out wordt voorkomen.

AANPAK EN ADVIES VOOR ONDERNEMERS

Herken signalen vroegtijdig: let op gedragsveranderingen zoals verminderde motivatie en negatieve uitingen.

Stimuleer gezonde gewoonten: moedig een gezonde balans aan in werk en privé, inclusief voeding en slaap.

Schakel hulp in: een paar sessies bij een coach kunnen al een groot verschil maken.

Herken je de burn-out signalen bij een medewerker? Wacht niet te lang. Laat hem of haar in gesprek gaan met een preventiecoach. Het bespaart niet alleen tienduizenden euro's, maar voorkomt ook onnodig leed. Burn-out kan iedereen overkomen. Tijdig ingrijpen maakt het verschil.

Han van den Broek
Amor Fortis

Meer informatie: www.amorfortis.nl

VIJF CONVERSIEDREMPELS DIE JOUW ONLINE OMZET SABOTEREN

De frustratie van iedere ondernemer: je hebt een prachtige website, onderscheidende producten, positieve reviews, en goed geoptimaliseerde SEO. Toch verlaat zo'n 98% van je bezoekers je website zonder iets te kopen of aan te vragen. Hoe kan dat?

Dit is geen uitzondering, maar eerder de norm. Veel bedrijven herkennen niet wat bezoekers tegenhoudt om een aankoop te doen of een aan-

vraag in te dienen. Stel je eens voor hoeveel omzet of leads je misloopt door deze obstakels - en hoeveel winst je kunt behalen als je ze aanpakt?

Natuurlijk zijn er altijd bezoekers die nog niet klaar zijn om te kopen. Ze oriënteren zich, vergelijken opties of maken plannen. Maar wat houdt die grote groep tegen die wél klaar lijkt voor actie? Het antwoord: conversiedrempels.

Hier zijn de vijf meest voorkomende conversiedrempels en wat je kunt doen om ze te elimineren:

CONVERSIEDREMPEL 1: GEBREK AAN HULP

Bezoekers hebben vaak concrete vragen of problemen. Als jouw website deze niet beantwoordt, raken ze gefrustreerd en klikken ze weg. Dit betekent niet alleen verloren klanten, maar ook een gemiste kans om door zoekmachines te worden beloond voor behulpzame content.

WAT KUN JE DOEN?

- Analyseer de vragen en behoeften van je doelgroep en zorg dat je website hierop inspeelt.
- Creëer een uitgebreide FAQ-sectie waarin je de meest gestelde vragen beantwoordt.
- Voeg concrete, praktische content toe, zoals handleidingen, tips of video's, die direct waarde bieden aan bezoekers.
- Bied eenvoudige manieren om contact op te nemen, bijvoorbeeld via chat of een contactformulier.

CONVERSIEDREMPEL 2: FRUSTRATIE DOOR IRRITATIES

Bezoekers verwachten dat een website soepel werkt. Traag ladende pagina's, een onduidelijke navigatie of technische fouten irriteren bezoekers, die vervolgens vertrekken zonder iets te kopen.

WAT KUN JE DOEN?

- Optimaliseer je website voor snelheid met tools zoals Google PageSpeed. Zorg dat alle pagina's snel en zonder fouten laden.
- Houd navigatie eenvoudig en intuïtief: bezoekers moeten in maximaal drie klikken vinden wat ze zoeken.
- Zorg voor een mobielvriendelijk ontwerp dat er net zo goed uitziet en werkt op telefoons als op desktops.
- Gebruik visuals, zoals afbeeldingen en video's, om de inhoud aantrekkelijker en

begrijpelijker te maken.

CONVERSIEDREMPEL 3: AFLEIDING OP JE WEBSITE

In een wereld vol prikkels en korte aandachtspannen is het cruciaal om de aandacht van je bezoekers vast te houden. Een onoverzichtelijke of rommelige website leidt af en verlaagt de kans op conversies.

WAT KUN JE DOEN?

