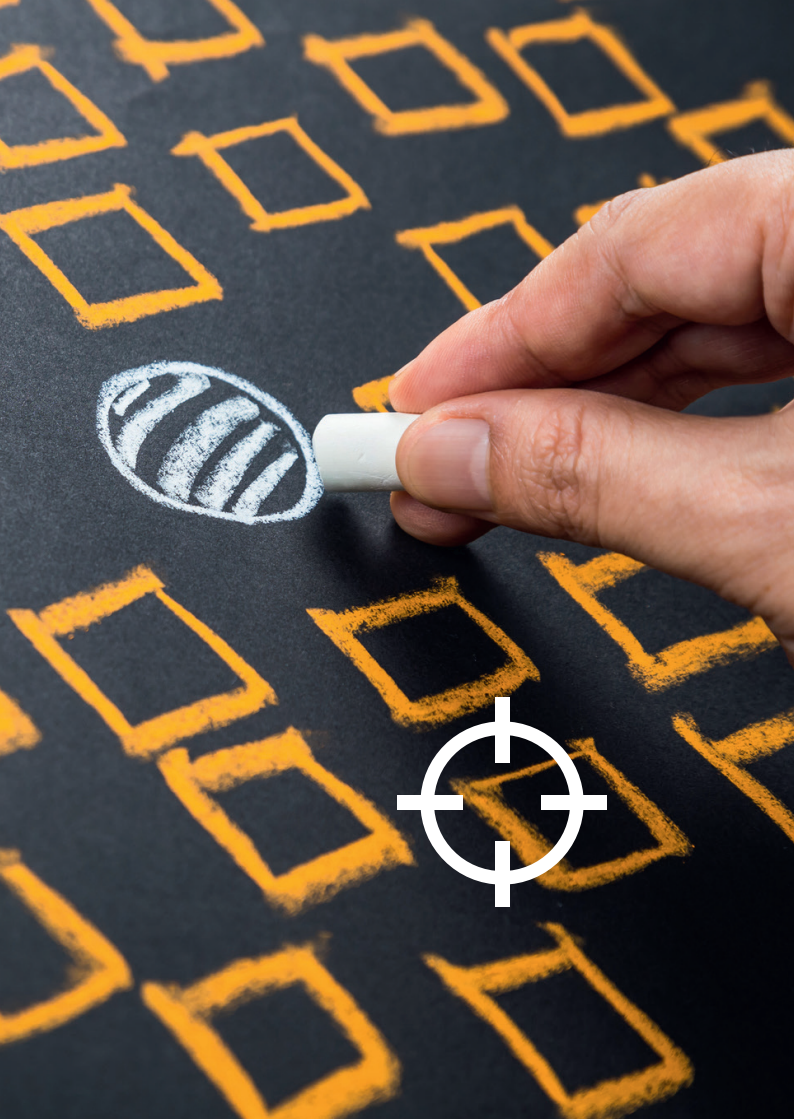


Betere beslissingen, meer focus

voor de ondernemer

Erno Hannink



Inhoud

Inleiding	5
Wat zou jij doen met 1.000 extra uren in een jaar?	8
– Hoe maak ik 1.000 uren vrij?	8
– Hulp inschakelen	10
Doe 90% van de tijd waar jij het allerbeste in bent	11
– Waarom is het lastig om hier volledig voor te gaan?	11
De kernposities in je bedrijf	14
– Hoe ziet de ideale organisatiestructuur er uit?	14
– De taken van een manager	16
– De werkzaamheden veranderen	16
Het type klant waarvan je er veel meer wilt helpen – de doelklant	18
– Hoe herken je de niche?	18
– Waarom de doelklant als startpunt?	19
Focus op enkele producten voor meer resultaat	20
– Het focus filter	20
– Een beter resultaat	21
Hard werken en niet alles af krijgen	23
– Beslissingen in de waan van de dag	24
– Hoe ik dit oplos?	25
Gebruik dit filter om dichtslibbende to-do-lijsten te voorkomen	27
1. Direct naar een medewerker	27
2. Acties en ideeën in de todo lijst	28
– Het filter	29

De planning die het verschil maakt	31
– Hoe ik plan	32
– Kiezen wat je niet meer doet	35
Maximaal 40 uur, het kan	36
– Succesvolle voorbeelden	36
– Wat de onderzoeken aantonen	38
Het enige waar je echt invloed op hebt	39
– Hoe reageer je?	39
– Hoe beperk je het gevolg	40
– Wat doe ik om meer controle te krijgen op hoe ik reageer?	40
Twee vragen voor jou	44
Over de auteur	45
Over het bedrijf ErnoHannink	46
Vragen	47

Inleiding

Het is zondag en ik begin met de voorbereidingen voor de komende week. In de agenda bekijk ik wat er de komende week allemaal gepland staat. Het wordt een overvolle week met veel overleg, afspraken met klanten, een bijeenkomst, twee afspraken in de avond en nog een paar dingen.

De agenda zit al vol, terwijl ik ook nog de administratie moet bijwerken, nog steeds enkele facturen moet sturen en graag kort wil bijpraten met twee medewerkers.

Daarnaast wil ik de komende week ook nog een aantal potentiële klanten nabellen die ik een voorstel hebt gestuurd. Bij de laatste netwerkbijeenkomst had ik een leuk gesprek met een ondernemer, haar moet ik nog bellen om een afspraak te plannen.

Voor morgen maak ik een actielijst waar ik aan kan werken tussen het werk voor klanten door. Het is een lijst geworden van veertien acties. De acties zijn belangrijk voor mij.

Op maandag begin ik op tijd, maar het werk voor twee klanten loopt iets uit. Wanneer ik de actielijst wil oppakken loopt een medewerker mijn kantoor binnen en wil even wat delen van het afgelopen weekend. Een andere collega komt later binnen en vraagt mijn mening over een bestelling die ze wil plaatsen voor de kantine. Tussendoor beantwoord ik snel een aantal e-mails met vragen van klanten en bel ik twee klanten terug.

De dag vliegt voorbij. Het werk voor de klanten is klaar voor vandaag. Dan kijk ik naar de actielijst en zie dat er nog niets is afgestreept. Ik besluit om de actielijst mee naar huis te nemen en vanavond nog wat werk te doen.

Dinsdag ligt de actielijst weer op mijn bureau. Gisteravond heb ik drie acties afgewerkt, maar in de loop van de dag heb ik vier nieuwe acties toegevoegd aan de actielijst.

Aan het einde van de week heb ik het gevoel dat ik niet genoeg bereikt heb. De actielijst is wel korter geworden, maar de belangrijkste acties zijn niet gedaan. De acties voor de toekomst van het bedrijf, zoals de facturatie en het opvolgen van potentiële klanten, zijn weer niet gedaan. Dit is wat ik bij veel klanten zie in de eerste weken waarin we samenwerken. Ze willen dit doorbreken en meer aandacht en tijd besteden aan projecten die belangrijk zijn voor de toekomst van hun bedrijf. Het lukt ze alleen niet om de huidige manier van werken te doorbreken.

Herken je dit?

- Je hebt iedere dag tijd tekort.
- De belangrijke zaken voor de lange termijn worden iedere week weer vooruitgeschoven.
- Als je tien belangrijke acties voor vandaag hebt afgerond, staan er nog zeventien op je actielijst. Het voelt alsof je altijd achter de feiten aan loopt.
- Het belangrijkste werk dat je te doen hebt, daar kom je nauwelijks aan toe.
- Je werkt hard in je bedrijf en naar verhouding levert dat te weinig resultaat op.

Focus

Wat op dit moment ontbreekt voor jou is aandacht voor de juiste werkzaamheden, die ervoor zorgen dat je meer resultaat uit het bedrijf kunt krijgen. Je wilt het anders doen dit jaar en meer winst overhouden. Je wilt minder werk doen voor klanten en dat werk overdragen aan je collega's, zodat je ruimte krijgt om zelf de ideeën uit te werken die al een tijd in je hoofd zitten.

Je wilt dat de mensen in je bedrijf zich ontwikkelen en mooie resultaten boeken met klanten.

Hoe krijg je meer focus op het belangrijkste werk dat gedaan moet worden om meer impact te krijgen?

Hoe krijg je focus op het werk waar jij het allerbeste in bent?

Hoe maak je ruimte in jouw agenda en wat ga je er dan mee doen?
Hoe neem je betere beslissingen voor een beter bedrijf zonder harder te werken?

Wil je antwoorden op deze vragen? Lees dan vooral verder. In de volgende hoofdstukken deel ik inzichten en mogelijkheden om meer focus en om de ruimte te krijgen voor jouw visie.

In het eerste hoofdstuk begin ik meteen met een idee dat nu nog onmogelijk voor je lijkt, maar dat wordt gebruikt door ondernemers die daadwerkelijk meer resultaat boeken zonder harder te werken.



Wat zou jij doen met 1000 extra uren in een jaar?

Hoe zou jouw leven veranderen als je meer tijd zou hebben? Wat zou je dan gaan doen? Wat zou je veranderen in je bedrijf? Welke andere dingen zou je gaan doen als ondernemer?

Denk je eens in dat ik je, poef, met een toverstaf 1000 extra uren geef voor het komende jaar. Zie je me staan met de toverstaf en rode cape? Ik ook niet hoor, maar werk even mee en stel je voor dat je 1000 uren krijgt. Dan leg ik je zo uit hoe je dat gaat bereiken.

