

mooie, prikkelende, roerende, geestige & zotte verhalen
over 15 jaar ondernemen in software

wij
AFAAS

mooie, prikkelende, roerende, geestige & zotte verhalen
over 15 jaar ondernemen in software

wij AFAS



4
Prelude

6
Wij AFAS

34
Oorsprong
Het begin (1)

46
Overname
Het begin (2)

82
De nederbelg

92
Doorstart
Het begin (3)

118
Profit en het zoeken naar
het higgsdeeltje

132
Marc Faes | KV Mechelen
Rood geel bloed

140
AFES? AWAS?
AFWAS?

168
Een zotte sekte

192
Sales
(volgens AFAS)

216
Support &
Consultancy
(volgens AFAS)

274
Wij AFAS (2)

296
Yana Smits | 50 Koffies
Liefhebbende
binnenstaander

302
Lockdown

326
Het clubhuis

342
De Foundation

350
Joachim De Vos | Living Tomorrow
4.000 weken

360
De Belgische droom

AFAS & LENA 22 & MACHIEL 64 & JOACHIM 102 & YVES 152 & JIMMY 176 & THIBAUT 200 & LISA 226 & MARIJKE 312

KLANTEN

Raf Geudens
Aquaconcept
244

Ivan Herreman
Randstad Group
250

Elly T'Seyen
CT Paramedics
256

Ronnie Dibbaut
Silta
262

Raf Dom
SBB Accountants en Adviseurs
268



echt
AFAS,
echt
België

Ineens zie je het vonkje in de ogen. Passie. Onverzettelijkheid. De wil om te strijden, om ervoor te gáán. In het verhaal van Nils, onze productmanager, komt dat in extremis naar voren. *Dit joch heeft wat*, dacht ik al snel. Mooi als je in een gesprek dan net zo lang kan porren tot er iets gebeurt. Het mag natuurlijk ook gaan om andere waarden die we hier graag zien, zoals warmte, empathie, vertrouwen, plezier. Wat is AFAS? Wie zijn we? De mensen. Een verzameling individuen die samen een rijk, kleurig palet vormen, elk met z'n eigenaardigheden, en dan vooral eigen aardigheden. Het non-conformistische van Marijke, de zachtheid van Sam, de punctualiteit van Evelyne, het intellect van Thibault, het rauwe, het kwetsbare én het warme van Lisa, het bruisende van Marie-Lynn... Dit zijn wij. Wij AFAS.

Al deze verhalen over hoe wij leven en werken staan ver van pretentie of ijdelheid. Wij zijn open, transparant en nieuwsgierig. Met plezier laten we zien hoe wij beter willen ondernemen. Hoe we van vergissingen, misverstanden en fouten hebben geleerd. Hoe we kunnen groeien door 't elke dag een procentje beter te doen. In omzet, maar ook in mindset. Met dit boek hopen we op een frisse dynamiek met iedereen die ons omringd. Van hen horen we graag terug hoe wij weer kunnen leren en verder komen.

Arnold, een van de eigenaren van AFAS, geeft een fraaie analyse over de waarde van tijd. We zijn allemaal op zoek naar efficiency. Als je echt de focus durft te leggen op ICT-oplossingen, onzinnig werk weg automatiseert en de werkdag leuker maakt, ontstaat er veel moois. Niet alles wat je beter maakt, wordt leuker. Maar alles wat je leuker maakt, wordt per definitie beter. Wat doe je met het resultaat, met de dagen die je bij automatisering wint? Wat doet AFAS met de 650 procent efficiencywinst sinds de oprichting in 1996? Wij geven één dag terug aan de mensen zelf. Een vierdaagse werkweek, waarbij we de vijfde dag gewoon doorbetalen.

Vijftien jaar AFAS in België. Makkelijk is het nooit geweest, maar we hebben nooit overwogen om de verkoop van software vanuit Leusden te regelen. Nee. Belgen doen zaken met Belgen. Ook dan is het niet makkelijk. Want hoe groot en gerenommeerd het Nederlandse moederbedrijf ook mag zijn: vertrouwen moet je hier verdienen. In die positie zitten we in zekere zin nog steeds, al merk je dat de deals ons steeds vaker worden gegund. We blijven doorzetten. We blijven strijden om voor het voetlicht te komen – nu weer met een opzienbarende deal waar muziek in zit. Ons motto is: echt AFAS, echt België.

Zijn we qua groei en omzet al zo ver als we in het prille begin hadden gehoopt? Het eerlijke antwoord is: nee. Maar dan refereer ik graag aan wat Bas, de andere eigenaar van AFAS, zegt over bamboe. Vijftien jaar zitten we onder en net boven de grond, al die jaren werken we aan de basis, aan de vertakkingen en verdiepingen van het wortelstelsel, en dan... schieten we in no time omhoog. En zijn wij, AFAS, in de komende jaren zichtbaarder dan ooit tevoren.

Machiel den Dekker
directeur AFAS in België



wij

AFAS

Wat maakt de softwarespeler uit Kontich onderscheidend? Het AFAS-DNA – de eerste bespiegelingen.

MACHIEL DEN DEKKER Ik zat een keer met Piet Mars, een van de twee oprichters van AFAS, in zijn kamer. Piet is mijn mentor. We zijn tamelijk close – nog steeds. Hij boog zich naar me toe. Priemende blik.

‘Uit het hart, hè,’ zei hij. ‘Machiel? Uit het hart.’

‘Wat bedoel je dan precies?’

‘Kan ik niet zeggen. Dat voel je. Uit het hart.’

Die woorden zijn altijd bij me blijven hangen, al kan ik daar tot op de dag van vandaag niet de vinger op leggen. Het is wel echt AFAS. Op een kantoorstag stap ik soms gespannen het podium op. Ga ik de goede dingen zeggen? Wordt het leuk? Kan ik ze raken? Als dat allemaal lukt... ja. Dan denk ik even aan Piet.

EVELYNE VERLINDEN Met liefde. Alles wat wij hier doen moest *met liefde*. Ik word daar heel ongemakkelijk van. Allez, ik dóe de dingen met liefde, maar ik moet dat toch niet elke dag vier keer gezegd hebben? Op een bepaald punt zei Machiel het zo vaak dat ik het niet meer geloofde. ‘Zeg Machiel, dat met die liefde, da’s wel echt erover, hè.’ Hij kan dan ook lachen met mij. We hebben er hier een beetje een inside joke van gemaakt. Ik ben daar iets te nuchter voor, denk ik. Laten we wat minder zeggen en wat meer doen. Dat zo.

Je ziet dat Machiel dan een Nederlander is. Ik zie de Nederlanders heel graag, maar als ik naar hun cultuur-café kijk... Oooh, hoe hard kunt ge uzelf ophemelen? *Wij maken fantastische software*. Ja, da’s best waar, maar moeten anderen dat niet zeggen? Zij hebben de goed-nieuws-show. Dat is leuk. Maar ja, soms is het gewoon kak! Soms zijn klanten lastig of ambetant. Dan wordt er een leuke mail van een klant voorgelezen. Die mails krijg ik ook, maar mijn eerste gedachte is dan niet: die stuur ik door en dan ga ik voor mijzelf applaudiseren. Ik apprecieer ’t veel harder als Yves – mijn manager – of Machiel

mij een schouderklopje geeft en zegt: ‘Evy, goed gedaan.’

Op een avond ben ik uit balorigheid die goede beoordelingen gaan opzoeken, van mij en vooral van mijn collega’s. Niet eentje, nee, twintig. *Je hebt me super geholpen. Fantastisch gedaan, dank voor je geduld. Wat zou ik zijn zonder jou?* Soms ook met emoji’s van hartjes – sommige klanten kunnen heel warm worden van een supportmedewerker. Allemaal screenshotten en doorsturen naar Yves. Dat was een beetje ironie. U vraagt mij goed nieuws? Ik stuur u er twintig. Als het over de top moet, dan ook meteen maar goed!

BARBARA PEETERS ‘Goh, AFAS?’ zeggen mensen dan. ‘Wat is dat nu voor een bedrijf?’ Tja, hoe leg je de cultuur uit? Wat is ons DNA? Dan kun je onze waarden erbij halen: vertrouwen, betrokkenheid, optimisme en doen. Maar dat wordt al snel blabla. Ik vertel dan liever een persoonlijk verhaal. Een paar jaar geleden wilde ik heel graag een kindje. Mijn man Johan en ik besloten na een tijd om dat via een IVF-behandeling te doen. Dan moet je in het ziekenhuis aanwezig zijn op vaak ongelukkige momenten. Ik kreeg bij AFAS alle ruimte om mijn tijd anders in te delen, daar hoefde ik niet eens om te vragen. Bij andere vrouwen zag ik dat ze niet zo makkelijk vrij kregen van hun werkgever. Ik zou wel een vliegje aan de wand van een ander bedrijf willen zijn om te zien hoe zij medewerkers behandelen. Ik zou verschieten, denk ik.

IVF lukte niet meteen. Heftige tijd. Ik haalde het naar achteren, had het verdriet een beetje opgeborgen. Gewoon dóórgaan, we doen ’t wel tussen de werkzaamheden door, *pap-pap-pap*. Gewoon blijven gaan. Op een dag reed ik na een punctie terug van het ziekenhuis naar het AFAS-kantoor in Mechelen. Ik stond op de parking en bleef in de auto zitten. Ik brak. *Ik ben geen volwaardige vrouw*. Zo diep ging dat. Je kunt niet doen waarvoor je

Bedrijfssoftware is geen sexy term, hè. Maar het is niet zo saai als het klinkt

eigenlijk op de wereld bent gekomen: een kindje baren. In tranen heb ik Machiel gebeld. Die was direct beneden aan mijn auto. Hij toonde begrip, genegenheid. Dat vergeet je niet. Het fertiliteitstraject is gelukt: ik werd zwanger van Jackx. Machiel kreeg dat als een van de eerste te horen, zelfs nog vóór mijn vader. Dat was normaal. Het is niet normaal, denk ik, maar voor mij was het normaal. Nou, dát is AFAS.

GÉRALDINE BOUCHERIE Iets in mij werd getriggerd om naar AFAS te komen. Want die job was voor mij niet ideaal, hè. Ik moest heel vroeg opstaan – Wavre was een uur rijden van mijn woonplaats Antwerpen. Mijn achtergrond is meer het organiseren van feesten, van horeca en catering – koken is ook mijn passie. Wat dat ‘iets’ dan was? Wat trok mij nu zo aan? Ik denk toch: de moderne manier van zaakvoeren. Dat was me al snel opgevallen, toen ik na de zomer van 2011 binnenkwam. Er was niet of nauwelijks hiërarchie. Met Machiel en Robert had ik sowieso een goede klik. Het zijn losse bazen. Vooral Robert. Mensen zoals jij en ik. Leuk, sociaal, aimabel. Vrienden, zeg maar.

Als een bang vogeltje ging ik voor een paar weken naar Leusden voor een opleiding. Zo’n groot imposant bedrijf, al die mannen, met software had ik nog niet zoveel affiniteit... Ik was niet zeker in mijn schoenen. Toch voelde ik me al snel op mijn gemak bij de Nederlanders. Daar zag je ook weer heel duidelijk die positieve vibe, de vriendelijkheid en toegankelijkheid van de medewerkers. Er werk-

ten toen nog driehonderd mensen, en het verbaasde me echt: iedereen kent iedereen, iedereen praat met iedereen, alles is bespreekbaar, allemaal zijn ze gelijk, want iedereen trekt aan dezelfde kar. Er werd hard gewerkt. Heel hard gewerkt. Maar ook: heel hard gelachen. *Dit is niet van deze tijd*, dacht ik toen al. Nee, dat klopt. Zij waren ver vóór op de rest.

EVELYNE VERLINDEN Bedrijfssoftware – het is geen sexy term, hè. Maar het is niet zo saai als het klinkt, zelden ze bij het rekruteringsbedrijf. ‘AFAS is een familiebedrijf met allemaal jonge mensen die ook bevriend zijn met elkaar.’ Met mijn studies Business Communication en talen had ik een vrij brede interesse. Laat ik maar eens gaan kijken, dacht ik. Ik had al verschillende sollicitatiegesprekken gehad bij andere bedrijven, die waren heel keurig en recht, maar inderdaad, bij AFAS België... daar was een totaal andere vibe.

Ik werd op een joviale, vriendelijke manier ontvangen door Yves Helsen, manager Support. Het was net vóór corona. Een uur lang heb ik heel informeel zitten babbelen over allerlei dingetjes – over mijn reizen, over familie, over studie... Het was nog net niet op café. Je bent dan vrij snel in de echte flow. Onbewust laat je jezelf zien en ben je minder bezig met de vraag: hoe ga ik mij netjes gedragen? Zodat Yves kon weten: wie is zij nou echt? Past zij in ons team?

Ik mocht een persoonlijkheidstest doen. We werken bij AFAS met kleuren. Rood is redelijk direct, dominant, vurig. Geel is enthousiast, creatief, verbindend. Blauw is geordend, analytisch, probleemoplossend. Groen is sociaal, empathisch, bescheiden. Ik denk dat ongeveer de helft van de medewerkers bij AFAS vooral een geel-rood profiel heeft. Ik ook. Met een beetje groen en blauw. Maar je wilt natuurlijk ook variatie. Misschien was dat de reden

dat ik in eerste instantie niet ben gekozen, maar een paar maanden later was ik toch aangenomen. Omdat ze toch... de persoonlijke verbinding voelden? Ik ben wel direct, energiek, enthousiast, misschien iets te luidruchtig. 'Gij zoudt een goede Nederlander zijn,' zeggen mensen wel eens. Haha! Misschien heeft dat geholpen?

MARIE-LYNN HENS Laatst zei Nikita, een van onze vier medewerkers van de facilitaire dienst, iets heel moois. Ze had een aanbod gekregen om bij BMW te gaan werken, een showroom bij de A12. Ik trok meteen mijn wenkbrauwen omhoog. Hoezo? Ik kan daar niet tegen, hè – als mensen weggaan. Dan ga ik al snel beginnen te wenen, haha! Raar, maar toch. Nikita is ook belangrijk voor ons. Ze is heel handig. Is de klink eraf? Die gaat zij er terug aanmaken. Ze heeft groenbeheer gestudeerd. Kan zij straks bij ons de plantjes verzorgen, misschien? Nikita stelde me meteen gerust. 'Ik wil het niet! Omdat ik daar net als in vorige schoonmaakbanen terug een nummer ben. Bij AFAS ben ik geen nummer. Ik word gezien. Voor het eerst. Het is voor mij echt familie.' *Ka-ching*, dacht ik opgelucht.

We hadden een eindejaarsgesprek. Ik begin dan met het loon. 'We gaan het met zo- en zoveel verhogen,' zei ik. Haar ogen glinsterden. Ze was bijna in tranen. En dan kreeg ze ook nog winstdeling van heel het bedrijf AFAS. Piet Mars zegt het heel mooi. Veel bedrijven zien zichzelf als de zon. Alles wat niet tot de kernactiviteiten behoort, zoals schoonmaak of de keuken, besteden ze uit. Dat zijn planeten die er omheen draaien – bedrijven die zoveel mogelijk geld willen verdienen aan bijvoorbeeld een schoonmaker of een hospitality-dame. Bij AFAS zeggen we: die hoort bij ons. Net als productontwikkelaars, support-mensen, consultants en sales. Omdat zij net zo goed cultuurdragers zijn. Als een klant of prospect bij

AFAS wist van mijn dyslexie en gaf mij toch het vertrouwen. Mensen hebben mij altijd onderschat en ondergewaardeerd, maar niet de mensen van AFAS. Ik heb van nature bewijsdrang en een vechtersmentaliteit, en die eigenschappen zijn hier alleen maar versterkt. Nu ik dit zo vertel... Het emotioneert me

AFAS komt, worden ze opgevangen door Line, Najet, Nikita of Oumi. Zij zijn de eersten die ze zien. En met de oprechte aandacht en warmte voelen ze meteen waar AFAS voor staat. Voilà.

ROBERT KOELMAN Een boek is voor mij een opgave, geen traktatie. Ik ben een dyslect. Op school was ik daarom nooit de beste. Al heel vroeg wordt van je verwacht dat je leert lezen, dat begint al met aap-noot-mies. Of dat je moet voorlezen voor de klas. Je raakt snel achter ten opzichte van *the average*, al durf ik te zeggen dat ik sneller kan rekenen dan wie ook. Op de basisschool ben ik een keer blijven zitten. Daarna deed ik de LOM Mavo, zeg maar middelbaar voortgezet onderwijs. LOM staat voor Leer- en Opvoedings Moeilijkheden. Ik werd klein gehouden. Verschillende leraren zeiden: 'Wil je naar de hotel-school? Dat gaat jou nooit lukken.' Voor mij werkte zo'n afwijzing als een rode lap op een stier. *Ik zal het je laten zien*. Mijn dyslexie is de reden dat het leven voor mij een strijd is.

In m'n eerste jaren bij AFAS in Nederland was ik op dit punt onzeker. Soms moet je als sales teksten wegschrijven in templates. Of een projectplan maken. Mijn toenmalige manager Gerben Eversdijk kwam erachter hoeveel spelfouten daar in zaten, hoe slecht het geschreven was. Geen touw aan vast te knopen! Ik beloofde beterschap, maar ja, ik kón niet beter. Ik was bezig met plaatjes knippen en plakken – heel beeldend. Uiteindelijk moest ik met de billen bloot. Ik schaamde me. Gerben is mij toen gaan helpen en begeleiden. Mijn vrouw Mirjam wist al van mijn dyslexie, ook zij keek mijn teksten na. Nu nog. Ik ben aardig ver gekomen met lezen en schrijven. Alles gaat op geheugen: ik onthoud hoe een woord wordt gespeld.

Op de LOM Mavo sloot ik een weddenschap af met een paar vrienden. Vóór m'n veertigste was ik directeur en

reed ik in een Porsche. Nou, voor m'n dertigste was ik al directeur. Die Porsche is er nooit gekomen, maar dat was ook geen probleem geweest. AFAS wist van mijn dyslexie en gaf mij toch het vertrouwen. Mensen hebben mij altijd onderschat en ondergewaardeerd, maar niet de mensen van AFAS. Ik heb van nature bewijsdrang en een vechtersmentaliteit, en die eigenschappen zijn hier alleen maar versterkt. Als directeur van AFAS België ben ik er met al mijn ziel en zaligheid ingegaan. Nu ik dit zo vertel... Het emotioneert me.

NILS CORNELIS Het verhaal van mijn sollicitatie bij AFAS begint eigenlijk op café. Ik studeerde voor handelingenieur. Op m'n negentiende was ik klaar met het ouderlijk gezag: ik wilde op mezelf wonen. Dan heb je wel centjes nodig. Ik heb verschillende jobs gedaan: achter de vuilkar staan, valiezen stapelen in de vliegtuigen op Zaventem en werken in *The Bru House*, de Irish Pub, het café. Op een avond in het najaar van 2014 ging ik op stap met een goede vriend, Dean. We zouden samen naar huis gaan, maar ik ging eerder weg. Dean zat op de koksopleiding en moest de volgende ochtend voor school naar een evenement.

Die ochtend is hij onder de trein gekomen. De details zijn vaag. Was hij nog dronken? Ik geloof niet in suïcide, maar zijn dood had een enorme impact op mij. Ik had bij hem moeten blijven! Alles was dan anders geweest. Zo onwezenlijk. Ik was 21 jaar, Dean 20. Op die leeftijd ben je niet voorbereid op de mogelijkheid dat je een vriend verliest. Ik kon het nauwelijks verwerken en liet de studie een beetje gaan. Ik haalde nog mijn bachelor proef, maar: geen diploma. Staat niet goed op je cv. Verschillende keren afgewezen bij sollicitaties. Het klinkt misschien dikke- nekkerig, maar ik heb nooit gedacht dat ik niet de capaciteiten had om te slagen. Alleen, ik kreeg de kans niet!



En toen kwam ik bij AFAS. Bij Machiel en Yves. Ik vertelde over Dean. Nog altijd vind ik dat niet zo makkelijk: het is een zwart hoofdstuk in mijn leven. Ik kreeg tranen. Tijdens dat gesprek probeerde ik mijzelf heel erg te verkopen. Ik deed te veel. Uit onzekerheid. De indruk ontstond: deze jongen is zich zo aan het oppompen... Hij doet zich beter voor dan hij is. Machiel begon te porren. Die is daar goed in. ‘Waarom moet ik u aannemen?’ vroeg hij. ‘Wáárom?’ Hij porde zo hard dat ik bijna kwaad werd. ‘Geef mij gewoon een kans, in godsnaam! Ik ga het u bewijzen, maar gééft mij een kans!’ Hij glimlachte. Dit is wat hij wilde, denk ik. Door mijn façade heen breken. Het vuur in mij zien. De échte Nils. Na die ontmoeting had ik de gedachte: ik was te fel, nu heb ik mijn kansen verspeeld. Maar Machiel zei: ‘Nils, ik wil dat je bij ons komt werken.’

Ik was dolblij. Ik kon mijn geluk niet kwijt. Kijk, skills kun je leren, maar je moet wel passen bij de AFAS-mentaliteit. Als je koud en negatief bent... dan pas je hier niet. Je moet emotioneel bereikbaar zijn. Er moet *verbinding* zijn, of tenminste het gevoel dat verbondenheid kan komen. Laat je jezelf zien? Twee keer liet ik mijn schild vallen, twee keer was ik even kwetsbaar: met Dean en met mijn enorme drive. Maar ze begrepen mij. Mijn loyaliteit aan AFAS kent dan ook weinig grenzen. Mijn vader is helemaal groot fan. Hij had schrik, hè. Dat ik de rest van mijn dagen in de Irish Pub zou slijten. Hij was heel boos dat ik mijn diploma niet had gehaald, maar AFAS had mij nu toch een kans gegeven. *Ze hebben m'n jongen gered.* Mooi toch?

SAM VAN AKEN Ik ben van nature een hele rustige mens. Ik kan goed relativeren, de opwindings zal mij niet snel overnemen. Ik ben een allemansvriend. Zal mij niet gauw op de voorgrond zetten. Ik vind dat een goed ding.

Als iemand per se het laatste woord wil hebben, zeg ik: ja, het is oké, doe maar zoals ge wilt. Dan kún je vragen: hoe functioneert u dan in zo'n stuiterbalorganisatie als AFAS? Maar in België valt dat nog mee, hè. Als ik naar Nederland kijk, denk ik: wat vinden ze nu weer uit? Een gymzaal met een glazen vloer waarbij je de lijnen per sport kunt veranderen... Pfoh. Is dat allemaal niet een beetje *te*? Laat 't gewoon gewóón zijn. Even op het gemakske.

Ik heb mij altijd thuis gevoeld bij AFAS. Dat wel. Mijn loyaliteit is meer gebaseerd op het zorgende, het familiale, minder op de zucht naar verandering en beweging. Gewoon, in uw werk het goede doen. Dat is de reden dat ik graag blijf. Ik kom nu al twaalf jaar bij klanten. Nergens zag ik een organisatie waarvan ik dacht: hier zou ik ook wel willen werken. Dat wil ik hier graag uitdragen. Bij ons wordt er weleens geklaagd en gezaagd, soms ook door jonge mensen die nooit elders zijn geweest. Dat zit mij dan hoog. Ga eens bij andere bedrijven kijken? Uiteindelijk gaat het toch om het speciale type mens waarvoor je hier bij AFAS moet zijn. Warm. Betrokken. Open. Dat het dan ook stuitert... dat pak ik er wel bij.

NIELS VAN DER OUDERAA ‘Ik kan niet mee naar Hvar,’ zei ik tegen Bas van der Veldt, de CEO. ‘Ik zit met een hernia en kan amper van de bank naar de keuken lopen.’ Hvar is een eiland in Kroatië – daar werd in 2016 het 20-jarig jubileum van AFAS Nederland gevierd. Groots. Met alle medewerkers. Toen zei Bas: ‘Je gaat gewoon mee. Wij regelen het allemaal voor je.’ Nou, oké. Dan ga ik mee, samen met mijn vrouw Petra. Op het vliegveld in Rotterdam werd ik door de drugsscanner eruit gehaald omdat ik 's ochtends oxycodon had ingenomen. Dat spul zat blijkbaar nog aan m'n vingers. Ik had gelukkig een opiumverklaring mee. In Hvar moest iedereen met de bus naar Split. Stond daar een man met een bordje met mijn

naam. ‘Ik ben je personal driver voor vandaag,’ zei hij. ‘Ik breng jou overal naartoe.’ Het was een local die trots vertelde dat hij de directie een aantal weken daarvoor ook overal had rondgereden – bij het verkennen van het uitje.

Die man zette me vlakbij de boot af, zodat ik er niet heen hoefde te lopen. Varen naar Hvar. Daar stond weer een golfkarretje voor me klaar om mij naar het hotel te brengen. Zo zijn de dagen toen gelopen. Supertof dat ze willen dat jij erbij bent en dat ze alles hadden geregeld om het mogelijk te maken... Maar het gaf toch een tweeledig gevoel. Petra zei: ‘Eigenlijk was je niet in staat om die reis te maken.’ Dat klopte. Ik kon daar niks. Ook niet echt genieten van het feest. Ik had last van zenuwpijn, vooral in m'n rug. Het is wel typerend voor AFAS. De sekte, hè. Toch de hand die jou stuurt. Een zachte hand, met de allerbeste intenties, maar toch.

LISA MARLIER Bij AFAS ben je geen nummertje. Bij een multinational wel. Daar weten de grote bazen niet dat je papa bij wijze van spreken een beroerte heeft gehad en dat je diep in de miserie zit. Hier heeft dat een plaats. Hier mag je daarover spreken, altijd, en dan komen er mooie oplossingen naar voren. Ik was zes maanden in dienst bij AFAS en had net mijn eigen huis gekocht, in Mechelen. In m'n eentje. Ik had getekend zonder opschortende voorwaarden, want er stonden tien mensen in de rij achter mij voor een bezichtiging van hetzelfde huis. Maar ik had geen lening. Die was nog niet zeker. En daarna keurden de eerste drie banken mijn hypotheekaanvraag af. Als ge weet dat ik mij sowieso al snel zorgen maak...

Op een dag zit ik aan mijn bureau, op kantoor in Mechelen, en er lukt iets niet. Ik begin een beetje te schelden en mij druk te maken, en dan te wenen. Ik zie Barbara.

‘Wat scheelt er?’ vraagt ze.

‘Jaaa, dat incident...’

‘Kom efkes mee.’ Ze neemt mij mee naar beneden. ‘Wat scheelt er écht? Dit gaat niet over werk.’

Toen vertelde ik over mijn stress: als ik geen lening zou krijgen, moest ik tien procent van de koopsom betalen. Dan had ik helemaal niks én een schuld.

‘Ik begrijp dat ge daar gestresseerd voor zijt, maar probeer dat nu van u af te zetten. We gaan samen kijken naar een manier om dat op te lossen. Dan ligt dat niet meer op uw maag.’

Die avond, een vrijdagavond, deed ik mijn flexi-job in een koffiebar in Mechelen. Om halfzeven zag ik dat Machiel belde. Ik dacht: oi-oi-oi. Ik had geweend aan mijn bureau, dat wil hij natuurlijk allemaal niet. Ik nam toch maar aan.

‘Ik heb met Babs gebabbeld,’ zei hij. ‘Ik begreep dat je je zorgen maakt. We zijn geen bankinstelling, dat promoten we ook niet, maar we zijn een familiebedrijf en dat willen we ook laten zien. Als je extra geld voor je huis moet lenen, kun je altijd bij ons terecht. Ik wil dat je goed slaapt en daar niet over hoeft in te zitten.’

Uiteindelijk kreeg ik toch een lening van een bank – ik hoefde het aanbod van Machiel en AFAS niet aan te nemen. Maar ik wist wel: dit is... anders. Welk bedrijf doet dit in godsnaam? Ik was ontroerd en aangedaan, eigenlijk door de hele chain of events. Elke stap is goed gezet. Babs ziet: er scheelt iets. Ze neemt mij apart. Vraagt door. Op een hele rustige en mooie manier legt ze Machiel uit wat er speelt. Die geeft dezelfde dag mij nog dat belletje. Dan kun je eindeloos praten over de menselijke touch, maar AFAS grijpt gewoon in. En ja, waarom? What's the catch? Om alles gedaan te krijgen van mij als medewerker? Die gedachte komt voorbij, hè. Wantrouwen. Maar dat ligt aan mij, niet aan AFAS. Ik weet, ik voel: dit is authentiek. Daar kun je niet omheen.



Machiel den Dekker, Evelyne Verlinden, Nils Cornelis, Ritchie Brion, Thomas Vander Aa, Niels Velghe, Yves Helsen, Joyka De Crick, Lisa Marlier



AFAS Open 2024



Ritchie Brion



Sam van Aken en Iwein Jacobs (accordeonist)



Joachim Meersman



Marie-Lynn Hens

PIETER COENEGRACHTS Ik was een buitenbeentje – toen ik in de zomer van 2014 bij AFAS begon. Allez, ik was jong, creatief, flexibel, maar ook vrij schuw. De collega's in het team waren net iets opener, expressiever en mondig. Ik was een bloempje dat nog moest openbloeien. Mijn eerste werkervaring daarvoor was ook niet bijster relevant: een stoffig juristenkantoor waar niks gebeurde. Bij AFAS deed ik een test met de befaamde DISC-kleuren. Ik was zeer blauw en zeer groen. Geordend, consciëntieus, en bescheiden, dienstbaar en sociaal. In de conversatie hield ik mij op de achtergrond. Ik fluisterde, en dan nog zei ik niet veel. Ook dat is atypisch AFAS, want zij hebben graag van die roepers. Machiel heeft meermaals gezegd: Pieter, kom op voor uw eigen, babbel, práát.

De persoon Pieter die bij AFAS kwam en de persoon Pieter die weer buiten ging... Het is een verschil van dag en nacht. In vijf, zes jaar tijd, hè. In mijn late twinties. Ik heb geleerd met mensen om te gaan, zeker in stresssituaties, door bijvoorbeeld een klant duidelijk te maken dat je bepaalde zaken efkes niet weet – zonder te veel gezichtsverlies. Bij AFAS krijg je de ruimte. *Doe maar*. Loop eerst maar met uw kop tegen de muur. En dan recht blijven staan, hè. Het kan zijn dat uw senior consultant of de manager erbij komt voor support. Maar echt: als de intentie goed is, in het belang van AFAS, krijg je veel vertrouwen. Dan kun je eigenlijk weinig fout doen.

Je leert communiceren. Ik ben letterlijk in mijn keurige kostuum bij een klant in een autogarage gaan zitten. Zij zaten allemaal in met smeerolie en vet besmeurde overalls. Allez, de volgende dag draag je dan een spijkerbroek. Daarna switch je opnieuw, want dan zit je weer bij een architectenbureau tegenover strakke mannen in strakke pakken. Zo leerde ik mezelf te handhaven in tal van verschillende situaties. Ik heb echt ongelooflijk veel geleerd, als consultant bij AFAS. Ik ken mezelf nu. Dat durf ik wel te zeggen. Op een andere plaats zou die persoonlijke

ontwikkeling en groei waarschijnlijk veel langer hebben geduurd.

MACHIEL DEN DEKKER Vertrouwen, familie, gek en doen. Dat zijn de vier kernwaarden van AFAS. Daar hebben we een Belgische variant op bedacht: vertrouwen, betrokkenheid, optimisme en doen. Vanwege de verschillen. Bij vertrouwen begint het al. De manier waarop ik – of AFAS Nederland – naar vertrouwen kijk, is echt heel anders dan in België. Ik vertrouw je voor honderd procent en laat het los. Je kan het beschamen, oké, dan hebben we een issue. Een stevig issue. Maar het zou raar zijn als ik zeg: ik vertrouw je nu voor zeventig procent, en de laatste dertig kun je bijverdienen. Nee, zo werkt het voor mij niet. Wat wel kan: dat het vertrouwen in de loop der tijd bevestigd wordt en zich verdiept. Maar de Belgen hebben sterk dat kat-uit-de-boom-kijkerige: jaaa, vertrouwen... verdien dat eerst maar 'ns.

Betrokkenheid is een alternatief voor familie, want ja, wij zijn hier geen familiebedrijf. Laat ik zeggen: dat voelen we niet zo direct. Betrokkenheid zit daar wel dichtbij. We zijn heel hecht met mekaar, maar daar moet je ook wel tijd in steken. Als een medewerker op vrijdagmiddag om vijf voor halfvijf weg sneakt om de borrel te ontlopen... Ik vind dat ik daar iets van moet vinden: 'Joh, blijf nog even een halfuurtje, drink er nog een met elkaar en ga dán naar huis.' Je moet wel oog houden voor het individu. Onze Mathias heeft een stevige vorm van autisme. Op het einde van een lange dag – of lange week – kan het voor hem even genoeg zijn. 'Ga maar naar huis, Mathias,' zeg ik dan om vier uur. 'Het is goed.'

Gek is vooral heel Nederlands. Daar voelt niemand zich hier comfortabel bij. Ik herinner me een medewerker-van-het-jaar-verkiezing in Leusden in een militaire setting, een hele verkleedpartij met uniformen en kisten, jerrycans en zandzakken waar onze CEO Bas ineens van

Ik geloof dat een optimist en een pessimist hetzelfde meemaken in het leven, maar een optimist heeft veel meer impact op de wereld om zich heen. Succes trekt succes aan. Straal dat uit!

het toneel opstond in camouflagekleding – die had daar al de hele tijd gelegen. Zo'n spektakel is een tikje te veel voor de Belgen. Wij kiezen voor een ander woord: optimisme. Dat willen we zijn. Ik moet wel zeggen: ook dat is in zekere zin atypisch voor de volksaard. Bij de gemiddelde Belg is het glas soms wat sneller halfleeg dan halfvol. Ik geloof dat een optimist en een pessimist hetzelfde meemaken in het leven, maar een optimist heeft veel meer impact op de wereld om zich heen. Succes trekt succes aan. Straal dat uit! Wie wil er mee in het kielzog van een pessimist?

Doen is ook niet typisch Belgisch. Over een te nemen beslissing kan men eerst eindeloos palaveren, en nog eens, en nog eens... om het dan toch maar niet te doen. Wij zijn toch gericht op executiekracht. Nou ja, tot zo ver de vier kernwaarden. Weet je wat ik hier vaak zeg? AFAS bestaat niet. An sich. Wij met z'n allen geven vorm aan AFAS, hoe we omgaan met elkaar en met onze klanten. Wij geven adem aan de cultuur. Dát telt. •



Nutella

Met software had ze niks, aanvankelijk. Met AFAS duidelijk wel. Eventmanager Lena Grazia (37) heeft haar draai gevonden. *La mama di AFAS* over haar familie en de intimiteit van samen broodjes smeren.

Tijdens het lunchuurtje in de Mechelen-tijd kon je AFAS heel goed leren kennen. De saamhorigheid, hè. We aten 's middags allemaal aan eenzelfde tafel. We waren toen nog met ongeveer vijftien mensen – niemand had z'n eigen plek, er waren geen groepjes. Ik had de taak om de bestellingen te doen. De boter moest La Motte van Président zijn. Met zeezout. Iedereen lustte dat heel graag. Of matinettes van Callebaut-chocholate. Er was een ambachtelijke Belgische mayonaise van Delhaize in een weckpot. Die vond Robert geweldig, want ja, voor lekkere mayonaise moet je hier zijn. Renaud zweerde bij Maredsous-kaas. Zo had iedereen zijn goestingkjes. De pot Nutella stond altijd op tafel, de grootste glazen pot van een kilo – die ging gretig van hand tot hand.

Het toffe was ook dat iedereen zijn eigen manier had om z'n boterhammen te smeren. Dat zegt veel over een persoon. Ik weet nog goed hoe Machiel zijn boterham met Nutella in vier stukjes sneed. Elk deel moest volledig in zijn mond. Yves is nogal jojo: hij kon vet eten met salami en zo, maar soms was hij ook wekenlang aan de rauwkost, kipfilet en tonijn. Als er toevallig een klant of een prospect in het huis was, zeiden wij: 'Zet u erbij?' Die gingen dan mee in de ambiance. Sommigen dachten: oei, amai, ik moet hier m'n eigen bokes

smeren...? Da's toch best intiem. Dat is familiaal. Iets dat je thuis doet. Ik werd soms ongemakkelijk van hen omdat zij ongemakkelijk werden. Die lunchtafel maakte wel een statement, vond ik. *Dit zijn wij.*

En dan ruimden we samen op. Alles werd in de vaatwasser gezet. Zelfs dan werd er gelachen – heel huiselijk. Ik wilde dat iedereen 't naar de zin had, dat ontfermende zit in mij. Op den duur werd ik *la mama di AFAS* genoemd. Soms nam ik die rol wel te hard au serieux. Ik kon mij als een furie kwaad maken. Dan stond ik aan de bar en riep: 'Wie heeft verdomme die tas niet opgeruimd?!'

'Ah Lena, het is goed, hè,' zei Yves dan. Of Johan vroeg: 'Heb je een knuffel nodig?' Dan was het meteen goed.

'Ja, kom maar.'

L.

Eigenlijk wist ik totaal niet waar ik aan begon. AFAS was de ver-van-mijn-bed-show. Wie ze waren, wat ze deden... Software? Pfff. Het is zo niet-tastbaar, hè. Je kan het niet eten, niet drinken, je proeft het niet, je voelt het niet, je ziet of hoort het niet... Wat is het precies? Het was april 2014. Ik kwam net terug van een wereldreis met mijn

Ik bekommer mij snel om u

vriend: Australië, Oceanië, Vietnam, daarvoor twee jaar op een skischool in Frankrijk. We hadden een droomappartement in het centrum van Antwerpen gekocht, zonder dat ik nog een job had. Het was opnieuw living on the edge – we waren vol passie en energie, vol jeugdigheid. Ik ben maar doodeerlijk: ik moest een contract hebben! Robert [Koelman] en Machiel vonden mijn wereldreis getuigen van nieuwsgierigheid en ondernemerszin. En ja, ik zag AFAS toch wel als een nieuw avontuur.

Tien jaar geleden waren we nog een klein team. We deden alles, maar van alles een beetje. Ik maakte webpagina's en organiseerde evenementen voor marketing, maar mijn functie was vooral commercieel: afspraken maken voor Sales. Koud bellen. Totaal niet mijn ding. Uit de vijftigtal calls die ik op een dag deed, haalde ik misschien twee, drie afspraken. Zoveel afwijzingen is niet goed voor uw mentale staat, hè. Het was afzien, als ik het zo mag beschrijven. Elke keer was de boodschap toch: *wij zijn niet in u geïnteresseerd*. Het maakte mij onzeker. Ik kreeg mijn loon, maar alleez, why am I doing this?! Na mijn wereldreis had ik mezelf beloofd om mij nooit meer te laten vangen in de ratrace, in de hectiek van de maatschappij, bladiebladiebla. Dat was nu toch gebeurd.

Ik was wel gedreven. Ik liet mij niet ken-

nen – en wilde het heel graag goed doen. Robert is een echte sales. Die kickepte op het spel van leads genereren en deals maken. Hij was zo veeleisend! Heel dominant en straight forward, echt op z'n Nederlands. Het was *incompatibilité d'humeur*. Een forecast met Robert botste vaak hard en eindigde voor mij dan in tranen. Het kon altijd beter, hè. Als hij dan zei: 'Lena, de afspraken waren niet goed...' Ik was het allemaal beu. Kotsbeu. Robert deed het niet met opzet, maar op zo'n moment werd ik even over de rand geduwd. Ik moest vaak uitwenen bij Machiel. 'Oei,' zei die dan, 'willen we effe gaan praten?'

Ik heb nu weer tranen. Ge duwt het altijd weg, hè. Komaan Lena! In Australië ging ik kersen plukken, heel hard werken in de zinderende hitte. Daar zeiden ze: *Suck it up, princess*. Haha! Het is dubbel. Ik voelde mij dan ongelukkig met de situatie, maar ik raakte toch ook verliefd op AFAS. Door de ambiance, de energie, het enthousiasme, de vriendschap met collega's. We waren zo close. Wij tegen de wereld, zo was het echt wel. AFAS moest op de kaart! De meetings met het salesteam waren fijn, veel fun, veel gelachen. Maar ja, constant dat bellen... Op een bepaald moment heb ik echt moeten zeggen: geef mij alsjeblieft iets anders. Maar ja, we zaten met een klein team. Dat ging niet zo gemakkelijk.



II.

Het hoeft mij niet te verbazen – dat ik de mama van AFAS werd genoemd. Ik bekommer mij snel om u, voel mij al gauw verantwoordelijk. Het zit in mijn karakter, maar het is ook wel getriggerd in mijn vroege jaren. Ik heb een moeizame jeugd gehad. Mijn ouders gingen uiteen toen ik 12 jaar was. Het was een explosieve scheiding, daar kwam ook agressie bij. Mijn moeder lokte dat soms wel uit door hem het bloed onder de nagels te halen, maar goed, dat is nooit een rechtvaardiging voor fysiek geweld. Op vurige momenten ben ik er als kind weleens tussen gesprongen. Ook dit emotioneert me nog steeds. Mijn broertje was toen heel klein – we schelen acht jaar. Hij heeft die tijd niet zo meegemaakt als ik, maar ik wás er voor hem.

Mijn vader is een Italiaan. Hij heeft een eigen zaak en doet alles wat met reclame te maken heeft. Een perfectionist. Veeleisend. Ook voor mij lag de lat hoog, vroeger. Ik probeerde *volwaardig* te zijn in zijn ogen, een dochter op wie hij fier kon zijn, maar het was nooit genoeg. Nooit. Mijn vader is een fervent sporter. Ik was zijn oudste kind, dus we gingen zeilen, klimmen, mountainbiken. Ik kreeg het mooiste en beste materiaal om het maar zo goed mo-

gelijk te doen. Ik forceerde mezelf – eigenlijk interesseerden die sporten mij allemaal niet. Het waren de enige momenten dat hij mij zag.

Na de scheiding ging ik met mijn mama mee. Zij stond alleen en raakte depressief. Ze werkte hard, er was altijd eten op tafel, maar op het eind van de dag... Ze zat in haar zetel, heel moe, verdrietig. Niet toegankelijk. Ik kon het wel aan. Dacht ik. Maar ja, ik was ook maar een kind, ik had haar ook nodig! De rollen van moeder en dochter waren al snel omgedraaid. Ik ging voor háár zorgen – pure parentificatie. Er waren niet veel centjes thuis, zakgeld kreeg ik niet, daar moest ik zelf voor zorgen. In het weekend en in de zomer werkte ik.

Ik was al vroeg volwassen. De onbezonnen jeugdigheid was ik kwijt. Ik kon niet puberen en mezelf afzetten tegen mijn moeder: altijd voelde ik die verantwoordelijkheid. Ik mocht uitgaan, ik mocht gaan feesten, maar dat deed ik nooit uitbundig. Ik dronk niet, want ja, als ik zat was en mijn mama moest mij komen halen? Dat ze mij bij wijze van spreken naar buiten moest sleuren? Ik ging vooral niet voor problemen zorgen. Dat kon ik haar niet aandoen! Waarschijnlijk was het niet eens zo bewust bedacht, maar ik wilde voor haar een veilige, fijne omgeving creëren. Ik doe dat snel, hè. Iemand op de eerste



Software? Pfff.
 Het is zo niet-tastbaar,
 hè. Je kan het niet eten,
 niet drinken, je proeft
 het niet, je voelt het
 niet, je ziet of hoort
 het niet... Wat is het
 precies?

plek zetten. En... dan staat ge zelf al snel op het tweede plan.

III.

Ik was zoekende. Kon m'n draai maar niet vinden bij het salesteam van AFAS. Interieur had altijd al mijn interesse, daar heb ik avondlessen voor gevolgd. Na het vertrek van Robert in 2017 is Machiel mij tegemoet gekomen: mijn werkzaamheden werden verlegd van commercie naar marketing. Nu hoefde ik nog maar twee dagen in de week te bellen voor sales, dat was te overzien. Ik werd Event Manager – mijn belangrijkste werk was het organiseren van evenementen. Ik kon mijn ei kwijt met de AFAS Open, externe evenementen, beurzen, de uitjes. Concepten bedenken, dat kwam meer in mijn vaarwater. Hetgeen ik organiseer is niet zomaar een receptie met gehuurde statafels. Da's ook niet des AFAS, hè. We doen dingen niet half.

Ik creëer graag een wereld waarin je mensen kunt onderdompelen. Voor een netwerkevent voor klanten en prospects organiseerde ik een speciaal oud stroomtreintje. De deelnemers kregen een uitnodiging in de vorm van een treinticket. Ze konden opstappen in Maldegem. De wa-

gons waren authentiek, met rood fluweel, tapijt, gordijntjes en gelakt hout – echt die Oriënt Express-vibe. Daar hielden we een presentatie van ons product: in die beleving luister je ook graag naar verhalen, hè. We reden dan naar Eeklo en weer terug. Dan konden de mensen dineren aan een lange tafel op het perron, in een overdekte hangar, tussen de oude treinstellen. De sfeer was: roaring twenties. Donker, met kaarsen, en warmtelampen omdat het superkoud was. Heel tof.

In de AFAS Open van 2023 was het thema: to the future. We gingen naar Profit 1, met een nieuw fundament en een volkomen nieuwe interface en user experience – zo zijn we klaar voor de toekomst. Ik wilde daar weer een speciaal event van maken. We hebben een zeecontainer op de parking voor het pand laten plaatsen, daar ontvingen we de gasten. Er was een soort glitterdeur, en binnen hingen overal gigantische zilveren discoballen. Ik had acteurs ingehuurd die heel futuristisch gekleed waren – met een witte overall, een soort duikbril en zilverkleurige schoenen. Overal stonden standjes met workshops over het product, van financieel tot HRM. Marijke, onze chef-kok, stond er met haar buitenkeuken. Speciaal voor die dag had ze vegan-eten gemaakt, met bijvoorbeeld bagoong-kroketjes. Als ik me zo kan uitle-

ven, met een concept, de creativiteit, de organisatie... ja, daar word ik blij van.

IV.

Ik ben mama geworden. Van Billie-Rose – een even stoere als romantische meisjesnaam. Vijf is ze is alweer. Ik was heel graag zwanger. Al vanaf minuut één, dat mijn buik dikker werd, was ik verliefd. De onvoorwaardelijke liefde die je voelt... Overweldigend. Eindelijk ben ik zelf mama. Er is nu iemand voor wie je op een hele natuurlijke manier zorgt. Want ja, om eerlijk te zijn: voor mijn eigen mama zorgen was niet gewoon. Ze is nu een supergoede oma, ze ziet Billie graag, het gaat best goed met haar – ze heeft een nieuwe man. Maar ja, soms belt ze mij nog altijd voor problemen, al is het de verwarming die het niet doet. Allez! Dat is zo gegroeid, hè. Ik was er altijd om haar te *saven*. Ik wil dat patroon doorbreken, maar hoe?

Wat ik in elk geval kan doen is: het patroon met mijn eigen dochter doorbreken. Ik wil niet dat Billie-Rose in een onveilige omgeving opgroeit. Ik zoek naar harmonie. Niet dat ik thuis de discussie uit de weg ga, ik loop niet weg, maar het moet wel goed en gezellig zijn. Billie-Rose is heel

Ik wil niet meer dat lieve schaap zijn

populair en geliefd bij haar vriendinnetjes. Dat geeft mij een heel geruststellend gevoel. Als zij jarig is, nodigen we de hele klas uit. Ik wil niet dat ook maar één kind zich rot voelt. Eigenlijk is het heel simpel: ik wil dat mijn kind een moeiteloze jeugd heeft. Dat ze straks een rebelse puber mag zijn. Ik ben er dan wél om haar uit het café te sleuren.

De cultuur van AFAS heeft mij voor een belangrijk deel gevormd. Naar de buitenwereld is het een bedrijf met een hart voor de medewerkers, en dat is ook zo, maar het is niet vrijblijvend, hè. Ze zijn veeleisend. Ik kan daar wel tegen, maar elke keer stel ik mij de vraag: ben ik goed bezig? Ge neemt uw geschiedenis toch mee. Zoals met Robert, als hij zei dat het meer en beter moest, dan raakte hij een snaar bij mij. *Ik ben niet goed genoeg.* Zo voelt het nog steeds weleens, dat borrelt dan terug. Het is iets om te onderzoeken, maar ik ben toch bang om de diepte in te gaan, om de pijn terug te voelen. Misschien is het nodig.

Het voelt alsof ik op een kruispunt sta. Ik wil niet meer dat lieve schaap zijn. De lieve Lena. Het brave meisje dat anderen snel laat voorgaan. Het zit 'm in kleine dingen, hè. Gisteren ook weer – ik heb voor dit weekend beloofd om de kat van de burens eten te geven terwijl het totaal niet past in

m'n planning. It's fine, denk ik dan. Suck it up, princess. Maar waarom doe ik het? So they like me? Ik moet toch eens leren om mijn grenzen te bewaken, om het belang van de ander op z'n minst in evenwicht te brengen met het belang van mijzelf. Om meer *Lena* te worden. Maar ja, wie is dan Lena?

Misschien ben ik in m'n twinties gaan reizen om afstand te nemen. Weg van alle problemen van het verleden, weg van mijn ouders, wég, de wereld in. Dat heeft gewerkt, denk ik. En toen kwam AFAS. Mijn eerste impressie was: niet voor lang. Dat is snel gedraaid. Door AFAS heb ik meer vertrouwen in mezelf gekregen. Ik ben zelfbewuster. Wijzer, denk ik. Maar ik realiseer mij nu eens te meer dat AFAS mij iets kon geven waarnaar ik heel lang op zoek ben geweest. Een veilige haven. Een warm nest. Een... familie. Die tijdens de lunch de pot Nutella aan elkaar doorgeeft. •





het begin (1)

oorsprong

Minzaam en vriendelijk, maar op momenten ook moeizaam en geharnast – zo kun je de relatie tussen AFAS België en AFAS Nederland in de jaren vóór de overname wel noemen. Over spijt, foefelen met Profit en drie plateaus visbanket in een bedorven sfeer.

In de jaren zeventig stonden we voor een revolutie die zijn weerga in de geschiedenis van de mensheid niet kent: de opkomst van de computer. Heel bijzonder dat ik daar deel van heb mogen uitmaken. In 1977 ontwikkelde ik samen met een vriend een boekhoudprogramma, ergens in een keldertje in Leuven. Analyses maken. Regels schrijven. Ik denk dat het programma een paar honderd kilobyte groot was, zeker nog niet eens 1 megabyte. Je had van die slappe floppy-discs van 8 inch en later 5 inch om de gegevens op te slaan. Die waren heel traag en gaven altijd problemen. We werkten alles meteen uit in het RAM-geheugen, dat was veel sneller. Maar ja, zo gauw je de stroom uitschakelde was alles weg, natuurlijk.

De personal computer bestond nog niet. Computers waren veelal mainframes met ponskaarten. Met dat boekhoudprogramma liep ik ver voor de massa uit. Ik wilde het graag verkopen. Mijn schoonvader was een grote aannemer. Ik liet het hem zien. Kijk eens? Je boekhouding gaat op een microcomputer. *Prrrrt*. Wat komt eruit? *Prrrrrt*. Je btw-aangifte! Wow! 'Dát moet ik hebben,' zei hij meteen. In die tijd kon je 100 euro vragen, of 1.000, of 10.000, het was allemaal goed. Ik vroeg 240.000 Belgische frank, omgerekend zo'n 6.000 euro. Hup, verkocht. Later rekende ik voor die softwarepakketten rond de 80.000 frank, 2.000 euro. Die mensen vonden het een sensatie. *Ik heb helemaal geen boekhouder meer nodig*. Allez, dat was ook weer overdreven, maar het was wel het sentiment.

MAARTEN PLIESTER

MAARTEN PLIESTER Het softwarepakket AFAS – Ton had me 't weleens laten zien. Ik vond het oud. Oud en oubollig. *Hier kun je niks mee*, zei ik tegen hem. Dat pakket was toen nog eigendom van Raet. Zij wilden het verkopen en Ton moest het regelen. Hij kwam bij mij, in januari 1996. Of we samen niet een bedrijf zouden beginnen? Ik was meteen enthousiast. Want achter dat pakket zaten tweeduizend klanten met onderhoudscontracten. Ik had indertijd de rechten voor onder meer Sybel, een Frans softwareproduct waar je al die AFAS-klanten op kon overzetten. In combinatie met het opkomende Windows was je helemaal up-to-date. Ik zag direct de potentie!

TON VAN DER VELDT Maarten Pliester was *kandidaat* om samen AFAS op te starten, zo moet je het formuleren. Twee, drie jaar daarvoor had ik hem ontmoet op een beurs – ik was toen nog manager bij Raet. Maarten wilde in Nederland vaste voet onder de grond krijgen met Sybel. Sympathieke man, vond ik. In januari 1996 begon de verzelfstandiging te spelen. Mijn vrouw Wil en ik zijn een weekend naar België gegaan. We hebben bij Maarten thuis gelogeerd, dat was erg leuk. Het ging heel snel: de maandag daarop had ik al een gesprek met Piet Mars. Die was toen ook in beeld. Niet dat ik Piet al heel goed kende. Hij was klant van Raet, en we hadden een goede klik.

PIET MARS 'Ton,' zei ik, 'doe het niet. Ga niet met Maarten Pliester in zee.' Hij kwam bij mij toen AFAS in de verkoop stond. Maarten is toen op een zijspoor gezet. Achteraf maar goed ook, hè. Hij was een vrolijke, gezellige man die op zijn manier aan het ondernemen was, maar waarin eigenbelang, kortetermijndenken en een gebrekkige visie de basis vormde.

MAARTEN PLIESTER Ik vond het heel spijtig dat Ton uiteindelijk koos voor Piet. Daar had ik eigenlijk een slecht gevoel over. Ik dacht: we hadden met z'n drieën moeten zijn, in de AFAS-holding. Ik ben de commerciële man. Piet is de rekenaar. Ton is de visionair van de software. Een perfect trio! Ze hebben me niet echt de keus gelaten. Ton misschien wel, maar Piet? Nee.

TON VAN DER VELDT Hoe graag ik Maarten ook mocht, bij hem voelde ik toch een beetje de Belgische mentaliteit van: ja knikken, aardig zijn, en nee doen. De eerlijkheid en directheid van Piet gaven de doorslag. En: zijn enthousiasme. Het is in alle eerlijkheid nooit een optie geweest om met z'n drieën AFAS te beginnen.

Die Belgische markt vonden we interessant, daar wilden we graag een voet tussen de deur hebben. Als Maarten dealer zou worden, kregen we die kans. Daar kwam bij: we hadden nog geen Windows. Voor mij was dat toen de toekomst. Met de overname van AFAS hadden we alleen nog een DOS- en een AS 400-applicatie. Ik dacht: om onze klanten tevreden te houden moeten we nu heel snel naar Windows. Maarten had nog steeds de rechten van Sybel, waarmee we de eerste slag konden maken. Daar ben ik hem nog altijd dankbaar voor.

MAARTEN PLIESTER De oorsprong van AFAS België was feitelijk op 15 juli 1998. Op die dag tekenden Ton van der Veldt en Piet Mars namens AFAS Nederland een overeenkomst waarbij ik het alleenverkooprecht kreeg van AFAS software in België. Ze hebben mij België gegeven. Als cadeau. Dat idee heb ik. Als goedmakertje werd ik meerderheidsaandeelhouder van AFAS België, zo hoorde ik er toch een beetje bij. Maar: zij beslisten. Elk jaar vertrokken Ton en Piet met z'n tweeën naar Curaçao om de

strategie en het beleid van AFAS te bepalen. Daar mocht ik niet bij. Jammer.

ALEXANDRE DE CHAFFOY In 1998 was ik nog honderd procent topsporter – ik speelde hockey in de nationale ploeg en bij Royal Herakles in Antwerpen. Maarten Pliester was sponsor in de hockeywereld en had interesse om mij te rekruteren, als interessant profiel voor zijn bedrijf. Ik was bijna 30 jaar. Tijd voor een volgende stap – naar het bedrijfsleven.

Die zomer ben ik begonnen bij AFAS België. Eerst als bediende op de boekhouding, maar al snel kreeg ik van Maarten de mogelijkheid om verschillende dingen te doen, vooral op support en commercie. Na zes maanden was ik financieel manager. Kort daarna: algemeen manager. In die beginperiode was integreren moeilijk voor mij, want sommige mensen werkten al jaren voor Maarten en voelden zich gepasseerd. Maar toch: de sfeer in het bedrijf was goed. Het waren een achttal verschillende karakters, maar ze zorgden wel voor enthousiasme en geloof in de toekomst.

WILFRED KRUIJSBERGEN Als assistent-productmanager had ik eind jaren negentig regelmatig overleg met de licentiehouders van AFAS in België. Ik had veel contact met Geertrui Spruyt. Zij was echt een kennisdier dat veel bij klanten was en waar nodig de brandjes bluste. Een paar keer was ik zelf in Brussel. Dan kwam je om halftien 's ochtends aan, overleg tot halftwaalf. En dan het mid-dageten, dat duurde zo lang allemaal! Ribbetjes eten. Spareribs. Ik wilde daar water bij bestellen, maar nee, er kwamen bierkannen en wijnflessen op tafel. Bizar! Ik dacht: wat gebeurt hier allemaal? In de middag zat iedereen al aardig in de olie – niemand had zin meer. Er kwam

verder weinig van de grond. Was dat alleen omdat ik er was? Geen idee. Wel erg gelachen.

BAS VAN DER VELDT Voor een AFAS-uitje gingen we naar de Batavia, een replicaschip van de VOC, de Verenigde Oostindische Compagnie. Die boot ligt nog steeds in Amsterdam. Het is al lang geleden, in 1999 of 2000 – ik was productmanager en echt nog een jong veulen. De Belgen mochten ook mee. Het feestje was in het deel waar vroeger de tot slaaf gemaakten zaten. Er speelde een bandje met een contrabas en een gitaar, ze gingen van tafel naar tafel en het werd baloriger en baloriger. Marc Vanhellemont was een Vlaamse sales: grote kerel, met zo'n nek en een litteken. Die zette zijn mond om een glas bier en hup, dat ging in één keer naar binnen. Daarna liet hij z'n glas stukvallen. Er stonden een paar lui op een rijtje naar beneden te plassen. Ik was daar één van. Dat laatste is toch niet voor het boek?

ALEXANDRE DE CHAFFOY Het eerste pand van AFAS België was in Brussel, in de Raymond Vander Bruggelaan 8 in Anderlecht. In een groot appartementsgebouw met drie verdiepingen hadden wij een open ruimte van 220 vierkante meter. Ik vond het een mooi pand, maar het stond wel in het slechte deel van Brussel, *le mauvais côté d'Anderlecht*. Veel agressie in die buurt. Overdag viel het mee, maar 's avonds... Een collega stond even voor de deur geparkeerd om iets op te halen. Vijf minuten later: auto opengebroken en computer weg. Om half zeven 's avonds, nog niet eens donker, kreeg een andere collega een revolver op zijn hoofd en werd volledig beroofd: laptop, telefoon, portemonnee, alles weg.

Soms waren de verhoudingen woelig. Stroef. Harde besprekingen over: wat gaan jullie voor ons ontwikkelen? Wanneer?

TON VAN DER VELDT De vestiging in Brussel was een lelijk pand. Daar zat geen jeu of niks aan. Op de derde verdieping zaten ze, geloof ik – een kille kantoorbedoe-ning. Het was heel smal en benauwd allemaal, met een klein liftje. Daar heb ik nog in vastgezeten. Dat was tijdens de opening in de zomer van '98, samen met drie manag-ers van ons, Leo en Truus Koppelaar en Ruud Stolk. Ik blijf altijd rustig bij dit soort dingen, maar Truus werd paniekerig. Misschien hebben we een kwartiertje vast-gezet, maar het waren wel erg lange minuten.

MAARTEN PLIESTER Het pand in Brussel voldeed niet. Moeilijk te bereiken in de stad, en Anderlecht was een beruchte wijk met veel criminaliteit. Het was gewoon niet veilig. Ik heb in 2004 een pand gekocht in Wavre, een mooie, oude Brabantse boerderij. Die heb ik helemaal gerenoveerd. We stonden zelfs in magazines voor de mooiste bureaus in België. Toen de Nederlanders daar voor de eerste keer kwamen, stonden ze met zulke ogen te kijken. Haha! Hadden ze vast niet verwacht. Dat was een groot plezier voor mij.

TON VAN DER VELDT Het nieuwe pand in Wavre was een mooie, omgebouwde boerderij met een binnenplaats. 'Maarten,' zei ik, 'dat heb je heel goed gedaan.' Ik vond het echt gaaf. Alleen, het geld is te verdienen in Vlaanderen. Niet in Wallonië. De locatie om van daaruit software te verkopen... die vond ik dan weer niks.

BAS VAN DER VELDT Wij hadden shit in Nederland, want het Windows-product Sybel deugde niet. Altijd bugs en ellende. De Belgen hadden net zoveel shit – want zij moesten het doen met wat er bij ons werd ontwikkeld.

Die relatie stond altijd onder spanning. *Die'n Ollanders, hè*. Die snapten de Belgische markt niet! Waarom maken jullie dit nou niet, waarom maken jullie dat nou niet? En wij zeiden: wanneer stoppen jullie met gouden bergen beloven aan klanten? Zij verkochten dingen die ze niet of nog niet konden waarmaken! Had je ineens *paf* weer een opzegging. Bij ons was de regel: verkoop alleen voltooid tegenwoordige tijd. Wat er is. Niet: wat er komt. Nou, dat botste.

PIET MARS Het was een moeizame relatie – met Maarten Pliester. Elke keer weer discussie over het product, over de licentie, over betalingen... Ton en ik moesten er dan weer heen. Die bezoeken kostten altijd geld. In de ochtend kreeg je eerst een emmer vuil water over je heen. Vaak over gebrekkige functionaliteit, over ontevreden klanten. Ik moet zeggen: daar had hij dan wel een punt. In die tijd hadden we in Nederland amper oog voor de Belgische markt. Wij dachten toen nog: die Belgen zijn halve Nederlanders, ze moeten niet zo zeuren. Specifieke dingen voor de Belgische markt hadden geen prioriteit bij onze ontwikkelaars: we waren veel te druk om het product an sich beter te maken.



Brussel



Wavre



Alexandre de Chaffoy

Piet
en
Ton

Ton en Maarten

Ze maakten het zelf nog erger door de onprofessionele manier van implementeren, met allerlei koppelingen naar onduidelijke softwarepakketjes die bij een nieuwe versie van Profit dan weer niet werkten. Zij maakten er vaak een rotzootje van. Raakten ze een klant kwijt? Dan was het onze schuld! Maarten stak nooit de hand in eigen boezem, maar in vier van de vijf gevallen lag het aan de onprofessionaliteit van de Belgen zelf! Nou goed, rond het middaguur gingen we lunchen. Dat is dan weer Maarten, hè. Dat was hartstikke gezellig. Flesje wijn open, lekker eten, vrolijkheid, lachen. En dan gingen we weer. Maar de afdrank was toch wrang.

MAARTEN PLIESTER Belgische bedrijven vroegen al meer aandacht, en dan had je ook nog de taal. Wij werkten in het begin met veel Franstalige klanten. Met de software van vandaag is dat nauwelijks meer een probleem, hè. Internet vertaalt alles. In die tijd moest je speciale files aanmaken, en we hadden dan ook nog klanten die de tekst in het Duits wilden. Een internationaal opererend bedrijf had een Engelse vertaling nodig. We hadden een keer een multinational, een mogelijk grote klant waarmee we een heel goed contract konden afsluiten. Maar dan hadden we vanuit Nederland aanpassingen in de software nodig. Nee, zeiden ze in Leusden, dat doen we niet, we beperken ons tot de Nederlandstalige markt. Daar werden wij dan niet goed van.

Soms waren de verhoudingen woelig. Stroef. Harde besprekingen over: wat gaan jullie voor ons ontwikkelen? Wanneer? Want de software werd vooral voor de Nederlandse markt ontwikkeld, en wij waren een beetje het buitenbeentje dat erachteraan liep. Een koppeling met sociaal secretariaten was toen niet mogelijk. Maar we hadden grote klanten, zoals Group S, waar we dan allerlei dingen aan moesten bouwen. Nederland zei dan weer:

nee, we houden vast aan de standaard, géén maatwerk. Dat liep hoog op.

In mijn archief vond ik een aangetekende brief.

Naar aanleiding van onze vergadering van 23/05/2001 aangaande de problemen die AFAS Software Belgium tegenkomt in de door u geleverde software, wens ik terug te komen op de zware gevolgen bij onze klanten en dus ook bij AFAS Software Belgium zelf.

Gedurende de laatste vier maanden werd AFAS Software Belgium geconfronteerd met de opzegging van 18 klanten, met een verlies van 6.487.479 BEF aan openstaande posten.

Deze situatie brengt AFAS Software Belgium ongetwijfeld in een zeer kritische situatie. Om al deze redenen vragen wij U om alle softwareproblemen **zonder uitstel** op te lossen. We verwachten een grondig gesprek om de juiste financiële schade vast te stellen.

(...)

Wij hopen dat deze laatste aanmaning dit keer niet zonder gevolg zal blijven.

Op zeker moment hadden we weer een conflict over de software en we kwamen er niet uit. Bon, zei ik, we gaan in conclaaf. Waar? In Nederland, zeiden Ton en Piet. Nee, zei ik, in België. Aan de kust. We zijn naar Knokke gegaan. Om... te knokken, jaja, maar ook om te brainstormen. Om een uitweg te vinden. We zaten in een vies restaurantje aan zee. De naam weet ik niet meer. Iets met *Beach*. Het was slecht weer en er was niets anders open. Vier, vijf uur lang hebben we daar gezeten. De toon was hard, maar voilà, we vonden toch altijd een oplossing. Ton en Piet zijn redelijke mensen, en dat ben ik ook. Mijn succes in het zakendoen was altijd: compromissen vinden tussen mensen en ideeën. Dat is ook typisch België, hè.

TON VAN DER VELDT Van dat restaurant in Knokke herinner ik me vooral de vis. Drie plateaus met visbanket, ken je dat? Garnalen, kreeftenpoten... Wat moeten we met die handel? Van het gesprek herinner ik me niet veel. Ja, dat Maarten weer z'n beklag deed over te weinig aandacht voor specifiek Belgische functionaliteiten in de software. Piet en ik lulden ons er wel uit. Het was ook een spel, natuurlijk. Soms waren we de good guy en de bad guy. Ik heb wat meer charme en diplomatieke kwaliteiten – daarmee zorgde ik wel dat we vrienden bleven.

MAARTEN PLIESTER Met Ton had ik een bourgondische understanding. Tussen de middag gingen we lekker uitgebreid eten. Ik ben nu 75, maar in mijn actieve jaren heb ik heel veel zaken tijdens de lunch gedaan. Ton hield daar ook van. Piet niet. 'Allez, kom,' zei ik dan. Hij had geen tijd. Ja, voor een broodje en een glaasje karnemelk. Piet is een man van grote kwaliteiten, hij rekent sneller dan zijn schaduw, en je kon best een goed gesprek met hem hebben, maar een pure levensgenieter? Nee. Dat cal-

Ik had het gevoel dat de Belgische medewerkers best wantrouwig waren, zo van: die Hollanders komen even vertellen hoe het moet. Ze zagen ons als indringers

vinistische, hè. Ton was van katholieke huize. Dat maakte wel verschil.

TON VAN DER VELDT Wat was het punt? Maarten groeide niet! Dat was onze frustratie. Hij bleef maar op honderd klanten steken. Ik begreep wel dat hij functionaliteit voor de Belgische markt wilde, maar ja, als je ergens geld en tijd in stopt, wil je ook groei zien. Waarop Maarten dan weer zei: zonder die functionaliteiten krijg ik geen nieuwe klanten. Hij zat ook te rotzooien. Allerlei rare koppelingen en wormvormige aanhangsels aan Profit. Daar was ik niet blij mee, dat gaf alleen maar instabiliteit, maar ja, ik begreep het óók wel. Hij moest wat! Zo zaten we een beetje in een patstelling.

