

# Houthoff Magazine

---



## Kansen in een crisis...



Jaargang 4 | winter 2008-2009  
'Kansen in een crisis'

## DE STROPDAS IS WEER IN!

In zijn onderhandelingen met ABN AMRO en Fortis droeg Wouter Bos een stropdas. Volgens de media gaf het dragen van een stropdas hem een serieuze uitstraling en gewicht aan zijn intenties. Wat blijkt? Plotseling is het dragen van een stropdas weer helemaal in en gaan werknemers weer uiterst correct gekleed naar het werk. Niks geen verwerping van het wurgkoord. Het is inmiddels alweer tien jaar geleden dat Prins Claus publiekelijk zijn stropdas afwierp. Met een zwierig gebaar slingerende hij het achteloos voor de voeten van zijn vrouw. Dit gebeurde tijdens de uitreiking van de prijzen van het Prins Claus Fonds voor Cultuur en Ontwikkeling. Prins Claus riep alle aanwezige mannen op om zich te bevrijden

van de stropdas met de woorden: 'Stropdasdragers aller landen verenigt u: werpt het touw af dat u hindert! Zet uw nek op het spel! Bevrijdt u en waagt u in het openboordenparadijs!' Het afwerpen van de stropdas bezorgde Claus een enorm applaus en verschillende mannen volgden zijn voorbeeld. De prins had het er natuurlijk vooral over hoe het koningshuis en de Rijksvoorlichtingsdienst hem de keel dichtknepen.



Wat gaat u doen? Trekt u door de crisis weer de spreekwoordelijke stropdas om uw nek of blijft u in het openboordenparadijs? Een paradijs zal het zeker niet worden in de komende tijd, daar zijn we allemaal van overtuigd. Maar om van uzelf of van uw organisatie een grijze muis te maken, daar is nog niemand gelukkig van geworden. Het is zaak dat u opvalt en excelleert in kwaliteit en service. Een crisis doet een beroep op uw creativiteit en inventiviteit en vraagt vaak om onorthodoxe oplossingen. Met (alleen) het dragen van een stropdas gaat u het zeker niet redden. In dit magazine alles over omgaan met een crisis en tegenslag. Ik wens u de komende tijd een open boord en een *open mind* toe!

Linda Houthoff

*Algemeen directeur Houthoff Training & Coaching*

## inhoud

Hoera, een crisis!	3
Column	6
Houthoff in het nieuws	6
Je bedrijf in vlammen	7
Omgaan met de media tijdens een crisis	8
Recept om tijdens een crisis in de puree te raken	10
De prioriteitencalculator	11
BBR-bijeenkomst 'Kansen in tijden van crisis'	11
Wat kan Houthoff voor u betekenen?	12
Verder lezen	12

**In alle kranten, in vele tv-programma's worden we ermee geconfronteerd: de crisis komt er aan of is er al! De ene bank na de andere valt om of wordt overgenomen. De huizenmarkt dreigt in te storten, ons spaargeld loopt de kans te verdampen en onze pensioenen bestaan praktisch niet meer. Kortom, het lijken zware tijden. Regelmatig vragen kennissen en relaties mij dan ook hoe wij bij Houthoff tegen de dreigende crisis aankijken. Tenslotte barst het van de trainingsbureaus in ons land en aan coaches hebben we in ons kikkerlandje nou ook niet echt een gebrek.**

Toch ben ik als salesmanager bij Houthoff Training & Coaching optimistisch gestemd. Sterker nog, ik denk dat deze crisis ons duidelijke kansen biedt. Mijn verwachting is dat mijn vak sales door deze crisis ingrijpend gaat veranderen. En daar ben ik erg blij om. Waarom?

### VIJF STAPPEN

Om zo optimistisch gestemd te raken, hebben wij bij Houthoff vijf stappen gezet. Vijf stappen die ons in staat stellen vanuit rust met onze klanten te communiceren, maar die er ook voor zorgen dat we binnen Houthoff een prettige werksfeer behouden.

1. Focus op je kerntaak.
2. Wees streng voor je klanten.
3. Streef naar diversiteit.
4. Wees authentiek.
5. Wees oprecht geïnteresseerd.

#### 1. Focus op je kerntaak

Wij zijn ons als bureau weer gaan focussen op onze kerntaak.

# Hoera, een crisis!

Het trainen en coachen vraag je? Nee, onze kerntaak is onze grootste kracht en dat is *het verbinding maken met talent*. Niets meer en niets minder.

Door deze verbinding kunnen we mensen in hun kracht zetten en ze op hun manier succesvol laten zijn. Let wel: op *hún* manier en niet op onze manier. Verbinding maken met talent kan zich uiten in de vorm van een training, maar dat hoeft niet.

Als salesmanager moet ik dan ook geen trainingen gaan verkopen, want dat is gelukkig niet mijn kerntaak. Ik maak verbinding met talent.

Een kerntaak:

- omschrijf je in maximaal één zin;
- is voor iedereen helder en

- wordt ook door al jouw klanten en relaties zo ervaren.

Jouw kerntaak is de (unieke!) ervaring van jouw klant.

Bijna elke salestraining begin ik met de essentiële vraag: 'Wat is jouw kerntaak?'

## WAT IS JOUW KERNTAAK?

### 2. Wees streng voor je klanten

Wanneer je verbinding hebt met je kerntaak, heb je verbinding met je innerlijke kracht, je zakelijke zuurstof en dan kun je ook strenger (of zo je wilt: duidelijker) zijn naar je klanten. Herinner je je nog de Enron-crisis in Amerika? Arthur Andersen werd CEO en alles werd anders.

De kerntaak veranderde van 'energietransport van A naar B' in 'snelle groei'. De mensen van Enron raakten los van hun kerntaak, deden niet meer waar ze goed in waren en we weten allemaal wat er toen gebeurde.

Bedenk eens, wanneer zou jij een duidelijk nee verkopen naar je klant?

Als het een nee is vanuit jouw kracht, vanuit jouw kerntaak, dan maakt dat een onuitwisbare indruk.

## WANNEER HEB JIJ VOOR HET LAATST NEE GEZEGD TEGEN EEN KLANT?

Bij Houthoff zijn we ook streng naar onze klanten. Wij stellen soms erg lastige ►►



FOTOGRAFIE: PETER SCHIPPER

vervolg van vorige pagina

vragen, komen soms met confronterende feedback en houden onze partners regelmatig een spiegel voor.

Met de intentie om ervoor te zorgen dat onze klanten (nog) succesvol(ler) worden. Om onze klanten weer in contact te laten komen met hun zakelijke zuurstof. Om toppers te worden of om toppers te blijven in wat ze doen.

Daarom hebben wij ook geen kant-en-klare cursussen op de planken liggen. We hebben geen werkmappen met theorie, werken niet met standaard invuloefeningen.

Ook in onze commerciële trainingen werken we niet met een 'nieuw' of 'uniek' concept waardoor de deelnemers het licht gaan zien. Er zijn al ruim 150 verkoopstrategieën, variërend van SPIN Selling tot het alom bekende trechter- of ruitmodel.

Nee, *single loop learning* waarin je een kortstondig kunstje leert, heeft gelukkig zijn langste tijd gehad. Klanten schrikken daarvan en reageren vaak in de trant van: 'Hè, ben jij op cursus geweest?'

Wij geloven in *double loop learning*: leren door ervaren, waarin echte verandering en bewustwording optreedt en mensen vooral niet op de Houthoff-manier succesvol moeten zijn. Die manier bestaat namelijk niet.

#### OP WELKE MANIER BEN JIJ SUCCESVOL?

### 3. Streef naar diversiteit

Accepteer binnen de organisatie ieders eigenheid en laat die eigenheid tot bloei komen. Diversiteit komt bijvoorbeeld tot uiting in je manier van werken, maar vooral in je team van medewerkers.

Laat jouw mensen op hún manier succesvol zijn. En dat kan echt, zolang je kerntaak maar helder is. Herkenbaarheid in de markt bereik je door een simpele, heldere kerntaak en niet door al je medewerkers in hetzelfde type auto te laten rondrijden of door ze hetzelfde te laten kleden. Bij Houthoff zoeken we juist mensen die allemaal verschillend zijn! Zo doen we allemaal

## Even voorstellen: John Koeman



John Koeman werkt als salesmanager en trainer bij Houthoff en heeft bijna twintig jaar gedegen ervaring in sales, marketing en trainingen. Sinds 1990 is John actief in verkoop- en communicatietrainingen en hij heeft een schat aan ervaring opgedaan tijdens het samenwerken met ondernemers in Indonesië, Taiwan, Duitsland, België en natuurlijk Nederland.

John heeft opdrachten uitgevoerd voor Dupont Inc., Praxair, Allianz Indonesia Insurance, Bank Indonesia, PT Petrokimia Gresik, Taiwan New Industries en in Nederland voor onder meer BMW Nederland, Rover Nederland, Office Depot Benelux, AXA Verzekeringen, Heineken, Cargill Europe, Free Record Shop en Hewitt Associates.

John spreekt vloeiend Duits, Engels, Indonesisch en Chinees, studeerde Duitse taal- en letterkunde in Leiden en is bezig met het behalen van zijn Master of Education bij Fontys Hogescholen in Tilburg. Daarnaast is hij Master Practitioner in NLP en bezit hij een frisse kijk op business management vanuit zijn ervaring en studie.

'Het beste uit mensen halen vanuit een oprechte verbinding' is John's werkmotto en hij draagt ook met verve de overtuiging uit dat mensen geen werknemers meer zijn, maar arbeidgevers. Deze arbeidgevers werken niet meer gewoon bij een bedrijf tot ze 65 zijn, maar zijn professionals die werken aan hun eigen toegevoegde waarde en die verantwoordelijkheid nemen in hun eigen werk, carrière en leven.

Plezier hebben in je werk is een must en dat is waar John van uitgaat bij trainingen en coaching.

hetzelfde maar elk op onze eigen manier. Daarom kunnen we rustig stellen dat we een uniek bureau zijn. Onze passie voor onze kerntaak en ons geloof dat mensen op hun manier succesvol mogen zijn, is wat ons bindt.

#### WAARIN ONDERSCHIED JIJ JE?

### 4. Wees authentiek

Stap nummer vier komt voort uit de andere stappen: je wordt dan vanzelf authentiek!

In mijn verkooptrainingen verbazen mensen zich hier enorm over. Ze verwachten dat de trainer ze een heel nieuw verkoopconcept aanleert en ze vertelt dat het helemaal anders moet.

Communicatie bestaat echter voor 55 procent uit wat je ziet, 38 procent uit wat je hoort (zoals accent, stemvolume en intonatie) en

maar voor een schamele 7 procent uit wat er letterlijk gezegd wordt.

### Waarom praten verkopers dan zo veel?

Juist door de crisis merk je dat enorm veel bedrijven hun medewerkers aanzetten tot klantgerichter of zelfs commerciëler werken. Ik kom ze zo vaak tegen: adviseurs met een verpleegkundige achtergrond die opeens moeten gaan verkopen, ingenieurs die eensklaps acquisitie moeten gaan doen, financiële experts die plotseling klanten moeten gaan bellen. En ze hebben vrijwel allen een enorm vooroordeel tegen verkopers. De aversie is soms te 'snijden'.

Juist omdat ik eigenlijk dezelfde aversie heb, blijkt dat ik de mensen met de grootste aversie kan laten verkopen. *Verkopen is namelijk zo ontzettend leuk!*

**Als er een wind van verandering waait,  
bouwen sommigen schermen en anderen  
bouwen windmolens.**

Mensen vanuit hun kracht en hun authenticiteit contact laten maken met een gesprekspartner. Dat is waar verkopen om draait. Maak nou eens echt contact!

## HOE KAN JIJ AUTHENTIEK ZIJN?

### 5. Wees oprecht geïnteresseerd

Bij Houthoff zijn we oprecht geïnteresseerd in onze klanten. Daarbij staan de vraagstukken van onze klanten centraal. Niet onze doelstelling telt, maar juist die van onze gesprekspartners! Vraag aan je (potentiële) klant eens:

- Welke doelen moet jij van je directie/aandeelhouders verwezenlijken?
- Hoe doe jij dat en wat is daarbij voor jou een prioriteit?
- Waar loop je zoal tegenaan?
- Wat is jouw uitdaging precies en waar liggen de valkuilen?
- Wanneer ben je in je element?

Wellicht heeft zijn of haar uitdaging nog niet veel met jouw product of dienst te maken, maar dat is ook helemaal niet belangrijk. Je bent nu een gelijkwaardige gesprekspartner. Een sparringpartner zoals dat in personeelsadvertenties zo mooi heet. Ik vind dat het meest

nobele onderdeel van het vak sales. Want zeg nou eens eerlijk: aan wie kan een inkoper eerlijk en ongeremd vertellen waar hij zich zorgen om maakt of wat hem bezighoudt, zonder dat het tegen hem gebruikt wordt?

Juist! Aan een rasechte verkoper die oprecht geïnteresseerd is.

En met die rasverkoper blijft een inkoper graag in gesprek. Want die verkooptechniek kun je niet leren. Daar is geen formule voor. En daarom zijn we er bij Houthoff juist zo dol op. Wij leren verkopers om verbinding te maken. En als uiteindelijk de behoefte op tafel komt, gaat de rasverkoper kijken of hij, vanuit zijn kerntaak verbinding kan maken met die behoefte.

## WAT HELPT JE OM OPRECHT GEÏNTERESSEERD TE KUNNEN ZIJN IN JE KLANT?

### Ga heen en maak verbinding

Volgens de marketeers Bernard en Veronique Cova bestaat er zoiets als *tribal marketing*. Als verkoper kom je bij verschillende bedrijven en kun je die bedrijven zien als 'een tribe, een stam' met hun aparte culturen en tradities. Dit tribal marketingprincipe spreekt mij erg aan.

Vanuit het jezelf zijn, vanuit een stuk authenticiteit kennismaken met een lid van een andere stam.

Het lijkt bijna wel een ontdekkingsreis! Ik word dan vanzelf nieuwsgierig en wil alles weten over die stam. Op een gegeven moment is de verbinding zo sterk dat ik bijna bij die stam ga horen.

Zoals in de afgelopen zomereditie van Houthoff Magazine al beschreven staat, is: 'Ik ben omdat wij zijn...' een bekend gezegde uit Botswana en in mijn salesberoep klopt dat helemaal. 'Ik ben omdat wij zijn' is een prachtig gezegde, ook wel Ubuntu genoemd, en omschrijft misschien nog het beste wat ik bedoel met 'het nieuwe verkopen'.

Weg met het snelle, gladde verkopen en weg met die eenheidsworst in de buitendienst!

Het elfde gebod thans luidt: *Gaat heen en maak verbinding!*

Verkopen wordt een spiritueel beroep. Ik voel het aan mijn water. ■

John Koeman

*Salesmanager en trainer bij Houthoff*

# BBR-bijeenkomst 'Kansen in tijden van crisis'

De Belangenvereniging Bedrijven Rijswijk (BBR) behartigt sinds 1967 de belangen van het Rijswijkse bedrijfsleven en telt nu 305 leden. De BBR is de vertegenwoordiging naar overheden, in het bijzonder het gemeente- en regionaal bestuur, de Kamer van Koophandel en andere publieke instanties die invloed hebben op de bereikbaarheid, bewoonbaarheid en veiligheid van de omgeving in Rijswijk. Zij bevordert het ledencontact door algemene ledenbijeenkomsten, bedrijvenborrels en themabijeenkomsten over actuele onderwerpen. De huidige crisis is zo'n actueel thema en gaat alle (Rijswijkse) ondernemers aan.

De BBR nodigt haar leden uit voor de bijeenkomst 'Kansen in tijden van crisis' op 20 januari 2009, aangeboden door Conferentieoord Overvoorde en Houthoff Training & Coaching, Van Vredenburgweg 170 te Rijswijk.

## Programma

Start om 16.00 uur: binnenkomst met thee en koffie. Daarna kunnen de aanwezigen deelnemen aan een van de volgende drie workshops:

1. Hoe om te gaan met de media wanneer je bedrijf door een crisis plotseling in de schijnwerpers staat? Door Hugo Dittmar, media- en presentatietrainer bij Houthoff
2. Hoe kun je in een crisis toch prima verkoopresultaten boeken? Door John Koeman, salestrainer bij Houthoff
3. Hoe veer je weer overeind na een crisis? Door Martin Plomp, algemeen directeur van Quantes

We sluiten de bijeenkomst af met een hapje en een drankje.

U kunt zich voor deze uiterst boeiende bijeenkomst aanmelden via de website van de BBR: [www.bedrijvenverenigingrijswijk.nl](http://www.bedrijvenverenigingrijswijk.nl) ■

## Crisismanagement

**Nooit zoveel gehoord als de laatste tijd. Crisismanagement is helemaal in! Bos doet het goed, hoor of lees ik dan. Ik moet eerlijk zeggen, vind ik ook. Moet ook wel wil je je land redden. En wat is er mooier dan dát voor elkaar te krijgen? Daadkracht, moed en zelfverzekerdheid scoren op zo'n moment hoog.**

Op de tv hoor ik zeggen: 'Een kredietcrisis – goed voor ons' of 'het dwingt tot nadenken' of 'het is een grote les'. Helemaal mee eens. Ik zou haast zeggen: het lijkt het echte leven wel. Want neem maar gerust van mij aan: elke crisis geeft de les die je te leren hebt, stemt tot nadenken.

Nu gaat dit alles over een crisis op macroniveau. Hoe werkt het op microniveau? Bijvoorbeeld: je hebt net gehoord dat je ontslagen wordt. Een beetje crisismanagement zou op dat moment welkom zijn. Maar hoe krijg je het voor elkaar om daadkrachtig de boodschap aan te horen, moedig je spullen te pakken (denk aan de Belgische Fortis-werknemers in Nederland), terwijl de adrenaline door je lichaam giert, om vervolgens zelfverzekerd het pand te verlaten?

Dit is andere koek. Op zo'n moment gaan emoties een rol spelen en is het niet zo makkelijk met tegenslag of crisis om te gaan. Als het jezelf raakt komen er andere mechanismen om de hoek kijken, zoals woede, verdriet, agressie, apathie. Hoe dichterbij de crisis op je huid zit, hoe moeilijker het is dit te managen. Daar is tijd voor nodig.

Tijd om alle stof te laten neerdwarrelen. Hierna ben je wellicht in staat wat afstand te nemen en jezelf vragen te stellen. Bijvoorbeeld: wat is mijn rol in deze ontstane situatie, had ik het kunnen voorkomen, wat kan of wil ik veranderen, zijn mijn huidige gevoelens reëel of ben ik aan het doorslaan? Etc. etc.

Waar leer je namelijk het meeste door? Niet door de ellende van anderen, maar door dat wat je zelf meemaakt. Door eerlijk en oprecht naar jezelf te luisteren. Vaak wordt een mens door eigen ervaring milder, is het oordeel minder groot, het medeleven echter, het inlevingsvermogen groter. Een crisis, goed voor u! ■

**Franca de Vries - coach bij Houthoff**



## In het nieuws . . .

**Houthoff werkte de afgelopen tijd mee aan de volgende publicaties:**

- **Spits, 6 tips om een carrièrebeurs te overleven, 13 oktober 2008;**
- **Marie Claire, Ook zo'n moeite met... NEE ZEGGEN; 30 powertechnieken voor elke situatie, november 2008;**
- **Financieel Dagblad, Nee zeggen is te leren, 16 september 2008;**
- **ABulletin, Multiculturele communicatie op de werkvloer, september 2008;**
- **Mens Centraal, Stressreductie programma met HeartMath, juni 2008.**

**'Ik keek naar de vlammen die uit het dak van mijn bedrijf sloegen, en ik realiseerde mij meteen dat dit pand niet meer te redden was. Toen ik 's ochtends om half vijf uit mijn bed werd gebeld, dacht ik nog: het zal wel meevallen. Maar het nieuwe pand dat tot stand was gekomen na een fusie brandde voor mijn ogen af.'**

Het leest als een spannend verhaal maar het overkwam Martin Plomp (59) algemeen directeur van Quantes uit Rijswijk op maandag 7 mei 2007. Bij Quantes, een grafimediabedrijf, werken ongeveer dertig mensen. Die mensen vormden Martin's kapitaal zo merkte hij later die dag. Niemand van de medewerkers ging naar huis toen ze op het werk kwamen en verbijsterd naar de uitslaande brand staarden. Ontredding stond op hun gezichten te lezen en het besef drong tot Martin door dat hij moest handelen. In nood leer je je vrienden kennen, maar ook jezelf. Martin was de rust zelve en raakte niet in paniek. Er drong zich maar één gedachte bij hem op: wat nu?

Martin is altijd gericht op het leggen en onderhouden van relaties. Toen de brand uitsloeg had hij een hecht team. Dat was niet altijd zo geweest maar hij had in het verleden veel geïnvesteerd in zijn mensen. Hij had hen richting gegeven, vertrouwen en aandacht. Daarnaast was hij ook geïnteresseerd in zijn omgeving. Quantes staat midden in de wijk Hoornwijk waar veel bedrijven zijn gevestigd. Om meer contact met hen te krijgen was hij met deze ondernemers in een overleg gestapt om zo de gezamenlijke belangen te behartigen. Daarnaast onderhield hij goede contacten met de politie, de brandweer en de verzekering. Kortom, Martin beschikte over een goed netwerk en hij had bij eenieder krediet opgebouwd. En toen zijn bedrijf plotseling in deze crisis belandde, kon hij dit opgebouwde krediet verzilveren.

Bij het pensioenfonds naast Quantes werden de medewerkers in de kantine opgevangen. Martin

# Je bedrijf in vlammen op!

sprak hier zijn mensen toe en verzekerde hen dat zij eens weer terug zouden komen als het pand herbouwd was, de Q van Quantes stond immers nog boven op het brandende dak. Ook vertelde hij hen dat zij hun baan hielden en hun salaris. Natuurlijk was het een emotioneel moment waar bij menigeen de tranen in de ogen stonden. En hoewel er geen plan klaar lag hoe te handelen bij een crisis, stak iedereen gelijk de handen uit de mouwen en ging aan de slag. De IT-jongens gingen met gasmaskers samen met de brandweer het pand in om de bestanden en de servers zo veel mogelijk te redden. Elke afdeling vormde een team en zocht naar oplossingen om op zo kort mogelijke termijn weer aan de slag te kunnen.

Diezelfde dag waren er 's middags al nieuwe laptops geregeld en een kantoorruimte. De opdrachtgevers werden geïnformeerd en een bevriende drukkerij uit Zoetermeer bood Quantes de mogelijkheid om voorlopig na sluitingstijd haar machines te huren. Aan het eind van die memorabele dag moest Martin zijn mensen als het ware dwingen om naar huis te gaan om hun rust te nemen. Alles stond min of meer

op de rit en op woensdag kon er alweer gedrukt worden. De klanten hebben nauwelijks hinder ondervonden van de brand en voor hen was het *business as usual*. Zo usual was het natuurlijk niet, want de teams zaten verspreid over diverse panden en sommige medewerkers moesten nu noodgedwongen 's avonds en 's nachts werken. Op vrijdagmiddag die week kwamen alle collega's met partners bijeen in een restaurant. Om verslag uit te brengen hoe ze de week waren doorgekomen en te delen waar ze mee bezig waren. Ook kon iedereen met elkaar zijn emoties delen. Er heerste een sfeer van saamhorigheid en aandacht voor ieders verhaal.

Zo kon Quantes de rest van het jaar de mensen laten rollen en in de loop van januari 2008 was het pand herrezen uit de as: op de plaats van het afgebrande gebouw was een nieuw pand gebouwd. Iedereen begon zijn plek weer in te nemen. 'Terugkijkend is alles eigenlijk wonderlijk goed verlopen', zegt Martin. 'Niemand haakte af of verzuimde, de inzet was gewoon fantastisch! En precies één jaar na de brand op 7 mei hebben we een openingsfeest



Martin Plomp

georganiseerd voor alle relaties en mensen die voor ons klaar hadden gestaan. Het was een echt feest waar we elkaar omhelsden en samen herinneringen ophaalden. Ik heb alle medewerkers gevraagd om op de trap te gaan staan en we hebben hard voor hen geapplaudisseerd.' Wanneer Martin Plomp aan dat moment terugdenkt, raakt hij geëmotioneerd. Hij beseft als geen ander dat, als je een hecht team bent je eigenlijk alles aankunt.

Volgend jaar stapt Martin uit het bedrijf. Het is genoeg vindt hij, alles staat immers weer op de rit. Hij overweegt een boek samen te stellen over de brand waarin hij zijn eigen ervaringen kwijt kan en die van zijn medewerkers. Dat zou een mooie afronding zijn van een crisis die uiteindelijk heel goed uitpakte. ■



## Omgaan met de media tijdens een crisis

**Wie herinnert het zich niet: het beeld van Koningin Beatrix in 1999 die de slachtoffers van de orkaan Lenny op Curaçao bezocht? In een oude jas met kaplaarzen en met natte en verwaaide haren. Ze was één met de bewoners, die zich getroost voelden door haar komst en gecharmeerd waren door haar minder officiële uiterlijk. Hoe anders was dit bezoek uitgekapt wanneer zij gekleed in een sjiek mantelpak met haar haren in de plooi de onheilsplaats had bezocht. Dit voorbeeld leert ons dat je uiterlijk bepalend kan zijn in de oordeelsvorming van televisiekijkend Nederland.**

Tijdens mijn loopbaan in het bedrijfsleven, later als campagneleider van een grote politieke partij en de laatste jaren als media- en presentatietrainer, was en ben ik talloze keren betrokken bij crisissituaties. Ongelukken met gevaarlijke stoffen, vliegtuigen, branden of vuurwerk, een kabinetcrisis, een kaping, het zijn allemaal onverwachte gebeurtenissen die altijd uit een onvoorziene hoek komen. De gebeurtenis raakt aan de bestaansmogelijkheden van de organisatie en het vertrouwen is in het geding.

De media spelen hierin een belangrijke en tegelijk een voor de verantwoordelijke bestuurders moeilijk beheersbare rol. Het luistert nauw wanneer je als persoon of als bedrijf door een crisis plotseling in de schijnwerpers komt te staan. Meestal is de toon van het nieuws ongewenst. Het (negatieve) nieuws kan effect hebben op de reputatie van uw organisatie. Veel crisiscommunicatie is er daarom op gericht de schade die de crisis kan toebrengen aan het imago van een organisatie te beperken. En hoewel we zeggen dat we altijd leren van een crisis uit het verleden, blijkt het tijdens een nieuwe crisis toch vaak weer mis te gaan in de communicatie met de media.

### Rol van de journalist

Natuurlijk is de primaire rol van een journalist nieuws te vergaren en verslag te doen van wat er is gebeurd, zodat het publiek zo goed mogelijk geïnformeerd wordt. Journalisten zoeken antwoorden op de vragen die er leven

en streven naar een goed leesbaar artikel of een levendige reportage.

Het is hun rol om door te vragen en niet alles te slikken voor zoete koek. Daarbij wordt het zoeken naar sensationele ontdekkingen niet geschuwd; het publiek moet immers geboeid blijven, ook na de eerste nieuwsmelding. Vaak gaat de journalist op onderzoek uit hoe een en ander heeft kunnen gebeuren en in sommige gevallen laat hij daarbij geen middel ongemoeid.

Zo zie je journalisten een bedrijf binnestormen om de eerste de beste persoon die ze tegenkomen een microfoon onder de neus te duwen en te overvallen met vragen. De beduusde receptionist of passerende medewerker geeft naar eer en geweten antwoord in plaats van door te verwijzen naar de aangewezen woordvoerder.

### De woordvoerder

Als het goed is, zou bij iedereen in het bedrijf bekend moeten zijn wie in tijden van crisis de woordvoerder is. Alleen hij of zij staat de pers te woord en weet goed getraind om te gaan met de vragen die ongetwijfeld gaan komen. Helaas komt het nogal eens voor dat er helemaal geen woordvoerder is aangewezen of dat deze persoon onvoldoende bekend is bij de medewerkers.

De pers zoekt de eerste de beste ingang; wie de deur opendoet of de telefoon opneemt is het haasje. Door de slimme vragen van de journalist gaat de medewerker, verschrikt als



**Het is de tegenwind die  
de vlieger doet stijgen.**

Chinees spreekwoord

een konijn voor de koplampen van een auto, iets roepen. Vaak wordt deze reactie ook ingegeven door het idee dat je altijd een antwoord klaar dient te hebben op een vraag.

De media zullen ook proberen om door te dringen op plaatsen in de organisatie die ontoegankelijk zijn voor buitenstaanders waardoor er een ongewenste of onveilige situatie kan ontstaan, denk eens aan een kerncentrale. Zo kan er een verkeerde beeldvorming ontstaan, die voorkomen had kunnen worden als er een woordvoerder was aangesteld en bekendgemaakt.

#### Communiceren met de media

Bij een crisis geldt een gouden regel: *eerst intern communiceren, dan extern*. Niets is vervelender dan in een bericht in de krant te moeten lezen dat jouw bedrijf sluit. Eerst je eigen mensen op de hoogte stellen van de calamiteit en dan pas naar buiten treden. Maak in je communicatie altijd duidelijk:

- Wat is er gebeurd?
- Wat gaan we doen?
- Hoe gaan we het doen?

Houd daarbij de regie in eigen hand. Dit kun je bewerkstelligen met een perslijst die up-to-date is. Het is zaak om te investeren in je contacten met de pers, zodat je in tijden van crisis de juiste persoon kunt benaderen.

Het is van belang dat je als woordvoerder je boodschap eenduidig en kernachtig uitdraagt, zonder al te veel details of uitleg. Wees je ervan bewust dat je lichaamstaal van nog groter belang is, je zegt zoveel meer met je lichaam dan met woorden. Zorg daarom dat je non-verbale gedrag in overeenstemming is met de ernst van de boodschap. Toon betrokkenheid, gebruik een bedachtzame manier van spreken en zit niet onderuit met een gesloten lichaamshouding. Probeer eventuele nervositeit onder controle te houden.

Soms zie je een woordvoerder lacherig doen over de situatie of ongepaste grapjes maken.



Hugo Dittmar

## Even voorstellen: Hugo Dittmar

Hugo is een professional op het gebied van presentatie- en media-trainingen in de meest ruime zin van het woord. Hij traint directieleden, raden van bestuur, woordvoerders, en accountmanagers, maar ook organisaties die media- en imago-gevoelig zijn. Wilt u uw presentatie verbeteren of goed beslagen ten ijs komen tijdens een interview, hetzij voor de schrijvende pers hetzij voor de televisie? Hugo is een uitstekende sparring partner. Hij boogt op een enorme kennis, opgebouwde expertise en een rijke ervaring.

Hij is oud-campagneleider van een grote politieke partij en werkte onder meer voor de Hollandse Beton Groep, KPN Telecom en Nederland Distributieland. Hij verzorgde trainingen in de voormalige Sovjet-Unie en was voorzitter van de beroepsvereniging voor communicatie, het NGPR. Hugo is gastdocent en examinator ten behoeve van communicatieopleidingen. Hij fungeert tevens als gespreksleider op congressen en seminars.

Ook vluchtgedrag waarbij een journalist achter de woordvoerder aanrent, is geen uitzondering. Onbewust geef je het signaal af dat je de situatie of het publiek niet serieus neemt of je verantwoordelijkheid ontduikt.



Bedenk dat de camera inzoomt op kleine details die een eigen verhaal vertellen. Wriemelende handen, een gouden Rolex-horloge terwijl de geïnterviewde verdacht wordt van witwaspraktijken, een kostuum met een vetvlek of een lawaaige kantine. Dit helpt niet mee om geloofwaardig over te komen. Blaas niet te hoog van de toren en stel je niet arrogant op tegenover een journalist. Een zekere deemoed tijdens een crisis siert je meer dan iemand afblaffen of zeggen dat het nu niet uitkomt.

#### Wat kun je beter doen?

- Eerst intern je mensen informeren, dan naar buiten treden.
- Alleen de woordvoerder vangt de pers op en niemand anders.
- Beschik over een actueel crisisplan dat aangeeft wat er moet gebeuren ten tijde van een crisis.
- Zorg voor een up-to-date perslijst.
- Laat je trainen in de omgang met de pers.
- Breng een eenduidige boodschap naar buiten.
- Heb kennis van zaken, maar durf toe te geven als je nog niet alles weet.
- Zorg dat je uiterlijk en je lichaamstaal in overeenstemming zijn met de situatie.
- De kracht van je boodschap blijven herhalen – *Frappez, frappez toujours!* ■

Hugo Dittmar  
Media- en presentatietrainer

# Recept om tijdens een crisis in de puree te raken

**Luister naar onheilsprofeten**

**Ontken of bagatelliseer de feiten**

*Gis of speculeer naar hartenlust over hetgeen er gebeurd is*

**Zeg op alles 'geen commentaar'**

**Doe niets**

**Geef zonder de feiten te kennen iets of iemand anders de schuld**

**Loop rond als een kip zonder kop**

*Creëer een afrekencultuur waarin niemand meer initiatieven durft te nemen*

**Bedenk dat de crisis vanzelf overwaait**

**Ga gewoon door op de oude voet**

**Raak in paniek**

*Gebruik veel ingewikkeld vakjargon in je communicatie naar buiten toe*

**Doe je deur op slot**

**Leg anderen nog meer regels op**

**Wai met alle winden mee**

## VERDER LEZEN?

In dit magazine komen enkele onderwerpen aan bod waar u zich wellicht verder in wilt verdiepen. Hieronder volgt een lijst met boeken:

- Boulouge, Gerard. *Crisiscommunicatie*, Kluwer, 2003, ISBN-13: 9789014097312 / ISBN-10: 901409731x
- Bron, Jaap. *Verkopen in een tegenvallende markt*, Kluwer, 2004, ISBN-13: 9789013012927 / ISBN-10: 9013012922
- Cals, Jurriaan en Els Visser & Ruud Plomp. *Crisis in de hand; Organiseren onder moeilijke omstandigheden voor grote en kleine bedrijven*, Van Duuren Management, 2008, ISBN-13: 9789089650085



- Cova, Bernard, Robert Kozinets, Avi Shankar. *Consumer Tribes*, Butterworth Heinemann, 2007, ISBN-13: 9780750680240
- Godin, Seth. *Purple Cow - Verander je business door buitengewoon te zijn*, AW Bruna, 2008, ISBN-13: 9789022994702
- Schuijt, Lenette. *25 vaardigheden voor adviserend verkopen*, Media Business Press, 2000, ISBN-13: 9789074864459 / ISBN-10: 9074864457
- Waardenburg, Marten. *Praktisch persbeleid; Het organiseren van perscontacten*, Kluwer, 2000, ISBN-13: 9789014070117 / ISBN-10: 901407011x
- Wall Bake, D.A. van den. *Zwaar weer; crisismanagement als mensenwerk*, Reed Business BV, 2005, ISBN-13: 9789059016965

# De prioriteitencalculator

Wanneer u in een crisis zit, hetzij privé hetzij zakelijk, valt vaak alles waar u zich normaal gesproken zo druk over maakt, weg. Opeens is het niet meer zo belangrijk of u morgen wel op tijd op een afspraak kunt zijn of dat de appels in het groentevak u niet zo superglanzend tegemoet schijnen.

Nee, in tijden van crisis komt het er werkelijk op aan: vaak wordt u in zo'n situatie weer teruggeworpen op heel essentiële levensvragen. Hoe goed ken ik mijzelf eigenlijk, is waar ik mee bezig ben echt dat wat ik wil, maak ik wel de juiste keuzes?

De prioriteitencalculator is een simpel en krachtig middel om bij uzelf na te gaan of u in uw leven de juiste prioriteiten stelt en keuzes maakt waar u volledig achter kunt staan.

Om de calculator te gebruiken, moet u ergens gaan zitten waar het rustig is. Doe, voordat u begint, een paar minuten niets anders dan luisteren naar uw ademhaling.

Als u zich rustig en op uw gemak voelt, stelt u zich voor dat u vijftien jaar bent. Stel u voor hoe u eruitziet en wat u zult doen. Denk nu aan het leven dat u hebt geleid...

## De prioriteitencalculator\*

Denk na over het leven dat u tot uw vijftienjarige hebt geleid. Geef nu van de bijgaande lijst aan wat het belangrijkste voor u is.

- Ik was succesvol in mijn werk.
- Ik heb veel verdiend met mijn werk.
- Ik heb de top bereikt binnen mijn vakgebied.
- Ik heb anderen geholpen en in mijn voorspoed laten delen.
- Ik ben directeur geworden.

- Ik had een fantastisch huis en een prachtige auto.
- Ik heb gewerkt aan mijn relaties met vrienden.
- Ik heb de beste momenten met mijn gezin doorgebracht.
- Ik heb tijd genomen om mijn relatie met mijn partner te ontwikkelen.
- Ik heb een paar fantastische vakanties gehad.
- Ik heb veel levenservaring opgedaan die niets met mijn werk te maken had.
- Elke dag was een avontuur voor me.
- Ik heb een boek geschreven/een huis gebouwd/viool leren spelen/ben rond de wereld gezeild/ben gepromoveerd.
- Ik heb op mijn gezondheid gelet.
- Ik bracht zo veel mogelijk tijd met mijn kinderen door toen ze klein waren.

Hoewel dit absoluut geen definitieve lijst van doelen is, zal de lijst u helpen prioriteiten op een rijtje te zetten.

U ontdekt misschien dat werkprioriteiten – geld, positie, succes – boven aan uw lijstje staan. U kiest ervoor om alles op alles te zetten voor succes in uw werk. Stress zult u voornamelijk ervaren als het zakelijk niet lekker loopt.

Misschien zet u juist wel relaties of andere privé-ambities boven aan uw lijstje. Als dat het geval is, is uw streven naar deze dingen bepalend voor uw geluksgevoel. Zorgen over uw werk zullen u waarschijnlijk minder bezighouden.

Welke prioriteiten we ook kiezen, we hebben allemaal een bepaalde hoeveelheid geestelijke energie beschikbaar om aan onze activiteiten te wijden. Om lekker in uw vel te zitten, kunt u dan ook het beste uw energie richten op de dingen die u persoonlijk belangrijk vindt. Het zou jammer zijn om de energie te verspillen aan minder belangrijke zaken. Als u doet wat u echt wilt, levert dat u de minste stress op. Neem de beslissing vandaag nog. ■

\*) Uit: Paul Wilson, *Het grote boek van rust op het werk*. Uitg. De Arbeiderspers, 2000.

ADVERTENTIE

Emmers vol  
teambuildingrediënten  
voor betere tijden!

Proef en beleef...

www.bedrijfsmotivatie.nl

# Wat kan Houthoff voor u betekenen?

**De kracht van Houthoff zit hem in de menselijkheid en het grote inlevingsvermogen, waardoor wij zeer goed in staat zijn om op de juiste toon te communiceren en prima aan te sluiten bij uw wensen.**

Naast de in company opleidingen, de trainingen met een open inschrijving en de coaching, biedt ons bureau nog tal van andere mogelijkheden op het gebied van organisatieontwikkeling, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling. Zo kunt u bij ons ook terecht voor:

- assessments in verband met selectie- of ontwikkelingsvragen;
- outplacement wanneer iemand boventallig is geworden door reorganisatie of fusie of door een ontstane onwerkbaar situatie;
- workshops voor congressen en symposiums;
- conflictbemiddeling;

- MBTI, de meest gebruikte persoonlijkheidsvragenlijst bij ontwikkeling op het gebied van loopbaan, leiderschap, bedrijfscultuur en teams;
- het realiseren van een cultuurverandering;
- het bewerkstelligen van een meer klantgerichte en proactieve houding.

Kortom, we denken graag met u mee zodat u uw doelen glansrijk kunt verwezenlijken, ook tijdens een crisis!

#### **Internationaal**

Om onze internationale klanten optimaal te bedienen is [www.houthoffgroup.com](http://www.houthoffgroup.com) uw vraagbaak

op het gebied van Engelstalige trainingen in company, teambuilding, coaching, assessments en outplacement. Ook voor ons is de wereld klein geworden, we komen graag naar u toe!

#### **Inschrijven, informatie en opleidingsadvies**

Voor de open inschrijvingen kunt u zich inschrijven via onze website [www.houthofftrainingen.nl](http://www.houthofftrainingen.nl) middels het inschrijfformulier bij de training van uw keuze.

Voor het maken van een kosteloos en vrijblijvend kennismakingsgesprek met een van onze coaches of trainers kunt u contact opnemen met ons servicebureau in Rijswijk via +31 (0)70 362 36 17 of via de e-mail [info@houthofftrainingen.nl](mailto:info@houthofftrainingen.nl).

Uiteraard kunnen wij ook een afspraak voor u maken met een van onze adviseurs om te bespreken welke oplossing het beste past bij u of uw bedrijf.

## colofon

Houthoff Magazine is een uitgave van Houthoff Training & Coaching. U kunt zich kosteloos abonneren door telefonisch contact met ons op te nemen of via onze website. Informatie over adverteren in Houthoff Magazine is bij Houthoff verkrijgbaar.



#### **Houthoff Training & Coaching**

Van Vredenburgweg 170  
2285 SE RIJSWIJK  
Postbus 1108, 2280 CC RIJSWIJK  
Tel +31 (0)70 362 36 17  
Fax +31 (0)70 362 39 17  
[info@houthofftrainingen.nl](mailto:info@houthofftrainingen.nl)  
[www.houthofftrainingen.nl](http://www.houthofftrainingen.nl)  
[www.houthoffgroup.com](http://www.houthoffgroup.com)

#### *Coördinatie:*

Linda Houthoff

#### *Eindredactie:*

Tekstbureau Patricia Kat, Den Haag

#### *Vormgeving:*

De Brouwerij ontwerp en vormgeving, Den Haag

#### *Drukwerk en begeleiding:*

Zijlstra Drukwerk B.V., Rijswijk

#### *Oplage: 1.800 exemplaren*