- Vermijd bewegende elementen zoals sliders die meer afleiden dan helpen. Gebruik liever een statische banner met een duidelijke boodschap.
- Beperk keuzemogelijkheden en zorg per pagina voor één duidelijke call-to-action (CTA).



- Gebruik korte, overzichtelijke teksten met voldoende witruimte en ondersteunende visuals om een rustige ervaring te bieden.

CONVERSIEDREMPEL 4: GEBREK AAN HERKENNING

Bezoekers willen zich begrepen voelen. Ze willen weten waarom jouw website en

aanbod specifiek voor hen geschikt zijn. Als jouw website generiek aanvoelt en geen onderscheidend vermogen heeft, haakt de bezoeker af.

WAT KUN JE DOEN?

- Formuleer vier sterke USP's (unieke verkooppunten) en zorg dat deze prominent worden weergegeven op je website,

bijvoorbeeld in de header of footer.

- Gebruik visuele elementen zoals je logo, kleuren en herkenbare stijlen om een consistente merkervaring te bieden.
- Zorg dat je boodschap aansluit bij de verwachtingen en voorkeuren van je doelgroep. Dit kan door je content en visuals te personaliseren.

CONVERSIEDREMPEL 5: GEBREK AAN VERTROUWEN

Een van de snelste manieren om klanten te verliezen, is een onbetrouwbare uitstraling. Als bezoekers twijfelen aan de betrouwbaarheid van je website, verlaten ze hem zonder aankoop. Vertrouwen is de basis voor iedere conversie.

WAT KUN JE DOEN?

- Zorg dat contactinformatie goed zichtbaar is: adres, telefoonnummer, e-mail, en eventueel een KVK-nummer.
- Toon klantreviews, beoordelingen en succesverhalen om te laten zien dat je betrouwbaar bent.
- Creëer een sterke 'Over ons'-pagina waarin je jouw verhaal en missie deelt. Voeg klantcases toe om extra vertrouwen te wekken.

39

VERHOOG JE CONVERSIE DOOR CONVERSIEDREMPELS AAN TE PAKKEN

Door deze vijf conversiedrempels te elimineren, kun je de ervaring van je bezoekers verbeteren en het conversiepercentage verhogen. Een verbeterde website is vaak goedkoper én effectiever dan proberen meer verkeer te genereren via advertenties of SEO.

Werk aan vertrouwen, eenvoud en herkenbaarheid, zodat jouw website meer doet dan alleen mooi zijn. Zorg dat bezoekers niet alleen kijken, maar ook kopen - en zie je omzet groeien.

Marco Bouman is Online Groei Consultant voor B-C MKB-bedrijven. Hij helpt hen online te groeien door actuele CRO- en SEO-strategieën te implementeren die gericht zijn op de gebruiker. Sinds 2007 heeft hij meer dan 400 mkb-bedrijven geholpen met effectieve, helpul content en unieke merkstrategieën, wat resulteert in hogere online betrokkenheid en meer conversies. Meer informatie via marcobouman.com





40 VERKOOP AAN HET MANAGEMENT, EEN GOED IDEE?

Het is een veelvoorkomende vraag die ondernemers ons stellen als we het gesprek aangaan over de mogelijkheden en onmogelijkheden bij verkoop van de onderneming. De vraag wordt vaak gesteld omdat ze willen weten of het a) een reële optie is en b) wat daarbij komt kijken. Soms is er een directe aanleiding omdat één van de managers belangstelling heeft getoond. In dit artikel delen we onze ervaringen met overdrachten van onderneming aan het bestaande managementteam in met MKB.

In de medio valt steeds vaker te lezen dat het management de koper is van een MKB-onderneming. We herkennen deze groeiende trend uit onze praktijk. Een belangrijke oorzaak is dat het vinden van een geschikte koper voor veel MKB-ondernemingen niet eenvoudig is. Zeker niet als de eigenaar, naast aandeelhouder ook de rol van strateeg, directeur en financier vervult. De “passende” koper moet invulling geven aan al deze taken en dat maakt een succesvolle overdracht niet eenvoudig. Omdat veel managers/bedrijfsleiders in de dagelijkse gang van zaken al invulling geven aan de strategie en visie van de onderneming, wordt een belangrijk deel van dit probleem omzeild als zij zich als koper aandienen. Als ondernemer kunt

u inschatten of ze kunnen doorgroeien tot de eindverantwoordelijkheid van de directierol annex eigenaar.