Je hebt het komende jaar 1000 extra uren. Wat ga je daarmee doen?

Ideeën die ik zelf krijg wanneer ik bedenk dat ik 1000 extra uren heb het komende jaar:

- Boeken schrijven en uitgeven.
- Videoseries opnemen ter ondersteuning van de boeken.
- Meer ondernemers ontmoeten die tegen de overgang naar de rollercoasterfase aan lopen.
- ‘Denkweken’ invoeren: ruimte om opgedane kennis te verwerken en organiseren.
- Een samenwerking beginnen om een nieuw initiatief te starten.

Hoe maak ik 1000 uren vrij?

Nu je genoeg ideeën hebt voor hoe je deze 1000 uren gaat invullen met nieuwe dingen, kijken we hoe je die uren vrij maakt. En hoe ik dit ieder jaar weer doe.

De manier waarop ik nu werk is in de loop van de afgelopen jaren ontstaan. De taken en acties, het proces, alles wat ik gedaan heb om mijn doelen te bereiken: het zijn allemaal dingen die ik bedacht, getest en ingevoerd heb. Mijn eigen keuze. Al deze dingen kan ik dus ook weer aanpassen of stoppen.

Een paar keer per jaar kijk ik opnieuw naar de dingen waar ik het allerbest in ben. Ben ik nog steeds het best in de dingen waar ik denk

het best in te zijn? Dit kost niet veel tijd, maar ik moet er zeker van zijn dat mijn ideeën hierover nog kloppen.

Ieder jaar kijk ik naar wat het belangrijkste is wat ik te doen heb om mijn doelen te bereiken. Dit schrijf ik op in mijn jaarplan (lees hieronder over mijn jaarplan). Wanneer ik dit weet, weet ik ook waar ik nee tegen ga zeggen. Alles wat niet bijdraagt aan het belangrijkste dat ik te doen heb, ga ik niet doen.

De kern van wat ik te doen heb is:

- Businesscoaching
- Gesprekken voeren
- Content schrijven.

Dit is waar ik het allerbest in ben en waar ik me verder in wil ontwikkelen. Door dit te doen heb ik de meeste impact voor mijn bedrijf.

Nu ik weer weet wat het belangrijkste is wat ik te doen heb en waar ik het allerbest in ben, ga ik kijken naar de volgende stap.

Wie kan mij helpen om de doelen die voor mij liggen te realiseren?
Wie kan een taak die niet tot mijn kern behoort veel beter dan ikzelf?
Wie heeft hier al jaren ervaring mee? Wie heeft een goed netwerk waarmee ik mijn doel kan bereiken? Wie heeft dit succesvol vaker gedaan?

Laser-focus op het belangrijkste wat ik te doen heb en het stellen van de wie-vraag zijn cruciaal om meer ruimte in mijn agenda te krijgen.

De kernvragen die moeten worden gesteld om 1000 uren vrij te maken zodat ik meer impact krijg zijn:

- Waar ben ik het allerbeste in?
- Wat is het belangrijkste om te doen voor mijn bedrijf?
- Wie kan mij helpen om dat te realiseren?

Hulp inschakelen

In de afgelopen jaren heb ik veel te veel dingen zelf gedaan. Ik heb zelf uitgezocht hoe dingen werken en dan vooral veel gedaan en hard gewerkt. Als ik iets niet voor elkaar kreeg, ging ik iets nieuws proberen en ging ik daar weer hard mee aan de slag.

Wat ik o.a. van Dan Sullivan geleerd heb: schakel hulp in. Gebruik methodes van anderen. Stel altijd de vraag 'Wie kan me daarbij helpen?' in plaats van 'Hoe zou dit werken?'

De hulpvraag maakt me niet zwakker maar juist sterker. Door om hulp te vragen bereik ik immers sneller wat ik te doen heb.

Er hebben al heel veel mensen uitgezocht wat ik nodig heb. Veel mensen hebben al jaren ervaring en zijn heel goed in wat ik nodig heb. Waarom zou ik dat dan opnieuw gaan uitzoeken en testen?

Het idee dat ik hier met je deelde heb ik van Dan Sullivan van Strategic Coach. Een waardevol concept voor als jij meer tijd nodig hebt en meer uren zoekt om nieuwe doelen te bereiken met meer impact.

Luister naar de podcastaflevering met Dan om zijn uitleg hierover te horen, [Who would you be with 1000 hours of your time Back?](#) Dan noemt dit de '1000 Who'd up hours' challenge. Ga je de uitdaging aan met mij en Dan?



Doe 90% van de tijd waar jij het allerbeste in bent

Waarom wil je kiezen voor de werkzaamheden waar jij het allerbest in bent?

- De dingen waar je het allerbest in bent vind jij waarschijnlijk ook het leukst om te doen.
- Ze kosten je geen moeite.
- Wanneer je vooral doet waar je het allerbest in bent, heeft dat het meeste effect op de toekomst van je bedrijf.

Wat zou er veranderen wanneer je je voor 80-90% van de tijd gaat concentreren op jouw unieke bekwaamheden?

- Welke impact heeft dit op je bedrijf?
- Welke impact heeft dit op jou?
- Welke impact heeft dit op je medewerkers?

Actie: Maak een lijstje van jouw unieke bekwaamheden. Maximaal drie.

Waarom is het lastig om hier volledig voor te gaan?

Je vindt deze werkzaamheden leuk om te doen, maar er zijn veel meer werkzaamheden in je bedrijf. Taken die jij als ondernemer echt zelf moet uitvoeren, ook taken die je niet zo leuk vindt. Toch?

Als jij deze taken niet meer uitvoert, wie moet ze dan uitvoeren? Dat is een goede vraag. Wie?

Heb je al een paar van deze werkzaamheden in je hoofd?

Taken waarvan jij denkt dat alleen jij deze kunt doen? Werkzaamheden die jij moet verrichten, omdat dat van jou wordt verwacht? Vanaf de start van je bedrijf heb jij deze werkzaamheden verricht.

Heb je één of twee collega's in je team aan wie je deze werkzaamheden kunt overdragen? Collega's die helemaal blij worden van dit werk?

Zo ja, plan dan vandaag een afspraak met ze in om te beginnen met de overdracht.

Zo nee, ga op zoek naar mensen die wel goed zijn in deze werkzaamheden. Begin eventueel parttime met deze mensen.

Help jouw medewerkers om dit werk beter te doen dan jij, door ze te (laten) trainen, coachen en begeleiden.

Even terug naar de drie werkzaamheden waarin jij het best bent.

Hoe voelt het dat je je volledig mag concentreren op deze werkzaamheden? Voelt het goed?

Wanneer ik denk aan de ondernemers met wie ik samenwerk en zij zich steeds meer kunnen focussen op de taken die zij het best kunnen en het liefst doen, zijn ze blij. Het effect voor het bedrijf is enorm. Ik zie pretoogjes en een glimlach.

Dit geldt voor iedereen in het bedrijf, niet alleen voor jou als ondernemer. Iedereen in je team heeft unieke bekwaamheden. Deze bekwaamheden overlappen elkaar soms, maar vullen elkaar vooral aan.

Zo zijn er werkzaamheden die jij de afgelopen jaren hebt verricht, maar waar je nu wel klaar mee bent. Je wilt het liefst alleen nog de allerleukste taken doen, werken met jouw unieke bekwaamheden en de rest aan je collega's overlaten.

Ga dit doen.

Door alle werkzaamheden die je nu 'moet' doen heb je veel te weinig ruimte voor:

- Het denkwerk doen;
- Rust nemen om te werken aan nieuwe ontwikkelingen;
- Je collega's ondersteunen met aandacht en coachen;
- Klanten ontmoeten.

Is dit belangrijk voor jou en de groei van jullie bedrijf?

Begin dan nu met:

- Het overdragen van de taken die jij niet meer wilt doen.
- Het plannen van blokken in jouw agenda waarin jouw unieke bekwaamheden alle ruimte krijgen.

Wat is jouw unieke bekwaamheid?

Deel het hieronder. Ik ben benieuwd.

De kernposities in je bedrijf

Herken je dit? De beste verkoper in het bedrijf is gepromoveerd tot manager van de afdeling verkoop en marketing. Of de beste teammanager in de productie is gepromoveerd tot hoofd operatie.

Of je zit net in de rollercoasterfase (10-25 medewerkers) en je beste en meest flexibele medewerker is ‘gepromoveerd’ tot de tweede persoon in je bedrijf, die de beslissingen neemt als jij afwezig bent.

In de overgang naar deze nieuwe functie heeft de manager weinig begeleiding gehad. Het werk waar ze het best in is, is niet meer de kern van het werk. Nu is het managen van het team een belangrijk deel van het dagelijkse werk geworden voor deze manager.

Deze overgang leek een logische stap op basis van de inzet van de afgelopen jaren. Een promotie met leidinggevende taken en een bijpassende beloning. Wanneer je nu vooruit kijkt twijfel je of dit wel een goede beslissing was.

- De taak waar de nieuwe manager heel goed in is heeft te lijden onder haar managementactiviteiten. Ze presteert bijvoorbeeld minder goed op verkoop of helpt de klanten minder goed.
- Voor de managementtaak is ze niet opgeleid, en om eerlijk te zijn is ze ook niet echt begeleid door jou. Hierdoor komt ze nu tekort, en je twijfelt of ze het wel in zich heeft.

Hoe ziet de ideale organisatiestructuur eruit?