We deden het niet om te pesten, we hadden het veel te druk met de wensen en noden van onze Nederlandse klanten. Eerlijk gezegd stuurden we Maarten altijd wel een beetje met een kluitje in het riet. Dat zal ongetwijfeld ook het geval zijn geweest in dat restaurant in Knokke.

Piet en ik reden dan terug naar Nederland en zeiden: ach, die arme Maarten. Hij pikt het allemaal maar, hij moet maar weer geduldig zijn. Ik vond dat eigenlijk wel bewonderenswaardig.

ALEXANDRE DE CHAFFOY Maarten was 't beu om elke keer weer discussies te hebben over licenties, de software, noem maar op. Zo rond 2004, 2005 was ik meer degene die dat moest gaan regelen met de Nederlanders, vanuit mijn rol als algemeen manager. Dat bleef moeizaam. Meer dan de helft van onze klanten was Franstalig, maar de software was voor hen niet vertaald zoals het zou moeten. Maar heel weinig mensen in Wallonië spreken Nederlands, hè. In Leusden hadden ze moeite om dat te begrijpen. *Het is toch niet erg als daar of daar nog een klein woordje Nederlands rondhangt?* Dat wekte bij ons dan weer irritatie. Ze namen het gewoon niet serieus!

Pas op, hè. Op menselijk vlak vond ik de samenwerking met de oprichters, Ton en Piet, juist heel interessant. Een toffe ervaring. Het zijn mannen die weten wat ze willen. Om hen van gedachten te laten veranderen... is niet evident. Ik zag het als een challenge om dat goed te laten lopen, want zonder goede software vanuit Nederland konden wij ons niet ontwikkelen. Ik wilde groot worden met AFAS België!

Eén keer liep het weer hoog op. We kregen aangetekende brieven van klanten over bugs in de software en gebrek aan vertalingen. Ik zag geen licht meer in die donkere tunnel. 'De problemen móeten nu snel worden opgelost,' zei ik tegen Piet. 'Anders betaal ik de licenties niet.' We droegen twintig procent van onze jaaromzet af aan AFAS Nederland, zo rond de twee ton. Vóór 1 maart moesten we betalen. Piet zei: 'Als jij niet aan je verplichtingen voldoet, krijg je de licentiecodes niet.' Hij hield stand. En ik dacht:

we gaan hier straks een groot probleem hebben. Want veel van onze klanten hebben al betaald, en als wij de codes dan niet kunnen leveren...

Ik ben in de auto gestapt en naar AFAS Nederland in Leusden gereden. Achtenveertig uur vóór de deadline. Ik was nerveus. Had niet echt de verwachting dat ik met de licenties ging terugkomen. Op strategisch vlak was Ton iets soepeler. Maar Piet? Soepel? Dat was een woord dat hij niet direct kende, hè. Maar toch. Ik dacht: ik ga laten zien dat ik niet snel loslaat. Ik wil óók stand houden. De discussie was behoorlijk intens. Ik heb mijn kaarten op tafel gespeeld. Ook in persoonlijk en menselijk opzicht: ik had aandelen van Maarten gekocht, dus ik had *skin in the game*. Allez, zij kenden mij als rechterhand van Maarten en that's it, maar nu zagen ze ook mijn betrokkenheid.

Ze apprecieerden het dat ik naar hen was toegekomen om een oplossing te vinden. Dat hoorde ik later. En ze begrepen mijn positie ook wel. Aan de ene kant had ik Maarten, aan de andere kant Ton en Piet. Tussen die drie zat ik klem. We hebben elkaar die dag beter leren kennen. Ik kon de urgentie duidelijk maken aan de hand van klantcases: een link met Isabel voor een bankopdracht die niet werkte, of bugs in een koppeling met een sociaal secretariaat. Allemaal zaken die normaal horen te werken. 'We willen je helpen,' zei Piet uiteindelijk. 'Maar je gaat dan wel betalen?' Daarna is het vlotjes beginnen te lopen. Het is alweer twintig jaar geleden, maar als ik het nu van ver nog eens bekijk... Ik moest opstaan tegen die Nederlandse grote menieren. En ik ben toch wel fier dat ik met een resultaat terug naar Vlaanderen kon gaan.

XAVIER MOUMAL Ik wist iets van informatica, maar helemaal niets van ERP – toen ik in juni 2008 bij AFAS kwam. Alexandre de Chaffoy kende ik sinds jaren van het

hockey – we hebben samen gespeeld. In Wavre werkten een achttal mensen – ze waren heel vriendelijk en betrokken, iedereen praatte met iedereen. Er was een positieve sfeer. We zaten in een oude, ouderwetse boerderij dat vanbinnen volledig vernieuwd was. Het kantoor was een open ruimte, alles op dezelfde vloer. We hadden geen wanden, hooguit een paar glazen wanden, iedereen kon elkaar woordelijk verstaan – dus een communicatieprobleem was er niet, haha. Als consultant was ik veel ‘buiten’, maar ik vond het fijn om daar te zijn.

AFAS België voelde voor mij als een familiebedrijf. Met het echte familiebedrijf, AFAS Nederland, hadden we eigenlijk niet zoveel contact. Ik volgde wel drie maanden een opleiding in Leusden. In het Nederlands natuurlijk, terwijl ik daarna vooral bij Franse klanten aan de slag moest. Moeilijk om dan te vertalen, maar allez, dat heb ik goed beleefd. Hoe je een implementatie doet met externe consultants, een projectmanager en productmanager, van nul beginnen tot oplevering. Alexandre en later Ton van der Veldt hebben mij vertrouwen gegeven. Dat ik het kon. Dat ik altijd meer wist dan de klant. Véél van AFAS geleerd. Alles, eigenlijk.

NIELS VAN DER OUDERAA In het voorjaar van 2009 zaten we volop in de overgang van Profit 2005 naar Profit 2008. Dat was tevens het definitieve afscheid van Sybel, Franse software die veel problemen had gegeven. Mijn agenda als consultant zat helemaal vol. Toen kwam het bericht dat de dealer in België behoorlijk achterliep met de conversie. AFAS wil maar één versie in de lucht houden: het was niet de bedoeling dat we na de uitlevering van Profit 2008 nog weer aanpassingen zouden moeten doen aan oude versies. Nou, ik woon in Brabant, en Machiel in Zeeland. Wij zijn toen naar België gegaan om te helpen.

Ik kwam in een andere wereld terecht. Wavre is in het Franstalige deel, dat was al lastig communiceren. Ik had ook het gevoel dat de Belgische medewerkers best wantrouwig waren, zo van: die Hollanders komen even vertellen hoe het moet. Ze zagen ons als indringers. Maar ja, er was ook veel mis! Veel Belgische klanten werkten nog op oudere versies van Profit, vaak met maatwerk. Kopelingen naar sociaal secretariaten liepen via externe pakketjes. Dat praat allemaal niet lekker met elkaar. Ik weet nog dat ik voor een school de structuur van CRM anders moest maken. De gegevens gingen niet verloren, maar de onderlinge verbanden wel. Je wist dus niet meer wie bij wat of waar hoorde. Drama. Die mevrouw van de administratie zat naast me te huilen.

XAVIER MOUMAL Het ‘oude’ AFAS België zat regelmatig met Profit te oefelen, zonder overleg met Nederland. Dat was geen goed idee. In de praktijk gaf dat veel problemen, instabiliteit, klachten. Machiel kaartte dit aan, toen hij samen met Niels als consultant in Wavre kwam, een halfjaar vóór de overname. Machiel was toen nog een jonge man, voor ons een typische Nederlander die even kwam vertellen hoe het moest. Veel Belgische klanten gebruikten nog oude software met het Franse Sybel van jaren daarvoor. ‘Dat klappt,’ zei Machiel. Waarop de klant dan zei: ‘Ja, ja, maarrrr...’ En dan kreeg je een typisch Belgisch compromis, hè. Maar het werkte dus niet.

MAARTEN PLIESTER Soms dacht ik: amai, als AFAS Nederland voor ons de kraan dicht draait met z’n software... dan hebben we niks! Van Ton verwachtte ik dat niet. Die is vriendelijk. Een gentleman. Piet is wat geharnaster. Hij zei vaak: ‘Ik ga de stekker eruit halen.’ Waarop ik zei: ‘Bon. Doe maar. Dan heb je zelf nog meer proble-

men.’ Ze konden het zich niet permitteren dat AFAS een slechte naam kreeg omdat de software hier niet werkte. Op zeker moment was AFAS België met een paar dikke klanten als het Rode Kruis en Deloitte gelukkig genoeg dat Nederland niet meer zo makkelijk kon zeggen: we sluiten de boel bij jullie. Dat was een opluchting. Dat geef ik toe.

TON VAN DER VELDT We hebben zeker wel overwogen om de stekker eruit te halen. Gaan we zo verder met België? Of nemen we het over? Die twee opties lagen er. Het heeft lang doorgemodderd, maar ja, we respecteerden elkaar toch. Piet en ik gingen dan weer naar België, dan was het altijd weer gezellig... Als Maarten een vervelende kerel was geweest, had je een andere situatie gehad. Dan waren we gestopt. Dat denk ik wel. Nou ja, we hebben ook een deal gedaan, hè. Nog vóór de overname in 2009. Heel serieus – dachten wij.

MAARTEN PLIESTER Ik was naar Leusden gekomen, daar kwamen we een prijs overeen. Mondeling. Oké. Piet zei dat hij de papieren zou toesturen. Ik kwam terug in Wavre, las het contract... en daar stond een ander bedrag. Dat scheelde een paar honderdduizend euro! Ik belde onmiddellijk Ton. ‘Dit waren we toch niet overeengekomen?’ Jawel, zei hij. Hij dacht dat ik een black-out had, maar allez, nee, voor cijfers heb ik nooit een black-out, haha. Toen ging het niet door. Later dus wel. •

Ton is vriendelijk. Een gentleman. Piet is wat geharnaster. Hij zei vaak: ‘Ik ga de stekker eruit halen.’ Waarop ik zei: ‘Bon. Doe maar. Dan heb je zelf nog meer problemen.’



het begin (2)

overname

Alles moest anders. Waarvan akte.

MAARTEN PLIESTER Bas belde mij. ‘Ja Maarten, we willen je graag overnemen.’ Voilà. Ik had het al verwacht. Volgens mij vond Ton het moeilijk om met mij te onderhandelen, vanwege onze goede band. Tussen Piet en mij liep het vaak scheef. Daarom Bas. Arnold zat daar nog achter, geloof ik, maar hij deed als CFO niet actief mee aan de besprekingen. Drie, vier maanden hebben we onderhandeld. We hadden een omzet van negen ton met veel onderhoudscontracten, dus repetitieve omzet van zeker een half miljoen. Dat wilde ‘Holland’ wel graag overnemen. Dat is het concept van het bedrijf, hè. Software als service, en elke maand betalen.

Een belangrijk issue was: de Nederlanders wilden eigenlijk niet meer in Wallonië blijven. Alles wat Franstalig was, daar zagen ze geen heil meer in. Maar ik had dat pand in Wavre net gekocht! Ik zat nog vast aan leningen en zo. We zijn overeengekomen dat zij dat pand drie jaar lang van mij zouden huren. Ik kende Bas nog als jonge student en vond hem altijd al een clevere gozer. Hij toonde zich ook een scherpe onderhandelaar. Het is niet een driftkop, maar zo nu en dan wel een tikje... arrogant. Er waren momenten dat ik hem terug op zijn plaats heb gezet, zo van: *wie ben jij dan wel?* Bas was intelligent genoeg om dan zijn temperament een beetje in te tomen.

BAS VAN DER VELDT Die onderhandeling ging wel redelijk soepel, denk ik. Wij wilden natuurlijk het liefst niets betalen, terwijl hij vond dat AFAS veel waard was. Tja, veel waard, zeiden wij dan. Wij zien dat niet echt. Al jarenlang heb je dezelfde hoeveelheid klanten, je groeit eigenlijk niet in omzet, en ja, Maarten, als wij stoppen met de licentie? Wat heb je dan? Jouw waarde komt voor een belangrijk deel door ons! Ik geloof niet dat we die argumenten allemaal uit de kast hoefden te trekken. Maarten was open en redelijk. Binnen een paar maanden hadden we de deal.

We wilden het zelf doen. Het zat ons niet lekker dat er af en toe klachten en rare opzeggingen uit die zuidelijke hoek kwamen. Arnold en ik waren in hetzelfde jaar aangetreden als CEO en CFO, als opvolgers van onze vaders Ton en Piet. Voor ons was de overname van ‘België’ wel een wapenfeit. We wilden er echt een succes van maken – dat opportunisme overheerste.

MAARTEN PLIESTER Ik denk dat Ton ook wel achter die overnamebesprekingen zat. *Maarten gaat weg, die moet goed behandeld worden.* Voilà. Piet is een keiharde onderhandelaar. Bas: ook niet makkelijk. Maar als er zaken waren waarvan ik zei: nee, no way... Dan ontstond er toch beweging. Door Ton, denk ik. Achter de schermen. Nog steeds als een compensatie voor het begin, toen hij koos voor Piet om AFAS op poten te zetten. Uiteindelijk zijn we een bedrag van rond de twee miljoen euro overeengekomen. In de vijftien jaar daarna heb ik nooit, nooit ook maar één brief of één telefoontje gehad van: je hebt ons een kat in de zak verkocht. Nee. Zij kenden het bedrijf net zo goed als ik. Het was niet een overname tussen onbekenden en bekenden, het waren allemaal bekenden die wisten in welk spel ze speelden. Zij wilden gewoon België!

BAS VAN DER VELDT Op 1 oktober 2009, bij de officiële overname van AFAS België, kregen Arnold en ik tot onze verbazing een paar grote boeken met coupures voorgelegd. Het waren aandelen aan toonder. Die kwamen uit een kluis. Voor het oog van de notaris moesten we die allemaal gaan tellen. Urenlang waren we bezig – als twee jonge broekies. Pas dan was je eigenaar. Raakte je die aandelen kwijt, dan was je ook geen eigenaar meer. Voor een digitaal bedrijf was dit wel héél analoog en héél veel papier. We wisten niet wat we meemaakten! We hebben

er foto’s van gemaakt – om later aan alle medewerkers te laten zien in ons cultuurcafé.

ALEXANDRE DE CHAFFOY Wij waren ons goed aan het ontwikkelen, maar niet in de richting die de Nederlanders wilden. Zij hadden toch wel een beetje schrik van ons maatwerk. Waarschijnlijk dachten zij: nu is het moment om AFAS België te kopen, voordat het te laat is. Want na een paar jaar was het overnamebedrag zeker en vast het dubbele, en het zou dan nog moeilijker worden om alles wat van de standaard afweek terug recht te trekken.

Ik was blij. Want ja, ik ging iets verdienen, hè. Ik had toen iets van twaalf procent van de aandelen. Maar eigenlijk was ik ook niet blij om mijn deel te verkopen. Ik zag perspectief. Ik zag toekomst! De bedoeling was dat ik meer en meer aandelen van Maarten zou overnemen. Ik was redelijk zelfstandig en onafhankelijk – eigenlijk wilde ik ook niet voor iemand anders werken. Maar ik had geen keus. Eén: met twaalf procent van de aandelen heb je niets te zeggen. Twee: de Nederlanders wilden honderd procent en volledige zeggenschap. Het was voor mij niet echt een frustratie, maar ik vond het wel spijtig. Met de verkoop van mijn aandelen zaagde ik de tak af waarop ik zelf zat. Dat wist ik heel goed. Dat is ook gebleken – ik ben hard gevallen.

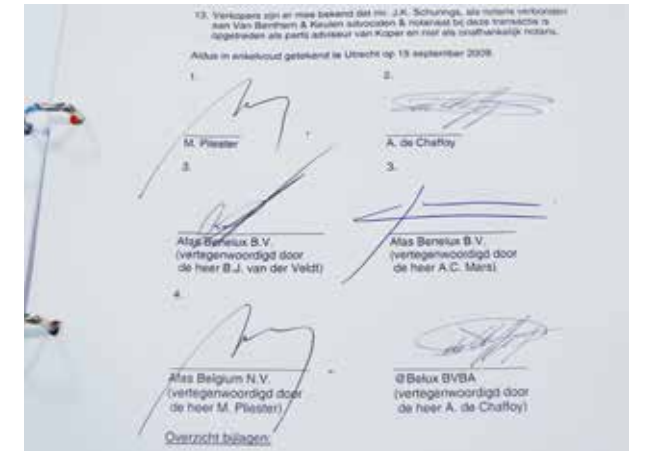
BAS VAN DER VELDT Ik kom heel graag in België. Gent, Antwerpen, Brussel, jaaa, prachtige steden met een heel eigen sfeer. De hospitality is op zeer hoog niveau. Qua eten vind ik België zelfs het allerbeste land ter wereld. Frankrijk heeft de naam, België de faam. Kijk, als je in Nederland naar een driesterrenrestaurant als *De Librije* gaat, eet je top. Maar loop je een willekeurig grand café in een willekeurige stad in, dan kan het zomaar dat je

In vijftien jaar heb ik nooit, nooit ook maar één brief of één telefoontje gehad van: je hebt ons een kat in de zak verkocht

bagger eet. In België niet. Of bijna niet. Daar heb je een soort culinair basisniveau waar zelfs de snackbar zich aan houdt. Belgen zijn veel meer levensgenieters, hè. Daar kunnen wij Hollanders nog zoveel van leren.

In het zakendoen is het minder makkelijk. Je weet vaak niet waar je aan toe bent, en soms duren onderhandelingen voor een deal tergend lang. Veel Nederlandse CEO’s en ondernemers zien uitbreiding naar België als een logische stap. Zij denken: het is een ‘provincie’ van Nederland. *Wij snappen mekaar.* Zelfde taaltje. Daar gaat het al gelijk mis. Nee, het is niet hetzelfde ‘taaltje’. Misschien zijn het dezelfde woorden, maar ze hebben andere betekenissen en daar ga je heel snel nat op. Het komt erop neer: wij snappen niet dat zij het niet snappen. En die Belgen denken al snel: lazer op!

Het is zo verrotte lastig. Wij zijn er via een dealerschap op een natuurlijke manier ingerold, maar ik raad niemand aan om voor België te kiezen. Ga dan naar Engeland. Of de *Nordics*. Duitsland! Wij geven vaak af op de Duitser, maar die is direct en fatsoenlijk. *Pünktlich und gründlich. Ordnung muss sein.* Heerlijk! De mentaliteit van de Duitser lijkt heel erg op de mentaliteit van de Nederlander, alleen, ja, die taalbarrière. Maar als je daar doorheen bent, ben je eigenlijk door alles heen. Met België denk je:



Overdracht aandelen, 1 oktober 2009

oh, da's alvast makkelijk, geen taalbarrière. Maar dan begint het pas!

TON VAN DER VELDT We hebben geleerd om met zo min mogelijk Nederlanders te werken. Want een Belg pruimt een Nederlander niet zo. Het is wat generalistisch, maar toch. Wij zijn direct. Zij gaan liever met een hele grote boog om je heen. Daarom zeggen wij: een Belg moet met een Belg zakendoen. Het is voor mij nooit een optie geweest om sales en consultants vanuit Leusden te halen. In de leiding moet je weer wél een Nederlander hebben, want daar doe je vanuit de directie zaken mee. Ofwel: die moest onze taal spreken, ook in overdrachtelijke zin.

Wie moest directeur worden? Het was Robert of Machiel. Ik moest kiezen. Machiel was jonger, en die kon dingen eruit flappen... Ik dacht dan: leef jij je wel genoeg in in de ander? Snap je hoe die Belg denkt? Machiel had nog niet de rijpheid om zo'n verantwoordelijke job aan te kunnen. Qua inhoud, rust en uitstraling was Robert toen de juiste keuze. Machiel baalde daar gigantisch van. Hij kwam ook verhaal halen bij me – waarom hij tweede man werd. Het was een lastig gesprek. Voor hem. Voor mij was het al snel een uitgemaakte zaak.

ROBERT KOELMAN Er ging iets gebeuren in België. Dat hoorde ik van salescollega's in de wandelgangen. Het was september 2009. In Nederland liep ik tegen m'n plafond: op mijn afdeling zaten de managers vast in het zadel. Ik wilde dóór. Ik solliciteerde voor een salesrol in België met het idee: als ik het goed doe, maak ik misschien kans op een rol als manager. Verder was ik niet gehinderd door enige kennis van zaken. Ik ging gewoon opportunistisch voor een kans. In die tijd woonde ik nog in Hoogstraaten, vlakbij de grens. Of ik nu naar het noorden of naar het

zuiden zou rijden, Leusden en Wavre waren voor mij ongeveer even ver. En anders maar wat vroeger van huis – ik denk niet snel in beperkingen.

Op de AFAS Tennis Classics zei Ton: 'Kom maar met mij mee, we gaan het doen.' Hij had de supervisie over België. Na de overname in oktober was hij met een stofkam door de boeken gegaan. Wavre was ver van huis, daar kwam hij snel achter. Hij vond er geen zak aan, volgens mij. We hadden een afspraak op het kantoor daar, in een glazen kantoortje, een vissenkomp. Blijkbaar heb ik mij goed gemanifesteerd. Niet lang daarna nodigde Ton mij uit voor een etentje. 'Wil jij de kar niet trekken?' vroeg hij. 'Wil jij geen directeur worden?' Ik was verrast. Maar waarom niet? *Ik heb het nog nooit gedaan, dus ik denk dat ik 't wel kan.* Achteraf gezien had ik beter niet kunnen handelen in de geest van Pippi.

Ik moest nog wel op audiëntie bij Bas, de zoon van Ton. Die was net CEO. 'Ik begrijp dat jij algemeen directeur van AFAS België wil worden,' zei hij. 'Dat is mooi. Maar we willen wel dat je binnen vijf minuten op kantoor kunt zijn. Dus: je moet verhuizen.' Ik zei: 'Dat wil ik best doen. Alleen nog even met mijn vrouw overleggen.' Hij knikte. De hele tijd zat hij met een muntje te spelen. Op één kant stond yes. Op de andere kant no, denk ik. Dat muntje heeft hij nooit opgeworpen – om het lot over mij te laten beslissen. Hij liet mij de yes-kant zien. 'We gaan het doen.'

BAS VAN DER VELDT Dat muntje heeft yes aan beide kanten, hahaha.

ROBERT KOELMAN In functie was ik algemeen directeur, maar ik had helemaal niet de behoefte om de baas te zijn. *Zolang iedereen maar luistert*, zeg ik er dan met een

grote grijns achter. Formeel stond ik boven Machiel, maar in de praktijk stonden we naast elkaar. Ik heb volgens mij ook nooit de hiërarchische kaart getrokken. Daar zit overigens wel een nuance in. Want ik ben een dominant mannetje. Als ik ergens overtuigd van ben, ga ik ervoor. Machiel heeft meerdere keren gezegd dat hij de enige was binnen de muren van AFAS België die weerwoord aan mij kon geven. Dat klopt wel. We waren gelijkwaardig, maar als ik dan naar Nederland ging, was ik toch het aanspreekpunt, de hoofdverantwoordelijke.

XAVIER MOUMAL Sommige Belgische collega's zagen de overname als een invasie van de Hollanders. Zij hadden daar schrik voor. Hoe moet dat nu? Met die protestanten? Ze gaan nooit naar restaurants en ze hebben geen idee om feest te maken. Twee uur lunchen is hier normaal, hè. In Nederland? Twintig minuutjes. Met melk, niet met wijn. En de software... alles moest met structuur en ordening, niks meer foefelen. En dan de auto's van die Nederlanders! Veel te klein. Machiel reed in een Opeltje, daar werd om gelachen. Toen Robert directeur werd, had hij een gewone gezinsauto. Dat moest een BMW zijn. Als jij naar klanten gaat? Wat zullen zij wel van u denken? Een baas in België zonder BMW, wat is dat voor firma?

Ik zag het zelf niet als een invasie. Voor mij was de overname juist positief. Ik ben getrouwd met een Nederlandse vrouw, dus ik was wel vertrouwd met directheid en duidelijkheid, haha. Nederlanders zijn vaak ook toegankelijker. Na verloop van tijd leerde ik veel mensen kennen in Leusden. Het nummer van Bas van der Veldt, de CEO, had ik in mijn telefoon, hè. Als ik hem belde, nam hij op. Geen probleem. In België, zeker in het Franstalige deel, is dat ondenkbaar.

Ik moest ook wel wennen aan de Nederlanders, hoor. Als het ging om stiptheid, bijvoorbeeld. Ik reed een keer

naar Wavre en raakte vast in de ring van Brussel. Allez, ik was een kwartiertje te laat. Machiel aan de lijn.

'Waar ben jij?'

'Onderweg. Ik stond in de file.'

'Jij moet bellen!'

Bellen? Voor een kwartiertje later...?

TON VAN DER VELDT De overname was een feit. En nu? Ik zou de tent een tijdje gaan runnen. Elke zondagavond reed ik naar Wavre toe – ik wilde niet 's morgens vroeg in de file zitten. Wil ging vaak mee. Maandenlang hadden we een vaste kamer in hotel *Château de Limelette*, vlakbij Wavre. Daar konden we onze spullen laten staan. Vrijdag dan weer terug. Van tijd tot tijd kwam Piet langs – voor support. Hij is natuurlijk altijd m'n maat geweest.

PIET MARS Al vrij snel had Ton het moeilijk met de Franse context, de Belgen die na de overname waren gebleven en het oneindige gezeur van klanten. Het liep echt stroef. Ik zocht hem regelmatig op. We hadden best een goed hotel samen, daar kon je ook lekker eten. We maakten het gezellig en we lachten een beetje om alles. Ik was zijn klankbord, zijn pispaal waar-ie effe heerlijk tegenaan kon wateren, ken je dat? Hij stond er alleen voor, en ik was de intermediair naar Nederland toe – om de boel een beetje op te fikken. Samen met Robert en Machiel heeft Ton keihard gewerkt om de boel op poten te krijgen.

MAARTEN PLESTER Volgens mij was Ton in die eerste dagen niet de juiste man voor het leiden van AFAS België. Te humaan. Te zachtvaardig. Daar herken ik mijzelf wel in, maar als het echt moet kan ik nee zeggen. Ton niet. Of minder. Want ja, in die tijd moest je er wel hard tegenaan.



Xavier Moumal

De vrijheid van het Belgische AFAS van Maarten Pliester waren we volledig kwijt

Weg, weg, weg. Nieuwe mensen aannemen. Het moest allemaal anders!

TON VAN DER VELDT Na de overname focuste ik mij in eerste instantie op de organisatie. Ik kende de mensen eigenlijk niet zo goed. Nou, het was een rommelig geheel. De eenheid ontbrak. Het waren hoofdzakelijk individualisten die in opdracht hun ding deden, maar de een wist totaal niet wat de ander deed. Daar zaten ook Franstalige jongens tussen die geen Nederlands spraken en gewoon de skills niet hadden. Binnen een paar weken had ik al een stuk of vier medewerkers de wacht aangezegd, van wie de meesten freelancers met contracten waren.

Ik heb tegen Bas gezegd: als wij het doen, doen we het goed. Er moet nu wel nieuwe software ontwikkeld worden voor de Belgen, dus je moet capaciteit gaan vrijmaken – om bijvoorbeeld de koppeling met sociaal secretariaten goed te krijgen. Een paar honderd uur ontwikkeltijd per jaar heb ik bedongen. Nog niet veel, maar het was iets, begrijp je. De administratie van AFAS België was ook een janboel. Met spreadsheets zat ik te kijken: wat dóen ze toch allemaal? In no time kilde ik alles. Hun eigen omgeving heb ik volledig overgezet in de Nederlandse administratie volgens de Nederlandse procedure. *Morgen gaan we zo en zo werken, jongens.* Voor mij was het eigenlijk een piece of cake, maar die mensen schrokken zich helemaal 't lazarus, want ik trok alles overhoop.

XAVIER MOUMAL We willen geen schulden, zeiden Ton en Piet, dus we betalen alles direct af. Ongelooflijk. Daarvoor was het zo: leveranciers moesten ons altijd bellen. 'Hebt u misschien een beetje tijd om een factuur te betalen...?' Dan was het ja, of nee, nog niet. Na de overname kreeg ik leveranciers aan de telefoon: 'Xavier, we hebben

vandaag ineens een heleboel geld gekregen. Is er een probleem bij jullie?' Net als de andere consultants was ik onafhankelijk, niet in vaste dienst. Normaal kregen we ons geld pas weken later. En voilà, nu ineens alles in één keer. Een collega vroeg: heb jij ook zoveel geld gekregen?

Voor de klant werkte het eerder omgekeerd. In ons systeem was het niet ongewoon dat we soms wel zes, zeven betaalverzoeken en aanmaningen verstuurd. In het uiterste geval konden we de gebruikerslicentie intrekken, maar dat gebeurde vrijwel nooit. Voor de Nederlanders was dat ondenkbaar, hè. In de nieuwe financiële module was de regel: drie aanmaningen en dan automatisch naar het incassobureau. Wij factureerden ook niet alles. Want ja, als de klant misschien toch niet helemaal tevreden was... Ook dat was een probleem van de goede oude tijd. De Nederlanders wilden voor de volle honderd procent betaald worden voor de geleverde prestatie. Werk, geld, kassa. Zo werd alles aangestakt.

TON VAN DER VELDT Met klanten maakten we ook snel keuzes. We richtten ons veel meer op de Vlaamse markt. Over een aantal klanten zei ik: daar gaan we geen energie meer in steken. Of ze hadden betalingsachterstanden, of ze hadden in de loop der jaren alleen maar zitten bouwen en bouwen en overal gedrochtjes aan gezet, vaak nog met onbekende source. Dat hele klantenbestand hebben we opgeschoond. Na zes, zeven maanden zag alles er weer netjes en overzichtelijk uit. Toen konden we écht zelfstandig verder.

XAVIER MOUMAL Na de overname moesten klanten overstappen op de laatste versie van Profit. Dat heeft verschillende organisaties veel geld gekost. Ze moesten zaken opnieuw inrichten, of een nieuwe server kopen. Ze

hadden dan gewerkt op een versie van vijf jaar daarvoor. Waarom? Ze wilden niks veranderen. Dat was te veel risico met de koppelingen met andere softwaresystemen. Het was mijn werk om die klanten te overtuigen dat zij echt de laatste versie moesten hebben. Nooit problemen gehad. Ja, in het begin een beetje. 'Die nieuwe versie van Profit werkt niet,' zei een IT-beheerder dan. 'Hoho,' zei ik, 'het is standaard software dat in Nederland ook goed functioneert bij grote bedrijven en ziekenhuizen. Dat móet hier ook werken. Anders snap ik niet wat u doet, of wat u niet doet.'

In die fase, zo rond 2010, heb ik regelmatig gezien dat een IT-man bij een klant werd vervangen. Want het probleem was vaak niet de software, maar de mindset. Klanten moesten méé met de nieuwe tijd, en digitaal gaan werken. Van Bas, de CEO, kreeg ik een opdracht. Ik moest naar Page, een groot, internationaal recruitmentbureau in Brussel. Grote klant in België. Maar: die wilden de facturen nog steeds op papier. 'Dergelijke klanten willen we niet,' zei Bas. 'Ik verander het systeem niet voor één organisatie. Dus: *buiten.*' Zo ging dat!

MAARTEN PLIESTER Ik moest weg. Als oprichter van AFAS België drukte ik een te zware stempel op de bedrijfscultuur. Vijf jaar lang mocht ik mij niet bezighouden met software. Ik heb toen een chocoladefabriekje in Brussel overgenomen.

TON VAN DER VELDT Negen maanden heb ik in België gezeten, van september 2009 tot mei 2010. Toen was ik er ook wel klaar mee. Ik weet nog dat ik in de auto zat en Bas belde: 'Ik stop ermee.' Ik had geen zin om als een pias tussen Robert en Bas te gaan zitten. Bas was de CEO, die moest de jongens maar gaan aansturen. Het was mooi zo.



Robert Koelman

**Ik had het gevoel dat ze
concurrenten waren**



Machiel den Dekker

**In elk geval:
tegenpolen**

Dit zijn m'n mensen, dacht ik als net beginnende directeur. Met hen moet ik de wereld gaan veroveren. Ik stond open. Wilde heel goed luisteren. Een grote fout, vind ik achteraf

ROBERT KOELMAN Voor mijn gevoel was AFAS België op sterven na dood – toen ik begon als algemeen directeur. Ik verdiepte me in de financiële cijfers. Negen ton omzet. Bij de overdracht hadden we 360.000 euro aan openstaande posten. Het grootste deel stond niet 30 dagen open, maar boven de 90 of 180 dagen! We hebben van veel klanten afscheid moeten nemen. In de eerste jaren was het alleen maar achteruit fietsen. We groeiden wel een beetje in omzet, maar het was constant incasseren.

AFAS België was echt een ouderwets bedrijf. Veel op papier. Post werd nog keurig in de postbakjes gelegd. De inkoopfacturen werden op een formulier afgevinkt. Ze verkochten dan wel een product voor automatisering, maar zelf werkten ze er nauwelijks mee. Puur voor de financiële administratie, eigenlijk. Maar digitaal werken, workflows? *Practice what you preach*, maar dat zat er niet in! Echt bizar. We werkten toen al met Profit 2010. Het grootste deel van de klanten zat op oudere versies, sommigen zelfs nog op Profit 2001. Dat moest allemaal naar de nieuwe standaard toe. In Nederland had ik nog nooit een aangetekend schrijven gehad. Ja, één keertje. In België was het schering en inslag. Dat klanten niet tevreden waren. Dat ze wilden opzeggen. Dat ze ons gingen aanklagen. Is ook wel de Vlaamse cultuur, hoor. Pas in 2012 vonden we echt de weg omhoog. Toen kregen we ook geen aangetekende post meer.

XAVIER MOUMAL Alexandre had niets meer te zeggen. De vrijheid van het Belgische AFAS van Maarten Pliester waren we volledig kwijt. Na de overname werd Alexandre in functie teruggezet en verloor hij in allerlei opzichten controle en zeggenschap. Hij moest de Nederlanders maar volgen. Voor een Belg is dat moeilijk, hè. Voor een Antwerpenaar als hij helemaal. Antwerpen is toch het centrum van de wereld? Dat kon niet goed aflopen.

ROBERT KOELMAN In eerste instantie probeerde ik de club bij elkaar te houden, samen met Machiel. *Dit zijn m'n mensen*, dacht ik als net beginnende directeur. *Met hen moet ik de wereld gaan veroveren*. Ik stond open. Wilde heel goed luisteren. Een grote fout, vind ik achteraf. Deze mensen waren uitgeblust. Er zat geen passie, geen bezieling in. Ik had meteen moeten zeggen: dit is mijn plan, dit is mijn punt op de horizon, daar gaan we naartoe. Wie niet mee wil, haakt af. Ik ga er vanuit dat ik binnen twee jaar iedereen kwijtraak. Ik had eerder en sneller keuzes moeten maken om mensen er gewoon uit te knikkeren. Met nieuwe, frisse, jonge mensen – Belgen, welteverstaan – had je een snellere doorstart kunnen maken. Dat had veel meer energie opgeleverd.

Een Belg zou nu kunnen denken: dit is weer precies de arrogantie van d'n Ollander die alles maar beter denkt te weten. Maar ik benader dit niet als Hollander. Dit onttrekt zich van culturen en nationaliteiten. Het is puur zakelijk: hoe ik als leidinggevende de strategie bepaal en de lijnen uitzet. Bedenk ook: hoe menselijk is het om een medewerker op een positie te laten sudderen die hij of zij niet aankan? Hoeveel stress geeft dat wel niet? Een oudgediende consultant van wie ik de naam liever niet noem deed keihard z'n best, maar wat wij in de nieuwe opzet van hem vroegen kreeg hij simpelweg niet voor elkaar. Klanten waren heel ontevreden. Toen we afscheid namen, zag ik de ontspanning in zijn lichaam komen. In zekere zin gold dat ook voor *Alex*. Alexandre de Chaffoy. Echt commercieel was hij niet. Hij ging van directeur naar salesmanager naar accountmanager. Hoe fair is dat?

ALEXANDRE DE CHAFFOY Het is allemaal een kwestie van ego, hè. Heel simpel. Ge zijt zelf aandeelhouder en algemeen directeur in uw bedrijf, en na de overname door het moederbedrijf komen er ineens twee jonge gas-

ten die alles beter weten en de wereld willen veranderen. Dan kun je zeggen: ja, dahààg, ik stop. In de maanden daarna zijn veel collega's van de oude groep ook vertrokken. Robert Koelman werd algemeen directeur en de leider van het project. Machiel was meer voor de operatie. Enne... Ik stond ernaast. Dan moet ge uw ego maar even diep in uw broekzak steken.

Ik wilde blijven werken. Ik had een familie, kinderen, ik had kosten. Elf jaar zat ik daar al, hè. M'n eerste job! Voor mij was AFAS familie, daar deed ik alles voor. Ik was heel gelukkig, het bedrijf in Wavre was toch ook een beetje mijn kind. Ik had gehoopt deel te mogen uitmaken van de toekomst! Financieel had ik geen problemen. Ik werd doorbetaald als algemeen directeur. Heel professioneel, heel fatsoenlijk van AFAS Nederland. Maar op bepaalde momenten gingen wel mijn functies veranderen. Ik werd eerst commercieel directeur. Daarna, na twee maanden: *oh nee, nu marketingdirecteur*. Na weer een paar maanden: *oh nee, nu accountmanager*. Ik werkte met hen mee, met informatie over klanten, de omgang met medewerkers, om de cultuur te laten begrijpen... Ze persten mij uit als een citroen. Voor mijn gevoel werd ik totaal onderschat.

Jarenlang had ik het bedrijf in handen, en nu ineens niet meer. Ik zag wat er gebeurde, hè. Robert en Machiel wilden graag naar buiten. *Kom, we gaan wandelen*. Wandelen? Niet in de vergaderzaal? Oké. Elke keer als ze zeiden: kom, we gaan wandelen, wist ik dat ze iets eh, gingen vertellen. Kreeg ik weer een nieuw visitekaartje. In het jaar na de overname heb ik vier verschillende visitekaartjes gehad. Ik weet nog dat ik als accountmanager demo's aan het voorbereiden was voor een klant en dacht: wat moet ik hierna nog gaan doen? Wat is mijn volgende demotie? Toiletten schoonmaken? Dat werk moet ge ook appreciëren, hè. Maar dat zou toch niet gemakkelijk zijn. Het was wennen, maar al gauw dacht ik: *je m'en fous*. Ik

word goed betaald en oké, ik heb minder verantwoordelijkheid, maar de stress ligt dan nu bij hen, hè.

ROBERT KOELMAN Er rommelde van alles bij AFAS België. De situatie was explosief. In februari 2011 hadden we het plan om een training te doen in het stadion van AZ in Alkmaar, waar AFAS Nederland net sponsor van was geworden. Voor de Belgen was het wel ver: het stadion ligt op zo'n veertig kilometer boven Amsterdam. Machiel en ik hadden het idee: leuk uitje, gezellig!

ALEXANDRE DE CHAFFOY Tof, dacht ik. Een voetbalstadion. Voor Nederland had dat een bepaalde symbolische waarde, dat begreep ik wel. Maar ja, hoe zou een Nederlander het vinden als wij zouden zeggen: kom naar Achter de Kazerne, het AFAS-stadion van KV Mechelen? Voor ons zou dat wel iets geven, maar voor de Nederlanders? Dat is het verhaal. Op dat moment waren we in België sponsor van een voetbalclub uit de tweede divisie – Brussels. Daar hadden we een loge voor acht personen. Of loge... een paar stoelen. Dat had allemaal niet de allure van AZ in Alkmaar, maar het was wél op ons niveau. In onze eigen omgeving.

Ik weet dat er clashes waren. Omdat er totaal geen integratie was – met de oude Belgische garde en de Nederlanders. Sommige mensen waren al bezig met het ontwikkelen van eigen HRM-software, om zelf een bedrijfje te beginnen. Ik vond dat Machiel arrogant was. Met arrogant bedoel ik: zeker van zijn zaak. Te zeker. Hij had waarschijnlijk de power van Piet [Mars] achter zich, het moest tak-tak-tak en dóór. De soepelheid was er niet. Ik heb weinig met Machiel geclash't, hè. Anders was ik nog niet zo lang gebleven. Maar ik had moeite om zijn gezag te accepteren, om van een jonge kerel gezegd te krijgen: dit

moet anders, dat moet anders. Best frustrerend, daar ben ik eerlijk in.

ROBERT KOELMAN In Wavre stonden we aan de balie. De Belgische medewerkers hadden net gehoord dat we voor een trainingssessie naar Alkmaar zouden gaan. Met overnachting. Dat viel helemaal verkeerd. *Waarom moeten wij drie uur rijden om helemaal in Nederland te horen hoe het moet?* Op dat moment, aan de balie, heeft Alexandre de Chaffoy letterlijk gezegd: 'We moeten een front vormen tegen de Nederlanders.' In het Frans. Waar wij nota bene bij stonden – maar we konden het niet verstaan. Pas later heb ik dit gehoord. Ik geloof niet dat het een vooropgezet plan was van Alex om een wig te drijven tussen Machiel en mij, maar enig opportunisme was hem niet vreemd: af en toe vond hij het wel degelijk fijn om verdeel en heers te spelen.

ALEXANDRE DE CHAFFOY Het klopt dat we regelmatig Frans praatten aan tafel. Je moet niet vergeten dat er vier, vijf medewerkers van Brussel en Wallonië waren die geen Nederlands spraken. De gedachte was: oké, de Nederlanders willen naar hier komen, naar België, maar zij moeten zich dan aanpassen! Dan moeten ze maar een tweede taal beginnen te leren.

En ja, waarschijnlijk waren er momenten dat de Franstalige medewerkers het openlijk over de Nederlanders hadden. Misschien heb ik dan ook een woordje Frans gesproken – mijn moeder is Franstalig –, maar niet vaak: als voormalig directeur had ik een soort brugfunctie tussen de Belgen en de Nederlanders. Zoals ik daarvoor tussen Maarten, Piet en Ton zat. Ik wilde voor iederéén de beste vriend zijn. Het team, hè. Samenwerken. Dat is nog steeds mijn topsportmentaliteit. Al denk ik nu weleens:



Machiel en Robert met Ton van der Veldt

Bij AFAS heb ik misschien wel de duurste leerschool ooit gehad

misschien had ik mij dichter bij de Belgen moeten plaatsen. Om te luisteren. Om de frustratie te horen. Om support te geven. Ik dacht toen vooral: wat gaat er met mij gebeuren?

ROBERT KOELMAN Hoe te overleven op de Noordpool? Stel: je vliegtuig stort neer, welke spullen neem je mee, wat ga je doen? Dat was één van de oefeningen in het Alkmaarse stadion. Het ging niet soepel. Bij een tweede sessie was de stemming ver onder nul, nog ijziger dan op de Noordpool. Op een flipover stond een naam met daaronder een T: links de plussen van die persoon, rechts de minnen. Wat mensen toen opschreven... Het was een afrekening. Machiel werd gefileerd. Wat ze allemaal precies schreven, weet ik niet meer. De teneur was: niet luisteren, eigen zin doordrijven, halsstarrig, dominant. Daar zat geen rond kantje aan. Ik kreeg zo ongeveer hetzelfde voor m'n kiezen, waarbij vast ook het woord 'dominant' in voorkwam. Nou goed, ik doe weleens vaker wat fout. Incasseren en weer door, zo zit ik in de wedstrijd. Maar dit had een heel andere lading.

Die avond kregen Machiel en ik enorme ruzie. Machiel is gelovig, die zal niet hebben gevloekt, maar hij kan vlijmscherp en bikkelhard zijn. Ik wist dat hij eigenlijk zelf directeur van AFAS België had willen worden. Was hij aan m'n stoelpoten aan het zagen? Dat gevoel gaf hij me weleens: dingen die ik zei, trok hij dan openlijk in twijfel

– waar anderen bij waren. Kijk, vóór die sessie bij AZ deden we allebei ons eigen ding. Ik was bezig met sales en marketing, Machiel met de operatie. Ik zei dingen tegen mijn mensen, hij zei dingen tegen zijn mensen, en al die mensen praatten dan onderling met elkaar en zochten daarin de ruimte die ze wilden. Machiel en ik werden als een vader en moeder volledig uitgespeeld.

XAVIER MOUMAL Van ruzie tussen Robert en Machiel heb ik niks meegekregen, tijdens die dagen in Alkmaar. Ik had wel het gevoel dat ze concurrenten waren. In elk geval: tegenpolen. Robert was geen *leader*. Machiel wel. Maar: Robert was de baas. Die wilde de controle houden. Machiel wilde de controle pakken.

MACHIEL DEN DEKKER Zagen aan stoelpoten en dergelijke – dat was oprecht mijn intentie niet. Ik had mij allang neergelegd bij die situatie. Het ging echt over vrouwen, of eigenlijk: wantrouwen. Enorme ruzie hadden we. Schreeuwend met decibellen, verschrikkelijk. En toen moesten we nog een dag. *Ik trek heel m'n bek niet meer open*, dacht ik. Letterlijk zo gebeurd. Niks. Zwijgen.

ROBERT KOELMAN Op de tweede dag van die sessie ging Machiel de silent treatment in, zeg maar. Hij zei geen woord meer. Ik was heel erg zoekende. Hoe kom ik met jou door één deur?

MACHIEL DEN DEKKER Wat wij niet wisten: een groepje Belgen was al een tijdje bezig om Robert en mij tegen elkaar op te zetten. Hoe het precies zat, weet ik nog steeds niet. Alexandre was eerst zaakvoerder, daarna

salesmanager, daarna accountmanager. Een parcours van demotie dat niet per se bevorderlijk is voor een positieve en welwillende houding naar de Nederlandse inbreng, zou je zeggen. Na die training, op weg naar huis, hebben Robert en ik gebeld en alles doorgepraat. Toen was het opgelost. Daarna heeft nooit meer iemand tussen ons kunnen komen. Niet lang daarna vertrok Alexandre.

ALEXANDRE DE CHAFFOY AFAS was familie, dat is voorbij, dat heeft pijn gedaan. Maar pas op, hè. AFAS is altijd mijn club gebleven. Vandaag de dag had ik heel graag voor hen gewerkt. Ik volg ze op LinkedIn en jarenlang heb ik de jaarverslagen gelezen. De software staat ook nog steeds op mijn computer. Ik woon en werk inmiddels in Zuid-Frankrijk. Strategisch heeft AFAS de Fransen niet nodig, maar als ze ooit nog een project zouden willen doen? Zij mogen mij bellen. Mensen als Ton en Piet staan nu op de achtergrond, maar het zijn indrukwekkende personen – ik apprecieer hen enorm. Dat geldt ook voor Machiel: we hebben nadien nog wel contact gehad. Hij is veranderd, hè. Hij heeft zich kunnen aanpassen, hij is matuur geworden, de Belgische cultuur zit meer in zijn bloed. Wat hij in die vijftien jaar van AFAS heeft gemaakt: proficiat. Bravo! AFAS heeft een mooie *historique*. Fijn dat ik ook bij die geschiedenis mag horen.

ROBERT KOELMAN Bij AFAS heb ik misschien wel de duurste leerschool ooit gehad. Ik denk dat ik net iets meer dingen goed heb gedaan dan fout. Kijk, ik was verantwoordelijk voor de grootste orders én voor voldoende toiletpapier in het pand – en alles wat daartussen zat. Ik mocht het bedrijf van bijna nul opbouwen en ben dankbaar voor de kansen die AFAS mij heeft gegeven. Maar ik heb toch ook veel missers op mijn naam. Onbedoeld

zachte heelmeester zijn door in het begin iedereen maar binnenboord te willen houden. Te klein denken, vaak.

Als ik mezelf als directeur een rapportcijfer moet geven... Inzet: een 10. Nee, een 11. Strategisch inzicht: een 4. Operationeel: een 7. Menselijkheid: een 7. Alles bij elkaar een voldoende. Ik heb nooit managementervaring gehad, hè. Ik denk dat ik medewerkers altijd heb geholpen en bijgestaan. We werkten met jonge, enthousiaste mensen. Als ze al een keer door hun hoeven zakten, ging ik zelf achter de knoppen zitten. De vraag is of ik niet te veel van hen heb gevraagd. Ik ben enorm high demanding. Bij mij is het nooit genoeg. Het kan beter, het móet beter. Opgeven is geen optie. We moeten winnen! In de opbouwfase waarin AFAS zat, was dat misschien ook wel iets goeds. •



het spel

Van 'calvinistische slavendrijver' naar meelevende, invoelende verbinder, zo evolueerde directeur Machiel den Dekker (40) in zijn jaren bij AFAS. Maar de pit bleef. Een Zeeuw in vreemde wateren: 'Hoe krijgen we hier beweging?'



Als je verder wilt komen, móet je durven schuren

Ik ben een Zeeuw. Een stugge Zeeuw, zeggen ze dan. Kop in de wind. Zo'n paalhoofd op het strand waar de storm tegenaan buldert. Zeeland is natuurlijk verbonden met het water, daar voeren we al eeuwenlang strijd mee, puur om te overleven. *Luctor et emergo* staat er onder het Zeeuwse wapen – ik worstel en kom boven. Voor mij staat water ook symbool voor onafhankelijkheid, voor vrijheid. Dan heb je al direct een link naar AFAS en mijn plek hier. Ik zou geen directielid in Nederland kunnen zijn, denk ik. Als directeur van AFAS België werk ik weliswaar in een kader, maar uiteindelijk ben ik hier wél heel vrij.

Trots telt ook zwaar voor een Zeeuw. Daarin vinden we ons in de Nederlanders – want wij voelen ons wel Nederlanders. En dat is een trots volkje. Ik bedoel: best een grote bek voor zo'n klein landje. Zeeuwen zijn wel nuchter. De gekkigheid en het overdadige enthousiasme zoals je die ziet bij AFAS in Leusden... dat hoeft voor ons niet zo. Doe dan maar liever gewoon. Dat vind ik ook terug in de Belgische cultuur. Die eigenheid. Ja schudden en nee knikken. *Meebuigweerstand* noem ik dat.

Dat stugge en nuchtere heeft een West-Vlaming ook, maar dan in de overtreffende trap. Ga je een paar eeuwen terug in de geschiedenis, dan heeft België

altijd de luikjes dicht gehouden. De ene keer waren het de Oostenrijkers, de andere keer de Spanjaarden, dan weer de Fransen, dan weer de Hollanders... *We knikken en buigen wat mee, maar we doen toch ons eigen ding*. Een Zeeuw zou dat ook hebben. *Dat zull'n we nog eens bekiek'n*. Misschien heeft die verwantschap er wel voor gezorgd dat ik mezelf makkelijk een soort van Belg kan voelen. Daar zullen ze hier op kantoor anders over denken – uiteindelijk blijf je toch een vreemde. Maar wel een vreemde die een beetje eigen is.

Ik ben groot geworden met het *oudste-syndroom*, om het zo maar te zeggen. Ik ben de oudste van vier: twee broers na mij, en nog een zusje er achteraan. Ik nam altijd het voortouw – al vrij jong begon ik de zaken te regelen in ons gezin. Er is een foto dat ik als 11-jarig jochie langs de weg voor de auto sta met de kaart op de motorkap om de route uit te zetten. En mijn vader staat er naast, weetjewel. Op zulke momenten trok hij zich heel rustig terug, zo van: prima, doe jij het maar.

Ik kom uit een warm nest. Mijn moeder was huisvrouw en stond altijd voor ons

klaar, mijn vader werkte bij Fokker. Hij deed elektrotechniek en leidde de afdeling opleidingen, waar hij bijvoorbeeld technische mensen van Air Taiwan het vliegtuig liet leren kennen. Daarna werd hij docent wiskunde en natuurkunde op een middelbare school. In eerste instantie lijk ik niet erg op hem. Naarmate je ouder wordt, merk je: ah ja, dat heb ik stiekem van m'n vader. Ik praat niet snel over gevoelens en emoties, en mijn vader deed dat al helemaal niet. Hij is ook geen sociale babbelaar, of iemand die op de voorgrond treedt. Dat heb ik dan weer meer, en op een podium staan vind ik best leuk. Veel mensen zullen zeggen dat ik vooral op mijn moeder lijk. Toch wel open, nieuwsgierig, direct. Op het gebied van emotie ben ik wel vlakker dan haar. Of stabiel, zo je het noemen wilt. Minder pieken en dalen.

Hard werken, doorgaan, niet te flauw doen – ik ben opgegroeid met de Zeeuwse volksaard, en daar kwam dan nog eens die calvinistische saus overheen. Dat geeft die waarden nog eens extra nadruk. Je ziet dat best veel mensen worstelen met hun gereformeerde, hervormde achtergrond. Ik heb dat nooit als spanning ervaren. Op zondagochtend zat ik als jochie regelmatig op het kerkbankje m'n tijd uit te zitten, dat wel, maar in de loop der tijd ben ik het geloof anders gaan waarderen. Door de zin-

geving, maar ook door een onderstroom van warmte en verbondenheid. Ik ga nog steeds regelmatig naar de kerk. Is het woord van de predikant dan heilig? Nee, zeker niet. Twijfel ik af en toe aan christelijke dogma's? Absoluut. Maar bij alle woelingen van het bestaan is het geloof voor mij toch een steunpunt, een rustpunt. Het geeft richting aan wie ik ben.

Ik had een hele warme band met mijn opa. Daar heet ik naar, da's ook een Machiel. Bij momenten was hij nog méér een vader voor mij dan m'n eigen vader. Mijn eerste zaterdagbaantje was op een boomkwekerij. M'n opa ging met me mee op de fiets. We reden het terrein op, hij stapte af en vroeg: wie is hier de baas? Da's de baas. En hij zei tegen die man: *è-je nie us werk vou die joung'n*. Zo ging dat. We reden met de auto in de polder en hij zette mij achter het stuur: *nou mo jie ma us rie-e*. Voor de buitenwereld waren we onafscheidelijk, kleine Machiel en grote Machiel.

Mijn opa was van 1922. De oude generatie Zeeuwen. Als je het dan hebt over arbeidsethos... Om vijf uur 's morgens stond hij op, dan deed hij thuis de dieren, dan naar de boer waar hij arbeider was, 's middags anderhalf uur voor z'n eigen werken – want hij had ook nog eigen land. Voor hij weer terug ging naar de boer, riep hij steenvast naar mijn oma: *kò in de kah, flè in de*



tah, moe. Dat was een afkorting van: koffie in de kan, fles in de tas, moeder. Hij griste zijn tas mee en weg was-ie. Hij kon ook niet normaal fietsen. Alleen maar op z'n hardst trappen.

'Grote Machiel' is voor mij zo'n identificatiefiguur geworden... Dat heeft die Zeeuwse oorsprong alleen maar versterkt. Dat je de toewijding en het overijverige calvinisme zelfs gaat verheerlijken. Het is een onderdeel van je identiteit, van de persoon die je wilt zijn. Ik kan AFAS nooit loslaten. Als ik een keer een dagje thuis werk en ik ga boodschappen doen, zit ik toch te kijken: ben ik nou niet te lang weg geweest? Dat is natuurlijk helemaal geen issue – ik maak veel méér uren! Maar zo voelt dat. Daar kom je nooit helemaal vanaf. Ik denk trouwens da'k dat ook niet wil.

Toen mijn oma overleed, ben ik bij mijn opa gaan wonen – voor een paar dagen in de week. Hij kon slecht alleen zijn. Ik was 16. Zaterdagavond kwam ik daar thuis, zeg maar. Zondagmorgen zat ik met hem aan de ontbijttafel, en dan moesten we natuurlijk naar de kerk. Mijn opa was een sterke man, zo fit als iets. Van een sterk geslacht ook. Maar op z'n 82ste kreeg hij darmkanker. In zijn laatste dagen lag hij thuis in bed. Ik zat op een stoel naast hem, zo kon ik hem helpen om nog over te geven –

bloed, op het laatst. Uiteindelijk is mijn opa in mijn armen gestorven. Best heftig. Móói ook. Dat moment zit in mijn geheugen gebrand. Het vormt je. Alle woorden die grote Machiel ooit heeft gesproken, klinken na in kleine Machiel.

II.

AFAS was een probeersel. Toen ik daar in september 2006 solliciteerde, had ik nooit de ambitie om te blijven. Ik dacht: drie jaar consultancy, dat staat mooi op m'n cv, daarna is het tijd voor een volgende stap. Na een studie Logistiek had ik bij Budelpack gewerkt, een bedrijf dat producten verpakt voor A-merk fabrikanten. Als Supply Chain Planner was ik verantwoordelijk voor een aantal productielijnen, van aanvoer van materialen tot afvoer van het gereed product. Het was gevoelsmatig mijn toko, mijn territorium, daar moest je je niet mee bemoeien. Daar zag je al dat totale commitment. Aan of uit. Zwart of wit.

Als consultant bij AFAS opereerde ik zelfstandig. Ik zat in het team van Hans Roozen, logistieke implementaties. Daar had ik affiniteit mee: mijn afstudeerproject bij Budelpack was: *de optimalisatie van een ERP-implementatie naar Navision.*

Vandaar ook mijn interesse voor ICT. Binnen het jaar wilde ik al senior-consultant worden. Nou, dat kon. We moesten veelal de conversie doen van Profit 2005 naar Profit 2008. In de oude versie zat nog een laatste stukje van Sybel – ondeugdelijke Franse rommel. Als tijdens een implementatie bij een klant alles ineens in het Frans stond, was ik niet verbaasd. Op logistiek vlak had ik sowieso al problemen met de software van AFAS. *Oei, dit pakket kan helemaal niks!* Microsoft Navision had veel meer mogelijkheden, zeker als het ging om productieplanning en materiaal-beheersing.

Ik heb een keer fiks ruzie gemaakt, tijdens een meeting. Over technische dingen, hoe bijvoorbeeld de voorraadaanvulling in Profit 2008 werkte. Dit was het kindje van Arjan van Hooff en Jan Grijsen, toch wel grote meneren op Productontwikkeling, maar daar had ik als jonge snaak geen hoodschap aan. Ik ging vol op het orgel. Dat dit niet kon. Dat het anders moest. Die mannen waren zwaar op hun pik getrapt. Wat denkt die snotneus wel niet? Het liep hoog op. Wat bleek? De directie gaf mij gelijk! Zij moesten op het matje komen bij Bas en hun excuses aanbieden. Ik vond dat alleen maar logisch. Zie je wel? Ik had toch gelijk? Als je dat nu bekijkt... dat had ik natuurlijk nooit zo moeten doen. Waanzin!

En toen kwam België voorbij. In het voorjaar van 2009 deden we daar een project – de dealer van AFAS software had wat problemen. Ook daar kwam ik binnen met veel... drive. De zaakvoerder, Alexandre de Chaffoy, zei met zoveel woorden: weet je wat? Ik maak wel plaats. Doe maar. Die ruimte nam ik direct. Hij ging sales doen en ik operations, consultancy. Binnen twee maanden had ik ‘zomaar’ even de helft van de organisatie overgenomen! Niet zo’n hele grote organisatie natuurlijk, maar best brutaal. Ik ben toch een calvinistische slavendrijver die altijd maar bezig is en nuttig moet wezen en mensen soms gek maakt. Achteraf denk je: wat moet Alexandre wel niet gedacht hebben van die jonge gast uit Nederland?

In oktober 2009 kwam het tot een overname van AFAS België. Ik wilde natuurlijk meteen de baas zijn. Maar Ton [van der Veldt, een van de oprichters] zag wel: die eigenwijze gozer moeten we nu effe niet hebben. De keuze viel op Robert Koelman. Voor mij was dat even schrikken. Dit is wel raar. Ik was ’t er niet mee eens, bepaald niet, maar ik kon het nog wel een soort van wegwijsen: ze zullen me wel te jong hebben gevonden. Ik heb ook geen sales-ervaring, en daar ligt nu de nadruk op. Tot dan toe was alles tamelijk vlot gegaan. Bij AFAS kon ik al snel van meerwaarde zijn.

In de kern ben ik een ondernemer. Wat hoort daar bij? Strijd. De grenzen opzoeken, als het moet

Senior binnen een jaar! Met mijn scherpe, assertieve manier van opereren had ik het op m’n 25ste al gebracht tot manager. Het ging toch allemaal crescendo?

III.

Ik ging er vol tegenaan. In die tijd was er best veel aan de hand bij de Belgische klanten, die zaten veelal op oude versies. Ik dacht: nou, het zijn de burens, ze praten ongeveer hetzelfde, dus vooruit maar. *Jullie moeten het allemaal anders doen.* We gaan updaten. Al die koppelingetjes en frutseltjes die jullie erin hebben gemaakt, halen we eruit want die werken niet meer. Speelkwartier is over, aan de bak! En zij zeiden: ja, ja, ja, jaja, o ja... Of ze zwegen. Het duurde even voor ik begon te begrijpen: als de Belgen niks zeggen, betekent het niet dat ze ’t met je eens zijn.

We hadden ICO, International Car Operators, een grote klant. Meer dan de helft van hun budget was al opgegaan aan consultancy, en eigenlijk was er nog niks gebeurd. Er was nog steeds geen koppeling gemaakt met een sociaal secretariaat en de Vlaamse consultant liep te flikflooiën met de HR-dame. Daar zat Philippe, de verantwoordelijke man van ICO, een rustige,

aimabele figuur. En daar kwam ik. Dat moet anders! Dat gaat zo niet werken! Hij bleef aimabel, maar ik ben er zeker van dat hij op het punt stond de stekker eruit te trekken. *Zoals die’n Den Dekker het voorstelt? Dat gaat ’m niet worden.* Ton van der Veldt kwam erbij. Met zijn tact en overtuiging zorgde hij ervoor dat er een koppeling werd gemaakt met een excelletje en dat de boel vlotgetrokken werd. ICO is nog steeds klant van ons. Ze hebben zelfs een keer de AFAS-award gewonnen.

Op kantoor ging het goed. Tenminste, dat dachten we. Robert Koelman was als directeur verantwoordelijk voor sales en marketing. Ik bleef chef operations. Niels van der Ouderaa was vanuit Leusden meegegaan als consultant – als mijn wingman, zeg maar. En toen besloten we een teamtraining van twee dagen te doen. Met John van der Zijden, een coach die vertrouwd is met het AFAS-DNA. Het leek ons leuk om alle Belgische medewerkers mee te nemen naar het stadion van AZ in Alkmaar, veertig kilometer boven Amsterdam. Een leuk uitje. Maar zij dachten: waarom moeten wij in godsnaam van Wavre helemaal naar Alkmaar rijden en daar ook nog overnachten – om tijdens een of andere ‘teamtraining’ naar een Nederlandse trainer te moeten gaan luisteren?

Alle seinen stonden op rood. Wat blijkt-

baar al weken of maanden smeulde, laaide nu op. De sfeer was om te snijden. Op die training moesten we op een vel papier schrijven: wat is er goed aan deze persoon, wat is slecht? Volgens mij dachten de Belgen: nu zullen ze 't krijgen ook, nu gaan we onze zakken legen. Zo kwam het misnoegen *boem-boem-boem* op tafel. Ik was te vierkant en te hoekig, te dit en te dat. Van Robert deugde ook niet veel. Van een binnendienst dame werden drie vellen met slechte punten geschreven. Die was in tranen daar. Na die trainingssessie is ze ook ontslagen. Drama.

Het jaar 2010 was m'n zwaarste jaar bij AFAS. Ik was er helemaal klaar mee. Met heel belgenland. Vanuit Zeeland gingen we in het weekend graag even naar Antwerpen. Nou, in die tijd niet, hoor. Effe twee dagen géén Belgen graag. Maar ja, ik zat er wel mee. Het moest wel werken! Dat vel van die sessie in Alkmaar met al mijn zwakke punten had ik bewaard. Was mijn aanpak dan zo verkeerd? Niemand die me kon helpen – het was voor mij echt ploeteren. Hoe móet dit? Hoe krijg ik contact met die mensen? Hoe krijgen we hier beweging? Hoe gaat dit leuk worden?

En toen viel het kwartje. Ik kan mijn *karakter* niet veranderen, maar wel mijn *gedrag*. Met mijn pit kan ik dingen af en toe

anders doen in de executie, maar mijn pit zelf hoeft niet anders. Dat besef was voor mij een enorme opluchting. Als je praat over het bekende kleurenprofiel, dan blijf ik een rooie. Dominant. Maar: dat kun je wél doseren. Ik heb ook een blauwe kant: consciëntieus, geordend. Een gele kant: verbindend, positief. Ik kan zelfs m'n best doen om bewust de groene kant te kiezen – geduldig en bescheiden. Het is een spel! Daar begon ik de lol van in te zien.

Ik heb veel geleerd van Robert Koelman. Dat is een echte Brabander, bourgondisch en gezellig. Heel geleidelijk heeft hij de scherpe kantjes eraf gehaald bij mij. Soms gingen we met z'n tweeën naar een klant. Dan voerde Robert het woord, en kon ik eens observeren: wat gebeurt hier nu eigenlijk? Wat doet hij precies? Hoe is zijn mimiek? Hoe is de intonatie van zijn stem? Laat hij nu bewust een stilte vallen? Ah, hij buigt mee. En nu veert hij weer wat terug – om toch zijn eigen zin door te voeren. Wat een Zeeuw ook doet, hè. Maar dan wat lossen en lichter. Opnieuw: een spel. Ik herkende daar veel in. *Hé, da's grappig. Ik ben eigenwijs, maar hij ook!* Alleen, net even anders.

IV.

In 2017 werd ik directeur van AFAS België. Na zeven jaar was ik voor deze functie voldoende klaargestoomd – in de snelkookpan die België heet. Ik was ronder geworden, en de AFAS-medewerkers hier misschien wat vierkanter. Ergens in het midden vonden we elkaar wel. Thuis had ik ook het nodige meegemaakt. Ik was inmiddels vader van twee kinderen. Zulke grote gebeurtenissen brengen nuance aan het leven, hè. Bij de eerste zwangerschap had Lydia het zwaar. Adriaan is een maand te vroeg geboren. Lydia kreeg zwangerschapsvergiftiging – de harts slag van het kindje was soms vertraagd. Echt: een valse start. Hij is op een natuurlijke manier geboren, op 2 oktober 2009, nota bene één dag na de ondertekening van het overnamecontract van AFAS België.

Lydia moest in het ziekenhuis blijven, en het kindje ook, in de couveuse. Had ik bij hen moeten blijven? Achteraf natuurlijk wel. Maar ik dacht: ik heb alle tijd voor AFAS. Daar ligt m'n opdracht. Want ja, ik kan toch weinig doen, het ziekenhuispersoneel neemt het over. Misschien heb ik een dagje verlof genomen om het kind aan te geven, maar in de praktijk zal dat niet eens langer dan een half dagje zijn ge-

weest. Lydia heeft het vermoedelijk niet helemaal verwerkt. Dat kropte zich op. Ze kreeg een postnatale depressie. We wisten niet eens dat dat bestond – ik al helemaal niet. Een gebroken been kun je zien, zeg maar. Ja, ze was somber. Ze had geen zin om haar werk weer op te pakken. Maar is dat zo ongewoon? De tijd heeft het voor Lydia opgelost: na een halfjaar tot een jaar ging het wel weer.

Bij ons tweede kind Amelie, na drieënhalft jaar, kreeg Lydia opnieuw last van een postnatale depressie. Ik zei: nu zou je toch maar eens met iemand gaan praten. Eigenlijk was dat taboe, stillletjes. Zeeuwen, hè. Moet dat nou echt? En moet je dan medicatie slikken? Ja dus. Lydia kreeg niet echt zware pillen of zo, maar wel een vorm van antidepressiva. Het hielp haar om er sneller weer bovenop te komen. Voor mij was dit een openbaring: je kunt dus iets mankeren zonder dat je daar iets van ziet. Dat zorgt ervoor dat je anders naar mensen gaat kijken – ook in gesprekken met medewerkers en managers van AFAS neem je dat mee. Omdat je begrijpt dat het leven níet zwart-wit is. Dat er meer aan de hand kan zijn dan je zelf kunt zien of begrijpen.