Maar zelfs als de ondernemer overtuigd is van de kwaliteiten van zijn managers, wil dat nog niet zeggen dat het management kwalificeert als koper. Daarvoor is een positief antwoord nodig op de vragen of de managers het kunnen, willen en of ze in staat zijn de onderneming over te nemen.

Het kunnen slaat niet alleen op de eerdergenoemde capaciteiten, maar is een breder vraagstuk waarbij ook de persoonlijke thuissituatie, het karakter en levensfase een rol speelt. Wat betreft de persoonlijke en familiesituatie, moet

deze het wel toelaten om enig financieel risico's te (willen) lopen. Kort gezegd een onderneming overnemen zonder risico te lopen is een illusie. Het belang van de partner en familie speelt hier een belangrijke rol.

Als de capaciteiten aanwezig zijn, blijft de vraag of de managers het ook willen. De vraag lijkt eenvoudig, maar is lastig om te beantwoorden als we meenemen dat veel managers alleen in loondienst hebben gewerkt en geen goed beeld hebben wat er bij ondernemerschap allemaal komt kijken. Daarnaast speelt het karakter een belangrijke rol. Welke karaktereigenschappen iemand een geschikte ondernemer maakt, is een onderwerp waar veel over geschreven



is. In onze ogen is één eigenschap een vereiste en dat is het durven nemen van (gecalculeerde) risico's. Persoonlijkheden met een voorkeur voor risico aversie zijn zeker niet minder geschikte leiders, maar zullen ondernemerschap vaak als een (te) zware last ervaren. Tot slot is de motivatie ook afhankelijk van de mate waarin uw managers niet alleen een goede collega's zijn, maar ook een goed team vormen.

Als er een positief antwoord gegeven kan worden wat betreft het willen en kunnen, dan rest de vraag of overname van uw onderneming door uw managers mogelijk gemaakt kan worden. Het gaat hier in hoofdzaak om een financiële kwestie. Met de overname van een financieel gezonde MKB-onderneming is in de regel aanmerkelijk meer kapitaal gemoeid dan uw managers privé beschikbaar hebben. Gegeven dat de ondernemer een marktconforme prijs voor de aandelen wenst, dan is de financieringsbehoefte gelijk aan de marktconform prijs minus de beschikbare eigen middelen.

Het vervullen van deze financieringsbehoefte maakt het onvermijdelijk dat managers financiële verplichtingen (schulden) aangaan. Daarbij maakt het niet uit of de financiering afkomstig is van een bank, investeerder (participatie-/investeringsmaatschappij) of van de verkopende ondernemer. Een koper loopt altijd financieel risico. We merken vaak dat ondernemers en managers in het duister tasten als het gaat om de mogelijkheden

van overnamefinanciering. Het is onze ervaring dat de meest van de bekende grote banken alleen bereid zijn een aandelenoverdracht te financieren als het om leningen gaat die groter zijn dan 1 miljoen en voor maximaal 50% van de overnamesom. Een gebruikelijk looptijd voor deze leningen is vijf jaar. Het overige deel van de financieringsbehoefte zal door de verkopende ondernemer moeten worden verstrekt middels een aanzienlijke achtergestelde lening. De aflossing van deze lening zal pas over vijf jaar starten, zodra de banklening is afgelost.

