



BUSINESS & markets

In de slag om de lezersgunst, lanceren Nederlandse kranten steeds vaker nieuwe producten. Zo introduceerde het Algemeen Dagblad een dagelijkse sportkrant en verschijnt Het Parool sinds maart op tabloidformaat. Op 21 maart was het de beurt aan De Telegraaf met een heuse zondagseditie. Frank Volmer, commercieel directeur en lid van het dagelijks bestuur van de Telegraaf: 'Het allereerste nummer uit 1893 verscheen ook al op zondag. Tot de papierschaarste in 1942 kwamen we namelijk zeven dagen per week uit. Die traditie pakken we dus nu weer op.' Twee jaar geleden is de Telegraaf gestart met een lezersonderzoek naar de mogelijkheden om lezers te behouden. Volmer: 'Mensen lezen nog steeds de krant, maar dat zijn lang niet altijd betaalde kranten; denk aan Metro en onze eigen Spits. De zondag was voor ons een maagdelijk gebied. We hebben inderdaad een dikke zaterdagkrant, maar het feit dat mensen bereid zijn op zondag een zaterdagkrant te lezen, geeft aan dat er belangstelling bestaat voor een zondagkrant. Bovendien hebben lezers geen enkele behoefte om een overwinning van Ajax of PSV op maandag nog eens na te lezen, blijkt uit lezersonderzoek. Het nieuws gaat door. In het eerste nummer hebben we bijvoorbeeld uitgebreid aandacht kunnen besteden aan het overlijden van prinses Juliana en de geboorte van Claus Kazimir. Een paar weken later werd Arjan Erkel vrijgelaten.'

Relaxter

De reacties zijn positief; slechts drie procent van de lezers is not amused over de zondagkrant. 'Dat merken we ook aan de aanwas van lezers; steeds meer mensen kiezen voor een weekendabonnement,' zegt Volmer. 'Mensen zijn op zondag bovendien relaxter dan op zaterdag en doordeweekse dagen.' Samen met de redactie is uitvoerig besproken hoe de zondagkrant er uit zou moeten zien. Volmer: 'Denk aan het formaat, de sfeer van de krant en de adverteerders die je wilt aanspreken. De zondagkrant bestaat uit drie katernen: nieuws, sport en ontspanning. Met name het derde deel is belangrijk op zondag: welke winkels zijn vandaag open, wat is er te doen? We besteden ook aandacht aan nieuwe films, boeken, dvd's, mode en lifestyle.' Het team heeft bewust niet voor een tabloidformaat gekozen. 'Omdat tabloid wordt geassocieerd met haast, is het ►

Lees verder op de volgende pagina

Frank Volmer, commercieel directeur van de Telegraaf

'Introductie zondagkrant veel ingrijpender dan millenniumwisseling'



VOORWOORD

Afwachten doe je zelf!

Tijdens een bijeenkomst in april zat ik enige tijd naast een charmante dame. Het gesprek ging al gauw over haar kansen op de huidige arbeidsmarkt. In de organisatie waar zij werkzaam is, was namelijk een reorganisatie aangekondigd. De dame in kwestie was bang haar baan te verliezen. Haar reactie op deze toch wel zorgwekkende situatie: "Ik heb geen andere keus dan af te wachten. Daarna zie ik wel."

Op dat moment drong pas goed tot mij door dat wij Nederlanders ons de afgelopen jaren steeds passiever zijn gaan gedragen. Waar is toch dat lef en doorzettingsvermogen gebleven, toch eigenschappen waar wij altijd zo trots op waren? Het begint er zo langzamerhand sterk op te lijken dat we in ons lot berusten en de gebeurtenissen op z'n beloop laten. Zijn we ons er eigenlijk wel van bewust dat we wel degelijk een keus hebben? Wachten we passief af, of nemen we het heft weer in eigen handen? Ik wil niet beweren dat de huidige arbeidsmarkt één groot feest is, maar afwachten lijkt mij niet de beste remedie in deze economische tijd. Menigeen zal zeggen dat geen keuze maken is ook een keuze is, maar daar ben ik het niet mee eens. Wat we nu doen is niets anders dan ontwijken of "ontkiezen". Een maatschappelijk verschijnsel waar we in mijn ogen zo snel mogelijk van af moeten! Hoe staat het eigenlijk met u? Ontwijkt u of kiest u?