Bij de opening van het pand in Kontich werd ik aangekondigd door Babs [Barbara Peeters], de host van het evenement. De



Ik zie AFAS
stiekem als
mijn bedrijf

Ik ben tamelijk zwart-wit. Maar dit is het land van honderd tinten grijs

wijze waarop zij dat deed, had voor mij alles. Het momentum alleen al. Ons nieuwe clubhuis. Een zaal met fijne klanten, medewerkers, familie, de AFAS-directie. Ik weet niet eens meer precies de woorden die zij sprak, maar het was zo... uit haar hart. Voor haar was ik de bezieler van AFAS, een mentor, maar vooral: een vriend. Dat eh... Ik had wel effe een brok in m'n keel. Die ontroering kan ik nog steeds oproepen. Als je zo'n band kan opbouwen met een collega... da's ergens toch de ultieme vervulling van wat je in een cultuur wilt bereiken. Na afloop zei Bas tegen mij: 'Ik ben nog nooit zo aangekondigd op het podium als jij door Babs.'

Als algemeen leidinggevende sta ik het liefste achter het team. Als ik zelf mag kiezen. We deden een keer een opstelling, een oefening van: wat is jouw positie? Als het moet, vind ik het ook prima om ervóór te staan. Of: ertussen. Ik ben heel graag de *primus inter pares*, de eerste onder de gelijken. Dan wil ik de verbinder zijn. Omarmen. Soms tot op het irritante af, hoor. Dit láát zich niet dwingen, hè. Dat kun je wel bedenken, maar deze ijzerenheilige Zeeuw wil dan weer niet luisteren. Ik had een keer het kerstontbijt op de zaak verplicht gemaakt. Nou, daar werd flink over gemopperd. Verschillende mensen konden 'echt niet'. Het jaar daarop was het

kerstontbijt vrijwillig en iedereen was er. Snap je? Dat.

Natuurlijk speelt het cultuurverschil nog weleens op. Ik blijf tamelijk zwart-wit. What you see is what you get. Maar dit is het land van honderd tinten grijs. De Belgen hier menen al die schakeringen soms ook in mij te herkennen. Dat mijn boodschap niet is wat het lijkt. Voor meerdere uitleg vatbaar. Of: met een verborgen agenda. Een tijdje geleden legde ik op een kantoordag de nieuwe leaseregeling uit. Een paar mensen denken dan: jaaa, dat zegt-ie allemaal wel zo, maar alleen omdat het voordelig is voor AFAS. Dat is oprecht niet zo! Ik heb maar één intentie: het beste eruit slepen voor m'n mensen – uiteraard wel binnen de kaders die ik als directeur vanuit Nederland opgelegd krijg. Hoe kun je aan mijn oprechtheid twijfelen? Ik ben een Zeeuw! Ik héb geen honderd tinten grijs. Hooguit vijf. Of tien, intussen.

In de kern ben ik een ondernemer. Een ondernemer in loondienst, eigenlijk. Wat hoort daar bij? Strijd. De grenzen opzoeken, als het moet. Buiten de lijntjes kleuren. *Zonder wrijving geen glans*, stond er vroeger op m'n visitekaartje. Als je verder wilt komen, móet je durven schuren. Lydia weet dat. Ze kent mij. Van haar krijg ik heel veel ruimte. Natuurlijk denkt ze weleens: nu is het een keer genoeg. Maar het werk

staat nooit tussen ons in. Thuis moet er wel iets heel heftigs gebeuren wil AFAS naar het tweede plan gaan. Iets... levensbedreigends of zo. Op dat niveau kom je dan wel uit. Ik weet het. Het is te. Ik zie AFAS stiekem als mijn bedrijf, maar het is mijn bedrijf niet. Maar als ik niet met hart en ziel betrokken kan zijn, verlies ik mijn plezier. Dan kan ik toch beter stoppen?

Zeven jaar ben ik alweer directeur. Ik ben blij met hoe het nu gaat. Vroeger had ik bewust of onbewust het idee om mijn plek te bevechten en mezelf te bewijzen. Dat heb ik al heel lang losgelaten – ik hoef mijn gezag niet meer af te dwingen. Geeft een zekere ontspanning. Als je hier de openheid van mensen ziet, de jovialiteit, het gemak waarmee ze naar mij toekomen... We waren een keer met een groepje aan het poolen. Ik deed iets, de bal 'per ongeluk' even weg stoten om het moeilijker te maken voor de tegenstander. In de lol van dat moment zei Lynn spontaan: 'Gij bent toch ook een eikel, hè.' Haha! Da's toch móóí?

V.

Ik ben net veertig geworden. Hoe zou grote Machiel nu naar mij kijken? Ik denk dat hij

wel verrast zou zijn, zo van: huh? Ben je nou hier terecht gekomen? In België? Met computers en zo? Van het clubhuis zal hij overweldigd zijn. Wat hem nou weer niet zou verbazen is mijn rol in het geheel. Ik wilde altijd al de baas zijn, dat heeft er altijd ingezet. De manier waarop is aardig bijgeschaafd. En ja, de tijd doet ook veel. Je wordt ouder, hè. Het klinkt nu alsof ik een ouwe zak ben, maar da's toch ook nog niet waar. Een interessante vraag is: had ik mijzelf ook zo kunnen ontwikkelen bij een ander bedrijf? Misschien. Die kans was dan heel veel kleiner, want het helpt natuurlijk wel dat AFAS AFAS is. Het moet ook maar net zo vallen en rollen. Ik ben een mazzelaar.

Ik ben ook veranderd door België, al weet ik zelf niet hoe. Dat land blijft voor mij raadselachtig. Hoe kun je zo hechten aan de geneugten van het leven en toch zo zwaar op de hand zijn? Hoe kun je in de omgang zo hartelijk en joviaal zijn om vervolgens niet te durven zeggen waar het op staat? Waarom bestaat een Belgische nee niet? Ik ben een Zeeuw. Een stugge, nuchtere Zeeuw. Ik snap dat niet! Of zijn het nou juist die paradoxen die mij zo bekooren? Wáárom hou ik toch zoveel van dat rare land? Misschien moet ik voor de antwoorden bij Stef Bos zijn. Die heeft het heel mooi verwoord in een lied: *Ik zie u graag*.



*Land dat kan omarmen
Land dat kan verstoten
Land om te verlaten
Land om terug te komen
Land waar ik altijd een vreemde zal blijven
Land dat ik nooit echt zal begrijpen*

Maar ik zie u graag. •



Renaud Macoy

de nederbelg

Belgen en Nederlanders spreken dezelfde taal, maar dan vooral in woorden en zinnen – niet zozeer in intenties en bedoelingen. Hoe slaan zij rond AFAS de handen ineen? 'Je kunt nog beter met Bulgaren zaken doen.'

YVES HELSEN Een Hollands pak. Ken je dat? Dat is: een broek met ruiten, een hemd met bollen en een das met strepen. Daaronder komen dan nog slangenleren punt-schoenen in blauw of zo. Een Belgisch pak is gewoon grijs. Of zwart. Met een wit hemd. Nou, Machiel had altijd dassen... zo lelijk dat je hem niet kon aankijken. Bij een blauw kostuum droeg hij dan een gele of mintgroene das. Voor een Belg is dat een horreur, hè. We hebben een keer een machielstropdassendag gehouden. Iedereen nam zijn lelijkste das mee. De hele dag hebben we hem uitgelachen, om hem op het einde een liefallig, marineblauw exemplaar te geven, met een bemoedigend schouderklopje. *Welkom in België.*

EVELYNE VERLINDEN Ik waarschuw nieuwe medewerkers weleens: in Leusden zijn ze echt gek. Het is een sekte. Als ge binnenkomt bij AFAS Nederland... Die saamhorigheid, de keivriendelijkheid, het joviale en uitbundige, alles is overweldigend. Het nieuwe gebouw al helemaal, de wow-factor van alles, van een heus theater voor 800 man tot een glazen gymvloer met digitale lijnen die je per sport kunt instellen. *It keeps on coming.* Ik zou zot worden als ik daar zou werken, want het is elke dag zo!

Wij zijn óók enthousiast, hè. Wij van AFAS België. Het is niet dat wij niet lachen. We schaterlachen misschien wat minder. Vergelijk ons met andere Vlaamse bedrijven en we zijn zelfs een beetje gek. Maar vergelijk ons met AFAS Nederland? Dan zijn wij keisaai. Denk ik. Denk ik! Ik vind het altijd leuk om naar Nederland te gaan, maar ik ga daarna ook weer graag naar Vlaanderen. Als ik thuiskom moet ik eerst een halfuur in mijn zetel zitten en ontprikkelen. Holy shit. *What did just happen?*



NILS CORNELIS Ik vind dat wij lossier en gekker zijn dan onze Nederlandse collega's. Die zijn wat strikter en formeler. Bij ons in het Productmanagementteam dan weer niet, want daar is de sfeer ook altijd los. Misschien trek ik het te veel naar mezelf toe. Ik ben hier de productmanager, ze kennen mij. Ik kan luid zijn en all over the place. Als je binnenkomt, zie je hoeveel incidenten er openstaan. Laatst zei ik: 'Oh, het zijn er zes. Waar is Tim? Die is zeker aan het thuiswerken?' Een steekje. Met een lach, hè. Da's hoe het kan, hier. Maar dat zal ik in Nederland niet gaan doen.

Ik kom daar graag. In het clubhuis in Leusden. Dat zeker wel. Voor hen ben ik *de Belg*. Zij vinden dat exotisch – ze komen je allemaal dag zeggen. Geeft een fijn gevoel. Met de vaste ontwerper Hans Keukens heb ik het regelmatig over de Verenigde Nederlanden en de onafhankelijkheid van België in 1830. Hij stuurde mij een boek: *De scheiding die niemand wilde*. Dat België zich losmaakte van Nederland had nooit mogen gebeuren, zegt hij. Dan was AFAS België ook overbodig geweest. Maar ik ben juist heel blij hoe wij ons in 1830 hebben losgerukt van de Nederlandse onderdrukking, haha. Ik ben Belgicist. Ik ben fier op het Belgenland. Zo spelen we dan met elkaar – erg leuk.

BARBARA PEETERS In de beginjaren was het idee bij AFAS: alles wat we in Nederland doen, doen we ook maar gewoon in België. Dat gaat niet. Dat gaat echt niet. De grootte is anders, de cultuur is anders, de mensen zijn anders, de naamsbekendheid is anders... Dat gaf toen weleens frustratie. Als wij de Nederlandse AFAS-medewerkers zien, denken we soms: *hé gast, doe eens een beetje rustig?* Nederlanders zijn in onze ogen toch wat minder bescheiden. Soms ook wel bot. Te direct. Dat is niet tof. Een Vlaming mag dan ook van het vlakke land zijn, maar die wil dat niet. Daarom is het goed dat we de AFAS-dingen in de Belgische mixer zetten en dat onze eigen mensen de klanten hier benaderen. Wij zijn beter in ons land.

JIMMY CROONEN Ik kan zeker wel van een Nederlandse sales leren. In het algemeen is die toch iets meer rechtuit. Een Belg zal voorzichtiger een salestraject ingaan en *hoopt* dat de deal binnenkomt. Hij is meer bescheiden. Een gemiddelde Nederlander niet. Die kan domweg zeggen: oké, nu gaan we tekenen?! En is verrast als de prospect nog niet zo ver is. Het is afhankelijk van de situatie en de klant wie de betere sales is, maar over het algemeen is er veel te zeggen voor de mentaliteit van een Nederlander – vanwege de gretigheid voor de order. Laat ik het zo zeggen: het is mooi als een sales een Belg is en een Belg blijft, maar dat-ie toch wat meer Nederlandse trekken heeft.

EVELYNE VERLINDEN Ik ben als persoon nogal direct, maar in mijn werk op Support ga ik toch wat diplomatieker zijn. Ik ben voorzichtiger met klanten dan met Machiel, haha. Als hij weer zo'n lelijke, strakke witte broek aan heeft.... och. Dat zeg ik dan ook. Machiel?! Lacherig, maar toch. Ik corrigeer een klant als het echt, écht nodig is, maar dan nog altijd op z'n Belgisch: meer

rond de pot draaien. Als ge ziet hoe direct ze in Nederland zijn...? Een standaardreactie-sjabloon bij hen is: *Beste klant, jouw vraag kunnen wij vanuit Support niet oplossen. Het betreft een inrichting. Dit moet gebeuren door een consultant.* Hup, doorsturen en klaar ermee.

Een gemiddelde Nederlandse klant zal dat begrijpen. Die is zelf ook zo, en beoordeelt een ticket bij wijze van spreken evengoed nog met 10 en 10: een 10 voor klantvriendelijkheid en een 10 voor het gegeven antwoord. Kom je met zo'n straffe tekst in België aan? Dan krijg je een 2 en een 2. Voor een Belgische klant is de duidelijkheid ook te veel. Daar kan hij of zij niks mee. 'Kunnen jullie toch niet eens kijken?' Wij geven méér aandacht.

ROBERT KOELMAN Als je van een allochtoon iets wilt kopen, durf ik wel te stellen dat je argwaan hebt. Je kunt zeggen: dat is niet zo, want ik discrimineer niet. Prima, heel goed, maar dan ben je rationeel al bezig dat je niet wilt discrimineren. We spiegelen onszelf makkelijker aan iemand van onze stam of die verwant is aan onze stam. Dat is biologisch bepaald. Noem het instinct. Doe je zaken met een blanke man, zelfde nationaliteit, zelfde leeftijd? Dan vink je onbewust al zeven hokjes af. Is het een man van Poolse, Chinese of Marokkaanse afkomst? Dan vink je er maar vijf af. Deze 'vreemde' van een andere stam moet jou eerst overtuigen dat hij te vertrouwen is. Nou, hetzelfde geldt voor een Nederlander in België. Dat zeg ik na jarenlange ervaring. Je bent gewoon een allochtoon!

NIELS VAN DER OUDERAA Als je bij een Belgische klant het pad op komt rijden met een Nederlands kenteken, sta je al met 1-0 achter. Zeker vroeger. Want ja, Belgen doen zaken met Belgen, dat is gewoon zo. Je moet je helemaal onderdompelen in de cultuur en de gemeen-

schap wil je daar een potje kunnen breken. In de begintijd kwam ik bij mensen binnen die op het punt stonden om het pakket AFAS op te zeggen. Ze hadden slechte ervaringen met de dealer van AFAS. Dan kwam ik nog eens met een slecht-nieuwsgesprek omdat we moesten gaan converteren. Dat 't er heel anders zou uitzien, dat de functionaliteit die ze hadden waarschijnlijk ging omvallen... Zo liep de achterstand al snel op naar 3-0. Dan moest de dag nog beginnen. Het lukte me vrij aardig om met veel goede wil en energie het tij een beetje te keren. Uiteindelijk wil je die klant toch helpen. Maar het was moeizaam, moeizaam, moeizaam.

ROBERT KOELMAN Het staat hier, hè. Op je voorhoofd. Dat is wat een Belg als een lichtstraat in neon leest. Als een Hollander je niet besodemetert, is hij het waarschijnlijk vergeten.

TON VAN DER VELDT De Belgische mentaliteit is wezenlijk anders. Je kunt nog beter met Bulgaren zaken doen. Het begint er al mee dat zij de directeur op een voetstuk zetten. Dat nederige... verschrikkelijk vind ik dat. In de vestiging in Wavre stond mijn deur altijd open. Dat waren de Belgen al niet gewend. Ik zat een keer achter m'n bureau en zag opeens in m'n ooghoek iemand in de deuropening. Die stond daar al tien minuten! 'Ah, meneer Van der Veldt, hebt u misschien even...?' Ik zei: 'Joh, dat moet je nooit meer doen, kom gewoon naar me toe!'

ARNOLD MARS Ik zie de vibe, ik zie het enthousiasme bij de Belgische medewerkers, maar voor mij is dat niet het enige verhaal. Ik voel ook de gereserveerdheid – naar mij toe, als directielid, als aandeelhouder. Ik stel mij open

op, maar ik denk dat 'de Belg' toch gevoelig is voor de hiërarchische verhouding. Elke keer als ik terugrijd naar Leusden, heb ik het gevoel dat 't niet helemaal klopt. Dat er iets verborgen is gebleven. Moeilijk te benoemen.

Als ik Sales vraag naar de forecast, naar de business voor het jaar, krijg ik altijd een superpositief verhaal. Ze geven mij het gevoel van: dat target gaan we met alle gemak halen. Als ik dan een licht-kritische verwijzing maak naar andere signalen die ik oppik, stap ik in een luchtledige wereld waarin ik de collega's al snel kwijt ben. En ja, als ze het target dan níet halen, denk ik: dat had ik toch gezegd? Dan krijg je een neutrale reactie. Tja. Zo is het dan. Klanten die bij ons vertrekken: zelfde verhaal. Waarom gebeurt dat? Hoe hadden we dat kunnen voorkomen? Daar komt dan niet een concreet, bevredigend antwoord op. Het is veel praten maar weinig zeggen.

Ik ben een fan van de taal. Ik vind de Vlaamse woordenschat zoveel mooier en rijker, daar kan ik echt van genieten. Laatst vertelde iemand mij een zelfkritische anekdote. *Ik hoop dat ik mij nu niet aan de galg praat.* Prachtig! Maar in de onderlinge communicatie is het voor mij wel eens een mysterie hoe een Belg met je praat. Is het nou een ja of een nee? Zegt hij ja omdat hij je verstaan heeft, of ja omdat hij instemt? Daarom ben ik ook wel blij met een Nederlandse directeur die zich zwaar ingenesteld heeft in de Belgische cultuur – en daarin heel goed functioneert. Want ik voel mij soms ongemakkelijk. In principe vind ik dat een goed gevoel, dat zet je in alles aan, maar soms is het wel ingewikkeld, haha.

Ach, ik kan het ook wel weer relativeren, hoor. Als je het hebt over ongemak tussen de nationaliteiten: Ton had dat vaak, Piet regelmatig en ik eigenlijk maar af en toe. In de afgelopen vijftien jaar zie je dat het steeds beter gaat. Mijn kinderen gaan straks zeggen: joh, wat is AFAS België toch een soepele, open, meegaande club!

België is mijn land en mijn cultuur. Maar als ik kijk naar ondernemend Nederland en hoe strak en snel daar beslissingen worden genomen... Daar kunnen wij veel van leren

BAS VAN DER VELDT Soms kom ik op vakantie een groepje Belgen tegen. Da's altijd gezellig en vaak hilarisch.

'Doe eens net alsof je héél boos op me bent,' zeg ik dan. 'En gooi er dan de ergste krachttermen denkbaar uit.'

'Allez! Gij zijt een onnozelaar! Een domme spast!'

Dan moet ik zo lachen. 'Is dat alles wat je hebt?'

'Komt u dan eens?'

Dan gaat het op z'n Nederlands, hè – wat ik normaal nooit zou zeggen. *'Vuile vieze tyfuslijer! Met die gore rotkop van je!'*

Ik vind ons zo hard dan. De taal van de Belgen is zoveel zachter, zelfs met krachttermen. Ik kan daar oprecht niet boos om worden. Voor mij zijn de Belgen sowieso taalgevoeliger. Ze zeggen het mooier. *Ik heb nog andere katjes te geselen.* Fantastisch! Vlamingen gebruiken ook archaische woorden die wij honderd jaar of langer geleden gebruikten. Gij zijt. Goesting. Plezant. Een zetel. Als wij een stoel al een zetel noemen, dan zit de koning erop. Ik zat een keer in een Vlaams etablissement en de ober had zo'n schuier waarmee hij het tafellinnen schoonveegde. Weet je hoe hij die noemde? Een *kruimelaar*. Geweldig toch?

TON VAN DER VELDT Ik vind de taal prachtig. Ik ga heel snel mee lullen. Bloedirritant voor een Belg – een Nederlander die denkt dat-ie Vlaams kan praten. Ik kan 't niet helpen!

NILS CORNELIS Ik zou niet bij Nederland willen horen. België is mijn land en mijn cultuur. Maar als ik kijk naar ondernemend Nederland en hoe strak en snel daar beslissingen worden genomen... Daar kunnen wij veel van leren. In Nederland is het zo: we willen iets en we gaan het doen. Loopt het fout af? Dan hebben we het gepro-

beerd, we leren ervan, volgende keer beter. Zeker bij AFAS zie je dat heel sterk terug. Maar in België? Eindeloze overleggen, discussies. Alles wordt kapot beredeneerd. Nee is moeilijk, hè. Ja eigenlijk ook. Ik word zot van dat eeuwig gepalaver. Voor een Belgische organisatie is de executiekracht van AFAS vrij uniek. We moeten niet doen alsof wij de enigen zijn, maar ik gedij daarin. Bij mij is het: ja is ja, nee is nee. Alles daartussen vind ik algauw onaangenaam, haha.

ALEXANDRE DE CHAFFOY Ik vind bepaalde dingen aan de Nederlandse aanpak heel interessant. Vooral het directe. Zeg de dingen gewoon aan de mensen. Benoem het zoals het is. Doe wat je zegt. Het is dan wel de toon, hè. *C'est le ton qui fait la musique*. Robert kwam dan naar mij: Alexandre, dit en dat is niet goed. We doen het zo om te zien of het beter zal gaan. Vrij hard. Hoe zegt een Belg dat? 'Alexandre, dat was niet slecht, hè. Maar de laatste keer was misschien ietsje minder. Toch maar meer een andere richting uitgaan? Maar bon, het is niet slecht, hè.' Je geraakt op hetzelfde eindpunt, maar de manier waarop is volledig anders. Direct durven zijn, maar toch ook diplomatiek, dat is wat ik leerde.

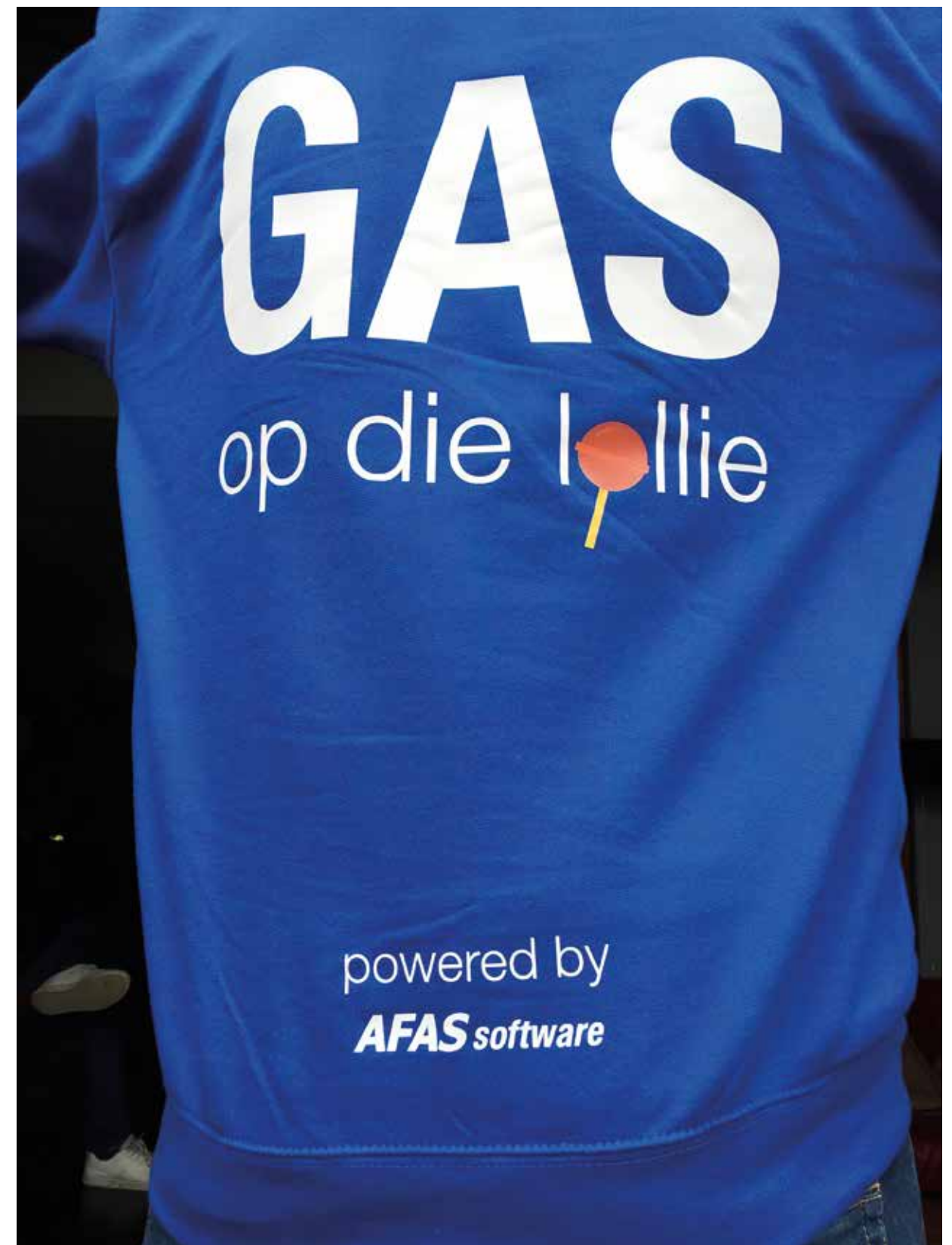
In die hele discussie over de Nederlandse en Belgische cultuur heb ik één groot voordeel: ik ben van Antwerpen. Tweetalig. Een Antwerpenaar is een dikke nek en een Nederlander is arrogant – laten we het zo maar even zwart-wit stellen. Een dikke nek voelt zich beter, verheven. Een arrogant persoon is zelfverzekerd. Nou, zet die twee mensen bij elkaar en het klikt wel. AFAS Nederland komt uit Leusden, in het midden des lands. Daar zijn ze wat milder, wat vriendelijker. Het lijkt mij interessant om een pur sang *Hollander* – een Amsterdammer dus – en een Antwerpenaar in een vergaderzaal te plaatsen. Ik ben er niet direct zeker van wat het resultaat gaat zijn,

haha. Of ze zijn het snel broederlijk eens, of ze komen er niet levend uit.

BARBARA PEETERS Wat ik van 'de Nederlander' heb geleerd is: mijn mond opentrekken. Durven zeggen waar het op staat. Doorvragen. Doorzetten. *Gas op die lollie*. Dat zei een Nederlandse collega een keer, en voilà – dat is ons motto geworden. Staat ook gegraveerd op een van onze terrastafels.

BAS VAN DER VELDT Ik word ook weleens boos. Op een Belg. Of geïrriteerd. Je denkt dat je duidelijke afspraken hebt gemaakt en een dag later komt er een 'bevestigend' mailtje met heel andere dingen! Huh? We waren toch duidelijk? Afspraak is toch afspraak? En nu kom je met een heel ander verhaal! Dat zit wel in de Belg. *Allez, ge moet dat toch anders zien...* Hoezo anders? Als Hollander snap je dat niet. Veel Belgen willen je niet voor het hoofd stoten, maar ja, ik heb liever dat ze mij wél voor het hoofd stoten en zeggen waar het op staat.

Zij vinden ons bot en brutaal. Onaangepast onbeschoft. Nou ja, dat zijn we soms óók. Ik schaam me dood als ik op vakantie bij een tankstation op Curaçao een dikke Nederlandse toerist in z'n blote blubberbast zie rondscharrelen. Verschrikkelijk! En ja, wat wij er zonder na te denken zomaar uitkramen... Ook al is het soms omfloerst: de Belg is dan wel diplomatieker en meer sophisticated. Beetje meer als de Engelsen. Die blijven ook vriendelijk: *Oh, that's very nice*. Dan weet je dus dat ze er geen hol aan vinden. Zonder aan helderheid en duidelijkheid te verliezen: ik denk dat we veel van de Engelsen kunnen leren. En van de Belgen, dus.



ROBERT KOELMAN Een Belg zegt ja maar doet nee. Dat hoor je vaak. Ik heb toch met jou daarover gesproken? Je zei toch ja? In mijn optiek ligt het niet aan onwil. Ja betekent in België: *ja, ik heb je gehoord*. Dat is een groot verschil. Als je vervolgens wilt weten wat ze gaan doen, moet je dat gewoon vragen. Of ze laten uitspreken.

Als Nederlander denk je gauw in termen van: hoe de Belgen omgaan met de Nederlanders. Mag ik een tip geven? Draai het om. Hoe jij omgaat met de Belgen. Hoe kan dát beter? Daar zit de crux. Wij zijn te gast, hè. Daar hoor je je dan ook naar te gedragen. Als sales ging ik mij heel timide opstellen bij een Belgische klant. Dat werkte óók niet, dan ga je te ver van jezelf afstaan. Wat hielp wel? Interesse tonen. Snel laten weten dat je in België woont en dat je kinderen naar een Belgische school gaan. Dag in dag uit naar Radio 1 luisteren voor het laatste Vlaamse nieuws. Naar een netwerkavond gaan, mensen leren kennen. Praten. Intunen. Levelen. Pas als er vertrouwen is, kun je zakendoen.

BAS VAN DER VELDT Er is weleens een issue – tussen AFAS België en AFAS Nederland. Hier in Leusden hebben we het maandelijkse cultuurcafé. Ik vind: iedere medewerker van AFAS moet daarbij aanwezig zijn, dat is belangrijk voor de saamhorigheid, en we willen dat AFAS België en AFAS Caribbean ook online meekijken. Vanwege het tijdsverschil zitten ze op Curaçao braaf met z'n allen om 11.00 uur 's morgens klaar met koffie en taart. De Belgen kwamen speciaal voor deze AFAS-dag naar Leusden. Voor mij is dit een stokpaardje.

Wat zegt Machiel op een gegeven moment? Nee, we gaan ons eigen cultuurcafé hosten. Die ging dat vervlaamsen, ook van toon – wat minder wild en enthousiast, zeg maar. Ze begonnen ook hun eigen uitjes te organiseren. Maar ja, denk ik dan, wat is dan nog de verbintenis met

Als je hier het nieuwe pand in Kontich binnenloopt, is het net klein Nederland. Terwijl hier allemaal Belgen werken. Fantastisch! Ik denk dat de jongere generatie veel beter past in het AFAS-concept dan de oude Belgen

Nederland? Is dat alleen de persoon Machiel den Dekker? Ik moet accepteren dat hij 't op zijn eigen manier doet. Tegelijkertijd denk ik: noem het dan ook niet AFAS België. Dat doe je alleen als je onderdeel bent van een groter geheel. Wij heten toch ook niet AFAS Nederland? Noem het gewoon AFAS! Toch knap dat hij dat eigen cultuurcafé erdoor heeft gekregen, trouwens. Ik weet niet eens hoe. Volgens mij heeft-ie het gewoon gedáán. Da's ook wel typisch Machiel.

PIET MARS Ik ben misschien wel de hoofdschuldige. Laat ik daar maar heel eerlijk in zijn. Want ik zei tegen Machiel: 'Probeer nou onafhankelijker te worden van

Nederland.' Vanuit Leusden werd dat niet gewaardeerd. Niet door Bas, maar ook niet door Ton. Zij eisten die betrokkenheid. *We zijn één bedrijf, we horen allemaal bij elkaar*. Bij het maandelijkse cultuurcafé in Leusden was het voor de Belgen bijna een verplichting om in Mechelen met elkaar aan tafel te zitten om via een livestream het orakel Van der Veldt aan te horen. Dat deed die mensen natuurlijk helemaal geen moer! Want het ging over Nederlandse medewerkers, Nederlandse situaties, Nederlandse successen en Nederlandse cijfers. Nog vóór covid zei ik: jongens, we moeten een eigen café gaan maken. Een Belgisch café. Ik dekte Machiel. Dit kon niet meer. Van lieverlee is dat kwartje ook wel bij Bas gevallen. België is België. Met z'n eigen verhalen.

BARBARA PEETERS Bij de anciënnies zit de Nederlandse roots nog wel in het hoofd. Zelf heb ik mijn inwerkperiode twee maanden in Leusden gedaan, op hotel. En iedere maand kantoordag daar. Dat is nu anders. Behalve het product doen we nu alles zelf, en de jonkies zijn ook niet of nauwelijks in Leusden geweest. Die denken helemaal niet meer na over het moederbedrijf in Nederland. Bij het vijftienjarig jubileum is dit een mooi voorbeeld van de Belgische volwassenheid.

MAARTEN PLIESTER Als je hier het nieuwe pand in Kontich binnenloopt, is het net klein Nederland. Terwijl hier allemaal Belgen werken. Fantastisch! Ik denk dat de jongere generatie veel beter past in het AFAS-concept dan de oude Belgen. De mentaliteit is veranderd. Ik zie het bij mijn zonen ook. Alles is vlotter, directer, gemakkelijker. Ze werken langs duidelijke lijnen. De medewerkers van nu denken AFAS, doen AFAS, dromen AFAS. Het is hun leven. De mensen van mij, toen? Pfff. Om vijf uur waren

ze weg, hè. De betrokkenheid en loyaliteit voor het bedrijf was maar heel beperkt. Ik ben zelf Nederlander, al heb ik nooit in Nederland gewoond. Ik probeerde mijn medewerkers ook warm te maken voor de club, voor AFAS, maar dat was heel moeilijk. Echt nog een andere generatie, meer van de oude Belgische stempel. Het is niet toevallig dat ze vrij snel na de overname allemaal vertrokken waren. Als je de frisse, jonge cultuur van nu ziet, begrijp je waarom. •



het begin (3)

doorstart

Met de verhuizing naar Mechelen begint AFAS meer en meer op stoom te komen. Moedig vóórwaarts. 'Wat zie ik in de ogen? Wil je aanhaken? Wil je met mij de wereld veroveren?'



NIELS VAN DER OUDERAA Het nieuwe kantoor in Mechelen heeft een goede spin off gegeven in de opbouw van AFAS België. Het was beter aan te rijden dan Wavre, vooral ook voor mij – de reistijd vanaf mijn woonplaats Bergen op Zoom was drastisch verkort. Door de centrale ligging tussen Brussel en Antwerpen was het ook een goede uitvalsbasis om klanten te bezoeken. Tegelijkertijd was het pand geschikt om klanten naartoe te halen, voor evenementen of trainingen. Het werd allemaal zoveel *makkelijker*.

Ik zie Mechelen echt als een doorstart. Qua identiteit, cultuur en saamhorigheid konden we meer naar elkaar toe groeien. In Wavre lieten we altijd broodjes komen, maar het was natuurlijk veel leuker en gezelliger om gezamenlijk te lunchen. Die ruimte hadden we nu. Nou, boodschappen doen, tafel dekken, samen lekker eten, nog wat tafelfoetballen en weer aan de slag. Later is het pand volledig opgeknapt, à la AFAS met de allerbeste en allernieuwste materialen. Continu kwamen er mensen vanuit Nederland over om alles te regelen, zoals de bekabeling van een nieuw netwerk. Alles bij elkaar kostte dat meer dan twee ton, geloof ik. Terwijl we niet eens wisten of we daar nog heel lang gingen blijven!

ROBERT KOELMAN De remmen eraf. Een nieuw begin. Zo ervoer ik de overgang naar Mechelen. AFAS België was meer een *bedrijf* geworden. Ik was toen heel blij met Wil, de vrouw van Ton. Dat zit zo. Bij de opening moesten er nieuwe bureaustoelen komen. ‘Ik heb nog stoelbekleding liggen,’ zei Ton. ‘Die zijn nog van de opening van ons aller-eerste pand.’ Já, die kende ik. Met geborduurde bloemetjes en het AFAS-logo, voor op de rugleuning. Oubollige rommel. Dat spul was vijftien jaar oud! Ik dacht: meent-ie dat nou? Ik ging al een beetje in de weerstand. Wil heeft mij toen gered. Die zei: ‘Ton, Robert wil dat niet.’ Uiteindelijk

kregen we dezelfde stoelen als op dat moment in Leusden stonden – die waren wél vlot en modern.

Bij de opening van het pand in Mechelen hadden we een feestelijke boog met ballonnen gemaakt. In de kleuren van AFAS. Wat zijn de kleuren van AFAS? Rood, wit en blauw. Wij zien ballonnen. De Belg ziet de Nederlandse vlag. Die ziet de veroveraar. Ik had geregeld dat Bart Somers, de burgemeester van Mechelen en oud-premier, voor ons de opening deed. Honderd procent Vlaams. Maar ja, de ‘Hollandse vlag’ hing buiten de deur. Voor die gevoeligheden word je vanzelf gevoelig. Ik heb een keer het AFAS-logo in het zwart, geel en rood gezet. Nou, dat was ook not done – kreeg ik marketing Leusden over me heen. Het bleef behelpen.

XAVIER MOUMAL ‘Mechelen’ was meer dan een nieuw pand. Het was ook: een nieuwe organisatie. Een kopie van Leusden, eigenlijk: zelfde stoelen, zelfde tafels, zelfde bar. Met een keukentje voor een lunch in de middag, misschien ook wel om de Belgische gewoonte voor te zijn om buiten een lunch te pakken. Ze wilden hier een AFAS Leusden in België maken, maar dan in het klein. Dat begreep ik wel. Waarom niet? Goed om dan tussen Antwerpen en Brussel te gaan zitten: in Vlaanderen is geld te verdienen.

Met nieuwe organisatie bedoel ik ook: een nieuwe generatie. Jonge, Belgische mensen die met de Nederlandse waarden uit de voeten konden en daarom ook in de AFAS-kleuren konden worden gespoten. Een eigen cultuur, dat was een goede oplossing om verder te gaan. Ik hoorde nog bij de oude garde. Een paar maanden na de opening van het pand in Mechelen ben ik zelf vertrokken. Ik voelde een kleine push in mijn rug, maar die beslissing hebben we samen genomen. Ik kijk met veel plezier terug.

De remmen eraf. Een nieuw begin. Zo ervoer ik de overgang naar Mechelen

YVES HELSEN In de eerste jaren van de Mecheleentijd gingen we met een tiental mensen naar een kantoordag in Leusden. Zelf waren we jammer genoeg te klein om het groots te maken, zeg maar. In Nederland konden we Bas op het podium zien, een halve stand-upcomedian eigenlijk, die gekke dingen deed en de spot dreef met concurrenten. Die vrijdagochtend hadden we ons Belgisch overleg in een zaaltje van het naastgelegen Van der Valk-hotel. Soms gingen we de avond ervoor al naar Leusden. Daarmee zeg ik al genoeg, denk ik. We gingen uit in Amersfoort. Dat was eten en vooral drinken. Poeh. Bleef je weer eens ladderzat slapen op de zetel bij een collega thuis. Mijn leven was lossier, toen. En ik had heel harde FOMO. Dat maakte voor mij de kantoordagen onvergetelijk.

BARBARA PEETERS Ik wou helemaal niet bij AFAS werken. ICT, software, het interesseerde mij helemaal niets. In 2011 kwam ik terug van het buitenland – jarenlang had ik voor Club Med gewerkt. Een leuke en zware job, maar die ik niet voor eeuwig wilde doen. Het was tijd om een nieuw hoofdstuk te starten, met een stabielere leven en een iets serieuzere job. Het rekruteringsbureau stuurt u naar verschillende sollicitaties. Je moet gaan. Toon je geen interesse, dan gaan ze niet langer voor jou zoeken. Dus: AFAS software. Ik moest helemaal van Antwerpen naar Mechelen met de trein en de bus. Ik dacht: we zien wel.... En hoopte dat de dag snel voorbij zou gaan.

Misschien waren er vier, vijf mensen binnen – in totaal was AFAS één team van rond de tien mensen. Ik dacht

nog: straks moet ik werken voor een heel serieus bedrijf met alleen maar oudere mannen en vrouwen. Bij AFAS was dat helemaal niet zo: het waren bijna allemaal jongeren. Ik had snel het gevoel: het is hier leuk en chill! Na twee uur was ik nog steeds aan het babbelen met Machiel. Voor zo’n sollicitatie stress je altijd een beetje. Vanwege die flutvragen: wat zijn uw drie sterktes? Machiel pakte dat heel anders aan. Die wilde alleen maar weten: wie is Barbara? Of we nu bloemstukken gingen maken, koffiebonen verkopen of software implementeren: gaan wij matches met elkaar?

Ik was gecharmeerd door AFAS. ’s Avonds belde Machiel me op: ‘We willen jou er heel graag bij hebben.’ Ze zochten iemand die perfect Frans kon spreken, en ik ben een native speaker. Dat hielp ook. Mijn vader had vertrouwen in AFAS. Het waren niet zomaar twee gasten uit België die een startup begonnen met een ‘geweldig’ idee en we zien wel of het goed gaat. Nee, je hebt een achterban, met de Nederlanders. En dan het feit dat België nog klein was en alleen maar kon groeien... Dan is de sky toch de limit?

ROBERT KOELMAN Eigenlijk nam ik mensen puur aan op gevoel. Op energie. Power. Pit. Risicomidend gedrag was voor mij al gauw een dealbreker. Wat zie ik in de ogen? Wil je aanhaken? Wil je méé bouwen? Wil je met mij de wereld veroveren?

SAM VAN AKEN Vóór AFAS had ik twee jaar lang prospectie gedaan voor een bedrijf dat telefooncentrales verkocht. Koud bellen: zestig calls per dag, dertig afspraken per maand. Bellen, bellen, bellen. Echt: bandwerk. Eigenlijk ging ik daar sales doen, maar dan was het: nu nog niet, misschien volgende maand, en zo twee jaar verder.



Ton van der Veldt



Piet Mars, Maarten Pliester, Arnold Mars



Burgemeester Bart Somers, Bas van der Veldt



Vincent De Cannière, Robert Koelman, Niels van der Ouderaa, Machiel den Dekker, Xavier Moumal, Jesse Bundgens
zittend: Géraldine Boucherie, Barbara Peeters, Katrien Coudré

Als jonge snaak was ik al blij dat ik werk had. Ik moest zowaar m'n weg nog vinden.

Twaalf jaar geleden kwam ik bij AFAS via een rekruteringsbureau – ik was mijn job echt beu geworden. Software en consultancy spraken mij wel aan. Na gesprekken met Robert en Machiel kon ik naar Leusden voor een opleiding. Iedereen was daar hartelijk en enthousiast. Ze hebben mij een laptop gegeven en wat standaard leesvoer als het OPB-boek, Ondernemings Proces Beheer, geschreven door de oprichters Ton van der Veldt en Piet Mars. Daarna: opleidingen volgen en meelopen met een Nederlandse consultant. Ik vond het wel véél. Je werd meteen meegesleurd in de hectiek, het was beredderen. Maar: mensen apprecieerden jou wel. Niet van: *het is maar een nieuwe*. Met de Nederlandse mentaliteit had ik geen probleem. Hard werken, direct zijn en niet rond de pot draaien, dat spreekt mij aan. Ik voelde mij snel thuis.

ROBERT KOELMAN Ik wilde een mensenbedrijf. Een plek waar medewerkers zich thuis voelen, maar dan echt. *Work hard, play hard* – plezier vind ik heel belangrijk. Ooit heb ik de hogere hotelschool gedaan. Sterker nog: twintig jaar geleden zou ik een restaurant overnemen, maar dat ging niet door. Per ongeluk ben ik bij AFAS terechtgekomen. Toen we in België begonnen, vond ik het van de zotte hoe onpersoonlijk de lunch was. Mensen konden broodjes bestellen. In cellofaantjes verpakt. Die werden gebracht en rondgedeeld, en iedereen ging die vervolgens achter z'n bureau opeten. Dat kon toch niet waar zijn?

Ik zei: jongens, meiden, we kopen gewoon zelf de boodschappen, we dekken de tafel en we gaan met z'n allen bij elkaar zitten. Ik wil contact. Ik wil weten met wie ik samenwerk, met wie ik de wereld ga veroveren. In Mechelen is de lunchtafel een begrip geworden. Als je samen kan lachen, als je samen vol vuur aan de kickertafel staat,

dan leer je elkaar beter kennen. Je hoort dat een collega ergens problemen mee heeft, of privé door zwaar weer gaat. Machiel en ik seinden elkaar dan altijd in, zo van: 'Joh, let even op Jan, Piet of Klaas, want z'n schoonmoeder is ernstig ziek.' Spionnen winnen de oorlog, hè. Zo hielpen we elkaar om een betere leider te zijn.

PIET MARS Van lieverlee is AFAS België in mijn mandje gekomen, zonder formele basis. Toezichthouder kun je me niet eens noemen: er viel geen toezicht te houden. Ik was de entrepreneur die beweging in de tent wilde krijgen. Omzet, daar ging 't mij om. Ik ben een mannetje van rendement: ik word bloedchagrijnig als er geen geld verdiend wordt. Dat is echt zo! Robert is echt een sales. Goeie gozer, trouwens. Hij kán verkopen. Maar niet een algemeen leidinggevende die zijn werk met een heldere, duidelijke visie doet. Een organisatie op poten zetten vond-ie moeilijk.

Er was ook competitiestrijd tussen Machiel en Robert, hè. Zeker in het begin. Machiel is een jongen die graag de baas wil spelen. Robert voelde dat wel, maar die schikte zich daar een beetje in. Het waren twee verschillende karakters. Sprak je met Machiel wat af, dan gebeurde het. Sprak je met Robert wat af, dan moest je er vaak weer op terugkomen. Dat is typisch Robert. Ik ben geen boeman die loopt te brullen, maar ik vond het wel vervelend als hij zich niet aan de afspraken hield. Hoe ver ben je? Wat heb je dan gedaan? Ik merkte wel: dit is z'n ding niet! Robert is een commerciële man die z'n business wil doen, zijn eigen wereld creëert en kan wegglippen als het zo uitkomt.

ROBERT KOELMAN Piet en Ton kwamen op audiëntie. Op *audiëntie*, zo voelde dat echt. De oprichters. De mannen van het eerste uur. Het was vlak na de opening van

het nieuwe pand in Mechelen, en ja, eigenlijk ging het hartstikke goed. Twintig procent groei op de omzet. Niet veel bedrijven hadden dit resultaat in de financiële crisis voor elkaar kregen. Ik hield een presentatie voor ze. Wat we aan het doen waren. Hoe we groeiden. Hoe goed we wel niet waren.

Heel aandachtig hebben ze geluisterd. En toen begonnen ze vragen te stellen. Hoeveel klanten heb je? Hoeveel ERP en hoeveel HR? Wat is je abonnementswaarde? Wat zijn de declarabele uren van de consultants? Zit er ontwikkeling in de repeterende omzet? En vooral: de kosten. Ik had geen antwoorden. Algauw bleek dat ik vooral *above the line* aan het managen was. Dat wil zeggen: alles aan de bovenkant. Omzet, omzet, omzet. Daar was ik voor aangesteld toch? Met de onderkant, de kosten, was ik eigenlijk helemaal niet bezig! Dat werd door 'Nederland' gedaan. Piet zal hebben gedacht: dit gaat helemaal niet goed! Terecht, denk ik. Vanaf dat moment is Piet mij gaan coachen.

PIET MARS Ik was d'n Piet. De meesten hadden wel respect voor me, denk ik – ze vonden het mooi als ik er was. Daar werken twintig mooie vrouwen en ze zoenen allemaal met je. Ja, allemaal. Ik kwam afgelebbberd thuis. Alleen, om echt een diep persoonlijk gesprek aan te gaan is toch lastiger. Je bent er veel te kort. Dan blijft er een zekere afstand, dat is logisch, en het is ook cultuur: de Vlaamse volksaard is wat gereserveerd. Bovendien: die persoonlijke vertrouwensband lag meer bij Machiel. Ik had wel goed contact met Barbara, met Lena, met Marie-Lynn. Met Yves. Jimmy had een doodgeboren kindje, met die jongen ging ik dan aan de bak – voor zover dat mogelijk was vanuit Leusden. Ik heb dezelfde lijn getrokken als in Nederland: de klant op twee, de medewerker op één.

ROBERT KOELMAN Ik had ontzag voor Piet. Heel veel ontzag. Kijk eens wat hij heeft neergezet. *Als Piet Mars iets zegt, dan is het gewoon zo* – dat was vaak mijn gevoel. Liep er iets niet goed in het bedrijf, dan legde hij feilloos de vinger op de zere plek. *Robert, denk nou eens groter*. Ik heb ook best wat conflicten met hem gehad. Ondernemen heb ik van thuis geleerd – mijn ouders hadden een restaurant. Maar het dúrven ondernemen, het dúrven doorpakken, naar de bigger picture kijken, dat heb ik wel van Piet geleerd.

Ik heb mij dienstbaar opgesteld. Naar Piet, naar AFAS. Pleasen. Dat was misschien ook wel mijn beperking. Ik bedoel: mijn relatie met Piet is nooit gelijkwaardig geweest. Machiel is closer met hem, die kan als de beste met hem levelen. Nog steeds. Ze hebben een bijzondere band, die twee. Misschien is het hun calvinistische aard – ik ben dan meer een Brabantse katholiek. Misschien omdat Machiel stouter en strijdbaarder is. Ik heb mij nooit gerealiseerd dat ik buiten de lijntjes had moeten kleuren om bij Piet binnen te komen. •



De man van over het water

Fel, eerzuchtig, ambitieus, gedreven tot in de derde macht,
dat was de jonge Joachim Meersman (31) ten voeten uit.
Hij moest en zou *gezien* worden. Hoe een succesmanager een
betere versie van zichzelf is geworden.

Ik moest op de pauzeknop duwen. *Mijn leven is te veel een chaos.* Twee jobs bij AFAS, een scheiding na elf jaar, afscheid van mijn oma, van mijn hond... Ik was niet meer in balans. Verdrietig, vermoeid, geen energie meer. Een helse periode. Ik heb heel wat sessies met mijn psycholoog gehad om mijzelf terug te vinden. De hoofdvraag was: hoe moet ik kijken naar de toekomst?

I.

Een ongeslepen diamant noemden ze mij. Omdat ik vóór AFAS een jaartje in de diamantsector had gewerkt. Als salesassistent verkocht ik business to business aan juweliers en dergelijke – ik zat boordevol ambitie, energie en enthousiasme. Het was een Indiaas familiebedrijf in Antwerpen, met een heel autoritaire sfeer. Geen fijne werkomgeving, de sector sprak mij niet zo aan – ik zag dat niet meer zitten. Via een uitzendkantoor kwam ik in de zomer van 2014 bij AFAS in Mechelen terecht, voor de job van consultant. Daar was een heel andere sfeer, dat proefde je al op het moment dat je daar binnenkwam. De bar, het tafelfoetbalspel... Een medewerker die naar u toekomt: welkom, kan ik

u helpen, wilt u iets drinken? Aandacht. Ik werd *gezien*. Ik merkte dat ik in een club terechtkwam, niet in een bedrijf.

Mijn eerste gesprek was met Robert en Machiel. Twee Nederlanders tegenover u. Da's... pfff. Direct. Op de man af. Wat kunt u ons brengen? Waarom denkt u geschikt te zijn als consultant? Ik werd op het rooster gelegd. Misschien was de toon harder dan bedoeld, misschien zeiden ze het met een glimlach, maar allez, dat kwam toen niet zo over, haha! Ik vond het ook wel uitdagend: het was meer avontuur dan andere sollicitaties, en bij die bedrijven was ook niet zo'n vibe. Deze twee mannen namen de beslissing om mij aan te nemen. Ik kreeg ook nog m'n eigen auto! Ergens was het de bevestiging: zij geloven in mij. Ik denk dat zij groeipotentieel zagen. Die ongeslepen, ruwe diamant.

'Het eerste jaar gaat extreem hard werken zijn,' zeiden ze bij AFAS. Cool. Let's go! Mijn benen waren ingesmeerd, zeg maar. Ik wilde zo snel mogelijk zo veel mogelijk bereiken. Randstad had net voor AFAS gekozen. Meteen onze grootste HR-klant, die wilde ik graag als eerste traject hebben. Dat mocht. Na drie maanden intensieve opleiding en meelopen met collega's ging ik naar Randstad. Mijn eerste consultancydag. Ik kwam daar in de parking en belde Machiel. 'Zijt gij nog onderweg?' Hij zei:

Die drive en verbetenheid om te slagen komen voort uit de wil om niet als minderwaardig gezien te worden

'Ah nee, vandaag bent u alleen, hè.' Ik werd meteen voor de leeuwen gegoooid! Oi-oi-oi, hoe ga ik dit doen? Met knikkende knieën naarboven. Bij het opzetten van de basisstructuur kreeg ik een foutmelding op het aanmaken van een cao. Een pittige dag, maar ik ben supercontent over hoe het gelopen is.

Ik moest wel aan AFAS wennen. AFAS ook aan mij. Te fel. Te veel energie. Ik was superperfectionistisch en wilde in alles de beste zijn. Niels van der Ouderaa was de senior-consultant met wie ik veel optrok. Binnen een jaar wilde ik meer weten dan hij. Dat was mijn doel. Tot 's avonds laat werkte ik door om kennis te verwerven en zaken tot in de puntjes uit te zoeken. Dat lukte aardig. Een erekwestie voor mij. Maar op sociaal vlak... Ik paste wel in de cultuur, maar niet zo goed in de groep. Ik voelde me buitengesloten – niet prettig. Je zou een beetje moeten temperen, zei Machiel. Meer connectie zoeken met je collega's. Verdiep je meer in hen. Vond ik moeilijk. Hoe doe ik dat het beste? Hoe zorg ik ervoor dat ik mij toch op m'n plaats voel bij AFAS? Dat ik ergens kan aarden?

Ik denk dat de balans bij mijn vroegere ik niet volledig in orde was. Dat de focus te veel naar werk ging, en te weinig naar persoonlijk contact. Had ik toch anders moeten aanpakken. Die drive en verbetenheid

om te slagen komen voort uit de wil om niet als minderwaardig gezien te worden. Ik ben de enige van AFAS die komt van over het water. De Schelde. Dat is niet meer Antwerpen maar Waasland. Mijn eerste jeugdijaren heb ik doorgebracht in Rupelmonde, heel gekend vanwege de beroemde Middeleeuwse cartograaf Mercator. Daar heb je nog echt het dorpsgevoel. Allez, het is boeren buiten. Dat merk je ook aan mijn dialect – een bepaalde klank die je niet hoort bij AFAS.

II.

Ik kom uit een arbeidersgezin. Mijn papa was metaalbewerker. Uit een computerplaat haalde hij de refined materials, zoals koper, zink en goud. Hij werkte heel hard in ploegendienst, soms zag ik hem amper. In mijn jongere jaren kon mijn papa redelijk kwaad, agressief en opvliegend zijn. Ik heb wel slaag gehad: twee keer vol in het gezicht, dat blijft je bij. Mijn mama was huisvrouw, altijd thuis. *Hotel Mama*. Ze was minder valide. Op haar 21ste kreeg ze botkanker en moest een been laten amputeren. Sinds die tijd gaat ze met een kunstbeen door het leven. Ik heb haar nooit



anders gezien, ik kwam daarna pas, maar ik weet: het was echt moeilijk voor haar. Ze hield van dansen en van turnen.

Mijn ouders gingen scheiden toen ik 9 jaar was. Ik had een broer en zus die toen al allebei twintigers waren. Na de breuk is de relatie met mijn vader verbeterd. Hij merkte wel: ai, ik ben mijn gezin kwijt. Heel verdrietig was hij toen. Ik zag effectief de mens achter hem – hij werd zacht-aardiger, ook al was hij nog steeds geen prater. Daar ben ik dankbaar voor. Ik lijk wel op hem. Ik heb ook een groot hart. Maar mijn papa is een volks iemand, en sociaal niet zo vaardig. Omdat hij zich beperkt tot wat hij kent, tot wat hij gewoon is. Dat maakt zijn wereldbeeld beperkter.

We hadden het niet breed, thuis. Voor sportschoenen en kleding moest ik een bijbaantje nemen. Op school hoorde ik dat klasgenootjes vaak op reis gingen naar Italië, Griekenland of andere verre landen. Wij gingen naar de camping in Stekene. In een caravan met andere familie. Op zich heb ik mij daar ook geamuseerd, hè. Maar je voelde dat je anders was. Ik hoorde ook niet bij de groep. Als buitenstaander werd ik weleens gepest. Ik ben nooit geslagen of van m'n fiets getrokken, maar ze pakten wel m'n map af en wilden die dan niet teruggeven. Streber noemden ze me. De lieveling van de leerkracht. Ik was rap ont-

Ze zeggen dat de hond op zijn baasje lijkt. Dat is waar. Stanley is leergierig, loyaal, sociaal, maar ook koppig

vlambaar en kon fel reageren. Allez, het doet toch pijn, hè. Het is nooit fijn om gepakt te worden op datgene wat gij zo belangrijk vindt. Ik volgde het ASO, met wetenschappen, latijn en moderne talen, maar op de speelplaats vond ik aansluiting bij de jongeren van het BSO, het beroeps- onderwijs. Vooral in het sportieve. Ping-pongen en zo.





Ik heb mij ontplooid. Ik ben de enige in mijn gezin en zelfs in de familie met een hogere opleiding, met een bachelor. Mijn mindset was: ik wil verder komen. Verder dan mijn ouders, verder dan mijn broer en zus, verder dan mijn familie. Verder ook dan mijn stiefvader Ludo, een truckchauffeur – met wie ik een redelijke tot goede band heb gekregen. Ik wil mijn gezin later wél geven wat ze willen, zonder zich te schamen, zonder te moeten kijken op geld. Als ik thuiskwam met mijn rapport was het altijd goed. Maar een 7, dat kon toch ook een 8 zijn, hè. Ik moest volgens mijn vader en moeder toch betere scores kunnen halen? Goed is eigenlijk niet goed genoeg, dat is mij wel ingeprent. Zo ben ik het nest ontstegen.

III.

Hoe kunnen we optimaliseren? Hoe kunnen we nog creatiever zijn in het gebruik van Profit? Dat is mijn rol als succesmanager. Ik ben adviseur en sparringpartner van onze bestaande klanten. Soms moeten we een klant extra aandacht geven en soigneren als er problemen zijn. Ligt het aan ons? Aan jullie? Ergens in het midden?

Elke klant is in zijn werkwijze uniek op z'n eigen manier. Voor mij is het de uitdaging om dat precies te begrijpen en te vertalen naar de functionaliteiten in ons product. Waar ik altijd het meest tevreden over ben: als ik een klant of medewerker van een klant zo goed kan inwijden in Profit dat die in feite een interne AFAS-consultant is geworden. Dat zien we graag bij AFAS, hè. Een zelfvoorzienende klant. Wij zijn juist geen leverancier die wil verdienen aan onnodige, dure consultancykosten.

Ik liep vast. Ik zei het al: vier jaar geleden moest ik even pas op de plaats maken. Ik wilde te véél. Ik combineerde twee jobs: succesmanager én senior-consultant. Een senior is bij zodanig veel projecten betrokken... dat was niet vol te houden. Daarvóór was er in mijn persoonlijke leven al van alles gebeurd. Een scheiding, bijvoorbeeld. Mijn ex en ik waren elf jaar samen, vanaf ons zeventiende jaar, maar we waren uit elkaar gegroeid. Ik wilde een veilige thuisbasis creëren, maar ook een actief leven leiden. En ja, het wás veilig. We zaten toch veel thuis? Het was toch gezellig? Véél spelletjes gespeeld. Maar ik wil iets beleven in mijn leven!

In die periode, zo rond 2020, overleed mijn oma. Dat gaf mij ineens inzicht. Kijk, haar huwelijk met mijn opa was een ideaalbeeld dat ik vanaf m'n jeugd jaren had

opgespeld gekregen. Vijftig jaar was ze gelukkig getrouwd geweest – tot ze haar man moest afgeven aan de dood. Mijn ouders hadden dat niet gekund. Ik wilde hen bewijzen dat ik wél tot het einde van mijn dagen kon samenblijven met één iemand. Toen mijn oma wegviel, realiseerde ik me: ik wil al veel te lang vasthouden aan een relatie die niet meer werkt. Ik leef niet het leven van mijn oma. Ik moet mijn eigen spoor gaan trekken. De knop moest om.

Een ander dieptepunt in die periode was het afscheid van mijn hond. Die moest ik achterlaten bij mijn ex, omdat hij dan in een vertrouwde omgeving bleef. Dat was voor mij... heel pijnlijk. Alsof ik afstand deed van een kind. Zeven jaar was ik zijn baasje. Ik heb die hond op mijn borst laten tatoeëren. Op mijn linkerarm staat mijn levenspad eigenlijk, met bergen, een wandelpad en de zon. Partners zet ik er nooit op, dat is altijd een risico. De hond heb ik op mijn lichaam gezet omdat hij het eerste deel van mijn 'gezin' was.

Ik heb een nieuwe hond, van hetzelfde ras: een Shiba Inu. Met stamboom. Zijn naam is Stanley. Ik hou van een Shiba omdat die heel *honds* is – loyaal naar zijn baasje. Hij ziet mij als zijn alfa. Het doet mij deugd om te zien dat hij echt naar mij kijkt, en heel happy en enthousiast reageert als ik thuiskom. Dan gaan die oortjes

plat, die oogjes glinsteren... Ik heb 'm al veel trucjes geleerd. *Zit. Lig. Poot. High Five.* Ik leg een koekje neer en zeg: 'Nee.' Dan blijft hij eraf, hè. Tien minuten kan ik hem naar zijn koekje laten staren zonder dat-ie eraan komt. Tot ik ja zeg. Zo geweldig. De Shiba is mijn grote passie. Ik heb ook een speciale website, Shiba Boutique, met T-shirts en hoodies. Het is echt: hondenliefde. Ze zeggen dat de hond op zijn baasje lijkt. Dat is waar. Stanley is leergierig, loyaal, sociaal, maar ook koppig. Net als ik.

In mijn persoonlijk leven zijn dingen inmiddels weer tot rust gekomen. Vooral door Thalita. Ik heb haar leren kennen via een datingapp. Haar persoonlijkheid, haar uitstraling... Er was een connectie. Zij past bij mij. Accepteert mij zoals ik ben. De interesses zijn ook gemeenschappelijk. Zij had thuis een Beagle, ook een toffe hond. Voetbal is bij mij een belangrijke factor. Voor Thalita ook. Door haar ben ik fan geworden van AA Gent. Heel haar familie is supporter van die club. Als AFAS-man droeg ik een sjaaltje van KV Mechelen tijdens een wedstrijd tegen Gent. Had ik niet mogen doen, hahaha. Dat was geen grapje meer.

Overigens ben ik vooral zwaar Arsenal-fan. Al sinds de tijd van Thierry Henry, zo



rond 2002. Hij was de kapitein, hè. Een heel mooi voorbeeld van een leider. Met zijn kwaliteiten kon hij een groep dragen, maar ook meenemen. Dat streven heb ik ook. Als senior-consultant en succesmanager heb ik een leidende rol: ik wil mensen meepakken en enthousiast krijgen om het ultieme doel te bereiken. Een tijdje geleden heb ik in Londen voor het eerst een rondleiding gedaan in het Emirates Stadium... Een droompje dat uitkwam. Wat mij vooral aanspreekt is: de cultuur. Arsenal is een topclub, maar vooral: een warme familieclub. Het perfecte bewijs is dat zij daar een hond hebben rondlopen. Iedere speler zegt eerst efkes de clubhond goedendag, daar begint de dag mee. Het is een *brown lab*, een chocolate labrador. Zijn naam is *Win*.

IV.

Hoe moet ik kijken naar de toekomst? In de sessies met een psycholoog was dat de leidende vraag. Zij is een soort levenscoach geworden – ik kom daar elke keer met een lach buiten. Kijk, ik wil het maximale uit de tijd halen. Dat zegt Thalita ook: voor mij zitten er eigenlijk te weinig uren

in een dag. Daarom blijf ik zo lang mogelijk op. Aan vier, vijf uur slapen heb ik wel genoeg, anders is het alleen maar tijdverlies. Niet dat ik denk dat ik spoedig zal sterven of zo – ik wil gewoon avontuur! Uitdagingen en vernieuwingen motiveren mij, die heb ik nodig om mijn energie te houden. Ook in mijn job zoek ik naar andere invalshoeken. Ik ken alles van Profit. Alles. Leer ik nog wel iets bij? Hoe kan ik er toch voor zorgen dat mijn job interessant blijft? Waarin kan ik nog verschil maken? Daarom ben ik een opleiding sociaal recht gaan volgen. Met die kennis kan ik wel klanten beter adviseren.

Ik dacht altijd: privé zoek ik naar rust, stabiliteit en structuur. In het werk vind ik de spanning en verleg mijn grenzen. Dat heeft zich gekeerd: in mijn werk is meer structuur, en mijn privé is nu een en al avontuur. Thalita en ik hebben een zoon: Jietse, nu net een jaar. Het gevoel vader te zijn... Een klant van mij beschreef dat op een hele goede manier. 'Toen ik mijn kind vastpakte,' zei hij, 'viel alles binnen. Ineens veranderde de wereld.' Dat begreep ik. De verantwoordelijkheid, hè. Dat kindje hangt volledig van u af. Werk is dan ineens bijzaak. Allez, bijzaak... AFAS is nog steeds hoofdzaak, maar *een* hoofdzaak. Jietse is nu het belangrijkste. Belangrijker dan Joachim. Belangrijker dan AFAS. Dat zorgt

Mijn privé is een en al avontuur

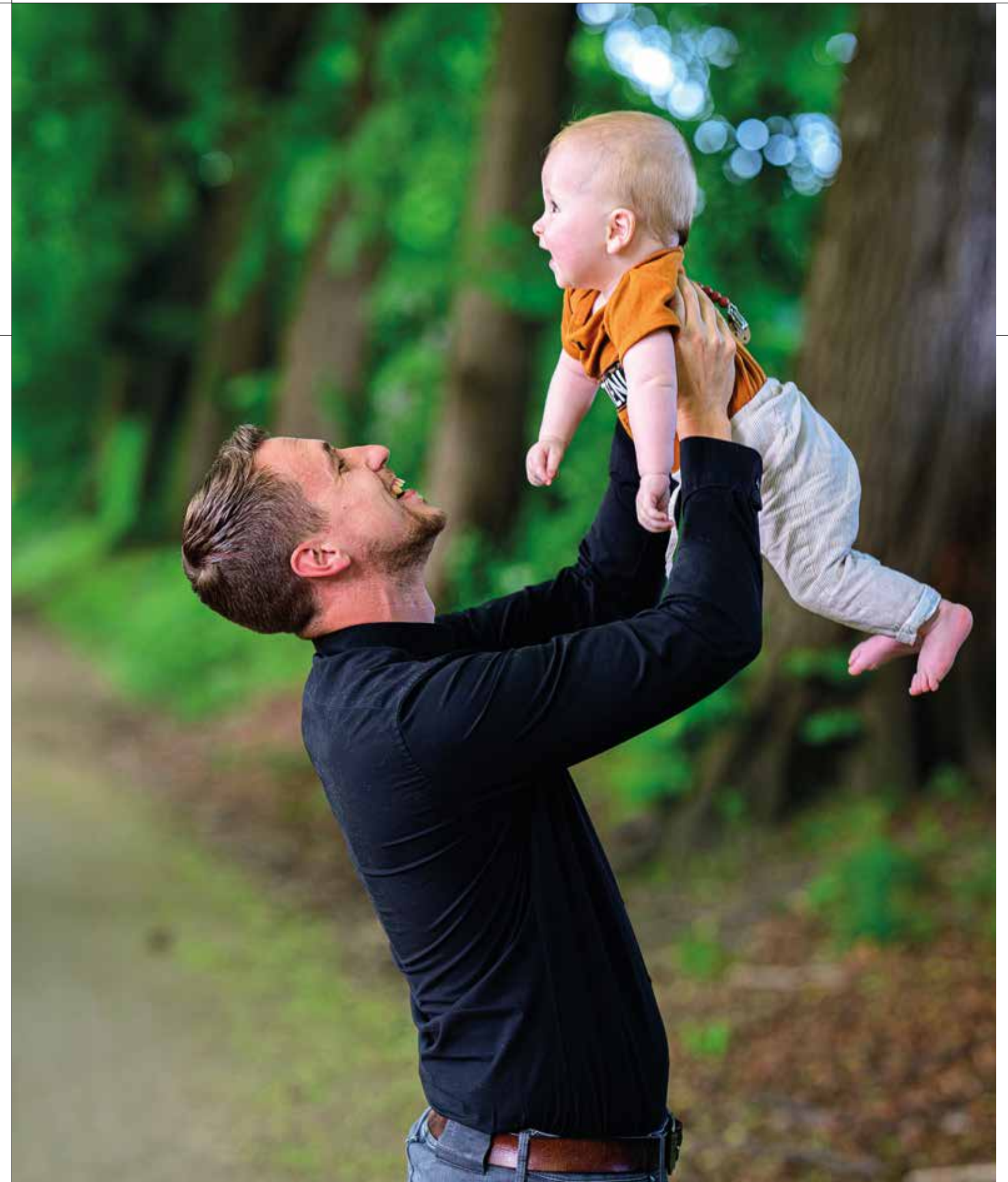
ervoor dat ik mijn balans beter bewaak. Op dinsdagen en in de avonden gaat de laptop niet meer open.

