



Impact beslissingen van tijdrebellen

Erno Hannink

**Benieuwd naar alle
boeken van Erno?**

ernohannink.nl/boeken



Inleiding

De vrije markt levert niet het beste resultaat op. Wanneer je grote bedrijven de vrije hand geeft dan werken ze vooral aan hun eigenbelang, ten koste van het algemene belang.

Regelmatig kijk ik naar documentaires, zoals over voeding, boeren, economie, armoede en de planeet. Dan zie ik telkens weer wat het effect is van grote bedrijven die vooral aandacht hebben voor de aandeelhouders. De kortetermijnwinst krijgt uiteindelijk altijd voorrang op de langetermijneffecten.

Wanneer CEO's en aandeelhouders alleen maar rijker worden en de planeet steeds armer wordt dan weet je dat er iets fout gaat. Wanneer de afstand tussen de rijksten en de armsten steeds verder oploopt dan snap ik dat we de verkeerde kant op gaan.

Dit speelt in de wereld, en ook in ons Nederland. De politiek zet zich het meeste in voor de grote bedrijven, terwijl het MKB het verschil maakt. Het MKB betaalt de meeste belastingen, is meer betrokken bij de maatschappij, heeft meer oog voor de effecten op de lange termijn en zet zich meer in voor medewerkers.

Vreemd dat we dan vooral Angelsaksische bedrijven zien in de media en dat ze worden gebruikt als inspiratie en voorbeeld voor ondernemers. Dit komt doordat de marketing van deze ondernemers beter is. De auteurs van de bekende boeken, die in Nederland regelmatig als voorbeeld en richtlijn worden gebruikt voor veranderingen in het MKB, zijn in staat om de boodschap klein en praktisch te maken en dat goed te vermarkten.

Hierin ga ik een bijdrage leveren door vooral te wijzen op interessante verborgen kampioenen, en experts en inspiratie uit Europa te noemen. MKB-bedrijven zijn efficiënter, hebben meer aandacht voor de planeet en maatschappij en realiseren mooie dingen.

Jouw belangrijke bijdragen hierin zijn je beslissingen voor de lange termijn. Onderzoek en verbeter de beslissingen van jullie bedrijf voor de lange termijn.

Wat betekent de lange termijn voor jou, over 5 jaar, 10 jaar of misschien zelfs 30 jaar? Wat als je voorbij jouw leven kijkt? Wat is het effect van jouw beslissingen op de volgende generaties? Word een tijdrebel en worstel je los van de korte termijn van je huidige omgeving en neem de mensen mee in jouw langetermijnvisie. Kom los van de waan van de dag en bouw aan duurzame impact. Dit betekent:

“Positieve waarde realiseren voor velen zonder schade voor iemand of iets.”
(via Pieter van Osch)

Kijk je generaties verder, dan kom je tot de essentie en denk je niet meer aan je eigen kortetermijngeluk. Wanneer je werkt aan de essentie met je bedrijf dan word je vanzelf rijker.

Waar ik me voor inzet is om ondernemers zoals jou te helpen om de impact die je nu hebt duurzaam te maken. We werken aan de vraag: hoe kan jouw visie en gedachtegoed worden doorgezet wanneer jij niet meer betrokken bent? Daarvoor krijg je antwoorden en inzichten in dit boek.

Dit betekent onder andere dat je de manier waarop je nu werkt verankert in je bedrijf en in je team. Zodat het team beslissingen neemt op basis van de visie en jij erop kunt vertrouwen dat ze dat goed doen.

Ik help je graag. Lees snel verder en ontdek jullie groeikansen.

Inhoudsopgave

• Wie neemt het bedrijf over wanneer jij er niet meer bent?	6
• Hoe bepaal je wat je te doen hebt?	9
• Drie elementen die je uit de waan van de dag halen	13
• Zo overleeft je missie meerdere generaties	16
• Impact beslissingen voor de lange termijn met tijdrebellens	18
• 3 eenvoudige vragen voor positieve impact	21
• Alle impact van jouw bedrijf	22
• Meer impact door je visie te delen – 7 tips om wel te schrijven	24
• Vier cruciale elementen voor een duurzaam bedrijf	30
• Zo verbeter je de informatie voor een beslissing	33
• Kwaliteit belangrijker dan impact	39
• Twee vragen voor jou	41
• Over de auteur	42
• Word de ondernemer die doelen op tijd realiseert	44
• Vragen	46

Wie neemt het bedrijf over wanneer jij er niet meer bent?

Een langetermijnbeslissing waar niet veel ondernemers mee bezig zijn is de overdracht van de visie van het bedrijf. De strategie om jouw visie voort te zetten wanneer jij niet meer betrokken bent.

Je hebt met jouw bedrijf een positieve impact op de planeet en de samenleving. Wat gebeurt er met die impact wanneer jij niet meer betrokken bent bij je bedrijf? Wil je dat het bedrijf deze visie doorzet wanneer je er niet meer bent?

Het eindige leven

Wanneer we te maken krijgen met een overlijden of ernstige ziekte in de omgeving, staan we weer met de beide benen op de grond. Een moment waarop je weer even weet dat het leven eindig is. Daarna is het weer zo snel mogelijk over naar de waan van de dag en doorbouwen aan je visie.

Nadenken over de eindigheid van ons leven is niet iets waar we graag mee bezig zijn. In de westerse cultuur is het niet gebruikelijk om lang stil te staan bij de dood. Dat is een zorg voor morgen. Voorlopig leef ik nog en ga ik er vol voor.

Zo verwacht ik zelf dat ik nog 30 jaar te gaan heb ongeveer. De gemiddelde leeftijd ligt rond de 80 jaar, dus ik heb nog even. Om tot een gemiddelde leeftijd te komen overlijden er ook veel mensen jonger dan 80, veel jonger soms. Je wilt er niet aan denken, maar het kan morgen voorbij zijn. Het liefste ga ik ervan uit dat ik nog 30 jaar te gaan heb. Dat betekent namelijk dat ik nog veel tijd heb om te bouwen aan mijn visie met het bedrijf.

In andere culturen is de dood een onderdeel van het leven. Er wordt dagelijks over de dood gesproken en gedacht en met de doden geleefd. In het stoïcisme komt dit ook regelmatig terug. De eindigheid van het leven zorgt ervoor dat je je bewuster bent van het nu. In het stoïcisme is leven in het nu een uitgangspunt. Zo kun je bij het slapengaan van je kinderen of partner bedenken dat ze er morgen niet meer zijn. Dat maakt je de volgende dag bewust en gelukkiger dat je vandaag een dag hebt om alles eruit te halen wat erin zit, want misschien is het morgen allemaal voorbij.

Dat de dood in onze Nederlandse cultuur zo weinig aandacht krijgt in ons dagelijkse leven zie je direct terug bij ondernemers. De mensen waarmee ik werk en heb gewerkt zijn vaak wel bezig met het pensioen. Ze werken op de achtergrond aan een plan waarmee ze genoeg reserveringen kunnen doen. Ze hebben een bepaald bedrag in hun hoofd en proberen dat te bereiken voor de ‘pensioenleeftijd’. Maar ze zijn niet bezig met de voortgang van de visie en het bedrijf.

In het verleden was het duidelijk, in de meeste families nam één of meerdere kinderen het bedrijf over van de oprichter. Daardoor werkte je als oprichter automatisch aan de lange termijn voor je bedrijf. Het bedrijf moest goed worden overgedragen aan de kinderen.

Dat is nu anders, de meeste kinderen willen het bedrijf van de ouder(s) niet overnemen en kiezen liever een ander pad. Een logische optie is dan dat het bedrijf wordt overgenomen door een andere partij. Het geldt dat vrijkomt met deze overname is dan het pensioen voor de oprichter. Wat als dat niet goed genoeg is? Wat als jij als oprichter een bedrijf wilt bouwen voor de lange termijn? Wat als je de positieve impact die je nu hebt graag wilt voortzetten wanneer jij er niet meer bent?

Overdracht organiseren

Dan is het slim om nu te werken aan de overdracht van de visie en je bedrijf. Welke maatregelen kun je nu nemen om de langetermijnvoortzetting van je visie en de duurzame impact van het bedrijf zo goed mogelijk te organiseren?

Het is niet zo dat ik de antwoorden heb, en daarom onderzoek ik dit. Het is een onderwerp dat van belang is voor ondernemers met een klein bedrijf. Zo had ik een gesprek met [Quintus Willemsen die met Share Council oprichters helpt om aandelen uit te geven aan anderen](#), zoals de medewerkers in het bedrijf. Daarmee kun je ook de voortgang van het bedrijf organiseren.