Met vriendelijke groet,
Michel de Lassacqère
Algemeen directeur United Capacity



united capacity

BUSINESS & markets

Frank Volmer

Vervolg van de vorige pagina

meer geschikt voor doordeweekse dagen.' Voor het eindelijk zover was, moest er in organisatorisch opzicht "vreselijk veel gebeuren". Volmer: 'Journalisten schrijven altijd wel, maar probeer maar eens bezorgers te vinden die bereid zijn zeven dagen per week de krant bezorgen. Dat probleem bleek minder groot dan we verwachtten, we hebben 24.000 aanmeldingen gekregen. De redactie is uitgebreid met maar liefst dertig journalisten, wat natuurlijk een flinke investering is. Medewerkers in drukkerijen moesten volgens andere roosters gaan werken en ook op het gebied van ICT moest veel worden veranderd. Zo kenden de computers van de drukmachines het woord zondag nog niet. Daarom was de introductie van de zondagskrant voor ons veel ingrijpender dan de millenniumwisseling en alle commotie er omheen.' Ruim tien jaar geleden lanceerde programmamaker Pieter Storms zijn Krant op Zondag. Het project mislukte jammerlijk. Waarom zou de Telegraaf nu wel slagen? Volmer: 'Het team van de Krant op Zondag moest het doen zonder een vast lezerspubliek, advertentie- en distributieapparaat. Dan heb je verschrikkelijk veel geld en een hele lange adem nodig. Wij hebben dagelijks al tweeëneenhalf miljoen lezers. Dat is een geheel ander uitgangspunt dan wanneer je eerst aan iedereen moet uitleggen hoe leuk en fantastisch je wel niet bent.'

Vroeger uiterst zeldzaam, tegenwoordig steeds vaker gesignaleerd op kantoor en in het straatbeeld: de mannelijke parttimer. Tegenwoordig heeft 11 procent van alle werknemers een werkweek van 20 tot 34 uur per week, in 1992 was dat nog slechts 7 procent. Toch is parttime werken voor mannen nog lang niet altijd vanzelfsprekend. Uit onderzoek van het CBS blijkt dat mannen best vaker parttime zouden willen werken. Dat ze dit niet doen, is vaak een kwestie van bedrijfscultuur, bevestigen de parttime werkende vaders Lars Kiewiet en Pieter Nieman.

BUSINESS & markets

Lars Kiewiet (34) is sinds oktober 2003 regiomanager bij United Capacity in Zwolle. Samen met 5 medewerkers richt hij zich op het gebied Flevoland en Overijssel. Lars is getrouwd met Heleen en sinds een jaar vader van Arenda. Pieter Nieman (34) is HRM consultant bij Electrabel Nederland, leverancier van energie en energiediensten in Zwolle. Pieter is getrouwd met Sandra en hebben samen twee dochters, Maran van drie jaar en Juliët van zeven maanden. Lars en Pieter spreken elkaar zeer regelmatig omdat Electrabel een klant is van United Capacity. Pieter is vanuit de HR discipline van Electrabel verantwoordelijk gesteld voor de integratie van Spark Energy BV in Lelystad én de Business Unit Commercie van Electrabel. Pieter heeft nooit fulltime gewerkt. Na zijn studie Beleid, Communicatie en Organisatie in Amsterdam werd zijn oudste dochter geboren. Vier dagen werken was voor Pieter niet meer dan logisch. 'De band met je kinderen is veel hechter wanneer je zelf ook een dag

alleen met ze thuis bent. Het opvoeden van de kinderen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid en het is veel te leuk om hier iets van te moeten missen'.

Lars was tot april 2003 fulltimer. Toen dochter Arenda werd geboren, maakte hij dezelfde keus als Pieter. 'De voornaamste reden is dat Arenda nu maar twee dagen naar de crèche hoeft. Ook ik vind het belangrijk om een band met haar op te bouwen. Als ik om half acht thuis kom, ligt Arenda vaak al in bed. Veel mensen denken dat ik op vrijdag kan doen en laten wat ik wil, maar ik ben heel intensief met haar bezig. Omdat mijn oudste dochter overdag niet meer slaapt, ligt de aandacht volledig bij mijn dochters. Ik vind het altijd weer een feestje om met z'n drieën naar de kinderbeerderij te gaan.' Lars: 'Zo ervaar ik het ook. Ik kan het echt iedereen aanraden. Voor je het weet zitten je kinderen alweer op school.' *Is parttime werken voor mannen al geaccepteerd in jullie omgeving?*

Pieter: 'Ik merk dat parttime werken voor mannen steeds meer van deze tijd is. Veel van mijn

Pieter Nieman, HRM consultant bij Electrabel Nederland en Lars Kiewiet,

Pieter Nieman: 'Zolang ik flexibel bl
Lars Kiewiet: 'In het begin kon ik het

Events & more

kennissen en vrienden werken part-time, maar over het algemeen overheerst nog steeds het klassieke rollenpatroon. Het moet financieel natuurlijk wel kunnen. Of part-time werken geaccepteerd is, ligt sterk aan de bedrijfscultuur en het type functie. Als HRM-consultant kan ik mijn tijd grotendeels zelf indelen. Als ik op maandag een afspraak heb die ik niet kan verzetten, blijft mijn vrouw thuis bij de kinderen en andersom gebeurt dat ook regelmatig. Of we regelen een oppas. Zolang ik flexibel blijf, hoef ik me niet schuldig te voelen.'

Lars: 'Mijn keus wordt alom gerespecteerd. Om mij te plagen roepen mijn collega's wel eens dat ze een vergadering op vrijdag willen inplannen. Veel vrienden zijn nog geen vader, maar als het eenmaal zo ver is willen ze ook



vier dagen werken, al merk ik soms dat zij moeite hebben om dat bij hun werkgever bespreekbaar te maken. Ik ben nog steeds geneigd een complete werkweek in vier dagen te proppen en dat lukt niet altijd. Af en toe baal ik dat het alweer donderdag is.