In vakmatig opzicht, maar ook in persoonlijk opzicht, is AFAS superbelangrijk voor mij. Ik ben gegroeid. Geëvolueerd, zeg maar. Vroeger waren geel en rood mijn dominante kleuren: enthousiast, energiek, vurig en dominant. Geel is nog altijd in hoofdzaak aanwezig, maar met het ouder worden ook wel getemperd. Ik ben blauwer geworden: meer structuur, ordening. Groen is de minst dominante. Empathie. Gevoel. In het contact met mensen zijn die wel aanwezig, maar meer onbewust, niet primair. Al met al ben ik mede door AFAS een betere versie van mezelf geworden.

Hoe kan ik creatief blijven in mijn huidige functie? Daar ben ik in de afgelopen tijd nadrukkelijk naar gaan kijken. Ik ben projectmanager geworden van de AFAS Foundation. We kregen een verzoek om een ziekenhuis in Gambia te renoveren; de materniteit, de verloskamers. Dat sprak mij aan: ik heb net zelf ondervonden hoe belangrijk het is om een kind op een goede manier op de wereld te zetten! We hebben de mensen daar gechallenged: wat is uw droom? Die hadden ze: om het volledige ziekenhuis in te richten op de zorg voor de 900 duizend mensen in de omgeving. De

impact die wij kunnen hebben is immens. Ik leid het project. Ik houd de voortgang bij en zorg met de organisatie dat we de juiste focus en richting blijven houden. Machiel zei iets heel moois: 'Het Gambia-project is voor Joachim een spiegel. Namelijk: dat er meer in het leven is dan alleen Joachim.'

In de kern ben ik een individualist. Ik wil mij laten zien en laten gelden. Zeker in mijn jonge jaren, in mijn twinties, had ik nood aan bevestiging. Maar pas op, hè. Ik ben wel een individualist die behoefte heeft aan een sociale omgeving. Aan veiligheid, intimiteit. Ik ben nu 31 jaar. Ik merk dat ik steeds meer van ik-ik-ik naar wij-wij-wij ga. Door Thalita. Door Jietse. Door Stanley. Wij in het klein, de pure kern van het gezin. In bredere zin ook: wij van AFAS. Hoe we samen proberen om verder te komen, om klanten te inspireren, om zelf ook te groeien. Met de AFAS Foundation is de cirkel nu nog groter getrokken: wij van de wereld, de impact op de samenleving. Ik ben afgedreven van de enorme focus op mijzelf. Dat geeft lucht. Dat geeft ruimte. Zo kan ik de toekomst in. •







Profit en het zoeken naar het higgsdeeltje

Waarom zou een onderneming of organisatie voor de software van AFAS moeten kiezen? Over de zegeningen en het evangelie van Profit: 'Door dat heilige geloof geraken ze wél ergens.'

In ruim 25 jaar is Profit altijd ontwikkeld door één en dezelfde partij, met hetzelfde gedachtengoed. Dát is het grote voordeel van AFAS

BARBARA PEETERS Waarom AFAS? Als een prospect mij dat vraagt, geef ik hem of haar drie redenen. Over de software zelf: veel bedrijven zitten te jongleren met verschillende pakketten – HR, financieel, projecten, factuur, noem maar op. Wij doen alles in één pakket, waarbij al die delen volledig op elkaar zijn afgestemd. Eén leverancier, dus één aanspreekpunt. In alles gaat dat vlotter. Twee: we zorgen dat je niet afhankelijk van ons bent. Dat wil zeggen: dat je in de loop der jaren niet extra kosten hebt van dure consultants. Wij gaan jou het pakket leren beheren, zodat je het zelf optimaal kan gebruiken. Voor ons was dit heel lang een vast gegeven. Sinds een paar jaar stellen we ons flexibeler op: niet alle klanten willen of kunnen zo zelfredzaam zijn. Met ons servicemanagement bieden we extra ondersteuning.

En drie: u gaat werken met een supersympathieke, betrokken, gedreven leverancier. Geen enkele medewerker van AFAS denkt: o ja, een klant, snel verkopen, snel implementeren en voilà, kláár. Nee. Na het *live* gaan begint het contact pas echt. In ieder geval: stopt het niet, wat ons betreft. Wij willen onze klanten effectief helpen om mee te groeien met hun bedrijf en de software te blijven optimaliseren. Speciaal daarvoor hebben we succesmanagers – die ook na de implementatie de klant met raad en daad bijstaan. Wij zijn partners. We willen echt een levenscyclus met die klant opbouwen. Daarom AFAS. En o ja, misschien nog een vierde puntje? We zijn een beetje gek. We zijn het leukste softwarebedrijf dat er bestaat!

NILS CORNELIS Het menselijke. Het warme. Het familiale. Dat is wat AFAS naar mijn gevoel écht onderscheidend maakt. Als we dingen opvangen die bij onze klanten gebeuren, triest of vrolijk, dan is hier stevast de reflex van een medewerker om iets te doen. We sturen iets. Een kaartje. Een bloemetje. Een cadeautje. Ik hoorde laatst

dat een medewerker van Group S, een sociaal secretariaat, langdurig afwezig is vanwege ziekte. Ik wist de details niet, maar ik heb een kaartje met chocola naar hem gestuurd.

We doen alles om de betrokkenheid te laten voelen, simpelweg omdat we méér willen zijn dan alleen klant en leverancier. We zijn partners. Met een gezamenlijk doel: wij proberen te helpen om de bedrijfsvoering efficiënter, leuker en tijdbesparend te maken. Niet op een kille zakelijke manier, maar warm en welgemeend – alsof je familie zou zijn. Dit is een filosofie die je niet vaak zal tegenkomen in België.

Eén keer had ik iets verkloot. In mijn tijd als support-medewerker gaf ik een verkeerd advies: om na een bepaalde boeking de journaalpost te verwijderen. Ineens waren er heel veel financiële mutaties verdwenen. Gebeurt zelden, hè. Maar toen effe wel. Toch een paar uurtjes werk om dat terug recht te trekken. Het was ronduit charmant hoe rustig de klant bleef. Ik voelde me zo schuldig! Daarom heb ik een pakketje met een paar lekkere dingen naar haar gestuurd, met een kaartje: *excuses voor het ongemak, hier een geschenkje, bedankt voor uw geduld*. Zo ben ik, maar zo is vooral AFAS.

JIMMY CROONEN Zonder afbreuk te doen aan AFAS: we hebben niet het beste product in de markt. Maar dat geldt net zo goed voor al onze concurrenten, want het ‘beste product’ bestaat eigenlijk niet. Wij zijn gestandaardiseerd, dat heeft sowieso zijn beperkingen: sommige modules zijn minder uitgediept dan een niche-pakket. Op het vlak van HR bijvoorbeeld zijn er spelers die het in bepaalde specifieke onderdelen beter doen. Je kunt ook kiezen om een omgeving helemaal op maat te laten maken, maar dat heeft weer andere nadelen. De prijs, vooral. En vaak problemen met updates.

Meestal kiezen klanten voor AFAS om het totaalpakket. Omdat we al die modules – boekhouding, CRM, HRM en ordermanagement, enzovoort – perfect integreren in één systeem. Daar zit onze kracht. Daarin zijn we wél de beste. Maar dat is niet het enige. Waar wij ook verschil in maken is de aanpak. Dat wij het net even beter doen dan concurrenten als het gaat om aandacht, begeleiding en zorgvuldigheid in het opvolgen en terugkoppelen.

En ja, sales blijft toch laveren tussen heel veel vertellen en precies geven wat de klant nodig heeft, en aan de andere kant misschien niet *te* veel vertellen en de mindere kanten nuanceren of verdoezelen. In het grote geheel zal een mogelijke beperking dan niet dusdanig groot zijn dat we dat wel kunnen riskeren. Die inschatting maken wij, als sales. Uiteindelijk nemen klanten het voor lief dat een aantal zaken niet precies loopt zoals zij het initieel in hun hoofd hadden. Ze kiezen voor AFAS vanwege het *goede gevoel*.

PIETER COENEGRACHTS Als consultant werd ik goed betaald bij AFAS. En dan nog al die extra’s en leukigheden, zoals winstdeling, kerstcadeaus en zotte uitjes... Maar het zijn niet de centen alleen. Je gelóóft in het product, in wat je aan het doen bent. Elke dag stapte ik in de auto met het

idee: ik ga klanten helpen. Ik zorg dat zij beter worden. Dat wordt er ook ingeramd bij AFAS. Heb je die instelling niet, dan houd je het niet lang vol. Allez, ik heb daar wel regelmatig mee gelachen. Zelf ben ik een redelijk bescheiden figuur. Om dan mee te gaan in dat superioriteitsgevoel van: wij AFAS... *Wij gaan het eens efkes zeggen, wij gaan het eens efkes doen...* Het is een zekere arrogantie, maar wel positieve arrogantie. Maar bon, door dat heilige geloof geraken ze wél ergens.

NIELS VAN DER OUDERAA In ruim 25 jaar is Profit altijd ontwikkeld door één en dezelfde partij, met hetzelfde gedachtengoed. Dát is het grote voordeel van AFAS. Bij veel softwarebedrijven zie je dat het product een samenraapsel is van overnames, van bij elkaar gekochte functionaliteit van softwarebedrijfjes. Dat maakt het niet stabiel. Als er iets nieuws in Profit wordt gemaakt, kan ik meestal goed volgen hoe ze dat hebben bedacht. AFAS werkt redelijk intuïtief. Werk je met SAP, dan moet je heel duidelijk de structuur en de regels in je hoofd hebben om daar fatsoenlijk doorheen te kunnen klikken. Dat is dus níet intuïtief.

Na negen jaar consultancy bij AFAS België ben ik de laatste jaren werkzaam bij Irixs, een implementatie-partner van AFAS. Als ‘buitenstaander’ kan ik het product meer op afstand beoordelen. Wat mij dan vooral opvalt is: de gebruikersvriendelijkheid. Ik denk dat AFAS daarin tamelijk uniek is. Voor de klant is Profit heel goed onderhoudbaar en moduleerbaar. Medewerkers en leidinggevenden kunnen veel transacties zelf uitvoeren, waardoor de backoffice veel meer een controlerende rol heeft dan een uitvoerende rol.

Met Irixs ben ik nu betrokken bij een project voor de Efteling. Daar wordt een standaard Profit uitgeleverd die al heel erg rijk is. De styling van hun InSite moest aange-





AFAS Open 2017

past worden. In een paar dagen tijd is die volledig in de Eftelingstijl gezet, alsof je naar de website zit te kijken: met de herkenbare kleuren, het lettertype en de speciaal gemaakte icoontjes van het pretpark. Echt gaaf om te zien. Het ademt de Efteling, maar het is allemaal gewoon AFAS wat erachter zit. Dat vind ik wel heel krachtig.

BARBARA PEETERS Je hebt Nederland en je hebt Vlaanderen. Als het gaat om automatisering en digitalisering volgen wij wel, maar je merkt dat er een kloof is. En dan heb je: Wallonië. Ik noem het *Walbanië*. Ik mag dat zeggen, want ik kom van daar – Braine-l’Alleud, bij Waterloo. Eigenlijk Waals Brabant, maar goed. In mijn eerste jaren heb ik consultancy gedaan in magazijnen en garages waar alleen maar kartonnen dozen met papier stonden, facturen, formulieren, bonnen voor bestellingen, ook nog in verschillende kleuren... Hoe kun je ooit jouw werkprocessen doen? Wat in het hoofd van die persoon zit, hoe moeten wij dat in ons pakket gaan zetten? Durf ik hier het voortouw te nemen...?

A clean desk is a clean mind. Wel, op het bureautje moest je al dat papier wegschuiven om eventjes een plek te vinden voor uw laptop. Wij als AFAS zeiden dan: ‘Kom klant, wij gaan u dat leren!’ Maar daar was weinig goesting voor, de zelfredzaamheid was niet hoog. Het was echt een clash met de mindset van mensen die nog helemaal niet mee wilden met computers en automatisering. Laat staan dat ze zouden zeggen: ik wil het zelf kunnen beheren. Nu wel. Nu veel méér. Het heeft tijd nodig.

ARNOLD MARS Als AFAS komt, hebben mensen wel eens schrik. *Nu komt de Grote Automatiserder, nu ga ik m’n baan verliezen.* Dat is de reden dat we bij een implementatie zeggen: doe het met elkaar. Zet bij wijze van

spreken een heel bedrijf eromheen: wat gaan we doen? Laten we alles opnieuw tegen het licht houden. Hoe zorgen we dat we hier beter uitkomen? Een medewerker op de financiële afdeling van wie het werk verdamppt, kan worden omgeschoold tot gastheer of gastvrouw om klanten, prospects en andere relaties op een persoonlijke manier te ontvangen. Dat is nog maar één voorbeeld.

Wat ik zelf tegen een klant zeg: stap die nieuwe wereld in. Ga niet de hele tijd vergelijken van: in het oude systeem had ik dit veldje daar, en in AFAS staat het ergens anders. Durf boven een implementatie ook zeven bedrijfsuitdagingen te hangen. Om er een paar te noemen: hoe zorgen we voor meer werkgeluk? Hoe laten we saai, repeterend werk verdampen door automatisering? Wat is het effect voor je klanten en leveranciers? Kun je nu sneller betalen? Zorg je dat de bestellingen gerichter zijn? Vraag aan HR welke informatie ze missen. Over ziekteverzuim, bijvoorbeeld. Hoe krijg je dat inzichtelijker? Hoe stimuleer je self service bij medewerkers? Hoe zorg je voor meer rendement, maar ook voor meer duurzaamheid in relatie tot CSR?

Last but not least: draagt AFAS en alles waar wij voor staan bij aan de visie en een positieve ontwikkeling van de bedrijfscultuur? Van de why? En wat is de droom? Je koopt niet een boormachine om te boren, toch? Het is een middel om iets te bouwen. Zo is het ook met onze software. Nou, zo zie je: onze komst moet niet gaan over angst, maar over kansen. Over een vooruitgangsgeloof. Voor een klant zijn we vaak meer een evangelist dan een verkoper. Evangelist... dat is wel een zwaar woord, haha. Maar we hebben zeker de overtuiging, het enthousiasme en de energie.

ROBERT KOELMAN Als directeur had ik vaak te maken met de weegschaal. Zeker in de eerste jaren. Profit is ons

product voor Nederland én België. Als er voor ons iets aangepast moest worden, een btw-aangifte, een voorraadwaardering of een koppeling met sociaal secretariaten, had ik te maken met verhoudingen. Nederland: 10.000 klanten. België: 100 klanten. Wat zeiden ze bij Productontwikkeling? Moet ik dit voor honderd klanten bouwen? Of besteed ik mijn tijd, geld en moeite liever aan de Nederlandse markt? Piet vond die overweging nergens op slaan en is daar hard op gaan duwen – om te zorgen voor meer commitment vanuit PD. Maar toch.

PIET MARS Een paar jaar geleden was er een nieuwe versie van Profit uitgeleverd. Met Mohamed Amri van Productontwikkeling hadden we afspraken gemaakt over nieuwe functionaliteiten voor de Belgische markt. Die zaten er niet in. Niet één! Terwijl er al beloftes waren gedaan aan klanten! Machiel door het lint. Ik nodigde Mo uit op m’n kamer. Nou, dan gaat-ie bij je zitten, grote grijns op z’n bek – want hij weet natuurlijk wat er komt. Die nieuwe functionaliteiten kwamen er wel in, maar pas drie of vier maanden later. Want ja, hoe ging dat in de Nederlandse directie, in de eerste jaren van AFAS België en AFAS Curaçao? *Hartstikke leuk dat ze ook wat verdienen, maar ze moeten niet gaan lopen lullen.* Dan merkte je wel: België had een zwaargewicht nodig om veranderingen te forceren. Breekijzer, dat was mijn rol. Dat werd niet altijd gewaardeerd in Nederland, maar het was wel nodig.

NIELS VAN DER OUDERAA In 2015 werd ik productmanager. Die rol lag mij in principe wel: ik kan goed praten met de programmeur, maar ook met de klant – terwijl dat vaak twee totaal verschillende type persoonlijkheden zijn. Ik was een van de grondleggers van de koppeling van Profit met de sociaal secretariaten. Het was wel een moei-

lijke rol. In Nederland is AFAS een grote speler. Van de Belastingdienst krijgen de ontwerpers vroegtijdig te horen welke wijzigingen eraan zitten te komen, zodat ze dat in de software alvast kunnen aanpassen. In België hadden we die positie niet. Wijzigingen kreeg ik pas heel laat te horen. Soms te laat.

Hoe ging dat? Ineens ging de bijtelling op een leaseauto fors omhoog. Die werd pas medio januari aan ons bekend gemaakt, terwijl die maatregel al op 1 januari was ingegaan! Normaal moet je de laatste wijzigingen voor het nieuwe belastingjaar in december doorgeven. In dit geval was ik aangewezen op een laatste update in februari van regelingen die we toch nog gemist hadden. Ik moest in Leusden door alle plannings van Productontwikkeling heen akkeren om ergens wat uurtjes vandaan te sprokkelen om het geregeld te krijgen. De Nederlandse AFAS had toen 12.000 klanten, en wij 300. Onze problemen kregen nooit prioriteit.

Als ik dan een ontwerper had, zei hij: ‘Geen idee waar deze Belgische leaseregeling over gaat. Zoek eerst maar uit hoe het precies zit, schrijf het allemaal op en kom met een ontwerp.’ Als een speer ging ik dan naar een voorlichtingsbijeenkomst in Brussel waar de Belastingdienst mij tekst en uitleg kon geven. Ik schreef een ontwerp. Daarna was het: ‘Niels, help je even met testen?’ Eindelijk was het dan goed en wel uitgeleverd, eindelijk konden onze klanten die nieuwe regeling meenemen. Job done. Dacht ik. Vervolgens kwam de Belgische belastingdienst met een bericht: *We hebben zoveel weerstand gekregen op de leaseregeling dat we die voor het grootste deel gaan terugdraaien.*

Het kostte me moeite om afscheid te nemen van AFAS, maar de werkdruk trok een te grote wissel op mij. Als productmanager maakte ik lange dagen, terwijl ik toen twee kinderen van 11 en 14 had. In 2018 werd ik 40 jaar.

Ergens is het een droom om payroll zelf te gaan doen. Dat blijft zeker kriebelen

AFAS België was een jonge en bruisende organisatie. Ik merkte dat ik mij daar steeds minder in thuis begon te voelen. Op vrijdagmiddag aan de bar bleven de meesten lang hangen, terwijl ik dan naar huis wilde. Het leek me wel lekker om naar een organisatie te gaan waar het leef-tijdsgemiddelde wat hoger lag. Ik was op dat moment de oudste medewerker van AFAS, maar nog jong genoeg om iets nieuws te beginnen.

NILS CORNELIS Als opvolger van Niels ben ik nu de brug tussen medewerkers en klanten in België en de ontwikkelaars in Nederland. De samenwerking met productmanagement gaat best goed. Omdat ik voor een Belg een vrij Nederlandse mentaliteit heb, misschien? De gemiddelde Vlaming is zachter en beredeneerder, maar hier op kantoor word ik wel gezien als iemand die er rechtuit en hard in zit. Op dat vlak vind ik in Nederland m'n gelijke soms meer dan hier. Ik merk ook dat ik bij het team van productmanagement in goede aarde val. Dat ze mij respecteren, daar in Leusden.

In het verleden zijn de belangen van AFAS België niet altijd prioritair geweest. Dat klopt. Het is voor mij een fulltime job om die belangen te blijven verdedigen. Als je dat niet blijft herhalen, ebt het snel weg. Ik begrijp dat, hè. We zijn op dit moment nog relatief klein. Het is mijn job om op tijd een vinger te krijgen achter plannen voor nieu-

we functionaliteit, om eventueel dan de belangen voor de Belgische markt te ondersteunen. Ik blijf het zeggen. Duidelijk. Direct. Vasthoudend. Maar niet hard en gevoelloos, natuurlijk. Ook een Nederlander is gevoelig voor charme.

BARBARA PEETERS Ik heb in 2011 nog gewerkt met Profit Web. Ik denk dat niet veel van onze huidige medewerkers dat nog kennen – de prehistorische voorloper van InSite, zeg maar. Ik was toen best onder de indruk van dat ding, want ik had nog vrijwel nooit met een computer gewerkt. InSite vond ik strak en mooi. Mettertijd kon je daar ook op vertalen naar het Frans. Vroeger was dat er niet, hè. Of amper. Het was geen sinecure om dat bij de ontwikkelaars in Nederland tussen de oren te krijgen – ik heb daar voldoende over gezaagd. Veel werk gehad aan die vertaling. Fijn om te zien hoe dat geëvolueerd is.

NILS CORNELIS Soms vraagt een klant zelf naar hapklare functionaliteit. Zulke verzoeken komen hier vaak binnen via sales of consultants – en als productmanager maak ik deel uit van de afdeling waar de antwoorden gezocht worden. Profit is universeel ingericht voor de Nederlandse en Belgische markt, maar soms is een toevoeging in de software cruciaal voor onze klanten.

Langs de HR-kant ben ik fier op het verzuimstuk in Profit. In België werkt dat net even anders: als je ziek bent, heb je meteen een doktersattest nodig. Dat deel was in Profit nog niet optimaal geregeld, zeker niet met onze mobiele app. Nu wel. Je wordt wakker, je bent ziek, je hoeft niet helemaal naar de computer te gaan maar je pakt de gsm en meldt je ziek. Er komt een infotaak bij de leidinggevende die meteen op de hoogte is, in de loop van de dag krijg je een fysiek papiertje van de dokter, je neemt er een foto van en voegt het toe. Zo ontzorg je de mede-

Als het aan mij had gelegen, hadden we die hele markt ondersteboven geschopt

Gaat wel lukken, hoor. Tussen nu en vijf jaar verzinnen we daar wel iets op.

PIET MARS Machiel roept het al jaren, en Bas ook: we moeten in België óók payroll hebben. Dat zit dan weer in die koppen. Ik vraag het me af. Het kost miljoenen om die slag te maken, en dan nog: het is niet alleen de techniek, hè. Die markt wordt heel sterk gedomineerd door sociaal secretariaten, met de invloed van vakbonden en het hele sociale stelsel. Als je met verloning aan de gang gaat, moet je ook cao's en wetgeving onderhouden. In Nederland zit daar een heel team op, dat moet je dan ook gaan doen voor België. Zaken als arbeidsconflicten, ziekteverzuim en doktersattesten zijn totaal anders geregeld. Op zich kan het allemaal wel, maar dan moet je massa maken. Massa, massa, massa. Massa is kassa. Zo ver zijn we nog lang niet. Ik hoop dat ik ongelijk heb, maar ik denk dat het voor ons een valkuil is.

NILS CORNELIS Op de AFAS Open in juni 2023 deed ik een presentatie over Profit 1. Ik was enthousiast. Het ging om vernieuwing, hè. Als softwareleverancier zetten we de volgende stap. Met de nieuwe architectuur heb je meer functionaliteit: je kunt Profit nu op twee schermen openen, of je kunt een bijlage van een inkoopfactuur open-

werker. Ook het stuk rond schorsingen – héél specifiek België – hebben we toegevoegd aan de software. Profit wordt beter en beter en beter.

Payroll is een apart verhaal. De sociaal secretariaten zijn historisch gegroeid, omdat de wetgeving best ingewikkeld is. Ze hebben in de markt iets neergezet waarvan bedrijven en organisaties nu denken: de verloning moet gebeuren bij een sociaal secretariaat – in samenwerking met een softwareleverancier zoals bijvoorbeeld AFAS. Dat zou niet moeten, volgens mij. Ergens is het een droom om dat zelf te gaan doen. Dat blijft zeker kriebelen.

ROBERT KOELMAN Ik heb het geprobeerd, hè. Om onze eigen loonmotor in Leusden te laten bouwen, los van de sociaal secretariaten. Zodat bedrijven in België veel eenvoudiger zelf verloningen konden draaien. Als het aan mij had gelegen, hadden we die hele markt ondersteboven geschopt. Ik had een x-aantal klanten die mee wilden. Samen zouden ze een miljoen omzet maken bij ons. Een miljoen. Maar: dan moesten we de loonmotor van Nederland geschikt maken voor de Belgische markt. De techniek was er al. Het kón. Maar toen puntje bij paaltje kwam, ontstond er bij PD een donkere wolk van problemen. De performance voor de Nederlandse verloningen zou eronder gaan lijden, zeiden ze. Tja, en toen kwam die weegschaal weer op tafel: tienduizend of honderd? Zo zijn we in België een miljoen misgelopen. Op termijn misschien wel meer. Voor mij was dat toen een bittere pil.

BAS VAN DER VELDT Met payroll missen we nog iets. We zoeken naar het higgsdeeltje. Met de sociaal secretariaten is het ingewikkeld: het zijn partners en concurrenten tegelijkertijd. Maar je voelt: daar zit een gigantisch potentieel dat we nog niet helemaal weten te ontginnen.

schuiven tijdens de boeking – we hebben een scan en herken-functie toegevoegd. Vooral in de look and feel is veel veranderd. Het oude Profit zag er ouderwets en oubollig uit. Dat kregen we steevast te horen van prospects en klanten. Profit 1 gaat mee met zijn tijd – het ziet er modern uit.

Ik was best fier. Hier hadden we anderhalf jaar in stilte aan gewerkt. In die periode konden we ook minder functionaliteiten leveren aan de klanten. Ik was dus opgelucht en verheugd om dit nu te gaan aankondigen. Op persoonlijk vlak was het ook een spannende tijd: mijn vriendin Mendy zat tien dagen vóór de uitgerekende datum. Ik had met een knipoog tegen haar gezegd: je mag mij bellen op de AFAS Open, maar alleen als je effectief aan het bevallen bent. Op de tweede dag stuurde ze een berichtje: bel mij even. Dat deed ik. Ze was heel hard aan het wenen. Ik hoorde piep-piep-piep-pieperdepiep-piep van de monitor en dokters die haastig binnenkwamen.

‘Ik moet direct gaan,’ zei ik tegen Machiel. Hij had mij die presentatie al twee, drie keer zien doen en zei: ‘Geen probleem, ik ga het overnemen.’ Ik heb AFAS toen niet als anders ervaren: ze zijn gewoon heel mensgericht en zorgend. Hier zie je weer dat de medewerker eigenlijk op één staat en de klant op twee – vanuit de filosofie: als jij goed zorgt voor je mensen, gaan jouw mensen goed zorgen voor de klanten. Dat gevoel, die verbondenheid, is waarom ik fan ben geworden van AFAS. Ik kwam aan in het ziekenhuis. Wat bleek? Problemen met de hartslag van het kindje. Het was echt zorgwekkend.

Die nacht bleef Mendy alleen maar naar de monitor kijken. Ik viel nog even in slaap op een klein bedje naast haar, maar dan kwamen de dokters weer binnenstormen omdat de hartslag weer afzakte... pfff. Je beseft niet goed wat je overkomt. Het was eng. Je leeft zo hard toe naar dit moment, en opeens hangt het geluk af van een grafiekje op zo’n monitor... Ik heb mij nog nooit zo machteloos

gevoeld. Uiteindelijk werd het de volgende dag een keizersnede. Dat ging heel snel. Ik had door de hectiek van de AFAS Open niet veel geslapen en was in een soort roes. Je krijgt een blauw gewaad aan en je mag naast je vriendin zitten, de operatie zelf was achter een gordijn. Het was bruut. Trekken, sleuren... En dan komt het kindje. Ik moest wenen en dacht alleen maar: adem, kindje, alstublieft? Adem...?

Het was goed. De navelstreng zat aan de bovenkant van haar hoofd. Door de druk naar beneden toe tijdens de weeën werd die wat afgeklemd, waardoor er geen bloed en voeding meer stroomde. Daarom ging de hartslag naar beneden. Op zich niks supererger, maar de keizersnee was de enige goede beslissing. Ik was blij. Doodgelukkig. Terwijl Mendy moest bekomen van de operatie... zit je daar, een uur alleen met het kindje. Uw dochter. Op je borst. *Lou*. Eigenlijk werden op die dag twee kindjes geboren. Zo voelt Profit 1 toch wel voor mij – die analogie kun je zeker maken. Het ene kindje volledig van mij, het andere kindje met meerdere vaders. Heel bijzonder. •





rood geel bloed

Marc Faes (55) is supporter van KV Mechelen. Dat als eerste. Daarnaast zat hij jarenlang in het clubbestuur. 'AFAS is geen sponsor. AFAS is familie – op wie je altijd kunt rekenen.'

Je bent verloren als je te voet met alle supporters van de oude historische stad Mechelen naar het stadion loopt. Dan zie je massaal van alle kanten mensen komen met fietsen, sjaals, vlaggen... KV Mechelen is een honderd procent volksclub. Ik was een jaar of zeven toen ik met mijn ouders meeding naar een match. Ik was direct verkocht. Daarna nam ik mijn kinderen en kleinkinderen weer mee. Mijn twee dochters hebben jarenlang de mascotte in berenpakken gespeeld, en mijn echtgenote stond in de kantine. Als je ziet hoeveel mensen met een tattoo van de club rondlopen... Zo ver ben ik nooit gegaan, haha. Ik heb veel liefde voor KV, maar er is dan toch een grens.

Ik woon al m'n hele leven in Sint-Katelijne-Waver, een gemeente naast Mechelen. Proportioneel gezien zit daar de grootste aanhang. Het dagelijks leven van die mensen draait rond supportersclub *Hoger Op*, waar ik secretaris van was. Die bestaat al honderd jaar! Er wordt van alles georganiseerd, zoals fietstochten en voetbalreisjes. Als er geen voetbal meer is? Dan valt de sociale samenhang eigenlijk ook weg.

In 2002 ging KV Mechelen bijna failliet. Er was een enorme schuldenberg. De club is voor een belangrijk deel gered door de gewone man in de straat – die een certificaat kon kopen van 1.000 euro. Mensen hebben hun obligaties geschonken. Ik ben zelf toen ook op de kaai gesprongen, door steun te zoeken bij het lokale bedrijfsleven. Het geeft aan hoe diep KV is geworteld in de samenleving. Het is een club van *verbinding*. Het is familie. Daarom past AFAS zo goed.

Ik ben Robert Koelman tegengekomen op een businessavond in het Mechelse. Samen met mijn assistente Catherine Ceulemans had ik mij als commercieel directeur ingeschreven om de club te promoten. Ik wist natuurlijk dat AFAS in Nederland ook sponsor was van een voetbalploeg: AZ in Alkmaar. Robert en ik raakten aan de praat. Ik zei: jullie zijn in zekere zin een Mechels bedrijf. Laten wij proberen voor elkaar business te betekenen. Ik ga zorgen dat ik mensen en bedrijven kan aanbrengen die jullie nog niet kennen. Kom eens kijken naar een wedstrijd! Voilà, dat heeft hij gedaan. Zo is de bal aan het rollen geraakt.

We zijn naar Nederland gegaan om onze club voor te stellen. Dat was nog met Truus [Koppelaar], directeur Marketing. Ze stond bekend als stevig, direct en duidelijk. En ja, wij zijn Belgen, wij zijn nogal timide. Maar ik had direct een klik met haar. Geweldige ervaring. Ik was daar direct thuis! Zij zijn toen met een delegatie, ook met Bas, Piet en Ton, meegekomen naar een wedstrijd op KV Mechelen. Ze waren meteen verkocht aan de warmte van de club.

Robert en Machiel waren al overtuigd. Met Nieuwjaar kwamen ze dan op de club om een cadeautje te brengen. Da's zalig, hè. Dat leeft. Er zit energie in. *Correcte energie*, dat is heel belangrijk in België. We zijn geen gemakkelijk land. Alleen al in Vlaanderen heb je vijf provincies met allemaal een zekere eigenheid. Een West-Vlaming, een Oost-Vlaming, een Brabander, een Antwerpenaar en een Limburger zijn allemaal verschillend. Je moet ze leren kennen. Wat hen bindt is: authenticiteit. Eerlijkheid. Geen verborgen agenda. Nou, zo zijn ze bij AFAS ook.

We zijn begonnen te discussiëren over een cosponsorship. Ik zei: we hebben op het shirt een perfecte plaats voor de naam AFAS. Op de rug, boven het nummer. Nee, nee, nee, zeiden ze, niet op de rug, wij willen op de voorkant van het shirt. Waarop ik zei: nee, geloof me, vanachter het shirt is veel beter. Hoe wist ik dat? Ons marketingteam had de beelden van tv onderzocht om te zien op welke momenten de sponsor in beeld is. Als er een doelpunt wordt gemaakt, wat doen spelers dan? Die gaan bij elkaar staan om het te vieren. Aan de voorkant zie je dan niks. Een inworp? Een doelschop? De rug komt veel meer in beeld. Truus en haar latere opvolger Martijn Delahaye raakten overtuigd. Vervolgens moest ik een paar robbertjes vechten met hoofdsponsor Telenet – die plaats moest maken.

Sommige medewerkers van AFAS België waren al fan van KV Mechelen. Er ontstond vlug een band. Tijdens de wedstrijden kwam ik even langs in de loge, in de skybox. Dat is belangrijk – om als commercieel manager van de club efkes een babbel te doen. Ik ben echt gecharmeerd geraakt van AFAS. Er waren ook persoonlijke raakpunten: mijn vrouw heeft een bloemenzaak en mocht regelmatig boeketten sturen naar klanten en relaties. Haar nichtje, Danaë Schallenbergh, werkte toen bij AFAS. Dan krijg je zicht op de cultuur van een bedrijf. In Leusden zat ik een keer in de zaal toen de directie bekendmaakte dat de ganse groep een paar dagen naar Hvar in Kroatië zou gaan om daar het 20-jarige jubileum te vieren. Dat was in 2016. De manier waarop zij hun mensen in de watten leggen... dat was voor ons een openbaring.

AFAS en AZ waren bij het begin van hun samenwerking gelijkwaardig. Allebei golden ze als de sympathieke underdog die de gevestigde orde wilde uitdagen: AZ met topclubs als Ajax, PSV en Feyenoord, AFAS met Microsoft, Raet en SAP. Bij ons zie je in de afgelopen tien jaar dat zowel AFAS België als KV Mechelen gegroeid zijn. Sportief gezien zijn wij minder ver dan AZ: onze grens ligt bij de top-zes, en dan alleen als we top-top-top zijn. Wij dagen clubs als AA Gent of Racing Genk uit, maar niet een Club Brugge of Anderlecht. Die



De nabije toekomst belooft spannend te worden. Er is een grote *boom* op komst



zijn voor ons eigenlijk onbereikbaar, doordat zij al jarenlang profiteren van de miljoeneninkomsten van de Champions League. Ik had gehoopt dat we met KV nog een keer Europees konden spelen. Da's niet gelukt. Een minpuntje misschien, maar een bekerfinale of een kampioenschap na een jaar degradatie geeft toch ook een speciale dynamiek. Dan heb je toch die hoera-sfeer.

In al die jaren is het voetbal zo geëvalueerd... Scouting gaat nu vooral over data. Hoeveel goede passes geeft een speler? Hoeveel doelpunten, hoeveel assists en voorassists? Hoe is zijn fysiek? Op basis van getallen vind je bij wijze van spreken nu een potentiële topspeler in de Zwitserse derde klasse. Die ontwikkelingen, ook met AI, gaan rap, hè. Bij een Engelse topclub werken al gauw veertig, vijftig mensen die alleen maar met data werken en op zoek zijn naar de pareltjes. Dan denk ik: data? Computers, software? Kan die link met AFAS niet ergens gelegd worden?

Inmiddels is het alweer zes jaar geleden dat ik vertrok bij KV Mechelen. Ik was het niet eens met het beleid. Ik doe nu iets geheel anders: ik ben algemeen manager projectmatig tankonderhoud van Total Energies. Maar: ik ben nog steeds kind van de club. Al vijf keer heb ik aanbiedingen gehad van eersteklassers om voor hen te komen werken. Het strafste was een headhuntersbureau uit Londen dat mij polste om CEO te worden van Cercle Brugge. Dat liep via AS Monaco – Cercle is een satellietclub van hen. Ik ben uit nieuwsgierigheid gaan luisteren, maar in mijn hart wist ik al: nee, dat gaat 'm niet worden. Ik heb rood en geel bloed door m'n aderen stromen.

De nabije toekomst belooft spannend te worden. Er is een grote *boom* op komst. Verschillende clubs moeten dan op zoek naar een nieuwe hoofdsponsor omdat ze nu met een bettingpartner op hun buik rondlopen. Maar reclame maken voor kansspelen mag niet meer in 2025. Hoeveel grote bedrijven zijn er bereid aan sponsoring te doen? In 2015 hebben we met KV een sponsorcontract afgesloten van 5 plus 5 jaar, dat loopt dus volgend jaar af. Ik ken de plannen van AFAS niet, maar als supporter, als jongen van de Elzenstraat, hoop ik dat het clubbestuur een verlenging eruit kan slepen. Dan mogen ze heel tevreden zijn, want ik zie AFAS nog steeds als de gedroomde partner. Laten ze zelf die mogelijkheid lopen? Dan zouden het ongelooflijke dommeriken zijn. Want AFAS is geen sponsor. AFAS is familie – op wie je altijd kunt rekenen. •



Niels van der Ouderaa, Barbara Peeters en Jimmy Croonen

AFES? AWAS? AFWAS?

Ook in de vroege Mechelse jaren is de naamsbekendheid van AFAS nog niet bijster groot in België. KV Mechelen brengt de ommekeer.

ROBERT KOELMAN In 2010, het eerste jaar dat ik volledig verantwoordelijk was voor AFAS België, hadden we een marketingbudget van een ton. Tien procent van de omzet, ongeveer. Dat is veel. Maar in september van dat jaar had ik nog maar 20.000 euro uitgegeven! Ik was helemaal trots. We gingen een móói resultaat draaien. Tot Ton ervan hoorde. Hoezo, geld over? Waarom maak je dat marketingbudget niet op? Ik kreeg nog op m'n flikker ook!

We zijn toen snel een radiocampagne gaan maken. Alexandre de Chaffoy charterde een Vlaamse jongedame van de hockeyclub die de commercial voor ons insprak. In tien tellen kwam de naam AFAS vier keer voorbij. We hadden een high frequency pack, dus in een uur hoorde je AFAS-AFAS-AFAS-AFAS-AFAS-AFAS. Op de dag van de lancering was ik voor een klantendag op het kasteel van Palm in Londerzeel. Ik stond in de kelder voor een bierproeverij en had geen bereik. Twitter, Facebook, Instagram waren nog maar in opkomst. Op het moment dat ik boven kwam... plop-plop-plop-plop, mijn mailbox liep vol. Tientallen tweets. Mijn telefoon ontplofte. Drama. Drama!

Wat was het geval? De dame die de commercial insprak had een typisch Antwerpse tongval. Heel België dacht: wat is dit, joh? Want dat ligt gevoelig. Een Antwerpenaar denkt dat de wereld in het algemeen en België in het bijzonder om Antwerpen draait. België ís Antwerpen, eigenlijk. De rest is parking. Deze boodschap viel dus helemaal verkeerd. We hebben het spotje direct van de ether gehaald. Het werd een landelijk item: we kwamen in programma's als *Man bijt hond*, en ik geloof dat er zelfs in het parlement vragen over zijn gesteld. Het ging ook om kwaliteit. De boodschap was nogal hamerend, met dat AFAS-AFAS-AFAS. Eigenlijk was het gewoon... slecht. Ik werd aan m'n stropdas hoog in de boom gehangen.

GÉRALDINE BOUCHERIE Voor ons op de Verkoop binnendienst was de commotie rond de radiocampagne wel fijn. Als je dan koud belde en je kreeg een potentiële klant aan de lijn, wisten ze wie je was: 'Aaaah, AFAS, die van de radio!' Je was al meteen een beetje binnen. *Allez, we zullen ze een kans geven.*

ROBERT KOELMAN Ik was maar een paar jaar sales in Nederland. Al vrij snel kwam ik in de top-drie van beste verkopers. Het was nog de tijd dat Lance Armstrong in de Tour de France fietste, meestal in de gele trui. Hij keek naar links, hij keek naar rechts, hij zette aan en was weg. Dat gevoel had ik toen ook als sales. Wie zijn m'n concurrenten? Raet, ADP, Exact... Bam, gas geven, en negen van de tien keer was ik als eerste over de finish. Met twee vingers in het neusje. We hadden gewoon het betere product! En toen werd ik sales in België. Ineens was ik de lampiondrager. Een prospect vroeg: 'Wat zegt u? Afes? Awas? Afwas? Wat is dat?' Ik moest zorgen dat ik überhaupt op een lijstje kwam om een presentatie te mogen doen!

MACHIEL DEN DEKKER Qua naamsbekendheid was voor ons de sponsoring van KV Mechelen in 2014 een enorme sprong voorwaarts. Het is een warme club, met een familiale sfeer, zonder gedoe met supporters. Dat vind ik mooi. Fijn ook dat je mensen kan uitnodigen die echt plezier hebben op de tribune. Als we op een dag stoppen en we staan niet meer op het shirt, dan hebben we zeker nog vijf jaar naijl-effect. *AFAS? O ja, van KV.* Ben ik zelf fan? Wel van de sfeer, de gezelligheid en de warmte. Maar nee, van voetbal op zich niet. Hoeft ook niet: dan nog kun je een goede sponsor zijn. Ik heb heel weinig met voetbal. Als ik een keer ga kijken, ben ik algauw met iets anders bezig – en mis ieder doelpunt dat wordt gescoord.

ROBERT KOELMAN Ik denk dat AFAS nog nooit zo'n goede deal heeft gemaakt als met KV Mechelen. Puur omdat ik niet wilde. Toen we net in town waren, dacht ik: weet je wat? Laten we twee of drie stoeltjes ergens op een tribune nemen. Dan kan iemand van kantoor een klant of een prospect meenemen naar een wedstrijd, en daarmee klaar. Ik heb niks met voetbal. Überhaupt kijk ik niet graag naar sport op televisie. Ik hockey graag, dat is het.

We raakten in gesprek met Marc Faes, de toenmalige directeur. Die wilde graag dat wij sponsor werden. Ik hield af, maar ja, in Nederland hadden we een succesvol sponsorschap met AZ uit Alkmaar. Volgens Marketing in Leusden moesten wij eigenlijk ook zo'n verankering in België hebben. Pfff. Nou, oké. Wij in gesprek, Marc en ik. Het werd steeds groter. Eerst praatten we over een loge, dan AFAS als shirtsponsor, als naamgever van het stadion... 'Dat krijg ik er nooit doorheen,' zei ik. We waren nog maar klein, hè. Vijftien man in dienst!

Uiteindelijk hebben we een deal gemaakt voor het shirt en het stadion, plus 40 seats. Voor honderd procent exposure. Ik mag geen bedragen noemen, maar het was een werelddeal. Laten we zeggen: elk jaar voor de prijs van een hele mooie, dure, snelle sportauto. Ik heb een leuke tijd gehad met KV Mechelen, hoor. Als directeur moest ik regelmatig gasten van AFAS ontvangen. Ik stond dan vaak wat te kletsen, biertje in de hand – met m'n rug naar het veld.

PIETER COENGRACHTS Bij KV Mechelen deden ze de administratie nog met pen en papier – toen wij daar sponsor werden. Allez, pen en papier is misschien overdreven, maar het waren vooral veel excellekes en lijstjes zonder veel structuur. Ik heb daar mede de inrichting gedaan. In Nederland waren er toen al heel wat clubs met AFAS aan het werken, maar bij het administratief perso-

neel van KV was aanvankelijk weinig enthousiasme, want ja, ze deden het al jaren zo. Mede door AFAS hebben ze forse stappen gezet naar een professionele club.

PIET MARS In Nederland waren ze bij Marketing niet per se vóór het sponsorschap van KV Mechelen. Ze keken naar de situatie van dat moment. Maar je moest groeien! Dan moet je niet kijken naar de omzet die je nu hebt, maar naar de omzet die je wilt gaan halen. Vanuit dat perspectief hebben we het uiteindelijk wel gedaan. Ik denk ook dat KV Mechelen ons verder op de kaart heeft gezet.

Alleen, je moet niet vergeten: zo'n kleine organisatie moet het ook zelf organiseren! In Nederland was dat allemaal heel strak geregeld. Als AZ een thuiswedstrijd speelde tegen Feyenoord, werden er speciaal klanten en prospects uit Rotterdam uitgenodigd. Marketing Nederland wilde AFAS in België gaan helpen, ze kwamen langs om te vertellen hoe het allemaal moest, maar die ondersteuning werd toch ervaren als bemoeizucht. De Belgen regelden dat liever zelf.

YVES HELSEN In 2019 speelden we met KV Mechelen de bekerfinale in Brussel, tegen AA Gent. In de planning en het samenkomen liep van alles mis. Het was *organisch geregeld*, zal ik maar zeggen. Mensen waren elkaar kwijtgeraakt en zo, die vonden we dan weer terug... 'Kom maar met mij mee,' zei ik. We konden daar ook wel mee lachen. 'Gelukkig is deze tijdplanning niet in onze software verwerkt,' zei ik dan. Uiteindelijk was het goed. Nadien kregen we een bedankje van een van de gasten: we hebben ons fantastisch geamuseerd. Elke keer als ik die klant nu zie, komt hij terug op die dag.



THIBAUT VAN DE WILDEBERGH Mijn club is Beerschot. Ik voel mij nu lichtjes schuldig, maar daar ligt mijn hart. Beerschot is het zuiden van Antwerpen, waar ik ben opgegroeid, Royal Antwerp het noorden. Beide clubs noemen zich de ploeg van de stad, maar ja, er is maar één stad – die vete is onuitgegeven. Als je ‘Beerschot’ zegt, dan spreek je over harde jongens waar soms... een vleugje ‘beter voelen dan de ander’ aan vast hangt. Ik hoef ze nu niet meer aan mijn deur, maar van die supportersgroep heb ik ook deel uitgemaakt: vanaf m’n vijftiende ging ik daar altijd naartoe met vrienden. Ik volg het voetbal nu wat minder.

KV Mechelen is een familieclub. Net als wat ik bij AFAS sterk voel, eigenlijk. Vorige week zat ik bij een wedstrijd tegen Club Brugge. Als sales, met een paar prospects, maar ook met mijn vrouw Charlotte en ons zevenjarige zoontje Georges. Als ik hem dan superenthousiast zie springen en doen in de skybox... Daar zie ik de passie van mezelf terug. Juist omdat KV een familieclub is, kun je kinderen meenemen – in tegenstelling tot veel andere clubs. Als ik maar probéer te stellen dat ik Charlotte en Georges ooit graag eens zou willen meenemen naar Beerschot... Never gonna happen. De spreekkoren zijn niet altijd even fijnzinnig cultureel besnaard, zal ik maar zeggen. Dus: ik kan heel goed leven met KV.

LISA MARLIER In mijn opvoeding was niet veel liefde. Een van de weinige dingen om toenadering te zoeken tot mijn papa was voetbal. Hij ging daar helemaal in op – dus ik ben vanaf m’n elfde ook wedstrijden gaan kijken. Mijn vader was supporter van Anderlecht. Zelf had ik niet echt een voorkeur. Ik vind het wel een toffe sport. Ik herken buitenspel, maar tactisch ben ik niet altijd even goed mee. Als een linksback moet ‘knijpen’ in een 4-2-3-1 formatie... dan raakt u mij kwijt.



Lisa Marlier

Ik had wel een favoriete voetballer: Wesley Sonck van Club Brugge, destijds. Ik was 21 jaar – voor mijn studie journalistiek kon ik hem interviewen. Daar leerde ik toen een hele toffe jongen kennen, François Sterchele, een Franstalige voetballer. Hij was heel vrolijk en vond het leuk om Frans met mij te praten. Ik dacht: ah, die ziet er leuk uit, hij is mijn nieuwe favoriet. Een week later was hij dood. Auto-ongeluk. Net voor de laatste match van het seizoen. Toen zei een nichtje van mij: ‘Ga mee naar KV, om uw zinnen wat te verzetten.’

De minuut stilte voor de match tegen Sint Truiden was al indrukwekkend. Op de 23ste minuut begon heel KV Mechelen te applaudisseren en de naam van Sterchele te roepen. Zijn rugnummer was 23. Dat was zo’n mooi eerbetoon... voor een speler van een andere club... Dat typeert KV: het is een warme, authentieke familieclub. Daar hoor je thuis. Ik ben nooit meer weggegaan. Sinds jaren heb ik een abonnement en woon op nog geen kilometer van het stadion. Als je een willekeurige voetballiefhebber vraagt: wie zijn de beste supporters van België? Dan gaat iedereen KV Mechelen zeggen. Als ze een beetje eerlijk zijn.

YVES HELSEN Voor AFAS heeft KV Mechelen een hoger doel, om het zo maar te zeggen. In de eerste jaren was ik vaak bij wedstrijden, samen met klanten en prospects.

Bij KV Mechelen leer je een slechte verliezer te zijn. Omdat de liefde voor de club zo groot is

We waren nog maar met weinig, en ik deed sales – er moest een commercieel type bij zijn. Je kan het heel saai en sec doen, maar dat is niet à la AFAS. Het is met een lunch of met hapjes, met drank à la volonté, we deden een presentatie en hadden een pronostiek, met alle namen op een bord. De winnaar kreeg dan een cadeautje – een geel-rode sjaal van KV of zo. Mensen vonden – en vinden – het nog altijd een fantastische ervaring. Er was een keer een kind in onze box. We vroegen aan de club of die niet mee de aftrap kon doen. Dat kon. Nou, de lichtjes in de ogen van die ouders... Dat heet fans maken.

PIETER COENEGRACHTS Voor sommige mensen is het de eerste keer dat ze in een voetbalstadion komen. Als je dan op de spionkop de sfeer met de supporters beleeft, het zingen, de troms, het juichen... Allez, het voetbal was bij momenten bedroevend, maar de beleving heel tof.

LISA MARLIER Bij KV Mechelen leer je een slechte verliezer te zijn. Omdat de liefde voor de club zo groot is. Ik ga altijd voor de underdog. Die is vaak authentieker, er is geen schone schijn, de instelling is beter. Door alle strubbelingen op en naast het veld begrijp je wat het betekent om een club door dik en dun te steunen. Vooral: dun. Ik hoorde laatst een Anderlecht-supporter klagen na een

verloren wedstrijd: ‘Het is een schande, waarom betaal ik voor een abonnement?’ De helft van die aanhang zijn successupporters. Waarom ga je naar het stadion? Om de club te steunen, aan te moedigen. Het is heel makkelijk om luidruchtig te zijn als je met 3-0 voorstaat. Het is juist op de momenten dat het slecht gaat dat je je moet laten horen. •



Oefenwedstrijd KV Mechelen - AZ Alkmaar 2017





**ik
blijf
lachen,
ik
win**

Yves Helsen (40), manager Support en Opleidingen, wordt door velen geroemd om zijn warmte, tact en empathie. En humor. Maar de onzekerheid blijft.

Ik ben een man van veel maskers. Bij AFAS kwam ik tien jaar geleden binnen als onzekere dertiger die dat met veel zekerheid en enthousiasme kon verbergen. Ik wilde me bewijzen. Altijd het beste van mezelf laten zien, hard werken en snel doorgroeien naar het volgende. Ik deed niet het werk voor één persoon maar voor anderhalf: vroeg beginnen, laat weer naar huis. Maar door die onderlaag van onzekerheid was het nooit goed genoeg. Al kreeg ik na een verhaal voor tweehonderd man een staande ovatie, dan nog zei ik: *ach, het is maar een presentatie*. Debunten. Onbewust was ik bang dat het masker zou vallen. Het welbekende ontmaskeringsprincipe: op een dag komen ze erachter dat ik er eigenlijk niet zoveel van kan.

Ik zag mezelf niet. Dat kun je wel zo zeggen – in mijn eerste tijd hier. Maar AFAS zag mij wél. Op de eerste of tweede dag van mijn training in Leusden kwam Ton van der Veldt met een stralende lach naar mij toe: ‘Hé, jij bent de nieuwe in België? De nieuwe commerciële medewerker? *Ieves?*’ Ik zei: ‘Bijna juist.’ Ik ben dat nooit vergeten. We praten nu over een van de oprichters van AFAS, die ergens in de top 100 van rijkste Nederlanders staat! In België zou hij op het hoogste verdiep zitten en nooit ‘afdalen’, zeg maar. Ton is gewoon een doodnormale man! Die de tijd nam om mij

een hand te komen geven, om te weten wie ik was. Ik vond dat zeer bizar, in de zin van: positief, uitzonderlijk. De platte lijnen, een open, extraverte cultuur, superplezante collega’s... Ik dacht toen dat dat typisch Nederlands was. Dat is niet zo. Het is typisch AFAS.

Ik wilde sales worden. Dat is relatief snel gelukt. Een vriend zei: ‘Yves, jij kan zaken goed uitleggen, je kan goed omgaan met mensen, jij moet de verkoop in.’ In die tijd ging ik vrij makkelijk mee met wat anderen zeiden. Eigenlijk kende ik het product nauwelijks – ik werd zo de baan opgestuurd. Dan kwam ik bij een logistieke klant die vertelde over shelftime en marges van inkoop en verkoop. Met open mond staarde ik die man aan. Shelftime? Het ging dan om de tijd dat er iets op de rekken lag en hoeveel dat kostte. In de avonduren ging ik erop studeren en een demo inrichten, vaak samen met Jimmy. Na verloop van tijd liep ik wat ongelukkig rond bij AFAS. Zo hard je best doen en ’t dan weer net niet halen... Je kunt niet alles winnen. Althans, ik niet. Sales is dan toch de confrontatie met teleurstelling. In de drift om mezelf te bewijzen had ik daar moeite mee.

Wat is mijn grootste talent? Moeilijke vraag voor mij. Ik durf dat niet zomaar te gaan benoemen. Ik heb een gezonde dosis humor. Dat getuigt misschien van enige

fantasie en creativiteit – dat je op een andere plek gaat staan, een ander perspectief wilt zien, vooral ook die van een ander. Ik kan mezelf goed relativieren en mij kwetsbaar op stellen. Volgens sommigen doe ik dat weleens te veel. Maar ik zei net al: het is nooit goed genoeg. Ik ben nooit voldaan of tevreden. De onzekerheid blijft. De wortels daarvan liggen in mijn jeugdjaren, denk ik. Daar heb ik in mijn leven al diep naar gewroet.

L.

Mijn vader was verkoper bij interieurwinkels. Niet de IKEA, eerder chique Italiaans design. Hij was zelf heel handig en kluste veel bij. Elektriciteit aanleggen, tegelen, kasten maken, alles kon hij. Vél van hem geleerd. In de kelder thuis had hij een fantastisch spoorwegemplacement gebouwd, met huisjes, een stationnetje en zelfs een stromend riviertje met pomp en water. Van kippengaas en gips maakte hij een berglandschap, tot in de details beschilderd – daar reden zijn Märklin-treintjes doorheen. In de kelder vond ik ook lege drankflessen. Ik kan de geur van whisky nog steeds niet hebben – het brengt nare herinneringen mee.

Mijn vader was alcoholieker. Elke dag dronk hij. Als hij kwaad was, stopte hij mij of mijn oudere broertje in de kelder en deed de lichten uit. Zes, zeven jaar was ik. Op de tast deed ik de lichtjes van de spoor tafel aan, dan kon ik met de treintjes spelen. Zo maakte ik er nog wat van. Het was mijn manier om hem te tonen: je kan me niet raken. Ik blijf lachen, ik win. En ja, het kan altijd erger, hè. Dat zeg ik vaak. Achteraf denk ik: nee, eigenlijk kon het niet erger. Want hij werd boos om niks. Je doet niks verkeerd, en toch ben je slecht bezig en krijg je slaag. *Ge zijt een achterlijk kind*. Dan doe je het dus nooit goed. Dat heeft mij gevormd en gekneed tot de persoon die ik ben, daar ben ik heilig van overtuigd.

Als jongste kind was ik nog de *febbekak*, het favorietje van mijn vader. Omdat ik gemakkelijk contacten leg en gewoon zot kan doen, net als hij. Ik kon hem ook doen lachen door onnozel te doen, door me te verkleden en typetjes te imiteren en toneel te spelen. Als nar geef je de koning zijn vertier, zeg maar. Zo leerde ik al vroeg om met een masker door het leven te gaan, en dingen weg te lachen of weg te spelen. Maar ik bleef voorzichtig. We hadden allemaal schrik als hij thuiskwam. Had hij gedronken? Ik was altijd alert op de signalen. Hoe wandelde hij? Hoe keek hij uit zijn ogen? Mijn moeder compenseerde alles. Van



Ik krijg moeilijk hoogte van jou.
Soms hoor ik dat van mensen.
Het is hun manier om te zeggen:
ik zie u niet

haar kregen we niets dan overgecompenseerde liefde, al was het maar een complimentje voor een goed cijfer op school. Maar toch, de toorn van de dictator gaat daar overheen.

In mijn jonge jaren was het eigenlijk geen issue. *It is what it is* – zonder referentie ervaar je het niet direct als een probleem. Onder vrienden en vriendinnes was ik vrolijk. Ik speelde basketbal. Alles ging eigenlijk wel goed – het is niet dat mijn onzekerheid mij tot een kneusje heeft gemaakt. Helemaal niet. Pas later gaat het u parten spelen. Ik was 16 jaar toen mijn vader mij weer een keer sloeg. Ik sloeg terug. Of gaf een duw. Hij was net een kleine Franse chansonnier, 1,70 meter lang. Ik was niet sterker, maar wel groter en potiger. Ik was het zo beu dat hij weer een tantrum had. Tegen mijn moeder zeiden mijn broer en ik: ga toch alsjeblieft scheiden van die man. Waarop ze dan zei: ‘Ik kan het niet, jongens. Ik kan het niet.’

II.

Wat is aangeboren, wat is aangeleerd? Ben ik van nature onzeker en is dat nog eens versterkt door mijn vader? Lastig te zeggen. Ik weet het niet. Ik weet wel: ik heb

dat creatieve en expressieve. Ik sta graag op een podium en kan gemakkelijk typjes nadoen. Ik wilde vroeger naar de Toneelschool. Of stand-upcomedian worden. Dat clownsmasker had ik toch al – kon ik er nog wat geld mee verdienen, haha. Ik durfde niet. Ik had ook wel een basketbalcarrière gewild, maar ja, in de wereld zijn er maar honderd NBA-spelers, hè.

Ik ben goed terechtgekomen bij AFAS. Maar het was ook de plek waar ik erachter kwam hoe diep mijn onzekerheid stak. Steeds maar dat debunken van mezelf.. Het is dubbel. Door die onzekerheid zat er in mij een enorme bewijsdrift om te laten zien dat ik het wél waard ben. En de maskers hebben er ook voor gezorgd dat ik de functie van manager Support heb kunnen pakken. Het masker van gemak, van humor en lichtheid. Het masker van zekerheid. En ja, je kunt denken: het is niet echt een masker maar een eigenschap die ik op het juiste moment kan voorwenden. Het kwam in elk geval over.

Zeven jaar geleden kwam die vacature vrij. Een aantal collega's wilde graag manager worden, maar ik was ervan overtuigd dat ik de beste papieren had. Ga maar na, hè. Voor Support heb je iemand nodig die met klanten en medewerkers kan omgaan, die het pakket goed kent en enige sales- en consultancyervaring heeft.



Ik ben goed terechtgekomen bij AFAS. Maar het was ook de plek waar ik erachter kwam hoe diep mijn onzekerheid stak

Ik besloot er vol voor te gaan. ‘Ik ben de beste voor deze functie,’ zei ik tegen Machiel. Haha, kun je het je vóórstellen? Dat ik dat zeg? Het lijkt in tegenspraak met alles wat ik heb verteld over onzekerheden en schuchterheid, maar het was een masker! En Machiel zei daar ter plekke: ‘Dat vind ik ook.’ Sollicitatie afgelopen, ik kréég die job.

In mijn eerste team zaten mondige jongens. Die waren met niks zomaar akkoord en hadden commentaar op alles. Daar zaten de toekomstige consultants in – die bij mij eerst een jaartje support deden. Als gloednieuwe manager wist ik niet hoe ik daar fatsoenlijk leiding aan moest geven. Ik was ongeveer even oud als hen, begin dertig, en sommigen waren misschien wrokkig dat ik de functie had gekregen en zij niet. Het gaf mij wel de kans om – samen met Machiel – heel hard aan mijzelf te werken en in die nieuwe rol te groeien. Sommigen zeiden: ‘Tja, Yves heeft gewoon chance gehad.’ Vroeger zou ik dat volledig onderschrijven. Ondertussen denk ik: maar ik heb toch ook wel kwaliteiten.

Kort na mijn aanstelling als manager gingen we met het MT-team naar Noorwegen. Om saamhorigheid te creëren. Het was de outdoor trip of a life time, georganiseerd door ex-militairen. Machiel, Barbara, Jim-

my en ik stonden een halfuur in de vriezende kou met onze zwembroekjes buiten. Door uw brein te bespelen is koude maar een idee. Dagenlang zaten we in een skihut te lullen met elkaar. Ieder mens is uniek. Ieder mens heeft z’n eigen hangups en demonen. In een persoonlijk traject zijn we de schillen gaan afpellen. Wie ben je, in de kern? Wat drijft je?

Ik krijg moeilijk hoogte van jou. Soms hoor ik dat van mensen. Het is hun manier om te zeggen: ik zie u niet. Ik blijf dan aan de oppervlakte met mijn gevoelens – met een grap en een grol houd ik afstand. In die Noorse skihut realiseerde ik mij voor het eerst wat ik in feite deed: een masker opzetten. En ja, als jij je niet toont, mag je dat ook niet verwachten van een ander. Zo krijg je lastig een waarachtige, oprechte verbinding met elkaar. Dit besef was een doorbraak voor mij. Ook in mijn rol van manager. Als leidinggevende heb je al een natuurlijke afstand, maar door een masker werd dat nog eens versterkt. Waarom liet ik niet gewoon zien dat ik ook maar een mens ben? Eerlijk, open en kwetsbaar? Doe ik nu ook, hoor. Ik heb vaak enorm openhartige gesprekken met collega’s die soms ook met twijfels en onzekerheden zitten. Door mezelf open te stellen geef ik hen ruimte.

Ik was niet de allerbeste sales, ook niet

de allerbeste consultant. Misschien ben ik ook niet de allerbeste manager. Ik ken het product zeker niet van a tot z en ik ben meer van de organische planning. Volgende werkpunten, zeg maar. Die heeft iedereen, en gelukkig maar. Ik ben wel leuk. Dat mag dan de conclusie zijn, hè. Ik ben een people person – heel empatisch als het gaat om de gedachten en gevoelens van anderen. Op Support geef ik leiding aan dertien medewerkers. Ik wil dat zij kunnen ademen, dat ze kunnen groeien – door hen zelf vrijheid en verantwoordelijkheid te geven. Straffen is niet mijn stijl: ik wil mensen naar boven trekken door te zeggen wat ik van hen verwacht, in plaats van ze hard naar beneden te duwen. Die trip naar Noorwegen was echt een kantelpunt. Ik kreeg zicht op mijn maskers. Van onbewust onzeker ging ik naar bewust onzeker, daar kon ik verder mee.

III.

Mijn vader is zeven jaar geleden overleden. Ik heb hem langzaam zien aftakelen, zijn ademhaling werd moeizamer en moeizamer – hij had longkanker. Ik was toen al een tijdje het huis uit. Hij verweet mijn moeder dat ze niks voor hem deed, maar





Het was het mooiste geschenk dat ik mijn vader kon geven – de clown die achter een altaar een grap en een grol vertelt

als er één persoon voor hem klaar stond... Ze heeft haar leven lang het gezin en huishouden draaiende gehouden. En dan had ze ook nog een baan als administratief bediende bij Federal-Mogul, een logistiek autopartbedrijf. Dat stond overigens in Kontich, en wel precies op de plek van het AFAS-clubhuis, waar wij nu zitten.

Ik heb mijn vader nooit geconfronteerd met zijn gedrag in mijn jeugd jaren. Je verandert het verleden niet, en voor de toekomst had het ook geen verschil gemaakt. Toen we nog thuis woonden had het al geen nut om in discussie te gaan. Je kan pas in redelijkheid met iemand spreken als de relatie gelijkwaardig is. Hij was de baas. Jij de onderdanige. *Het is mijn huis, mijn regels. Ik ben uw vader, gij moet respect voor mij hebben.* Later heb ik geleerd dat je respect alleen kunt verdienen, niet afdwingen.

Toen we op onze eigen benen gingen staan en het huis uit waren, was het probleem opgelost. Drie zonen had mijn vader – ik heb ook nog een oudere halfbroer. Alle drie heeft hij ze enorm geholpen met de renovatie van hun stekjes. Zijn inborst was goed, jammer genoeg werd dat overschaduwd door de fouten die hij maakte. Ik denk weleens: is hij nooit eens overmand geraakt door schuldgevoelens? Zal hij geweten hebben dat hij mij onnodig

harder heeft gemaakt? Misschien. Maar ik zou niet de honderd dagen kunnen tellen dat hij gestopt was met drinken.

Ik heb er vrede mee genomen. Ook in de laatste dagen. Die man was op. Kapot. Het moment dat hij ging sterven zag je aankomen. Ik ben bewust even de huiskamer uitgegaan – ik wilde daar niet bij zijn. Mijn vader was mijn eerste echte dode, zeg maar. Van mijn grootouders zag je alleen kisten en urnen. Heel vreemd om hem levenloos te zien. De ziel die weg is. Ik heb 't hem nooit kwalijk genomen dat hij mij zo heeft behandeld. Dat klinkt misschien raar, maar de werkelijkheid is nooit een-dimensionaal. Er waren ook goede momenten. In de tuin bouwde hij de zotste boomhutten voor ons, met geheime deuren en valluiken. Op een winterse baan in de Ardennen spande hij een keer een slee achter de auto, met de achterklep open zodat hij ons kon zien. Mijn moeder stond doodsangsten uit, maar wij vonden het fantastisch.

Op zijn begrafenis heb ik een speech voor hem gehouden. In de kerk zaten een paar AFAS-collega's, onder wie Machiel en Barbara. Ik vertelde over de mooie herinneringen, over vakantieritten naar het zuiden van Frankrijk. Hoe mijn moeder amper kaart kon lezen en totaal gestrest was bij de drukke Périphérique rond



Parijs. *Jongens, nu stil zijn.* In die tijd rookten de mensen nog gewoon in de auto. Ik zat als jochie achter mijn vader. Die reed met 120 kilometer per uur met het raam op een spleetje. Als u bij de luchtstroom uw sigaret probeerde af te tippen, gaat de as niet naar buiten. Die vliegt naar achteren. Ik sliep met m'n mond open. Nou, iedereen aan het lachen in die kerk. Dat was het mooiste geschenk dat ik hem kon geven – de clown die achter een altaar een grap en een grol vertelt.

Er was een rivier bij de Franse camping waar we ieder jaar naartoe gingen. Mijn vader was de eerste die de rivier af ging op een luchtmatras. Als kind mocht ik op zijn rug mee – langs allerlei stroomversnellingen. 'In gedachten maken we die rit nog één keer, papa,' zei ik. 'Op het luchtmatras, op het wilde water. Maar dit keer kom je niet meer terug met ons naar huis, we laten je gaan.' Ik kreeg een staande ovatie. Dat was voor mij... Het emotioneert me nu weer, hè. Ik heb dat goed kunnen afsluiten. Nog altijd ben ik daar zeer, zeer trots op.

IV.

Ik ben veertig, nu. Na een lang en soms hobbelig liefdesleven waarover ik niet in

detail zal treden ben ik alweer vijf jaar samen – waarvan drie jaar getrouwd – met Katherin. Ze komt uit Venezuela. Geen crazy latina maar een warme, rustige, intelligente vrouw met dezelfde humor en een wijze, relativerende stem. Ze kan ook heel vrij over haar gevoelens praten. Echt: een geschenk. Op persoonlijk vlak ben ik nu gelukkiger dan toen ik zoekende was in mijn twintiger jaren. Onze dochter Belén is nu 1 jaar. Zij maakt het leven nog weer mooier en rijker. Alles staat in het teken van hen.