Voor het doorgroeien naar meer resultaat met jouw organisatie is het goed om te zien wat de ideale organisatiestructuur is. Wat zijn de kernfuncties in ieder bedrijf?

De drie kernfuncties in je bedrijf zijn verkoop/marketing, operatie en financiën.

- Je begint met de verkoop en marketing van je product om klanten te krijgen.
- Het product wordt gemaakt of de dienst geleverd (operatie).
- De levering wordt gefactureerd en de betaling wordt geregeld.

Naast deze kernfuncties heb je nog twee functies die van belang zijn in een bedrijf dat in de rollercoasterfase zit:

- **De integrator** – deze persoon is het plakmiddel in de organisatie en brengt harmonie tussen de bovengenoemde kernfuncties (uit het boek *Get a Grip*). Deze persoon ontbreekt vaak in de startupfase.
- **De visionair** – deze persoon heeft veel ideeën, is goed in relaties en in het behouden van de cultuur. Dit is meestal de oprichter (uit *Get a Grip*).

Ter info: in een klein bedrijf worden verschillende functies regelmatig door dezelfde persoon ingevuld.

De integrator noem ik vaak ook de tweede persoon in de organisatie. De visionair is een groot deel van de week buiten het bedrijf, bij klanten en op netwerkbijeenkomsten, zij werkt regelmatig aan meerdere bedrijven en initiatieven tegelijk. Het is daarom belangrijk dat er een duidelijke tweede persoon in de organisatie is. Deze tweede persoon, de integrator, maakt keuzes in afwezigheid van de visionair en is het aanspreekpunt voor de rest van het bedrijf.

Als ondernemer en oprichter ben jij waarschijnlijk een visionair. Iemand die de grote lijnen ziet. De persoon die de kansen in de markt ontdekt en die kansen de organisatie inbrengt.

Als visionair heb je ondertussen waarschijnlijk gemerkt dat je niet echt van de details bent. Je hebt het geduld niet om de opdrachten in detail tot een goed einde te brengen. Terwijl het ene project nog loopt in de organisatie zit jij met je hoofd alweer bij de volgende kans voor het bedrijf.

Tijdens de groei van je bedrijf heb je iemand aangesteld op een managementplek. Daarmee ben je ervan uitgegaan dat het vanaf nu allemaal goed komt. Alles wat jij introduceert in de organisatie wordt opgepakt en ingevoerd door de manager(s).

Althans, dat verwachtte je, maar nu merk je dat je nog steeds heel veel aandacht moet besteden aan de manager. Wanneer je gedurende een

langere periode minder tijd hebt voor het bedrijf, worden er geen nieuwe initiatieven gestart. Al het werk loopt door, maar nieuwe problemen worden niet opgepakt.

Wat verwacht jij van je integrator of tweede persoon?

De taken van een manager

De belangrijkste taken van een manager zijn:

- Leiderschap
- Management
- Accountability.

Plotseling zijn de werkzaamheden waar de persoon die je hebt gepromoveerd tot manager heel goed in is niet meer haar belangrijkste taak. In de rol van manager zijn haar taken het team beter maken, leiderschap nemen en staan voor de verantwoordelijkheden van haar team op momenten dat het niet goed gaat.

Bij de groei van je bedrijf ben je mensen om je heen gaan verzamelen die je helpen om meer producten en diensten te leveren aan de klanten. Aangezien jouw werk direct gekoppeld is aan omzet blijf je meewerken in het werk voor klanten.

Naast dat je hard meewerkt in het bedrijf ben jij de visionair. Je hebt veel kennis van de markt en je hebt contact met de belangrijkste (potentiële) klanten, hierdoor zie je ontwikkelingen die anderen in het bedrijf niet zien.

Door de combinatie van hard meewerken en je werk als ondernemer heb je helemaal geen tijd om je te bemoeien met de ontwikkeling van de mensen. Dat moeten ze zelf doen. Dat zit in ze. Toch?

De werkzaamheden veranderen

Wanneer je bij de groei van je bedrijf je beste medewerkers promoveert tot een managementrol, is het goed om te kijken of ze die rol wel aankunnen. De expertise die gevraagd wordt verandert. Het is niet 'meer van hetzelfde' voor een manager, het is een totaal andere rol.

Er worden andere dingen van iemand verwacht in deze nieuwe rol.

Als jij verder wilt groeien met je bedrijf, is het belangrijk dat jij als eerste verandert. Je moet de manager(s) de ruimte geven om zich te ontwikkelen in haar/hun nieuwe rol. Ze hebben training en begeleiding nodig voor de nieuwe rol. Dat kost tijd en geduld.

Daarnaast moet jij die rol van manager loslaten. Het is belangrijk dat jij stopt met je bemoeien met het team van deze manager, ook al ben je de oprichter van het bedrijf en weet je het beter. Dit team is nu haar verantwoordelijkheid.

Ook al heb je de beste bedoelingen: wanneer je telkens inspringt kan de manager zich niet ontwikkelen. Zij doet dingen op een andere manier dan jij, en dat is prima.

Om je nieuwe manager(s) goed te kunnen begeleiden moet jij ook nieuwe leidinggevende kwaliteiten ontwikkelen. Je moet je vooral richten op de manager, zodat die zich in haar nieuwe rol kan ontwikkelen. Laat het team eronder los en focus je op de manager, zodat je bedrijf kan groeien naar de rollercoasterfase.

Nu de inrichting van je team meer vorm krijgt wordt het tijd voor de volgende stap:

- De juiste klant werven.
- De juiste oplossing leveren.



Het type klant waarvan je er veel meer wilt helpen – de doelklant

Wat is de niche waarin jouw bedrijf een bijzondere positie inneemt? De positionering van je bedrijf is de start van de marketing en communicatie. Een goede positionering zorgt ervoor dat je veel eenvoudiger de juiste klanten aantrekt en alle mensen in de organisatie dezelfde kant op gaan.

Als je eenmaal weet wat de positie van je bedrijf is en in welke niche het de meeste impact heeft, wordt het een stuk eenvoudiger. Het enige wat je dan hoeft te doen, is volledig gaan voor deze niche. Iedereen in het bedrijf werkt met dezelfde focus voor de juiste klanten.

Alle focus in het bedrijf is gericht op dezelfde niche, waardoor je de maximale energie richt op de juiste klant.

Hoe herken je de niche?

Hoe herken je de niche waarin jullie willen excelleren?

Door op zoek te gaan naar de doelklant.

De doelklant heeft een aantal kenmerken:

- Je werkt heel graag samen met deze klant.
- Je krijgt energie van het werken met deze klant.
- Het liefste wil je veel meer van deze klanten.
- Deze klant is heel blij met jullie oplossing.
- Ze is enthousiast over jullie en deelt dit graag met anderen.
- Ze helpt je om jullie product nog beter te maken.

Het is je waarschijnlijk al duidelijk nu:

- De doelklant is een bestaande klant.
- De niche die je wilt bedienen bestaat uit klanten die lijken op je doelklant.

Als je de niche helder wilt krijgen voor jullie bedrijf ga je niet op zoek naar een nieuwe niche in een onbekende markt omdat je daar als ondernemer en visionair grote kansen ziet. Je kent de niche al waarop

je je gaat concentreren. Deze niche levert je nu al resultaat op, qua impact en qua geld.

Waarom de doelklant als startpunt?

De doelklant kun je aanwijzen en bezoeken en je kunt met haar praten. Met je doelklant kun je een afspraak maken om één ding helemaal helder te krijgen: wat is het grootste probleem dat ze heeft?

Het grootste probleem van de klant, waarvoor jij de beste oplossing hebt, is namelijk van cruciaal belang. De manier waarop je klant het probleem beschrijft, de exacte woorden die ze hiervoor gebruikt, zijn de woorden die terug gaan komen in jullie communicatie.

Deze woorden zorgen ervoor dat het probleem heel helder en direct voelbaar is voor klanten die lijken op jullie doelklant. De klant van wie je er nog veel meer wilt.

Wanneer je het probleem van de doelklant in de woorden van de doelklant gebruikt in je communicatie trek je klanten aan die jullie het beste helpen.

Wil je de doelklant helder krijgen voor jullie bedrijf?

Dat kan, ik schreef er eerder een volledig boek over, het [Handboek Hyperspecialisatie](#).

Hyperspecialisatie houdt in dat je je volledig richt op het ene probleem van de doelklant, waarvoor jullie dé oplossing zijn.

Een tip: de doelklant is geen omschrijving van het bedrijf of de markt.

Het is ook niet de bedrijfsnaam van het bedrijf waar de doelklant werkt. De doelklant is die ene persoon in het bedrijf met wie jullie werken. Je zoekt dé persoon in het bedrijf die jullie het beste kunnen helpen. De naam van deze ene persoon.

Wie is jullie doelklant?

Focus op enkele producten voor meer resultaat

De afgelopen jaren heb je een bedrijf opgebouwd met veel verschillende klanten en lever je veel verschillende producten. Sommige producten lever je vaker, veel producten heb je eenmalig of slechts enkele keren geleverd.

Het nadeel van al deze verschillende klanten en producten is dat de organisatie iedere keer opnieuw het wiel aan het uitvinden is. Je moet veel tijd besteden aan ontdekken wat het exacte probleem is van een klant en aan het leveren van de oplossing. Sommige producten kosten zoveel tijd dat ze eigenlijk niet rendabel zijn. Toch lever je deze producten, om de klant te behouden.