Gelukkig kunnen mijn collega's heel zelfstandig werken. In het begin kon ik het niet laten regelmatig naar kantoor te bellen. De laatste tijd kan ik mijn werk steeds beter loslaten. Het belang van fysieke aanwezigheid wordt erg overschat. Als ik weg ben voor een afspraak, loopt alles op kantoor toch ook gewoon door?'

Waar moeten werknemers op letten als ze parttime willen werken?

Pieter: 'Ik maak liever langere werkdagen dan dat ik mijn vrije dag moet inleveren. Bij mij deden ze vanaf het begin niet moeilijk, op



voorwaarde dat ik flexibel ben. Flexibel in de zin van zondag te rouleren of telefonisch bereikbaar te zijn.

Lars: 'Als je écht wilt, moet je het gewoon bespreekbaar maken. Het beste moment is een nieuwe stap in je carrière. In de onderhandelingsfase ligt het complete arbeidsvoorwaardenpakket op tafel. Je kunt aansturen op flexibiliteit, waarbij je duidelijk maakt dat je op je vrije dag mobiel bereikbaar bent en aanwezig bent wanneer dat echt nodig is. Eventueel lever je wat secundaire arbeidsvoorwaarden in. Toen ik werd gevraagd als regiomanager heb ik 'ja' gezegd, op voorwaarde dat ik vier dagen kon blijven werken. Anders was ik consultant gebleven.'

10 juni: HRM-lunch in Arnhem met als thema Integriteit. Marktonderzoek heeft uitgewezen dat meer dan 25 procent van de sollicitatieformulieren onjuistheden bevat. Hoe kom je daar achter? Cozijsen Consultancy biedt een totaalmodel voor integriteitmanagement en reputatiehandhaving, geënt op de bedrijfscultuur van de desbetreffende organisatie. Cozijsen Consultancy is een adviesbureau voor integriteitmanagement.

22 juni: Themalunch in het United Business Center te Den Haag over overheidscommunicatie. Hoofden Voorlichting en Communicatie van overheidsinstellingen discussiëren over overheidscommunicatie. Is er sprake van een kloof tussen overheid en burger?

26 mei: Golftournament op de Nunspeetse Golf en Country Club te Nunspeet

17 juni: Golftournament op de Crayestein Golf te Dordrecht

8 september: Golftournament Burggolf Herkenbosch te Herkenbosch

13 en 14 oktober: Performa 2004 de snelst groeiende vakbeurs voor human resources in de jaarbeurs te Utrecht. Performa 2004 biedt u de meest actuele informatie op het gebied van human resources.

regiomanager United Capacity Zwolle werken beiden 4 dagen in de week:

**'ijf, hoef ik me niet schuldig te voelen'
niet laten naar kantoor te bellen'**

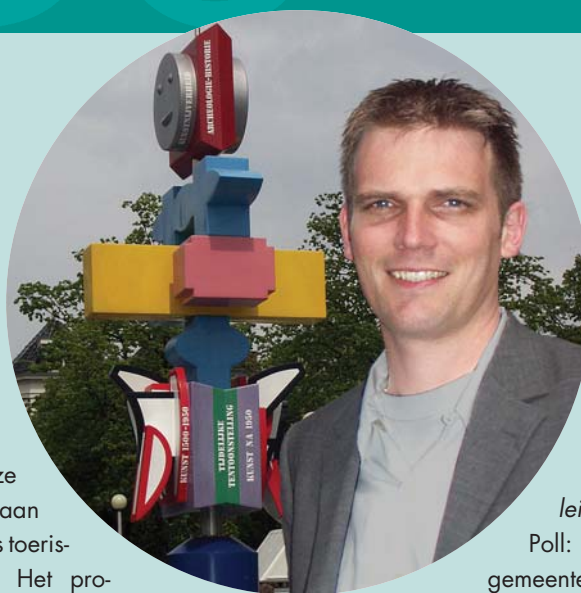
BUSINESS & markets

De stad als merk of product. Steeds meer steden laten hun toeristische marketingactiviteiten over aan professionele marketingorganisaties in plaats van het lokale VVV. Ze sleutelen aan het imago van een stad en focussen op sterke punten. Want het Europa van morgen is een Europa van steden die met elkaar concurreren op het gebied van toerisme en recreatie. Ook Groningen startte in het voorjaar van 2003 een reeks campagnes en activiteiten die de stad aantrekkelijker moeten maken voor toeristen. Dit alles onder leiding van de stichting Marketing Groningen die op 1 april 2003 werd opgericht. Hans Poll is sinds september 2003 marketingmanager bij deze jonge stichting. Samen met directeur Dirk Nijdam stippelt Poll het marketingbeleid uit. Poll: 'Citymarketing is niets anders dan het in de markt zetten van een stad of gemeente in het binnen- en buitenland, in ons geval als aantrekkelijke toeristische bestemming. Het fenomeen citymarketing bestaat al sinds de jaren tachtig, maar de laatste jaren krijgt vooral de toeristische marketing meer aandacht omdat steden het economisch belang ervan in zien. De toeristische sector is een belangrijke groeisector. Bezoekers die langer blijven leveren de middenstand, horecagelegenheden en de stad zelf meer inkomsten en werkgelegenheid op. Als stichting hebben wij de opdracht het imago van de stad te verbeteren om meer toeristen te trekken die vaker komen en langer willen blijven.'