Ook AFAS heeft mijn leven nadrukkelijk veranderd. Enkel naar het positieve toe. Hier zijn veel goudklompen te rapen, maar je moet ze wel zelf vinden. Heel m'n AFAS-carrière heb ik gestruggeld met onzekerheden en de vraag: wie ben ik? Ik heb aardig wat terrein op mezelf veroverd. Mijn maskers zijn minder zichtbaar en transparanter. Ik praat makkelijker over mijn kwetsbaarheden. Dat is groei. Ik weet nog: op het einde van die trip in Noorwegen moest ik mijn ogen dichtdoen. Onder begeleiding werd ik in een soort trance gebracht. Mijn vader was toen net overleden. Hij stond voor me. Wat wilde ik tegen hem zeggen? Ik weet het nog precies. *Ik ben het wél waard.* •





Hoe Machiel van meerdere niveaus in het organigram naar beneden valt en andere hilarische verhalen.

**een
zotte
sekte**

ROBERT KOELMAN In de wereld van AFAS waren wij Calimero's. *Zij zijn groot en wij zijn klein.* Piet Mars wilde dat we wat brutaler werden. In 2016 bestond het bedrijf 20 jaar. We gingen met z'n allen – Nederlanders en Belgen, met partner erbij – naar Hvar in Kroatië. Ons clubje droeg van die cowboyhoeden met de Belgische vlag. We straalden power uit, we waren één. In dezelfde periode bleek dat onze dertig medewerkers van de DISC-karakterprofielen de ideale mix van blauw, geel, groen en rood hadden: 25-25-25-25. We hadden het. We waren recalcitrant! Met een drone werd er een groepsfoto gemaakt van 400 man. Overal stonden Nederlanders met blauwe polootjes, maar hier en daar zag je een zwart-geel-rode cowboyhoed van ons. Dat was tegen het zere been van Bas en Martijn, de marketingdirecteur, haha.

Daarna mochten de Belgen niet meer mee. Geen probleem. Vanaf dat moment organiseerden we onze eigen AFAS-uitjes.

THIBAUT VAN DE WILDEBERGH Hvar was mijn favoriete uitje. Er waren drie gecharterde vliegtuigen met Nederlanders en een paar Belgen ertussen, allemaal met partner. Met de boot naar een eiland, inchecken in een prachtig hotel – waar sommige collega's al tot aan hun knieën in het zwembad stonden met een aperitiefje. Op het plein in het stadje barstte die avond een feest los, met een enorme tent met een enorm podium met glitter en lichten en dj's... niet normaal. Die zotte mannen van AFAS Curaçao gaven nog een performance op een funky nummer van Bruno Mars. Haha! Zalig.

*Klanten schreeuwen hallelujah
Klanten schreeuwen hallelujah
Klanten schreeuwen hallelujah
want AFAS snapt echt wat je bedoelt*

Ik was goed boven m'n theewater. Wat ik mij herinner tijdens het feesten was de ontmoeting met een prachtige vrouw met donker, lang haar. Daar begin je dan mee te praten en half om half mee te flirten. Of laat ik zeggen: te chitchatten. Ineens kwam Bas eraan. Dè Bas. CEO Bas. 'Ah, wat leuk,' zei hij stralend, 'jullie hebben mijn vrouw ontmoet!' Jaaa, riep ik nog, zo enthousiast mogelijk. Intussen dacht ik alleen maar: *afstand nemen, nu, bail out, bail out, bail out.*

NILS CORNELIS Partners mogen ook mee met uitjes – om hen zoveel mogelijk te betrekken bij AFAS. Dat is slim. Het bedrijf vraagt veel van de medewerkers, soms ook buiten de gebruikelijke werkuren. Op deze manier zorg je voor begrip en welwillendheid bij het thuisfront. De Champagnestreek, Den Haag, Belgisch Limburg, het eiland Pampus bij Amsterdam – we gaan zo'n beetje alle richtingen uit. Mijn vriendin Mendy gaat ook mee. Als rekruter bij ITZU heeft zij al een directe link met AFAS: zo heeft ze onder meer mij binnen gebracht. Mendy vindt het leuk, hoor. Die uitjes. Maar ze vindt ons ook een sekte, haha. Voor haar gevoel zitten we hier wel erg dicht op elkaar.

THIBAUT VAN DE WILDEBERGH Ik herinner me een bezoek aan een kasteelruïne in de Franse Champagnestreek met een heel mooi hotel, afgehuurd door AFAS. Dat was in 2019. We gingen picknicken tussen de wijnranken en bezochten een champagnehuis. Beneden was een feestruimte met AFAS-dj's die deze keer niet al te best waren, maar het was een gezellig samenzijn van medewerkers die elkaar al jaren kenden. Het mooie van zo'n uitje is: de schotten tussen afdelingen of organisatorische niveaus vallen efkes weg. Helemaal als daar een gezellig

glaasje bijkomt. We zijn met elkaar als mens, als vrienden, minder als collega's. Ik heb Machiel toen nog nooit zo enthousiast gezien. Ineens tuimelde hij meerdere niveaus in het organigram naar beneden en zat hij zomaar tussen de 'gewone' medewerkers, hahaha.

SAM VAN AKEN Er wordt gelachen op momenten dat het kan, en er wordt gewerkt op momenten dat het moet. Maar lachen doen we zeker. Lena wil graag een bedrijfsauto. Tijdens een komische terugblik van het jaar lieten twee collega's zien dat er toch een budget voor was, en de wagen die daarbij hoort. Op een slide stond een verroest wrak zonder deuren en zonder wielen. Even een steekje geven, dat is hier wel de humor.

MACHIEL DEN DEKKER De humor in België is al snel zwartgallig, vind ik. Op-de-hak-nemerig. In het belachelijke trekken. Laatst hadden we de terugblik op het jaar 2023. Twee collega's, Matthias en Daan, doen dat op een cabaretse manier. Dat hebben ze heel goed gedaan, maar het is in mijn ogen wel echt België. Vooraf belde Matthias mij: 'Ik wil een awkward moment in de zaal creëren. Jij moet meewerken.' Nou, oké. Ik weet niet of ik de beste acteur ben, maar prima. Bij die terugblik begon hij over salarissen: 'Ja, we hebben de Hudson Salary benchmark gehad, en dan moeten wij maar geloven dat we goed betaald worden...'

Volgens afspraak stond ik op. 'Kom Matthias, dit vind ik niet grappig meer. We hebben het nu zo goed met elkaar, er zijn allerlei dingen bijgekomen in de arbeidsvoorwaarden, en dan zit je hier nog over te zaniken?' Hij reageerde dan weer... Heel die zaal viel dood. Dat was dus het beoogde 'awkward moment'. Dat vindt men leuk! Vervolgens gingen ze allerlei awards uitdelen, en ik kreeg

een Oscar-beeldje voor 'de beste acteur die kan doen alsof hij boos is'. Tja. Ik vind dat... Ik had het zelf niet zo bedacht, maar daar ga ik dan wel in mee. De medewerkers hadden toch het gevoel: wow, dat was leuk, we hebben 't gezellig met elkaar!

BARBARA PEETERS Bij klanten doen wij al eens graag gek. In ieder geval maken we het graag anders. Voor een oplevering geven we een feestje. We brengen dan flesjes bubbels mee en onze zelfgemaakte taarten of muffins. Intra muros vind ik helemaal dat we gek kunnen doen en zeer gezellig zijn. Vorige week speelden we dodgeball, trefbal in het Nederlands. Die sport is weinig bekend, maar wij hebben een collega op Support die in de nationale ploeg zit. Zij had een avondje georganiseerd voor iedereen die dodgeball wilde leren kennen. Dat was keileuk. Iedereen ging naar elkaar gooien met die bal – we waren officieel een bende kinderen onder elkaar. Dat zie je ook als we met heel het team op uitje zijn, of met Inspiratiedagen. Maar: intra muros. Binnen de muren van AFAS.

ARNOLD MARS Ooit was ik bij een Inspiratiedag van AFAS België, in Brabant. Man, man, man. Eén groot feest. Op vrijdagavond moest ik al feestkleding meenemen, dus ik ging nog even snel langs de feestshop. Op een paar honderd meter hoorde ik al gebonk. Waar kom ik nu terecht? Veertig collega's gingen helemaal los. Zonder partner – dat maakte groot verschil, waarschijnlijk. Er werd gedronken, gefeest, gedanst, en naar mij toe was er geen schaamte. Ik zat dat zo eens te bekijken... Ik denk dat ze mij maf vonden omdat ik niet in alles meeging. Dat ze gelachen hebben om mijn zuinigheid: één biertje en that was it. Ik stond vrij letterlijk aan de zijlijn, en voelde me een toerist in m'n eigen bedrijf. •



AFAS-uitje 2023







John & Jimmy

Ratio schreef hij met hoofdletters.

Tot hij door de wringer werd gehaald door life itself. Salesmanager Jimmy Croonen (37) over de ontdekking van de kwetsbaarheid.

Per toeval kwam ik uit op AFAS. Niet dat dat bedrijf mij in eerste instantie zo aansprak, maar bij de advertentie voor een salesfunctie stond het telefoonnummer van de directeur – tien jaar geleden nog Robert Koelman. Vond ik bijzonder. Gebeld, voicemail nagelaten, een halfuurtje later kreeg ik al een telefoontje terug. Uiteindelijk ben ik snel in dienst geraakt – binnen de week. Geen idéé nog wat AFAS deed. ERP... ik ben 't gaan opzoeken. Dan wordt het alleen maar moeilijker, hè. *Enterprise Resource Planning*, dat zei me helemaal niks. Het staat voor een pakket software om bedrijfsprocessen te automatiseren, daar kom je dan gaandeweg achter.

Ik moest naar Nederland om te worden opgeleid in het product. Algauw had ik geen zin meer om heel de dag in een cursuslokaal te zitten. Kon ik niet gewoon beginnen? Er is een grappig verhaal. Yves Helsen was ook net nieuw en zat bij de verkoop binnendienst. Niet lang na de opleiding gingen we samen naar een prospect, een schakelkastbouwer voor elektrische installaties in Peer. We snapten allebei nog niet zo goed wat Profit allemaal deed, maar toch, wij gingen een presentatie doen. Meer dan het beginscherm openen hebben we niet gedaan. *Hier ziet ge een knop, hier ziet ge een module...* Ik plakte er een budget

op en een week later zei die klant: goed, ik ga starten. Allez, dat was één lucky shot. Nadien is het nooit meer zo snel gegaan.

Ik leerde het product kennen en met al die kennis en mogelijkheden van Profit werd een demo geven eigenlijk alleen maar complexer. Ik moest hard werken, maar deed dat wel met veel plezier. Ik ga niet falen, hè. Zo sta ik in het leven. Zeker in die tijd was er voor mij maar één weg: de weg van succes. Intussen heb ik het salestraject wel aangepast en verbeterd. Ik kan relativeren en accepteren dat dingen niet altijd goed gaan, al vloek ik dan nog even hard. Naar die begintijd zou ik zeker niet terugwillen. Ons product is voor een bedrijf of organisatie van dermate groot strategisch belang dat mensen vertrouwen in ons moeten hebben. En: dat ze blijven. Want achteraf gezien is het verhaal met de schakelkastbouwer ook weer niet zó heroïsch. Twee jaar nadien waren ze alweer weg.

L

Ik ben begonnen bij de Gouden Gids. Dat is hard sales, *koud bellen* – je benadert mogelijke klanten die je nooit eerder hebt gesproken. Ik zat in het new business team: je probeerde nieuwe bedrijven over te halen

om een vermelding in de gids te nemen, eventueel met een logootje. Het ging om relatief lage bedragen, zo rond de honderd euro in de maand. Daar kreeg ik commissie van. Ik woonde in Limburg. Overdag werkte ik op kantoor in Antwerpen, en 's avonds had ik dan twee afspraken. In m'n vrije tijd, eigenlijk. Ik had een verhaal. Ik nam mensen mee in de wereld van online marketing, branding, zichtbaarheid en hogere omzetten, maar eigenlijk was ik puur geldgedreven. Dan hanteer je standaard Amerikaanse technieken, zo van: 'U hebt drie opties, duur, midden, goedkoop. Goedkoop zou ik niet doen, duur is misschien wat te duur, teken de middelste maar.' Ik bleef zitten tot ze tekenden. Vrij letterlijk. Als een klant maar bleef aarzelen, dacht ik: *ik ga niet 's avonds op pad voor niks, u hebt op alles een antwoord, wat moet er nu nog gebeuren?* Als ge daar kunt verkopen, dan is warme sales met een lead een heel stuk eenvoudiger. Ik gaf net al aan: bij AFAS is een verkooptraject natuurlijk heel anders, veel complexer en met veel meer variabelen. De drift is intussen wel afgevlakt, maar bij de Gouden Gids heb ik een mindset ontwikkeld die ik nog steeds wel hanteer. Het is toch die killersmen... *close mentaliteit*. Killer is te gevaarlijk uitgedrukt. Maar die handtekening blijft het belangrijkste. Dat zal elke sales, wie dan

ook, waar dan ook, beamen. Ik zie het ook aan de sales in Nederland. Als wij iets gemeenschappelijk hebben, dan is het: winnen van de concurrent.

Enkele jaren geleden zijn we met het managementteam naar Noorwegen gegaan: Machiel, Barbara, Yves, Niels en ik. De eerste sessie was onder begeleiding van coaches. In de sneeuw. De vragen waren: wie ben je, wat wil je, wat heb je nodig? Nou ja, geen idéé. *Jimmy, wat voel je?* De groep bleef maar wachten en wachten... Ik heb maar iets gezegd. Dat ik het koud had. In die sessies moest ik erkennen wat ik vaak deed: masker op en hard gáán, zonder enkel gevoel. Die noemden ze *John*. De naam voor mijn ego, zeg maar. De aap op de apenrots. Ze zagen wel dat er ook nog een ander persoon onder zat, een zachtaardig iemand met een goed hart, maar die bleef sterk onderbelicht. In het management zijn we ons daar wel meer op gaan focussen.

AFAS heeft mij gevormd. Vooral op momenten dat ik hard tegen een muur ben aangelopen, en die zijn er nogal wat geweest. Dat je denkt: wat is hier nou gebeurd? Hoe kan het beter? Hoe kan ik beter? Het vermogen om mij aan te passen zit wel in mij, maar de richting is hier vaak gegeven. Dat noem ik: groei. Daar ben ik



dankbaar voor. Niet dat dat nou elke dag vóór in mijn hoofd zit, maar ik ben mij daar wel van bewust. Kijk, niemand hier wist wat er in mij omging of wat er in mijn leven speelde. Intussen is dat wel anders. Zeker als leidinggevende heb ik mij veel meer moeten open stellen. Kwetsbaar... dat ben ik niet van origine.

II.

Vader worden – ergens had ik vrede met het idee dat het mogelijk niet zou lukken. Verhalen genoeg van mensen die worstelen met IVF, kunstmatige inseminatie. En plotseling werd mijn vriendin Marlies zwanger! Van vrienden hoorde ik hoe zij reageerden op de komst van hún kinderen. Ze waren aan het springen, door het dolle heen. Ik niet. Ik vond het vooral... spannend. Irreëel. Mentaal kon ik de nieuwe situatie nog niet toelaten. Ik dacht: ben ik raar? Omdat ik mij daar toch schuldig over voelde. Ik vind mezelf op wel meer vlakken raar, trouwens. Haha!

De eerste maanden ziet ge weinig. Ik vond het heel *ontastbaar*. Met het groeien van het kindje begon het bij mij ook wel meer te leven, al was er in mijn ogen nog niks anders dan een bolle buik. Op een be-

paald moment kocht ik een fietsje. Vond ik leuk. Het zou nog jaren duren voordat-ie erop kon zitten, maar die stond er maar alvast. Drie, vier maanden voor de uitgerekende datum dacht ik: het komt nu wel stilaan in de buurt. Ik zal toch maar eens het babykamertje in orde gaan maken. Een kastje timmeren. Plinten zetten. Verven. Ik was mezelf toen al ietsje verder in de tijd aan het plaatsen. Otis. Een zoon. Hoe zou dat zijn? Ik kreeg er zin in.

III.

Drie jaar geleden is de boel hier intern redelijk zwaar ontploft. Dat ging vooral over het verdelen van commissie na het afronden van een deal. Onze sales-mensen deden veel van het werk, zij brachten AFAS tot aan de onderhandelingstafel, maar ze mochten niet zónder mij onderhandelen. Ik wilde dan mee, als manager. Mét mijn inbreng scoren we de deal, zonder mijn inbreng is die kans klein of kleiner. Tenminste, dat maakte ik mezelf wijs. Maar ja, ik ben ook heel goed in dat laatste stuk – om mensen echt toe te trekken naar het zetten van die handtekening. Als de deal rond is, gaat het om de vraag: hoe is de verdeling van de commissie? Wie krijgt wat? Ook in

AFAS heeft mij gevormd. Vooral op momenten dat ik hard tegen een muur ben aangelopen

de onderhandeling met collega's ging ik er dan met gestrekt been in. Dat is 'John' weer. Als het gaat om euro's in de zak, voer ik de discussie redelijk fors.

Ik stelde dan 50-50 voor, bijvoorbeeld. Misschien om uit te komen op 30 à 40 procent. De collega's zeiden bij het eerste voorstel dan al ja. Ze hebben mij daar nooit echt op aangesproken. Tja, als iemand ja zegt, dan is het goed, hè. Dacht ik. Dat is natuurlijk niet zo. Mensen kunnen ook onder druk ja zeggen – omdat ik toch redelijk overweldigend kan zijn. Zachtaardige sales hadden weleens schrik van mij. En ja, ik ben de manager! Mijn functie heeft een weerwoord helemáál moeilijk gemaakt voor de jongens. Dat heb ik allemaal nooit zo beseft. In mijn hoofd was ik meer sales dan leidinggevende.

Achteraf gezien is het eigenlijk te gek voor woorden dat dit zo kon gebeuren. En zo lang. Ik vind het kwalijk van mezelf dat ik daar op die manier heb ingezet. Ik liet mij meevoeren door de kick om de boel binnen te slepen. Ik zag het als een spell! Vrij naïef. Overigens: ik heb zelf vanaf dag één gezegd dat de verdeling van commissies anders zou moeten. Dat is na die escalatie meteen aangepast. Inmiddels word ik beoordeeld op de resultaten van de groep. Ik heb geen individueel profijt meer van een order.

Laat vooral duidelijk zijn: empathisch vermogen heb ik weinig. In de basis. Het effect van mijn gedrag heb ik nooit zo geweten. Misschien zou je denken dat inleving in anderen voor een verkoper een eerste vereiste is, maar door de jaren heen kon ik de salesrol zo goed spelen dat jij denkt: hij snapt mij. Emotie of gevoel had ik daar helemaal niet bij nodig. Dacht ik. Eigenlijk klopt dat niet helemaal. Bij sommige salestrajecten stopte het al na één ronde. Omdat ik dan tegenover een zachte, op de relatie gerichte persoon zat. En ja, dan kwam ik aanzetten. Strak erin. Ik kon dan wel de indruk nalaten dat ik niet de meest amicale of invoelende was in die tijd. *Da's een gladder sales*, hoorde ik dan. Of: *een echte sales*. Ik weet niet wat erger is.

Robert Koelman, de vorige directeur, zei tegen mij: 'Vraag eens aan de klant wat zijn gevoel is. Hoe hij het contact ervaart. Of beter nog, Jimmy, ga bij jezelf na wat jóuw gevoel is.' Dan moest ik echt nadenken. Mijn gevoel...? Ik had geen gevoel. Já, ik had wel gevoel, maar ik kon het niet onder woorden brengen. Tot een aantal jaren geleden was ik daar niet echt mee bezig.

Na die escalatie bij Sales ben ik naar huis gegaan. *Het is wel klaar hier*. Dat zei ik thuis ook: 'Ik stop ermee. Het is goed. Jammer, maar geen probleem.' Heel rationeel



weer, hè. Waarop Marlies zei: ‘Wacht nu maar eens effe.’ Ik realiseerde mij al snel: ik ben nu heel hard tegen een muur aangeknald. Als ik vertrek, leer ik niks. Dan loop ik vanzelf weer tegen dezelfde muur aan. Ge moet hier iets mee. Laat mij door de shit heengaan om te zien waar dat toe leidt, om dit tot een goed einde te brengen. Of was het al te laat? Met mijn collega Thibault was de relatie even over. En terecht, hè. Ik begrijp dat nu. Machiel is elke salesmedewerker persoonlijk afgegaan: hebt ge er vertrouwen in dat het goedkomt met de samenwerking met Jimmy? Iedereen zei ja. Maar: of het werkelijk zou lukken? Da’s een tweede. Harder kan de confrontatie niet zijn. Het moest veranderen. *Ik* moest veranderen. Daar had ik op mijn beurt dan weer vertrouwen in. Ik had inmiddels voor hetere vuren gestaan.

IV.

Twee dagen nadat ik het slaapkamertje voor Otis had klaargemaakt, braken de vliezen van Marlies. Veel te vroeg – we zaten op zes maanden en een half. Er waren geen weëen. Was de geboorte nog tegen te houden? Een kleine week later: paniek. Otis had zijn voetje uit de baarmoeder ge-

trapt. Hij was vast komen te zitten en verbruikte veel energie. Het kindje woog nog maar een kilo. Waarschijnlijk heeft hij ook de navelstreng platgedrukt. Toen kreeg hij een hartstilstand. Keizersnee – in allerijl. Het ging nu op leven en dood, zowel voor Otis als voor Marlies.

Het was op een zondag. Ik kwam de ziekenhuiskamer binnen en zag alleen maar doktoren staan. Twee, drie seconden leefde ik in onzekerheid: wie leeft er nog? Of niet? Had Marlies het gehaald? Ik kreeg Otis in mijn handen. Hij was net gestorven. Iedereen zegt: het moment dat hij geboren is, weet ge meteen: het is van u. Dat had ik ergens ook. Ik voelde mezelf breken. De grootste klap in m’n leven ooit. Ik heb nog een paar dingen tegen hem gezegd, geloof ik. Wat weet ik niet meer, dan gaat m’n verstand gewoon uit. Emoties probeer je tegen te houden... Zolang de dokters in de kamer waren, ging dat wel. Ik kan me best sterk houden. Tot ze weggingen en de deur sloot. Toen kwamen de tranen.

Marlies leefde nog. Omwille van haar en omwille van mezelf ben ik snel weer recht op gekrabbeld. *We gaan hier terug het beste van maken.* Ook weer een overlevingsmechanisme, hè. Ge kunt het hoofd laten hangen, maar er valt niks meer aan te doen. Die rationele kant hielp me om dingen te gaan sturen, om weer controle te krijgen.

Marlies moest herstellen. Er moesten onderzoeken komen. Er moest een crematie geregeld worden. Rouw kan koppels uit elkaar drijven. Iedereen verwerkt verdriet op z’n eigen manier. Marlies is emotioneeler. Maar toch: we hebben het samen doorleefd. Onze band wás al heel goed. Na de dood van Otis hebben we elkaar niet méér gevonden dan voorheen, we zijn daar niet per se sterker uitgekomen – ik wil daar niet romantisch over doen. Voor mij was dit een bevestiging dat onze relatie goed zit.

Veel mensen weten niet hoe ze op zo’n verlies moeten reageren of wat ze moeten doen. *Tja, het leven gaat verder...* Eerst wilde ik dan weglopen. Ik heb daar begrip voor gekregen. De intentie is goed. Bij AFAS was de reactie wel heel mooi. Op een gezamenlijke kantoordag had Machiel het nieuws over Otis verteld. ‘Laat Jimmy maar met rust,’ zei hij met alle goede bedoelingen. Wat gebeurde er? Bijna alle veertig medewerkers hebben nog dezelfde dag een berichtje naar mij gestuurd. Het is typerend voor de cultuur van AFAS. Mensen kennen mij niet als gevoelig, maar ze leven dan toch met mij mee. Dat heeft me heel erg geraakt.

De reactie van mijn collega’s heeft mij laten inzien dat ik naar hen toe óók gevoel en emotie mag neerleggen. Ook al is dat

buiten mijn comfortzone: ik weet dat mensen zo iets waarderen. Gewoon ‘sterkte’ zeggen kan in feite al genoeg zijn. Iedereen heeft weleens verdriet. Eerder zou ik daar rationeel op hebben gereageerd: laat hem of haar maar even met rust. Nu weet ik: dat is niet de manier. Laat iets weten. Laat iets voelen. Ook al snapt gij niet in alle gevallen wat hij of zij precies ervaart: probeer het te begrijpen. Ik ben echt veel meer bezig met de impact bij de ander, en hoe ik mij dan gedraag. Ben ik nu veranderd, na Otis? Als persoon? Ik denk het niet. Diep van binnen bèn ik ook zachtaardig.

Na het conflict met de sales-medewerkers, toen ik op het punt stond om te vertrekken bij AFAS, had ik het idee: het ergste wat mij in het leven kan overkomen heb ik zo ongeveer al gehad. Dat plaatst alles in perspectief. Otis is nu een ster. In het heelal. Ik heb de papieren. Heel veel sterren hebben nog geen naam, dus voor zoveel euro kun je een ster kopen. Dat was een mooi idee van Bas [van der Veldt, CEO van AFAS] – echt een prachtig cadeau. Marlies en ik zijn dus nu officieel eigenaar van een ster die Otis Croonen heet. In de winter kunnen we Otis zien stralen, vanuit onze tuin rechtsachter.

We hebben ons kindje laten cremieren. Zijn urn staat bij ons in de kast. Een goede

plek. Het uitstrooien... we hadden het al een paar keer gepland, maar nee, ik wil het niet. Het is toch: fysiek afscheid nemen. Tot dat punt ben ik nog niet geraakt.

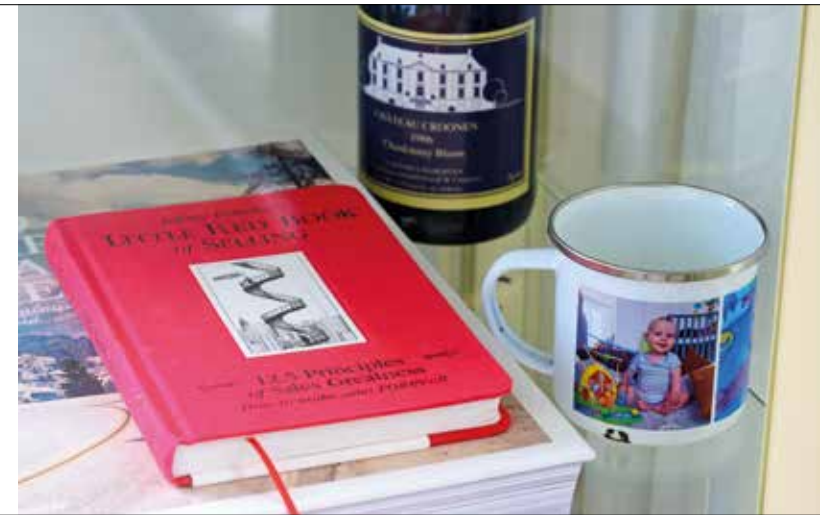
V.

De tijd is ineens heel tastbaar geworden. Voordien leefde ik gewoon mijn leven en maakte me eigenlijk nergens zorgen over. *Alles komt wel goed.* De jaren gleden voorbij. Nu ben ik mij daar veel bewuster van. Ik ben 37 jaar. Eén van de oudsten hier, bij AFAS. Heel lang was ik de jongste – of hoorde ik in elk geval bij de jonge generatie. Nu worden er zoveel mensen met geboortjaar 2000 en 2001 aangenomen... Ineens had ik het besef: ik kijk nu naar beneden zoals ik vroeger naar boven keek. Dat is een onzichtbaar omslagpunt geweest. Ik hoor nu zelf bij de mannen met ervaring die weten hoe het werkt.

Die harde jeugdige sales zit nog wel in mij. Alleen, vroeger nam hij mij letterlijk over. Nu kan ik hem tevoorschijn halen en onder controle houden. Laatst pakten de jongens mij even mee in een salestraject. We waren in gesprek met een grote prospect. Na veel moeite konden we naar hun kantoor. Nadien kregen we een mail: 'Ja, ik

heb hier te horen gekregen dat AFAS voor ons niet interessant is.' Verder niks. Ik vond dat niet heel beleefd. Ik belde en blééf bellen, tot vervelens aan toe. Laat u niet neerslaan door een nee, hè. Ik had niets te verliezen. Uiteindelijk nam die man op. Hij zei: 'U hebt ballen om net zo lang door te gaan tot ge mij spreekt, dat vind ik wel tof.' Mooi compliment. Zij komen naar ons; wij kunnen ons nu gaan presenteren. Zo kon 'John' toch ook van meerwaarde zijn voor het team, al hoef ik niet meer zelf de aap op de apenrots te zijn. Daar mogen anderen staan.

AFAS zit in mijn hart, ik heb 't honderd procent naar m'n zin, maar ik hoef hier ook weer niet per se mijn pensioen te halen. Het is een interessante gedachte om alles wat ik hier heb geleerd in een andere sector toe te passen, maar voor nu is mijn commitment te groot om AFAS te verlaten. Wat ik zeker graag wil is: *directeur* Sales worden bij AFAS. Die titel zie ik als de volgende stap in erkenning. Soms heb ik het gevoel dat mensen dan toch anders naar je kijken. Het hoeft niet van vandaag op morgen, we zitten in een fase dat er nog geen ruimte is voor een directieteam. Maar het is een wens die ik al langer uit bij Machiel. Ik blijf ambitieus, natuurlijk.



VI.

Na Otis ben ik niet veranderd – ik hoorde 't mijzelf net zeggen. De vraag is of dat überhaupt kan, hè. Er is wel iets verschoven. Ik had ruimte in mijn hoofd gemaakt voor iemand die kwam. Dan ga je naar huis met niks. Met een lege buik en lege handen. Dat is heel surrealistisch, daar heb ik best lang moeite mee gehad. De toekomst die je samen aan het opbouwen was, viel ineens weg. Twee jaar geleden raakte Marlies opnieuw zwanger. Dat waren voor mij zware maanden: bij ieder berichtje of telefoontje voelde ik bij wijze van spreken paniek. Gaat het goed? Ik ben een hypochonder, hè. Als ik ergens een bultje voel, geef ik mezelf nog een week te leven. Nu was ik ineens wel heel kwetsbaar en emotioneel. Dat laat zien hoe groot de impact van het verlies van Otis is geweest. Gelukkig is Oscar gezond geboren. Hij vangt Otis niet, maar met hem is wel de toekomst terug.

Ik weet waar ik vandaan kom. Mijn ma is heel rechtuit, en mijn pa is heel gesloten. Beiden komen in mij terug. In de basis lijk ik vooral op mijn vader. Keiharde werker, klaagt nooit. Maar over gevoelens of emo-

ties gaat hij nooit iets zeggen, nooit iets laten zien. Op een slechte dag zal hij zwijgen en niet eten. Ik neem 't hem niet kwalijk, hè. Maar die mentaliteit en mindset heb ik wel een beetje meegekregen. Vroeger zocht ik het conflict. We waren kat en hond, altijd discussie, altijd op woorden. Mijn moeder stond dan in het midden. Nu niet meer, hoor. Ik wil geduldiger zijn. Intussen weet ik dat ik hem niet meer ga veranderen.

Mijn ouders hebben het goed gedaan. Met de beste intenties hebben ze mij in de wereld gezet. Maar het is logisch dat ik zelf als vader weer andere accenten leg. Met Oscar wil ik een warme band hebben. Een emotionele band. Dat begint al met knuffelen en een kus geven. Dat gaat goed. Ik kijk in zijn ogen en smelt en alles is mooi. In die context ben ik heel zacht en raakbaar. Had ik ook wel gedacht van mezelf. Niet in die mate, trouwens. Marlies zegt ook: 'Ik had verwacht dat je gek op Oscar bent, maar niet zo gek.' Zij stuurt mij. Letterlijk vraagt ze dan: ik wil weten wat ge voelt. Als ik het niet weet, blijft ze doorhameren. Dat heb ik nodig. Op veel vlakken heb ik met haar mijn gelijke gevonden. Geeft rust, ergens.

Met Oscar is de toekomst terug

VII.

Machiel zegt dat hij 'John' bijna niet meer tegenkomt. Dat kan ik mij wel voorstellen. Die kant van mij is niet langer dominant. Empathie... ik schiet er nog steeds niet in uit, maar ik probeer mij wel meer open te stellen. Ik vind dat niet eng. Dat ik dan mijn zwakte laat zien of zo. Nee. Ik vind het vooral moeilijk – om m'n gevoel onder woorden te brengen. Om dat uit te drukken. Om het te laten voelen – dat je wel kwetsbaar bent. Voor mij blijft dat een drempel. Ik ga vooruit. Schuifelend. En hoop maar dat mensen mij willen binnenlaten. •





sales

(volgens AFAS)

Verkopen is vooral een kunst als je verkoopt zonder te verkopen. Je helpt de klant hooguit om zichzelf te overtuigen. Je gaat toch geen lulverhaal van twee uur houden?

JIMMY CROONEN Bij AFAS staat de relatie op één. Eerst de vent, dan de tent, en dan pas de cent – dat is hier een klassieker. John van der Zijden is met zijn salestrainingen zo ongeveer de bewaker van het AFAS-DNA – een fantastische coach. Een van de onderdelen is het abc-tje. Argument, bewijs, conclusie. Dat je bij een vraag daadwerkelijk dóórpaakt. Voorbeeld. Een mogelijke klant zegt: ‘Wij zijn een architectenbureau en ik weet niet of jullie iets voor ons kunnen betekenen.’ Dan is het argument: we hebben al ruim twintig architectenbureaus als klant. Het bewijs: die draaien allemaal met onze software en zijn al jaren zeer tevreden. Conclusie: dat maakt dat we jullie waarschijnlijk ook zo tevreden kunnen maken. Daar is dan nauwelijks nog een weerwoord op te verzinnen.

YVES HELSEN *Je hebt twee oren en één mond. Gebruik ze in die verhouding.* Dat heb ik als sales bij AFAS wel geleerd. Luisteren en inspelen op het verhaal van de klant of prospect is veel belangrijker dan een lulverhaal van twee uur houden. Daar verkoop je niks mee. De kunst is: je moet niet de boorset proberen te verkopen. Een klant is niet op zoek naar een boor, die wil een gat in de muur waar iets moet komen. Dat kun je doortrekken naar software: de klant is niet geïnteresseerd in Profit, die wil meer vrije tijd om met de kinderen door te brengen. Pas als je dat begrijpt, kun je iets verkopen.

ROBERT KOELMAN Vertrouwen, vertrouwen, vertrouwen. Daar draait het om in sales. Eerst zorgen dat je een connectie hebt met de persoon – die bereid is te luisteren naar wat jij te bieden hebt. Bij de voorbereiding van een gesprek ben ik eigenlijk maar met één vraag bezig: what’s in it for them? Waarom zou een prospect met mij in zee willen gaan? Als je daar niet over hebt nagedacht en je

staat tijdens een presentatie alleen maar te zenden over de zegeningen van jouw product, dan wordt het een soort zelfbevredigingsactie. Iemand staat zich dan letterlijk op te wrijven.

Ik hanteerde vaak de SPIN-methodiek. Situatie, probleem, implicatie, nuttig effect. Situatie. Hoe zit jouw bedrijf in elkaar? Wat doen jullie? Hoe ziet je ICT-landschap eruit? Probleem. Ze hebben allemaal verschillende systemen – van financieel en HR tot werving en selectie – van allemaal verschillende leveranciers. Alleen al met dubbel vastleggen zijn ze veel tijd kwijt. Implicatie. Wat is het gevolg? De facturen gaan fout of worden niet eens verstuurd. Dat kost dat bedrijf algauw een ton per jaar! Nuttig effect. Als ik dat allemaal oplos, wat levert dat voor jou op? Meteen al die ton. Maar ook: een geïntegreerd systeem. Ik wil maar zeggen: uiteindelijk verkoop je het product niet, de klant overtuigt zichzelf. Je helpt hem of haar hooguit tot de conclusie te komen van: goh, ik móet gewoon. En weet je wat het mooie is? Dat is ook echt zo!

JIMMY CROONEN Het vervolgmoment. Daar hamer ik op bij onze sales. Telkens weer moet het volgende piketpaaltje geslagen worden. Nieuwe afspraak, nieuwe afspraak, nieuwe afspraak – tot aan de handtekening. Wat is het doel van een gesprek? Wat wil je bereiken? Dat kan zijn: een goede demo geven. Een afspraak met de CEO. Een mondeling akkoord. Op een zeker moment in het traject stellen we de vraag: kunnen we de order tekenen? Dan zijn er drie mogelijke antwoorden: ja, nee of misschien. Wat is op voorhand dan jouw respons? Ben je volledig voorbereid op die drie scenario’s? Bij een nee start het pas. Een sales kan dan bellen: ‘We hebben verloren, prima, maar wat is er precies misgegaan? Heb je tips? Wat had ik beter kunnen doen?’ Op zich zou dat alweer een opening kunnen creëren, omdat je dan zicht krijgt op

de reden waarom de prospect niet is overtuigd. Hoe dan ook, het is een strijd. In sales is een tweede plaats niks. Dan ben je de eerste verliezer.

GÉRALDINE BOUCHERIE Het is een hondenjob, hè. Koud bellen. Het is verschrikkelijk. Je moet blijven doorboren, doorboren, doorboren. Bijna niemand kende ons, in 2011! En als dat na de zestiende keer niet lukt... Triest en gefrustreerd werd je daarvan. Ik probeerde rustig te blijven en toch m’n verhaal te doen, maar ik heb vaak het deksel op mijn neus gekregen. Je wordt niet persoonlijk afgewezen, hè. Maar wel voor iets waarvoor jij staat – het product van AFAS. Op de commerciële binnendienst had ik een lijst met organisaties die ik belde. Als het een groter bedrijf was, wist je al dat het moeilijk was om de zaakvoerder te pakken te krijgen. Ik hoopte dan op een of andere assistent die tenminste de moeite wilde nemen om mij aan te horen.

Goedemiddag, u spreekt met Géraldine van de firma AFAS, ik hoop u even te mogen storen? Ik weet niet of u AFAS kent? Wij zijn een ERP- en HRM-software leverancier in Mechelen. Ik ben benieuwd hoe jullie de administratieve processen intern gestroomlijnd hebben? Hebt u interesse om een vrijblijvende afspraak te maken en te luisteren naar wat wij u kunnen aanbieden?

In Mechelen zat Robert achter mij. In een glazen bokaal, zeg maar – een kantoor met glazen wanden. Alles was zichtbaar en hoorbaar. Er waren geen geheimen. Robert deed ook aan cold calling. Als hij dan een afspraak had gemaakt, een goede afspraak, ging hij klappen en roepen van: ‘Yes! Yes! Come on!’ Dat gevoel van beet hebben herkende ik heel goed: je springt van je stoel! Weer een

Het is een hondenjob, hè. Koud bellen. Het is verschrikkelijk. Je moet blijven doorboren doorboren doorboren

nieuwe klant, of een potentiële nieuwe klant! We groeien. Super! Robert kwam bij ons staan om de boel op te zwepen. ‘Komaan, ladies! We gaan er nog eentje pakken!’ Hij kicke daar echt op. Wij allemaal. Maar hij superhard.

JIMMY CROONEN Sales is de motor van heel de organisatie. Als het bij ons hapert of stopt, dan hebben we geen implementaties meer, geen support en geen inkomsten via licenties. Wij vinden onszelf daarom heel belangrijk. Dat stralen we ook uit. *Wij zijn sales.* Wij doen precies wat we willen. Dan hebben we ook nog eens de grootste mond van allemaal. Tenminste, dat wordt vaak zo gezegd over ons. We zijn aan de drukke kant, wat dominant kan overkomen. Als sales hebben we allemaal wel de capaciteiten om met iedereen sociaal te klikken, en de collega’s kennen ons wel, maar ik kan me voorstellen dat we voor een jonge nieuwkomer wat moeilijker benaderbaar zijn – juist vanwege die arrogantie en de stempel sales.

YVES HELSEN Na de zomer van 2013 kwam ik als commercieel medewerker binnen bij AFAS. Wat mij opviel was: de cultuur. Niks vijandigheid, allemaal blij eikels

die daar rondliepen. Ik was de opvolger van Géraldine. Van Profit wist ik niks, maar in negen dagen leerde ze mij de basics. De binnendienst is nu een hele afdeling met een eigen verdiep, maar in Mechelen was het één desk met twee computers. De één was van Verkoop, de ander van Support – toen nog Johan Deceuninck. Die deed ook nog wat marketing, zoals brochures uitsturen en de website bijhouden.

We vielen alle twee onder Robert Koelman. Dan was hij naar één of ander netwerkevent gegaan en kwam-ie binnen met een hele stapel kaartjes. Die moest ik dan allemaal nabellen om een afspraak te maken. Robert is een geboren sales. Daarom was het bizar dat hij ook nog het eindpunt van de operatie moest sturen. De enige boodschap die hij voor Johan van Support had was: harder werken. *Komaan jongen, komaan!* Achteraf denk ik dat Robert eigenlijk niet wist wat hij aan het managen was.

JIMMY CROONEN Het ging een keer helemaal mis. We zouden een demo doen bij Igean, een intercommunale in Antwerpen die vuilzakken en vuilbakken ledigt. Yves was toen nog sales – een jaar of zeven geleden. Tijdens onze presentatie richtte hij zich helemaal op InSite. Hij was zeer overtuigd van de kracht van workflows. Maar niemand in die sessie luisterde aandachtig, dat zag je gewoon. Zij waren alleen geïnteresseerd in financieel, hoe een factuur geboekt en verwerkt kon worden. Dan waren het ook nog Vlamingen én boekhouders, die zeiden verder niets. Yves had niks door. Die bleef even bevlogen en enthousiast, dat moet ik hem wel nageven.

Die sessie ging superslecht. Gelukkig had ik een goede klik met de financieel directeur. Ik belde hem en zei: ‘We hebben niet goed gepresteerd. Kunnen we nog een kans krijgen?’ Het was een van de eerste keren dat ik begreep hoe gevoel en empathisch vermogen werkt – en wat je

daarmee kunt bereiken. We mochten nog een keer langs-komen, op voorwaarde dat Yves thuisbleef, haha. Ik nam toen Machiel mee. In die demo hebben we ze meegenomen in de diepten van de financiële onderdelen. Machiel had antwoord op lastige vragen als: kunnen we vaste journalposten automatisch boeken? Eigenlijk hadden we al verloren, maar we namen geen genoegen met een eerste nee. Dat is beloofd: Igean koos voor ons en is alweer zeven jaar klant. Vanwege het product, maar ook vanwege ons, als organisatie, denk ik. Anders hadden we die tweede kans nooit gekregen.

MACHIEL DEN DEKKER Laatst was er een grote HR-beurs in Antwerpen, in een mooi oud gebouw. Alle namen waren daar: Microsoft, Workday, SAP, Oracle, alles. Thibault was een beetje kwaad op mij: waarom staat AFAS daar niet? Maar wij willen daar geen geld aan uitgeven. Zo’n beurs is vooral stoerdoenerij, het ene softwarehuis tegen het andere: wie heeft de grootste? ‘Ga gerust naar die beurs,’ zei ik tegen Thibault, ‘maar breng die prospects en andere geïnteresseerde mensen naar hier. Laat ze in ons hart kijken. Want daarin maken wij het verschil: de warmte en gezelligheid van het clubhuis. Wij zijn bereikbaar en betrokken: als er shit is, kun je als het moet de CEO bellen. Gaat het in de implementatie even mis? We staan direct klaar. Onze meerwaarde is niet: een spiegeltje hier of een kraaltje daar. Andere partijen leveren ook best aardige software. Maar die betrokkenheid, dát missen die grote spelers. Daar kon Thibault zich wel in vinden. •



AFAS Award nominatie 2015



Inside my shell

In hoeverre is de intimiteit met een klant functionele intimiteit?
Thibault van de Wildebergh (37) en de morele tweestrijd van
een 'supersociale' sales.



Van nature ben ik tamelijk gesloten, zachtaardig en conflictmijdend

Muziek is mijn passie. Dat is al van vroeger – ik zat in het Antwerps kathedraalkoor. Daar zongen we vooral veel Bach en *kyrie eleison*-verzen. Dat zet ik tegenwoordig net iets minder op, maar ik hoor nog steeds graag componisten als Mozart en Tsjajkovski, of de Noor Grieg – de combinatie van lichtheid en bombari in zijn piano concerto A minor Op 16 is heerlijk. Via blokfluit en gitaar ben ik in mijn tienerjaren naar harde rock, elektro en house gegaan. Als ik nu loop, heb ik een dikke technolijst op. Een four to the floor-beat met daartussen een clap, *boem-boem-boem-boem* – en daar komt dan ineens een hi-hat tussen. Vandaag is de lineup publiek gemaakt van Extrema, een technofestival waar ik nu al naar uitkijk: drie dagen knallen, zalig.

Muziek is voor mij een ventiel langs waar ik een overdruk aan emoties kan laten wegsissen. Zeker vroeger, met persoonlijke relaties. Ik had heel veel vriendinnetjes en ben heel veel gedumt geweest. Da's heart breaking, hè. In de weken en maanden nadien kon de muziek dan niet hard genoeg staan – om de rage, de woede en het verdriet ergens zo te kunnen verwerken. Ik werd helemaal gek van *Limp Bizkit*, een nu-metalband. Omdat het absurd was. Agressief. Wild.

Als ik het echt zwaar had, luisterde ik

naar *Slipknot*: negen gasten met bloederige horrormaskers op die zo hard schreeuwen dat de longen eruit hangen. Van nature ben ik tamelijk gesloten, zachtaardig en conflictmijdend. Met die muziek kan ik dan alle opgekropte agressie en wrede lubbere fantasieën losgooien, haha. In een moeilijke periode zet ik dat nog weleens op, thuis, in mijn geluiddichte kelder met dikke betonnen muren. Mijn man cave. Dan kom ik tot mezelf. Ik zit minder in conflictueuze situaties, maar het gebeurt soms nog wel. Ook bij AFAS.

L.

De Professor noemen ze mij hier. Ik beleef dat als een geuzennaam. Zelf zie ik dat absoluut niet zo. Officieel mag ik dan psycholoog en criminoloog heten, maar ik beschouw mezelf als een van de meest onwetende mensen die er bestaat, zeker als het gaat om actuele maatschappelijke zaken. Collega's bij AFAS merken het misschien aan mijn vocabulaire of expertise die ik als sales kan meenemen. Bij een openbare aanbesteding zie je veel wetgevende tekst met allerlei juridische wish-wash. Met mijn achtergrond zijn termen als 'waarborgtermijnen' of 'ethische clau-

sules' minder onbekend. Dat komt misschien hautain over, maar dat is het laatste dat ik wil.

Als psycholoog ben ik vertrouwd met de Big 5 van verschillende persoonlijkheidstypes. Het is lang geleden, maar ik ken ze nog wel uit m'n hoofd: extraversie, vriendelijkheid, openheid, zorgvuldigheid en emotionele stabiliteit. In een academische context moet het empirisch proven zijn – het gaat over theorie en harde data. AFAS werkt graag met de bekende DISC-kleuren: rood voor dominantie, blauw voor orde, groen voor sociaal en dienstbaar en geel voor enthousiast en creatief. Daar kun je ook voldoende uithalen. In een bedrijfscontext begrijp ik dat ook: de wetenschappelijke theorie is zo behapbaarder, praktischer, makkelijker.

Zeker in het begin van mijn carrière bij AFAS hielp het wel om psycholoog te zijn. Ik ken gesprekstechnieken. Luisteren, samenvatten, doorvragen. Ik was daar sneller mee weg, misschien. Alles wat nieuwe mensen bij AFAS nu leren van onze huiscoach John van der Zijden is voor mij vanzelfsprekend. Met als gevolg dat ik wellicht... wat minder gemotiveerd was in de sessies van John? Hij noemde mij een keer een luie zak, haha. Omdat ik tijdens de coachingsgesprekken te gemakkelijk manoeuvreerde aan de oppervlakte en niet te diep

wilde gaan. Of ik had die dag gewoon geen zin in een psychobabbel, dat kan ook.

In een gesprek met een klant of een prospect gaat het mij vooral om: oppikken wat er leeft. Het onderliggende gevoel. Dat ik hem of haar in essentie begrijp. In mijn eerste jaren bij AFAS was ik consultant. Dan ging het contact net iets makkelijker, omdat je een hele dag met een klant samen zit. Een ICT-dame vertelde mij op zeker moment dat het niet zo goed met haar ging. Ze had net haar moeder verloren. Dan probeer ik in het gesprek de diepte in te gaan. Het rouwproces 'begeleiden' is veel gezegd, maar ik wil dan niet alleen focussen op de pijn van het verlies, maar ook op de fijne momenten die zij met haar mama heeft gehad. Wat zij van haar had geleerd. Dat raakt mij dan ook, hè. Ik ging met haar verhaal naar huis. In de auto denk ik: heb ik het goed gedaan? Heb ik voldoende support gegeven?

Het is bij AFAS de gewoonte om dan een bloemetje te sturen, met een persoonlijk berichtje. Heb ik ook gedaan. Ik vind het enorm krachtig hoe wij daar mee omgaan. Dat mensen met mensen zakendoen. Machiel is echt aandachtig en gevoelig voor wat er bij de ander speelt. Een bijzondere man: een pantser van ijzer en een hart van goud. Dat schijnt door naar de medewerkers. Ook naar mij. Maar nu, in mijn rol als



sales, ligt dat soms lastiger. Een vrij koele, rationele ICT-man met wie we veel discussie hadden vertelde uit het niets dat hij net gescheiden was én dat hij binnen een paar dagen verschillende naasten had verloren. Hij was er echt onderdoor. We spraken over finance en facturatie, maar dit was ineens een heel ander gesprek. Dan moet je schakelen. Maar hoe?

Het beste is dan om alles even opzij te leggen. Ik heb daar direct ruimte voor gemaakt. ‘Dat moet enorm zwaar zijn voor u,’ zei ik. Wat ik op zo’n moment belangrijk vind is de erkenning die mijn medemens – in dit geval een klant – krijgt voor de pijn die hij doormaakt. Dat ik hem begrijp. Dat hij zich daardoor makkelijker kan uiten naar mij. Dan wacht je tot die persoon zelf aangeeft dat hij klaar is om naar een volgend onderwerp te gaan. Ook naar hem stuurde ik een boeketje. Nadien stuurde hij me een mailtje om mij te bedanken voor het ‘onverwacht warme gebaar’.

Nu komen we op een intrigerend punt. Ik ben een sales. Ik wil de order. Stuurde ik dat bloemetje vóór of na de handtekening? In dit geval kan ik zeggen: ver ná de handtekening. Deze man was al klant. Mijn enige belang was: een goede verstandhouding. Maar toch, hè. Hoe oprecht ben je als verkoper? Hier in huis hebben we weleens discussie. Machiel en het salesteam vin-

den: als de klant een order tekent, gaan we een feestje bouwen. Ik begrijp dat vanuit het idee dat er een overgang is van het harde salesproces naar operations. Dat je er vanuit marketing iets mee kunt. Maar ik krijg daar de kriebels van. Voor de klant vind ik het ook *awkward*. Die zal denken: champagne? Maar jullie hebben toch nog niks gedáán? Na de handtekening begint het pas! Stel: je wilt een huis bouwen en na het ondertekenen van het bouwcontract komt de aannemer met ballonnen, confetti en taart?

Intrinsiek haat ik het om sales te zijn. Diep van binnen wil ik dat eigenlijk niet. Kijk, jij bent de spits die de bal over de lijn moet drukken, anders is de wedstrijd niet gewonnen. Zonder deal geen Support, geen Consultancy, geen Development. Het is daarom niet raar dat er achterdocht is bij de intentie van een sales, omdat hij altijd een belang heeft. In hoeverre is de intimiteit met een klant functionele intimiteit? Eigenlijk ben ik dan liever een expert die het product door en door kent en mensen kan adviseren om de juiste keuze te maken. Daarom ben ik bij AFAS begonnen als consultant. Sales interesseerde me geen sikkepit. Ik wilde inhoud, kennis, zelf het product implementeren, en daarmee werkelijk verschil maken voor mensen.

Robert Koelman, de vorige directeur,

heeft mij drie keer moeten vragen om sales te worden. Ik heb mijn aversie uiteindelijk overwonnen. Kijk, sales doet de motor wel draaien bij AFAS, maar je ziet dat onze verkopers niet enkel op een product- of serviceniveau een connectie kunnen maken met een klant, maar ook op persoonlijk niveau. Dat er humor zit. Een zekere ongedwongenheid. In een salestraject is het contact met mensen volatieler en meer korte termijn, maar dat maakt het ook wel spannender. Ik heb verschillende collega’s in Nederland gebeld die eerder voor zo’n carrièreswitch hadden gekozen. Zij zeiden mij allemaal: de combinatie van de inhoudelijke expertise als consultant en de vrijheid van een sales om bijna als een zelfstandig ondernemer trajecten te doen is ongenaakbaar. Die is zalig. En dat je meer verdient is mooi meegenomen. Zo ben ik toch overstag gegaan.

Sommige sales ontlenen hun kracht aan inzet en doorzettingsvermogen. Ik ben geen bijter. Geen type stofzuigerverkoper. Ik kán het wel, maar alleen als ik de volledige overtuiging heb dat een deal zou kunnen slagen. Dan zet ik mijn tanden er wél in. Binnen een aanbestedingsprocedure mag je niet zomaar contact hebben, maar dat interesseert me dan niet. Ik bel gewoon. Om af te stemmen: waar ligt voor jullie de gevoeligheid? Willen jullie eigen-

lijk wel voor AFAS gaan? Kan ik de lijn korter maken? Aan de andere kant: als een sales zo hard gepusht heeft op basis van de wens voor de order en niet op basis van de wensen van de klant, dan mislukt het alsnog. Zo werkt het volgens mij gewoon niet.

II.

Charlotte zegt dat ik supersociaal ben. Dat kan zo lijken. Laatst had ik op een familiefeest met meer dan zeventig neven, nichten, tantes en onkels een ongedwongen babbel met verschillenden van hen. Ik praat graag met mensen, ook als sales, maar eigenlijk vertel ik heel weinig over mezelf. Zeker in eerste instantie. Diep van binnen ben ik rete-introvert en verlegen. Da’s iets wat ik als kind al heel fel had – op de lagere school was ik de stilste van de klas. Voor een verklaring moet je naar de grond gaan. En dat is: onzekerheid. Op veel vlakken ben ik best onzeker. Verlegenheid komt daar rechtstreeks uit voort. Ergens sluimert de angst om te falen, om iets niet goed te doen. Vandaar ook dat conflictmijdende. Wat er dan weer onder de onzekerheid zit? Goede vraag. Absurd eigenlijk, daar heb ik verder nooit over nagedacht, ook niet vanuit mijn achtergrond



Jij bent de spits die de bal over de lijn moet drukken, anders is de wedstrijd niet gewonnen.

Het is daarom niet raar dat er achterdocht is bij de intentie van een sales, omdat hij altijd een belang heeft

als psycholoog. Ga ik dat uit de weg? Laat ik niemand doordringen tot de kern – inclusief mijzelf? Misschien kom je dan op de existentiële vraag of je überhaupt zou mogen bestaan?

Ik ben een pleaser, dat kan ik wel zeggen. Als iemand letterlijk tegen mij zegt: *pfff, ik vind u niet zo tof. Ik zie u niet graag.* Dat... nee. Doesn't fit in my image. Als ik erbij ben? In een gezelschap? Dan zou het altijd leuk moeten zijn. Dat we toch minstens een keer gelachen hebben. Ik ben iemand die mensen graag een goed en plezierig gevoel geeft en voilà, een lach is dan de kortste route. Het is de reden dat ik snel de neiging heb om met de ogen van anderen naar mijzelf te kijken. Hoe denkt die persoon nu over mij...? En ja, een gevaar dat elke pleaser loopt is: dat er misbruik van wordt gemaakt. Omdat je gemakkelijk ja zegt. Nee zeggen vind ik inderdaad lastig.

Als ik al huil, moet het supererg zijn. Ik bedoel: als mijn vader of moeder iets ernstigs overkomt, zou ik het dagen niet droog houden. Maar als er werkgerelateerd iets gebeurt dat niet fijn is, vind ik het moeilijk om mijzelf te uiten, om mijn emotie te tonen. Dat onzekerheidsgevoel wil ik zeker niet laten doorkomen. Dan voel ik mij zwak. Rationeel vind ik dat niet juist, dat is niet zwak, maar gevoelsmatig beleef ik dat zo. Ik verwerk dat dan thuis. Bij Charlotte.

Bij haar kan ik huilen. Zij kent mij, zij weet snel wat er aan de hand is. Ergens is zij mijn... therapeut is veel gezegd, maar toch wel mijn toeverlaat.

Ik heb een stevig conflict gehad met Jimmy, mijn leidinggevende op Sales. Moeilijk om hier over te praten, omdat het een serieuze dissonantie gaf tussen de passie en de liefde die ik heb voor het bedrijf en de pijn en frustratie die door deze confrontatie was ontstaan. Dat was killing. Waar ging het over? Tijdens een saalestraject was ik als voormalig consultant vaak de technische man aan tafel: ik kon alles doen, alles uitleggen en ook nog goed verkopen. Op het eind van de rit moest het contract getekend worden. En dan was Jimmy daar. Hij bepaalde de provisie dan bijvoorbeeld op basis van fifty-fifty, terwijl ik verreweg het meeste werk had gedaan. Vond ik niet eerlijk.

Eén keer zaten we in een zeer specifiek en ingewikkeld softwaretraject dat keiveel tijd had gevraagd. Ik kreeg het contract binnen en verdeelde de provisie met een percentage dat voor mijn gevoel terecht was: 70 voor mij, 30 voor Jimmy. De dag nadien riep hij mij apart.

'Je hebt dit niet met mij besproken,' zei hij. Terecht punt, hè? Het was rebellie. Had ik misschien niet moeten doen.

'Ik vind deze verdeling billijk,' zei ik.

'Zo gaat het niet. Je moet daaruit leren. Ik wil dat we de verdeling fifty-fifty doen.'

'Dat... vind ik zeer onterecht.'

Het was het enige dat ik zei. Direct reageren en in volle overtuiging met een tegenargument komen... I don't have it. Tijdens zo'n conflict geeft de emotie mij mist. Ik kan niet helder nadenken, alles blokt gewoon. Of ik houd het niet droog, of mijn stem blijft niet stabiel. Dat geeft mij een gevoel van zwakte van hier tot Chakamaka. Ik wil dat absoluut vermijden, dan loop ik liever weg.

Ik pakte m'n spullen. Wandelde naar buiten. En toen schoot de emotie alsnog los. What the fuck... Vanbinnen ontplofte ik volledig. *Ik steek z'n banden plat.* Nooit gedaan, hè. Ik kan niet oorlog voeren. Maar ik ging kapot, echt waar. Thuis ben ik naar m'n kelder gegaan, daar heb ik hele agressieve muziek opgezet. Slipknot. *Wait and bleed.*

*I've felt the hate rise up in me
Kneel down and clear the stone of leaves
I wander out where you can't see
Inside my shell I wait and bleed*

Dit conflict kwam al snel bij Machiel terecht.

'Is het een beetje opgelost met Jimmy?' vroeg hij.

'Tja, opgelost? De provisie is verdeeld. Op een bepaalde manier.'

Wat Machiel toen zei... Ik vind hem een topgast, hè. Ik heb een megagoede band met hem, hij heeft mij opgeleid als consultant, maar toen? Slechtste uitspraak ooit. *Als Adriaan iets fouts doet, moet ik hem soms ook straffen.* Adriaan is zijn zoontje. Ik ben toch geen kind meer? Dit was voor mij... wow. Ik kreeg daar een serieuze kramp. Wil ik dit allemaal nog wel? Waarvoor ben ik nog loyaal?

Op een dag mochten we een bezoekje doen aan de ruwbouw van ons nieuwe pand in Kontich. Vlak daarvoor gingen we als salesteam iets drinken in het café – met vier, vijf man, voor het eerst zonder leidinggevende. Puur om een beetje te lachen, te grappen en te grollen. Om trajecten te bespreken. Maar het enige wat daar werd besproken, was Jimmy. De last. De frustratie. De onmacht. Daar zaten toen al de net iets mondigere en net iets minder conflictvermijdende Isabel en Thomas bij. Op die middag besloten we dat deze situatie niet langer onbespreekbaar kon blijven. Ofwel: escalatie. De bom barstte.

In die periode ben ik gaan zoeken naar een andere job. Een beetje in dezelfde sfeer: ICT, sales, consultancy. Twee, drie keer ben ik ergens gaan praten, maar ik vond nergens de klik of de connectie die ik



nodig had. Ik had ook wel een zekere angst om ergens anders opnieuw te beginnen. Ik vond het heftig. Zes, zeven jaar bij AFAS... Ik ken mijn shit. Ik ken het product. De sfeer, de vibe, de vrijheid, nergens had ik die zo ervaren. De liefde voor AFAS was nog zo groot – ik wilde helemaal geen afscheid nemen! Het conflict met Jimmy is opgelost. Hij was even de Grote Boze Baas, maar nu helemaal niet meer. Na de confrontatie met het salesteam heeft hij een enorme ommezwaai gemaakt. Dat is knap. Dat is bewonderenswaardig. Onze band is nu gewoon goed.

III.

Thibault is de beste anticonceptie denkbaar. Dat zeggen mijn collega's bij AFAS met een liefdevolle schaterlach. Zo van: wilt gij kinderen? Ga dan eerst met Thibault praten, dan wacht je misschien nog een jaarke. Voor Charlotte en mij is een wereld opengegaan die we niet hadden zien aankomen. Niemand heeft ons gewaarschuwd. Het was géén roze wolk. Of ja, het was een roze wolk in de verwachting dat het ouderschap alleen maar fijn en zalig is, maar van die wolk zijn we snel afgestuikt en hard op de grond gekomen, met

butsen en builen. Georges had slapeloze nachten en krampen. Aline sliep ook moeilijk. Het aantal kilometers dat ik met hen in de draagzak heb rondgewandeld, en Charlotte die nog altijd slaapproblemen heeft... Inslapen is moeilijk vanwege de constante waakmodus. Nou ja, die twee geven veel spetters. Acht en vijf zijn ze alweer. Ik zie mijn kinderen doodgraag, hè. Maar die realiteit wil je niet onthouden aan mensen die nog van niets weten.

Charlotte en ik hebben allebei een studie menswetenschappen gedaan. Zij zit in de jeugdzorg. We weten hoe belangrijk hechting is voor een kind in de eerste duizend dagen – van de conceptie tot een jaar of tweeënhalf. In die fase kan je een baby naar ons idee niet verwennen. Dus: aanwezig zijn. Aandacht en liefde geven. Verbinden. We hadden een co-sleeper aan ons bed hangen. En ja, dat heeft ons veel slapeloze nachten bezorgd, maar het heeft er wel voor gezorgd dat Georges nu is wie hij is. Een onwaarschijnlijk lieve, meevolgende jongen. Wel temperamentvol. Na een uitgebreide test is hij niet gediagnosticeerd met autisme, maar hij heeft daar wel sterke trekken van. Valt de structuur weg, dan kan het gebeuren dat hij volledig in zichzelf keert, soms ook met woedeaanvalen. Inmiddels is hij niet meer zo fel in die harde stukken.

Georges lijkt op mij. Heel lang was hij sterk op mij gericht, maar meer en meer durft hij nu ook Charlotte knuffels te geven. En Aline is ook een heel fijn, lief, creatief kind.

Laatst vroeg ze: ‘Papa, waarom worden wij oud?’

Ik was even stil. ‘Dat is zoals het leven gaat. Alles wordt oud.’

‘Als jullie dan naar de hemel gaan, wil ik niet zo lang wachten om jullie weer te zien. Dan wil ik ook naar de hemel.’

Ik schoot bijna vol, hè. Dat is een gevolg van het vaderschap, dat je meer verbonden bent geraakt met je gevoel. Kinderen geven verdieping, je hebt een wijdere range aan emoties. Het palet waarmee je schildert heeft diepere kleuren gekregen. Méér kleuren ook.

Wat voor impact heeft het vaderschap op mijn werk bij AFAS? Een diepe impact, denk ik. Sowieso heb ik meer geduld en rust. Als het efkes fout loopt, kan ik beter relativëren. En ja, je hebt verhalen. Met een klant of een prospect met jonge kinderen kan ik heel snel een connectie maken, op een natuurlijke, ongedwongen manier. Dat verrijkt – om het even níet te hebben over ERP, implementaties en dashboards. Laatst had ik een mooi gesprek met een HR-dame. De vraag was: wordt de ontwikkeling van kinderen meer bepaald door

nature – onze genen – of door *nurture* – onze omgeving, opvoeding en ervaringen? Om zo te praten en te filosoferen? Da’s zalig. De max.

IV.

Ik ben wel van de micro-ethiek. In het kleine de goede dingen doen, om gewoon een fijn persoon te zijn voor de mensen rondom mij. Ik zie dat terug bij AFAS. We hoeven het bedrijf niet heilig te verklaren, maar het is een intrinsiek goede club. AFAS deugt. Dat. Met mijn anciënniteit en commitment hoop ik mij nog meer te kunnen inzetten voor de groei van AFAS. Mensen die lang in een organisatie werken en al lang het vertrouwen hebben, zijn enorm belangrijk voor de nazaten, voor de jongere nieuwelingen. Het is absurd, hè – maar ik word zo blij als Nils, onze productmanager, zich sterk maakt voor nieuwe functionaliteit in Profit dat ik al langer supergraag wilde!

Ik doe graag projecten voor de AFAS Foundation. Watervoorziening in Guatemala. Een ziekenboeg in Nepal, ver in de bergen – twee oudere mensen die met ezeltjes medicijnen en bouwmaterialen naar afgelegen gebieden brengen. Kijk, ik

heb een rijke opvoeding gehad. Niet eens zozeer financieel, maar emotioneel. Mijn ouders doen nog steeds vrijwilligerswerk. Je wilt iets betekenen voor mensen die het moeilijk hebben. De AFAS Foundation bouwt nu verschillende clubhuizen in het rurale gebied van Rwanda. Speciaal voor vrouwen. Van mijn schoonvader – een top-ondernemer – heb ik meegekregen dat een samenleving waarin vrouwen gelijke rechten hebben sneller kan bloeien en groeien. Omdat zij de gevoelsmotor van een maatschappij zijn. Ik kan daar goed in mee.

Soms, heel soms, droom ik nog weleens van een bestaan als muzikant. Ik speelde met vrienden in een bandje – *Leningrad*. Indie rock, zeg maar. We hadden al een paar cd’s opgenomen, maar door tijdsgebrek ben ik afgehaakt. Ik zou nog het liefste een veelgevraagde zanger of basgitarist zijn – bij verschillende bandjes. Maar was ik dat liever geworden? Ik denk het niet. Het is een onzeker bestaan, en dat is niks voor mij. Het feit dat ik in m’n privé de tijd kan vinden voor deze passie is meer dan voldoende. Muziek is een vrijplaats. Ik heb alle ruimte om te falen. Want dat is het, hè. Als je zelf muziek maakt, faal je heel veel. Efkes doorzetten, en elke keer kom je weer verder. *Failing forward*. Is dat niet in het hele leven zo? •

Ik ben wel van
de micro-ethiek.
In het kleine
de goede
dingen doen.
Ik zie dat terug
bij AFAS





support & consultancy

(volgens AFAS)

Eigenlijk zijn supportmedewerkers en consultants een 'noodzakelijk kwaad', want de software spreekt voor zichzelf. Maar: AFAS staat stand-by.

SAM VAN AKEN Op mijn eerste echte consultancydag liep ik door de donkere hal van een oud handelsbedrijf in Mechelen dat naaimachines en onderdelen van naaimachines verkocht. Stapels papier, overal. Machiel was mee om samen de opstart te doen, daarna moest ik zelf aan de gang. Ik kreeg een stoel aangeboden en zat met mijn knieën tegen de lades onder het bureau. De computers waren van die vaste grote bakken met een dikke display. Ik had te maken met drie gemotiveerde en gezellige dames, van wie er twee ouder dan 55 waren. Wat ze mij lieten zien was een programma op een zwart scherm met groene letters dat je alleen met toetscombinaties kon besturen. Ik had de indruk dat dat programma ouder was dan zichzelf.