In een traditionele management buyout wordt de financiering vertrekt door een niet bancaire investeerder. Afhankelijk van het profiel van de investeerder zal deze de financieringsbehoefte invullen door het verstrekken van leningen en het aankopen van een deel van de aandelen. Uw managementteam gaat dan samenwerken met deze financiële partner. Het gaat te ver om alle investeringsmaatschappijen en hun profielen te behandelen, u vindt er veel bij de Nederlandse Vereniging Participatiemaatschappijen. Per definitie willen investeringsmaatschappijen een gezond rendement maken op de verstrekte financiering. Dat is meestal alleen mogelijk als management kan laten dat de resultaten verder kunnen groeien na de overname. Uw management moet wel in zijn voor een dergelijke samenwerking.

Hoe kunt u dit aanpakken als u overtuigd bent van de capaciteiten en motivatie van uw managers? Hoewel geen enkele situatie gelijk is, adviseren we vooral om goed voor te bereiden. Dit onderwerp bespreekbaar maken, beïnvloedt de werkrelatie permanent en deze geest kan niet meer terug in de fles.

Als eerste moet het voor de ondernemer vast staan dat de onderneming verkocht mag worden. Zolang daar nog twijfel

over bestaat, is het te vroeg voor gesprek met management. Vervolgens laat u een onafhankelijke waardering uitvoeren om de marktconforme prijs vast te stellen. Daarna heeft u een beslissing te nemen over het deel van de koopsom dat uw bereid bent om te financieren. Hier speelt uw financiële situatie en wensen een belangrijke rol. Dit alles laat u uitwerken tot een voorstel ter overname van uw aandelen in de onderneming, waarin duidelijk staat wat de koopsom zal zijn en voor welk deel direct betaald zal moeten worden en welk deel uw maximaal bereid bent te financieren.

Met dit complete voorstel bent u klaar voor een verkennend gesprek met uw managers. Als dat positief verloopt dan deelt u het uitgewerkt voorstel. Daarmee is er voldoende informatie beschikbaar, waarmee zij, samen met hun partners (en eventuele investeringsmaatschappij) tot een gedegen beslissing kunnen komen. Als uw managers de uitdaging te groot vinden of om een andere reden afhaken, dan hoeft de werkrelatie er niet onder te leiden. Zelfs als u daarna besluit om aan een derde te verkopen, dan is uw management niet gepasseerd.

Bij een positieve response van uw managers, vormt het voorstel het de basis voor de verdere uitwerking van het overnameplan.

Tot slot zien we dat zowel ondernemer als managers vaak onbekend zijn met het buyout proces. Als we daaraan het grote afbreukrisico bij betrokken partijen toevoegen, als de gesprekken niet in goede sfeer verlopen, dan is het belang van een zorgvuldig gemanaged proces helder. Bij MKB Advies Partners begeleidt een ervaren overnamespecialist uw buyout traject van begin tot einde, zonder de relatie uit het oog te verliezen. Benieuwd hoe dat er voor u uit kan zien, we vertellen er graag meer over.



VAN MUNSTER MEDIA FACTORY

ONE-STOP CONTENTFABRIEK

De Van Munster Media Groep houdt zich al jarenlang bezig met het vervaardigen en uitgeven van consumenten- en vakbladen, het bouwen van websites en -shops en eigenlijk alles wat met tekst en beeld te maken heeft. Omdat de vraag vanuit externe bedrijven op dat gebied maar bleef groeien, is vier jaar geleden de Van Munster Media Factory (VMMF) opgericht. Een bedrijf met alle disciplines onder één dak, dat is gespecialiseerd in het creëren en beheren van media in de breedste zin van het woord. "We zijn veel meer dan een standaard reclamebureau", aldus directeur Michael van Munster.



Waar het voor de Van Munster Media Groep ooit begon met ‘alleen’ het maken en uitgeven van consumenten- en vakbladen, zijn de werkzaamheden door de jaren heen flink uitgebreid. Naast ‘papier’ kwam ‘digitaal’ en dat bracht volop nieuwe kansen en speelvelden met zich mee. Uiteraard werd voor de eigen merken volop content gemaakt in zowel woord als beeld, maar ook andere bedrijven schakelden steeds vaker de diensten van het Nijmeegse bedrijf in. “Niet alleen om teksten te schrijven en bijbehorende fotografie te verzorgen, maar steeds vaker ook om complete huisstijlen, marketingplannen, websites of webshops te ontwikkelen én maken”, vertelt directeur Michael van Munster desgevraagd. “Alles wat we samen met de klant bedenken, kunnen we vervolgens namelijk daadwerkelijk in eigen huis realiseren.”