Hans Poll, marketingmanager bij stichting Marketing Groningen:

Keuzes maken

Groningen is een leuke stad. 'Mensen die Groningen nooit hebben bezocht, schatten ons in op een krappe voldoende. Bij hun vertrek geven ze gemiddeld 7,8. Dat geeft aan hoeveel potentie de stad als toeristische bestemming heeft. Het probleem is dat te weinig mensen buiten de Noordelijke provincies Groningen als toeristische bestemming zien. Bij Groningen, blijven ze steken bij het Groninger Museum en de Martinitoren. Wij moeten de mensen meer redenen geven om Groningen te bezoeken. Wij zijn voornamelijk sterk als cultuurstad. We hebben niet alleen het Groninger Museum maar ook bijzondere architectuur, zoals het Gasunie gebouw, het Wall House van John Hejduk, een historische binnenstad met oude universiteitsgebouwen en misschien wel de mooiste stadsschouwburg van Nederland. Dus moeten we mensen die geïnteresseerd zijn in cultuur én historie een gevarieerd cultureel zeven gangen menu voorzetten. Steden als Rotterdam en Utrecht zijn ook al bezig om zich als toeristische bestemming te profileren. In het huidige Europa concurrer je als stad zelfs internationaal. Poll: 'Of je



nou een weekend naar Den Haag gaat of naar Nice of Parijs, met een low cost carrier of cityhopper maakt het qua tijd en financiën niet veel meer uit.

Wat zijn de do's en don'ts voor een geslaagd citymarketingbeleid?

Poll: 'Wat mij vaak opvalt, is dat veel gemeenten geen keuzes durven te maken.

Je kunt niet winkelstad, cultuurstad, sportstad én werkstad zijn want dan val je al gauw in de nietszeggende categorie "veelzijdig en dynamisch". Je boodschap moet helder en eenvoudig zijn wil je een plaats verwerven in het geheugen van de doelgroep. Als je als stad niet durft te kiezen, doen de mensen dat zelf wel. En dat zou dan wel eens nadelig kunnen uitpakken.' In samenwerking met de provincie, universiteit en Hanzehogeschool voeren wij campagne onder de naam "Er gaat niets boven Groningen". Volgens Poll moet het grote werk nog beginnen. 'We willen toe naar een landelijke positionering van de stad en de provincie Groningen. Het logo – de G van Groningen – moet op den duur uitgroeien tot kwaliteitsmerk. Als je die G ergens ziet opduiken, kun je Groningse kwaliteit verwachten.'

'G van Groningen moet uitgroeien tot kwaliteitsmerk'

Trends &

Work & LIFE

Veranderen is doen

Gedrag bestaat uit vaste gedragspatronen die vaak door directe omstandigheden worden veroorzaakt. Zolang mensen hun automatismen niet onder controle krijgen, blijft veranderen moeilijk. Ben Tiggelaar ontwikkelde de Basic Change Method, gebaseerd op de theorie dat gedrag wordt bepaald door prikkels uit de omgeving. In zijn boek Doen! geeft Tiggelaar aan hoe je samen de verandering kunt doorvoeren die je zo graag wilt en het succes van veranderingen in organisaties structureel kunt vergroten. Enkele tips: formuleer doelgerichte en concrete gedragsintenties, bereid de moeilijkste verandingsituaties grondig voor, meet en beloon het gewenste gedrag. Tiggelaar illustreert zijn theorieën met vele anekdotes, opdrachten, checklists en twintig samenvattingen van wetenschappelijke studies op dit gebied. Doen, Ben Tiggelaar, Het Spectrum, 2003

Mission at Work

Wie zijn we? Wat is onze kracht? Welke wensdromen hebben we? Mission at work is een wegwijzer om het moeilijke ontwikkelingsproces van een visie of missie tot een goed einde te brengen. Daarbij gaat het volgens Paul Weermeijer niet zozeer om het resultaat, maar om het proces er naar toe. 'Mission at Work' is een management doe-boek. Weermeijer vertelt hoe managers en medewerkers richting kunnen geven in denken en handelen wat leidt tot een meer effectieve besluitvorming. Een bundeling van gezamenlijke kracht en energie, vergroot de slagkracht van organisaties en het 'wijgevoel' op basis van gedeelde waarden. Dit alles leidt tot meer zingeving en passie voor het werk, waar volgens Weermeijer steeds meer behoefte aan is in deze economisch roerige tijden. "Mission at Work", Paul Weermeijer, Thema, 2003

Miebeth de Horn, projectvoorlichter bij de Betuweroute:

'Zelfs in grotere steden zag ik geen bioscopen en theaters. Niet dat ik er elke week zit, maar ik wil ook wel eens een avond uit.'