Tijdens mijn opleiding had ik natuurlijk met Profit leren werken, maar eenmaal bij de klant besepte ik dat het niet zomaar een paar vinkjes aanzetten was en klaar. In de magazijnen van dat handelsbedrijf lagen veel onderdeeljes, allemaal kleine tandwieltjes en schroefkes in oneindig veel bakjes. Die moesten allemaal geïnventariseerd worden en op een gestructureerde wijze in Excel worden gezet – om nadien in Profit op te laden. Voor de klant moest dat een werkbaar systeem worden, met ordening en structuur. Toen al kreeg ik het besef hoeveel impact zo'n implementatie op een bedrijf kon hebben. Het is gelukt. Met horten en stoten. En met Machiel die er soms tussenkwam om een handje te helpen. Later is dat bedrijf failliet gegaan. Zelfs AFAS had het niet meer kunnen redden.

BARBARA PEETERS Onze naam was in de eerste jaren minder bekend. Dan nemen klanten minder makkelijk aan wat jij zegt. Als consultants hadden we ook veel minder kennis, hè. Nu ga je eerst een jaar, anderhalf jaar het product leren kennen. Dat is een verplicht parcours, je

móet meedraaien op Support, Servicemanagement en Opleiding. In mijn eerste jaar, zo rond 2011, was het twee maanden meelopen en dan werd je al voor de leeuwen gegooid. Ik ben misschien van een andere generatie, dat wij 't pikten omdat het zo moest. Maar het was wel heel, heel, heel veel voorbereiding – 's avonds eindeloos zaken uitzoeken. Ik had vaak Machiel aan de lijn. Soms met traantjes. *Ik kan het niet, het gaat niet lukken, wat moet ik nu?*

In mijn eerste weken consultancy zat ik bij Floré, een bloemengroothandel. Daar werkte ik met Egon Triest. Die kende het product veel beter dan ik! Ik was eigenlijk op opleiding bij een klant. Dat was wel... confronterend. Dat ga ik ook nooit vergeten. Als je het niet wist, moest je maar wat lullen en je zien te redden. Tijdens de lunch zat ik aan tafel met hem en andere mannen van het bedrijf. Egon vroeg: 'Gaat het goed komen?' Ik zei: 'Jajaja, het gaat goed komen, ik voel het aan mijn theezakje.' Dat had theewater moeten zijn. Ik ben Franstalig. Al die mannen begonnen ermee te lachen. Ik zakte door de grond. Dat kon er óók nog wel bij.

PIETER COENEGRACHTS Ik ben bijna al mijn haar kwijtgeraakt bij AFAS. Letterlijk, door de stress – in een jaar tijd. Als beginnend consultant werd ik gedropt bij een grote klant, Music Hall in Antwerpen. Zij deden musicals, grote shows en evenementen. Voor een optimalisatieproject in CRM of financieel moest ik vraagstukken oplossen terwijl ik bij god niet wist hoe of wat. Dat ging van complexe workflows tot het analytisch boeken van projecten. Vaak hadden die mensen meer kennis dan ik! Wonderbaarlijk genoeg kon ik me er wel uitlullen, maar cru gezegd heeft Music Hall mijn opleiding betaald.

Ik stond 's morgens om vier uur, halfvijf op. Dan studie. Wat zouden ze vandaag kunnen vragen? Hoe kan ik mij daarop voorbereiden? Want als ge dan voor de zoveelste

keer moet zeggen: *tja, dat weet ik nu eigenlijk niet...* Ik werd daar heel onzeker en gestrest van. Je wilt het goed doen voor de firma, voor AFAS, maar ook voor uw eigen, hè. Ik ging er vol voor. Ten koste van alles. Doorgaan, doorgaan, doorgaan. Om negen uur was ik bij de klant, tot vier uur. Dan naar huis – ik woonde toen met een paar vrienden in een appartement in Antwerpen. Er zijn genoeg foto's van mij dat ik al om zeven, acht uur 's avonds lag te slapen in een zetel. Twee jaar zat ik in dat ritme. Allez, ik ben redelijk ver geraakt in mijn kennis van het product, maar het kostte mij persoonlijk heel veel tijd, energie en moeite. En haar, dus.

MACHIEL DEN DEKKER In samenspraak met Piet zijn we begonnen met het 'treintje'. Vroeger namen we mensen aan voor de functie die we nodig hadden: een sales, of een consultant. Zo'n selectie was niet altijd even succesvol: je bent al snel 'buiten' en je hebt niet echt een aanloopperiode om je zowel inhoudelijk als cultureel te ontwikkelen op een wijze zoals wij die graag zien. We hebben toen besloten om nieuwe mensen eerst op Support te kneden in de AFAS-vormen. Op het moment dat iemand in het treintje ver genoeg is gevorderd, schuif je die door naar consultancy of sales.

Piet is ervan overtuigd dat je met jonge mensen *energie* krijgt in je organisatie. Dat brengt je ergens. Daarin volg ik hem wel. Het nadeel is: je mist dan mensen met levenservaring, met kennis en inhoud. Maar in cultureel opzicht laten die ouderen zich moeilijk kneden, ze willen dat treintje niet in. *Ik ben sales, ik ga toch niet heel dat product van binnen en van buiten leren?* Tja, dat moet wel. Dan hield het maar weer op. In de begintijd hebben we bewust de boel gevitalseerd met nieuw bloed: liever ongeleide projectielen dan niet vooruit te branden slakken. Inmiddels hebben we met de Thibaults, de Joachims, de

In de begintijd hebben we bewust de boel gevitalseerd met nieuw bloed: liever ongeleide projectielen dan niet vooruit te branden slakken

Barbara's, de Jimmy's en de Yves'en de vereiste kennis en ervaring op een natuurlijke manier verworven. Zij zijn door en door AFAS en helpen nu weer de rookies. Dat treintje is een groot succes.

EVELYNE VERLINDEN In ons supportteam help ik nieuwe collega's om zo rap mogelijk de kennis en kunde van Profit over te dragen. Dat vind ik leuk. Ik geef basiswaarden van AFAS mee. En: de cultuur. We spreken klanten bijvoorbeeld aan met je en jou, niet met u. Na de lunch ontspannen wij graag: we doen een wandeling, we poolen, we kicken of darten. Als we klanten rondleiden in het pand lopen we ook langs de gebedsruimte en de kolfkamer. CSR in de praktijk! Zelfde met ons bijenhotel. Soms is zo'n nieuwe collega – een trainee-consultant – snel geland hier, en mag hij of zij snel consultant worden. Dan denk ik: yes, ik heb een goed 'product' afgeleverd.

BARBARA PEETERS Wat is het geheim van een goede consultant? Goed naar mij luisteren, haha. Nee. In eerste



Pieter Coenegrachts



instantie zegt iedereen: kennis van het product. Dat is inderdaad de basis, maar ik denk dat er nog andere kwaliteiten zijn: enthousiasme, geduld, goed luisteren, kunnen incasseren. Je moet de klant goed kunnen managen, dat is eigenlijk het geheim. Als het misgaat: ga niet mee in de paniek maar houd overzicht en breng rust over naar de klant. Neem zijn hand vast. Om die hand ook weer los te laten. En als je het even niet weet? Trek aan de alarmbel. Durf te vragen. We staan altijd voor onze mensen klaar. En de klanten natuurlijk.

De verbinding en de communicatie met de klant is wat AFAS in veel gevallen onderscheidend maakt van andere softwareleveranciers. Dat merk je. Dat zie je. We zijn absoluut geen nerds, hè. We zijn veel opener en lossier, we gaan een breder gesprek hebben. Ik geef nieuwelingen in mijn team een consultancy-vaardigheidstraining. Dat is een dagcursus waarin we allerlei topics aankaarten, zoals het belang van een agenda maken en wie-doet-wat in het project. Daar hoort ook communicatie bij. We doen een rollenspel: hoe stel je je voor? Wat wil je weten van die klant op het einde van de dag?

EVELYNE VERLINDEN Het geheim van een goede supportmedewerker is geduld, zou ik zeggen. Maar ook: voldoening halen om mensen te helpen, om problemen op te lossen. De klanten hebben dezelfde 'help' als wij. Die delen wij gewoon. We hebben een checklist die 99,99 procent van alle oplossingen geeft. Veel klanten bellen dan toch liever. Dat kan. Daar zijn wij voor. Maar de visie van AFAS is wel: de klant zelf aan de knoppen laten zitten. Als supportmedewerker wil ik onze gebruikers zelflerend en daarmee zelfredzaam maken. Dat hoor ik ook terug van klanten: 'Ze gooien u in het water en je moet zelf leren zwemmen.'

Pieter is vandaag vijf keer naar het toilet geweest voor vier minuten per keer. Dat is twintig minuten. Ik zou willen dat hij de volgende keer twintig minuten langer blijft. Of stuurt u een creditnota?

PIETER COENEGRACHTS Bij AFAS zien ze een supportmedewerker of consultant een klein beetje als noodzakelijk kwaad. Als het kan, zouden ze het zonder willen doen. Want de bedoeling is: als ik het vandaag aan u uitleg, heb je voldoende kennis om daar morgen mee te werken zonder mijn hulp. Maar dan ben je als consultant dus wel elke dag met de klant bezig, je laat hem het zelf doen – om alles goed over te dragen. Met de standaardsoftware van AFAS kun je tot op zekere hoogte ook nog zelf iets aanpassen, dat leer je dan ook. Eigenlijk ben je als consultant ook een opleider.

Dat maakt AFAS onderscheidend. Want hoe werkt het bij veel IT-bedrijven? De consultant programmeert en doet wat, en is weer weg. Het gaat om maatwerk: alles is mogelijk, maar het kost waanzinnig veel tijd en waanzinnig veel geld. En ja, die consultant komt graag terug als de

klant hem dan weer ergens voor nodig heeft. In mijn tijd bij AFAS gingen er regelmatig cartoontjes rond: gaat u met SAP werken? Dan kunt u beter een vaste parkeerplaats op uw parking maken – voor de consultant.

EVELYNE VERLINDEN We blijven dienstbaar, hè. Dat staat voorop. Stel: een klant wil een factuur sturen. Bij de voltooiing van die handeling krijgt hij een foutmelding die voor hem Chinees is. We krijgen hier op Support een melding. Die is bij ons direct prioritair, want dit is procesverstoring: de klant kan geen factuur sturen. Indien wij de oplossing niet kunnen terugvinden in de helpcenter ontstaat er een andere dynamiek. Is het eerder voorgekomen? Zit er misschien een bug in de software?

'Leg de hele worst op tafel,' zeggen de programmeurs bij Productontwikkeling dan. Precies zo nors als ik het zeg, haha. Waar speelt het probleem? Op welk moment? Wat gebeurt er dan precies? Kunnen wij het naspelen in onze demo-omgeving? Om het dan zelf te fixen, met of zonder hulp van collega's... Dat geeft mij een goed gevoel als ik daarna naar huis ga. Meer nog. Het is plezier.

SAM VAN AKEN Ik doe projectleiding. Op hoofdlijnen het implementatieproject coördineren, eigenlijk. Kijken of de planning blijft kloppen, of we op schema zitten, of we binnen budget blijven, of klanten hun opleiding volgen. Ik vind het belangrijk om proactief problemen vóór te zijn. Dus: opvolgmeetings inplannen. Meer aandacht aan de consultant geven, tussendoor eens bellen: hoe gaat het? Signalen opvangen. Is het oké zo? Mja. Mja wil zeggen: nee. Dus: goed horen of het een Belgische ja of een echte ja is. Anders moet ge achteraf de brokken gaan lijmen.

PIETER COENEGRACHTS De klant is koning, zolang hij zich koninklijk gedraagt. Dat is de leuze bij AFAS. Ik had als consultant regelmatig moeilijke klanten die ontevreden waren en al met één voet buiten stonden. Stap voor stap, met veel geduld, begrip en menselijkheid, kon ik het geloof in AFAS wel weer terugbrengen. Maar het kán misgaan. Ik weet van een collega die 't zwaar te verduren kreeg. Verschillende keren had hij even geen antwoord op een vraag, waarop die klant zei: wat doet gij hier? Ik heb niks aan u! Hij werd effectief en hardhandig de deur uitgezet.

Een dergelijk lot is mij in al die jaren bespaard gebleven, maar ik weet uit eerste hand dat Machiel dan niet te beroerd is om zo'n klant op de vingers te tikken: zo gaan we niet met elkaar om. Dat kregen wij ook mee, hè. Als een klant agressief reageert? Laat u niet voor de bus smijten. Stap gewoon weg. Ga naar huis. Wij lossen het nadien wel op. Op de job staat ge er alleen voor, en AFAS vraagt veel van u, maar ze dekken wel uw rug.

THIBAUT VAN DE WILDEBERGH Elke implementatie van nieuwe software zal druk creëren in een organisatie. Dat is niet direct gelinkt aan AFAS, dat is ook zo met pakketten van SAP, Exact of welke leverancier dan ook. Dat wordt vaak sterk onderschat. Omdat een implementatie bovenop het dagelijkse werk komt. Als een medewerker al onder druk staat, qua werk of privé, kan dit de druppel zijn. Als consultant en later als sales heb ik na een project tal van mensen van de betreffende organisatie in burn-out zien gaan. Of ze namen ontslag. Na de oplevering van onze software is er natuurlijk wel ontzorging, maar dan ben je al een paar stappen verder. Als sales neem ik regelmatig de verantwoordelijkheid om dat goed en effectief te laten verlopen. Dan zeg ik: voor dit project is meer nodig dan enkel jij. Want ons doel is altijd de toekomst.

NILS CORNELIS Bij de uitlevering van Profit 1 ontstonden hier en daar wat problemen. Dat klanten dat verveleend vonden: prima, helemaal terecht. Sommigen belde ik op, met alle liefde. Maar vanuit de organisatie intern kreeg ik óók tegenwind. Dat vond ik moeilijker. Een consultant die begint te zagen. Supportmedewerkers die klagen over incidenten en ja, hoe kan dit allemaal gebeuren? Je hoort opmerkingen bij het koffiezetapparaat: ‘De koffie loopt traag. Ja, net als Profit 1.’ Twee, drie keer lach ik daarom, maar op ’t einde van de dag had ik veertig van die grapjes gehoord. Ik begréép het wel, maar ik dacht ook: jongens, we werken voor hetzelfde bedrijf, we werken zij aan zij met hetzelfde doel: AFAS naar het volgende niveau brengen.

De oplevering na zo’n zware ingreep in het fundament van een softwareproduct gaat vrijwel nooit probleemloos. Waar andere leveranciers maandenlang zouden worstelen, zetten we bij AFAS alles op alles om de boel zo snel mogelijk op orde te krijgen. Om met Bas, onze CEO, te spreken: ‘Wij waden niet door de stront, we vliegen door de stront.’ In Nederland wordt zo’n crisissituatie veel breder in de organisatie gedragen, omdat je daar de gehele developmentafdeling hebt. Zij begrijpen veel meer hoe het werkt, hoe complex zoiets kan zijn. In België staat iedereen daar verder vanaf. Als productmanager ben ik feitelijk de enige met een directe betrokkenheid bij de pure software. Machiel zegt: ‘Nils is onze enige nerd, en hij ís eigenlijk helemaal geen nerd.’ Dat klopt. Stiekem ben ik wel een nerd, maar zeker geen volbloed. En ik krijg dan buiten mijn schuld de verwijten! Het waren even lange dagen.

SAM VAN AKEN Bij alle miserie rond het uitkomen van Profit 1 probeerde ik wel terug de positieve noot te brengen. Op een van de sheets bij de aankondiging stond: *we*

doen het samen. Nou, collega’s op Support zaten toen in de frontlinie, die kregen het soms zwaar te verduren. Als iemand hier dan aan het vloeken was vanwege een onbekende foutmelding, stuurde ik een berichtje: #wedoenhetsamen. Als grapje. Ironie – om het wat luchtiger te maken. Dat helpt. Al is het maar voor even.

PIETER COENEGRACHTS Als consultant kom je bij alle soorten klanten. Dat is het leuke van de job. Ik had met iedereen een andere babbel. Soms was het even minder leuk en had ik géén babbel – als klanten bijvoorbeeld effectief zaten te timen hoe vaak en hoe lang ik op de wc zat. Voor een werkdag van zeven uur kostte ik in die tijd ongeveer 1.000 euro. Vier minuten op het toilet was dan al een fameus bedrag, al gauw 10 euro.

Ik had een klant die een kwaai mail naar Machiel had gestuurd: Pieter is vandaag vijf keer naar het toilet geweest voor vier minuten per keer. Dat is twintig minuten. Ik zou willen dat hij de volgende keer twintig minuten langer blijft. Of stuurt u een creditnota? Ik geloof dat dit een zaakvoerder was van een kleine firma die de pijn van de factuur direct zelf voelde. Machiel heeft toen een heel simpel berichtje teruggestuurd: Pieter is ook maar een mens.

EVELYNE VERLINDEN We hebben veel fijne klanten, maar als ik ereentje moet noemen... Sander van *Ecoworks*, een bouwbedrijf dat groene daken en zwemvijvers en zo maakt. Sander heeft veel kennis. Zo goed als alles van onze software heeft hij zelf ingericht. Als hij een incident bij ons instuurt, een ticket, dan legt hij in een video uit wat het probleem is. Dan gaat-ie ook nog eens opsommen wat hij zelf al heeft uitgezocht en wat hij denkt dat ’t probleem zeker níet zal zijn.

Als het alleen maar die droge en saaie software zou zijn... pfff. Dan is het niet voor mij

weddenschappen bij mijn vrienden: wanneer gaat Pieter terug naar AFAS?

BARBARA PEETERS Software is saai, hè. Saai en droog. Hoe maak je het persoonlijk? Een klant ging op reis naar Chili. Die avond heb ik een kookboekje gekocht van de Chileense keuken – ik wist dat die klant ook graag kookte. Met een berichtje: fijne reis. Ik weet dat zij dat tof gaat vinden, en dat ze jou niet alleen puur als leverancier zal gaan zien. Dat wil ik graag overbrengen aan mijn team. Onze consultants kennen vaak de naam van de kinderen van de klant, en vragen bijvoorbeeld hoe een examenweek is gegaan. Ik ben heel blij dat ik voor een bedrijf als AFAS werk, juist vanwege dat persoonlijke. Als het alleen maar die droge en saaie software zou zijn... pfff. Dan is het niet voor mij. •

Keileuk om zijn incidenten uit te zoeken, omdat je weet: het niveau is hoog. Over een analyse met velden die wel of niet zichtbaar zijn... Nou ja, ik kan het niet eenvoudig uitleggen omdat ik ’t zelf maar net begrijp. Tegen nieuwe collega’s zeg ik: ‘Met Sander ga je een supervriendelijke man aan de lijn krijgen met een heel moeilijk incident waar je veel tijd aan kwijt bent. Maar: je leert wel heel veel.’ Ik spreek hem zelf regelmatig. Dan roept hij: ‘EVE-LYYYNE! Zo leuk dat ik jou hoor!’ Een droomklant. Echt. I love him.

PIETER COENEGRACHTS Op het einde was ik het heilige geloof in het product van AFAS een beetje kwijt. Elke keer wilde ik als consultant het allerbeste voor de klant, maar ik liep aan tegen de limieten van de software. Ik weet nog dat het aanpassen van factuurtermijnen nog niet mogelijk was. Moest ik aan de klant uitleggen dat hij dat elke maand handmatig moest doen. Dat soort dingen. Ik was de verantwoordelijke consultant voor de bouw, maar eigenlijk was die module nog in ontwikkeling – in aanleg gemaakt voor de Nederlandse markt. Nu is dat veel verder ontwikkeld. Sowieso is het product na vier jaar sterk verbeterd, zeker na de uitlevering van Profit 1.

Ik denk dat de reden van mijn vertrek bij AFAS ook aan mij lag. Ik kon moeilijk relativeren. *Het moet en zal werken, en iedereen gaat supercontent zijn.* Inmiddels heb ik ook ervaring als eindklant van AFAS, in mijn rol van financieel directeur van De Lift. Dat geeft weer een ander perspectief. Het is geen schande als het even niet werkt. Door die persoonlijke evolutie en de ontwikkelingen en vernieuwingen van AFAS zou ik nu heel gemakkelijk terug in kunnen stappen. *Ik doe weer mee.* Dan niet als consultant, eerder als sales. Het is nu niet aan de orde, ik weet ook niet of AFAS daarvoor openstaat, maar het is voor mij zeker niet ondenkbaar. Er lopen al een tijdje



Vrijheid en het verdiep daaronder

Ruim vier jaar hoort
ze alweer bij AFAS.
Een record – nooit eerder
had ze zo lang een job.
Lisa Marlier (35),
medewerker
Service Management,
over vrij zijn op vaste,
vertrouwde grond.

Ik ben wat ze noemen een flight risk. In mijn omgeving word ik zo omschreven. Als ik morgen bel naar mijn vrienden dat ik weer voor een paar maanden naar Amerika, Australië of waar ook ter wereld ga, zeggen zij: ‘Ah, ja, dat heeft nog lang geduurd.’ Een van de weinige redenen waarom ik nog in België ben, is AFAS. Ik heb veel commitment issues, ik doe niet graag hetzelfde voor langere tijd, het is soms moeilijk aarden in dit land, maar voor AFAS heb ik mezelf beloofd om het toch te proberen. Ik kan mij echt aan hen optrekken – om met m’n 35 jaar toch iets te gaan opbouwen.

L.

In de zomer van 2020 ben ik hier gekomen, middenin de coronacrisis. Mijn eerste sollicitatiegesprek was online met de manager, Yves Helsen. Ik was snel uit mijn lood geslagen, want dit was een manier van interviewen die ik nog nooit had meegeemaakt. Het ging over mij en mijn leven, maar allesbehalve over mijn capaciteiten en ervaring. De toon was aangenaam, joviaal en ongedwongen. Bij een tweede gesprek, nu wel op kantoor in Mechelen, zat Machiel er ook bij. Ze speelden *good cop*,

bad cop, maar dat kan ook mijn interpretatie zijn. Ik had mij helemaal ingesteld op een happy Yves, maar die zat daar met een nors gezicht. Oei, dacht ik. En Machiel... dat was d’n grote baas, hè. Een imposante persoonlijkheid. Dan voel ik mij al snel klein. Maar die keek mij aan met een stralende lach.

Bij deze tweede ontmoeting moest ik een presentatie doen. Ik koos voor mijn reis naar Australië en Zuidoost-Azië waarvan ik net na tweeënhalf jaar was teruggekomen. Ik wilde meegeven dat ik genoeg lef en ondernemerschap in mij heb om zo’n avontuur aan te gaan. Het is ook echt vormend. In Australië deed ik afwisselend administratieve jobs bij grote organisaties, waaronder de nationale post, en *farm work* – appels plukken op een boerderij, samen met mijn toenmalige partner. We hadden inkomsten nodig. Zo kwamen we op een kippenbedrijf met vrije-uitloopkippen, om mee te helpen eieren te rapen en in te pakken.

Ik heb toen zoveel gruwelijkheden gezien dat ik op slag vegetariër ben geworden. Er is geen vrije uitloop. Waarom heet het zo? Omdat ze niet vastzitten in een kooi, maar ze kunnen amper bewegen. Er liggen halfdode kippen die door soortgenoten worden gepikt. In die ruimtes komt geen sprietje licht binnen. Ze worden ook

gevoed in het donker, omdat ze anders allemaal zot worden. Na twee uur ben ik buiten gestapt. *Houd die job maar*. Ik heb gezworen om nooit meer vlees te eten. Als ik al medelijden kan hebben met een kip... Niet lang daarna besloot ik vegan te worden, dus ook geen vis of eieren meer voor mij.

Vegan zijn had ik tijdens die presentatie bij AFAS bewust een beetje achterwege gehouden. Vrienden en familie hadden mij dat ook aangeraden, omwille van het feit dat vegans niet altijd een toffe naam hebben. Kan ik ook wel plaatsen. Reizen vertelt óók veel over mij, over hoe ik in het leven sta, en het is een zachtaardige manier om de veganmilitant Lisa te leren kennen, haha. Ik dacht: eerst maar inblenden, dan pas eruit steken. Nu ik Machiel en Yves ken, denk ik dat ze mij sneller hadden aangenomen – juist omdat ik vegan ben. Ze zien graag iemand die opkomt voor haar ideeën, die anders is en durft tegen te spreken. Op dat moment wist ik dat nog niet.

II.

Het verhaal gaat dat mijn mama heeft gezwegen over haar zwangerschap van mij tot er geen abortus meer mogelijk was. Ik

weet niet of dat zo is. Ze wilde mij wel, denk ik, maar ze wilde vooral dat mijn papa bij haar bleef. Hij stond op het punt te vertrekken – mijn zus was toen 6 jaar. Na drieënhalf jaar gingen mijn ouders alsnog uit elkaar. Herinneringen van hen samen heb ik niet, misschien ook maar best. Ik bleef bij mijn mama. Daarna volgde een lange vechtscheiding, waar ze elkaar het bloed onder de nagels vandaan haalden. Met de kinderen als pionnen.

Mijn papa werkte voor de Europese Unie. Heel lang was hij in Berlaymont in Brussel hoofd van de administratie. Mijn mama was verpleegkundige, maar qua intellect had ze evengoed dokter kunnen zijn. Op mijn elfde, in het laatste jaar van de lagere school, stond ik voor de keuze. Mijn moeder ging verhuizen, en dat zou betekenen dat ik van het vertrouwde schooltje af moest – waar al mijn vrienden waren. Dat was in Zemst, net naast Mechelen. Mijn papa had gezegd: als je bij mij in Brussel komt wonen, mag je daar met de bus naartoe. Dat was weer zo’n psychologische mindgame die ze speelden. Ik verhuisde naar mijn papa. En: naar diens nieuwe vrouw.

Mijn stiefmoeder was een zot mens dat mijn pa in die vechtscheiding nog zotter had gemaakt. Ik noemde haar *maman* – ze was Franstalig. Van kleins af aan heb ik ge-



weten dat ze niet deugt. Tijdens het minigolfen sloeg ik een keer met mijn stick tegen haar schenen, terwijl ik helemaal niet zo'n agressief kind was. Mijn stiefmoeder heeft ervoor gezorgd dat ik geen contact meer had met ons mama. Mijn papa en stiefmoeder scheidden toen ik 14 jaar was. Mijn papa ging als diplomaat naar Haïti – ik kon niet mee omdat dat te gevaarlijk was. Ik had geen andere keuze dan bij mijn stiefmoeder blijven. Al snel vervreemde ik van mijn familie. Want als ik bijvoorbeeld bij mijn zus was geweest, zei ze: 'Ge zijt een arrogant, stout kind geworden.' Dan kreeg ik straf.

Het was een tijd van onrust, angst en verdriet. Ze kon raar doen. Emotionele spelletjes spelen. Om niets boos worden. Als ik thuis kwam van school, kon ik in één oogopslag analyseren van: wie is er thuis? Zie ik haar schoenen? Staat er een glas op tafel? Kom ik de tijd vóór het avondeten een beetje rustig door, zonder veel tumult? Altijd dat alerte. Ik was een beetje Assepoester. Huis schoonmaken, koken, afruimen, koffie zetten... Intussen zat zij in een zetel. Als ik moe was en een beetje bedrukt, kon ze zeggen: 'Wat scheelt er?' Nou, niks. Dan begon ze boos te worden. Ik kwam dan met een probleem dat niet bestond om haar enigszins te kalmeren.

Voor anderen kan het horror zijn, maar

voor mij was die 'overleving' de norm, het normaal. Mijn normaal. Hoe die jeugd-jaren specifiek invloed op mij hebben gehad... Ik weet het niet. Dat is vaak mijn antwoord. Het is zoals het is. Ik worstel wel met de persoonlijkheid die ik lang heb moeten zijn. Het pleasen, hè. Het aanpassen. Ik kan niet zomaar gelukkig zijn. Ga mezelf snel verdedigen, ook al is dat niet nodig. In mij zit een fijngevoelige radar voor authenticiteit, voor mensen die *echt* zijn, voor oprechtheid en rechtvaardigheid. Omdat ik ben gaan beseffen dat mij onrecht is aangedaan. Ik was een kind! En over de invloed van maman... Die krijgt van mij geen aandacht meer. Geen seconde mag ze nog van mijn leven afpakken.

Ze zette een mes op mijn keel. Het was een stom moment. Ik had de afwasmachine vergeten uit te laden, geloof ik. Maman duwde mij. Met mijn rug kwam ik tegen de hoek van het marmeren keukenblad – heel pijnlijk. Ik was kwaad, en in een waas pakte ik een groot mes. Want ja, ik voelde mij aangevallen. Zij greep mijn hand en hield dat mes tegen mijn keel.

'Moet ik het doen?' vroeg ze.

Doe. Dan ben ik er vanaf en jij zit waar je hoort. Ik dacht het. Ik zei het niet, uit vrees voor gevolg.

Ik was 18 jaar en begon mij al meer te



Voor anderen kan het horror zijn,
maar voor mij was die 'overleving'
de norm, het normaal.
Mijn normaal

weren. Vanaf dat moment wist ik: als ik blijf, gebeuren er ongelukken. In de eerste week van november 2006 ben ik weggegaan. Op een dag dat zij er niet was, heb ik alles uit m'n kast gehaald, in vuilzakken gepropt en naar een kamer in een studentenhuus gegaan. Voor maman was dat heel nadelig. Na de scheiding met mijn vader mocht ze in het huis blijven wonen, en ze kreeg duizend euro per maand om voor mij te zorgen. Daarom wilde ze al die jaren dat ik bleef.

Twee van m'n beste vriendinnen waren mij constant aan het bellen of alles nog in orde was – ze waren bang dat er wat zou gebeuren. De eerste nacht in het studentenhuus heb ik gehuild. Gewoon, van opluchting. Ik was vrij. Het leven is voor mij pas toen echt gestart. Ik voelde mij euforisch – als tegenreactie op alles wat ik had meegemaakt. Maar ja, dat gevoel ebde weer weg. Ik moest extremer en extremer gaan om hetzelfde gevoel van vrijheid te evenaren, want dat stond voor mij gelijk aan geluk. Daarom de verre reizen. Dan was ik weer los – heerlijk. Gaandeweg kom

je erachter dat geluk toch iets anders is. Blijkbaar. Het is nog weer een verdieping van vrijheid. Daar moet ik nog komen.

III.

Organiseren, plannen, voorbereiden, overzicht houden – daar ligt wel mijn talent, denk ik. In een vorige job was ik operations assistent bij Vorst Nationaal, de grootste en meest legendarische concertzaal in Brussel. Ik was een administratieve duizendpoot en deed het reilen en zeilen rond evenementen, zoals backstage mensen van de productie regelen. Een droomjob. Alleen, de manager voor wie ik werkte deed mij heel, heel, heel erg denken aan mijn stiefmoeder. Het manipulatieve. Het onechte. Ik was geliefd bij de mensen die bij ons werkten, daar kon zij niet zo makkelijk mee omgaan. De spanning liep op. In veel gevallen is een goede vrouwelijke leider beter dan een goede mannelijke leider, maar het omgekeerde is ook waar: een slechte vrouwelijke leider is veel erger dan een slechte mannelijke leider.

Ik was vermoeid, geïrriteerd, licht ontvlambaar, niet voor rede vatbaar. Alleen thuis, niet op het werk. Mensen die dicht bij mij stonden merkten het, zoals mijn

toenmalige vriend, mijn zus of vriendinnen. Op een dag wilde ik niet uit bed komen. Toch naar de badkamer, tanden poetsen... Ik kreeg geen adem. Hijgend en hyperventilerend ging ik op de grond zitten. Naar de dokter. Burn-out. Ik moest minstens acht weken thuisblijven, middenin het drukke concertseizoen. Dat werden er vijf, maar toch. In die tijd heb ik mij niet anders dan schuldig gevoeld, dat ik andere mensen in de shit bracht. Ik ben nog teruggegaan, wetende dat mijn manager wellicht nog kwader op mij zou zijn dan daarvoor. Dat klopte.

Kort daarna ging ik op reis naar Australië. Opnieuw voelde ik de vrijheid – na alle stress en druk bij Vorst Nationaal. Ontsnappen uit de ratrace is toch een cadeau. Er wordt allemaal maar informatie in uw richting gegooid en deal with it, u hebt geen tijd om dat allemaal te processen, om het een plaats te geven. Nu kreeg ik net voor m'n dertigste de tijd om over dingen na te denken. Over existentiële kwesties. Om vegan te worden, bijvoorbeeld. Ik kreeg meer begrip voor de mensheid – je leert je aanpassen aan een andere cultuur. In Australië en Zuidoost-Azië was ik heel gelukkig. Daarom kan ik leven met die woelige tijd bij Vorst Nationaal. Ik had het niet anders gewild. Omdat het direct of indirect heeft geleid tot deze reis.



IV.

En toen moest ik terug in de ratrace stappen. Je probeert dat gevoel van vrijheid vast te houden, maar dat lukt niet heel lang. Bij AFAS groeide ik na negen maanden op Support door tot servicemanagement-medewerker. Mini-consultant, zeg maar. Stel: je wilt als klant een aanpassing in de workflow. Dat je bijvoorbeeld een nieuw dossieritem wilt opzetten, als opvolging van dubieuze debiteuren, om een signaal in het systeem te krijgen als uw klant met een openstaand saldo van meer dan 1.000 euro na drie maanden nog niet heeft betaald. Nou, Support doet geen inrichting. En deze aanpassing is werk van een uur, dan ga je niet een dure consultant voor een dag inhuren. Zo kom ik in de picture. Verder doe ik nog wat andere dingen, zoals ondersteuning van kleinere klanten en onboardings, de gegevens van nieuwe klanten in Profit brengen.

Software is eentjes en nulletjes. Mijn brein werkt zo niet. Voor mij is dat second nature om aan te leren. Waar ik in eerdere jobs met twee vingers in de neus mijn werk tot een goed einde bracht, moet ik nu veel moeite doen om voor mijn gevoel mediocre resultaten te halen. Da's een moei-

lijke voor mij. Als het goed gaat, als ik mensen werkelijk kan helpen, krijg ik daar veel voldoening van. Mijn beheerklanten zijn de laatste die ze van mij mogen afpakken, haha. Zij kennen mij. Ik voel me vertrouwd bij die mensen. Maar ja, ik ben vooral goed in talen, communicatie, organisatie en planning. Soms heb ik het gevoel dat mijn potentie nog niet ten volle wordt benut.

'Welk rapportcijfer geef je jezelf voor de kwaliteit van je werk bij AFAS?' vroeg mijn manager Yves een keer. Een 4 op 10, zei ik. Toen ging hij afpellen. Hoe is uw klantcontact? Nou, 8 op 10. Hoe zijn uw laatste vier aanvragen verlopen? Nou, 7 op 10. Zo bleef hij doorvragen, en het gemiddelde van al die cijfers kwam uit tussen de 7 en 8! Ik ben niet zo stoeferig. Ik denk niet snel: dat heb ik keigoed gedaan. En anders spreek ik het zeker niet uit. Mijn probleem is een beetje: ik zie het verschil niet tussen opscheppen en gezond zelfbewust zijn. Dat kun je terugvoeren naar m'n kindertijd: als je uitblonk, was je al snel arrogant. Laat ik het zo zeggen: puur voor voldoening en plezier geef ik mijn werk een 6. Een 7, misschien. De cultuur van het bedrijf geef ik een 12. Breng je die samen, dan kom je dichtbij een ideale score.

Ik ben hier heel graag. In het begin moest ik even wennen aan dat hyperpositivisme. Jaja, ze kunnen wel beweren dat ze alle-



maal zo happy zijn en blabla, maar hoe zal dat in de praktijk zijn? Het is dus zo. Daar ontkomt ge niet aan. Ik merk dat ik het positivisme van AFAS nodig heb, want ik ben zelf redelijk realistisch of pessimistisch ingesteld. AFAS trekt mij naar boven; dat positivisme is zuurstof voor mij. Maar ik kan daar alleen in meegaan als het wáár is.

Niet zo lang geleden is Profit 1 uitgerold, de nieuwe versie. Dat ging niet zonder slag of stoot. Ik sta dichtbij Support, en wij zagen de problemen al van mijlenver aankomen. *Ow mannekes, neen, neen.* En zij: ja, ja! Toch uitgerold. Die eerste versie was rampzalig. Bij Support draaiden ze overuren. Kijk, ik kan leven met de gedachte dat je snelheid en executiekracht wilt, en dat je de bugs en fouten er on the fly uithaalt. Dat is AFAS. Maar als Machiel op een kantoordag dan alleen maar positieve dingen over Profit 1 benadrukt... Ja, we doen het samen, we trekken er hard aan, het komt wel goed. Maar wilt u dan toch ook de pijnpunten benoemen?

Ik heb alle respect voor Machiel, hè. Ik zie hem heel graag. Laatst had ik het wat moeilijk vanwege iets in de persoonlijke sfeer. Hij heeft dat opgemerkt, geluisterd en hulp aangeboden. In welk bedrijf ziet de CEO aan jou dat het niet top gaat? En welke CEO durft dan ook de vraag te stellen en zonder oordeel jou te helpen?

Maar als er iemand binnen AFAS perfect weet hoe hij met mij moet omgaan, dan is het Yves. Vanaf het eerste sollicitatiegesprek online had ik al het gevoel: ik kan hem vertrouwen. Yves wist ook al vrij snel dat ik een burn-out had gehad. Zot om dat zo snel te zeggen op uw nieuwe job, maar ik wilde dat hij over mij zou waken. Ik kan soms over mijn limiet gaan terwijl ik het niet beseft. Als je dan begint in coronatijd, van thuis uit, als introvert, onzekere persoon... Dan helpt het als je de manager via Teams snel kan bereiken. Yves heeft mij echt door die beginperiode getrokken.

Als je mij niet goed zou kennen, of mij niet goed leest, zou je kunnen denken dat ik niet tegen kritiek kan. Niks is minder waar: ik sta daar juist heel open voor. Als ik iets verkeerd heb gedaan, ben ik zo aangekomen... Yves zal mij daarom nooit straffen of bestraffend toespreken, omdat hij begrijpt dat ik mezelf al hard genoeg aanpak. Hij zal eerder zeggen: 'Kun je het de volgende keer bij die klant misschien zo en zo doen?' Daarom wil ik niet weg bij Yves. Het is een chaoot soms, hij maakt planningen niet op tijd, maar hij kan intunen op de persoon die voor hem staat. Met een neuslengte voor op Machiel is hij voor mij de beste people manager van AFAS.

Het positivisme
van AFAS is
zuurstof voor mij

IV.

Ruim vier jaar werk ik hier alweer. Zo lang heb ik nog nooit een job gehad. Moeilijk om de AFAS-vibe te omschrijven, behalve een gedeelde wil om erbij te horen. In een leven hoor je bij verschillende clubjes. AFAS is zo'n clubje. Ik heb hier m'n plekje gekregen – AFAS heeft echt plaats gemaakt voor mij. Het is de familie die voor een groot deel in m'n leven ontbreekt. Ik mag hier het zorgenkindje zijn, het sukkelige eendje dat niet helemaal in de pas loopt en het allemaal niet snapt. Zo zie ik mijzelf, soms. En daar kunnen ze bij AFAS wel mee lachen.

Ze pushen mij ook, hè. Machiel is daar erg goed in. Op de AFAS Open moest ik spreken, vijf presentaties op twee dagen! Ik wilde niet. Durfde niet. Maar achteraf was ik fier dat ik het gedaan heb. Toch fijn dat ze mij dan uit mijn comfortzone duwen, want dat heb je nodig in het leven – om verder te komen, om te groeien. Ik ben minder en minder een flight risk. Waar anders kan ik zo goed aarden en mij tegelijk vrij voelen? •





klanten

Wie zijn de klanten, de dagelijkse gebruikers? Wat doen ze? Wat willen ze? En waarom kiezen ze voor AFAS? Vijf portretten.

marktbrekers

Anders dan AFAS werd Raf Geudens (52) groot in maatwerk. Aquaconcept is in België de grootste speler van douchedeuren. Maar als het gaat om visie, vernieuwing, plezier en durf herkennen ze elkaar direct.



Hoeveel procent van mijn succes komt door hard werken?

Het begin van Aquaconcept was kamperen. In een schuur bij een boer ben ik een kantoortje en de assemblage gestart. Ik had een bestelwagen en twee computers. Als de verwarming aansloeg, ging de elektriciteit uit. Als het gevroren had en je wilde naar het toilet, moest je naar het tankstation. Dat was in 2005. Ik zat toen al vijftien jaar in de douchewanden – vanuit mijn toenmalige werkgever ben ik mijn eigen bedrijf begonnen. Ik zag kansen. De douchedeuren van de jaren tachtig waren aan vernieuwing toe. Die hadden een joekel van een profiel om hem uit te schuiven en passend te maken. Daar komt vocht in, en dat vertaalt zich naar kalk, schimmel en andere onfrisse zaken.

Iedereen denkt dat hij voor de laatste keer in z'n leven een badkamer koopt. Dat is niet juist. Je gaat toch weer vernieuwen, en dat wil je dan ook goed doen. Het idee van Aquaconcept is: we gaan niet met die joekels van profielen werken. Vanwege onderhoud, maar ook vanwege design. Maar ja, geen enkele muur staat recht. Wij werken met installateurs, loodgieters. Als we het inmeten van onze douchedeuren – met een regelbaarheid van hooguit twee millimeter – overlaten aan de loodgieter, komt het niet vaak goed. En als hij het al goed doet, is er nog een kans op fouten als wij lezen wat hij heeft genoteerd. Dus: vanaf dag één hebben we besloten om de maatopname bij de particulier zelf te doen, door gans het land.

Het verkoopproces is vrij complex. Onze klanten zijn groothandelaars sanitair – vier grote en tien, vijftien kleintjes. Zij verkopen ons product aan een paar duizend installateurs, loodgieters. Die leveren uiteindelijk aan de eindklant, de particulier of de projectenmarkt, zoals hotels en ziekenhuizen. Dat zijn veel schijven en veel marge die blijft hangen, maar ik kan de eindklant niet direct bereiken, ook al had ik de budgetten van Coca Cola. Omdat jij, de particulier, nooit een douchedeur gaat kopen. Nee, je koopt een badkamer. Dan tellen ook andere zaken mee: het meubel, de kraan, de douche. Ergens achteraan komt die douchedeur. Om ons product voor de eindklant én de installateurs zo aantrekkelijk mogelijk te houden, zorgen wij voor topkwaliteit en topservice.

Wat zijn de vier d's van ondernemerschap? Dromen, durven, doen en doorzetten. Denken zit daar niet bij. In 2005 was mijn ambitie om 8 douchedeuren per maand te verkopen. Ik had nog geen personeel. Vandaag doen we er 270 per dag, met 30 mensen. Daarmee zijn we in België de grootste speler in douchedeuren geworden. Het kamperen heeft drie, vier jaar geduurd: in 2009 zijn we verhuisd naar ons bedrijfspand in Beveren. Daar hebben we een eerste grote slag gemaakt. Toen kwam ook het ERP-systeem in beeld. Ikzelf heb daar weinig kennis van – mijn toenmalige rechterhand Wim is de boer opgegaan.

Hoeveel procent door simpelweg geluk te hebben?

We wilden zowel de productie als de complexe klantrelatie op verschillende niveaus in kaart brengen. Ik kende AFAS wel. Van de radiospots – een dame met zwaar Antwerpse tongval die tachtig keer AFAS zei in vijftien seconden. Dat had nogal wat commotie gegeven.

De overtuigingskracht van Robert en Machiel heeft ons laten kiezen voor AFAS, maar wel in de wetenschap dat er in Nederland een fantastisch bedrijf achter stond. Want ja, mocht het enkel deze twee heren zijn, dan was hun enthousiasme waarschijnlijk niet voldoende geweest. Kijk, je start allebei met een verhaal. Wij stonden in 2010 nog zwak. Ik had niet precies de kennis om te zeggen wat zo'n pakket allemaal moest kunnen. AFAS was zelf ook nog niet zo goed georganiseerd, zowel qua pakket als de mensen in België. Maar met hun totaaloplossing hadden zij in principe alles wat wij nodig hadden. En ja, de prijs. Eerder hadden we een administratief softwarepakket gekocht voor 30.000 euro – een zeer grote investering voor ons. Die man kwam met een usb-stickje om dat te implementeren! Ik moest daar wel mee lachen – en vroeg hem naar de prijs per kilo. AFAS werkte via de cloud met het SaaS-model, Software as a Service, je betaalde per maand een paar honderd euro. Die opzet was toen nieuw. Ik moet het natuurlijk niet zeggen, maar ik vond dat belachelijk goedkoop. Nu nog, eigenlijk.

Machiel was onze projectmanager. Op voorhand zei hij heel duidelijk: 'Een implementatie is een curve. We gaan stijgen, maar op een dag gaat het lastig worden en komen er strubbelingen. We dalen dan tot onder het nulpunt, maar: we zoeken met elkaar naar oplossingen die voor jullie werken. Het komt goed. Op de dag dat we live gaan zijn we allemaal heel gelukkig.' Ik vond die helderheid wel tof. In ons geval zal het wel loslopen, dacht ik. We gaan ons goed voorbereiden. Dat was naïef. Ook wij kwamen op een dieptepunt. Mijn accountant maakte zich meermalen boos over bijvoorbeeld de nog beperkte boekhoudkundige kennis van de Belgische btw-wetgeving in die jaren.

Op een dag hadden we crisisvergadering. We bedachten oplossingen, maakten plannen en waren vol goede moed om de lijn weer naar boven bij te stellen. Machiel was vierkant Hollands, maar wel duidelijk en met scherpe, vastomlijnde doelen. Een sympathiek persoon – ik drink graag een pintje met hem. Maar na afloop van die vergadering maakte hij een gedenkwaardige fout. Hij zei: 'Dit was wel een zeer "enerverend" gesprek.' Ik ontplofte. *Wat? Enerverend?* Machiel begreep oprecht niet waarom ik zo boos werd. Voor Neder-

En: hoeveel procent door te lachen?

landers heeft ‘enerverend’ helemaal geen negatieve lading, dat je geïrriteerd bent of zo. Het is meer spannend en opwindend. Ik denk dat hij dat woord sindsdien nooit meer op Belgische grond heeft uitgesproken, hahaha.

Na bijna vijftien jaar werken we nog steeds met volle overtuiging met Profit. Vlak voor covid besloten we een nieuwe IT-manager aan te trekken. ‘We werken graag met AFAS,’ zei ik tegen hem, ‘het is een sympathiek pakket met sympathieke mensen, maar we zijn er niet mee getrouwd. Als jij het nodig vindt om te veranderen: maak maar een voorstel.’ Hij verdiepte zich een week lang intensief in Profit en volgde onder meer een cursus. Toen zei hij: ‘AFAS is fantastisch, dat moeten we niet veranderen. Het is Microsoft-based en ik kan zelf ook nog aanpassingen doen – zonder dure consultant.’ Voor mij was dat een geruststelling. Wat ik zelf zo geweldig vind: het is voor AFAS een erekwestie om de financiële resultaten van jouw bedrijf meteen op 1 januari neer te leggen. Zo performant en supersnel is die software. Dat is toch fantastisch?

Ik zat een keer in de tuin te werken, op m’n knieën in het zand, onkruid trekken. Ineens realiseerde ik me dat ik in m’n leven toch al een paar dingen had opgebouwd. Hoeveel procent van mijn succes en opgebouwde kapitaal komt door hard werken? Hoeveel procent door simpelweg geluk te hebben? En: hoeveel procent door te lachen? Door een flauw mopje? Door plezier? Het laatste zeker wel 20 procent. Ik heb zeven of acht standaardmoppen die iedereen hier in het bedrijf al talloze keren heeft gehoord. Laat ik er eentje vertellen. Wie is Maaseik? De moeder van Manneke Pis.

Sfeer is belangrijk voor Aquaconcept. We hebben een feestcomité. Elke middag eten we ‘verplicht’ samen. Je bent natuurlijk niet verplicht, maar we zijn wel een halfuurtje samen waarbij er liefst niet over werk wordt gepraat. We zeveren en we lachen, en daar zal ik zelf ook altijd aan deelnemen, haha. Bij ons is er ook geen beleid voor thuiswerk. Iedereen mag thuiswerken, maar de mensen komen toch graag naar kantoor. Mocht er een ziek kind zijn of worden er zonnepanelen bij iemand thuis geïnstalleerd of zo, dan zijn we heel flexibel. Voor elke medewerker gebeurt dat nog geen twee keer per jaar.

Bij AFAS zie je ook de fun. Een tijdje terug was ik in Kontich. Dat nieuwe kantoor noemen ze clubhuis. Vind ik leuk. Machiel kan dat verzinnen hebben, al dan niet geïnspireerd door de Nederlandse vrienden. Je kan het ook *Headquarters of IT* noemen of zoiets, maar dat is belachelijk en pretentius – totaal niet de stijl van AFAS. Het woord clubhuis zegt eigenlijk alles. Ze doen het anders. Dat frisse spreekt mij aan. Wij zijn marktbrekers, hè.



Zo zijn we allebei begonnen, vijftien jaar geleden. Of het nu ging om de IT of de sanitaire wereld: alles was al verdeeld. Je bent een challenger, langs alle kanten word je aangevallen en tegengewerkt. Daar moet je je weg in zoeken.

Wat is dan jouw waarde? Hoe kun je je onderscheiden? Dat is: de vermenigvuldiging van de kwaliteit van het product, de service en de medewerkers. De hele ervaring. Voor de klant, maar ook voor de medewerker – de cultuur van het bedrijf maakt daar een intrinsiek onderdeel van. We hebben weinig verloop – de helft van onze mensen is hier al meer dan tien jaar. Zo’n ingespeeld team geeft stabiliteit, de cultuur zit erin gebakken. Vandaag de dag staan de medewerkers op de eerste plaats en de klanten op twee. Zo kom je weer op het belang van fun, van de lach. AFAS heeft dat goed begrepen. Wij ook. •

de essentie

Software moet gebruikersvriendelijk zijn, want de jonge generatie leest niet meer, ze *doet*. Ivan Herreman (54), myHR officer bij Randstad Group, over het belang van eenvoud. 'We zijn een atypische klant met speciale uitdagingen.'



Ik ben accountant, maar ook schilder en beeldhouwer. Dat zijn voor mij twee aparte werelden. In het boekhouden moet alles tot op de letter kloppen, in de kunsten mag het redelijk nonchalant zijn – een vrije interpretatie van de werkelijkheid. Jij kan dat misschien niet mooi of goed vinden, maar ik wel. Met mijn job voor Randstad Group, ook in relatie met AFAS, moet het resultaat voor beide partijen goed en juist zijn. Ook daar komt soms inventiviteit en verbeelding bij, maar dan vooral in het vinden van oplossingen.

Zie mij niet als de Grote Kunstenaar, hè. Ik heb wel een website en tentoonstellingen, maar ik wil daar vooral bescheiden in zijn: het is louter hobby. Met schilderen en beeldhouwen kan ik wel creatiever zijn, omdat je all the way mag gaan. Ik kan verdwalen. Voor je ligt een blok klei, je hebt een beeld in je hoofd, maar het kan zijn dat er onder je handen iets anders ontstaat. Er blijkt een heel ander beeld in de klei te zitten, om het zo maar te zeggen. Plots zit je in een andere wereld, een eigen wereld, een sfeer waarin je alles kan vergeten. Allez, da's fijn. Dat is een drug.

Jong. Dat was mijn eerste indruk van AFAS. Heel veel enthousiaste, jonge mensen. Ook het familiale viel mij op. In het vorige bedrijfsgebouw in Mechelen zat iedereen samen aan tafel te eten, als één grote familie. Ze gingen speciaal naar de winkel om boterhammen en beleg te halen. Dat gaf een bijzondere, ongedwongen, gezellige sfeer. Ik ben zelf ook wel eens aangeschoven – in de tijd dat ik de basisopleiding volgde om het product te leren begrijpen. Ik was niet direct actief bij de opstart van AFAS in 2014, maar raakte wel betrokken bij het team. Een paar jaar geleden heb ik de leiding van het partnership overgenomen van een collega.

Met het leren kennen van Profit komt veel op je af. Randstad Group is óók veel natuurlijk, een zeer uitgebreide organisatie met 2500 mensen. Ik was gewend aan boekhoudpakketten en administratieve software en systemen, maar de HR-tool in Profit was toch net anders. Sinds drie jaar hebben we een consultant van AFAS die ons één dag in de week bijstaat en helpt. Dat werkt heel goed – die luistert naar wat je vraagt. We zijn een atypische klant met speciale uitdagingen. Om een voorbeeld te noemen: de module talentmanagement is standaard, redelijk strak en procesmatig, maar voor onze praktijk niet helemaal voldoende. Met een aanpassing lukt het dan toch.

De look and feel van onze InSite is ontstaan in de tijd dat Tempo-Team en Randstad samenkwamen. Die was rood en blauw. Onze branding was op die kleuren gestoeld. *Des*

Ze verliezen zich graag in wat nieuw is

goûts et des couleurs, on ne discute pas – over smaak en kleuren gaan we niet twisten. Maar na een paar jaar waren die voor Randstad toch niet helemaal meer zoals ze moesten zijn. Ook niet qua beleving. Kijk, ik ben nog van de tijd van MS-DOS, met al die groene lettertjes op het scherm. Eerst de instructies lezen en dan doen, zo ben ik begonnen. Deze jonge generatie van twintigers en dertigers kent die oude systemen helemaal niet, en ze lezen niks meer. *Ze doen.* Het móet daarom wel gebruikersvriendelijk zijn.

Met het rebranden van onze InSite zijn mijn collega en ik enorm goed geholpen door Charlotte [Veelaert] van AFAS. Op zeer korte termijn, in vijf, zes consultancy dagen, hadden we een volledige basis voor een nieuwe website. Dat klinkt raar, want het zijn dezelfde flows en processen, maar door de nieuwe jas werd het als nieuw ervaren. Ons Intranet, onze interne communicatie tool, is nu vooral blauw, met een beetje geel. Vanwege de styling, de navigatie en de gebruikersvriendelijkheid hebben we dit jaar een AFAS-award gewonnen. Heel tof allemaal.

Tien jaar geleden kozen we voor AFAS. Randstad was toen de grootste klant, maar dat is allang niet meer zo. De groei van AFAS hebben we van nabij meegemaakt – van tien, vijftien medewerkers naar 55 nu. Het verbaast me niet. Al bij de eerste kennismaking met Machiel en zijn team was de ambitie duidelijk: ze gaan voor méér. Ik zie ze nog verder groeien. Ze hebben een quote, hè. *Elke dag één procentje beter.* Dat is typerend. Soms zie je bedrijven te snel groeien waardoor ze slordig worden en steken laten vallen. Bij AFAS heb ik dat nooit gezien. Misschien ben ik nu een beetje te enthousiast, maar ik kan alleen maar ervaren wat ik ervaar. *Ze denken mee. Ze zijn groter én grootser geworden.*

Je merkt ook dat de sfeer redelijk vernederlandst is. In de zin van: iedereen is spontaan en enthousiast. Da's fijn. Je weet ook: het kan altijd zotter. Het thema van een AFAS Open in Nederland was beach party. Wat hebben ze gedaan? De parking volledig bedekt met wit zand, zoals een strand, en daar was dan ook een volleybaltoestand. Machiel liep daar toen ook rond, in korte broek met slippers. Hilarisch – ik kende hem alleen van in pak. Ook voor hem was het nu tijd voor fun. Als je geen slippers mee had, kon je een paar krijgen. Ik bedenk nu: misschien doe ik AFAS tekort door het 'vernederlandst' te noemen. Wat ik wil zeggen: de openheid, de spontaniteit, de transparantie en het enthousiasme zijn niet helemaal conform België.

AFAS werkt met standaard software die geschikt is voor heel veel verschillende organisaties en bedrijven en voor heel veel verschillende mensen. Alleen al daarom moet de software gebruikersvriendelijk zijn. Eenvoud is heel belangrijk: keep it simple, maak het niet te complex. Voor mij zit daar een verwantschap met het boetseren. Ik probeer een beeld uit te puren naar de eenvoud toe, naar de essentie, maar uiteindelijk lijkt het toch nog op iets. Als ik mijn stijl moet benoemen, dan zeg ik: figuratieve abstractie. Ik heb een range gemaakt van hoofdjes, zeer abstract, maar je herkent toch een uitdrukking. Mijn vader is blind. Blind geboren. Hij betast mijn beelden en voelt dat ook. In zekere zin kan hij mijn werk zien.

Mijn vader deed de telefonie en receptie van een ziekenhuis in Antwerpen, maar hij heeft ook conservatorium gedaan – hij is een klassiek geschoolde organist. Ook bij hem zie je weer die twee werelden. Eigenlijk volg ik een beetje zijn traject. Het is wel grappig, hè. Intrinsiek heeft AFAS ook dat tweeledige. Aan de ene kant de software, Profit, de enen en nullen, heel strak en rationeel. Aan de andere kant is de cultuur juist warmbloedig, los en uitbundig. Zij hebben als pendant niet de kunsten maar de fun – waar ze zichzelf mogen zijn, en waar ze zich graag verliezen in wat nieuw is. Zal dat de reden zijn dat ik mij bij AFAS zo thuisvoel? •



weg met die bescheidenheid

AFAS was een logische keuze. Al was het maar vanwege de Nederlandse mentaliteit van recht voor z'n raap. Elly T'Seyen (47) is co-founder van CT Paramedics en verzorgt de administratie voor thuisverpleegkundigen. 'Digitalisatie was een must.'



Vóór AFAS hadden wij een hele *visuele* administratie. Met papiertjes tegen de muur, classeurs, documentatiemappen, legbakjes, whiteboards met magneetjes – heel tastbaar allemaal. In 2012 waren we nog een klein bedrijf, het kantoor was gesitueerd in onze huiskamer. We hadden steeds meer ruimte nodig – niet alleen voor meer medewerkers, maar ook om meer van die mappen en bakjes neer te zetten. Dat moest een systeem gaan worden. Een digitaal systeem. Om de processen sneller maar ook foutlozer te maken.

Ik ben co-founder van CT Paramedics. Samen met mijn man Mike verzorgen we de administratie voor thuisverpleegkundigen. Mike is vooral de visionair. Als het aankomt op ontwikkeling en innovatie in ons vakgebied loopt hij altijd twee stappen voor. Digitalisatie was een must. Voor het bedrijf uiteraard, maar ook voor ons. We zijn fervente zeilers. Als we dan een rondje Atlantique deden en we voeren langs de Azoren, konden we op afstand vanaf de boot de boel blijven managen – met alle gegevens in de cloud.

Ik herinner mij de digitale transitie nog goed. Ik was vooral bezorgd om onze mensen die met de software moesten gaan werken. Zes, zeven medewerkers, vooral vrouwen en ietsje ouder... Je kunt wel een mooi systeem neerzetten en van alles bedenken, maar zij moeten wel mee. Ze vonden het lastig om los te komen van fysieke documenten. Een tijdje na de lancering was er eentje toch nog in geslaagd om een Excel te printen en in haar tasje mee te brengen. Ze wilde voor haar gevoel controle houden en haar administratieve taak nog zoveel mogelijk visueel houden – al was het maar om aantekeningen te maken met een fluorstift.

Waarom AFAS? Waarom geen Microsoft Dynamics, waar we ook naar keken? De doorslag was toch wel: de Nederlandse cultuur. Wij werken graag met Nederlanders. Rechttoe, rechtaan, hè. In België wordt vaak rond de pot gedraaid vooraleer je een antwoord hebt, dat heb je bij AFAS niet. Voor ons was het echt een logische keuze. Bij de implementatie hadden we Machiel als consultant aan de keukentafel. Dat was tof. Veel animo, toegankelijk, direct, recht voor z'n raap. Onze gedachten en ideeën over de functionaliteit van het pakket werden door hem snel opgepikt, en hij kon heel helder aangeven: dat lukt wel, dat lukt niet. Heel plezierig.

AFAS België is natuurlijk wel een Belgische organisatie. Dat merk je ook aan de cultuur. In het tweede jaar dat wij klant waren deden we mee aan de AFAS Award. We hoorden bij de preselectie. Met twee andere genomineerden, Aquaconcept en Taxi Hendriks, hadden

In België werkt dat zo niet, Machiel. Feestjes duren wat langer hier

we een gezellig etentje in *Pastorale*, een restaurant met twee Michelin-sterren in Reet. Daar waren zelfs de partners van Robert en Machiel bij. Aquaconcept won, geloof ik – wij werden tweede. De appreciatie, de klantwaardering... die zal ik mij blijven herinneren.

Als AFAS helemaal Nederlands-Nederlands zou zijn, denk ik niet dat we in een duur sterrenrestaurant hadden gezeten, haha. Ik heb nog wel een mooie anekdote. Bij de eerste AFAS Open hadden we een etentje met tafels. Op een gegeven moment zei Machiel: 'We drinken er nog eentje, en dan is het gedaan.' Waarop Mike vriendelijk in zijn oor fluisterde: 'In België werkt dat zo niet, Machiel. Feestjes duren wat langer hier, dat moet ge wel meenemen. Doe fijn mee. Begin een dansje of zo.' Dat werd wel geapprecieerd, hè. Daar kon hij mee lachen. Zo is de relatie altijd geweest – alles kunnen we tegen elkaar zeggen.

Vijftien jaar bestaat AFAS nu. Ik vind het een mooi verhaal. Het valt mij op dat ze echt een bloeiend bedrijf zijn, een zeer aantrekkelijke werkgever. Daarom trekken ze veel jonge profielen aan. Omdat ze kansen geven, denk ik. Als je dan maar met de juiste intentie bij AFAS wilt komen. Als u geëngageerd bent en de goesting hebt om voor AFAS het verschil te maken, dan zal AFAS op zijn beurt er alles aan doen om u die leuke werkplek te bezorgen. Van die cultuur leren wij zelf ook. In 2015 hebben we een nieuw kantoorpand gebouwd in Grobbendonk. Het was mijn missie om daar voor de medewerkers een ontmoetingsplek, een thuis van te maken. Ik zeg weleens: ik ben de vakbond van de organisatie. Want onze medewerkers komen niets tekort. Daar wordt vaak mee gelachen, maar ik denk dat we daar wel in slagen.

Onze waarden hangen tegen de muur. Verantwoordelijkheid is daar één van, dat verwachten we van onze mensen, anderzijds hebben ze ook veel vrijheid om daar zelf de beste invulling aan te geven. Andere waarden zijn eerlijkheid, transparantie, zorgzaamheid en samenwerken. AFAS benoemt zelf ook nog plezier als waarde. Bij de opening van ons pand kregen we van AFAS een cadeautje: een kickertafel. Die heeft er nog jaren gestaan, maar die werd minder intensief gebruikt. Bij ons op de werkvloer zijn het niet allemaal jonge mensen, en veel minder mannen dan vrouwen. Dat moet de verklaring zijn.

Ik vind het mooi om ambitie te durven uitspreken. Waar staan we vandaag? Waar willen we morgen staan? Hoeveel omzet draaien we? Om dat precies te durven benoemen... dat zijn niet typische Belgische uitspraken, hè. Weg met die bescheidenheid. We zijn eens een keertje in Leusden op bezoek geweest. Als we de Nederlandse AFAS als referentie-

kader nemen, dan is AFAS België nog bescheiden. Je zag daar de drive. *We gaan ervoor.*

In Leusden hebben we inspiratie opgedaan voor het organiseren van de helpdesk, met dubbele schermen en Voice over IP. Ik herinner mij een visualisatie van de beste medewerker van de dag – iemand die zoveel calls had behandeld. Alles staat op dashboards, je ziet precies wie-wat-wanneer doet. Ik vind die motivatie positief. In België wordt vaak gezegd: je mag de een niet voortrekken op de andere. Maar als een medewerker iets bijzonders heeft gedaan, mag hij of zij toch in het zonnetje worden gezet? Om diegene een goed gevoel te geven? En met de uitnodiging naar anderen van: wanneer is het jullie beurt? Komaan!

In 2005 zijn we officieel maar low profile begonnen met CT Paramedics, in 2009 pas echt – met het aannemen van een eerste medewerker. Ook wij hebben in de afgelopen vijftien jaar forse stappen gezet. Zo rond 2018 is onze sector fel gedigitaliseerd. Mooi dat wij die stap eigenlijk al vijf, zes jaar eerder hadden gezet. Van onze mensen vraagt het flexibiliteit en drive om voorop te lopen. Wij moeten ons binnen onze sector heel vaak heruitvinden, want veel administratieve dienstverlening is stilaan weggevallen.

CT Paramedics is nu meer een adviesorgaan. We begeleiden onze klanten – ook grotere zorgorganisaties – die thuisverpleging inzetten in de praktijkvoering. Dat is vrij breed. Je hebt puur het zorg gerelateerde deel, waar het bijvoorbeeld gaat om beleidskwesties. Sinds drie jaar hebben we een strategische bocht genomen: minder naar zorg, meer naar ondernemerschap. Een thuisverplegingspraktijk is vaak niet bezig met een missie of visie, of de verbetering van hun employee branding verhaal. In alle segmenten werken we voor ongeveer 2000 thuisverpleegkundigen. Als organisatie zijn we gegroeid, maar in drie jaar tijd zijn we van 25 fte's naar 18 fte's gegaan, na een extra vertaalslag in onze proces-automatisering.

We maken nog steeds stappen, met AFAS als het kloppende hart. Eigenlijk draait alles hier op AFAS, heel het klantenproces zit er in. We hebben zelfs een klant-event mogen organiseren in het clubhuis in Kontich. Héél tof. We kregen de locatie en het theater ter beschikking, en onze klanten konden op de derde verdieping ook wat eten en drinken. Ze hebben nu zelfs een eigen kok in huis, hè. Er zijn maar weinig bedrijven die dat kunnen zeggen. Ik verschiet daar niet meer van – het is typisch AFAS. Zij inspireren beter ondernemen, dan is het: practice what you preach. Ik zie ons als gelijkgestemden. •



business-levenspartners

Ronnie Dibbaut (46), directeur van Silta, is de man achter de draadloze verbindingen – de servers, de cloud, de WiFi-netwerken. Maar op relationeel vlak wil hij een directe lijn. En die krijgt hij.



Als ik het even zwart-wit mag zeggen: de wereld van IT is grijs. De mensen die IT-systemen implementeren zijn heel deskundig en gedreven, maar zeker in vergelijking met andere vakgebieden is er weinig emotie, weinig spontane communicatie, weinig kleur. Als je dan bij AFAS komt, is dat helemaal anders. Je voelt de vibe van energie, van vooruit willen, van *jong*. Verschillende mensen gaan op een natuurlijke manier met elkaar om, sales schuift aan bij support en wisselen ideeën en gedachten uit. Dan helpt het restaurantje ook, natuurlijk. AFAS doet mij denken aan de Amerikaanse cultuur van IT-bedrijven, zoals Google of Apple. Ik heb in het clubhuis in Kontich nog geen hondje zien rondlopen, een eigen kantoorhondje, maar het zou mij niet verwonderen.

Silta is een IT-infrastructuurbedrijf uit het Antwerpse. Ik ben operationeel directeur. Wij opereren een beetje zoals het licht, de elektriciteit, de draadloze verbinding – wat wij doen, zie je in feite niet. Wij zijn de mannen achter de servers, achter de cloud, achter de wifinetwerken en dergelijke meer. Je doet je pc aan en voilà, je bent verbonden, maar daarachter zit een ganse wereld. Wij zijn gespecialiseerd in de managed, secure, connected, hybrid workspace. Managed: we leveren niet alleen de doos met computer, maar graag ook de service en diensten. Secure, we doen het veilig. Connected, met wifi, netwerken. En hybrid, ook in de cloud.

Silta maakte lang deel uit van de Ferranti Computer Systems, maar sinds vijf jaar zijn we een apart bedrijf met 25 medewerkers. Voor het volledige administratieve pakket zaten we nog op Microsoft AX 2012, een verouderd ERP-systeem. We besloten tot vernieuwing, ook om de navelstreng met het oude moederhuis volledig door te knippen. Na een uitgebreide marktbevraging zijn we uitgekomen op AFAS. Projecten, financieel, CRM, sales, HR – alles kun je beheren in één geïntegreerd systeem. Bij andere aanbieders kreeg je een basispakket, maar dan verbrandde je veel consultancy-mandagen om daar een beetje de Silta way of work van te maken. Wij zochten een standaardpakket dat je kon finetunen. Zo was AFAS al meteen een grote kanshebber.