Je bent al een aantal jaren zo bezig en je hebt het gevoel dat jij en je medewerkers hard moeten werken voor een beperkt resultaat. Je kunt ervan leven, maar veel overhouden doe je niet. Er hoeven maar een paar kleine dingen tegen te zitten en het resultaat zweeft weer rond de nul. Daar merken je collega's overigens weinig van.

Wil je door dit groeiplafond breken en het resultaat beter en constanter maken, dan is het belangrijk dat jullie zorgen voor meer focus. Focus op de klant die jullie het best kunnen helpen, met één of enkele onderscheidende oplossingen.

Het focusfilter

Door je te concentreren op één type klant weet je veel beter wat het probleem van de klant is en hoe het eraan toegaat in de markt van de klant. Je kent de taal van de klant en je kent de uitdagingen in de markt van de klant.

Deze kennis gebruik je om nieuwe klanten te werven en te selecteren. Wanneer er een potentiële klant op je afkomt kun je in een kwartier bepalen of dit een klant is die past en die lijkt op jullie doelklant of niet (*wat is een doelklant?*). Wanneer de potentiële klant niet past, kun je stoppen jullie kostbare tijd aan haar te besteden en de potentiële klant

doorverwijzen naar een andere leverancier, die haar beter kan helpen.

Deze selectie maakt voor iedereen in het bedrijf en ook voor je netwerk heel duidelijk welke klanten jullie het best kunnen helpen. De *hyper-specialisatie* zorgt voor een duidelijk filter: wie helpt het bedrijf wel en wie niet? Dit moet je wel blijven herhalen, heb ik gemerkt.

Je medewerkers en je contacten ontwikkelen telkens weer zelf een beeld van wie jullie het best kunnen helpen.

Nu je het filter hebt, van de juiste klant voor jullie bedrijf, weet je ook wat het belangrijkste probleem is van de klant die jullie het best kunnen helpen. Wat het probleem is vraag je nog eens goed na bij de klant. Je gebruikt vanaf nu de exacte taal en woorden die jullie doelklant gebruikt om het probleem te omschrijven.

Nu je een filter hebt en één of enkele doelklanten, heb je ook maar één of enkele problemen die je oplost. Deze oplossingen zijn jullie producten. Je stopt met het leveren van alle andere producten.

Een beter resultaat

Doordat je het aantal producten die je nu levert aan jullie doelklant(en) hebt teruggebracht tot één of enkele producten, krijg je meer focus in het bedrijf. Focus op enkele producten zorgt voor meer standaardisatie. Dit zorgt voor vaste processen en expertise op een klein gebied. Door deze focus worden jullie steeds beter in de oplossing die jullie bieden.

De standaardisatie van processen in het bedrijf zorgt ervoor dat het maken van offertes eenvoudiger wordt, wat er weer voor zorgt dat factureren eenvoudiger wordt. Je kunt de facturen sneller versturen en dat is goed voor de cashflow. De standaardisatie zorgt er ook voor dat de processen in het bedrijf efficiënter worden. Daarmee krijg je een beter resultaat voor de producten die jullie leveren.

Door de focus op enkele doelklanten en oplossingen wordt de expertise in het bedrijf steeds groter. Je begrijpt de klanten steeds beter en dat

waarderen ze. Je ontwikkelt een eigen positie in de markt, waardoor je niet meer te vergelijken bent met de concurrentie.

Deze unieke positie zorgt ervoor dat ook de prijzen niet meer te vergelijken zijn. Prijsshoppen werkt niet meer voor potentiële klanten. Hierdoor kun je een prijs vragen voor jullie oplossing die niet te vergelijken is met de prijs van andere oplossingen in de markt, tenzij de klant concessies gaat doen en niet de beste oplossing kiest voor haar probleem.

Focus met je bedrijf op de enige oplossing voor het probleem van jouw doelklant.

Alle energie in het bedrijf moet richting de enige en de beste oplossing voor de klant gaan.

Wat is het belangrijkste probleem van de doelklant dat jullie oplossen?



Hard werken en niet alles af krijgen

Je werkt veel uren, je werkt hard, maar je houdt het gevoel dat je niet alles af krijgt. Sterker nog, de belangrijke punten voor de ontwikkeling van je bedrijf blijven steeds weer liggen.

Gelukkig ben je niet de enige die dit heeft. Ik zie dit gevoel terug bij de meeste klanten met wie ik werk. Deze ondernemers zijn gegroeid met hun bedrijf door hard mee te werken en met klanten te werken.

De volgende fase van het bedrijf, de rollercoasterfase met 10-25 medewerkers, vraagt andere dingen van jou als ondernemer. Voorheen zat de visie van je bedrijf in jouw hoofd en deelde je die met klanten en collega's door er veel over te praten.

Je bedrijf groeit en je bent steeds minder goed in staat om bij iedereen jouw visie voor de toekomst van het bedrijf helder te krijgen en ervoor te zorgen dat ze die visie vasthouden.

Tot nu toe heb je vooral gewerkt met collega's die dezelfde instelling hebben als jij: alles doen voor de klant. Wanneer jullie de klant goed helpen, komt alles goed. Je collega's moeten net zo flexibel en ondernemend zijn als jij. Ze moeten een soort kopie zijn van jou.

Wanneer er iemand werd toegevoegd aan het team die niet flexibel was, paste ze niet in het team. Ze ging of vanzelf weg, of je nam binnen een jaar afscheid.

Wanneer je zo blijft doorgaan, groeien jij en je bedrijf niet door naar de volgende fase. Het is lastig om goede kwaliteit te leveren en meer klanten te helpen als jij geen betere keuzes maakt.

- Keuzes over wie je wilt zijn of wilt worden met je bedrijf, de identiteit.
- Keuzes over wie de klant is die jij het beste helpt.
- Keuzes over welke beperkte oplossingen het beste passen bij deze klant.

Door de drukte van de dag en het aantal vragen dat op je afkomt neem je soms beslissingen die niet helemaal in lijn liggen met de klant of de beste oplossing. Je voegt bijvoorbeeld een product of dienst toe aan je aanbod door het bestaande product iets aan te passen. Je helpt een klant die net niet jouw doelklant is.

Beslissingen in de waan van de dag

Dit komt doordat je geen tijd neemt en ruimte maakt om te zorgen voor duidelijkheid met betrekking tot de essentiële zaken in je bedrijf. Door regelmatig een beetje naar links of naar rechts te gaan weten je collega's niet waar ze aan toe zijn. Zoiets lijkt heel klein, maar heeft een groot effect.

Wanneer je wilt groeien met je bedrijf – en dan bedoel ik niet alleen qua omzet –, wil je de juiste plekken in het bedrijf bezet hebben met de juiste mensen. Hiervoor moet je duidelijk hebben waar jij voor staat en dat continu communiceren. Wat is je identiteit?

Om die identiteit te bereiken wil je duidelijkheid over wat de producten en diensten zijn waarmee je de meeste impact hebt. De dingen waarmee jullie de meeste waarde leveren en voor wie jullie deze waarde leveren.

Wanneer je dit inzicht eenmaal hebt, gebruik je dit om te bepalen wat je doelen zijn en hoe je deze kunt bereiken. In de acties om je doelen te bereiken maak je een onderscheid tussen de grotere acties (rocks) die jouw identiteit gaan uitbouwen en de acties die je dagelijks moet doen.

De kunst is nu om ruimte te maken voor de acties die jouw rocks ondersteunen. Deze acties wil je aan het begin van de dag afronden, voordat je begint met het werk voor je klanten of je team.

Maak je in de ochtend onvoldoende ruimte voor jouw belangrijkste doelen dan haal je je doelen niet. Hierdoor kijk je aan het einde van iedere week terug en vraag je je af: “Wat heb ik nu werkelijk gedaan

deze week dat me dichterbij mijn doelen brengt? Veel te weinig.”

De **afleiding op een dag** heeft ervoor gezorgd dat de dag voorbij is gevlogen en dat je tijdens de dag het gevoel hebt dat je goed bezig bent. Jouw en mijn hersenen vinden het nu eenmaal fijn om kleine acties af te ronden. Dan kunnen we weer een vinkje zetten: afgerond.

De grotere acties en de doelen die wat verder weg liggen zijn niet gemakkelijk voor mijn brein. Met dit soort werk kan ik niet snel een vinkje zetten.

Hoe ik dit oplos?

Door het grote doel op te delen in kleine brokjes en het om te zetten in een proces. Door bijvoorbeeld dagelijks te schrijven deel ik mijn kennis. Door me te concentreren op onderwerpen rondom het nemen van betere beslissingen en businesscoaching en mijn artikelen persoonlijk te maken bouw ik aan mijn identiteit.

Door deze inzichten en artikelen te delen met klanten en mijn team maak ik ze bewust van mijn identiteit. Daarnaast geeft de vorm (artikelen) de gelegenheid om wat ik schrijf te delen en daarmee de impact te vergroten.

Ik neem regelmatig de ruimte om na te denken en te praten met anderen over hoe ik mijn identiteit en visie beter kan delen met de juiste mensen.

Deze ruimte kan ik alleen maar creëren door keuzes te maken. Keuzes over werkzaamheden die ik niet meer ga doen omdat ze onvoldoende bijdragen aan mijn rocks. Keuzes over het beperkte aantal diensten die ik wil aanbieden en keuzes met betrekking tot het type klanten dat ik wil helpen.