De komende tijd ga ik me verdiepen in andere eigenaarsvormen, zoals steward ownership, waarbij het bedrijf wordt gerund door stewards. Een vorm waarin de stewards het bedrijf zo goed mogelijk achterlaten voor opvolgers. Je ziet het niet als je eigendom, maar als iets wat je in beheer hebt en zo goed mogelijk moet overdragen. Zo heb ik een

gesprek gepland met **Gijsbert Koren**, dé expert in steward ownership in Nederland. Zo zie je dat **Sebastian Klein** de overname van het bedrijf heeft georganiseerd. Het bedrijf kan niet verkocht worden om zo geld te creëren voor de eigenaar. Met steward ownership hebben zij de voortzetting van het bedrijf geregeld.

De overdracht van je bedrijf goed organiseren is een langetermijnbeslissing die aandacht van je vraagt als oprichter, zeker wanneer je wilt dat jouw visie door wordt gezet, ook wanneer jij er niet meer bent. Ik maak er ruimte voor, jij ook?

Hoe bepaal je wat je te doen hebt?

Wat ik te doen heb, of wat mijn missie is, zit niet standaard in me, zegt Mihaly Csikszentmihalyi (Flow). Dat betekent niet dat je niet kunt kiezen wat je missie is.

“It is true that life has no meaning if by that we mean a supreme goal built into the fabric of nature and human experience, a goal that is valid for every individual. But it does not follow that life cannot be given meaning.”
Mihaly Csikszentmihalyi

Dit is waar ik vaak mee geworsteld heb: wat is nu eigenlijk mijn missie? Met plezier kan ik zeggen dat dit steeds duidelijker wordt voor mij.

Mijn missie

Ondernemers helpen die willen groeien in de duurzame impact die ze hebben met het bedrijf. Dit doe ik door deze ondernemers te coachen zodat ze impactbeslissingen nemen waardoor ze een groeimotor bouwen, zodat het bedrijf als vanzelf loopt.

Wat mij duidelijk is geworden is dat veel grotere bedrijven de afgelopen decennia een focus hebben gehad op de groei van de winst zonder goed te kijken naar wat het effect is daarvan op de omgeving. Overigens geldt dit niet alleen voor bedrijven, maar ook voor onszelf als consument.

We willen meer geld verdienen omdat we vaker op vakantie willen, meer spullen willen kopen, meer luxe willen. Terwijl uit onderzoek blijkt dat de meest eenvoudige activiteiten je direct gelukkig maken, in plaats van dat je pas gelukkig wordt via een omweg door eerst veel geld te verdienen.

Wat ik gemerkt heb is dat het lastig kan zijn om te bepalen wat je te doen hebt. Ontdekken wat mijn waarom is ging niet door uren op een berg te zitten, in een retraite te zijn, in een klooster stil te wezen of iets anders spiritueels te doen. Het kwam eigenlijk langzaam maar zeker, als vanzelf, door te lezen, te leren van anderen, documentaires te kijken. Hierdoor ontdekte ik onder andere meer over voedsel, afval, vervuiling, de bodem, plantaardig eten, armoede, schoon water, circulaire economie, duurzaamheid, impact, biologisch voedsel, regeneratie.

Langzaam maar zeker realiseerde ik me, net als veel anderen, dat er iets moet veranderen. Oneindige groei bestaat niet, al was het maar omdat de planeet waarop we leven grenzen heeft. In de afgelopen decennia hebben we met elkaar die grenzen behoorlijk opgezocht. Er moet iets veranderen in onze drang naar altijd meer. Ik moet een gevoel ontwikkelen dat ik – laat ik voor mezelf spreken – gelukkig kan zijn met veel minder.

Bedrijven hebben er de afgelopen decennia voor gezorgd dat we met elkaar de drang naar meer hebben ontwikkeld:

- “Bedrijven moeten groeien.”
- “Stilstand is achteruitgang.”
- “Alles draait om de aandeelhouder.”
- “Aandeelhouders lopen het grootste risico en hebben dus het recht om meer te verdienen.”

Om meer te verkopen maken bedrijven reclame en gebruiken ze marketing om te groeien via de kopers. Ze willen meer kopers en/of ze willen dat de kopers meer afnemen. Ze vertellen verhalen over wat goed is voor ons, hoe ons leven eruit zou moeten zien. Welk voedsel goed is voor ons. Welke kleding we moeten dragen. Hoe vaak we op vakantie kunnen. Wat ons gelukkig maakt. Allemaal verhalen die uiteindelijk als doel hebben dat ze zelf groeien in omzet en winst. Er zijn telkens nieuwe verhalen die je wijsmaken dat je nog niet gelukkig kunt zijn, dat er nog iets ontbreekt.

Wat maakt gelukkig?

Wanneer je al die verhalen naast je neerlegt en nadenkt over wat je gelukkig maakt dan kom je erachter dat je dat allang weet. Voor je geluk heb je niet zoveel nodig, zolang je jezelf niet gaat vergelijken met anderen. Zodra je jezelf gaat vergelijken met een ander dan wil je iets wat je nu niet hebt en waarvan je verwacht dat het je nog gelukkiger zal maken.

Vanuit het stoïcisme zag ik suggesties uit de Romeinse tijd om de drang naar meer en naar het vergelijken met anderen te onderdrukken. Zo waren er geleerden als Seneca die altijd dezelfde kleding droegen en zich niets aantrokken van de mode in Rome. Ze leefden soms weken achter elkaar op minimale voeding en middelen, zodat ze zich bewust bleven van hoe weinig ze eigenlijk maar nodig hadden om te leven en een bijdrage aan de maatschappij te leveren.

Uit de onderzoeken van Mihaly kwam naar voren dat activiteiten die niet te ingewikkeld en niet te eenvoudig zijn, waarvoor je vaardigheden moet ontwikkelen en die de nodige concentratie van je vragen, je in flow brengen. Flow is dat moment waarop je de tijd verliest en gelukkig bent met wat je doet.

Door te onderzoeken welk doel je kunt nastreven, waar je oppperste concentratie voor nodig hebt en de nodige vaardigheden voor moet ontwikkelen, dan werk je in flow. Of dit nu voor je werk, je bedrijf, je team, je gezin of je hobby is maakt niet uit, het brengt je in flow en dat maakt gelukkig.

Door ondernemers te helpen met vragen, het nemen van impactbeslissingen, vernieuwingen en het ontwikkelen van nieuwe inzichten voor meer impact ben ik gelukkig. Ik werk iedere dag geconcentreerd aan mijn doelen. Ik lees, leer, luister en ontdek voor ondernemers en deel wat ik heb ontdekt met ze. Voor 2021 heb ik een aantal doelen opgeschreven die niet eenvoudig zijn, maar haalbaar met focus en inzet. In 2020 had ik dat ook gedaan, maar met de pandemie moest ik mijn doelen bijstellen, zodat ik opnieuw weer met focus aan de slag kon in de tweede helft van dat jaar.

Daarnaast sluit ik me zoveel mogelijk af van de informatie die niet bijdraagt aan mijn doel. Dit geeft rust.

Hoe bepaal je nu wat je te doen hebt?

Doe wat je gelukkig maakt. Doe goed werk waarin je een bijdrage levert aan de maatschappij, waarbij je rekening houdt met alle betrokkenen inclusief de ecologie.

Wat maakt je gelukkig?

- Een algemeen doel stellen, en zoveel subdoelen als realistisch haalbaar is;
- Manieren vinden om de voortgang te meten in termen van de gekozen doelen;
- Je blijven concentreren op wat je doet, en een steeds fijner onderscheid maken in de uitdagingen die bij de activiteit komen kijken;
- De vaardigheden ontwikkelen die nodig zijn om met de beschikbare kansen om te gaan;
- De inzet blijven verhogen als de activiteit saai wordt.

Uit: **Flow van Mihaly Csikszentmihalyi**.

