

Inhoud L&P nieuwsbrief december 2003:

[Ethiek in zaken](#)

[Succesvolle integratiewerkshops Metos](#)

[Cultuurverschillen staan 'gewone' Belg niet in de weg](#)

[Nooit meer sjoemelen](#)

[Over herkenbaar gedrag](#)

[Agenda](#)

# Lesire & Partners

WE TURN CHANGE INTO VALUE

*"In hun natuur zijn alle mensen gelijk;  
het zijn hun gewoonten die de verschillen maken"*  
- Confucius -

## Ethiek in zaken

Waarover twee beroemde zakenvrouwen, Roddick en Fiorina, het eens zijn

Toen Anita Roddick in 1976 haar non-conformistische cosmeticawinkeltje The Bodyshop opende, had ze er geen idee van dat die onderneming zou uitgroeien tot een bedrijf met meer dan 2000 winkels in 52 landen. Jaarlijks passeren nu 77 miljoen consumenten langs de kassa, wat mevrouw Roddick tot een rijke vrouw maakt.

Anita Roddick was een dromer die als hippie had rondgereisd, maar niet goed wist hoe te beginnen toen ze haar eerste winkeltje opende. Het groene imago van The Bodyshop begon als toeval: Roddick schilderde haar winkelpand groen om de hardnekkige schimmel op de muren te camoufleren. Ze verkocht haar huidcrèmes in flesjes die ze ergens in een hospitaal op de kop had getikt en vroeg haar klanten die terug te brengen, een kwestie van besparing. Voor de recepten van haar cosmeticaproducten putte ze inspiratie uit hetgeen ze van vrouwen overal ter wereld had geleerd tijdens haar reizen. Anita Roddick werd één van de goeroes van het ethisch ondernemen.

Anita Roddick: "Winst maken is voor elk bedrijf wat ademen is voor mensen. Levensnoodzakelijk. Maar iemand die de hele dag aan ademen loopt te denken, is

## Succesvolle integratiewerkshops Metos

Metos maakt deel uit van de Finse Hackmann Groep. De kernactiviteiten van Metos zijn verkoop, installatie en service van grootkeukenapparatuur en complete bedrijfskeukeninstallaties in ziekenhuizen en instellingen, alsmede installaties ten behoeve van bedrijfsrestaurants en horeca-objecten in de ruimste zin van het woord. Metos is een belangrijke speler op de Europese markt voor keukentechniek.

Lesire & Partners heeft 21 en 22 maart van dit jaar een workshop gehouden in Helsinki ten behoeve van de integratie van Metos in de Benelux. Aanleiding hiervan was de overname door Metos van 2 bedrijven in Nederland begin 2003. In 2002 waren reeds 2 Belgische firma's door de Finnen "ingelijfd". Tijdens de workshop is er onder andere een krachtenveldanalyse gedaan. Daarbij werd gekeken naar de stimuli en de remmingen van de diverse aandachtspunten van de integratie in de Benelux. Vervolgens is besproken hoe de stimuli versterkt konden worden en hoe de remmingen geneutraliseerd konden worden.

Een ander onderdeel van de workshop omvatte het uitvoerig behandelen van de kritische succesfactoren. Aan de orde kwamen bijvoorbeeld het prijsbeleid, het management, het assortiment, het sociaal plan, de communicatie, de positieve uitstraling, de teambuilding,

het meest gestoorde wezen dat ik me kan voorstellen. Hetzelfde geldt voor bedrijven: zodra winst – of erger nog winstmaximalisatie – de enige overweging is die nog telt in een bedrijf, ontstaat er een cultuur die het onaanvaardbare aanvaardbaar acht. Bedrijven die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid wilden nemen, hadden begin jaren tachtig de wind in de zeilen. We waren er toen van overtuigd dat ook de allergrootste bedrijven uiteindelijk zouden moeten buigen voor de druk die uitging van milieubewegingen, vakbonden en buurtcomités. De trend naar meer ethisch zaken doen werd in de jaren negentig tenietgedaan en de wereld werd zo geregeerd door louter concurrentie en winsthonger”.