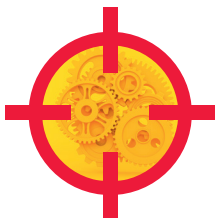
Voor alle onderdelen die ik wel wil doen moet ik de volgende stap zetten en nadenken over de **wie-vraag**. Wie kan dit doen? Wie kan dit beter dan ik?

Dit alles is nodig om ruimte te maken voor datgene waar **ik het allerbeste in ben**.

Dit werkt voor mij, misschien werkt het ook voor jou.

- Welke taken en werkzaamheden dragen niet bij aan jouw doel en identiteit en met welke taken en werkzaamheden stop je dus?
- Wie gaat taken van je overnemen?
- Met wie ga je samenwerken voor meer impact?

Je moet met zoveel mogelijk stoppen en zoveel mogelijk overdragen, zodat jij weer ruimte krijgt om datgene te doen waar jij het allerbeste in bent.



Gebruik dit filter om dichtslibbende to-do-lijsten te voorkomen

Vrijdag had ik gesprekken met twee managers, leden van het management-team van een bedrijf. In beide gesprekken ging het er op een bepaald moment over dat hun to-do-lijst vooral werd gebruikt als agenda voor het wekelijkse overleg met de ondernemer van het bedrijf waar ze werkten, wat veel frustratie opleverde.

De to-do-lijst was ondertussen zo lang geworden dat er bijna geen doorkomen meer aan was. Geen wonder ook dat er een aantal dingen meerdere keren op stonden.

Daarnaast had geen enkel actiepunt op deze lijst een einddatum. De verschillende actiepunten op de to-do-lijst hadden geen urgentie. Dat was niet het gevoel dat de ondernemer bij de medewerker zocht.

Het werd mij duidelijk dat de ondernemer hiermee vooral het proces verstoorde binnen het bedrijf. Er waren zoveel acties die belangrijk en urgent leken dat de medewerker niet wist wat ze als eerste moest oppakken, terwijl ik de drie belangrijkste dingen die gedaan moesten worden duidelijk met deze managers had afgestemd.

Bij mijn klanten herken ik twee dingen die ervoor zorgen dat ze het standaardproces binnen het bedrijf verstoren:

1. Direct naar een medewerker

De ondernemer loopt met een vraag, taak of opdracht direct naar de collega die het werk moet gaan doen. Wanneer jij als ondernemer aan een medewerker vraagt of ze iets voor je kan doen, geeft ze dit uiteraard voorrang.

De taak die uitgevoerd moest worden kwam in je op en je dacht: laat ik hem snel doorgeven aan de persoon die uiteindelijk deze taak moet uitvoeren, zodat ik de rest van het bedrijf er niet mee stoort.

Wanneer je terugkijkt op vergelijkbare situaties in het verleden, zie je dat er op dat moment waarschijnlijk iets anders mis ging in de planning. Jouw actie verstoorde één of meerdere opdrachten waar de medewerker in kwestie mee bezig was.

Natuurlijk gaat de medewerker niet met jou in discussie over haar planning, al zou dat wel handiger zijn. Jij bent tenslotte de baas en je betaalt haar loon netjes iedere maand. Wanneer jij iets vraagt, krijgt dit nieuwe actiepunt van jou 95 van de 100 keer voorrang. Terwijl er ‘even’ wordt gewerkt aan dit actiepunt, loopt een ander project voor een klant vertraging op.

2. Acties en ideeën in de todo lijst

Iets beter is het als je niet direct aan de werknemer vraagt of ze de taak kan uitvoeren, maar jouw nieuwe idee in de to-do-lijst van de werknemer zet. Dan kan zij het actiepunt oppakken wanneer zij er tijd voor heeft.

Het lastige is dat je je actiepunt heel kort moet omschrijven, omdat het anders niet in de to-do-lijst past. Zo'n lijst moet namelijk bestaan uit korte en bondige actiepunten. Voor de medewerker is het dan meestal niet meteen duidelijk wat je wilt dat ze doet.

Wat er nu gebeurt, is dat ze de taak ziet verschijnen in haar to-do-lijst. Ze gaat natuurlijk toch even lezen wat haar nieuwe actiepunt is, en vraagt zich vervolgens af wat je er precies mee bedoelt. Deze vraag blijft waarschijnlijk ergens in haar hoofd zitten totdat ze er antwoord op heeft gekregen. Er is tenslotte een nieuwe opdracht op haar to-do-lijst verschenen en ze weet nog niet welke prioriteit ze daaraan moet geven.

Dit heeft een aantal gevolgen:

- Ze is afgeleid van het werk dat ze aan het doen was voor de klant.
- Het is niet duidelijk wat ze moet doen.
- Haar to-do-lijst raakt vol met vage ideeën.
- Acties komen meerdere keren voor op de to-do-lijst, omdat er geen duidelijk overzicht is.
- Er is geen focus op de drie acties waarvan je van tevoren hebt vastgesteld dat die het belangrijkste zijn.

- Ze weet niet hoe belangrijk de opdracht die je haar hebt gegeven is voor de lange termijn van het bedrijf.

Het filter

De oplossing voor deze problemen is een filter. Een filter voor jouw ideeën, gedachten en opdrachten. Geen rem, maar een filter, zodat je zeker weet dat jouw belangrijkste ideeën ook werkelijk worden opgepakt en afgerond. Een filter dat zorgt voor focus en resultaat.

Dan Sullivan van Strategic Coach ontwierp hiervoor een geweldig document, *The Impact Filter*. Dit is een filter waarop jij alle informatie over jouw idee verzamelt voordat je het de organisatie in slingert.

Op een A4'tje staan een aantal punten die jou helpen in te schatten wat de prioriteit is van je project/vraag/idee en het vervolgens goed over te dragen.

Onderdelen van het Impact Filter:

- Wat wil je bereiken? (Doel)
- Wat is het grootste verschil dat dit project gaat maken? (Belang)
- Hoe ziet het afgeronde project eruit? (Ideale uitkomst)
- Wat is het beste resultaat als je actie onderneemt?
- Wat het slechtste resultaat als je geen actie onderneemt?
- Wat is er gebeurd als het project is afgerond? (Succescriteria)

Er zijn een aantal voorwaarden voor het slagen van de invoering van het *Impact Filter*:

- Maak van alles een project.
- Verkoop het idee eerst aan jezelf met het filter. Ben je zelf niet voldoende overtuigd? Dan moet je het idee ook niet doorgeven aan je medewerkers.
- Geen filter, geen vergadering. Als iemand een vergadering wil inplannen, moet hij of zij altijd eerst een impactfilter hebben ingevuld.
- Er komt geen project het bedrijf in zonder dat er eerst een volledig impactfilter voor is ingevuld.

Vul het impactfilter in voor ieder nieuw idee dat je krijgt, bijvoorbeeld tijdens een reis, of op een moment van rust. Het invullen van dit filter kost ongeveer 30 minuten en je bespaart de organisatie er veel onrust mee.

Ik verwacht dat veel ideeën door het gebruik van dit impactfilter niet eens de organisatie in komen, omdat je zelf tot de conclusie bent gekomen dat ze niet waardevol genoeg zijn om de organisatie nu mee lastig te vallen. Wie weet komt dat later nog, maar nu is het niet nodig.

In plaats van dat je een (goed) idee dat je krijgt snel doorschuift naar een medewerker, wordt er met dit filter van je geëist dat je er langer en beter over nadenkt. En dan bedoel ik niet alleen over het idee zelf, maar ook over de verwachtingen die je hebt van het idee en hoe je medewerkers ermee omgaan.

Heb je het impactfilter ingevuld en kom je tot de conclusie dat het idee dat je hebt belangrijk is voor je bedrijf, dan heb je nu gelijk een middel in handen waarmee je de ander direct duidelijk kunt maken wat precies de bedoeling is en wat je verwacht.

Dit zorgt ervoor dat er minder vragen komen en dat de kans groter is dat je het resultaat krijgt dat je verwacht.

Vergeet niet een deadline aan je project te koppelen. De belangrijkste taken voor deze maand en dit kwartaal spelen een belangrijke rol voor je deadline. Als een project heel belangrijk is voor het komende kwartaal, schuif dan gelijk een andere actie door naar het volgende kwartaal of de volgende maand.

Jij en je bedrijf gaan het verschil merken wanneer je gebruik gaat maken van impactfilters. Geef het goede voorbeeld en laat zien wat het effect is. Laat de rest van je bedrijf pas gebruikmaken van impactfilters als je ze eerst zelf getest hebt.

De planning die het verschil maakt

Tijdens het tweede jaar aan de Hofstede mts ontdekte ik mijn liefde voor bedrijfskunde en planning. De leraar (ik ben zijn naam vergeten, maar ik herinner mij de les nog precies) vertelde over het smeren van boterhammen.

Hij schetste zijn ochtend: eerst maakte hij het brood klaar voor het ontbijt. Daarna ruimde hij alles weer op, om na het douchen de spullen weer te pakken om zijn lunch voor die werkdag klaar te maken.

Ik vond dat zo'n vreemde routine. Je zou het immers veel efficiënter aan kunnen pakken. Je maakt je ontbijt en lunch in één keer klaar, dan eet je het ontbijt en daarna ruim je alles op. Later begreep ik pas dat deze docent ook niet zo werkte, maar met dit verhaal een reactie van de klas probeerde uit te lokken.