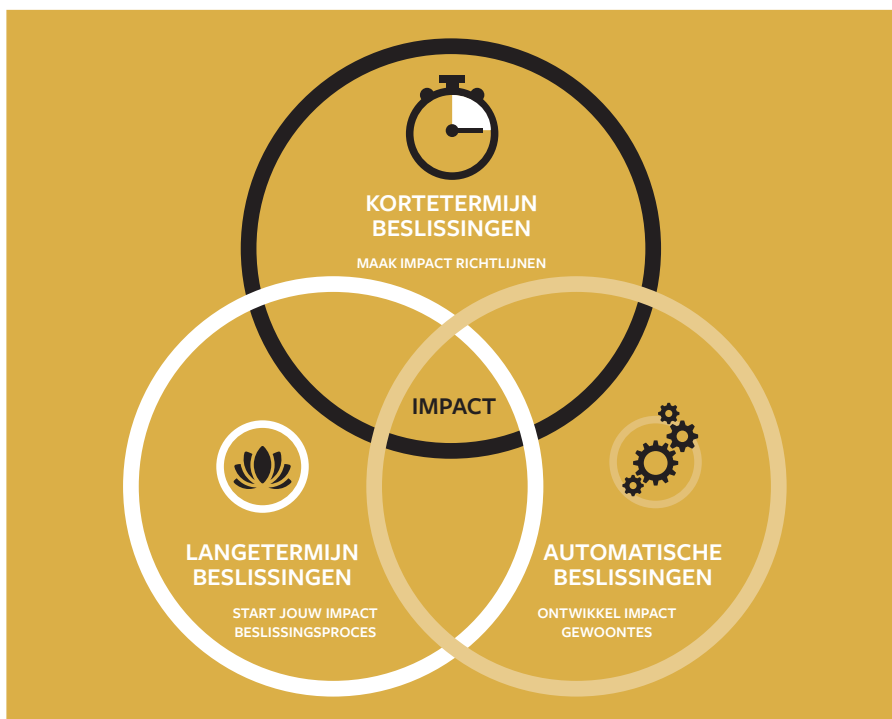
Het helpt wanneer je een doel kiest dat groter is dan jijzelf. Dan kun je er veel langer energie uit halen.

Drie elementen die je uit de waan van de dag halen

De waan van de dag is dé reden die ik het meeste hoor van ondernemers als ik ze vraag waarom nieuwe ideeën niet verder komen. De plannen zijn groots, maar ze komen niet van de grond. Wat doe je om je langetermijndoelen sneller te realiseren?

Er zijn drie soorten beslissingen die je neemt als ondernemer die bepalen waar je mee bezig bent:

- Automatische beslissingen
- Kortetermijnbeslissingen
- Langetermijnbeslissingen



Model Uit de waan van de dag komen

Hoe zorg je voor impactbeslissingen?

Met impactbeslissingen bedoel ik beslissingen die je helpen om je doelen sneller te bereiken. Je bereikt meer resultaat door deze drie beslissingen met elkaar in verbinding te brengen.

Automatische beslissingen

De automatische beslissingen zijn je gewoontes. Je neemt ze zonder er bewust over na te denken. Ze zijn zo gewoon voor je dat ze je overkomen, ook de dingen die je liever niet wilt.

Ons brein is ingericht om zoveel mogelijk automatische beslissingen te nemen en daarvoor zoveel mogelijk gewoontes te ontwikkelen. Dit kost de minste energie.

Gewoontes zijn in de kern dus goed voor je, maar je hebt goede gewoontes en slechte gewoontes. De goede gewoontes dragen bij aan het doel dat je wilt bereiken, de slechte leiden je ervan af.

De automatische beslissingen verbeteren is cruciaal voor je resultaat, omdat dit 98% van je beslissingen zijn, iedere dag weer. Wil je dus een beter resultaat, wil je je doelen bereiken en groeien in resultaat en positieve impact, dan is het cruciaal dat je aandacht besteedt aan je impactgewoontes.

Kortetermijnbeslissingen

Voor de snelle beslissingen of kortetermijnbeslissingen heb je meer bewuste bedenktijd nodig. Het is geen gewoonte om deze beslissingen te nemen. Wanneer ik je vraag wat driemaal vier is, dan weet je direct het antwoord, zonder dat je er bewust over hoeft na te denken. Wanneer ik je vraag wat het antwoord is op 23×231 , dan weet je niet automatisch het antwoord en heeft je brein meer tijd en energie nodig om het te bedenken.

Zo komen er gedurende de dag dingen op je af die je niet op de automatische piloot kunt beslissen, je hebt even bedenktijd nodig.

Denk bijvoorbeeld aan:

- Wanneer een medewerker binnenkomt met een nieuwe vraag.
- Als een klant belt met een verzoek.
- Als er een nieuwe klant komt.
- Als een leverancier meldt dat ze een product niet kunnen leveren.

Wil je beter omgaan met deze snelle beslissingen, dan is het handig om richtlijnen te gebruiken die je helpen om keuzes te maken. Dit doe je bijvoorbeeld door in de ochtend van 8:00-10:00 te werken aan projecten voor de toekomst van je bedrijf en met jezelf en anderen af te spreken dat je in die tijd niet gestoord mag worden. De niet-storenregel helpt je om je drie belangrijkste doelen van de dag te realiseren.

Zo kun je impactrichtlijnen bedenken die je helpen om niet onnodig veel tijd te besteden aan de kortetermijnbeslissingen.

Langetermijnbeslissingen

Dan zijn er nog de langetermijnbeslissingen. Deze lijken in eerste instantie het belangrijkste om je visie te bereiken, maar je neemt ze weinig en ze zijn vaak meer een leidraad om betere gewoontes en regels te ontwikkelen voor de beslissingen die je het meeste neemt.

Voorbeelden van langetermijnbeslissingen zijn:

- Wat is de missie van mijn bedrijf?
- Welke organisatievorm kiezen we?
- Welke cultuur wil ik in het bedrijf?
- Wat wordt onze nieuwe locatie?
- Nemen we een nieuwe medewerker aan?
- Hoe zorgen we voor financiering?

Aangezien je beslissingen neemt voor de lange termijn duurt het een tijd voordat je het resultaat ervaart van die beslissingen. Daarnaast is het goed om je bewust te zijn van het **effect van geluk** op het resultaat nadat je de beslissing hebt genomen.

Aangezien je een veel kleiner effect op het resultaat van de beslissing hebt dan je wellicht denkt, is het belangrijk dat je je concentreert op je beslissingsproces en minder naar het resultaat kijkt. Een handig hulpmiddel hierbij is het **beslissingenboek**. Lees hier **hoe het werkt** en je krijgt gelijk een voorbeeld om in te vullen.

Jullie positieve impact vergroten

Wil je meer impact met jullie product, dan is het belangrijk dat je deze drie beslissingen bewust neemt.

Zo overleeft je missie meerdere generaties

Wanneer je niet snel organiseert wat er met je bedrijf en je missie gebeurt wanneer jij er niet meer bent, dan gaat de wereld iets missen. Doordat jij niet meer betrokken bent sterft de missie langzaam maar zeker, als een kamerplant die geen water en voeding krijgt.

Met je bedrijf en je product heb je een positieve impact op de planeet en je omgeving. Het team groeit gestaag, net als het aantal klanten en de omzet. Dat is schitterend, maar wat gebeurt er als jij er niet meer bent?

Als je niets organiseert dan kan er van alles gebeuren, jouw erfgenamen kunnen bijvoorbeeld jouw aandeel in het bedrijf verkopen. De achterblijvers proberen in jouw geest te handelen, maar de kans is groot dat de missie van je bedrijf verandert met de nieuwe eigenaar. Langzaam maar zeker verdwijnt jouw missie via de achterdeur uit het bedrijf.

Zonde, al die jaren en lange werkweken die je besteed hebt aan een positieve impact gaan dan verloren. Wat als je dit kunt voorkomen? Zelf heb ik nog een ander punt dat je misschien herkent. Als ondernemer heb ik lange tijd een angst voor succes gehad. Die angst is een stuk minder nu, maar is nog steeds niet helemaal weg.

Lach niet, maar die angst heeft te maken met de liefde. De liefde voor M. Het is de angst voor scheiden. In mijn hoofd heeft succes als ondernemer een directe connectie met scheiden. Hoe dat komt is een ander verhaal en dat deel ik nog wel een keer met je. Het idee in mijn hoofd is dat wanneer ik succesvol word en daardoor veel geld verdienen, ik een groot risico loop om te scheiden. Dus wanneer ik niet echt succesvol word, dan blijf ik ‘normaal’ verdienen en blijven we bij elkaar. Ik weet het, het is een wat vreemde kronkel, maar zo werkt dit in mijn hoofd.

De winst blijft in het bedrijf

Toen ik voor het eerst hoorde over deze andere vorm van eigenaarschap zag ik de uitweg voor mijzelf uit dit dilemma. Door zelf niet langer de eigenaar van het bedrijf te zijn en de winst in het bedrijf te laten kan ik dit doorbreken. Het bedrijf mag dan enorm succesvol worden, werkend aan de positieve impact op ondernemers, terwijl ik een vast salaris ontvang.

Het is misschien een beetje vreemd om hierover na te denken terwijl ik nu vooral alleen aan mijn bedrijf werk, maar in mijn denkwereld past het. Door het nu te onderzoeken en op te starten kan ik het eigenaarschap in een vroeg stadium organiseren. Het team kan dan groeien en de mensen die mee willen bouwen aan dit bedrijf kan ik laten deelnemen. Dit ondersteunt de motivatie van die mensen om mee te bouwen aan de missie.