Onder handen werken zagen wij ook als een basisfunctionaliteit waarop elke aanbieder een antwoord moest hebben. Daar sneuvelden er veel op. Bij langlopende trajecten hanteren wij het POC, percentage of completion. Hoeveel werk is er gedaan waarvoor nog geen factuur is gestuurd? Op elk moment willen we dat kunnen inzien: hoe ver zijn we gevorderd op bijvoorbeeld 70 procent van de voltooiing van het project? Wat zijn de kosten, wat is intussen mijn gerealiseerde marge? De percentage of completion mag nooit

AFAS is the way to go

meer dan honderd procent zijn, want dan heb je in feite meer gedaan dan gefactureerd.

Dit concept was nieuw voor AFAS. In het begin was het eventjes moeilijk om te implementeren. We voelden aan: ow, dit gaat zo niet werken voor ons. Natuurlijk ben je dan wel even boos – we trokken aan de alarmbel. Dat werd bij AFAS meteen heel serieus genomen. Kijk, ik ben wel operationeel directeur. Daar bedoel ik verder niks mee, maar dan wens je te praten met mensen met eenzelfde inzicht en niveau. Nou, ik had de manager, Barbara, direct aan de lijn. En Machiel ook. Dan voel je meteen de vertrouwensband. Laat ik het anders zeggen. Als wij als IT-bedrijf zelf een escalatie hebben, en het lukt niet met onze project- en service delivery managers, dan sta ik zelf óók klaar voor onze klanten. Zij hebben mijn gsm-nummer. We lossen het op, zeg ik dan. *Het komt goed*. Precies dat gevoel had ik bij AFAS. En het wérd opgelost.

Anke werd als consultant mee opgenomen in het project. Zij bleek een superkeuze, een goede match voor ons, de klant, de lastigaards. Maar pas op, het tempo was hoog, hè. We hadden ervaring met andere softwareleveranciers waarbij de implementatie minder complex was en toch veel langer duurde. Niet bij AFAS. Dat is executie: tak-tak-tak-tak. Als operationele man kon ik dat zeer appreciëren – ik leef in die wereld. Er waren periodes van wekelijkse meetings, en soms hadden we ons huiswerk niet gedaan. Dan tikte Anke ons op de vingers. Prima! Zelf was ik ook nauw betrokken. Ik heb mijn botten aangetrokken en ging mee in de modder staan.

Van nature ben ik zeer geordend, feitelijk, delivery focused en dergelijke meer. Mijn analysevermogen werkt niet zo goed op gevoel. Die voelsprietten heb ik gewoon niet. Ik moet het zien, zelf ervaren. Door naar AFAS te komen tijdens de implementatiefase leerde ik daadwerkelijk de mensen kennen. Dat fysieke contact heb ik dan gewoon nodig om een oordeel te geven, om vertrouwen te krijgen. Ik apprecieer het om een Barbara of een Machiel te leren kennen. Je merkt: wij worden sterk gewaardeerd. Alleen al de hartelijke ontvangst van de gastvrouwen, met een koffietje erbij... Voor wie komt u? Ze begeleiden jou, ze ensceneren in feite jouw verblijf bij AFAS.

Ze hebben mij toch verrast – het bedrijf AFAS. Het gáát niet alleen over sales en de implementatie van het project en dan is het klaar. Nee, ze blijven klanten continu betrekken. Dan zegt Machiel: ‘Wij zijn ook sponsor van KV Mechelen, laten we eens naar een wedstrijd gaan. Dan zien we elkaar nog eens.’ Of: ‘Heb je geen zin om naar de AFAS Open te

komen? We hebben nieuwe functionaliteiten.' En opnieuw: 'Dan zien we elkaar nog eens.' Als je dan bij zo'n druk event aanwezig bent, met misschien wel tweehonderd klanten en relaties en dergelijke, doen zij moeite om op jou af te stappen en een woordje met je te wisselen. Allemaal! Ook Lena, bijvoorbeeld. Dat zegt veel over een bedrijf. Dat is: cultuur.

Bij AFAS zeggen ze: als je bij ons in het clubhuis komt, kijk je in ons hart. Zo heb ik dat ook wel ervaren. Ik ben zelf helaas een tikje ouder – 46 jaar. In die jonge, bruisende, dynamische omgeving met al die twintigers en dertigers voel je dat wel, haha. Ik zie het vooral als een inspiratie. AFAS is een beetje the way to go. Ik kom terug op een paar zinnen geleden: de IT-wereld is wat grijs. Als Silta lijden wij daar ook aan. Ik wil er kleur inbrengen. We work hard, but we don't play hard. Ik wil daar evenwicht in, en meer de medewerker centraal stellen. We moeten onze verdieping gezelliger maken – die shotterkast en vogelpik mogen er bij ons gerust ook komen. We zien elkaar allemaal op kwartaalbasis, maar ik hoop dat we stillekes aan vaker bij elkaar komen en een keer iets gaan eten. Ik ben ervan overtuigd dat het makkelijker is om het schip te doen varen in de juiste richting als iedereen volledig betrokken is. Dat mensen met een smile voor u willen werken.

Van tijd tot tijd hebben we tijdens die implementatie mensen van Silta naar het AFAS-clubhuis in Kontich gehaald. Of we huurden een keer een zaaltje voor een strategische sessie. Onze collega's zeggen dan: wow, het is hier wel leuk. Een restaurant met een eigen chef-kok, da's echt luxe. Wat zij beleven is: a day in a life van een AFAS-medewerker. We zijn met z'n allen toch wel een beetje jaloers hoe AFAS dat allemaal geregeld heeft. De collega's hebben mij al verschillende keren gevraagd: is er nog plaats over in het pand? Kunnen we niet naar hier verhuizen? Haha! Het onderstreept de verbondenheid. We zijn een soort levenspartners, business-levenspartners van elkaar. In dat licht is de gedachte aan samenwonen ook weer niet zó vreemd. •



het orkest

Harde cijfers zijn belangrijk voor SBB Accountants en Adviseurs, daar weet Raf Dom (45) alles van, maar er is méér dan dat. 'Machiel inspireert me om eens iets zots te doen.'



Cijfers boeien mij mateloos. Al sinds mijn kindertijd is dat mijn passie. Heel punctueel, altijd streven naar meer en beter – met het doel om steeds de beste van de klas te zijn. Voor mij is een cijfer de maatstaf om vooruitgang te meten, om te zien dat ik het vandaag beter doe dan gisteren. Die drive gaat verder dan alleen werk. Ik speel trompet in een muziekvereniging. We spelen verschillende werken, van een medley van Santana tot de ouverture van de opera Carmen. Ik denk ook actief mee om de koers voor de toekomst uit te zetten – om te zorgen dat onze vereniging blijft bloeien en groeien.

Muziek is mijn uitlaatklep. Professioneel ben ik Raf de CEO van toch wel een vrij grote onderneming. In onze vereniging ben ik gewoon Raf, de trompettist, die aan de toog ook een pintje drinkt. Muziek en accountancy lijken op het eerste gezicht twee verschillende werelden, maar let op, hè. Een partituur of muziekstuk bestaat uit ritmen, maten en breuken. Zo kom je vanzelf weer in een cijfermatige wereld. Ik speel graag Bach op de piano – door zijn mathematische patronen en symmetrie wordt hij niet voor niets de ‘wiskundige componist’ genoemd.

Wat ik vooral fijn vind is: samen werken aan iets moois. Zowel een orkest als een bedrijf hebben iemand nodig die de leiding neemt om alles in goede banen te leiden. Ook in een orkest heb je een zekere hiërarchie, tussen de verschillende musici en instrumenten, maar het is het gehéél dat telt. Zo kijk ik ook naar een bedrijf. Onze onthaalmedewerkster zorgt dat u een warm welkom krijgt. Haar rol is cruciaal. In het orkest speelt zij misschien slechts drie noten op de triangel, maar die zijn wel onmisbaar. Ze maakt echt verschil.

SBB Accountants & Adviseurs is in de jaren zeventig opgericht vanuit de Boerenbond, de Vlaamse belangenvereniging van land- en tuinbouwbedrijven. Anders dan accountantskantoren met vennoten werken wij in dienstverband. Ik sta gewoon op de payroll. Al maken wij honderd miljard euro winst, daar word ik niet rijker of armer van. Onze klantengroep komt voor 40 procent uit de land- en tuinbouw, in die sector zijn we marktleider met 43 procent. Verder bestaat onze clientèle vooral uit KMO-bedrijven met vijf tot twintig werknemers en de social-profitsector, zoals de Volleybalbond Vlaanderen.

In 2018 stonden we voor een strategische keuze. We hadden een eigen IT-afdeling met twintig medewerkers. In het verleden hadden we ons eigen ERP-systeem ontwikkeld en beheerd, met geweldig mooie processen, maar door de snelheid van verandering in de automatisering hadden we er misschien nog wel dertig IT'ers bij nodig. Ons systeem was een mooi appartementenblok waar in de loop van de tijd allerlei gebouwkjes tegenaan

Laat eens een ander geluid horen, gooi er eens een speels, gek melodielijntje in

waren geplakt. Door die fragmentatie ‘spraken’ ze niet meer met elkaar, of moeilijk. We wilden één gebouw, één systeem dat alle functionaliteiten capteert.

Zo kwam AFAS in beeld. We keken ook naar Microsoft Dynamics en SAP, maar ja, in Nederland is AFAS een grote naam. Zeker in accountancy: zij bedienen de dertig grootste kantoren! We hebben er een aantal bezocht, en zij zeiden allemaal: het is top. Voor administratieve processen is AFAS een stabiele standaardoplossing van hoge kwaliteit. Voor een deel kun je er ook zelf mee aan de slag. Ik bedoel: je hoeft niet vijf consultants dik te betalen om een functionaliteit in te bouwen. Eén voorbeeld. Onze mensen moeten elke maandag de uren ingeven, zodat wij de facturen kunnen sturen naar onze klanten. Wij wilden een automatisch signaal in het systeem voor collega's die dat niet op tijd deden. Lijkt eenvoudig, hè. Wil je dat in SAP of Dynamics, dan moet je hen dat uitleggen, zij komen dat implementeren, testen, weer bijtunen... je bent zo drie dagen verder à 1500 euro per dag! In AFAS kunnen wij dat zelf. Dat werkt perfect.

Een ander verhaal is onze onboarding. Hoe ging dat vroeger? Er komt volgende week iemand nieuw bij SBB. Oei, oei. Er is nog geen werkplek! Nog geen toegang tot de systemen! Ai, ai. In AFAS zijn daar nu signalen voor gemaakt. Een kantoordirecteur in den lande moet een aantal dingen doen en krijgt automatisch een rappèl: let op, over drie weken begint er iemand, tijd om een bureaustoel te bestellen. IT krijgt een berichtje: zorg dat deze medewerker op tijd een password krijgt. Alles wordt geregeld, zelfs nog met een fleske bubbels erbij.

Tijdens de implementatie waren er ook wel pijnpunten. Wij waren het eerste grote accountantskantoor dat met AFAS België in zee ging. De consultants hadden soms maar een jaar ervaring. In onze complexe situatie was dat... ongelukkig. Intussen zijn zij natuurlijk ook geëvolueerd en gegroeid, maar toen wekte dat wel een beetje irritatie. Het lag ook aan onszelf, hoor. Kijk, als ik met ons eigen systeem een rood knoppeke met witte bolletjes wilde, dan kon dat. Bij AFAS gaat dat niet. We zijn een aantal keren in de fout gegaan omdat we te véél wilden afwijken van de standaard. We konden onze werkwijze dan moeilijk loslaten – ook daarom heeft het implementatieproject wat langer dan noodzakelijk geduurd.

We wisten dat het moeilijk was, hè. Ik ook. Geduld. Dat predikte ik hier, voor onze zeventig collega's in Leuven én voor alle medewerkers in de 27 SBB-vestigingen. Toch vershoten een paar mensen wel van de impact van de verandering. Ter ondersteuning zijn we een postercampagne gestart: EHBA, Eerste Hulp Bij AFAS. Kijk je nu naar de

foutenmarge: die is heel beperkt. We versturen 120.000 facturen per jaar naar 23.000 klanten. Geheel automatisch. Misschien zijn er 3.000 foute facturen uitgegaan, twee, drie procent – en dan meestal nog doordat wij zaken fout hebben gedaan. Al met al is de switch naar AFAS een succes.

Binnen de accountancy zie je dat veel concullega's de nadruk leggen op het leveren van harde cijfers. Daar draait alles om. Laat ik duidelijk zijn: dat doen wij óók. Maar wij hebben ook nog andere waarden. SBB is een *mensenorganisatie*. Een familiaal bedrijf. Net als AFAS. Cultuur is bij ons heel belangrijk. Wij verzorgen onze medewerkers echt – het zijn geen citroenen die je tot de laatste druppel uitperst. We vieren samen de mooie dingen, maar we leven ook mee bij tegenslag. Bij een collega van ons is laatst kanker vastgesteld. Zij heeft privé dan al zoveel miserie... We geven haar alle ruimte. Als ze een dag wil werken? Dan komt ze. Lukt het niet? Ook goed. Alles kan, alles is bespreekbaar.

Hoe leer je de cultuur van je organisatie werkelijk kennen? Door het zelf te ervaren. Mijn dochtertje Clémence is bij geboorte overleden. Ik weid daar liever niet over uit, maar wat ik wil zeggen is: mijn team nam alle taken over zonder dat ik ook maar iets hoefde te regelen. Ik was toen – in 2019 – nog financieel directeur van SBB. Mijn CEO Raf Sels stuurde mijn vrouw een boekje; collega's boden steun en luisterden, wat enorm hielp. Ik vergeet ook nooit de woorden van een collega en lotgenoot: 'Raf, het is nu zo donker als het maar kan zijn, maar er komt een dag dat ge weer terug een zonneke gaat zien.' Zo is het ook gegaan.

Soms is 'beter' de vijand van 'goed'. Vroeger bouwden we systemen voor tien klanten. Daar zat dan een week werk in. Alles wilden we doen voor onze klanten, en alles moest perfect zijn. Van AFAS hebben we geleerd om je niet blind te staren op uitzonderingen, want onze zelfgemaakte constructies liepen regelmatig vast. 'Je gaat niet iets bouwen voor tien klanten,' zeiden ze bij AFAS. 'Zorg voor standaardisering. Ga met die tien klanten aan tafel zitten en overtuig hen dat zij meegaan met de vernieuwde processen.' Inmiddels zijn we te groot om niet met standaarden te werken. Ik zeg regelmatig tegen onze IT-director: wat is de standaard van AFAS? Zo gaan we werken. Soms moeten we in een specifiek geval van onze landbouwclientèle iets afwijken. Dan doen we het in elk geval voor 9.500 klanten, en niet voor tien.

Twee weken geleden was ik nog op het 'clubhuis' in Kontich. Ze hadden een potentiële



klant, een groot accountantskantoor. Ik ben mee gaan lunchen om te praten over onze ervaringen. Machiel kent onze sector heel goed. Tof om te zien – ik ben echt onder de indruk. Machiel is een echte ondernemer. Ik ben toch meer die cijfermatige persoon die calculeert en risico's inschat en voorzichtig wil zijn. Hij inspireert me – om eens iets zots te doen. Om in de vergelijking met een orkest te blijven: laat eens een ander geluid horen, gooi er eens een speels, gek melodielijntje in. In april deden we een Fiets naar je Werk Dag. Deed je mee, dan kreeg je één dag vakantie. Dat leverde veel plezier en veel aandacht in de media op. Dit is echt een beetje de geest van AFAS. We moeten wat meer Machiel zijn, denk ik. Ga gewoon *doen*. Spring maar. Spring maar! •

wij



Het DNA verder ontrafelt. Over het belang van verbondenheid, vertrouwen, openheid en een veelkleurig, net anders geknoopt hoofddoekje.

BARBARA PEETERS Ik adem AFAS. Dat zeggen ze hier. Ik kan me daar wel in terugvinden. Ik ben hier al zo lang – ruim twaalf jaar. Als je kijkt naar AFAS als een bedrijf van doeners en doorzetters die steeds vooruit willen, zonder veel schrik voor het onbekende... mijn karakter is ook zo. En plezier maken, liefdevol, enthousiast, die check ik ook allemaal af. Dus AFAS ademen... ja, da's waar. Ik weet alleen niet hoe. Dat gaat vanzelf.

Je zou kunnen denken dat AFAS voor mij zuurstof is. Haha! Ik moet nu denken aan het verhaal van een vrouw die 't heel druk heeft met haar man en een klein kind en het huishouden – voor wie werk eigenlijk me-time is. Zuurstof. Snapt ge? Ik kom hier zelf ook graag werken, maar ik ben wel gegroeid in het grenzen stellen. Soms gaan we 's avonds iets doen met jonge collega's. Vroeger zat ik daar altijd bij, maar nu moet ik de kerk een beetje in het midden houden – ik ga dan gemakkelijker eens nee zeggen. Als manager consultancy heb ik een drukke job. Ik mag aan van alles denken: medewerkerswelzijn, beleid, klanten en projecten, aan thuis met man en kind... Opletten dat je niet opraakt, dat is de uitdaging. Maar inderdaad, voor mij is AFAS zeker zuurstof.

NILS CORNELIS Ik kan niet *koud* werken. Met de mensen om je heen ben je soms veertig uur in de week in de weer. Een persoonlijk en warm contact vind ik dan belangrijk. Ik heb nu een zeven maanden oude dochter, Lou. Drie weken na mij was een collega productmanager in Leusden ook vader geworden. Dan heb je sowieso al common ground. Hoe is 't met je dochter? Hoe slaapt ze? Gaat het op de crèche? Ik doe hier in het gebouw een ronde. Ik vind het belangrijk om even dag te zeggen. Hoe gaat het? Hoeveel incidenten hebt ge openstaan? Ik merkte dat Lynn van Sales wat stiller was. 'Lynn, alles oké?' Bleek dat een familielid gezondheidsproblemen had. Daar pra-

ten we dan even over. Melanie van Support had een moeilijke periode achter de rug. Dan vraagt ze iets voor werk, maar dan wil ik eerst weten: hoe is 't met ú?

Die verbondenheid hoort bij AFAS. Als je wilt gedijen in zo'n omgeving, moet je dat zelf ook een beetje uitdragen. We hebben een open cultuur, dicht tegen elkaar aan, we werken hard maar we doen samen ook leuke dingen... En ja, in een bedrijf heb je niet altijd happy flappy days. Als het minder gaat, moet ge de kop ervoor gooien met elkaar. *Hard times create strong men. Strong men create good times. Good times create weak men. And weak men create hard times.* Als je dan weet: ik ken hem, het is een toffe mens, een vriend, dan kunt ge het verdragen als diezelfde persoon in het vuur van het moment en in het belang van onze klant wat harder of kritischer tegen u is – zonder dat dat rancune geeft. We steunen elkaar, tegelijkertijd houden we elkaar scherp. Dat is óók AFAS.

GÉRALDINE BOUCHERIE Op vrijdagmiddag gingen we in Mechelen aan de borrel. Dan hadden we met z'n allen iets van: gooi die computer toch dicht, we gaan een pintje pakken. We hadden een kickertafel ook, hè. Heel gezellig, véél gelachen, en na twee, drie uurtjes gingen we dan naar huis. Ik ben nu officemanager bij een dienstverlenend bedrijf – we doen onder meer aan de ombouw van supermarkten en andere organisaties. Ik vind het bij ons iets te serieus. We werken hard. Soms zitten we op vrijdagmiddag om halfzes nog achter de computer. Dan is het: tijd voor het weekend, we zeggen dag en we zijn weg. Het is een warm bedrijf, maar niet met de familiale, gezellige verbondenheid zoals ik die van AFAS ken.

Met het oog op de introductie van een 'gezellige vrijdagmiddagborrel' heb ik in het pand een speciale ontspanningsruimte ingericht, met een paar zeteltjes, een frigo, en jawel, ook een kickertafel. Eén keer zijn we gaan voet-

ballen. Om te testen. Maar na een paar maanden hebben we er nooit meer geborreld. Gek, hè. Hoe kómt dat? Iedereen blijft toch op zichzelf. De teamgeest, plezier maken met elkaar... dat is minder. Werk en privé worden ook hard gescheiden. Ik denk dat het een cultuurkwestie is. Ik werk toch bij een vrij traditioneel, Belgisch bedrijf. Pas op, hè. Ik ga daar niet slecht over spreken. Maar het is bij ons erg hiërarchisch.

De directeur zit boven. Op het eerste verdiep. Daar is een bel. Daar moet je op drukken als je de baas wilt spreken, tenzij er een bordje 'niet storen' hangt. Bij AFAS is de deur van glas en die staat altijd open. Dat is een wereld van verschil! Machiel nodigt twijfelende prospects graag uit op het nieuwe 'clubhuis' van AFAS: *kom naar ons, dan kijk je in ons hart.* Dan is zo'n potentiële klant toch makkelijker over de lijn te trekken. Bij AFAS zeggen ze met zoveel woorden: *de klant staat centraal, maar de medewerker op één.* Dat vind ik heel mooi. Als je zorgt voor openheid, transparantie, positiviteit, gelijkwaardigheid, warmte, gezelligheid, dan blijven medewerkers langer bij je. Het verloop is minder groot. De productiviteit zal hoger zijn, want je bent bereid om nóg harder aan de kar te trekken. Ik ken het. Ik wéét het. En ik denk dat veel bedrijven in België daarvan kunnen leren. AFAS is niet voor niets zo ver gekomen. Ze hebben nu toch zelfs een eigen chef-kok in dienst? Zalig.

EVELYNE VERLINDEN Bij AFAS staat de medewerker op één en de klant op twee. Zo willen wij ons graag profileren. Happy medewerkers zorgen immers voor happy klanten. Is dat echt het beleid? Als het er op aankomt? Ja, wij doen leuke dingen. We worden goed verzorgd, of het nu gaat om AFAS-uitjes of een keuken met eigen chef-kok. Ik voel mij gelukkig hier. Tegenover al mijn vrienden en al mijn kennissen spreek ik alleen maar positief over

AFAS. Maar moet ge het daarom zo expliciet benoemen? Ik ga nu geen populaire dingen zeggen, maar soms heb ik het gevoel dat het óók marketing is. *Zie ons eens.*

ARNOLD MARS Ik vind het mooi om medewerkers belangrijk te maken – door hen toolings te geven om hun zaak te kunnen managen. Een theattertechnicus van ons wil investeren in een apparaat dat nodig is voor de operatie. Hij kan dan efficiënter en beter werken. Stel: dat ding kost 50.000 euro. Wat is dan nu de situatie? Hij doet een inkoopaanvraag, daar zit veel juridische proza aan vast, je maakt een crediteur aan, je doet een validatie, en als de opdracht wordt gegeven komt er een factuur en een levering. Ik zou willen dat die verantwoordelijke theattertechnicus dat apparaat kan bestellen zonder rompslomp. Dat het hele administratieve proces volledig geautomatiseerd is. Dat niemand daar naar hoeft te kijken.

Dan kom je op de vraag: wat zijn de checks en balances? In welke gevallen wil je toch even geïnformeerd worden? Wat is er precies besteld? Overschrijdt die theattertechnicus niet z'n budget? Ook dat zijn elementen die je voor een deel zou kunnen automatiseren. Waar gaat het mij om? Dat je veel meer een verkeerstoren neerzet die toeziet dat de vliegbewegingen veilig, efficiënt en goed verlopen. Maar die verkeersleiders gaan niet zelf dat vliegtuig laten landen, begrijp je. Dat doen de managers, of de mensen die verantwoordelijk zijn voor een bepaald vakgebied of een project. Als 'piloot' heb je een zekere autonomie. Geef ze die dan ook.

Vertrouwen is in de AFAS-cultuur heel belangrijk. Onze stelregel is: handel met gezond verstand en in het belang van AFAS. Er gáán dingen mis. Dat is inherent aan die filosofie. Hoe groot mag dan de foutmarge zijn? Moeilijk om dat kwantitatief te maken, maar in mijn beeld kun je niet twee keer dezelfde fout maken. Is het een eenmalige,



Ze droeg een jeansbroek. Mag eigenlijk niet in functie bij AFAS, maar allez. Ze had slippers aan, sandalen. Van Hermès? Ik zag die H. Detail. Knappe vrouw. Stijlvolle vrouw

onbedoelde, menselijke vergissing of stommiteit? Dat is voor mij direct acceptabel. Ook al kost het geld. Op het moment dat je zegt: er gaat iets fout, dan heb je de analyse vaak al gemaakt. *Dat doe ik de volgende keer anders.* Nou, daar heb je dan al de winst mee bereikt.

Kijk, als je maximaal wilt automatiseren en snelheid wilt creëren, als je verantwoordelijkheden op andere plekken gaat neerleggen, dan weet je gewoon: de risico-factor is hoger. Dan zul je moeten accepteren dat het niet één of twee keer op de honderd fout gaat, maar vier of vijf keer. Als er maar een leercurve in zit. Een lerend effect. Want uiteindelijk levert het veel meer op. Wat is nu het mooie aan AFAS in België? Veel dingen zijn nog niet zo hard gedefinieerd, maar door de groei gaan er vanzelf verschillende afdelingen met nieuwe functies en verantwoordelijkheden ontstaan. Wat mij betreft mag AFAS in België blijven innoveren en vertrouwen geven – om de organisatie soepel en kneedbaar te houden. Je moet het lef hebben om met een vernieuwende bril naar de toekomst te kijken.

MARIE-LYNN HENS Voor mijn studie communicatiemanagement deed ik een stage in de eventensector. Ik vond dat niet leuk. Ge was daar zo het *kleintje*. Elke zondag moest ik heel hard wenen om daar de volgende dag weer naar terug te gaan. Dus één vereiste om te gaan werken was voor mij: het moet een leuk bedrijf zijn. Collega's blijven collega's, maar het moeten toch ook vrienden kunnen worden. Mensen die ik kan vertrouwen. Mensen met wie ik plezier kan maken. Van het rekruteringsbureau kreeg ik een paar voorstellen, maar ik voelde het niet. Tot iemand zei: we hebben nu een softwarebedrijf in Mechelen, daar is een leuke sfeer, en ze doen ook uitjes en zo.

De functie? Wisten ze eigenlijk niet. 'Uw gesprek is met

Machiel den Dekker.' Ik vond het goed. Want ja, software, IT? Ik? Nee, hè. Ik had dat gesprek met Machiel. Hij vroeg: 'Vertel eens wat over uw eigen.' Nou, ik had dit gestudeerd, dat gedaan, blabla. Maar dat hoefde hij niet te horen. Wie bént gij? Eh... Stress. Ik heb verteld over mijn familie, een geslacht van ondernemers, over mijn zussen. Ik mocht terugkomen voor een tweede gesprek. Thuis kreeg ik een mail over wat ik moest voorbereiden. Daarin stond: Machiel den Dekker, *algemeen directeur*. Oh my god, ik heb met d'n baas gesproken!

Het tweede gesprek was met Lena en Yves. Het ging om de AFAS-waarden van toen: snelheid, integratie, meerwaarde, passie, eenvoud, lef. Ik had een pizza gemaakt met verschillende punten. Ik dacht: amai, ik ben hier pas een uur en we zijn al kei-open naar elkaar. Leuk! Nathan, mijn vriend, zei: 'Marie-Lynn, als gij puur op persoonlijkheid wordt aangenomen, is het wel pijnlijk als zij u niet nemen!' Da's waar... Op de meeloopdag zie ik collega's die gezellig over hun vakantie beginnen. We zitten met z'n allen aan een grote tafel met brood en lekkere dingetjes en we geven elkaar de Nutella door. Na de lunch loopt iedereen naar de kickertafel om een spelletje te spelen. Op het eind van de dag werd ik aangenomen. Ik was... enthousiast! Maar weten zij nu wat ik kan? Ik weet inmiddels hoe hard wij allemaal werken bij AFAS, maar ik was nog niet helemaal van de verbazing bekomen. Hoe zot is dit?

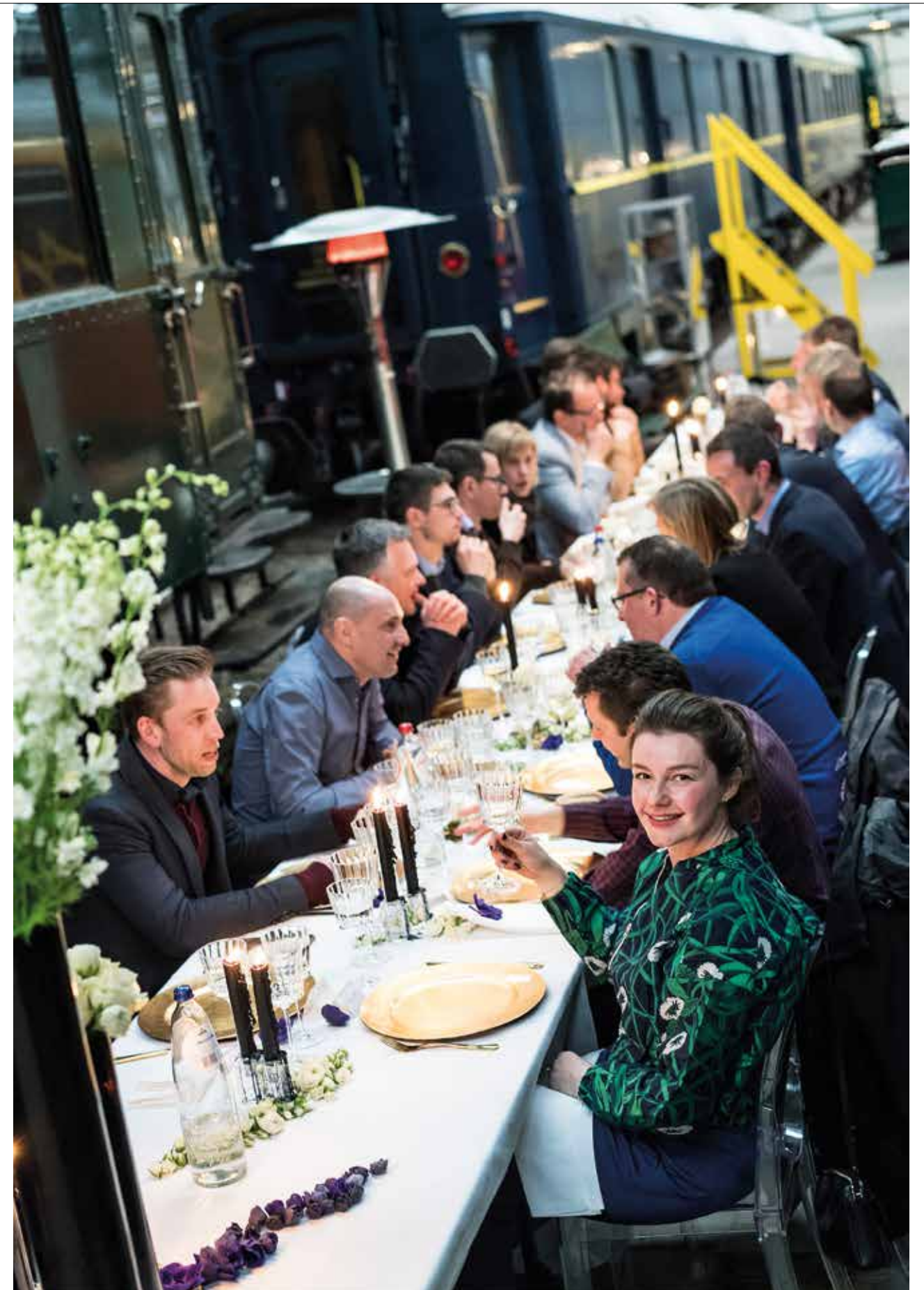
SAM VAN AKEN AFAS heeft mij in persoonlijke zin doen groeien, daar ben ik wel van overtuigd. Ik ben niet heel hard veranderd, maar toch. Twaalf jaar geleden was ik een jonge snaak van 23 jaar: bescheiden, afwachtend, onzeker, gewoon doen wat er gevraagd werd. Als een klant iets in het systeem wilde dat niet kon of niet bestond, moest ik daar als consultant nee op zeggen. Dan zat ik daar, met mijn bang hartje... Dan was het ploeteren en

niet durven benoemen en uitstellen tot de volgende keer en weten dat het toch komt... Een slecht-nieuwsgesprek is nog altijd m'n hobby niet, hè. Maar angstig ben ik daar niet meer voor. Ik ben wat potiger geworden. Mondiger. Zelfverzekerder.

Die groei is soms ook een nadeel. Stel u voor: een klant zit met iets. Die is bezorgd. Vanbinnen beseft ik wel: hier ligt een probleem. Maar ik laat het dan niet uitschijnen. Ik kom te rustig over. Te weloverwogen. Vaak emotioneel, dat krijg ik thuis ook weleens te horen. Die klant kan denken dat ik hem niet begrijp of niet serieus neem. Ik moet daar echt op letten. Ik zeg dan: 'Ik zie het probleem, ik begrijp dat dat vervelend voor u is, we gaan er alles aan doen om het op te lossen.' Ik spreek dat bewust zo uit. Want als ik het gevoel niet kan uiten, moet ik het met woorden overbrengen.

BARBARA PEETERS Boos op AFAS... da's moeilijk. Een enkele keer verontwaardigd, misschien? Ik moet nu echt nadenken. Nou, een vier vijfde werkweek. Dat is nu beleid: we krijgen een dag vrij en die wordt doorbetaald. Fantastisch, hè. Maar ik weet nog dat ik zwanger was, nog vóór corona. Zou ik vier vijfde gaan werken of niet? Machiel zei: 'Maar Barbara, in uw functie als manager gaat dat niet, hè.' Het kwam op mij over dat ik dat niet zou aankunnen of zo. Waarop ik dacht: hé gast, in Nederland werken zo veel vrouwen vier vijfde, tot op directieniveau! Wat is dit? Ik moet een kind op de wereld zetten! Machiel heeft zich achteraf wel geëxcuseerd. Hij zei: 'Ik was een beetje klungelig, dat was niet goed.' Mag ik zeggen dat hij misschien zo reageerde omdat hij me niet wilde missen?

MARIE-LYNN HENS Haar glimlach. Haar spontaniteit. *Leuk*. Zo iemand heb ik nodig in het facilitaire team!



Najet zag er bij het eerste sollicitatiegesprek ook mooi uit. Kledij, daar ben ik zelf ook graag mee bezig. Ze droeg een jeansbroek. Mag eigenlijk niet in functie bij AFAS, maar allez. Ze had slippers aan, sandalen. Van Hermès? Ik zag die H. Detail. Knappe vrouw. Stijlvolle vrouw. Nadien zaten we nog even in de tuinkamer om een babbeltje te doen. Ik had een heel goed gevoel.

Het tweede gesprek gaat dan over de waarden van AFAS: vertrouwen, betrokkenheid, doen en optimisme. Hoe zien we die bij u terug? Dat ging stroefjes. Najet begreep het niet helemaal. Betrokkenheid? Ze zei: ik ben graag bij mensen. Maar waarom? Dat kwam er niet uit. Yves en ik besloten om de waarden wat lossier te nemen. Bij Najet klopte de basis gewoon. Komen we voldoende overeen? Wil ik als gast van AFAS door haar ontvangen worden? Volmondig: ja. Zo is ze bij ons gekomen.

Op een dag zei een collega: Als Najet passeert met de auto, heeft ze een hoofddoek op. Als ze hier binnenkomt, is die hoofddoek weg. Ik ben met haar in gesprek gegaan.

‘Maar Najet, waarom draagt ge hier geen hoofddoek?’

‘Ik voel mij daar nog niet goed genoeg voor.’

‘Hoezo?’

‘In een vorige job droeg ik die wel. Dat werd niet door iedereen geapprecieerd. Ik wil niet dat mensen hier anders naar mij gaan kijken.’

Het hoofddoekenverhaal in de werkomgeving en op scholen is toch een ding.

Ik zei: ‘Ge moogt hier zijn wie je bent. Doe wat ge wilt.’

Dit was ook nieuw voor mij. Maar ja, als wij voor inclusiviteit en diversiteit gaan, moet je daar toch niet moeilijk over doen? Ik dacht: toch effe checken bij Machiel. Denken wij bij AFAS zo? Zijn reactie was hartverwarmend: ‘Natuurlijk!’ Hij had het nadien ook aan Arnold [Mars, aandeelhouder en CFO] verteld. Van allebei kreeg ik een dikke duim: ‘Heel mooi hoe gij dat hebt gedaan.’ En toen

was het ramadan. Najet droeg een hoofddoek. Omdat het voor haar veilig en vertrouwd voelde om ’t hier bij ons te dragen. Top toch? Ik was zo enthousiast! En ze maakt er iets heel stijlvol van, hè. Vandaag ook weer: een veelkleurige doek, net even anders geknoopt. Zo leuk!

NILS CORNELIS Ik was vroeger niet zo’n vlotte jongen. Mijn werk in de Irish pub heeft mij goed geholpen, want achter de bar heb je ineens veel mensen vóór je – met wie je moet praten. Bij AFAS ben ik op dat vlak verder gegroeid. Hoe zorg je voor een goede sfeer? Hoe ben je in de omgang met klanten? Als productmanager bij AFAS België ben ik de spin in het web als het gaat om ons product. Ik ben verbindend en communicatief omdat ik mij moet verstaan met tal van mensen en belangen. Ik ben ook een nerd. Stiekem, zeg ik altijd. Rationeel. Enen en nullen. Maar dat maakt dat ik het product kan doorgronden. Eigenlijk verenig ik twee werelden die niet vaak verenigd worden. Dankzij AFAS. Eerlijk gezegd denk ik niet vaak na over mezelf, maar misschien is dat wel een conclusie die je zou kunnen trekken.

BARBARA PEETERS Een manager op wie je kunt steunen en vertrouwen, die zou ik wel graag zijn. Een luisterend oor. Een meerwaarde. Dat een medewerker die in de knoei zit naar mij toekomt, en dat we samen naar een oplossing kijken. Ik ben goed in crisismanagement, zeggen ze. Bij problemen kan ik echt wel ageren, mijn mond opendoen en beslissingen nemen. Hoe willen jullie dat aanpakken? Wat zijn onze opties? Dat is al een mooie kwaliteit. Maar kan ik ook mensen inspireren, enthousiasmeren? Zoals Machiel dat bijvoorbeeld kan? Op dat vlak ben ik al gegroeid, maar daar is nog werk aan de winkel. Want ja, je wilt toch altijd beter worden?

Als we nou eens écht investeren in zinvol, boeiend werk? En vooral in: relaties? In een beter klantcontact? In meer tijd voor het gezin?

ARNOLD MARS We willen automatiseren. Efficiënter werken. Met alle technologie en ICT is het de bedoeling dat je tijd overhoudt. Maar wat doen we met die vrijgekomen uren en dagen? Die zetten we niet in voor rust, reflectie en geluk, nee, die zetten we óók weer in voor productie en groei! In deze megamoderne tijd is het leven enorm versneld en gejaagd geworden. Het aantal uren dat je naar een display kijkt of een display in je hand hebt is extreem. En als je ziet hoe we omgaan met gezondheid, voeding, sporten... We zijn op zoek naar de *Übermensch* – vergeef me de historisch foute term –, maar we zijn aan het verdwalen. Mensen zijn *lost*. Raken verstrikt in mentale verstoringen.

Ik zie het als een van de grootste uitdagingen voor de toekomst om hier een oplossing voor te vinden. Steeds meer mensen gaan zeggen: ja, ho eens even, wat krijg ik nou zelf terug van al dat geld in de ‘gewonnen’ tijd? Want al die cash die extra verdiend wordt met automatisering en efficiencylagen gaat ‘naar boven’ toe, naar private equity. Is de kloof tussen arm en rijk, tussen gelukkig en ongelukkig, kleiner geworden door technologie? Ik heb het gevoel van niet. Dan moet je reëel zijn: ICT heeft niet bijgedragen tot een oplossing. Het is eerder één van de veroorzakers van de overdrive waarin we zijn beland.

De filosofie van AFAS is: medewerker-klant-resultaat. In die volgorde. Het menselijke staat bij ons voorop. Hoe zorg je voor een leuke, plezierige werkdag? Kijk, een koe weet: ik doe het loopje naar de stal, ik word gemolken, ik ga weer naar buiten toe, klaar. Voor zo’n dagelijkse sleur is een mens niet gemaakt, maar het gebeurt elke dag op grote schaal! Elke creativiteit is eruit gestompt. In het administratieve hebben we repeterende werkzaamheden zoveel mogelijk geautomatiseerd. Zo kom je weer op de tijd die je overhoudt. Als we nou eens écht investeren in zinvol, boeiend werk? En vooral in: relaties? In een beter klantcontact? In meer tijd voor het gezin?



Arnold Mars, Inspiratiedagen 2022

Ik denk dat we naar een nieuwe arbeidscultuur moeten. Niet alleen bij AFAS, maar ook in de samenleving als geheel. En snel ook – als je tenminste over zeven tot tien jaar geen opstand wilt. In Frankrijk zie je het al gebeuren: de onrust, de oproer, de stakingen. Mensen pikken het niet meer. En dat snap ik wel. Door de jachtigheid van de 24-uurseconomie zien we een verschraling van het sociale karakter in de samenleving. Hoe mooi zou het zijn als je daarin kan investeren? Om werkelijk naar een ander om te zien? We hebben al de AFAS Foundation voor goede doelen in de wereld, maar we willen meer doen.

Daarom: een vierdaagse werkweek. De vijfde dag krijg je vrij, en die betalen we gewoon door. Waarom? Om terug bij jezelf te komen. Om aandacht te geven aan wat werkelijk telt. Dat staat voor elke AFAS-medewerker vrij, maar ik zou me kunnen voorstellen dat hij of zij op vrijdag twee uurtjes met zijn of haar eenzame buurvrouw van 94 door het park gaat lopen. We praten bij AFAS graag over liefde en liefdevol handelen als basis van alles wat we doen, maar liefde bestaat bij de gratie van tijd en aandacht. Ik verwacht dat het werkgeluk omhoog gaat en het ziekteverzuim naar beneden. Omdat er meer balans is. Vier het leven! Dat klinkt allemaal eenvoudig. En ja, volgens mij is dat het ook.

MACHIEL DEN DEKKER Een extra ingeplande kantoor-dag in mei. Met een speciale aankondiging. De boodschap was: je moet er bij zijn. Al weken van tevoren gonsde het van de geruchten, variërend van *Machiel neemt ontslag tot we moeten inkrimpen want het gaat slecht*. Alleen maar leuk, ergens. Ik had mijn verhaal goed opgebouwd. Het ging over de waarde van tijd. We hebben in feite alles in ons leven, behalve tijd. Het werd doodstil in de zaal. Uiteindelijk kwam ik uit op het nieuws: de vierdaagse werkweek. Waarbij de vijfde dag gewoon wordt doorbetaald.

Toen barstte het los, in dat kleine theatertje van ons. Een kakofonie. Blijdschap, jawel, maar direct ook vragen. Hoe dan? Hoe kan dat? Ook wel een beetje Belgische argwaan: wat is het addertje? Ik moest nog moeite doen om uit te leggen dat er beslist geen slang onder het gras zat. Ik vroeg Evelyn – doorgaans de meest kritische van het stel – om daar speciaal op te letten. Zij was het geweten van de adder, zeg maar. Daarna was er ongelooflijk veel enthousiasme. Het was een van de meest energieke kantoordagen uit de historie, en daarna hebben we met z'n allen lekker een pint gedronken op het dakterras.

MARIE-LYNN HENS ‘Het kan niet.’ Verschillende vriendinnen stuurden mij dat bericht, toen het nieuws over de vierdaagse werkweek ontplofte.

‘Dat kan wel,’ zei ik. ‘Het gaat ook gewoon gebeuren.’

‘Maar uw loon gaat dan toch naar beneden?’

‘Nee, ons loon blijft.’

‘Er moet toch iets gaan veranderen?’

‘Nee. Dit is het bedrijf waarvoor wij werken.’

In eerste instantie had ik de impact ook niet helemaal door. ‘Dan gaan wij zeker geen winstdeling meer krijgen?’ vroeg ik aan Machiel. Natuurlijk wel, zei hij. Die blijft gewoon. Ik werk al vier dagen, zodat ik op vrijdag bij mijn dochttertje kan zijn. Met de nieuwe maatregel krijg ik die dag gewoon betaald. Mijn pensioen is nu ook volledig, alsof ik vijf dagen werk. Toen was ik óók wel even verbaasd. Jóngens. Hoezo? Da’s toch bizar?

LENA GRAZIA Ik was verbijsterd. Mijn emoties over het gunnen van een vierdaagse werkweek kon ik niet goed onder woorden brengen, maar... ja. Enorm dankbaar. Ik was altijd al trots om bij AFAS te werken, maar nu ben ik nóg trotser. Ik had niet gedacht dat dit mogelijk zou zijn.

PIETER COENEGRACHTS Het verbaasde me, maar het verbaasde me ook weer niet – die stunt van een vier vijfde werkweek. Iedereen die wist dat ik ooit bij AFAS had gewerkt, heeft mij daarover aangesproken. Hoe gaan ze dat dóen? Hoe kun je mensen vier dagen laten werken en toch voor vijf dagen uitbetalen? Hoe blijf je groeien en toch zeggen: de vrijdag hoeft voor ons niet meer, die mogen onze medewerkers besteden aan zinnige, waardevolle dingen in hun privéleven? Ze zitten in een sector waarin dat kan. Dat is een voordeel. Met de groei van de laatste jaren, ook in Nederland, kunnen ze meer dan ooit hun filosofie volgen: de medewerker eerst. Maar toch: doe het maar eens, hè.

MARIE-LYNN HENS De medewerkers van de facilitaire dienst waren overdonderd. AFAS als werkgever is al uitzonderlijk goed voor hen. Punt. Als je dan ook nog eens hoort dat je naar een vierdaagse werkweek gaat met behoud van volledig loon... en dat dat voor iedereen geldt, dus ook voor hen... Wow. Dat is fijn. Op Olivier na zijn het allemaal mensen met kinderen. Najet heeft er drie, en de opvoeding komt voor een groot deel op haar schouders terecht. Als je haar dit kan geven... Super. Tijd is toch het mooiste cadeau dat je kan krijgen.

Spannend is het wel. Op vrijdag, mijn vrije dag, doe ik toch vaak de laptop even open omdat de rest van het team wel gewoon aan het werk is. Ik wil de vinger aan de pols houden – dat er geen zotte dingen gebeuren. Hoe kan ik het slimmer aanpakken? Er zijn huurders in het pand die wel op vrijdag komen werken. Hoe gaan we dat doen? Spannend. Maar: leuk.

JIMMY CROONEN Soms krijgen we die vier vijfde werkweek met een lachje naar ons toe gegooid – als er even

iets niet goed gaat. *Toch maar iets langer werken?* Maar klanten en relaties zijn vooral nieuwsgierig: hoe dóen jullie dat? Ik vind het zelf een sterk verhaal dat we als sales goed kunnen gebruiken, zo van: wij zijn zelf het grootste voorbeeld dat er door automatisering en optimalisering van processen minder werk op de plank ligt. Waar we in het verleden vijf dagen nodig hadden, kunnen we het nu in vier. Bij de medewerkers wordt het ten zeerste gewaardeerd dat je voor even uit de ratrace kan stappen. Meer rust. Meer balans.

Ergens zijn mensen ook wel een beetje angstig en kritisch. Inderdaad van: krijgen we het werk wel klaar, in die vier dagen? Moeten we dan niet ineens veel overwerken om die dag te compenseren? Zeker sales die nu wat minder presteren zien er het hardste tegenop. Langs de andere kant: we worden vijf dagen betaald, en als je op een vrijdag gewoon aan de slag gaat en afspraken maakt, verlies je er ook niks mee. Voor mijzelf geldt: op piekmomenten werk ik evengoed wel vijftig, zestig uur in de week. Op rustige momenten kan ik nu met een geruster gemoed een dag wat minder doen.

MACHIEL DEN DEKKER Dat is wel de voornaamste zorg van mensen: kunnen we het werk wel aan in vier dagen? Het is nu al een uitdaging om het werk *geschaff*t te krijgen in vijf dagen! Hoe gaan we dat doen? Mijn antwoord is heel simpel: we moeten niet harder maar slimmer gaan werken. Denk vooral mee, laten we dat met elkaar gaan ontdekken. Dan krijg je met de vrijgekomen tijd een ongelooflijk cadeau. Iemand in het team zei: als ik goed reken, kan ik bij AFAS in zeven jaar tijd een levensjaar verdienen!

Ik snap de verzuchting wel. Zeker bij sales. Je vult de agenda met afspraken op basis van de hoeveelheid tijd die je beschikbaar hebt. Maar ja, dan gaat het vervolgens wel



Matthias Raes en Evelyne Verlinden

om onderscheidend vermogen: bij welke prospects maak ik echt een goede kans? Op welke eieren ga ik zitten? Daar kun je al een efficiëntieslag maken. Hoe ga je om met een request for information, de zogenaamde rfi's? Ga je elke afzonderlijke aanvraag doorakkeren of maak je een template? Daar zijn we al langer mee bezig, da's allemaal nog niet zo makkelijk, maar een verhaal als de vierdaagse werkweek zou die ontwikkelingen weleens in een stroomversnelling kunnen brengen. Dat duwtje heb je soms even nodig. Anders blijf je vastzitten in een oud keurslijf.

EVELYNE VERLINDEN AFAS is uitgeroepen tot 'baanbrekend' werkgever van 2023. Daar zijn we heel fier op. Het is vergelijkbaar met great place to work. Met mijn collega Matthias heb ik een certificatieproject gedaan, een soort checklist. Hoe zorg je voor vergroening? Hoe is de balans werk-privé? Een thema was: de verdeling van aanwezigheid bij evenementen. Denk aan AFAS Open, waar we nieuwe functionaliteiten presenteren. Of Inspiratiediners met prospects en klanten. Een hosting bij een thuiswedstrijd van KV Mechelen.

In de feedback kwam terug dat sommige medewerkers het gevoel hebben dat AFAS meer een evenementenbureau dan een softwarebedrijf is. Op dat soort avonden wordt van hen verwacht dat zij helpen. Meestal onbetaald. En: de verdeling is niet altijd gelijk: de een gaat vaker dan de ander. Dat lag moeilijk. Dat moest dus beter geregeld. Elke dag willen we een procentje beter.

ARNOLD MARS Ik vind de evenementen van AFAS België van hoog niveau. Als ik kijk naar de AFAS Open, of naar een Inspiratiediner, daar zit warmte en betrokkenheid in. Daar komt ook het gedachtengoed van onze chefkok Marijke terug, met originele, mooie, hippe, veganisti-

sche vondsten. Dat is het voordeel van België: wij in Nederland hebben inmiddels 14.000 klanten, België heeft er een paar honderd. Dan kún je een speciale band met veel klanten hebben. Daar ligt een enorme kans.

Eén kritisch puntje. Wat zijn de revenuen uit een Inspiratiediner? Het is goed, het is lekker, het is gezellig, het bourgondische kun je gerust aan de Belgen overlaten, maar we hebben ook een verháál. Wat wil je op zo'n avond meegeven? Een prikkelende visie. Nieuwe, inspirerende inzichten. Een persoonlijke boodschap. Komt die voldoende over? Of kan het met net iets meer zelfverzekerdheid, overtuiging en kracht worden bijgezet? Waardoor gasten een dag later toch achterom kijken met een gevoel van: wow. Wat heb ik eigenlijk meegemaakt hier?

MARIE-LYNN HENS Hou ik van AFAS? Ja. Ik heb vertrouwen in iedereen. Alles wat ik denk kan ik zeggen. Maar houden van... dat zeggen wij niet in Vlaanderen, hè. Als AFAS een persoon was? Ik wil u graag zien. Dat wel. Ik ben hier graag. Ik voel mij hier goed. Wat AFAS onderscheidend maakt is: de medewerkers. Wij gaan allemaal voor hetzelfde doel. Ondanks dat wij geen familie van elkaar zijn, is het wel een familie. Ge moogt ook bij de grote momenten zijn van iemand. Deze zomer zijn er een paar bruiloften geweest. Daar gaan we niet allemaal heen, want we zijn met 55 medewerkers te groot geworden, maar het is wel heel leuk.

Ik ben sinds een paar maanden mama. Dat kunt ge dan ook delen – ik ben hier al een paar keer geweest met Babette. Iedereen komt dan kijken: hoe is het? Dat doet familie ook, hè. En met 'grote momenten' bedoel ik niet alleen de mooie dingen. Daarvóór had ik een miskraam gehad. Na zes, zeven weken zwangerschap. Dat is niet iets wat ge makkelijk deelt, maar na mijn vriend Nathan was Machiel de eerste die het wist. Ik had het later ook



Jimmy verteld. Die had zelf een kindje verloren, maar dan bij de geboorte. Het voelde goed om het ook tegen hem te zeggen. Hij was heel zorgzaam en betrokken – en bleef de vinger op de pols houden: hoe gaat het nu? Dat geeft wel aan hoe vertrouwd wij hier met elkaar zijn.

PIETER COENEGRACHTS Ik hoor nog steeds bij de AFAS-familie. Niet meer als consultant, maar meer als ambassadeur. Regelmatig komen er prospecten bij mij langs, gestuurd vanuit Kontich. Dan laat ik via een demo zien wat wij allemaal kunnen met het pakket van AFAS – in mijn huidige bedrijf De Lift. Ik zeg dan dat AFAS een degelijke firma is. Of nou, degelijk klinkt zo Belgisch... Fier. Sterk. Vitaal. Creatief. Onverwacht. Speciaal. Het is geen firma van muurplantjes. Er zijn een hoop sterke persoonlijkheden met wie u gewoon moet meestappen. In mijn jaren bij AFAS ben ik daar zelf in meegegroeid. Ik heb mij eraan opgetrokken. Mijn advies is: doe dat als klant ook maar.

ROBERT KOELMAN Het was een emotioneel moment – mijn afscheid bij AFAS. Tranen. Die zijn soms lastig te verklaren. Ik had nog tot m'n 65ste bij AFAS kunnen blijven, dan had ik aan een gouden ketting gelegen. Het punt is: ik wilde altijd nog een bedrijf voor mezelf beginnen. Op



eigen benen staan. Bewijzen dat ik dat óók kan. Bij AFAS was ik meer een ondernemer met zijwieltjes, begrijp je. Op zo'n dag van afscheid krijg je lof toegezwaaid. Daar zit ook wel verdriet. Altijd weer moest ik opwerken tegen de lat die ik zo hoog voor mezelf had gelegd – en soms onbereikbaar leek vanwege de beperkingen van mijn dyslexie. Zoeken naar erkenning. Toch. Onbewust. Behoeft aan erkenning. Dat kwam allemaal bovendien.

Machiel hield een mooie speech. De tranen waren ook voor hem. Afscheid van een maatje. Want dat was hij voor mij geworden – honderd procent. Ik koos het ruime sop, maar nu wel zonder hem. We hebben zoveel meegeemaakt... Hoge toppen, diepe dalen. Samen dat bedrijf opbouwen. Samen het avontuur aangaan. Samen knokken. Op een gegeven moment wisten we alles van elkaar – het vertrouwen was enorm. Machiel zit in mijn hart.

BAS VAN DER VELDT Machiel heeft ondernemersbloed. AFAS België is niet van hem, maar zo behandelt hij het wel. Het is zijn hut. Die betrokkenheid en verantwoordelijkheid vind ik alleen maar fijn. Aan de ene kant is hij die eigengereide ondernemer, aan de andere kant heeft hij toch ook behoefte aan dat grote vangnet. Het is grappig: hij manoeuvreert zichzelf bij ons directie-overleg. Wij hoeven hem niet uit te nodigen, nee, dat doet-ie zelf. Arnold en ik vinden het prima om een eindejaars-

Machiel hield een mooie speech. De tranen waren ook voor hem

gesprek met een directielid online te doen, maar Machiel staat erop dat het 'fysiek' is. Face tot face. Hij wil je in de ogen kijken.

Alles wat Machiel in België doet, vind ik knap. Heel knap. Kijk, als CEO moet je allround zijn, van alle markten thuis. Maar ieder mens heeft zijn beperkingen. Machiel z'n hart ligt bij het product, bij consultancy, hij is eigenlijk best een nerdy figuur. Als je dan zo goed met mensen kan omgaan, en ook nog eens creativiteit brengt in marketing, sales en de inrichting van het nieuwe pand... Ongelooflijk.

BP [Hakkenberg, directeur sales] zegt vaak: ik kijk niet jaloers naar Machiel. Of naar Pim, onze directeur op Curaçao. Man, man, man. Die moeten alles zelf doen, hè. Die openen en sluiten het pand zelf, bij wijze van spreken. Dat is aanpoten. Dat is zwaar. Kijk, hier in Leusden lopen zevenhonderd mensen rond. Voor alles hebben we wel iemand. Wil ik een goochelaar bij de vrijdagmiddagborrel, dan zeg ik: 'Cornel? Goochelaar vrijdag, ja?' En hij regelt het. Machiel heeft nu wat meer mensen, maar ik denk dat hij toch de gouden gids zal pakken om die goochelaar te bellen. Pim doet dat zeker zelf.

PIET MARS Machiel is een haantje. Ik heb hem meteen gewaarschuwd. 'Ik ga voor jou niet uit de weg. Want als je blijft zoals je bent, ga je brokken maken.' Hij trok vaak te snel conclusies en reageerde dan fel. 'Denk nou even na!' zei ik dan. 'Maak een goede analyse. Wat zijn de feiten? Waar gaat het nou precies over?' In de loop der jaren heb

ik veel aan hem zitten vijlen, schuren en polijsten – om die scherpe kantjes eraf te krijgen, om te zorgen dat hij niet te veel weerstand creëert. Dat ging niet altijd van een leien dakje. Ik ben weleens weggegaan uit België met de gedachte: gedverdemme, ik ben die eigenwijze gozer effe helemaal zat. Meer en meer is hij een samenbinder geworden in zijn eigen organisatie. Niet alleen door mij, hoor. Dat heeft-ie vooral zelf gedaan.

Ik gelóóf in hem. Ik vind 't een heerlijk joch. Machiel is een jongen die vooruit wil en daar vol voor gaat. Dan had je in september een begroting voor het nieuwe jaar vastgesteld met ruimte voor laten we zeggen vijf nieuwe medewerkers. In no time had-ie die vijf mensen al binnen zitten! Machiel is echt een ondernemer. Maar één ding, hè. Ondernemen onder de paraplu van AFAS betekent dat alle risico's ook daadwerkelijk bij AFAS liggen. Als ik heel eerlijk ben: ik zie hem niet als zelfstandig ondernemer opereren. Daar heeft-ie de ballen niet voor. Dat mag je letterlijk zo opschrijven, haha – er moet prik in de cola zitten. Maak 't niet te gek, ik moet nog wel met 'm fietsen na de zomer. Doen we elk jaar, samen met onze vrouwen. Dat zegt wel genoeg over de warme band die we hebben.

EVELYNE VERLINDEN Ik vind Machiel een topbaas. Als CEO. Ge kunt hem alles vragen, inhoudelijk is hij ijzersterk en hij heeft visie. Ik ben wel blij dat hij niet mijn directe leidinggevende is, want ik zou zot worden van dat micromanagement. Het lijkt allemaal gezellig en ontspannen bij Machiel, dat is voor een groot deel ook zo, maar pas op, hè. Het is een terriër. Hij ziet alle details en controleert volgens mij van alles. Dat volgt-ie ook heel hard op. Hij weet waar hij naartoe wil en kan dat tot m'n ergernis fucking goed uitleggen. Stel, u gaat naar Machiel en vraagt om loonopslag. 'Anders ga ik weg.' Nooit gedaan, hoor. Het is een voorbeeld. Hij houdt dan zo'n

bevlogen verhaal over AFAS en de toekomst en de mogelijkheden dat ge naar buiten wandelt met de gedachte om eerder iets van uw loon af te geven. Ach, ik vind dat ook wel goed. Maar dus ook... eh, vermoeiend.

PIET MARS Ik was ook weleens boos op Machiel. Het is toch een soort Bas, hè. Altijd een eigen mening, niet luisteren, en als je even niet oplet gaan ze d'r met gestrekt been in. Dat je denkt: wat is hier nou aan de hand? Bij de uitlevering van een nieuwe versie van Profit – niet Profit 1 – zaten er bugs in de koppeling voor het sociaal secretariaat. Machiel had op kantoor natuurlijk meteen een hoop gedoe met boze klanten. Hij kaartte het aan met Mohamed Amri van Productontwikkeling, en die twee maakten toch een partij ruzie met mekaar... dat wil je niet wéten. Machiel belde mij op: 'Ik wil nooit meer wat met die gozer te maken hebben.' Ik heb hem toen wel de oren gewassen. 'Ik snap je probleem: het is niet goed getest, dat is fout. Maar als je zelf weet hoe kwetsbaar het is, waarom heb je het dan niet zelf getest?' Toen werd het stil.

BAS VAN DER VELDT In de afgelopen zeven jaar heeft Machiel zich in alles laten zien, in zijn functie als CEO. Hij is niet meer zo hoekig als in het begin. We hebben in feite dezelfde reis afgelegd. Ik ben ook een nerdy figuur die heeft moeten leren om soms wat handiger met mensen om te gaan. Ik wil ook vooruit, en liefst snel. Hij is hartstikke eigenwijs, en ik ben hartstikke eigenwijs. Wij lijken op elkaar. Daarom botst het af en toe. Nu eigenlijk bijna niet meer, hoor – we zijn het inmiddels voor. Tussen ons zit ook een hiërarchieverschil. We voelen soms wel onderlinge wrijving, maar Machiel laat het dan niet uit de bocht springen. Zo voelt het voor mij. Maar als wij collega's op hetzelfde niveau waren geweest? Haha! •







liefhebbende binnenstaander

Alles over podcasts. Van Yana Smits (31), huisgenote van AFAS die met haar compagnon Nadia 50 Koffies begon. Over spanning op het verhaal, emotionele drukpunten en een safe space.

Waar zeg ik ja op, waar zeg ik nee op? Soms is dat niet makkelijk te weten. Vier jaar geleden kregen we een verzoek tot samenwerking met een voor mij totaal onbekend bedrijfje. Een eerder contact was platgevallen. In die tijd kregen we in Vlaanderen best veel aanvragen voor het maken van business-context podcasts – dit verzoek bleef even liggen. Op een avond kwam ik thuis.

‘Ik weet niet zo goed wat ik daarmee moet,’ zei ik tegen mijn vriend. Hij is Nederlander.

‘Hoe heet dat bedrijf dan?’

‘Af... Afes...’

‘Toch niet AFAS? AFAS software?’ Hij liet het logo zien op zijn mobiel.

‘Jaja, die.’

Hij moest heel hard lachen.

Al snel had ik een afspraak gemaakt met AFAS om samen met mijn compagnon Nadia naar – toen nog – Mechelen te gaan. Met hen moesten we toch echt spreken, had mijn vriend gezegd. Ze zijn gigantisch in Nederland en sponsor van voetbalclub AZ en AFAS Live, een groot muziekpodium in Amsterdam. Oei. Dus ja. Als beginnend podcastproductiebedrijf hadden we al verschillende klanten die een serieus professioneel resultaat wilden. Unicef is daar een van, daar zijn we heel fier op. Als AFAS ook on board kon komen? Allez, Nadia en ik werden echt onthaald. Het was een hele goede vibe met superleuke mensen: vrolijk, warm, vlot. Ik wilde daar een cappuccino maken maar de machine stroomde over. Ik moest met doekskes aan de gang en schaamde mij een beetje, maar ze reageerden heel ongedwongen en joviaal.

Machiel was direct en to the point. Met het oog op corona wilde hij meer aan marketing doen, maar dan op een originele manier. Zo kwam AFAS bij ons. Wij zochten op onze beurt naar partners die ons wilden ondersteunen om podcasts te produceren. Daar gaat veel tijd en geld in zitten, met vooronderzoek, voorbereiding, interview, titels, video, post-productie en montage... Het ging ons niet alleen om financiële steun, maar ook om een kritische blik, of voorstellen om gasten te spreken. Bij het bezoek aan AFAS hadden Nadia en ik al heel snel het gevoel: we zijn hier part of the family.

De podcast heeft de laatste jaren een enorme vlucht genomen. Het is hypertrendy, en dat is niet zo raar: je kunt zelf kiezen wanneer, hoe en waar je een verhaal beluistert – of gaat zien als het gemengd is met video. In de auto, maar ook tijdens het koken, overal waar je

De podcast heeft de laatste jaren een enorme vlucht genomen. Het is hypertrendy, en dat is niet zo raar

wilt. Voor onszelf maken we ook een podcast. Die heet ook: 50 Koffies. Vijftig keer gaan we op de koffie bij topmensen van België – die een eigen geluid laten horen op het gebied van verschillende topics als ondernemerschap, technologie, falen en media. Inmiddels is AFAS onze sponsor.

Met een eigen productie laten we klanten zien wat de mogelijkheden van een podcast zijn. Ik zie veel overeenkomsten met een boek. Het is een gelijkwaardig medium, maar in een andere vorm. Mensen communiceren op verschillende manieren, zeker in deze tijd. Je leest. Je kijkt. Je luistert. We krijgen weleens de vraag: er zijn al zoveel podcasts, waarom moet ik er nog eentje beginnen? Ons antwoord is simpel. Welke auteur denkt: ik ga geen verhaal meer schrijven, want er zijn al genoeg boeken?

Een boek maak je niet op één dag. Een podcast ook niet. Wat wij heel belangrijk vinden is: structuur en vorm. Het kader moet glashelder zijn, je wilt niet een uitwaaiende alles en niks-podcast. Waar gaat het over? Hoe is de opbouw, wat is een logische flow? Waaróm maken we de podcast? Wat is de doelstelling? Is het een steunpilaar en verdieping voor uw externe en interne communicatie? Gaat het om de promotie van een product? Wilt ge meer conversie naar sales toe? We richten ons minder op pure informatiedeling: het gaat ons om de verbinding, om het vinden van raakvlakken en emotionele drukpunten bij het vertellen van een verhaal – die herkenning geven bij een luisteraar.

Een voorbeeld. Een topic kan zijn: falen. Alle ballen in de lucht willen houden en dat niet kunnen. Geen tijd. Met als gevolg: een schuldgevoel. *Ik wil alles tegelijkertijd en succesvol zijn op elk vlak.* Bewust of onbewust is dat vaak de mindset bij jonge professionals. In onze podcast vragen we dan een oudere ondernemer: u was vroeger ook een jonge moeder of een jonge vader met een carrière. Wat vond gij daar lastig aan? Wat waren úw dilemma's? Welke keuzes maakte u? Hoe kijkt u terug? Al in de eerste minuut van een podcast zorg je dat er spanning op het verhaal komt te staan. Om geduld te vragen: het wordt boeiend, het wordt móóí. Allez, dat bedoel ik met emotioneel drukpunt. Met de belofte dat wij daar met liefde een beetje op gaan duwen.

Ik zie ons nog staan in de ruwbouw, alles nog van beton. Het was de bedoeling dat wij als 50 Koffies ook in het nieuwe ‘clubhuis’ van AFAS zouden komen. ‘Kom toch eens kijken,’ had Machiel gezegd. ‘Jullie mogen als eerste kiezen welke ruimte je wilt.’ Voor mij is licht-inval superbelangrijk. Ik haat een donker kantoor. Daarom zitten we nu links op de hoek,

daar is het meeste daglicht. Tijdens dat bezoek aan de bouwplaats hebben Nadia en ik met een krijtje lijnen getrokken waar ons kantoor zou moeten komen. We konden gelijk het contract tekenen. Een fles cava stond klaar. Voor de show hebben we alleen het glas geheven, want ik was hoogzwanger en Nadia is moslima.