Miebeth de Horn (32 jaar, getrouwd) ontspant zich het beste door actief bezig te zijn. Alleen een heel spannend boek houdt haar op de bank. Miebeth woont dichtbij zee en duinen waar zij graag wandelt. Miebeth: 'Wandelen geeft me altijd zo'n heerlijk voldaan gevoel. Je hoofd wordt leeg, je voelt spieren branden die je achter je bureau niet voelt. Dat geeft me een heerlijk ontspannen gevoel. Vorig jaar liep zij de Nijmeegse wandelvierdaagse; dertig kilometer per dag. Dit jaar zou ze er nog een schepje bovenop doen met een daglimiet van 40 kilometer. Miebeth moet haar plannen een jaartje opschorten; ten tijde van het interview is ze vijf maanden zwanger van haar eerste kind. Miebeth: 'Ik vind het fantastisch, al heb ik geen flauw idee welke impact de komst van een kind op mijn leven zal hebben.' Ze is projectvoorlichter bij de projectorganisatie Betuweroute. Dat houdt in dat ze de communicatie rondom een stuk Betuweroute – vanaf de Maasvlakte tot en met Zwijndrecht - onder haar hoede heeft. 'Dagelijks heb ik vele contacten met bewoners, gemeentelijke instellingen, journalisten



en bezoekers aan de bouwplaats. Ik informeer over de werkzaamheden rond de bouw en alles wat daarmee samenhangt. Daar horen ook klachten bij. Sommige zijn snel op te lossen, bijvoorbeeld wanneer een bouwlamp niet goed op het werk gericht is en hinderlijk op de weg schijnt maar een probleem als geluidsoverlast door heien niet. Een andere belangrijke communicatiedoelgroep is de media, aangezien dit een project is dat soms in de vuurlinie ligt. Dat houdt mij ook wel scherp.'

Goede match

Vanaf het moment dat ze geen hoofdkostwinner meer hoefde te zijn, werkt ze 4 dagen per week. 'Dat is het mooiste cadeau dat ik mijzelf heb gegeven. Als je bewust met je tijd omgaat, doe je in vier dagen wat je normaal gesproken in vijf dagen doet.' Deze vrije dag is om 2 redenen heel belangrijk voor me. Soms doe ik lekker niks, laat ik mijn gedachten de vrije loop, maar dat was niet de hoofdreden om korter te gaan werken. Ik vind het belangrijk om naast mijn werk vakinhoudelijk bezig te zijn. Zo heb ik de afgelopen jaren Nima-PR A gedaan en een opleiding tot communicatieadviseur afgerond en sinds november volg ik een coachingstraject. Daarnaast vind ik het fijn om vrijwilligerswerk te doen. Zo ben ik sinds kort communicatie medewerker voor de zwemvereniging in mijn woonplaats Brielle en vrijwilliger bij de kerk waar ik lid van ben. Om dat allemaal goed te kunnen doen heb ik geen tijd om full-time te werken.'

Als de baby er is, gaat Miebeth drie dagen werken en haar man vier. 'Om mij heen zie ik dat vrouwen vaker streven naar een goede balans tussen werk en privé dan mannen, al zie ik daar ook verandering in komen. Ik ontmoet steeds meer mannen die een dag minder zijn gaan werken om voor hun kinderen te zorgen. Nu ik zwanger ben hoor ik dat voor het eerst, dus blijkbaar lopen ze daar niet mee te koop.'

Trends & Tools

Blurring vervaagt grens tussen werk en privé

Sinds de introductie van de mobiele telefoon en de laptop, is de grens tussen werk en privé sterk vervaagd. Deze ontwikkeling – ook wel ‘blurring’ genoemd – is niet meer te stuiten. Uit cijfers blijkt dat zo’n vier van de vijf Nederlanders de mobiele telefoon aan laat staan op vrije dagen. Onderzoek van Ernst & Young heeft uitgewezen dat 40 procent van de ondervraagden gedeeltelijk thuis werkt. De vervaaging van de grens tussen werk en privé is overigens niet nieuw. Voor de industrialisatie was Nederland vooral een agrarische samenleving, waar werk en leven met elkaar verbonden waren. De opmars van de diensteneconomie zorgt er nu voor dat work en life meer in elkaar overlopen. Bron: Ernst & Young, www.ey.nl, 25 maart 2004

Vrouwen voor winst

Vrouwen in het management leveren het bedrijfsleven bepaald geen windeieren op! Bedrijven met een goede mix van mannelijke en vrouwelijke senior managers presteren namelijk stukken beter dan ondernemingen waar hoofdzakelijk mannen de leiding hebben. Dat blijkt uit een recent onderzoek onder 353 bedrijven uit de top 500 van het Amerikaanse zakenmagazine Fortune. De eerste groep haalt zelfs tot 35 procent meer winst uit eigen kapitaal en keert tot 34 procent meer winst uit op aandelen dan de pure mannenbedrijven. De studie is gepubliceerd door het Amerikaanse non-profit onderzoeksbureau Catalyst dat de rol van vrouwen in het bedrijfsleven wil bevorderen. Bron: www.catalystwomen.org 29 maart 2004.