Anita Roddick: “Ik geloof eerlijk waar en met de hand op mijn hart, dat de wereld vandaag geregeerd wordt door bedrijven. Dat is vreselijk, en tegelijk betekent het een verpletterende verantwoordelijkheid voor de managers en aandeelhouders van de grote economische spelers. Zij kunnen het verschil maken, maar ze doen het niet”.

Klik [hier](#) voor de uitgebreide versie van het interview met Anita Roddick.

‘Corporate social responsibility’ is weer een steeds belangrijker speerpunt voor bedrijven aan het worden. The Bodyshop staat bekend om haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en ethisch ondernemerschap, maar steeds meer bedrijven zien daar het belang van in. Dat bleek onlangs weer bij The Business for Social Responsibility Annual Conference in Los Angeles. Deze conferentie is geworden tot de grootste en één van de belangrijkste op het gebied van ‘corporate social responsibility’. Grote internationale bedrijven, uit meer dan 30 landen, als HP-Compaq, Coca-Cola, Nike, Patagonia, IKEA, Shell, Hitachi, Sony, American Express en vele anderen zijn er vertegenwoordigd.

Carly Fiorina sprak namens HP-Compaq. Fiorina wordt vaak geprofileerd als een harde zakenvrouw. De fusie tussen Compaq en Hewlett-Packard bevestigde definitief de reputatie van Carly Fiorina als machtigste vrouw in het zakenleven. Fiorina moet het als topvrouw van de nieuwe combinatie opnemen tegen IBM. Bij begrippen als duurzaamheid en maatschappelijke verantwoording voor ondernemers denken we niet in de eerste plaats aan de als hard bekend staande Carly Fiorina. Toch besprak de voorzitter en Chief Executive Officer van HP-Compaq het belang van “building and sustaining corporate social and environmental responsibility”. Geciteerd uit een andere speech: “And for HP, in our almost 70 years, global citizenship has

de gezamenlijke basis, enzovoorts.

Tijdens deze twee dagen is een stevige basis gelegd voor samenwerking tussen vroegere concurrenten. Daarnaast was er tijd gereserveerd voor een workshop ter verbetering van de klantenfocus, opvolging en reporting.

De integratie van bedrijven van Metos in Nederland en België is mede dankzij de samenwerking met Lesire & Partners goed van de grond getrokken.

Lesire & Partners beschikt over een ruime ervaringsachtergrond, ook op het gebied van integratieprocessen. Voor professionele dienstverlening en begeleiding op dit vlak bent u bij ons dus aan het goede adres. Neem gerust contact met ons op.

### Cultuurverschillen staan 'gewone' Belg niet in de weg

Cultuurverschillen worden vaak door bedrijven gezien als een element bij het zakendoen. Het gebeurt dat bedrijven te weinig aandacht besteden aan cultuurverschillen en dat lopende onderhandelingen stuklopen. Vaak wordt er echter door bedrijven die veel aandacht besteden aan culturele achtergrondinformatie bewezen dat deze de sleutel tot succes hebben gevonden. Lesire & Partners helpt bij het ontdekken en duidelijk maken van dergelijke cultuurverschillen. Uit het volgende verhaal blijkt dat cultuurverschillen niet in de weg hoeven te staan en dat uiteindelijk naar éénzelfde doel kan worden gestreefd.

Onlangs werd duidelijk dat de 51-jarige Michel Tilmant de topman wordt bij bank en verzekeraar ING. De man met de Belgische nationaliteit staat bekend om zijn gewone uiterlijk en houding. Hij draagt een streepjespak en bretels. “Ik heb geen dure hobby's en bezit geen helikopter”. Michel Tilmant was jarenlang de topman bij Bank Brussel Lambert. Deze bank is inmiddels overgenomen door ING waardoor Tilmant bij ING terecht is gekomen. Er is niet vanaf het begin voortdurend goed samengewerkt tussen beide partijen. In 1992 kwam er een bod van ING om BBL over te nemen. Volgens Tilmant was dit bod belachelijk en het duurde vervolgens vijf jaar voordat ING weer aan de deur stond. Ditmaal werd de overname een feit voor negen miljard euro.