VAN BEGIN TOT EIND

De term ‘one-stop shop’ klinkt soms bijna als een dooddoener, maar is wel de omschrijving die precies omvat wat VMMF is op het gebied van het creëren en beheren van media. “We kunnen onze opdrachtgevers helpen met elke gewenste media-uiting, of het nu online of offline is”, legt Van Munster uit. “Onze tekstschrijvers, webdevelopers, marketingexperts en grafische creatievelingen denken mee met onze klanten. Samen met die klanten bepalen ze welke middelen het beste passen bij de doelstellingen en hoe de concurrentiepositie het best versterkt kan gaan worden. Dat kan van heel klein, het ontwerpen van een logo of het schrijven van een tekst bijvoorbeeld, tot heel groot. We hebben namelijk al diverse bedrijven begeleid vanaf het allereerste begin tot het succesvolle bedrijf van nu.”

ALLES ONDER ÉÉN DAK

Het team van VMMF kan bogen op een karrevracht aan ervaring. Voor de uitgeverstak van de Van Munster Media Groep wordt al meer dan vijftien jaar lang content gemaakt voor magazines, online platforms en externe bedrijven. Dat laatste is de afgelopen jaren flink gestegen. “Opdrachtgevers kunnen voor veel verschillende zaken bij ons terecht. Ontwerp, fotografie, tekst, webdesign en websitebouw, online marketing, mediaplanning, drukwerk, video... maar ook voor het beheer of een analyse van je social media kanalen kun je bij ons aankloppen”, legt Van Munster uit. “Wat dat betreft zijn we veel meer dan een standaard reclamebureau. We hebben letterlijk alle disciplines onder één dak zitten en kunnen dus bijzonder snel schakelen en creatieve ideeën omzetten in tastbare en zichtbare resultaten.”

WEBDEVELOPMENT

Naast het echte ‘content creëren’ groeit VMMF ook flink verder op het gebied van webdevelopment. “Daarmee bedoelen we feitelijk alles wat met internet te maken heeft”, geeft Van Munster aan. “Of het nu een eenvoudige website is voor een lokale hobbyclub, een uitgebreid en geautomatiseerd handelsplatform of alles daar tussenin, we kunnen het allemaal verzorgen. Onze ontwikkelaars hebben tientallen jaren ervaring, hebben het begin van het internet nog meegemaakt. Zo loop je als opdrachtgever dus nooit achter de feiten aan.”

Meer informatie is te vinden op www.vanmunstermedia.nl



GEVOLGEN NETCONGESTIE BEPERKEN

SLIMMER MET STROOM

Gerard Schouw, voormalig Kamerlid voor D66, bracht mogelijke oplossingen voor het volle stroomnet in kaart. Dat leverde vooral reeds bekende suggesties op die nog te weinig worden benut. Opschalen en versnellen is het devies.

Het rapport wijst ook op de eigen verantwoordelijkheid van bedrijven. Die moeten veel strategischer naar hun energiebeleid kijken. Als bedrijven slimmer met stroomgebruik omgaan, kunnen ze ondanks de netcongestie vaak prima doorwerken.

Er zijn zeker mogelijkheden om de gevolgen van netcongestie te beperken. Ze worden alleen nog te weinig benut, aldus het rapport van de onafhankelijke bestuurlijk aanjager Gerard Schouw dat de titel 'Slim met stroom' meekreeg. Opdrachtgever is het ministerie van Klimaat en Groene Groei.

Tot nu toe is volgens Schouw te veel gezocht naar oplossingen met een zo breed mogelijk draagvlak. Het is nu tijd voor wat minder consensus en meer resultaat, stelt het rapport. De oplossingen liggen voor het oprapen, maar dat moet dan wel gebeuren.