Vervolgens vertelde hij over het plannen van werkzaamheden die je tegelijkertijd en na elkaar uitvoert. Vanaf dat moment was ik geraakt door het slim plannen van werkzaamheden. In het goed voorbereiden van bepaalde werkzaamheden, zodat je niet telkens terug hoeft om spullen of gereedschap te pakken. In het plannen van de werkzaamheden van de mensen in je bedrijf. Dit alles maakt ook onderdeel uit van de opleiding mts elektrotechniek.

De planning voor de dag en de bijbehorende actielijst (to-do-list) veranderden tijdens mijn eerste baan. Ik werkte bij One for All, een Amerikaanse werkgever. Binnen dat bedrijf heerste een cultuur waarbij het maximale uit de dag halen, zo veel mogelijk doen en lange dagen maken erg belangrijk was.

Mijn actielijst van de dag stond altijd vol. Er stonden veel meer acties op dan ik af kon krijgen op één dag. Mocht ik ergens ruimte overhouden, dan kon ik altijd een andere actie oppakken. De actielijst werd in de loop van de dag ook aangevuld met nieuwe acties die ik niet mocht vergeten. Het lastige van deze manier van werken is dat het werk nooit af is.

Er is nooit rust. Ook niet in mijn hoofd, want als ik naar de actielijst keek stonden er altijd veel acties op. Dit zorgde voor steeds meer onrust. In de loop van de jaren heb ik geëxperimenteerd met allerlei methodes en oplossingen om meer uit de actielijst te halen, efficiënter te werken en meer gedaan te krijgen.

Gaandeweg leerde ik ook dat het belangrijk is om een actielijst te ordenen op basis van prioriteit. Dat maakt de kans veel groter dat ik de dingen die echt moet gebeuren ook daadwerkelijk heb gedaan aan het einde van de dag.

Ruim een jaar geleden leerde ik van Dan Sullivan iets waar ik nog altijd gebruik van maak. Het gaat erom dat je elke dag bepaalt wat de drie belangrijkste acties van de dag zijn. Wanneer je iedere dag de drie belangrijkste acties hebt afgewerkt, heb je aan het einde van het jaar ruim 500 belangrijke acties afgerond voor een beter bedrijf.

Sindsdien werk ik met twee notitieboekjes, een voor de weekplanning en een voor de dagplanning (zie hieronder).

De afgelopen maanden heb ik deze werkwijze aan meerdere klanten uitgelegd en merken zij ook meer overzicht en meer rust. Hierdoor ronden ze meer actiepunten af die echt belangrijk zijn. Nu deel ik deze werkwijze met jou. Kijk of het ook voor jou werkt.

Hoe ik plan

1. Jaarplan

Alles begint met een plan voor het komende jaar. In dat plan staan de vijf doelen/projecten/acties die ik het komende jaar wil bereiken. Dit zijn de belangrijkste projecten voor de groei van het aantal klanten, mijn bedrijf of mijzelf. Wanneer ik deze projecten het komende jaar kan afronden, heeft dat veel effect op de voortgang.

Naast de vijf belangrijkste projecten maak ik ook een overzicht van de belangrijkste klanten en leads, de media die ik ga gebruiken en het team dat ik om me heen heb. Het jaarplan beslaat één tot twee A4'tjes.

2. Kwartaalplan

Met het jaarplan erbij maak ik aan het einde van ieder kwartaal een plan voor het volgende kwartaal. Dit doe ik ook in het notitieboekje van de weekplanning, zodat ik makkelijk terug kan kijken.

Ieder kwartaalplan begint met de drie belangrijkste doelen/projecten/acties voor dat kwartaal. Daaronder zet ik neer wie mijn klanten zijn en wat ik voor ze ga doen, en schrijf ik ook op wie mijn leads zijn. Verder schrijf ik iets op over de veranderingen in de media, bijvoorbeeld over het boek dat ik dat kwartaal ga schrijven.

De drie belangrijkste acties die ik hier noem zijn direct gekoppeld aan de vijf acties in het jaarplan. Ze zorgen ervoor dat ik de acties die in het jaarplan staan ga realiseren.

3. Maandplan

Het plan voor iedere maand begint weer met de drie belangrijkste acties voor de komende maand. Deze zijn weer afgeleid van de acties voor het kwartaal. Verder schrijf ik in mijn maandplan weer de klanten op met wie ik nu werk, met daarachter de omzet en de totale kosten. Hierdoor weet ik snel of het financieel goed loopt.

4. Weekplan

Mijn plan voor iedere week begint met de drie belangrijkste acties/doelen voor de komende week. De planningen maak ik meestal zondagochtend.

Hier maak ik een kort overzicht van:

- Acties die ik voor iedere klant wil doen;
- Acties voor leads en contacten;
- Acties voor de podcast en video;
- Persoonlijke acties, zoals wedstrijden en trainen.

Hierbij kijk ik ook naar de agenda en naar de afspraken die al gepland staan voor de komende week. Wie spreek ik en welke voorbereiding is daarvoor nodig? In mijn agenda staan de afspraken met klanten, inclusief hun adresgegevens, zodat ik direct Google Maps kan

inschakelen voor de route. De reistijd is ook geblokkeerd in de agenda, net als de tijd die het kost om de notities uit te werken die ik tijdens de gesprekken heb gemaakt.

Bijna iedere week staan de twee doelen op de weekplanning die voor mijn bedrijf het belangrijkste zijn:

- Coaching
- Gesprekken met leads en/of met ondernemers voor de podcast.

5. Evaluatie van de week

De weekplanning neemt één A5-blaadje in beslag en op het vel tegenover de planning komt een terugblik op die week. Hier schrijf ik bij de volgende onderdelen drie punten op:

- Goed – Wat ging goed?
- Beter – Wat kon beter?
- Dankbaar – Waar ben ik dankbaar voor?
- Ontwikkeling – Voor de komende week schrijf ik één ding op waarin ik me wil ontwikkelen.

6. Drie acties voor vandaag

Eindelijk zijn we dan aangekomen bij de actielijst voor vandaag. Hier staan de drie belangrijkste acties voor vandaag op. Meer niet. Wanneer deze drie acties zijn afgerond ben ik klaar met de dag en kan ik stoppen. Deze acties zijn direct gekoppeld aan de doelen die ik voor deze week heb gesteld en de afspraken die in mijn agenda staan.

Bij klanten merk ik dat het ook belangrijk is dat ze ruimte voor zichzelf blokkeren in hun agenda. Een of meerdere momenten in de week waarop ze tijd hebben om zich te bezinnen, om in hun brein koppelingen te maken tussen wat er vandaag is gebeurd en eerdere evenementen in hun brein. Ruimte om na te denken over de coaching van hun team.

In het begin voelt het alsof je op dit soort momenten niet effectief bezig bent. Voor je medewerkers voelt dit heel anders: eindelijk maak je ruimte om aandacht te geven. Dit is belangrijk voor de ontwikkeling van je bedrijf.

Met deze manier van plannen krijgen ik en de klanten die ermee werken meer gedaan van de dingen die echt moeten gebeuren, waardoor ze meer bereiken.

Het is in het begin lastig dat de actielijsten telkens alleen de drie belangrijkste acties/doelen in beeld brengen. Je moet elke dag weer een keuze maken. Wanneer je drie acties opschrijft vallen er andere acties af die je dus niet kunt doen.

Kiezen wat je niet meer doet

Voor de acties die niet aan bod komen op de planning heb je de volgende opties, in volgorde van afhandeling:

- Maximaal drie acties schuiven door naar de volgende dag/week/maand/kwartaal.
- Je bekijkt welke acties die je overhoudt direct kunnen worden geschrapt. Die ga je dus niet doen.
- Je bekijkt welke acties die je daarna overhoudt kunnen worden geautomatiseerd. Jij kunt ze zelf in ieder geval niet doen.
- Je bekijkt welke acties die je dan nog overhoudt kunnen worden overgedragen. Jij gaat ze in ieder geval niet doen.

Om te bepalen welke acties je beslist wilt doen en welke er niet meer op je lijst komen is het goed om te weten waar jij het allerbest in bent. Hiermee wil je namelijk vooral je actielijst gevuld hebben. Dit levert het meeste op voor je bedrijf en je hebt er meer plezier in.

De klanten die hiermee werken krijgen meer gedaan, doen de dingen die ze echt belangrijk vinden en weten wat er belangrijk is om te doen.

- Ze plannen meer ruimte in om zaken goed voor te bereiden.
- Ze krijgen weer ruimte in de avond en in weekenden.
- Ze krijgen de ruimte om bijvoorbeeld iets nieuws te leren.

Die les op de mts waarin ik leerde over plannen heeft er mede voor gezorgd dat ik besloot om een examenpakket te kiezen waarin bedrijfskunde zat. Daardoor koos ik ook voor een extra jaar op de mts, om examen te doen met het hts-vakkenpakket.

Maximaal 40 uur, het kan

Waarom werk je als rollercoaster (ondernemer 10-25 medewerkers) meer dan 40 uur?

Natuurlijk zijn er momenten dat je extra inzet moet geven voor een grote opdracht of om een nieuwe klant binnen te halen of voor de laatste aanpassingen aan een product. Maar dat zijn uitzonderingen. Wanneer dit normaal is voor jullie bedrijf, is het de hoogste tijd dat jij als ondernemer als eerste anders gaat werken.

Veel ondernemers in de overgang van de startup- naar de rollercoaster-fase werken al snel 60-80 uur. Het is niets bijzonders. We zijn het gewend. We zijn ook niet vies van hard werken. Daar ligt precies het probleem. Met hard werken groeit je bedrijf harder. Of toch niet?