Last-in-first-out is uit

Het last-in-first-out principe, waarbij werknemers die het langst in dienst zijn mogen blijven, raakt langzaam maar uit de gratie. Vakbonden strijden nog wel voor het lifo-principe, maar tonen steeds meer begrip voor andere ‘selectiemethoden’ zoals het afspiegelingsprincipe. Nadeel van het lifo-principe is namelijk dat een organisatie sneller vergrijsd. Ook selectie op basis van kwaliteit komt steeds vaker voor. Dat kan eigenlijk niet zomaar, want bedrijven zijn nog steeds wettelijk verplicht het lifo of afspiegelingsprincipe na te volgen. Alleen als na inkrimping nieuwe functies ontstaan die inhoudelijk anders zijn, mogen er puur op kwaliteit mensen worden behouden. Inmiddels willen bedrijven ook zonder functiewijzigingen mensen op basis van kwaliteit behouden of ontslaan. De bonden zijn vooralsnog tegen. Bron: MKBnet, www.mkbnet.nl, 1 april 2004

Werknemers gaan door geld niet harder werken

Hoge lonen hebben een kortstondig effect op de arbeidsproductiviteit omdat werknemers alleen op het moment van verandering een prikkel ervaren, concluderen twee onderzoekers van het Centraal Planbureau. Op de lange termijn is een loongolf zelfs schadelijk voor de arbeidsproductiviteit omdat er voor dat geld geen nieuwe banen bijkomen, wat leidt tot extra werkloosheid. Een effectief middel om de arbeidsproductiviteit te verhogen is een goed mededelingsbeleid, aldus de onderzoekers. Als de concurrentie groot is, blijven medewerkers scherp en is sprake van innovatie. Bron: CPB, 1 april 2004

Berly Walraven, manager communications bij Philip Morris

‘Ons werkterrein verandert

Onder de kop ‘Onze nieuwe manier van communiceren’ kondigde Philip Morris International begin april aan de consument breder en directer te willen informeren over de gezondheidseffecten van roken. Dat gebeurt met bijsluiters, brochures en advertenties. De nieuwe aanpak wordt wereldwijd ingevoerd. Een opmerkelijk initiatief, want sinds de invoering van de nieuwe Tabakswet in 2002 is het in Nederland niet langer toegestaan om merkcreme te maken voor rookwaren. Is deze campagne niet bedoeld om alsnog een band met klanten op te bouwen, iets waar de anti rookstichting Stivoro Philip Morris in een interview met Adformatie van beschuldigde? ‘Allerminst,’ zegt Berly Walraven die als manager communications bij Philip Morris Holland in Bergen op Zoom verantwoordelijk is voor de interne en externe communicatie. ‘Als bedrijf spelen wij in op de maatschappelijke zorgen en verwachtingen die nou eenmaal bestaan ten aanzien van ons product. Mensen verwachten van ons dat we op bepaalde terreinen actie ondernemen; denk aan het verstrekken van informatie over de gezondheidsrisico’s van roken, het ontwikkelen van producten met een verminderd risico, en het voorkomen van roken door jongeren. De bijsluiter is overigens niet nieuw; in landen als Zwitserland, Zweden, Mexico, Oekraïne en België wordt de informatiefolder al langer aan de pakjes toegevoegd.’ Walraven: ‘Uiteindelijk is het de bedoeling dat de bijsluiter wordt geïntroduceerd in alle 160 landen waar Philip Morris International gevestigd is. Daarbij zal men niet continu dezelfde folder in de verpakking aantreffen; afhankelijk van het merk gaat

Work & LIFE

Holland in Bergen op Zoom:

ert, maar het spel blijft hetzelfde'

het om twee of vier bijsluiters per jaar. De inhoud van de boodschap zullen we voortdurend aanpassen. Aan de ingrediënten in onze producten wordt in de bijsluiter voornamelijk geen aandacht besteedt, maar dat kan nog komen.'

Betrouwbaarheid

Sinds de invoering van de nieuwe Tabakswet is de sigarettenindustrie aan strenge regels gebonden. Welke gevolgen heeft dat voor een bedrijf als Philip Morris? Walraven: 'Laat ik een uitspraak van één van onze salesmanagers reproduceren: "Als tabaksfabrikant zijn we wellicht gedwongen om over te stappen van veldvoetbal naar zaalvoetbal, maar het spel blijft hetzelfde". Zo is het ons alleen toegestaan in tabaksspecialzaken over onze merken te communiceren. Dat geldt uiteraard niet alleen voor ons, maar ook voor onze concurrenten.'