Tilmant verhuisde mee naar de Raad van Bestuur van ING. Volgens ING en Tilmant zelf was dit om de cultuurverschillen te overbruggen. Hij kreeg de kans

always been one of our corporate objectives. Contribution to community has always been one of our corporate values, and now today, we speak of doing well and doing good". Klik [hier](#) en [hier](#) voor de complete speeches van Carly Fiorina.

## Nooit meer sjoemelen

Een remedie tegen achterdocht, cynisme en machteloosheid

Gewoon doen en zeggen waar het op staat is voor de meeste mensen en binnen de meeste organisaties 'not done'. Liever houden we onszelf en elkaar (partners, vrienden, collega's, klanten, aandeelhouders) een beetje voor de gek met mooie verhaaltjes. Problemen worden toegedekt, confrontaties vermeden en onzekerheden ontkend. Dit probleem neemt nog verder toe onder de huidige omgevingsturbulentie en prestatiedruk. Totdat er een onoverbrugbare kloof is ontstaan tussen wens en werkelijkheid en we moeten sjoemelen om de realiteit nog enigszins toonbaar te houden.

De echte werkelijkheid en de wereld die we onszelf en elkaar voorspiegelen, zijn dus niet meer dezelfde. Die kloof voelen we diep in ons hart dondersgoed en dat doet steeds meer pijn. Daarom moet wat gescheiden is geraakt, weer bij elkaar worden gebracht. Op individueel niveau betekent dit het herstel van de verbinding van lichaam en ziel, hoofd en hart, ratio en intuïtie en intentie en gedrag. Het doel daarvan is dat uw binnen- en buitenwereld een zo nauw mogelijke relatie met elkaar blijven onderhouden.

Ook organisaties staan voor de uitdaging hun integriteit en authenticiteit te herstellen. Want hier heeft de vervreemding dikwijls net zo hard toegeslagen.

Het zijn schuilplaatsen geworden voor overmatig afhankelijke mensen, waarbinnen het 'regelwoeker mechanisme' castrerend werkt op het vermogen een gezamenlijk gekozen ambitie waar te maken. Zo raakt een organisatie van haar bestaansrecht vervreemd. Ook hier gaat het dikwijls om het herontdekken van de betekenis van de organisatie. Pas dan wordt het weer mogelijk beleid en de organisatorische werkelijkheid op elkaar te laten aansluiten. En dat is keihard nodig om te overleven.

Fijlstra en Wullings verwachten met dit boek voor de

naar het eens nog zo vijandige Nederland te gaan en pakte deze met beide handen aan. Zes jaar later is Tilmant gewend aan de Nederlandse cultuur en is hij klaar om de topman binnen ING te worden.

Een geslaagd voorbeeld van hoe twee partijen goed met elkaar kunnen werken. Dit is ook waar wij, Lesire & Partners voor staan. Cultuurverschillen betekenen niet dat er niet samengewerkt kan worden. Lesire & Partners kan bij een fusie ervoor zorgen dat beide partijen elkaar gaan begrijpen, om vervolgens versterkend te streven naar éénzelfde doel.

Klik [hier](#) voor meer informatie over "organisatiecultuur".

## Over herkenbaar gedrag

Een man in een luchtballon is verdwaald. Hij verliest hoogte en ontdekt een vrouw op de grond.

Hij daalt en roept naar haar:

'Hallo, kunt u mij helpen? Ik heb een vriend beloofd hem over een uur te treffen en ik weet niet waar ik me bevind'.