Door met meer mensen te praten over deze eigenaarsvorm realiseer ik me dat steward-ownership de oplossing is voor veel gedoe. Zoals Gijsbert zegt: het is de beste manier om de missie van het bedrijf te borgen.

“Steward-ownership is een manier om eigendom van een bedrijf vorm te geven. De kern van steward-ownership is dat een bedrijf ‘van zichzelf’ is en bestaat om zijn missie (purpose) te dienen. Steward-ownership is de beste manier om de missie van een bedrijf te borgen.

Met steward-ownership is winst geen doel, maar een middel om positieve impact op de korte en lange termijn te kunnen maximaliseren. Als het ons serieus is met gelijkheid en de duurzame transities waar onze wereld nu voor staat, dan is steward-ownership het fundament om op te gaan bouwen.”

Gijsbert Koren – We Are Stewards

De missie komt niet langer onder druk te staan door investeerders en aandeelhouders die meer belang hebben bij rendement. Winst is belangrijk voor het bedrijf om te groeien, maar gaat niet boven alles. Met steward-ownership heb je een eigenaarsvorm die veel gedoe voorkomt met financiers en aandeelhouders. Zij hebben geen inspraak in de strategie van het bedrijf en kunnen daardoor niet ingrijpen in de missie. Zij kunnen hierdoor jullie positieve impact niet veranderen in een negatieve impact om zo meer winst te realiseren voor zichzelf.

Voor mij is het een veel eerlijkere vorm van eigenaarschap. Een vorm die ervoor zorgt dat het enorme verschil tussen de rijkste en de armste mensen niet verder oploopt. Het is een vorm van eigenaarschap die veel meer kansen biedt voor de generaties na ons.

Impactbeslissingen voor de lange termijn met tijdrebell

Het grootste deel van mijn beslissingen is gericht op de korte termijn. Dit is een natuurlijke focus van mijn brein, gericht op overleven. Wat als ik me ontwikkel tot een tijdrebel en me veel meer concentreer op de lange termijn? Een tijdrebel bespaart tijd en aandacht en heeft minder stress.

Kortetermijnhorizon

In de snel veranderende wereld waarin we nu leven lijkt het lastig om langetermijndoelen te bepalen voor je bedrijf. Van een twintigjarenplan gingen we naar een tienjarenplan, toen gingen we naar een vijfjarenplan, en nu lijkt een plan voor één jaar al ingewikkeld.

In de tweede baan na mijn studie werkte ik voor een Amerikaans beursgenoteerd bedrijf en maakte ik kennis met de stress van kwartaalcijfers. Ieder kwartaal weer moesten de cijfers worden gepresenteerd en moest de waarde van het aandeel stijgen om de aandeelhouders tevreden te houden en nieuwe aandeelhouders te vinden.

De bizarste keuze die ik meemaakte was dat we een tijd lang aan het einde van het kwartaal geen kosten meer mochten maken, zelfs niet voor kantoorspullen. Een van de collega's ging dan naar de kantoormanager van het bedrijfsverzamelgebouw waar we zaten en haalde daar papier voor de printer en het kopieerapparaat, zodat dit op de factuur kwam voor de volgende maand. Alles om de cijfers van dit kwartaal op te poetsen, zelfs op pakken papier werd bespaard. Ik begreep het niet en vond dit vooral een kortzichtige keuze.

In de inleiding van mijn boek **Betere beslissingen voor meer impact** schrijf ik over de kortetermijnhorizon. De horizon die niet veel verder gaat dan mijn leven en dat van mijn kinderen. We kopen spullen bij bedrijven die veel meer aandacht voor de omgeving zouden moeten hebben.

Als gezin kijken we naar voedsel dat gunstig geprijsd is en naar een hypotheek met een lage rente, we investeren in een indexfonds dat te weinig aandacht heeft voor duurzaamheid. Er zijn zoveel dingen die we doen vanuit gemak en waarbij we niet denken aan de langetermijneffecten.

Focus op laagste kosten of hoogste opbrengsten

Ieder jaar kun je veranderen van energieleverancier, ziektekostenverzekeraar, de fondsen waarin je belegt. Door alle reclame rond het einde van het jaar lijkt het ook normaal om dit te doen, omschakelen naar de leverancier die op dat moment de beste voorwaarden heeft. Ieder jaar opnieuw onderzoek, uitzoeken, inlezen, vergelijken. Ieder jaar opnieuw stress en keuzes maken.

Wat als je leveranciers kiest op basis van duurzaamheid? Een energieleverancier die investeert in de lange termijn, die voorwaarden heeft waar jij de komende tien jaar tevreden over bent. Een ziektekostenverzekeraar die duurzaam kiest en investeert in de gezondheid en de financiële wereld. Een pensioenfonds dat belegt in duurzame bedrijven of zijn slagkracht gebruikt om niet-duurzame bedrijven te helpen om duurzamer te worden. Beleggen in een indexfonds waar je de komende jaren niet meer naar om hoeft te kijken omdat je weet dat het duurzaam investeert.

Hiermee krijg je financieel misschien niet de hoogste opbrengst op de korte termijn, maar je levert een bijdrage aan de duurzame verandering van onze wereld. Het geeft een goed gevoel om te werken aan ons welzijn en niet alleen naar mijn eigen welvaart te kijken. Plus, het kost minder stress en bespaart ieder jaar weer tijd.

De tijdrebel

Aan welke duurzame ontwikkelingsdoelen wil jij een bijdrage leveren? De **duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN** zijn een handvat om eerste keuzes te maken over wat voor jou belangrijk is. Wanneer je de eerste keuze hebt gemaakt dan kun je zelf verder onderzoeken hoe je hier een bijdrage aan gaat leveren met je bedrijf.

In de documentaire van **Tegenlicht over tijdrebell**en (Time Rebels) leerde ik over de zeven generaties. De gast in deze documentaire, Roman Krznaric, schreef onder andere **De goede voorouder**. In dit boek vertelt hij over hoe we goede voorouders zijn. Hij laat zien dat we veel meer ruimte en rust krijgen door veel minder met de korte termijn bezig te zijn en meer met tijd over meerdere generaties.

Hoe kunnen wij goede voorouders zijn van de de zeven generaties die na ons komen?

Anke Sitter noemt de volgende drie vragen als hulp om impact beslissingen te nemen voor de lange termijn.

Wanneer je voor de beslissingen van een nieuw project, een nieuwe opdracht of een nieuwe leverancier staat, laat deze drie vragen je dan helpen:

- Is het goed voor de planeet?
- Is het goed voor de maatschappij?
- Is het goed voor mij?

Wanneer je alle drie vragen met ‘Ja’ kunt beantwoorden zit je goed, anders begin je niet met het project, de klant of de leverancier.

Niets is zo eenvoudig als het lijkt, want een project kan goed zijn voor de planeet op meerdere onderdelen en tegelijkertijd op andere duurzame ontwikkelingsdoelen tekortschieten. Dit vind ik nog lastig. Hoe ga je hiermee om?

Belangrijke langetermijnbeslissingen voor ondernemers

De langetermijnbeslissingen die ondernemers nemen gaan bijvoorbeeld over:

- Groei: overname – marketing – verkoop – financiering – ritme – opschalen – locatie
- Focus: producten – gewoontes – waan van de dag – prioriteit
- Team: cultuur – werving – afscheid – begeleiding – organisatiestructuur – luisteren – coaching
- Impact: eigenaarschap – alle betrokkenen

Wat kun je veranderen in de beslissingen die je neemt op deze onderwerpen wanneer je deze drie vragen gebruikt of wanneer je meeneemt hoe je een goede voorouder wilt zijn?

3 eenvoudige vragen voor positieve impact

Beantwoord deze drie vragen met een 'ja' en je weet of het project een positieve impact heeft. De drie vragen helpen je om te besluiten om nee of overtuigd ja te zeggen op een project. Je kunt dit gebruiken voor ieder project in je bedrijf en als ondernemer.

- Is het goed voor de planeet?
- Is het goed voor de maatschappij?
- Is het goed voor mij?

Zo kun je bijvoorbeeld de drie vragen gebruiken voor de missie van je bedrijf:

- Is onze missie goed voor de planeet?
- Is onze missie goed voor de maatschappij?
- Is onze missie goed voor mij?

Je kunt deze drie vragen ook gebruiken waarmee je een nieuwe leverancier zoekt om mee samen te werken:

- Is deze leverancier goed voor de planeet?
- Is deze leverancier goed voor de maatschappij?
- Is deze leverancier goed voor mij?

Gebruik de drie vragen voor de producten die je koopt:

- Is dit goed voor de planeet?
- Is dit goed voor de maatschappij?
- Is dit goed voor mij?