Uit onderzoek blijkt dat meer dan 40 uur per week werken een negatief effect heeft op jouw effectiviteit. De beslissingen worden slechter. Je bent gestrester. Er gaan meer kleine dingen fout.

Ik herken het uit mijn eigen verleden. Ik liep harder dan de mensen om mij heen en ik werkte meer uren. Ik wilde de dingen snel doen, met als gevolg dat er vaak kleine fouten in mijn werk zaten. Regelmatig moest ik iets opnieuw printen omdat er nog een foutje in zat en dan nog een keer en nog een keer. En dan zat er nog steeds een foutje in dat ik over het hoofd had gezien.

Nu ik meer rust neem voor mijn werk maak ik minder fouten en hoeft het minder vaak opnieuw. Ik heb meer rust om beslissingen te overwegen en neem de ruimte om de informatie voor een beslissing tot me te nemen.

Succesvolle voorbeelden

In het boek *It doesn't have to be crazy at work* worden voorbeelden genoemd van mensen die aandacht hebben voor het allerbelangrijkste werk dat ze te doen hebben.

- Schrijfster Simone de Beauvoir had een break in de dag van vier uren in de middag waarin ze vrienden bezocht.
- Componist Gustav Mahler schreef symphonieën tijdens eenzame zomers in de Alpen, waar hij werkte in een klein huisje en uren wandelde na het componeren.
- Schrijver Haruki Murakami schrijft internationale bestsellers en gaat iedere avond om 21.00u naar bed.
- Maya Angelou gaf de voorkeur aan schrijven in een bescheiden hotelkamer. Ze stopte om 14.00u met schrijven voor voldoende tijd om te ontspannen voor het avondeten met haar man.
- Charles Dickens had een strikt schema van vijf uur schrijven in stilte en daarna drie uur wandelen.
- Oprichter van Patagonia, Yvon Chouinard, is een deel van het jaar in Wyoming om te wandelen en te vissen. Hij belt maar twee keer per week met kantoor om bij te praten.

Nog meer voorbeelden, want ik kan er maar geen genoeg van krijgen:

- Seth Godin, ondernemer en auteur van *This is Marketing en Purple Cow*, kookt iedere dag uitgebreid voor zijn gezin.
- James Schramko van *SuperFastBusiness* werkt drie dagen per week en heeft vier dagen per week geen werkafspraken. Hij heeft een omzet van een paar miljoen met een klein team. Hij surft iedere dag en geeft veel aandacht aan zijn jonge gezin met vijf kinderen.
- Dan Sullivan, oprichter van *Strategic Coach*, zorgt er ieder jaar voor dat hij ten minste 150 vrije dagen in zijn agenda zet. Het bedrijf heeft een miljoenenomzet met 130+ medewerkers.
- De auteurs van het boek *It doesn't have to be crazy at work*, Jason Fried en DHH, zijn ondernemer en eigenaar van Basecamp, een projectmanagementoplossing met meer dan 100.000 klanten. Ze werken nooit meer dan 40 uur per week. In de zomer vier dagen per week. Daarnaast moet iedere werknemer verplicht vakantie nemen. Deze mensen zijn succesvol en bewijzen dat je daarvoor niet 80 uur per week hoeft te werken. Mocht je nog wat bewijzen zoeken voor de stelling dat het goed is voor je bedrijf om niet meer dan 40 uur te werken, lees dan verder.

Wat de onderzoeken aantonen

Verschillende organisaties en onafhankelijke onderzoekers hebben gekeken naar de fysieke, mentale, emotionele en sociale effecten van meer dan 40 uren per week werken. Enkele resultaten uit deze onderzoeken:

- Wanneer je regelmatig meer dan tien uur per dag werkt, neemt de kans op hart- en vaatproblemen met 60% toe.
- 10% van de mensen die 50 tot 60 uren werken melden relatieproblemen. Dit klinkt niet vreemd, maar dit neemt toe tot 30% voor de mensen die meer dan 60 uur werken (dit geldt natuurlijk niet voor jou).
- Meer dan 40 uur werken wordt geassocieerd met een toename in alcohol- en tabaksgebruik. Daarnaast kan meer dan 40 uur per week werken bij mannen zorgen voor een ongezonde toename in gewicht en bij vrouwen voor een depressie.
- Na 50 uur gewerkt te hebben in een week gebeurt er niet meer veel productiefs.
- In bedrijven met normale overuren heeft 23% een verzuimpercentage dat hoger ligt dan 9%. In bedrijven met veel overuren heeft 54% een verzuimpercentage dat hoger ligt dan 9%.
- Mensen die elf overuren of meer werken per week hebben een hoger risico op het ontwikkelen van een depressie.
- Ongevallenpercentages worden hoger wanneer het aantal gewerkte uren hoger wordt. Mensen die 60 uur per week werken hebben 23% meer kans op ongevallen dan mensen die niet meer dan 40 uur per week werken.
- Vermoeidheidsproblemen nemen toe.
- Voor productiebedrijven: wanneer de hoeveelheid overuren stijgt met 10% daalt de productiviteit met 2,4%.
- Bij kantoorwerk daalt de productiviteit met 25% wanneer medewerkers 60 uur of meer werken.

Dit komt uit een artikel op Inc [Science Says You Shouldn't Work More Than This Number of Hours a Week](#) van Tom Popomaronis.

Hoeveel uur werk jij op dit moment? Hoeveel uur wil je maximaal per week werken, en wanneer wil je daarmee beginnen?

Het enige waar je echt invloed op hebt

Waar heb jij als ondernemer en als mens echt invloed op? Resultaat van je klanten? De omzet die je behaalt? De winst van je bedrijf? Medewerkers die zich ontwikkelen? Een gelukkig gezin?

Of is het persoonlijker en gaat het meer over jou? Je gezondheid? Dat je gelukkig bent?

Op alle bovengenoemde zaken heb je geen invloed. Zie onderstaande voorbeelden om het te illustreren:

- Je kunt veel bewegen, gezond eten, voldoende slapen en toch ernstig ziek worden.
- Je kunt veel ontspannen en ervaringen opdoen met je gezin, maar er gebeurt iets vervelends in je omgeving waardoor je gelukkige gevoel verdwijnt.
- Je kunt veel aandacht hebben voor je medewerkers en opleidingen en ontwikkelmogelijkheden bieden, maar het kan uiteindelijk toch zo zijn dat een medewerker niet groeit.
- Je kunt veel aandacht hebben voor je klanten en de juiste klanten en de beste oplossing bieden, maar morgen kan er iets gebeuren bij je klant waardoor het resultaat tegenvalt en ze stopt met jouw dienst.

Het enige waar je echt invloed op hebt is hoe je op dit soort zaken reageert.

Hoe reageer je?

Wanneer een waardevolle medewerker totaal onverwacht aankondigt dat zij vertrekt, heb jij invloed op hoe je hierop reageert. Reageer je boos, dan heeft dit een negatief effect op je humeur en gedrag voor de rest van de dag of zelfs langer. Je kunt ook de houding hebben dat niets zo erg is als het in eerste instantie lijkt.

Natuurlijk is het vervelend, maar er zijn ook altijd kansen. Als een belangrijke medewerker vertrekt, geeft dat je de kans om iemand anders te laten stralen of bijvoorbeeld de structuur aan te passen.

De andere kant is ook waar. Wanneer je een nieuwe klant binnenhaalt met een heel grote opdracht, kun je dit zo uitbundig vieren dat je van gekkigheid niet meer weet wat je moet doen.

Een mooi resultaat brengt ook gedoe met zich mee. Hoe krijg je zoveel werk gedaan door het team dat er nu is? Moet je nieuwe mensen aantrekken? Wat gebeurt er als deze opdracht voorbij is? Moet je dan weer afscheid nemen van mensen? De kwaliteit van het product moet optimaal zijn voor de nieuwe klant. Hoe ga je de kwaliteit waarborgen bij deze grote aantallen?

Hoe beperk je het gevolg

Wanneer jij gestrest, chagrijnig, boos of bijvoorbeeld heel enthousiast reageert, heeft dit effect op je omgeving, al geloof je dat zelf niet. Jouw team heeft hier last van. De manier waarop je reageert heeft effect op de sfeer in het bedrijf.

Dit is niet handig, dat jouw reactie effect heeft op hoe de rest van je bedrijf functioneert. Het is niet fijn voor de mensen om je heen als ze zich ook rot gaan voelen omdat jij kortaf reageert. Of als je niet meer met de mensen meedenkt omdat je teleurgesteld bent in het vertrek van die ene medewerker van wie jij hoge verwachtingen had.

Het is ook niet handig als het enorme enthousiasme dat je hebt de rest van het bedrijf afleidt, waardoor jullie de opdrachten voor de klanten van vandaag niet afkrijgen.

Natuurlijk vier je een grote opdracht. Het is gaaf dat het gelukt is na al die inspanningen die jullie verricht hebben, maar maak het niet groter dan het is. Ga ook aan de slag met de gevolgen van deze opdracht voor je bedrijf, zodat je team weet dat het goed komt.

Wat doe ik om meer controle te krijgen over hoe ik reageer?

Geen idee of dit voor jou werkt, maar mij heeft het de afgelopen jaren geholpen om rustiger te reageren.

Stoïcisme

Lees en leer over stoïcisme. De kern van deze levensfilosofie is voor mij dat het enige waar ik invloed op heb is hoe ik op de dingen die mij overkomen reageer. Wanneer ik mijn reactie meer onder controle heb beïnvloedt die mijn werk minder.