De vrouw op de grond antwoordt:

'U bent in een luchtballon op ongeveer 10 meter boven de grond. U bevindt zich tussen 40 en 41 graden noorderbreedte en tussen 59 en 60 graden westerlengte'.

'U moet een ingenieur zijn', zegt de man.

'Dat is waar', antwoordt de vrouw, 'hoe weet u dat?'

'Welnu', zegt de man. 'Alles wat u me heeft gezegd is technisch correct, maar ik heb geen enkel idee wat ik moet doen met uw inlichtingen, en feit is dat ik nog steeds niet weet waar ik ben. Eerlijk gezegd, u heeft me niet veel geholpen. U heeft bovendien mijn reis vertraagd'.

'En u moet wel een directeur zijn', antwoordt de vrouw.

'Dat is waar', antwoordt de man, 'maar hoe weet u dat?'

lezer de volgende opbrengst:

**Koersvast en flexibel worden:**

leven vanuit de persoonlijke kern (essentie). Je eigen koers kennen, maar flexibel zijn in het aanwenden van je vermogens.

**Meer zijn en minder doen:**

steeds minder ingewikkeld doen en 'gewoon jezelf zijn'. Authentiek en vanuit volstrekte zelfacceptatie:

- **Krachtig en zacht:**

Meer impact en uitstraling krijgen, zonder daar op uit te zijn. Je wordt in de goede zin van het woord 'aanstekelijk'.

- **Ontspannen en alert:**

Volledig ontspannen en tegelijkertijd klaar voor actie.

- **Inlevend en toch volstrekt jezelf:**

Zelf gaan voor goud, volstrekt duidelijk zijn over je bedoelingen en marsroute, maar ruimte houden voor een ander. Waarachtig en helder, maar niet onnodig hard of zelfzuchtig.

Mocht u dusdanig geïnteresseerd zijn geraakt in dit boek, klik dan [hier](#) om een exemplaar te bestellen

'Welnu', zegt de vrouw, 'u weet noch waar u bent, noch waar u naar toegaat. Een grote luchtmassa heeft u in uw huidige positie geplaatst. U heeft een afspraak gemaakt zonder te weten hoe u die afspraak kunt nakomen. En u verwacht van mensen onder u dat zij uw problemen oplossen. Feit is dat u in precies dezelfde situatie verkeert als voor onze ontmoeting, behalve dat het nu mijn schuld is.'



**Agenda**

Tips door ons voor u geselecteerd!

**Activiteiten van NVP:**

Donderdag 15 januari 2004: [Koerszoekers: op weg naar resultaat](#)

Woensdag 28 januari 2004: [Workshop ouderen en employability](#)

Donderdag 29 januari 2004: [Studiemiddag managen van coachingvraagstukken](#)

**Activiteiten managersnetwerk:**

Maandag 12 januari 2004: [Het nationale management diner 2004](#)

Dinsdag 27 januari 2004: [Klachten zijn goud](#)

Donderdag 18 maart 2004: [Het Nationale Franchise Congres 2004](#)

**Activiteiten Nive vereniging:**

Dinsdag 27 januari 2004: [Resultaatgericht sturen: zin of onzin?](#)

Donderdag 4 maart 2004: [Een veranderende \(verruimende?\) arbeidsmarkt: hoe anders dan voorheen!](#)

## Lesire & Partners

Amsterdam Science Park - Kruislaan 402 - 1098 SM Amsterdam  
Tel: +31 20 8884801

18 Boulevard Malesherbes - 75008 Parijs  
Tel: +33 1 42 68 09 45

Avenue de la Toison d'Or 67 - B-1060 Brussel  
Tel: +32 2 353 20 92 - Fax: +32 2 353 20 74

Website: [www.lesire-partners.com](http://www.lesire-partners.com)  
E-mail: [leon.lesire@lesire-partners.com](mailto:leon.lesire@lesire-partners.com)

[Afmelden nieuwsbrief](#)