Deze drie vragen zorgen ervoor dat ik meer onderzoek doe naar hoe de dingen werken. Wat gebeurt er in het productieproces? Hoe gaat het bedrijf om met de medewerkers en alle betrokkenen? Hoe gaan ze om met afval en met de grondstoffen die ze gebruiken? Wat is het langetermijneffect?

De vragen zetten me ertoe aan meer tijd te nemen voor en aandacht te besteden aan mijn beslissingen. Ze helpen mij om bewuster te leven en werken, en na te denken over de langetermijneffecten van mijn beslissingen.

Ontdek hoe de drie vragen jouw bedrijf duurzaam maken.
Download de handige [PDF met Drie impactvragen](#).

Alle impact van jouw bedrijf

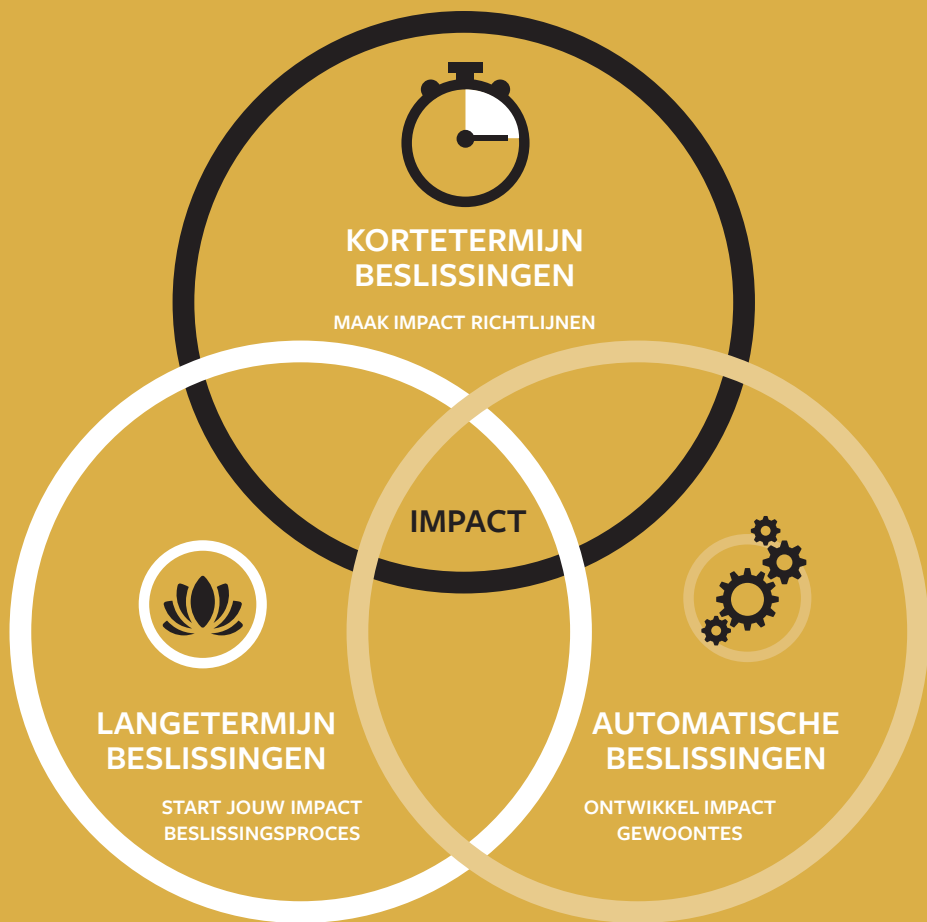
Met jouw bedrijf heb je impact op een aantal verschillende niveaus in de wereld, en op al die niveaus wil je een groei in positieve impact realiseren. Een aantal niveaus waarop je de positieve impact kunt vergroten zijn:

- **Medewerkers** – de opleiding en ontwikkeling van mensen, een plek bieden aan mensen waar ze zich kunnen ontwikkelen. Wanneer je bedrijf groeit creëer je meer plekken voor mensen die daardoor een bijdrage leveren aan de wereld.
- **Afval** – waar gaat er energie verloren bij het gebruik van jullie product? Hoe kun je dit terugdringen of zelfs positief maken? Ook voor diensten werkt dit.
- **Leveranciers** – hoe werken je leveranciers? Wat is hun impact? En dan heb ik het zowel over de zichtbare als de verborgen impact.
- **Klanten** – hoe beïnvloed je het leven van je klant met jullie product?
- **Maatschappij** – wat is de impact van je bedrijf op de omgeving? Dit gaat verder dan de bovengenoemde punten. Wat doe je voor de gemeenschap als bedrijf zonder mensen iets te verkopen? Denk hierbij bijvoorbeeld aan de ondersteuning van maatschappelijke doelen. Op welke partij stem je in de verkiezingen? Welke partij heeft een programma dat een positieve impact heeft op de planeet en maatschappij? Kunst, cultuur en onderwijs zijn geliefde programma's van succesvolle impactondernemers om in te investeren.
- **Planeet** – wat is bijvoorbeeld jullie bijdrage aan het terugdringen van het gebruik van fossiele brandstoffen? Denk bijvoorbeeld aan het aanbieden van meer plantaardige producten tijdens de lunch en het gebruik van elektrische auto's.

Wat is het onderdeel waar je vandaag de impact van gaat vergroten?

Wanneer jouw bedrijf groeit, dan groeit jullie positieve impact. Focus op de beslissingen die je neemt als ondernemer om deze groei te ondersteunen:

- de automatische beslissingen;
- de kortetermijnbeslissingen;
- de langetermijnbeslissingen.



Meer impact door je visie te delen – 7 tips om wel te schrijven

Wanneer je meer impact wilt hebben wil je dat je dienst of product zoveel mogelijk wordt afgenomen. Wanneer je klanten helpt vanuit een klein bedrijf wil je veel meer impact maken dan je nu aankunt in de uitvoering. Wat kun je dan doen voor meer impact?

Stel, je bent een aantal jaren bezig in jullie vakgebied en je hebt een bepaalde visie die afwijkt van wat gebruikelijk is in de markt. Je wilt bijvoorbeeld anders omgaan met afval, met energie, met het milieu, met de omgeving, met mensen en/of met middelen. Dan wordt het tijd om jouw visie te delen met de markt, zodat daar beweging in komt.

Met een klein bedrijf heb je, ondanks de harde groei, een beperkte impact. Door te publiceren op platformen die gelezen worden door de betrokkenen in jouw markt maken veel meer mensen kennis met jouw visie. Hierdoor kunnen veel meer mensen nadenken over hoe ze anders om kunnen gaan met die onderwerpen.

Zo zie je dat Tony's Chocolonely actief werkt aan het slaafvrij maken van chocolade bij de productie van hun eigen chocoladerepen. Tegelijk zien ze ook dat er veel meer spelers in de wereld zijn die ook moeten veranderen om alle chocolade slaafvrij te maken. Zij besteden dus bewust veel aandacht aan het naar buiten brengen van hun visie over slaafvrije chocolade. Ze geven veel presentaties, maken video's, schrijven over hun visie en zoeken de pers op.



Op de [website](#) zie je ook hoe ze de impact meetbaar en zichtbaar maken

Wil je dat jouw visie verder wordt uitgedragen in de wereld en wil je meer impact? Deel dan jouw verhalen en inzichten met zoveel mogelijk mensen in presentaties, workshops, trainingen, webinars en in de gesprekken met klanten, leveranciers en medewerkers.

Voor nog meer impact is het goed om online regelmatig artikelen, video's of podcasts te publiceren over jouw visie, waardoor je veel meer mensen raakt op de lange termijn. Hierdoor gaat de verandering die je wilt bereiken sneller en gaan anderen jou erbij helpen.

De manieren om (online) te publiceren zijn:

- Tekst
- Afbeeldingen
- Audio
- Video

Video

Video is een mooie vorm die steeds meer wordt gebruikt. De socialmedia-kanalen geven meer aandacht aan video omdat mensen het prettig vinden een korte video te bekijken, als afleiding.

Video heeft als voordeel dat je de persoon kunt zien. Je ervaart de passie die ze heeft en je kunt haar horen. Daarnaast kun je dingen uitbeelden in een video.

Een nadeel van video is dat het veel moeite kost voor de meeste mensen. Je moet de video bewerken en dat kost meer tijd dan de video opnemen. Je moet aandacht besteden aan de apparatuur – zo is goed geluid en licht van groot belang wanneer je wilt dat mensen de boodschap meekrijgen. Daarnaast vinden mensen het lastig om zichzelf te zien op video en weerhoudt dit mensen er vaak van om de video uiteindelijk te publiceren.

Wil je meer leren over het inzetten van video, volg dan [De Videovakvrouw](#).

Audio

Het voordeel van audio is dat de luisteraar dit kan combineren met andere activiteiten die weinig bewuste aandacht vragen, zoals strijken, wandelen, autorijden, reizen. Dit kan niet met video of tekst. Luisteraars leren je beter kennen en krijgen meer vertrouwen in je visie omdat jij erover vertelt. Dit in tegenstelling tot bij een tekst waarbij je je eigen stem hoort tijdens het lezen.

Het opnemen van audio vraagt ook om de **juiste apparatuur**. Je hebt een goede microfoon nodig wanneer je wilt dat mensen blijven luisteren. Het bewerken van een opname kost tijd wanneer je de afleidende signalen wilt verwijderen.

Het nadeel van audio is verder dat je niet eenvoudig kunt springen naar de kernpunten in de opname of onderdelen kunt markeren voor jezelf om te onthouden.

Voor de meeste mensen is de drempel om een audio-opname te publiceren lager dan de drempel om een video-opname te publiceren.

Afbeeldingen

“Een beeld zegt meer dan duizend woorden.” Dat is helemaal waar en daardoor ziet iedereen andere dingen in een beeld. Vaak zien mensen in een beeld niet het verhaal dat jij wilt vertellen.

Afbeeldingen kunnen in één beeld het hele verhaal vertellen, maar iedereen vertelt zijn eigen verhaal. Je hebt tekst nodig bij het beeld om duidelijk te maken welk verhaal je ermee wilt vertellen.

Tekst

Op dit moment is het opschrijven en publiceren van jouw inzichten nog steeds een krachtig middel om je visie met veel meer mensen te delen. Je schrijft sneller iets op dan dat je er een video of audio van opneemt en publiceert. Daarnaast is schrijven een waardevol proces om je gedachten te ordenen. Je onthoudt beter wat je gelezen hebt wanneer je erover schrijft. De zoekmachines geven voorrang aan teksten. Lezers kunnen snel een tekst scannen op de onderdelen die ze verder willen lezen.

Wil je jouw visie goed delen met anderen? Schrijf er dan regelmatig over.

Waarom schrijf je niet?

In de groepen die ik coach merken de ondernemers dat schrijven met een vaste regelmaat lastig is. Ze willen graag meer publiceren en hun visie delen in de vorm van berichten, in een blog of in een boek, maar het lukt maar moeizaam. Het is lastig om tijd de blokkeren om te schrijven met de dagelijkse druk van het werk dat ze doen voor klanten.

Schrijven krijgt een lagere prioriteit dan klanten helpen. De klanten worden nu meegenomen in de visie van de ondernemer, dat schrijven kan morgen nog.

Wanneer je gehoord wilt worden, schrijf dan regelmatig en publiceer in een vast ritme.

Zo ga je nu wel schrijven

Zelf schrijf ik iedere werkdag en publiceer ik wat ik schrijf op ernohannink.nl. Een aantal dingen die ik geleerd heb in de afgelopen jaren over schrijven vind je hieronder.

Een zogenaamde ‘writer’s block’ bestaat niet. Er zijn alleen excuses. Het is te vergelijken met praten. Het is nog nooit in me opgekomen om te zeggen: “Vandaag weet ik niet wat ik moet zeggen. Ik heb geen idee en dus zeg ik maar niets.”

Een goed gesprek begint vaak met eenvoudige prietpraat en ontwikkelt zich langzaam tot een interessant gesprek. Zo gaat het met schrijven ook. Wanneer je inspiratie mist om iets goeds te schrijven, schrijf dan iets slechts en schrijf door tot er iets ontstaat.

Door het schrijven te behandelen als een belangrijke taak en het in je agenda te zetten verandert er veel. Enkele tips:

1. Begin de dag met schrijven. Elke dag vanaf nu. Zet bijvoorbeeld een wekker om 8:00 uur en begin met schrijven. Je wilskracht is in de ochtend het grootst.
2. Bereid je schrijffomgeving voor voordat je gaat zitten. Maak ’s avonds het bureau leeg, laat alleen je schrijfgerei achter.
3. Blokkeer de internettoegang van je computer en sluit de browser voor de tijd die je hebt gepland om te schrijven. Leg je telefoon in een andere kamer.
4. Zodra het alarm afgaat ga je zitten en begin je met schrijven.
5. Schrijf de woorden op die in je opkomen, het maakt niet uit welke woorden of waar ze over gaan. De woorden veranderen langzaam maar zeker in de woorden die je echt wilt schrijven en delen.
6. Kies om te beginnen een minimumaantal woorden dat je wilt schrijven, een aantal waarvan je verwacht dat je het zeker gaat halen, bijvoorbeeld 350 woorden per dag, dat is ongeveer één A4.
7. Doe dit iedere dag en na twee tot drie maanden is dit een gewoonte en is het een logisch onderdeel van je dag.

Je hoeft niet alles wat je opschrijft te publiceren, maar het helpt wel wanneer je je visie wilt delen met anderen. Publiceer in een vast ritme, bijvoorbeeld eens per week of eens per twee weken.

Zelf gebruik ik delen van de teksten die ik publiceer in mijn blog om iedere dag iets te delen op Twitter en LinkedIn. Daarmee blijf ik in beeld bij mijn doelklant.

“Wanneer je jezelf serieus neemt en wilt dat anderen dit ook doen, schrijf dan iedere dag.”

Erno

Vier cruciale elementen voor een duurzaam bedrijf

Er zijn vier elementen waarmee kleine bedrijven het verschil maken. Het gaat om drie V's en de I, die ervoor zorgen dat ze een hoger rendement hebben en beter in staat zijn om lastige periodes door te komen.

Voor de ondernemers boekencast heb ik het boek Nieuw Europees organiseren van Jaap Jan Brouwer en Jaap Peter gelezen. Het boek gaat over het Rijnlands model, dat een tussenweg vormt tussen het neoliberalisme en het communisme. In de ene wereld laat je alles over aan de markt en in de andere wereld laat je alles over aan de overheid.

Je herkent vast de uitwerking in de extremen van beide stromingen. Wanneer je alles overlaat aan de markt ontstaan er grote bedrijven die alle macht willen en de invloed van de overheid steeds verder willen verkleinen. Ze zoeken manieren om steeds minder geld te betalen aan de overheid (belastingen) en meer geld aan de aandeelhouders uit te keren. De Angelsaksische wereld heeft een sterk geloof in de markt en ongeloof in de kennis en kunde van een overheid.

Terwijl in een communistische omgeving de overheid steeds meer grip op de samenleving zoekt en alles wil controleren. Er is wantrouwen in de burger. Dit zagen we terug in de Stasi in Oost Duitsland, je zag het in de Sovjet-Unie en je ziet het nu in China. Daar wordt iedere burger gecontroleerd met de nieuwste technologie.

Het Europese model is een middenweg tussen deze twee uitersten, waarbij bedrijven veel meer in harmonie leven met de omgeving en verantwoordelijkheid voelen voor alle betrokkenen. Door de drie V's zijn de bedrijven innovatiever en duurzamer. Wat zijn de drie V's?

Vakmanschap

Europese bedrijven, net als de Nederlandse midden- en kleinbedrijven, investeren continu in de kennis van hun medewerkers. De nieuwe medewerkers zijn praktisch of theoretisch hoogopgeleid en worden in het bedrijf verder opgeleid in expertise die nodig is voor het product of de dienst.

Dit vakmanschap in het bedrijf zorgt voor een product van een hoogwaardige kwaliteit. Het zorgt ook voor een flexibele instelling van het team, dat zich snel kan aanpassen aan de veranderende omgeving.

De hoogwaardige kwaliteit van het product zorgt voor een hogere prijs en een grotere marge, waardoor er weer meer geïnvesteerd wordt in de ontwikkeling. Er is een grote innovatiekracht in het mkb, waarbij ondernemers nauw samenwerken met andere bedrijven.

Verbinding

De leider van het bedrijf heeft een goede verbinding met zijn medewerkers en is verbonden met de inhoud van het werk. Daarnaast heeft het bedrijf een goede verbinding met de omgeving en alle betrokkenen, denk aan de planeet en de maatschappij.

Door de verbinding met leveranciers en klanten worden nieuwe ontwikkelingen samen gedaan.

Vertrouwen

Het uitgangspunt voor de samenwerkingen met partners en medewerkers is vertrouwen. Je vertrouwt als leider op de expertise van de medewerker en dat ze daarmee besluiten neemt die goed zijn voor de klant en het bedrijf. Je hebt vertrouwen in de partners en bouwt aan langdurige relaties.