Wanneer ik nu een negatief bericht krijg, worstel ik daar wel een tijdje mee, maar steeds minder lang. Van een potentiële klant over wie ik al helemaal enthousiast was, maar die uiteindelijk toch nee zei op mijn aanbod, kon ik voorheen een tot twee dagen van slag zijn. Er kwam niets zinvols meer uit mijn handen. En wanneer een klant ontevreden was en boos reageerde had dit veel effect op hoe ik mij voelde, met als gevolg dat ik niets meer deed, mij terugtrok in mijn gedachten en niet wist wat ik moest zeggen.

Veel bekende mensen gebruik(t)en stoïcisme voor meer rust in hun volle leven, zoals Marcus Aurelius, Bill Clinton, Arnold Schwarzenegger, LL Cool J, JK Rowling, Kevin Rose, Tim Ferris, David “DHH” Heinemeier Hansson en vele anderen.

Interessante boeken over dit onderwerp:

- [Tao of Seneca](#) (via Tim Ferris' gratis PDF en via Kindle ook te lezen).
- [The Meditations](#) van Marcus Aurelius (gratis online te lezen, ook vind je via Kindle verschillende boeken voor weinig geld).
- [The Daily Stoic](#) van Ryan Holiday, website en boek.

Misschien overbodig, maar stoïcijns reageren is niet hetzelfde als gelaten reageren. Je hoeft niet te leven alsof niets je meer raakt.

Meditatie

Ik mediteer regelmatig en het liefst dagelijks. Er zijn periodes waarin ik dagelijks 20 minuten mediteer. In andere periodes mediteer ik slechts enkele minuten. Door de meditatie word ik rustiger en slaap ik beter. De meditatie maakt vaak onderdeel uit van mijn ochtendritueel. Wanneer ik 's nachts wakker word gebruik ik meditatie om weer in slaap te komen.

Meditatie klonk een aantal jaren geleden als iets mysterieus voor mij. Door er meer over te lezen en te leren merkte ik dat het in de kern heel eenvoudig is. Het gaat voor mij vooral over tot rust komen en daar mijn ademhaling voor gebruiken. Regelmatig gebruik ik daar ook rustige muziek bij of begeleide meditatie.

Mijn eerste kennismaking en oefening lukte met de Headspace-app. In deze app zit een handige gratis cursus waarmee je in 10 dagen kunt leren mediteren. Daarna ben ik de Insight Timer-app gaan gebruiken en deze gebruik ik nu nog steeds dagelijks.

Gedachten uitschrijven

Verder neem ik iedere ochtend even de ruimte om mijn gedachten uit te schrijven.

- Wat gebeurde er gisteren?
- Wat verwacht ik vandaag?
- Hoe voel ik me?

Dit zijn een aantal dingen waar ik regelmatig over schrijf.

Journaling of The Morning Papers wordt dit ook wel genoemd.

Het bijhouden van een soort dagboek dat je niet deelt met anderen en niet meer terugleest. Je schrijft met een pen op papier, dus niet digitaal. Op de een of andere manier is het fijn om je gedachten te koppelen aan de bewegingen die je maakt met je hand terwijl je schrijft. Het schrijven helpt ook om gedachten om te zetten in acties.

Rustblokken

Ook is het goed om momenten in te lassen op een dag of in een week waarop je een paar uur de ruimte neemt om te doen wat jij belangrijk vindt. Om te ontspannen en te overdenken wat de afgelopen dagen allemaal is gebeurd en hoe dat op elkaar aansluit.

Ik neem regelmatig een moment voor mij alleen, met de deur van mijn kantoor dicht, de telefoon uit, geen meldingen van mijn computer of e-mail. Een moment van rust zodat mijn gedachten kunnen stromen.

Dit is echt wennen voor de ondernemers met wie ik werk, maar het geeft ze ruimte om keuzes op een rij te zetten. Ik vertel ze dat ze de ruimte bewust moeten inplannen in hun agenda. Hierdoor nemen ze vaak betere beslissingen.

Over rotsvaste rustblokken schreef ik eerder in het boek *Betere Beslissingen, Beter Bedrijf* (je vraagt het [hier](#) gratis aan).

De ultieme rustblok is een denkweek. Een week waarin je alleen bent om tot rust te komen, te lezen en te denken over alles wat je gelezen hebt. Zo'n week is goed voor het samenbrengen van gedachten. Bill Gates heeft ieder jaar twee denkweken in zijn agenda staan waarin hij alleen in een huisje zit zonder internet, alleen met boeken en pen en papier. Hiermee is Gates begonnen toen hij nog voor Microsoft werkte als CEO.

De eerste denkweken gaan in mijn agenda voor het komende jaar.

Al deze dingen helpen mij om rustiger te blijven, ook wanneer er iets vervelends gebeurt. Ze hebben ervoor gezorgd dat ik minder in mijn gedachten blijf hangen op momenten waarop ik lastige beslissingen moet nemen. Dat ik uit mijn gedachten kom en actie onderneem.

Of ben ik rustiger omdat ik ouder ben geworden?

(Dat zou te makkelijk zijn. ;)



Twee vragen voor jou

Nu ben je bijna bij het einde van dit boekje aangekomen waarin een aantal inzichten en ideeën staan om meer focus te krijgen op het werk dat het allerbelangrijkste is voor jou als visionair.

Vond je het waardevol?

Wat heb je eruit gehaald en ga je gebruiken?

Wat is het belangrijkste inzicht dat je hebt verkregen?

Help mij door andere ondernemers te wijzen op dit boekje. Stuur het door. Geef het aan een ander. Geef de link door van de pagina waarop ze dit boekje zelf kunnen bestellen (beterebeslissingen.nl).

Ik heb nog twee vragen voor jou:

Vraag 1: Kan ik jou ergens bij helpen?

Vraag 2: Ken jij een ondernemer die mijn hulp hard nodig heeft?

Natuurlijk is het ook mogelijk om mij een vraag te stellen.

Stuur je vraag of de contactgegevens van een ondernemer van wie jij denkt dat ik hem kan helpen naar: 4boekje@ernohannink.nl.



Over de auteur

Erno Hannink is businesscoach, en tevens auteur en spreker.

‘Erno helpt ondernemers om keuzes te maken waardoor ze weer gaan doen wat ze leuk vinden en het bedrijf verder groeit.’

Hij is de auteur van 10 gepubliceerde boeken:

- Betere Beslissingen, meer focus voor ondernemers
- Betere Beslissingen, Beter Bedrijf
- 11 winstoptimalisatie elementen voor online marketing en verkoop
- Verdubbelplan 2016
- Verdubbel jouw coachingsbedrijf in één jaar
- Werkboek 2015
- Handboek Hyperspecialisatie
- Facebook voor Coaches
- Kies je doelgroep
- Laat de klant naar jou komen

Daarnaast is Erno Hannink de initiator van Social Media Club in Nederland, WordCamp Nederland en het Social Media Event.

Erno schrijft informatieve artikelen op ErnoHannink.nl (Nederlands) over hoe je betere beslissingen neemt als ondernemer. Daarnaast luister je via zijn podcast op ernohanninkshow.nl naar gesprekken met ondernemers. Voor video's kun je terecht op ernohannink.tv.

In zijn vrije tijd staat Erno als scheidsrechter op het voetbalveld en loopt hij veel. Erno is ondernemer, vader en kind. Hij loopt daarnaast graag een rondje op de golfbaan, maar neemt daar te weinig tijd voor.

Over het bedrijf ErnoHannink

ErnoHannink biedt twee vormen van businesscoaching voor ondernemers:

- Erno werkt samen met acht tot tien ondernemers in een-op-een-coaching voor het bedrijf.
- Erno werkt in groepsverband met zes ondernemers tegelijk aan het versterken van hun bedrijf.

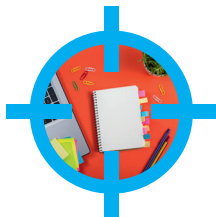
Vraag een gratis sparringssessie aan via ernohannink.nl.

Twee tot drie keer per jaar organiseren we het 4B-evenement voor ondernemers met 5-25 medewerkers – we werken hierbij alleen op uitnodiging.

Denk je dat ik jou moet uitnodigen voor dit evenement? Stuur mij dan een e-mail met je motivatie op 4bevent@ernohannink.nl.

Erno geeft af en toe presentaties voor ondernemersnetwerken. Beter beslissingen zorgen voor een beter bedrijf.

Wil je dat ik kom spreken bij jullie netwerk voor ondernemers? Stuur mij dan een e-mail op 4bspreken@ernohannink.nl.



Vragen

Voor vragen kun je contact opnemen met Erno via:



[@ernohannink](https://twitter.com/ernohannink)



[LinkedIn.com/in/ernohannink](https://www.linkedin.com/in/ernohannink)



[ernohannink.nl](https://www.ernohannink.nl)



erno@ernohannink.nl

Copyright © 2019 Erno Hannink

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeveelvoudigd of verzonden in enige vorm of op enige manier, elektronisch of mechanisch, inclusief kopiëren, opnemen, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur, met uitzondering van korte citaten in een recensie.

Als je een fout vindt in dit boek stuur mij dan een e-mail. Als het mogelijk is, corrigeer ik de fout. Stuur je e-mail naar erno@ernohannink.nl.



 ErnoHannink.nl | Doetinchem

 +31 (0)314 393966 |  erno@ernohannink.nl

    [ernohannink](#)