TIENTALLEN MILJARDEN

Boston Consulting Group becijferde in september 2024 dat het volle stroomnet de samenleving jaarlijks 10 tot 40 miljard euro kost. Er staan zo'n 10.000 bedrijven en instellingen in de wacht voor een aansluiting. Bij bestaande

aansluitingen wordt steeds vaker het vermogen begrensd, net als de tijden waarop stroom beschikbaar is. Hierdoor staan installaties tijdelijk stil of wordt de productie beperkt. Ook kan opgewekte groene energie vaak niet meer teruggeleverd worden.

SPITSPROBLEEM

Netcongestie is vooral een spitsprobleem. Ondanks dat de kaart van het energienet steeds roder kleurt, is de benuttingsgraad van veel kabels maar 20 tot 30 procent. Het loopt vast op de steeds drukkere piekmomenten en op specifieke locaties.

Toch richten beheerders zich volgens Schouw vooral op uitbreiding van het net, niet op het beter benutten ervan. Terwijl juist daar op korte termijn winst geboekt kan worden. En dat is nodig, want het duurt nog jaren voordat de netverzwaring merkbaar impact heeft.

NET ZWAARDER BELASTEN

Flexibiliteit is het sleutelwoord, benadrukt het rapport. Daarin wordt gewezen op de mogelijkheid om het elektriciteitsnet zwaarder te belasten. Dat zou tot 20% winst kunnen opleveren. Consequentie is wel dat de kans op een stroomstoring licht toeneemt. Maar het Nederlandse stroomnet geldt als een van de betrouwbaarste ter wereld. Daarom is iets meer risico volgens Schouw goed mogelijk, al vereist dat wel een andere mindset van de netbeheerders. Gezien de schade die netcongestie oplevert, zijn de maatschappelijke kosten van helemaal geen risico nemen echter hoger dan een iets groter risico in een bepaald gebied, stelt het rapport.

ENERGIEONDERNEMERS

Schouw wijst ook op de eigen verantwoordelijkheid van bedrijven. Lang was de beschikbaar-



LET OP DE AANSLUITING

Bij de verkoop van een gebouw of vertrekkende huurder wordt het bestaande energiecontract meestal opgezegd. “Vroeger was dat geen probleem,” zegt Wim van den Pol. “Nu krijgt de opvolger vaak geen nieuwe voorziening of slechts een minimale aansluiting. Voor de eigenaar kan het gebouw hierdoor zijn waarde verliezen. Andersom gebeurt ook: met een grote aansluiting wordt een verouderd pand substantieel meer waard. Let daarom bij aankoop of -huur goed op de status van het energiecontract.”

heid van betaalbare energie vanzelfsprekend. Die tijd ligt achter ons. Bedrijven moeten zich realiseren dat stroom geen nutsvoorziening meer is die altijd tegen redelijke prijzen beschikbaar is. Alle ondernemers zijn straks ook energieondernemers, aldus het rapport. Ze moeten veel strategischer naar hun energiebeleid kijken.

SLIM SAMENSPEL

Die stelling wordt gedeeld door Wim van den Pol, directeur van de gelijknamige elektrotechnische installateur. Binnen dit bedrijf werkt een Green Team met een integrale benadering aan energiebesparing en verduurzaming voor klanten. “Door een slim samenspel van maatregelen kunnen veel organisaties ondanks de netcongestie gewoon doorwerken.”

VERBETERPUNTEN IN KAART

Stroom die je niet verbruikt, hoef je ook niet af te nemen of op te wekken. “Daarom is het energiezuiniger maken van gebouwen en installaties een logische eerste stap,” zegt Van den Pol. “Basis daarvoor is een analyse van de bestaande situatie. Die levert altijd verbeterpunten op, is onze ervaring. Licht brandt onnodig, installaties zijn niet goed ingeregeld. Met led-verlichting, sensoren en slimme schakelingen zijn forse besparingen mogelijk. Daarbij zijn we

alert op zogenaamde multiples. Als verlichting niet nodeloos brandt, wordt het gebouw minder warm en kost koeling minder energie. Ook neemt de levensduur van lampen toe.”

OPTIMAAL ENERGIESYSTEEM

Data zijn niet alleen de grondslag voor het besparen van stroom, ze zijn ook onmisbaar voor slim energiemanagement. “Bij bestaande gebouwen zijn de verbruiksgegevens bekend,” zegt Van den Pol. “Op grond daarvan bepalen wij de optimale samenstelling van het energiesysteem. Naast de netaansluiting bestaat dit uit een combinatie van componenten; denk aan zonnepanelen, laadpalen en accu’s.”

INTEGRALE AANSTURING

Met een energiemanagementsysteem (EMS) worden deze assets integraal aangestuurd. Dat gebeurt op basis van actuele gegevens en met vooraf geprogrammeerde gebeurtenissen of waarden. “Je kunt bijvoorbeeld een zonnepaneelsysteem uitzetten bij negatieve terugleverprijzen of dynamisch laten regelen bij een terugleverbeperking. Afhankelijk van energievraag, -aanbod en prijs worden laadpleinen op- en afgetoerd. Batterijen kun je vullen als stroom goedkoop of zelfs gratis is. Bij onvoldoende netcapaciteit springen ze bij. Ook kan de opgeslagen energie teruggeleverd worden bij

hoge prijzen.”

Het EMS voert al deze acties automatisch uit. “Daarbij is veel aandacht voor terugdringen van het piekverbruik. Hierdoor blijven gebruikers binnen het beschikbare vermogen van hun aansluiting.”

ENERGIEHUBS

Niet alleen in gebouwen, ook op bedrijventerreinen kan een integrale benadering uitkomst bieden. “Energiehubs of energie-eilanden fungeren daar als collectief integraal energiesysteem,” zegt Van den Pol. “Hierbij worden netaansluitingen virtueel gedeeld en gecombineerd met accu’s, opwek door zon of wind, gasturbines en een aggregaat als back-up. Zo beperken bedrijven samen de gevolgen van netcongestie.”

DOELEN VOOR 2030

Gerard Schouw pleit voor een versnelling van deze energiehubs waar ondernemers stroom delen. Er wordt veel over gepraat, maar ze komen nog nauwelijks van de grond, is de conclusie van het rapport. Dat pleit daarom voor één gestandaardiseerde aanpak. Ook stelt Schouw voor om duidelijke doelen te stellen, bijvoorbeeld 500 energiehubs in 2030.



FRITS EVENTS

Ontzorgen dat is Frits Events, een full service organisatiebureau waar de opdrachtgever, kwaliteit, creativiteit en service op nummer 1 staan. Frits Events houdt zich bezig met de organisatie, verzorging, productie en uitvoering van allerlei soorten evenementen en feesten.

Frits Events staat garant voor een op en top klasse event, feest, borrel, bruiloft voor zakelijk en prive. Tevens hebben wij een party verhuur bedrijf (Frits Partyverhuur). Ook hierin bieden wij een meest uitgebreide collectie, topservice en uiteraard de beste prijs.

Bent u op zoek naar een partner voor uw feest of event welke verstand van zaken heeft?

Wij komen graag vrijblijvend bij u langs.



Frits Events
Watergoorweg 71a
3861 MA Nijkerk

033-2580598 / 06-57832010
Internet: www.fritsevents.nl
e-mail: info@fritsevents.nl

Socials: Insta FB Linkdin:
Frits Events / Gerben Viester



uwCONFLICT.NL • mediation en coaching



Specialist in psychosociale Bemiddeling, Psychotherapie en Relatietherapie

Ontdek een benadering die
verder gaat dan louter een
uitweg of conflictoplossing

Daphne S. Hartog - Berghuizen
+31 (0)6 22 74 22 75 / Daphne@uwconflict.nl

WWW.UWCONFLICT.NL

» Toe aan een nieuwe website?

Passie voor het creëren van verbluffende websites die indruk maken en resultaten opleveren.



Check de website!