Gaat dat eigenlijk wel samen, maatschappelijke verantwoordelijkheid én het nastreven van een commercieel doel? Het komt er toch op neer dat je mensen voor de gevaren van je



eigen product waarschuwt! Walraven: 'Sigaretten zijn een uniek en controversieel product. Overal waar we onze sigaretten verkopen, verkondigen we dezelfde boodschap over roken, ziekten en verslaving. Volwassen mensen moeten echter zelf kunnen beslissen of ze wel of niet willen roken. En ondertussen heel goed beseffen dat er geen veilige sigaretten bestaan! Als bedrijf meten wij onze prestaties niet alleen af aan financiële resultaten, maar ook in hoeverre

we tegemoetkomen aan de verwachtingen die de samenleving van ons heeft. Het verstrekken van informatie over de gezondheidseffecten van roken lijkt dan wel heel vanzelfsprekend, maar dat was in het verleden beslist niet het geval. Als multinational én tabaksfabrikant verrichten we tegenvoerend onderzoek naar de verwachtingen van mensen en handelen daar ook naar. We hebben niets te verbergen, zijn op de goede weg. Neem het grote misverstand dat sigaretten met een lager teer- en nicotinegehalte minder schadelijk zijn. Dat is een misvatting. Dit is namelijk sterk afhankelijk van je rookgedrag: hoe vaak en hoe diep je inhaleert, of je het filterpapier en dus de ventilatiegaatjes niet blokkeert met je vingers. De aanduidingen lights en ultralights zijn door ons nooit bedoeld om de suggestie te wekken dat deze veiliger zijn, maar vertegenwoordigen verschillende smaaksegmenten. In de EU worden deze aanduidingen op verzoek van de overheid niet meer gebruikt. Nogmaals, de veilige sigaret bestaat nou eenmaal niet. Als je helemaal geen risico wilt lopen, kun je maar beter stoppen met roken.'

Meer informatie over de items in deze insight kunt u vinden op www.unitedcapacity.nl

Overname Unique Recruitment

Almere – United Capacity heeft Unique Recruitment overgenomen. Een overname waarbij de naam van de laatstgenoemde is verdwenen. Hoewel er sprake is van een overname door United Capacity gaat het hier om twee organisaties met grote overeenkomsten. Beide bureaus werven en selecteren hoger kader personeel en zijn onderdeel van de beursgenoteerde United Services Group. Door het samengaan kan er optimaal worden ingespeeld op kansen en mogelijkheden voor zowel werkgevers als professionals.

Stresspreventie

Maastricht – United Capacity en het NFGV organiseerden op 23 maart een HRM-lunch voor diverse p&o'ers die werkzaam zijn in de zorg. De bijeenkomst vond plaats in het United Business Center in Maastricht. Drs. Astrid Haven, gezondheidszorg voorlichter en Jurjen Procee, medewerker communicatie en voorlichting van het NFGV, spraken over de impact van werkgerelateerde stress op de bedrijfsvoering en wat je er als bedrijf aan kunt doen. Tijdens de bijeenkomst zijn praktische tips en instrumenten aangedragen waarmee men binnen de organisatie direct aan de slag kan.

Beter motiveren door beter communiceren

Eindhoven – Organisaties die collectieve ambities en de persoonlijke ontplooiing van medewerkers goed op elkaar afstemmen blijken succesvoller dan organisaties die dit niet doen. Dit vraagt om een hechte samenwerking tussen P&O-managers en communicatieadviseurs. Tijdens de workshop "Beter motiveren door beter communiceren" op 30 maart jl. in het United Business Center Eindhoven vertelde Peter van den Besselaar – directeur van Bex van der Schans pr – over de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van interne communicatie.

Vervolg Insight op volgende pagina



afloop van deze interactieve workshop was er volop gelegenheid om te netwerken.

Onderwijs & marketing seminar

Almere – Nederland ontgroent en vergrijsst. Om voldoende studenten en scholieren aan te trekken, krijgen onderwijsinstellingen onherroepelijk te maken met prestatiecontracten en het genereren van derde geldstromen. Tijdens het Onderwijs & Marketing seminar in Almere op donderdag 18 maart 2004 spraken dr. Peter Zuurbier, Adviseur Raad van Bestuur Wageningen Universiteit en Research Centrum, Caroline Advokaat, Commercieel Directeur ROC Nijmegen en drs. Linda Krijns, Projectleider Media en Reclame Hogeschool INHOLLAND over het genereren van derde geldstromen en het effectief inzetten van marketinginstrumenten door onderwijsinstellingen. Dit om verzekerd te zijn van voldoende studenten en leer-



www.
unitedcapacity
.nl

Colophon

U© is het business journal van United Capacity en verschijnt minimaal 4 keer per jaar. United Capacity is hét bureau voor werving & selectie, interim-management en –ondersteuning van professionals met hbo of academisch niveau en minimaal drie jaar relevante werkervaring.

U© is een uitgave van United Capacity, postbus 1, 1300 AA Almere, T: 036 529 93 50, F: 036 529 93 59, info@unitedcapacity.nl, www.unitedcapacity.nl.

Eindredactie: Michel de Lassarquère en Karolien Sips
Redactie: Carien van Dijk, Tekst & Communicatie
Realisatie: GHS grafische producties bv, Noorden
Drukwerk: GVO, Veenendaal
Fotografie: Bart van Boxtel

Verstrijding: U© wordt gratis verstrekt aan de opdrachtgevers, kandidaten en werknemers van United Capacity.