Met 50 Koffies wonen we nu in het huis van AFAS, en we voelen ons nu ook écht part of the family. We delen dezelfde waarden. Inclusiviteit: daarin matchen we heel fel. Voor Nadia is het heel belangrijk dat het eten dat chef-kok Marijke maakt halal is. Dat er een gebedsruimte is, waar de Bijbel en de Koran naast elkaar staan. Ik ben hier gekomen toen ik net uit zwangerschapsverlof was. Er was een speciale borstvoedingsruimte in het pand. Ik weet dat ons eigen bedrijf een safe space is, maar dat is AFAS dus ook. Daarom is Nadia een hoofddoekje beginnen te dragen. Inclusiviteit hoort bij de cultuur van AFAS, bij de gastvrijheid, dat zit in hun DNA. Heel fijn.

Al met al klopt mijn eerste – sorry, tweede – indruk van AFAS eigenlijk nog steeds. Open. Jong. Gedreven. To the point. *Cut the crap*. Ze zijn heel creatief, denken al snel out of the box, en ze hebben de ruimte om feedback te geven en te ontvangen. Kijk, de reden dat ik in allereerste instantie niet aangetrokken was door AFAS is vanwege de zakelijke, afstandelijke look. Vanaf de buitenkant – de website, het logo, de presentatie – had ik totaal niet gedacht dat het zo'n fijn, mooi bedrijf is! Sowieso de kleur al. Blauw. Dat koude blauw. Het font, het lettertype van het logo, vind ik ook wel erg hard. Echt, het is het tegenovergestelde van de warmte en hartelijkheid die AFAS zo onderscheidend maakt. Vind ik, hè. Als liefhebbende 'binnenstaander'.

Neem het pand. Dat is prachtig: Nadia en ik zijn heel trots dat wij hier mogen zitten. Iedereen die hier over de vloer komt is impressed. Dat horen we ook van onze klanten, alleen al door de heerlijke ontvangst door mensen van AFAS, hier beneden. We zijn zelf ambassadeurs van het pand, we geven mensen een tour – megatrots zijn we. Maar dat moet je wel ervaren. Neem je in je presentatie alleen de buitenkant van het clubhuis mee, zonder de mensen... Allez, het is toch een gebouw, hè. Iets dat niet leeft. Misschien is de *brand* AFAS België gebonden aan AFAS Nederland? Maar dan denk ik: kun je dat blauw niet vervangen door oranje? Dat is toch veel warmer? Dat is toch de ultieme Nederlandse kleur?

We zijn aan het groeien. Het liefst zouden we nog wat meer kantoorruimte hebben, maar ik denk niet dat die mogelijkheid er nu is. Soms nemen we de boel gewoon over, hier. Dat



is misschien weleens lastig voor AFAS, dat wij ons hier wel héél erg thuis voelen, haha. Als we opnames maken met het team claimen we zo ongeveer de ruimte en moet iedereen stil zijn. Of we houden evenementen die niet onopgemerkt blijven. Of we laten het alarm 's morgens veel te vroeg afgaan en moeten dan de clubhuismanager van AFAS uit haar bed bellen: 'Help Marie-Lynn, wat moeten we doen?' Ach, het valt ook wel mee. Ik denk dat de mensen van AFAS zich wel herkennen in ons bruisende enthousiasme en de wil om verder te komen. Zo zijn zij ook, hè. We zijn echt familie. •



lockdown

Met de uitbraak van het coronavirus staat ook AFAS onder spanning. Hoe positief en veerkrachtig is de 'familie' in moeilijke tijden?



MARIE-LYNN HENS Ineens is het corona. Lockdown. ‘We beginnen twee weken met thuiswerken,’ zei Machiel. Maar ja, dat ging veel langer duren, hè. Elke middag zaten we aan de kickertafel, we praatten over van alles, er werd gelachen... en nu zag ik mijn collega’s niet meer. Nu was het alleen maar werken, werken, werken. Ik vond dat niet tof. Dan komt ge een keer terug, maar dan is de kicker-tafel weggehaald – omdat je dan te dicht bij elkaar staat. Ik was toen wel even m’n plezier verloren.

PIETER COENEGRACHTS Ik ben bij AFAS vertrokken in volle coronatijd. Ik werd financieel directeur bij De Lift, een firma die liften plaatst en onderhoudt. Zij waren een van mijn eerste klanten als consultant. Afscheid nemen van AFAS was moeilijk. Het is een toffe club, hè. De onderlinge sfeer, de vriendschap met collega’s, het zotte karakter van het bedrijf... Ga ik het ooit nog zo goed treffen? De klassieke mop is dat mijn carrière hoe dan ook in De Lift zat, maar de omstandigheden waren niet zo grappig. De lockdown was op 15 maart 2020. Ik moest afscheid nemen via een Teamsmeeting. Op 1 april heb ik op een leeg kantoor mijn sleutels en mijn auto afgegeven.

EVELYNE VERLINDEN Ik begon in coronatijd. Dat was heel speciaal. Mijn manager Yves is bij mij thuis in Mechelen een rugzak komen afgeven. Hij stond beneden aan de trap, na het aanbellen had hij ondertussen al vijf stappen teruggedaan – alsof ik misschien lepra had in plaats van corona, haha. Ik weet niet wat de dresscode is bij AFAS, maar voor het eerst zag ik hem niet in volledig kostuum. Mijn manager zag eruit als een basketballer. Petje op, sneakers, trainingsjasje... Bijna surrealistisch vond ik het. Hij wees naar die rugzak: ‘Daar zit het allemaal in.’ Wat ik mij nog herinner: een laptop, een kop-

Voor mij was het echt overleven. Ik dacht: ik ga mijn job verliezen door dat virus! Allez, we moeten er tegenaan!

telefoon, allerlei werkmateriaal, een lint voor je sleutel, een reep Tony Chocolonely, een kleine speaker en een groot, zwart, dik boek over AFAS: *De sekte van Leusden*.

Wij vonden het thuis heel grappig dat Yves zelf die spullen was komen brengen. Mijn vader zit zelf in de ICT-sector. ‘In software zit een goede toekomst,’ zei hij. Hij is fervent supporter van KV Mechelen, dus hij was meteen al fan. Ik denk dat ik meer koos voor het bedrijf dan voor de job. Want ja, software? Support, en dan consultancy? Ik begon op nul. Gaat dat wel iets voor mij zijn? Vanwege de lockdown kon ik niet naar ons kantoor in – toen nog – Mechelen. Het was allemaal zelfstudie. Lastig in het begin. Online had ik dan een vragenuurtje, maar ik was bang om iets stoms te zeggen. Ik dacht wel: als ik hier m’n tanden inzet, komt het vanzelf goed. Zo ben ik dan ook.

SAM VAN AKEN *De jeugd verliest twee jaar* – vanwege de coronaperiode en het leven dat stilstond. Dat zei men. Ik dacht: is dat nu zo? Voor mijn gevoel zijn die lockdowns alweer heel lang geleden, alsof het nooit gebeurd is. Zo rap vergeet je dus. In het begin was dat thuiswerken nieuw. Aangenaam ook wel. Erg leuk dat je om vijf uur ’s middags na een drukke consultancydag meteen thuis was – je hoefde niet nog eens drie kwartier te rijden. Vroeger belde je in de auto naar collega’s: hoe was uw’n

dag? Nu ging ik gewoon koken om op tijd te eten, dan konden we de twee kinderen nog in bad doen. Ik zat vól in de sleur van het huishouden, al gauw begonnen de dagen heel erg op elkaar te lijken. Misschien is die tijd daarom zo snel voorbij gegaan.

BAS VAN DER VELDT Corona was fantastisch. Beter gezegd: de lockdown. Die bracht de buitenlandse afdelingen – België en Curaçao – dichterbij dan ze ooit waren. Door online samenwerken via Teams! Ik gaf dan een introductie voor nieuwe medewerkers en verdikkeme, daar zat ineens een verdwaalde Belg tussen! In een live-sessie in Leusden had je dat natuurlijk niet, maar online ineens wel. Grappig toch?

MACHIEL DEN DEKKER Die eerste lockdown vond ik lastig. Ineens ben je de verbinding kwijt. Op de eerste kantoor dag was ik thuis achter mijn bureau de troepen aan het toespreken, zeg maar. Je praat in een gat. Je ziet mensen op het scherm alleen maar in kleine blokjes. Ik kon daar helemaal niks mee. Verschrikkelijk.

MARIE-LYNN HENS Ik was boos op Machiel. Superboos. AFAS is een goed bedrijf, maar alles staat stil. Gaan wij dit wel redden? Ik zat in het commerciële team. Ge moet van nul ergens beginnen. Dus: koud bellen. Ik haatte dat. Zelf word ik ook niet graag zomaar gebeld door een vreemde. Maar gaandeweg begon ik daar wel plezier in te krijgen – om met een prospect dan toch een afspraak voor Sales te kunnen maken. Die moesten verkopen! Voor mij was het echt overleven. Ik dacht: ik ga mijn job verliezen door dat virus! Allez, we moeten er tegenaan! Ik vond dat meer mensen in het bedrijf vrijgemaakt moesten worden om



Machiel en Sam, coronawandeling november 2020

dat te doen. Wie moet daarvoor zorgen? Machiel. Ik vond dat het te traag ging!

Ik belde hem op. *Ik ga ’t zeggen*. Dat kan met Machiel. We waren allebei aan het wandelen, want iedereen wandelde tijdens corona. Ik had de *Jabra* op – mijn koptelefoon. Dus: ik zeg dit allemaal, dat hij op de cockpit toch ook kon zien dat het allemaal niet snel genoeg ging, en dat we met z’n allen de schouders eronder moesten zetten... Nu ja, van nul naar honderd. Het bleef even stil aan de andere kant van de lijn. Waarschijnlijk was ik in tranen – van boosheid. Van verontwaardiging. Van angst. Toen zei Machiel: ‘Wat wilt gij nu? Dat ik nog honderd mensen aanneem of zo?’

Hij was helemaal niet mee met mijn verhaal. Ik dacht: oh shit, da’s niet goed, hè. Ik vertelde dat allemaal aan m’n mama. Mijn ouders hebben een eigen bedrijf, die zitten in de mazout-sector, met een eigen tankstation. Daar wijkt alles voor. Met die instelling ben ik ook bij AFAS komen werken. Het valt me altijd op als mensen stipt om negen uur binnenkomen en stipt om vijf uur vertrekken. Als mijn werk dan nog niet af is, ga ik thuis verder. Machiel had al eerder gezegd: gij moogt dat mensen niet kwalijk nemen. Hmm. Nee. Maar wel een beetje! Mijn mama zei: ‘Hebt ge dat allemaal gezegd? Maar het is uw’n baas! Straks wordt ge ontslagen!’ Da’s waar... Ik verschoot daar zo hard van. Ik wil niet weg bij AFAS!

Ik belde Machiel opnieuw. Hij legde net z'n kinderen in bed. Die avond kregen we elkaar niet te pakken. Ik lag in bad... en kreeg een paniekaanval. Ademen, ademen, ademen... Daar kwam ook nog een zware buikgriep uit het niets overheen – veel overgegeven. Alles kwam samen. Ik voelde mij zo schuldig. De volgende ochtend belde ik opnieuw met Machiel. Met de Jabra op.

‘Excuus, ik ben zo grof geweest...’ Wenen, heel hard. Snel de Jabra op mute.

‘Bent ge d'r nog?’

‘Eh, ja.’ Weer op mute.

‘Grof? Wat bedoel je?’

‘Ik ben nu zo bang om ontslagen te worden.’

‘Maar Marie-Lynn, wij gaan u toch niet wegsturen?! Het is toch logisch dat wij een keer botsen? Dat is toch helemaal niet erg?’

THIBAUT VAN DE WILDEBERGH Covid was voor mij een van de zwaarste periodes uit m'n leven. Mijn vrouw Charlotte werkte in de jeugdzorg. Tijdens de lockdown was zij vaak beneden aan het bellen of weg – vanwege crisissituaties in gezinnen of van personen die het écht moeilijk hadden. Ik zat met twee kinderen thuis. Georges was vijf, Aline twee. Die zijn best temperamentvol. Als voor Georges de structuur wegvalt, zoals met de lockdown, kan hij fors ontregeld raken. Aline is gewoon heel uitgesproken. Ik zie mijzelf nog zitten in de slaapkamer, pc open, Machiel die aan het praten is en twee kinderen op bed met allemaal speelgoed die keiveel lawaai aan het maken zijn omdat zij óók gefrustreerd zijn dat ze hun vriendjes niet meer zien en dit en dat.

Ik kwam in tijdnood. Heel de dag was ik bezig met het onderhouden van mijn gezin en kinderen – die ook nog eens slecht slapen. We zaten middenin de bouw van ons huis, en door covid waren er tal van bevoorradingspro-

blemen. Ik had simpelweg niet de ruimte om proactief leads te volgen of acties te ondernemen voor klanten. Andere sales presteerden wel. Maar ja, niemand in het team had toen kinderen, dus die konden de hele dag bellen en doen. In september 2020 hadden we een kantoor-dag bij KV Mechelen, waar we allemaal anderhalve meter van elkaar moesten blijven. Daar hoorde ik van Machiel en Jimmy dat ik eigenlijk veel sneller had moeten signaleren dat het moeilijk was. Dat begreep ik.

Ik had mijn salestarget niet gehaald. Dus: ik kreeg een negatieve beoordeling, een A. Dat betekent: geen winstdeling. Het kwam slecht binnen. An sich verwijt ik AFAS niets, hè. Ongelooflijk hoe wij als organisatie met covid zijn omgegaan. We kregen betaald verlof en duizend euro netto cadeau voor een mooie thuiswerkplek, dat is gestoord! Machiel en Jimmy verwijt ik ook niks. Ik ben niet graag van het externaliseren – ik trek het mijzelf aan en neem m'n verantwoordelijkheid. Zij hadden in die periode nog wel andere katjes te geselen. Maar toch: ik vond de beoordeling wel heel fel.

Kijk, AFAS werkt een beetje volgens het principe van caring en daring. Bij mij was het op dat moment wel erg veel daring. Ik ben loyaal, neem verantwoordelijkheid en werk hard. Als ik mijn target een keer niet haal, is dat om een goede reden – niet om luiheid of incompetentie. Waarom toch niet gekozen voor een B-beoordeling? Desnoods zonder winstdeling? Ik vond het zuur dat er meteen zoveel druk op het volgende jaar stond, want op een tweede A volgt ontslag. Positieve motivatie werkt bij mij een stuk beter dan negatieve. Was dat misschien niet meer in de spirit van AFAS? Juist in zo'n crisissituatie? Ik denk dat we daar in de afgelopen jaren wel in zijn gegroeid, hoor – om door de situatie heen te kijken en het geloof in een medewerker zwaarder te laten doortellen.

AFAS was nooit zo voor thuiswerken. Een consultant móest naar de klant, elke dag. Door de coronatijd kwam het besef: het kan anders. We hebben mensen in dienst met genoeg verantwoordelijkheid

EVELYNE VERLINDEN In die coronatijd deed AFAS heel hard moeite om toch samen iets te organiseren. Mijn eerste kantoor-dag offline was drie maanden na mijn indiensttreding. Dat was op KV Mechelen, in een grote ruimte met allemaal mensen met mondkapjes. Op de vloer waren grote stippen gemaakt om toch maar anderhalve meter afstand te houden. Allez, ik was blij om na al die Teamsmeetings eindelijk mijn collega's effectief in het echt te zien. Ik leerde Lisa kennen. Die is vegan. Dan zie je dat er bij de catering óók rekening met haar werd gehouden – er waren voor haar allerlei vegan-opties. Andere mensen waren daar ook positief over: hebt ge dat geproefd? Ik vond het meteen al leuk.

NILS CORNELIS In 2020 werd ik productmanager – zo schoof ik de coronocrisis in. Voor mij was het belangrijk om snel contact te leggen met mensen van Productontwikkeling in Leusden, want die kende ik nog helemaal niet. Dichtbij mensen staan, en daarmee zorgen voor een gunfactor om iets gedaan te krijgen – dat was mijn kracht als consultant in de jaren daarvoor. Ik was bereid om twee keer per week naar Nederland te gaan, maar ja, ineens zat ik dus thuis. Het moest via Teams. Op zich gaat dat ook, maar het is niet zo makkelijk om een puur gevoelsmatige vertrouwensband te creëren met een collega via een computerverbinding.

AFAS was nooit zo voor thuiswerken. Een consultant móest naar de klant, elke dag. Door de coronatijd kwam het besef: het kan anders. We hebben mensen in dienst met genoeg verantwoordelijkheid. Een thuiswerkdag tussendoor kan prima, je hoeft niet per se fysiek bij de klant te zitten. AFAS was toen... ja, zoals AFAS altijd is. Zorgzaam. Betrokken. Meedenkend. We kregen duizend euro netto voor een mooie thuisplek – ik heb daar een goede bureaustoel van gekocht. We konden ons kerst-

pakket halen, maar ja, door de verplichte afstand niet op kantoor. Collega's hadden buiten een soort straatje gemaakt, met kraampjes waar je doorheen moest rijden. Je kreeg dan poffertjes en Glühwein. Je kon ook vanuit de auto pijltjes gooien voor iets. Het toont hoe AFAS in goede én in slechte tijden toch de visie en het gevoel blijft uitdragen. •





Rock & Roll Kitchen

Voor Marijke Ryckeboer (33),
chef-kok van AFAS,
is de wereld haar speelterrein.
'Ik omarm de chaos,
de improvisatie, het avontuur.'

Smaakexplosies, daar hou ik van. Een favoriet gerechtje van mij is een zalm sashimi met tostada. Het krokante van de tostada, een tortilla eigenlijk, de verse, rauwe zalm, gemarineerde tomaat, de zurigheid van een sjalotje, een bang bang-saus op basis van sweet chili en mayonaise, limoen en gember... Dat is een belevenis in uw mond. Ik kook graag werelds, eclectisch, fusion. In de basis is dit Japans, maar wel met Spaanse en Balinese invloeden. Al die componenten van verschillende landen maken van zo'n gerecht een waanzinnig geheel. Die vrijheid heb ik graag, en bij AFAS word ik niet geremd of tegengehouden. Mijn kookstijl is rock & roll. Past goed hier. De eigenzinnigheid. De passie. Het rauwe. Het onverwachte. Ik voel mij zeer geapprecieerd. Ik heb echt het gevoel dat ik een bijdrage mag leveren aan de cultuur van AFAS.

L.

In naam ben ik chef-kok, maar ik voel mij helemaal geen kok. Ik zie mezelf als een creatief persoon die toevallig tegen een paar potten en pannen is aangelopen. Het liefst van al kook ik zonder recept. Welke ingrediënten heb ik? We willen graag zo

duurzaam mogelijk zijn. Ik ben constant bezig met dingen te verwerken die over zijn. Vrijdag is *empty the fridge*-dag. Ik voorzie expres dan geen menu. Ik doe mijn frigo open en kijk: wat moet er opgemaakt worden? Nou, dan zijn er nog limoentjes en chili'tjes over, er staat nog vissaus op het schap. Ik gaar dan een visje dat nog in de diepvries ligt, een kabeljauw of een zeebaarsje, en maak een superlekkere Thaise vissalade.

Zo kom ik soms tot de beste gerechtjes. Daar ben ik dan zelf nog het meest verbaasd over. Ik ben blij als alles na de lunch op is. Anders stuur ik een berichtje in de groepsapp wie er iets mee naar huis wil nemen, opdat er niks wordt verspild. Ik vind dat superbelangrijk, en AFAS ook. Zo spelen in de keuken geeft mij veel voldoening. Veel koks zweren bij het aardse en de eenvoud: niet meer dan drie of vier ingrediënten op uw bord. Haha – zo werk ik helemaal niet. Ik vertrouw op mijn intuïtie, op het hier en nu. Dát is voor mij creativiteit: niet langs gebaande paden lopen, maar je weg vinden in de chaos, nieuwe verbanden leren. Koken vanuit je hart.

AFAS wil groeien. AFAS wil zich waar maken. De strijd om ergens te komen waar ge nog niet bent, om uw plaats te bevechten, herken ik wel. Ik ben opgegroeid in een gezin met alleen maar slimme men-

sen. Mijn papa is landbouwingenieur, mijn mama grafisch vormgeefster, mijn zus is burgerlijk ingenieur en mijn broer doet game development. Aan tafel kon ik niet zo goed mee met de gesprekken. Ik heb ADD. Dat is net als ADHD, maar dan zonder het hyperactieve. Ik heb moeite met focus, met concentratie, daarom is studeren voor mij niet zo makkelijk. Ik vind mezelf niet dom, maar ja, je wordt wel in een hokje geduwd. Op zeker moment ga je dat zelf geloven, hè. Ik ging de flauwe plezante uithangen om een barrière op te werpen, dat mensen achter die clownsfaçade niet zouden zien wie de 'echte' Marijke is. Een constant gevecht. Heel pijnlijk, eigenlijk. Emotioneert me nog steeds – sorry.

Op mijn elfde kreeg ik bijzonder onderwijs. Daarna moest ik kiezen voor een beroepsopleiding. Mijn opties waren beperkt. Kapster kon ik worden, maar ik ben helemaal niet zo'n meisje-meisje dat met haartjes in de weer moet zijn. Ik wilde heel graag interieurontwerpster worden. 'Sorry Marijke,' zei mijn moeder, 'dat ga jij niet kunnen doen, dat is niet voor jou weggelegd.' Ik heb nooit de kans gekregen. Wie weet kon ik dat wél! Eigenlijk hebben mijn ouders besloten dat ik op m'n veertiende naar de hotelschool moest gaan. Dat had mijn papa vroeger ook gedaan, en hij

had altijd spijt dat hij die opleiding niet had afgemaakt. Ik ben daar heel lang boos over geweest – dat ik in de horeca moest gaan werken heel m'n leven. Iedereen is thuis in het weekend en ik niet!

Mijn liefde en passie voor het koken moesten echt groeien. Ik zou willen dat het verhaal mooier en romantischer was, maar dat is gewoon niet zo. Ik kreeg eens een kookboek cadeau van mijn grootmoeder. Het interesseerde mij niks. Toen kwam mijn mama met het idee om een restaurant in Duffel te openen. Dat was altijd de droom van mijn papa, en mijn zus wilde ook heel graag. We hadden een restaurant en een cocktailbar, 42Brasso en 42Saga. In *The Hitchhiker's Guide to the Galaxy*, een heel eigenaardig boek, wordt de vraag gesteld aan een supercomputer: wat is de zin van het leven? Het antwoord is: 42. Daar zijn deze namen uit voortgekomen.

Het gaat hier goed zijn. Dat moet het gevoel zijn als ge het restaurant binnenstapt. Het was een explosie van creativiteit. Elk plafond in de verschillende ruimtes was anders – ontworpen door mijn mama. Daar zwommen ineens robotvissen boven u. Heel eclectisch. Elk kopje en elk bordje kwam van een rommelmarkt en was anders. Muziek. Ook belangrijk, hè. Bij een wereldse keuken past wereldse muziek.



Mijn favoriet is *Khruangbin*. Al die liedjes vind ik fantastisch. Het is bijna niet te beschrijven, maar het geeft een bepaalde sfeer, heel gemoedelijk en rustgevend, ook met oosterse invloeden. Ik wilde dat mijn gasten waren losgezongen van de dagelijkse hectiek: nu is het tijd voor een ervaring die bijzonder en verrassend gaat zijn. Een intense beleving. Op alle vlakken. Genieten.

II.

In het restaurant is de kok in mij wakker gekust. Elk seizoen veranderde ik compleet van menukaart. Veel werk, heel intens, maar dat maakte het ook plezant. Zo heb ik veel nieuwe smaken ontdekt, ook op het gebied van veganisme. Ik vond het leuk om mensen dingen te laten eten die ze niet kenden. Kaffir limoen was echt een ontdekking. Veel mensen kennen een limoenblaadje, dat vaak wordt gebruikt in de Thaise keuken om curries op smaak te brengen. Een kaffir limoen is kleiner, je gebruikt de schil, maar de geur en de smaak is zo intensief... Zurig en fris. Laatst heb ik er nog een chocolademousse mee afgewerkt. Zo kwam ik op wel meer origi-

nele combinaties, zoals een kaaskroket met yuzu, een Japanse citrus.

Het gaat mij niet alléén om smaak. Een gerecht stel je ook samen door de beleving van de verschillende componenten. Mondvermaak. Zit er een krokantje in? Een verrassend zuurtje? Is er zoetheid? Ik had een groenteleverancier die speciaal voor mij naar Chinatown in Antwerpen ging om producten te halen, van speciale soorten zeewier tot bonito, gedroogde tonijnvlokken. Dat was fantastisch. Het moeilijke van veganisme is om het gezond te houden. Je moet anders denken. Voldoende proteïnen binnenkrijgen is belangrijk, omdat je die mist van dierlijke ingrediënten. Die haal je dan bijvoorbeeld uit kikkererwten, tuinbonen, zaden en pitten. Zo zoek ik tijdens het bedenken en bereiden van vegagerechten altijd naar een balans: het moet interessant, eigenzinnig, leuk en lekker zijn, maar wel met genoeg voedzame stoffen.

Ons restaurant kreeg al snel enige faam. En toen kwam covid. Lockdown. We bleven doorgaan – de take out ging gelukkig heel goed. In die tijd raakte ik in verwachting. Ik heb doorgewerkt tot ik acht maanden zwanger was, tot februari 2021. Het was een strijd om te overleven. We hadden een groot pand, een restaurant voor zestig personen, een terras van dertig, en dan nog een cocktailbar. Te veel oppervlakte, te

veel huur, te veel personeel. Tijdens covid besloot de huisbaas ook om nog eens 400 euro per maand extra te vragen. Daarmee duwde hij ons over de rand. Op 11 maart 2021 is mijn dochter Rey geboren. In dezelfde periode moest ik mijn zaak opgeven. Zo gebeurde er iets heel moois en iets heel lelijks tegelijk. Verwarrende, moeilijke tijd. Véél emoties.

Ik kon niet thuis blijven zitten. Als het aan mij had gelegen, was ik direct iets anders gaan doen. Ik had de droom om een traiteurswinkeltje open te doen, om mijn smaakervaringen op die manier te verkopen, maar mijn toenmalige vriend geloofde daar niet in. Om mij terug beter te voelen ben ik bij een beenhouwerij gaan werken. Passieloos, eigenlijk. Officieel was het een traiteur, maar ze deden vooral in vlees. Platte gerechten voor wegrestaurants en zo. Geen idee waarom ik daar nog maanden heb gewerkt. Uiteindelijk heb ik het roer omgegooid. Ik legde de focus op mezelf. Zocht naar structúúr. Sporten. Gezond eten. Meditatie. Lezen. Ik brak met mijn vriend, een dokwerker, de vader van mijn dochter, omdat het een toxic relatie was. Ik kon weer ademen. Dat gaf mij zo'n power! Ik voelde me goed over mijzelf. Ik was op een goede plaats.

III.

AFAS kwam op mijn pad. Een hele aparte club. Uiteraard had ik nooit eerder voor een softwarebedrijf gekookt, maar dit is zo'n mooie organisatie om voor te werken... Ik vind ze creatief. Over het product zelf, Profit, kan ik niet meespreken, maar wel hoe het clubhuis hier is neergezet. Hoe je klanten ontvangt. Niet door een secretaresse achter een saaie balie, nee, de bezoeker komt bij binnenkomst meteen in Café Soigné en de mensen die daar in de buurt werken – een gastvrouw, anders gewoon iemand van marketing – springen direct op om u een koffietje aan te bieden. Met mijn horeca-achtergrond weet ik hoe belangrijk de ontvangst is. Ik heb dat bij geen enkel bedrijf zo gezien.

We zitten nu in de tuinkamer, een mooie, stille ruimte met grote leren fauteuils en uitzicht op buiten, op het dakterras. Daar staat een serre, een glazen huisje met een tafel waar medewerkers zomers kunnen eten. Ik heb daarin mijn eigen moestuin, met oregano, salie, tijm, rozemarijn, laurier en peterselie. In de wintertijd zagen de kruiden er niet zo vrolijk uit, maar dat is een detail. We hebben ook green eggs, barbecues voor op het terras. Voor het personeel, voor klanten die we ontvangen,



voor evenementjes. Fantastisch, hè. Wie bedenkt dat? Dat kunnen toch alleen maar creatieve geesten zijn?

Veel jonge mensen die hier werken zijn direct van school gekomen. Ze hebben nooit ergens anders gewerkt en weten niet hoe slecht je elders behandeld kunt worden. Ze denken misschien: is het gras toch niet groener aan de overkant? Ik kom van de ene uiterste in de andere uiterste. I've been around. Ik wéét hoe uniek dit is. Ik ben daar weleens een beetje bang voor, dat zij stoppen met dit te appreciëren en AFAS als 'gewoon' gaan zien.

Zelf wist ik twee jaar geleden niet half voor wat voor bedrijf ik kwam werken. Hoe goed AFAS zorgt voor haar medewerkers... Alleen al het feit dat ik hier als chef-kok ben aangesteld. In vaste dienst! De waanzinnige lunch die ik mag maken. In de horeca zelf is dat al onbestaanbaar. Zie maar dat u als medewerker iets te eten vindt. En anders moet ge daar zelf voor betalen! In mijn restaurant had ik daar wel oog voor, maar doorgaans is een horeca-baas totaal niet begaan met zijn personeel. Die denkt alleen aan zichzelf en wil op zo veel mogelijk posten besparen. De horeca is een harde wereld. Een dagelijkse strijd. Maar ja, is de techwereld dan zo anders?

Elke maand heb ik een uurtje forecast. Een praatmomentje met Marie-Lynn –

elke manager van AFAS doet dat met zijn of haar medewerkers. Dat kan ook over persoonlijke dingen gaan. Sinds ik bij AFAS werk, ben ik mij meer en meer gaan focussen op mezelf. Wie ben ik? Wat wil ik voor mensen betekenen? Hoe kan ik een betere versie van mezelf worden? In de keuken van Brasso kon ik een tiran zijn. Op het heetst van de strijd viel ik dan uit naar het personeel, dat was gewoon niet oké. Achteraf bood ik weleens mijn excuses aan, maar ja, een volgende keer gebeurde het opnieuw. Communicatie in een professionele keuken moet kort en bondig zijn, met duidelijke instructies. Beleefd hoeft dat niet zijn. Zo ben ik opgevoed in de horeca. Maar bij AFAS kan dat niet. Zo word ik gedwongen kritisch naar mezelf te kijken. Er gaat bijna geen forecast voorbij waarin ik geen traan moet laten. Om de confrontatie met mezelf, of om een mooi inzicht dat me weer verder brengt. Ik groei. Dat voel ik. Daar ben ik dankbaar voor.

Overigens is er één overeenkomst tussen de horeca en AFAS. De humor. Mijn eerste werkdag hier als chef-kok was... vreselijk. Haha! Ik had net lunch gemaakt. Iedereen zat te eten. Een man zei: 'Ah, ik ken u, Marijke van de Brasso in Duffel. Ik ben bij u komen eten. Ik heb daar iets mee-gemaakt... verschrikkelijk.' Vervolgens bleef hij de hele tijd rond de pot draaien. Ik

kreeg de indruk dat hij bijna gecrepeerd was door wat ik had gemaakt. Ik probeerde geduldig te blijven, maar... Afscheid moeten nemen van mijn restaurant had al zoveel pijn gedaan, en nu zat deze man zijn nagel in die wond te draaien. *Hoe durft ge zo te doen, op mijn eerste werkdag?* Wat bleek? Het was een *prank*. Deze man was een acteur. Ineens was er muziek, vuurwerk, confetti en een grote taart met mijn gezicht erop. Ze vierden dat ik de 50ste medewerker van AFAS was. Ik moest wenen. Deels van opluchting.

IV.

Voor een kok heb ik een droomjob. Zeker als alleenstaande moeder, omdat ik overdag kan werken – op een enkel evenement na ben ik 's avonds vrij. Ik word zo aanvárd... elke dag krijg ik complimenten. Dat is heel fijn. Ik run *de drie*. De derde verdieping – de keuken. Zo wil ik mijzelf zien. Dit is nu mijn nieuwe restaurant. Dat gaat dan weer niet alleen over het eten, maar over heel het gebeuren, de muziek, de stemming. Ik geef ook luxe lunches voor belangrijke klanten, vaak een visje omdat dat niet te zwaar op de maag valt. Of een pasta à la vongole, schelpen, in witte wijn

Alles in de mond moet kloppen

gestoomd, met verse tomatensaus erbij.

Eigenlijk is het wel gek dat ik bij een softwarebedrijf mijn draai gevonden heb. Ik pas hier omdat de mensen geen schrik hebben van mijn eigenzinnigheid en improvisaties, maar ja, zij werken juist wél met standaarden en lijstjes, heel strak en geordend. Met mijn chaos zit ik eigenlijk helemaal aan de andere kant van het spectrum! In het begin vond ik dat een beetje lastig. Wat willen zij precies van mij? Wat gaat mij allemaal overkomen? ‘Hier is uw keuken, Marijke,’ zeiden ze, ‘regel het maar, doe het maar.’ Gelukkig kon ik inspelen op mijn eigen restaurantervaring, maar dit was helemaal een nieuwe job, hè. Ik heb geen voorganger. Al snel bleek dat mijn intuïtieve aanpak best verfrissend is. Het maakt mij misschien een beetje complementair met AFAS?

Ik ben een superhectisch persoon. Zo werk ik ook. Dat is weleens lastig voor Olivier, die naast mij in de keuken staat. Hij is ook kok en heeft soms wel nood aan structuur. Ik moet mij dan aanpassen, een beetje, haha. In ons vak is dat natuurlijk ook nodig, al is het maar voor de consistentie van gerechten. Maar ja, ik blijf tijdens het koken intuïtief en roekeloos mijn dingen doen. Laatst had ik een mooie humus die ik zelf op smaak had gebracht met citroen, korianderzaad en pimentón

de la lavera, van alles en nog wat zat erin, waanzinnig lekker, maar ik heb die nooit meer dezelfde kunnen maken! Shit! Hoe heb ik deez’ ook weer gedáán? Een enkele keer gebeurt me dat. Vind ik niet zo erg: het is de prijs van mijn wildheid, van de rock & roll. Ik probeer het nog altijd, met die humus. Ik kom wel meer in de buurt.

Ik vind mezelf niet de beste kok, maar met mijn creativiteit kan ik wel verrassen met zotte ideeën die heel mooi uitwerken. Qua smaak moet het natuurlijk wel goed komen, anders doe ik het niet – alles in de mond moet kloppen. Ik denk dat je kunt zeggen dat ik van mijn zwakte, de ADD, lastig kunnen focussen, mijn kracht heb gemaakt. Ik omarm de chaos, de improvisatie, het avontuur. Alles wat wij als mensheid op deze planeet eten, inspireert mij – de wereld is mijn werkgebied. Ik onderscheid mij misschien niet in het intellectuele, maar wel in het creatieve. Ondanks alle onzekerheid en alle gevoelens van minderwaardigheid heb ik dat toch op mijzelf veroverd. Nu mag ik hier zijn. Dat maakt mij blij. •



Zalm sashimi tostada

(recept voor 1 tostada)

Smeer de tortilla's in met olie en leg ze op een bakplaat met bakpapier. Bak de tortilla's in een achttal minuten op 175 °C tot ze krokant en droog zijn.

Voor de gemarineerde sjalot: snijd de sjalot in flinterdunne ringetjes, voeg de Chardonnay azijn en sushi azijn toe en laat hierin marineren tot ze zacht worden.

Voor de gemarineerde tomaat: snijd de tomaat in dunne plakken. Marineer in chardonnay azijn, kruid af met za'atar en zeezout.

Voor de bang bang saus: meng alle ingrediënten voor de saus tot een homogene massa.

Maak de kruidensla: pluk de blaadjes van de kruiden, snijd de bieslook in sprietjes van 2cm. Meng alles en kruid af met sap van ½ limoen, scheutje olijfolie, zeezout en versgemalen zwarte peper.

Snijd de zalmfilet in dunne plakjes. Beleg hiermee de tostada zodra die volledig is afgekoeld.

Verdeel de gemarineerde tomaat over de zalm, doe daarover de kruidensalade. Sprinkel de bang bang saus hierover en werk af met de gepekeld sjalot en eventueel nog eetbare bloemetjes.

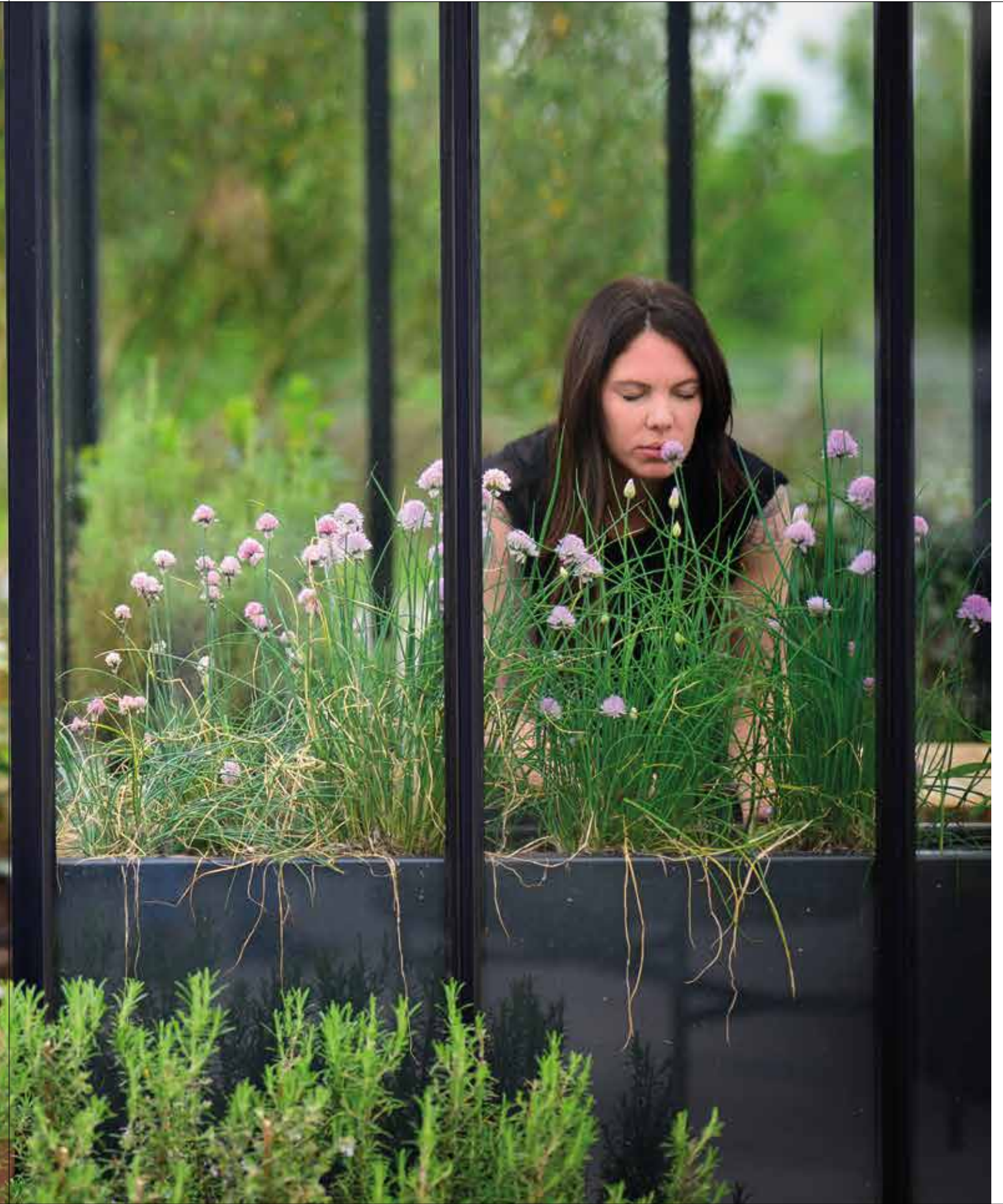
180g verse zalmfilet zonder vel
1 tortilla (tostada)

Voor de gemarineerde sjalot:
½ sjalot
1el Chardonnay azijn
1el sushi azijn

Voor de gemarineerde tomaat:
1 stevige tomaat
2el Chardonnay azijn
Za'atar
Zeezout

Voor de bang bang saus:
50g mayonaise
30g sweet chili
1 limoen
1tl versgerasppte gember
1tl citroengras, onderste gedeelte
superfijn versneden

Voor de kruidensla:
5g koriander
5g munt
5g dragon
5g dille
5g bieslook
½ limoen
Scheutje arbequina olijfolie





het clubhuis

Ze zijn fier. Ze stralen. Maar onwennig zijn ze ook. Met het clubhuis, het nieuwe pand in Kontich (2021), zet AFAS weer een forse stap vooruit. 'Klein denken is voor kabouters.'

MACHIEL DEN DEKKER Laten we eerlijk zijn: het slaat nergens op. Dit nieuwe gebouw. Het is *far* boven wat wij aankunnen. Als we een zelfstandig bedrijf waren, hadden we dit nooit neergezet. Dat kan alleen door de kapitaalcracht van het moederbedrijf. Het is wel van wezenlijk belang: met een bezoek aan ons clubhuis kijken mensen in ons hart. Zo zie ik het.

ROBERT KOELMAN *Dat kunnen we nooit betalen* – dat nieuwe pand in Kontich. Dat zou mijn eerste gedachte zijn geweest. Al bij de tekeningen. In mijn tijd als directeur kwam elke uitgave voor AFAS België voor mijn gevoel uit m'n eigen portemonnee, dus ja, in mijn wereldbeeld had het niet gepast. Ik vind het wel een móói pand. Naar de markt toe is het ook een statement. *Wij zijn groot. Koop maar bij ons.* Dat wekt vertrouwen, dat is weer de kracht ervan. Het is er toch gekomen, want wat was het geval? AFAS Nederland had een nieuw pand laten optrekken in Leusden, en Machiel zei: dát wil ik ook. Had ik nooit gezegd. Nooit durven zeggen. Hoezo dan? Dat geld hebben we toch niet verdiend? Maar klein denken is voor kabouters, hè. Machiel *pakt* het gewoon.

GÉRALDINE BOUCHERIE Ik woon niet ver van hier – ik rijd vaak voorbij en heb het pand in Kontich gebouwd zien worden. Op een dag zag ik dat AFAS daar kwam. Ja, natuurlijk, dacht ik. Natúúrlijk zijn die aan het groeien. Natúúrlijk gaan die het groots aanpakken. Natúúrlijk gaan die zo ver geraken als in Leusden. Het is een geest, een mentaliteit, een gevoel... Ik kan het niet uitleggen.

‘Wat is het daar eigenlijk,’ zei mijn man een keer, toen ik nog bij AFAS werkte. ‘Een sekte of zo?’

Ik moest daar wel mee lachen. ‘Ja schat, ik zit in de AFAS-sekte.’

Een theater? Niet één maar drie cursuslokalen? Een hele keuken? Dit is groothedswaanzin. Wat zijn wij aan het dóen?

‘En wat is dat?’

‘Da’s voor jou een vraag. Voor mij... eigenlijk ook.’

TON VAN DER VELDT Al in de eerste fase was ik bij de plannen voor een nieuw pand betrokken. Ik had veel ervaring en knowhow opgedaan bij het ontwerp en de bouw van ons nieuwe kantoor in Leusden, het AFAS Experience Center. We wilden dichterbij Antwerpen. In Kontich was een stuk grond te koop. Het gebouw zou turn key opgeleverd worden, maar zonder inrichting. Al tijdens het bouwproces heb ik Wim Mars, bouwkundig specialist en broer van Piet, erbij betrokken. Een verkeerd getrokken kabel, een kozijn net uit het lood, een schakelkast op een foute plek: Wim ziet het allemaal. Die bemoeienis vond de Belgische bouwer niet zo prettig, maar het was wel nodig.

EVELYNE VERLINDEN Bij mij was het schrikken. Gaan wij verhuizen? Shit. Kontich?! Dat is twintig kilometer van Mechelen! Ik heb geen rijbewijs! Ik had net mijn contract getekend – in april 2020. Het was voor mij allemaal nog heel abstract. Ik had al moeite om in die coronatijd een beeld te krijgen van mijn collega's, laat staan een

nieuw kantoorpand. Ik ging dus niet mee met de hype van *woehoe, we gaan naar Kontich*. Tijdens de bouwfase kregen we een rondleiding. Het was een werf. Er was niks. Maar ik dacht wel: amai, dit is cool. Zo groot. Dat dit van AFAS is... Voor het vervoer had ik al snel een oplossing bedacht. Ik heb een *speed pedelec* gekocht.

MARIE-LYNN HENS Het begon bij de rondleiding in het nieuwe pand. We stonden met een groepje mensen bij hoge deuren. De vraag kwam: wie gaat die kuisen? Waarop Machiel zei: ‘Ja, jij, Marie-Lynn?’ Ik voel niet snel of iets een mopke is. Dus ik dacht: eh, neuh. Ik was heel tevreden met m'n job als commercieel medewerker. En ik heb vier, vijf jaar gestudeerd, communicatiemanagement en marketing! Ik ga dat niet doen. Ik zit dan snel op mijn paard.

In Mechelen hadden we een biertap. Tijdens corona ben je daar niet veel, dan moet je af en toe de tap open doen. Wat zei Machiel? ‘Dat moet ge later dan wel doen, hè. In het nieuwe pand?’ Ik dacht weer: nee...! Op een dag vroeg Machiel mij daadwerkelijk of ik naar de facilitaire dienst wilde. Ik vond dat niet tof. ‘Wilt gij dat ik schoonmaakwerk ga doen? Ik denk dat ik meer kan.’ Ja, zei hij, dat denk ik ook. Hij wilde dat ik beheerder zou worden. Dat is allengs veranderd – ik ben nu clubhuismanager. Het was even wennen, maar achteraf gezien ben ik heel blij met deze kans.

SAM VAN AKEN Ik hoor van mijn vriendin dat ik niet altijd even enthousiast reageer. Ik vond het nieuwe pand in Kontich... ja goed. Leuk. Mooi. Maar u gaat dat niet aan mij aflezen. Bij het bezoek tijdens de bouw rende ik niet rondjes om het gebouw van pure vreugde. Ik was benieuwd hoe 't er echt zou gaan uitzien. *We gaan daar wel*

goed zitten. Dat gevoel had ik wel. Ze lieten beelden zien van het dakterras. Da's wel wat overdreven, dacht ik. Of het mini-theater, AB, AFAS Belgique. Is dat ook niet een beetje over the top? Honderd stoelen, hè. Honderd. Hoe gaan die ooit gevuld geraken?

MARIE-LYNN HENS Ik was zwaar onder de indruk – van wat er allemaal ging komen, in Kontich. Maar ook bezorgd. Een theater? Niet één maar drie cursuslokalen? Een hele keuken? Dit is groothedswaanzin. Wat zijn wij aan het dóen? Heel hard dat. Maar ja, dan komt ge in Nederland, en daar hadden ze ook net een nieuw ‘clubhuis’ gebouwd. Dat is nog twintig keer zo groot! Mond open, hè. Een theater onder een glazen bol met een gigantisch podium en stoelen die ge niet kunt tellen. Daarbij: een horecakeuken die naar mijn idee groter is dan ons kantoor in Mechelen. In één woord: *wow*.

Ik ben wel fier. Dat ik voor zo'n mooi bedrijf mag werken. Je ziet wat er mogelijk is. Ik ga AFAS Nederland niet vergelijken met AFAS België, dat is eigenlijk een ander bedrijf, maar zij zijn in 1996 begonnen met rond de 50 man. Dat is wat wij nu zijn, zeg maar. Waar staan wij over 25 jaar?

De sporthal! Die vergeet ik nog bijna. Ik vertelde mijn vriend Nathan dat daar een glasvloer ligt waarop je de lijnen elektronisch kunt aanpassen aan de gewenste sport.

‘Hoe cool is dat? Niet normaal, hè.’

‘Nee, niet normaal,’ zei hij.

‘Er is nog een klimmuur ook.’

‘Maar Marie-Lynn, wordt daar wel gewérkt?’

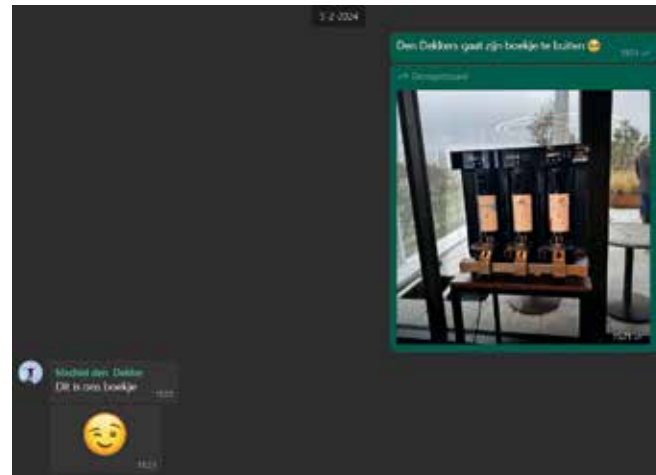
Da's wel grappig. Ik hoor dat vaker, hè. Van familie en vrienden. Werken jullie dan ook nog? Jaha. Best hard ook. De productiviteit per medewerker is heel hoog. En wij worden daar dus in ruime mate voor beloond.



TON VAN DER VELDT In het aanzicht van het nieuwe pand in Kontich hadden we geen keuze, die was al bepaald. Ik vind het wel aardig. Niet spectaculair. Aan de achterkant is het ronduit lelijk, met het zicht op al die daken. Maar goed, ik denk dat het goed functioneert. Het dakterras en de tuinkamer maken veel goed – ik ben nog betrokken geweest bij het ontwerp. Het hoefde ook niet de nieuwbouw te worden zoals in Leusden, hè. Dat was het conflict dat ik min of meer kreeg met Machiel.

Qua interieur konden we de boel naar onze eigen hand zetten. De stoelen, de bureaus, de vloerbedekkingen: we zouden dezelfde keuzes maken als in de nieuwbouw in Leusden. Machiel ging aanvankelijk akkoord, maar wilde later toch weer allerlei dingen anders. Hij wilde meer. Hij wilde grootser. Honderd plekken in het theater, bijvoorbeeld. Ik zei: 'Joh, je bent België, je bent nog maar een kleine organisatie, doe effe rustig aan!' Dat liep moeizaam. Uiteindelijk heeft hij op een aantal fronten toch z'n zin gekregen. Nou goed, hij heeft nu hartstikke mooi spul staan.

PIET MARS Machiel is een mannetje dat alles wil. Ze hebben in Nederland een gebedsruimte: hij moet óók een gebedsruimte. Ze hebben in Nederland een VIP-lounge: hij moet óók een VIP-lounge. Ze hebben in Nederland adviseurs: hij moet ook adviseurs. Dat is Machiel. Net een kleuter. Ik héb 'm weleens kinderachtig genoemd. Stop daar nou een keer mee, je moet je eigen broek ophalen! Aan de andere kant moet ik zeggen: er staat natuurlijk wel iets geweldigs nu. Een prachtig pand. Echt AFAS, echt België. Echt... Machiel.



BAS VAN DER VELDT Laatst waren er een paar Nederlandse sales in België voor een ziekenhuispropositie. Eén van hen stuurde via Whatsapp een foto. *Den Dekker heeft in zijn café nu ook een wijntap.* Glas eronder, druk op de knop en de wijn komt er op de juiste temperatuur uit. Typisch iets voor het bourgondische België, da's gewoon een cultuurdingetje, maar Arnold en ik keken elkaar aan van: tja, moet je alcohol nou zo promoten? Wij gaan hier steeds meer naar o.o, weetjewel. In een reactie op die wijntap schreef ik: 'Den Dekker gaat z'n boekje te buiten.' Waarop Machiel schreef: 'Dit is ons boekje.'

TON VAN DER VELDT Partners in het pand. Ook zoiets. Verschillende mensen waren daar lyrisch over, maar ik zag dat helemaal niet zitten. Als je groeit en wilt uitbreiden, heb je die ruimtes zelf nodig. Bij ons eerste pand in Leusden had ik daar geen goede ervaringen mee. En deze partners kunnen ook gebruikmaken van je kantine? Hoe werkt dat dan? Maar goed, ik wilde niet drammen. Zij zijn de toekomst, niet ik. Mijn rol is klaar. Of het op de lange duur werkt? Ik hoop het maar.

PIET MARS Op een dag zie je dat er andere machten gaan spelen rond AFAS België. Bas en Arnold traden meer naar voren, Machiel was aan het veranderen, het nieuwe pand in Kontich kwam eraan... Er is toekomst. En daar hoor ik niet meer bij. Ik moet wegwezen. Jarenlang heb ik België met heel veel plezier begeleid, maar het is nu goed. Ik ben nog bij de opening van het nieuwe pand in Kontich geweest. Daar hebben we afscheid genomen. Als je ziet

wat Machiel en zijn team hebben neergezet... Een voetbalstadion, een officieel café, een eigen AFAS Open, een nieuw pand... Ik vind gewoon dat ze het goed doen. Klaar. Ik ben trots. Met dat woord moet je voorzichtig zijn, het kan tot zelfingenomenheid leiden, maar ik gebruik het nu bewust.

MARIE-LYNN HENS Stilletjes aan had ik ja gezegd tegen mijn nieuwe rol als clubhuisbeheerder van het nieuwe pand. Maar wat gaat m'n job eigenlijk zijn? Het was zo niet echt. Ik vroeg aan Machiel: 'Mag ik terug naar mijn rol bij commercie als ik het niet leuk vind? Of stopt het dan bij AFAS?' Nee, nee, dan mocht ik terug. Ik dacht: mijn dagen hier zullen niet gevuld zijn. Ik ga gewoon blijven bellen. Dat had ik helemaal verkeerd ingeschat. Rond de verhuis en daarna had ik een fulltime job! Het moet toch klaar zijn voor iedereen? Ik vond het wel eng. Na corona hadden we allemaal thuis gewerkt... En dat vond iedereen top. Waarom wilt ge dan nog naar kantoor komen?

Tijdens de bouw was Wim hier. Wim. Achternaam: Mars. Broer van oprichter Piet, dus. *O shit, ik moet me wel laten zien.* Ik weet niks van bouwen, hè. Dat gaat hij merken. Ik zat dan in zo'n vergaderruimte met alleen maar mannen. Wat zullen zij niet denken? *Snotneus, wat doet gij hier?* Zoveel druk leg ik mij dan op. Later had Machiel tegen mij gezegd dat Arnold tegen hem had gezegd dat Wim had gezegd dat ik het goed deed.

Bij de opening van het pand voor alle aannemers had ik weer zoveel stress... De raad van commissarissen ging ook komen die'n dag. Ik moest persoonlijk kennismaken. Dat gaat in mijn hoofd een examen zijn. *Ge moogt naar de boardroom.* Ze waren nog aan het spreken – ik mocht niet direct binnen. Ik keek naar m'n horloge. Hartslag: 180! Ik kon niet meer. Ik was op! Toen ging de deur open. Daar zaten de commissarissen. Wat moet ik hier nu

doen? Ze willen weten wat mijn job inhoudt... Ik probeer iets te zeggen... het kwam er niet uit. 'Gij stuurt toch het facilitaire team aan?' vroeg iemand. Jajaja, dat ook nog. Ik wist het allemaal niet meer.

Toen zei Piet: 'Marie-Lynn, wij willen jou alleen maar bedanken.'

'Voor wat dan..?'

'Voor alles wat je hebt gedaan.'

Ik ging wenen. Ze waren zo lief. Op kosten van AFAS mocht ik iets gaan eten met mijn vriend. Da's speciaal, hè. Speciale familie hier.

NILS CORNELIS Het nieuwe pand in Kontich zie ik als een nodige stap in de zin van: we zaten te klein. Ook naar de buitenwereld toe is het belangrijk. Je laat prospects en klanten komen, je staat voor een visie – wat jij kunt betekenen voor een organisatie of onderneming als het gaat om professionalisering, efficiency en groei, dan moet je zelf óók laten zien dat je top bent. *Noblesse oblige.* En dat werkt. Mensen die hier komen zeggen: wow. De reden van hun verbazing varieert van de open indeling van de werkplekken, de warmte en hartelijkheid van de hospitality tot een eigen restaurant met dakterras. Dat is abnormaal, hè. Elke dag vers eten, in een rijke variatie – van een eigen kok!

In eerste instantie had ik wel schrik. In Mechelen zaten we zowat op elkaar, maar dat gaf ook intimiteit en betrokkenheid. Zouden we dat met de nieuwe ruimtes en verschillende verdiepingen gaan verliezen? Zijn we dan niet al te zeer uit elkaar getrokken? Maar nee. We blijven elkaar zien, dus dat gevoel is heel snel weggegaan.



25 augustus 2020



4 september 2020



13 juli 2021



25 augustus 2021



20 oktober 2021



2 november 2021



21 april 2021



22 juni 2021



8 september 2021



6 oktober 2021



24 november 2021



26 november 2021



1 december 2021



7 december 2021



23 december 2021



26 januari 2022



26 april 2022



19 mei 2022



10 december 2021



10 december 2021



18 februari 2022



6 april 2022



19 mei 2022



opening 20 mei 2022

JIMMY CROONEN Ik vind het clubhuis een leuke plek om naartoe te gaan – vanaf mijn woonplaats Neerpelt. Je ervaart heel tastbaar het succes dat we aan het maken zijn. Commercieel gezien vind ik het een mooie stap: het pand is een troef die wij als sales kunnen uitspelen. Als je een klant of een prospect zo kan ontvangen... Het geeft aan dat wij een serieuze speler zijn, zonder dat we dat hoeven te zeggen. Bewust of onbewust creëert het vertrouwen. De reacties van bezoekers zijn wel vaak bescheiden – het blijven Belgen. Een heel enkele keer wordt het clubhuis in onderhandelingen gebruikt: *zo'n pand is niet zomaar, dat moeten wij zeker betalen?* Maar dat is dan alleen om iets gedaan te krijgen – met een kwinkslag.

Mensen zijn wel onder de indruk. Nu ik er zo over nadenk: niet zozeer van het pand, maar van de sfeer. Hoe wij mensen benaderen, met z'n allen. Iedere AFAS-medewerker geeft op zijn eigen vriendelijke of hartelijke manier aandacht aan een bezoeker – dat is echt opvallend. Dat is eigenlijk het belangrijkste dat wij terugkrijgen van mensen die bij ons op bezoek komen. Ik had het laatst zelf ook. Een gast van 50 Koffies kwam langs. Ik ving haar op, gaf haar koffie en maakte een praatje. Ik deed voor mijn gevoel weinig bijzonders, maar later kreeg ik via Marie-Lynn te horen dat die dame de ontvangst fantastisch vond. Bij andere bedrijven is dat niet standaard, blijkbaar.

MARIE-LYNN HENS Het is mijn doel om hier de beste hospitality van zakelijk Vlaanderen op te zetten. Wij hebben daar al echt stappen in gezet. Nikita, Line, Najet en Oumi vormen het facilitaire team, aangevuld met de keuken: onze chef-kok Marijke en Olivier – die zorgt dat alles klaar staat en proper is op de derde verdieping. We willen een butlertraining gaan doen op de speciale butlerschool, niet ver van Brugge. Da's echt tof. Vóór corona zijn we daar al eens geweest, omdat wij in Mechelen allemáál *faci*

hadden. Ik weet nog dat die coach zei: 'Pest ze eens, de butlers hier. Maak eens iets vuil.' Eén van ons had een toilet smerig gemaakt. De volgende ging na een kwartiertje kijken, en ja hoor: alles was weer supernetjes en proper, het toiletpapier terug opgeplooid.

Een gast die bij ons binnenkomt zal worden ontvangen door Nikita, Line, Najet of Oumi. Als zij op dat moment schoonmaken, sta ik beneden. Wij vangen ze op. Ik wil een bezoeker *rust* geven. Het is toch spannend. Waar moet ik naartoe? In Nederland hebben de gastvrouwen van AFAS grote digitale aanmeldzuilen. Wij niet. Wij vinden dat een beetje bombastisch. Er staat hier wel een aanmeldzuil, maar die is verstopt bij de muur. Er moet iemand bij u zijn. *Kom maar.* 'Goedemorgen! Met wie hebt u een afspraak?' Die ga ik verwittigen. 'Wilt u koffie, thee? Geniet ervan, ze komen direct naar u.' Soms horen wij terug van een gast: 'Topontvangst!' Machiel zegt: kom naar AFAS, dan kijk je in ons hart. Zo is het.

Ge moet wel op uw' best zijn voor hospitality. Is het uw dag niet, vertel het een collega. Dan gaat er iemand anders beneden staan. Ik kan dat ook hebben, hè. Een slechte dag. Mensen die dicht bij mij staan, zien dat. Anderen niet, gelukkig – ik val niet uit mijn rol. Als een gast niet al te vrolijk binnenkomt, om het voorzichtig te zeggen, blijf ik gastvrij. Ik straal. Ik lach. Ik ben u goed gezind, en zo ga ik u behandelen. Soms, heel soms, kan ik nadien weleens zuchten – als het gaat om mensen die echt bot zijn. *Oh wow, hoe kunt ge zo zijn.* Maar dat zijn uitzonderingen. Ik wil u mee krijgen in het positieve.

BARBARA PEETERS Tussen mijn laatste dag in Mechelen en mijn eerste dag in Kontich zat veel tijd – want het was covid. Echt: voor en na. Dat heeft de verhuizing voor mij niet moeilijker gemaakt. Ik was daar ook niet zo

We willen een butlertraining gaan doen op de speciale butlerschool. Da's echt tof

emotioneel over. Ik vond het hier wel groot. Tijdens de bouwfase dacht ik: wow, dat gaat allemaal van ons zijn. Maar zo groot vind ik het al niet meer, haha. Je merkt dat de ruimtes soms te klein zijn en dat we nu al te weinig vergaderzalen hebben. Met de boardroom en het theater kom je op een tiental zalen uit, maar het is soms moeilijk om een plekje te regelen, ook door de partners in het gebouw. Ons theater zou ook al groter moeten zijn. Daar kunnen honderd mensen in, maar voor onze evenementen met klanten is dat eigenlijk te weinig. Grappig, hè. Hoe snel dat gaat?

Het is allemaal alweer zo gewóón geworden. Ik vind het wel een prettig gebouw. De ruimte, de openheid, het cleane. Goede bureaus die op en neer kunnen. Dubbele schermen. Mooie tekstjes in de trapthal. Een zonnig terras. Vooraf hoopte ik dat we de fijne sfeer van Mechelen konden behouden. Het is nu... anders. Voorheen werkte iedereen op dezelfde plek. Nu moet je naar beneden gaan om gedag te zeggen. De gezelligheid is er nog wel, maar de *cosiness* van lekker bij elkaar is er niet meer. Dat is nu eenmaal zo, we zijn met 55. We kunnen moeilijk met z'n allen in de tuinkamer gaan zitten om cosy te gaan zijn.

MARIE-LYNN HENS Bij AFAS zeggen we: de liefde zit in de koffie, de thee en de suiker. Vrij letterlijk ook. Maandenlang hebben we nagedacht over een nieuwe koffie-

boon. Een biologische dan liefst. Maar ge wilt geen fletse koffie, hè. Dat is het eerste dat u hier krijgt! Ik was zelf zwanger en dronk niet veel koffie, dus we hebben verschillende soorten uitgedeeld aan anderen. Het moest echt lekker zijn. Voor ons team, én voor onze gasten. Dat gaat gij onthouden.

De thee ook. Kristin, een nicht van mijn papa, is theesommelier. Zij serveert haar thee in wijnglazen. Bij de verhuizing naar dit pand dacht ik: het zou toch leuk zijn als we dan geen zakskes hebben, van Lipton of zo. Nee, ik wil verse thee – van Kristin. Die staat klaar voor gasten beneden. Niet zoals in Nederland met een theebar. Die ruimte hebben wij niet. Daar moet u ook zelf de thee in een glas doen, maar het duurt tien minuten voordat het de perfecte smaak heeft. Mensen hebben geen tien minuten. Daarom is onze thee al ingewerkt.

Kristin heeft voor ons zes verschillende soorten thee gemaakt. Het zijn haar eigen melanges. Denk aan hibiscus-rozenbottel tisane, de silver needle witte thee en de citrus-munt tisane. Drie concepten heeft ze uitgewerkt. Thee voor ontvangst, thee in de werkomgeving en thee in het restaurant. We doen hier vaak luxe lunches, en de juiste thee kan dan een goede vervanger zijn voor een mocktail of wijn. Bij vis past bijvoorbeeld een witte thee. Tof toch?

XAVIER MOUMAL Ik ben niet verbaasd over het pand in Kontich. Dat is AFAS zoals ik AFAS als oudgediende ken: gedurfd, mooi, uitnodigend. Het is hier geen 'Leusden'. Dat gevoel had ik nog wel bij de opening van het pand in Mechelen: een vernederlandst bedrijf dat in het Belgische land was geplaatst. Nu heb ik dat helemaal niet meer. In Kontich is AFAS België écht AFAS België geworden. Een *Belgisch* bedrijf met hooguit Nederlandse trekjes – waar je trots op mag zijn.

BAS VAN DER VELDT Maarten Pliester zal bij de overname geheid gedacht hebben: *die'n Ollanders willen het zelf doen? Dat wordt niks, hè.* In die vijftien jaar zijn we qua omzet van negen ton naar ruim tien miljoen gegaan. Eigenlijk zou Maarten naar het nieuwe pand in Kontich moeten komen. Als de aartsvader van AFAS België is hij zeer welkom. En ik dénk dat hij zich achter de oren zal krabben, zo van: eh, allez, da's toch nog best goed gegaan.

MAARTEN PLIESTER Vandaag ben ik hier voor het eerst – in het nieuwe pand in Kontich. Het is prachtig. Ik geef toe: dit had ik niet verwacht, toen ik AFAS België vijftien jaar geleden verkocht. *Gaat dit ooit wat worden? Ze doen het vast niet veel beter dan ik.* Dat dacht ik, hè. België is een moeilijk land. Heel moeilijk. De cultuur is in eerste instantie stug, terughoudend, niet zo direct. Dan die talen: in Vlaanderen heb je al verschillende dialecten, de Franstaligen in Brussel en de Walen spreken ook anders... En allemaal zijn ze even eigenwijs. Probeer dat maar eens bij elkaar te krijgen. Ik zeg je: wie slaagt in België, slaagt overal in Europa.

Bravo aan Machiel dat hij het toch heeft kunnen uitbouwen. Bravo aan AFAS. Na de verhuizing naar Mechelen in 2012 hebben ze een duidelijke strategie bepaald: we laten Brussel en Franstalig België liggen, we focussen ons op Vlaanderen. Dat is heel slim. Antwerpen is dé stad waar je business doet, de economische locomotief van België, meer nog dan Brussel of Luik. Met de sponsoring van KV Mechelen kregen ze naamsbekendheid. Goed bedacht allemaal. Voilà – als de godfather van AFAS België ben ik daar toch wel een beetje trots op. •





de foundation

Ook de idealen gaan ver over grenzen, anders zou AFAS AFAS niet zijn. 'Wat is je droom? Wat wil je nou écht bereiken?'

PIET MARS Ik was laatst nog in Kontich, in verband met de AFAS Foundation. We hadden een fantastische Challenge – een tiental ontwikkelingsorganisaties deden een pitch en de meesten kregen geld toegezegd. Dat is ook weer Machiel, dan wil-ie allemaal dingetjes. Op reis met de stichting, bijvoorbeeld – een hele mail kreeg ik. Terwijl hij dan niet weet wat het precies is, hè. Op die dag werd hem duidelijk dat de Foundation meer is dan alleen een projectje doen en wat geld geven.

Er was een pitch van twee mensen die in een ziekenhuis in Gambia werkten. Ze wilden een afdeling schilderen en behangen. Ik zei: ‘Leuk dat jullie dat willen, daar kunnen we best geld voor geven, maar ik heb een andere vraag. Wat is je droom? Wat wil je nou écht bereiken? Hoe breng je verandering tot stand? Effe concreet: wat wil je van ons – behalve dat we komen klussen?’ Die vrouw begon te stotteren. Ze brak. Toen vertelde ze haar verhaal. Hoe ze werkelijk verschil wil maken in de omgeving: het krakkemikkige pandje moet een hospitaal worden – er moet méér kunnen dan een pilletje geven. Dan voel je in die zaal: dit is het. *Hier gaat het om.* