



MR. DRS. MARIT OOSEBRUG MBA

EEN FRISSE KIJK OP DE ZAAK

“Het is niet zo dat we na deze crisis weer ‘gewoon’ door kunnen gaan zoals we het voor de crisis deden. Wie dat denkt, heeft het mis. Als we uit het dal klimmen, is het tijd voor ‘het nieuwe zakendoen’.” Mr. drs. Marit Oosenbrug MBA, organisatie-adviseur, is ervan overtuigd dat de bedrijven die zich nu op de juiste wijze aanpassen, de winnaars zijn van ‘morgen’.

“Voordat we in deze crisis terechtkwamen, groeiden de bomen wel twintig jaar lang tot in de hemel. We werden daardoor wat minder scherp. Er werd ‘gemakkelijk’ geld verdiend en bij veel bedrijven werd er vooral gekeken naar winst voor de aandeelhouders. De aandeelhouders moesten tevreden gesteld worden. Het leek erop dat we even vergeten waren dat je alleen winst kunt blijven maken als de klanten tevreden zijn. Voor een bedrijf is het belangrijk om ál zijn ‘stakeholders’ te volgen, dus niet alleen aandeelhouders, maar zeker ook zijn klanten, personeelsleden, leveranciers en eventueel eindgebruikers. Als be-

drijf moet je begrijpen waarom zij bepaalde beslissingen nemen. Dan kun je voortijdig zien dat een product of dienst in z’n huidige vorm het einde van de levensduur nadert en in welke richting je moet ontwikkelen om de business te behouden. Veel bedrijven die dit in de afgelopen periode te weinig hebben gedaan, zijn mede door de crisis nu versneld in de gevarezone beland.”

ZELFREDZAAMHEID

Marit Oosenbrug studeerde Bedrijfskunde financiële sector aan de Vrije Universiteit te Amsterdam, Fiscaal recht aan de Rijksuniversi-

teit te Leiden en behaalde haar MBA bij Nyenrode. Ze werkte achtereenvolgens bij Loyens & Volkmaars (thans Volkmaars & Loeff), bij PricewaterhouseCoopers en bij ABN AMRO. Tegenwoordig heeft zij haar eigen onderneming: Oosenbrugs Kritische Blik & Visie, afgekort OKBV (spreek uit als: Oké BV). “Als organisatie-adviseur wil ik mensen en bedrijven helpen om er zoveel mogelijk uit te halen door de juiste dingen te doen (dus effectief) én de dingen juist (dus efficiënt) te doen.”

De organisatie-adviseur gelooft vooral in zelfredzaamheid. Volgens haar gaat consultancy niet over taken overnemen, niet over uitvoe-

ring, maar over advies, begeleiding en sturing. “Een bedrijf dat een consultant inhuurt, wil een stap verder komen. Het mooiste is als een bedrijf na advisering die stap zelf kan zetten.”

‘CASH IS KING’

Ze vervolgt haar betoog: “De huidige crisis is anders dan de voorgaande crises, omdat deze crisis wereldwijd is. Door het internet zijn de afstanden tussen landen en bedrijven klein geworden. Er zijn ook bedrijven omgevallen waarvan niemand dat van tevoren had voorzien. De nauwe verwevenheid tussen de financiële instellingen en het bedrijfsleven is zichtbaar geworden.”

Wat de crisis volgens Marit Oosenbrug, die al bijna haar hele leven in Zoetermeer woont, ook zichtbaar maakt, is welke bedrijven, ondanks de zeer goede tijden ‘scherp’ zijn gebleven. “Risicomanagement en contingency management blijken kritische overlevingsfactoren te zijn. Ook liquiditeitsbeheer is belangrijk. Vooral tijdens een crisis, als er ondernemingen failliet gaan, blijkt de uitdrukking ‘Cash is king’ maar al te waar. Tot slot is het vinden van een gezonde balans tussen flexibiliteit (aanpassingsvermogen) en stabiliteit van groot belang.”

GEZAMENLIJK VERANTWOORDELIJK

Volgens Marit Oosenbrug is de crisis bovenal veroorzaakt door menselijk gedrag. “Niet alleen door een handjevol bankmensen, maar ook door aandeelhouders die meer winst wilden, en óók door ‘gewone’ mensen die snel meer rendement/rente wilden of juist tegen een lage rente te veel wilden lenen. Wij zijn met z’n allen verantwoordelijk en moeten gezamenlijk de consequenties dragen. Gewone groei ging ons niet snel genoeg. We wilden versnelde groei. Bij de teelt van gewassen bereikten we dat met genetische manipulatie. Bij onze veestapel met aangepast voer, minimale lichaamsbeweging en zelfs hormonen. Ook in de financiële sector zijn we uitgeweest op versnelde groei. De crisis toont nu de keerzijde van die versnelde groei. We hadden het kunnen weten: voor niets gaat immers alleen de zon op. We betalen nu de tol voor de té gemakkelijke winst. Maar de crisis heeft ons wakker geschud. Volgens mij zal de crisis uiteindelijk een positief effect hebben. Wij gaan terug naar gezonde, organische groei. Duurzaamheid wordt een vast onderdeel van de economie en er zijn al veel ontwikkelingen die dit inderdaad bevestigen. Bij ‘het nieuwe zakendoen’ begrijpt men dat gras niet harder groeit door er aan te trekken.”

BESTENDIG

“Groen en eerlijk werd lange tijd geassocieerd met ‘zweverig’, ‘links’ en ‘filantropisch’. Het

besef dringt nu door dat de keuze voor groen en eerlijk ook een zakelijke beslissing kan zijn die bestendig is en geld en klanten kan opleveren. Ik ben ervan overtuigd dat duurzaamheid toekomst heeft. Dit is de manier waarop de nieuwe generatie zakelijk wil ondernemen. Daarom zou ik iedere ondernemer aan willen raden om nu ‘het kussen op te schudden’.” Het advies luidt om eens met een blanco vel papier voor je te bedenken hoe je je bedrijf nu zou opzetten, inrichten en leiden als je op dit moment je bedrijf zou moeten opbouwen, met de gegevens van de huidige situatie, maar los van hoe je bedrijf er nu uitziet. Kijk hierbij niet alleen naar de concurrentie, want

“DE NIEUWE GENERATIE WIL DUURZAAM ZAKENDOEN”

dan krijg je meer van hetzelfde. Kijk vooral naar wat je klanten nodig hebben en hoe je ze daarbij zou kunnen helpen. Met deze ‘blank sheet paper’-methode kom je er ook achter voor welke waarden je als bedrijf (meer) aandacht zou moeten hebben.

“Bouw je bedrijf rond duurzame waarden, in termen van tijd, geld, omgeving en milieu. Kijk kritisch naar je kernwaarden en zorg ervoor dat iedere medewerker deze kernwaarden omarmt. Want het zijn de mensen die het bedrijf maken. De kernwaarden zijn het fundament onder een bedrijf, de beweegredenen van het ondernemen. Als het goed is, veranderen deze kernwaarden niet. Maar ze zorgen er wel voor dat een onderneming verantwoord deelneemt aan de maatschappij.” Marit Oosenbrug sluit af: “De tijd is rijp voor ‘het nieuwe zakendoen’. Bedrijven die zich nu op de juiste wijze aanpassen, zullen de winnaars zijn van ‘morgen’.”



Marit Oosenbrug. (foto: Nicole van Hasselt)