Voor meer informatie, suggesties of opzegging van uw abonnement kunt u contact met ons opnemen via het e-mailadres info@unitedcapacity.nl. Het volgende nummer verschijnt in mei 2004.

lingen in de toekomst. Het seminar werd bezocht door een zeventigtal directies en marketingcommunicatie managers uit het voortgezet, hoger en wetenschappelijk onderwijs. De meerderheid vond dat het seminar aan de verwachtingen had voldaan; de bijeenkomst kreeg een 7,5 als rapportcijfer. Volgens de evaluatie was men "zeer te spreken" over de opbouw van het verhaal en de Algemene conclusie van deelnemers én organisatoren: marketing staat in het onderwijs nog in de kinderschoenen, maar wordt in de toekomst de normaalste zaak van de wereld!

Kennis is macht

Zwolle – Actuele vakkennis is noodzakelijk om als professional optimaal te kunnen functioneren.

United Capacity Zwolle organiseerde in samenwerking met Kluwer Financieel management de finance meeting: "Vakkennis! Hoe blijft u bij!". Met een twaalfstal controllers werd op 15 april de volgende vragen besproken: Op welke wijze ontwikkel je je vakkennis; welke informatie wenst/verwacht de (vak)doelgroep en in welke vorm wenst de (vak)doelgroep deze informatie te ontvangen? Aan het eind van de dag kon de conclusie getrokken worden dat internet het middel is bij het vinden van vakinhoudelijke informatie. Een goed netwerk werd echter betrouwbaarder bevonden. Prof. Dr. Theo Huiber, directeur van KPMG en tevens verbonden aan de Universiteit Twente was voorzitter van de sessies.

Citymarketing

Amsterdam – Citymarketing geniet grote belangstelling bij gemeentelijke organisaties. Daarom besloten de medewerkers van het Business Center in Amsterdam niet één, maar twee lunchbijeenkomsten over dit thema te organiseren. Op 27 april en 6 mei discussieerden communicatiemanagers van Noord-Hollandse gemeenten over de zin en onzin van citymarketing, de juiste aanpak en hun persoonlijke ervaringen er mee.

De echte manager

Zwolle – Binnen veel zorgorganisaties wordt momenteel druk gediscussieerd over het aantrekken van een ander soort manager. Van oudsher zijn het veelal zorginhoudelijke managers die vanuit hun functie naar hogere posten zijn doorgegroeid. Andere tijden brengen echter andere medewerkers met zich mee. Zijn zij toe aan een meer resultaatgerichte manager en wat houdt zo'n "echte manager" dan wel in? Dit was op 19 mei het thema van een interactieve lunchbijeenkomst voor P&O en HRM-professionals in het United Business Center in Zwolle. Gastspreker was Elko de Boer, projectleider selectie en plaatsing van de Isala Klinieken. De Boer lichtte toe waarom Isala Klinieken een bewuste keuze heeft gemaakt voor "de echte manager" en hoe dit proces is verlopen.

Klanten maken en behouden

Arnhem – In deze roerige tijden is het accent sterk verschoven van reactief naar pro-actief zaken doen. Daarbij speelt het binnenhalen van nieuwe relaties een belangrijke rol. Sales professionals hebben op dit moment grote behoefte aan informatie-uitwisseling met vakgenoten over het verhogen van salesrendement. Speciaal voor sales-professionals organiseerde United Capacity Arnhem op 13 mei een lunchbijeenkomst over acquisitie en relatiebeheer met het thema 'Klanten maken, klanten behouden'. De heer M. Lamers, voormalig salesmanager bij Xerox en momenteel sales director bij Arvato Services - onderdeel van het mediaconcern Bertelsmann AG – gaf zijn visie op het verkooptraject.

Quote

In iedere uitgave van U© een actuele quote waarop u kunt reageren. Stuur uw respons naar Sonja van der Eijk (sonjae@ghs-bv.nl)

"een kwart van de ziektegevallen zijn baaldagen?"

In Press

Overheid moet niet preken, maar luisteren. Hans Siepel in Galjaard-lezing op 5 februari in Utrecht: "Openbaarheid en vertrouwen moeten de uitgangspunten van overheidscommunicatie zijn. Overheidscommunicatoren moeten hun organisatie dwingen zich aan te passen aan de eisen van de samenleving en niet andersom." Comma, maart 2004.

Met specialisme de arbeidsmarkt bedienen werkt goed. De multi-nichestrategie van United Services Group slaat aan. In Nederland is de Europese dienstverlener de runner-up op het

gebeid van flexibele arbeid, opleidingen en customer-careservices. Bekender dan United Services Group zijn de zelfstandige werkschappijen van het bedrijf, waaronder Unique, Start, Secretary Plus, United Capacity en Ad Rem. Tezamen vormen ze een compleet aanbod van specialisten dat organisaties de 'souplesse' en mankracht biedt om nu en in de toekomst adequaat op de economische omstandigheden in te spelen. Hans Coffeng, Executive Vice President van United Services Group: "De klant kan voor elke vacature terecht bij United Services Group." MT 500, april 2004