Inspiratie

Als leider zorg je voor inspiratie en visie. Jouw grote doel is voor de mensen een reden om lang te blijven en zich actief in te zetten om dat doel te ondersteunen. Dit zorgt er weer voor dat klanten graag jullie product of dienst kopen, omdat ze daarmee ook dat doel ondersteunen. Ze zijn daardoor bereid om er wat meer voor te betalen.

Het mkb wordt nog steeds gebouwd op deze pijlers, ik merk bij mijn klanten hoeveel aandacht en zorg er is voor de ontwikkeling van de medewerkers.

De ‘kracht’ van de vrije markt

Hier tegenover staat het Angelsaksische model met:

- Command
- Communication
- Control
- Information

Het ontbreekt aan vertrouwen in de medewerkers en je zegt precies wat ze moeten doen. Dit leg je allemaal vast in regels en meet je. De managers in deze bedrijven hebben meer verstand van de data dan van het product. Ze staan verder af van de productie en dichter bij de aandeelhouders.

Wanneer je goed rondkijkt zie je dat we op een aantal fronten in Nederland aanhangers hebben van het Angelsaksische model. Het zichtbaarst is dit voor mij in de zorg en bij de overheid. Het is de wereld waarin de afnemer steeds meer last krijgt van de vrije markt (hogere prijzen), terwijl de kwaliteit afneemt. In deze omgeving zijn de medewerkers drukker met de regels en het invoeren van gegevens dan met de burger of patiënt, en de managementlaag wordt steeds groter. Dus minder kwaliteit tegen hogere kosten.

Mijn langetermijnbeslissingen

Door het lezen van het boek Nieuw Europees organiseren ben ik me gaan realiseren wat het effect was van de (Angelsaksische) MBA die ik heb gevolgd. Al was dit een executive opleiding die we volgden naast een baan, dit was een voorwaarde. Het ging in onze opleiding veel over samenwerken, leren van elkaar en ontdekken in je eigen bedrijf.

De aandacht voor de drie V's en de I neem ik mee in de gesprekken met de ondernemers over de langetermijnbeslissingen waar ze voor staan.

Zo verbeter je de informatie voor een beslissing

Een beslissing begint met de dingen die je weet, de ervaring die je hebt en de dingen waarin je gelooft. Op basis van die dingen neem je de beslissing, en vervolgens bepaalt geluk de uitkomst.

Al eerder schreef ik over het effect van geluk op het resultaat van een beslissing. Bij een goede uitkomst zijn we geneigd om te denken dat we de juiste beslissing hebben genomen. Andersom zeggen we bij een verkeerde uitkomst vaak dat het een kwestie van pech was.

Wil je impactbeslissingen nemen dan draai je dit om: je denkt bij een goede uitkomst dat je waarschijnlijk geluk hebt gehad en bij een slechte uitkomst dat je beslissing niet goed was. Dit vergroot de kans dat je objectiever kijkt naar je beslissingen.

Waar ik nog niet zoveel over geschreven heb is de informatie die je hebt voor een beslissing. Imperfekte informatie en de voorkeuren die je hebt zijn de twee belangrijkste elementen bij het nemen van een beslissing.



Afbeelding van Annie Duke uit How to Decide

Veel beslissingen nemen we op basis van de voorkeuren en de informatie die we zelf hebben, een interne kijk. Terwijl die interne kijk meestal niet volledig is en maar één van de vele manieren is om naar de situatie te kijken.

Troebele blik

Mijn interne kijk heeft last van verschillende biases:

- bevestigingsbias;
- ontkenningbias;
- overmoed;
- beschikbaarheidsbias;
- recentheidsbias;
- illusie van controle.

Bevestigingsbias – de neiging om informatie te zien, te interpreteren en te zoeken die onze bestaande overtuigingen bevestigt of versterkt.

Ontkenningbias – de neiging om een kritischer norm toe te passen op informatie die onze overtuigingen tegensprekt dan op informatie die ze bevestigt.

Overmoed – het overschatten van onze vaardigheden, ons intellect of ons talent, waardoor ons vermogen om beslissingen te nemen op basis van dergelijke schattingen wordt belemmerd.

(Noot: theoretisch opgeleide mensen hebben hier meer last van.)

Beschikbaarheidsbias – de neiging om de frequentie van gebeurtenissen die gemakkelijk te onthouden zijn te overschatten, omdat ze levendig zijn of omdat we ze veel hebben meegemaakt.

Recentheidsbias – het geloof dat de kans dat recente gebeurtenissen plaatsvinden groter is dan daadwerkelijk het geval is.

Illusie van controle – het overschatten van ons vermogen om gebeurtenissen te beheersen. Met andere woorden, om de invloed van geluk te onderschatten.

Wat je wilt is deze biases verminderen door een externe kijk toe te voegen op de beslissing waar je voor staat en door de informatie voor je beslissing te verbeteren.

Met een interne blik is het geen goede keuze om een voor-en-tegenoverzicht te gebruiken voor je beslissing. Door de verschillende biases die hierboven zijn genoemd kom je vooral uit op argumenten die je onbewuste keuze en voorkeur ondersteunen. Met een externe blik verzamel je meer en betere informatie voor je beslissing.

Mogelijke uitkomsten

Door bewust tijd te besteden aan de te nemen beslissing en verschillende uitkomsten te bedenken krijg je een bredere kijk op het probleem waar je voor staat en verbeter je de beslissing. Gebruik bij het bedenken van de verschillende mogelijke uitkomsten allereerst een externe blik.

Dit kun je doen door hulp te vragen van meerdere personen. Leg de beslissing uit waar je voor staat en vraag wat zij als mogelijke uitkomst zien. Door dit bij meerdere personen te doen en mensen bij je probleem te betrekken die al eerder hebben gewerkt met de beslissing, krijg je nieuwe inzichten. Daarnaast kun je kijken naar de beslissing door jezelf af te vragen wat je zou doen wanneer een ander voor deze beslissing zou staan. Wat zou jouw advies dan zijn?

Met meerdere mogelijke uitkomsten op een rij ga je per uitkomst kijken wat je verwacht dat de realistische kans is dat deze uitkomst werkelijkheid wordt. Maar eerst moeten we het hebben over de zuiverheid van de informatie die je verzamelt.

Beslissingshygiëne

Wanneer je informatie verzamelt voor een beslissing is het belangrijk dat je mensen niet jouw keuze meegeeft. Dit verkleint namelijk de kans op nieuwe inzichten.

Wanneer je in een groep of een overleg meer informatie probeert te verzamelen voor een goede beslissing wil je dat iedereen gehoord wordt. Wanneer je mondeling de informatie verzamelt en begint bij jezelf of andere managers dan gaan steeds meer deelnemers ongeveer hetzelfde zeggen.

Wil je andere inzichten en betere informatie, vraag de deelnemers dan eerst voor zichzelf op te schrijven wat zij als mogelijke oplossingen zien. Begin met het verzamelen van de informatie bij de slechtst betaalde mensen en eindig bij de best betaalde.

De kans van de uitkomsten

De kans van alle uitkomsten leg je vast in een bandbreedte. Bijvoorbeeld: de kans dat ik meer klanten krijg door te starten met een nieuwe vorm van marketing ligt ergens tussen de 0 % en 50 %.

Hoe kleiner je de bandbreedte weet te maken van iedere uitkomst, des te makkelijker wordt het om een goed afgewogen keuze te maken. Uiteindelijk blijft geluk een belangrijke rol spelen in de uitkomst van je beslissing, zoals je in de figuur hierboven ziet.

Je wilt een beslissingsproces ontwikkelen waarbij je de best mogelijke informatie hebt verzameld en kiest voor de optie waarbij de kans dat je het gewenste resultaat behaalt het grootst is, zodat je uiteindelijk het gevoel hebt dat wat de uitkomst ook wordt, jij er alles aan hebt gedaan een goede beslissing te nemen.

Zie het inzicht van Barack Obama hierover:

Decision making

“My emphasis on process was born of necessity. What I was quickly discovering about the presidency was that no problem that landed on my desk, foreign or domestic, had a clean, 100 percent solution. If it had, someone else down the chain of command would have solved it already. Instead, I was constantly dealing with probabilities: a 70 percent chance, say, that a decision to do nothing would end in disaster; a 55 percent chance that this approach versus that one might solve the problem (with a 0 percent chance that it would work out exactly as intended); a 30 percent chance that whatever we chose wouldn’t work at all, along with a 15 percent chance that it would make the problem worse.

In such circumstances, chasing after the perfect solution led to paralysis. On the other hand, going with your gut too often meant letting preconceived notions or the path of least political resistance guide a decision – with cherry-picked facts used to justify it. But with a sound process – one in which I was able to empty out my ego and really listen, following the facts and logic as best I could and considering them alongside my goals and my principles – I realized I could make tough decisions and still sleep easy at night, knowing at a minimum that no one in my position, given the same information, could have made the decision any better. A good process also meant I could allow each member of the team to feel ownership over the decision – which meant better execution ...”

Source: Barack Obama in A Promised Land (p293)
Uit nieuwsbrief FS Jan 10, 2021

Beslissingenboek

Leg dit alles vast in een beslissingenboek op het moment dat je bezig bent met een te maken keuze. Hierdoor kun je na 6 maanden terugkijken naar het beslissingsproces met de inzichten die je nu hebt.

Lees meer over hoe het [beslissingenboek werkt](#).

Kwaliteit belangrijker dan impact

“Maak je impact meetbaar en zichtbaar,” schreef ik al eens, maar de klant interesseert het niet veel, zegt Rob van de Dool van Yumeko. Het belangrijkste voor de klant is de kwaliteit.

“Ik ga ook geen vieze drop kopen omdat het product een positieve impact heeft,” zegt Rob in ons gesprek voor de podcast. Het gesprek is hier te beluisteren: [Activist die de keten verandert – Rob van den Dool](#).

Dit gesprek open ik met de stelling dat Rob werkt aan de verbetering van een heel smerige keten. Waarop Rob zegt dat iedere keten smerig is. Hij begrijpt niet dat er ondernemers zijn die bewust een negatieve impact hebben op de maatschappij en de planeet, in ruil voor meer winst.

Yumeko maakt de positieve impact die ze hebben zichtbaar bij de producten in de webshop en in een jaarlijks verslag, maar dat verslag wordt nauwelijks gedownload. Het verslag is meer voor henzelf, om te bevestigen wat de impact is en waar nog mogelijke verbeteringen liggen.

Bij de start van het bedrijf was het voor Rob en zijn mede-oprichter duidelijk dat ze een positieve impact willen hebben op de wereld. De keten van dekbedden bleek smeriger dan het grootste deel van de dekbed-koper zich realiseert.

1. Dons – de ganzen en eenden worden levend geplukt.
2. Katoen – boeren kunnen niet leven van de katoenopbrengst.
3. Karton – verpakkingsmateriaal wordt door koper weggegooid.
4. Alternatief voor katoen – enorm verbruik van water bij groei van katoen.

Rob begon bij het dons en ontdekte steeds meer knelpunten in de keten. Na iedere verbetering ontdekt het bedrijf weer een volgende schakel die beter moet.

Wat me vooral is bijgebleven uit het gesprek is de opmerking van Rob dat impact mooi is, maar dat de kwaliteit van je product het belangrijkste is. Mensen zijn bereid meer te betalen voor je product wanneer je de beste kwaliteit levert. Wanneer je een positieve impact hebt is dat mooi meegenomen en blijven klanten bij je.

Het is duidelijk dat er in iedere markt meer dan genoeg kansen liggen voor ondernemers om een duurzame impact te hebben. Welke keten je ook onderzoekt, je vindt overal misstanden. Door een duurzame impact op de eerste plek te zetten in de missie en de beste kwaliteit op de eerste plek voor het product, is er voldoende ruimte om te groeien met je bedrijf. Met de visie op de duurzame impact zijn we in staat om de keten stapje voor stapje te verbeteren.

Werken aan een positieve impact levert meer op en is leuker, zegt Rob, en ik kan me daar absoluut in vinden!

Twee vragen voor jou

Nu ben je bijna bij het einde van dit boekje aangekomen, waarin ik met je deelde wat de impact is van langetermijnbeslissingen en hoe je een tijdrebel wordt voor een duurzame positieve impact met je bedrijf.

Vond je het waardevol?

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 (impactbeslissingen.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?

Ik help ondernemers met het verwerven van nieuwe inzichten zodat ze impact beslissingen nemen om een sprong te maken richting de visie. Ik help je graag.

Natuurlijk is het ook mogelijk om mij een vraag stellen.

Stuur je vraag of de contactgegevens van een ondernemer die ik kan helpen naar: 4bboekje@ernohannink.nl.

Over de auteur

Erno Hannink is businesscoach, auteur en spreker. Hij is gespecialiseerd in het onderwerp “*betere beslissingen voor ondernemers*”.

Erno houdt je bij de les, loodst je door de prioriteiten en helpt je om stap voor stap de juiste beslissingen te nemen om een gezonde groeimotor te creëren, zodat de onderneming vanzelf loopt.

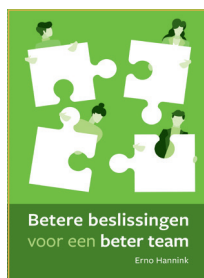
Hij is de auteur van 16 gepubliceerde boeken:

- Impact beslissingen voor tijdrebelln
- Betere beslissingen voor meer impact
- Betere beslissingen voor een beter team
- Betere Beslissingen, betere ondernemer
- Betere Beslissingen rondom een crisis
- Betere Beslissingen met betere gewoontes
- Betere Beslissingen, meer focus voor de ondernemer
- 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

* *niet meer verkrijgbaar*

Je vraagt zijn boeken aan op ernohanninkboeken.nl





Erno schrijft informatieve artikelen op ErnoHannink.nl over hoe je impact-beslissingen neemt als ondernemer. Daarnaast kun je via zijn podcast op ernohanninkshow.nl luisteren naar gesprekken met ondernemers en hun beslissingen die het verschil maken. Wil je snel inzicht in strategische boeken voor ondernemers, luister dan naar Boekencast.link. Voor video's over keuzes en beslissingen kun je abonneren op ernohannink.tv.

In zijn vrije tijd staat Erno als scheidsrechter op het voetbalveld en loopt hij veel hard. Erno is echtgenoot, vader, kind, vriend en ondernemer. Hij gebruikt stoïcisme en meditatie voor meer rust.

Word de ondernemer die doelen op tijd realiseert

De waan van de dag, is dé reden die ik het meeste hoor van ondernemers, waarom nieuwe ideeën niet verder komen. De plannen zijn groots, maar ze komen niet van de grond. Doelen worden zelden op tijd gerealiseerd.

Jij bent op dit moment dé persoon die alle verantwoording draagt en beslissingen neemt, dat is soms vermoeiend en stressvol. Je hebt anderen nodig in je team die opstaan en deze verantwoordelijkheid met je delen.

Duurzame impact bereik je wanneer het team en jullie bedrijf groeit. Ik geloof in ondernemers die werken aan de lange termijn en rekening houden met alle betrokkenen, mensen, de winst en de planeet. Duurzaam ondernemen vergt echter discipline. Als jouw accountability partner stel ik je vragen en geef je inzichten die nodig zijn om jouw gedachten en plannen om te zetten in resultaat.

Deze krachtige coaching is voor ondernemers die doelen willen bereiken en die willen dat projecten op het afgesproken moment afgerond zijn. Hierdoor maak je een sprong richting je visie.

Kortom, je krijgt dé onafhankelijke externe sparrings- en accountability partner voor de vernieuwing in je bedrijf.

Vraag een gratis kennismaking aan via ernohannink.nl.

Esther Gons, managingpartner van NEXT Amsterdam

Gun het jezelf en je bedrijf om groter dan je huidige zelf te groeien.

“Businesscoaching met Erno geeft inzichten en aandachtspunten die je zelf niet ziet. Het helpt je te focussen op dingen, zodat je echt kan groeien.

De persoonlijke aandacht vond ik het leukste. Erno luistert naar wat je wil, waar je staat en denkt mee naar hoe je daar komt. Versterkt door kleine persoonlijke attenties.

Daarnaast helpt de businesscoaching in mijn reflectie. Je wordt verplicht stil te staan bij dingen waar je anders geen tijd voor neemt. En die tijd is wel belangrijk (werken in je bedrijf vs aan je bedrijf).

En in mijn zelfontplooiing. Onbewust saboteer je jezelf bij groei. Zijn businesscoaching is een stok achter de deur om dingen toch te doen.”

Rens Groeneveld, CEO van DocWolves

Erno: een man met impact

“Ik ervaar ieder coachgesprek met Erno als een onmisbaar element in het groeiproces van onze onderneming.

In deze fase van ons bedrijf hol ik mijzelf als ondernemer snel voorbij. Dat is slecht voor mijzelf en voor mijn club.

Erno brengt mij met scherpe vragen en ervaren opmerkingen weer terug bij mijn hoofddoel.”

Vragen

Voor vragen kun je contact opnemen met Erno via:

- [@ernohannink](#)
- [LinkedIn.com/in/ernohannink](#)
- [ernohannink.nl](#)
- erno@ernohannink.nl

Copyright © 2021 Erno Hannink

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd 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.

**Benieuwd naar alle
boeken van Erno?**

ernohannink.nl/boeken





 ErnoHannink.nl | [Doetinchem](#)

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

    [ernohannink](#)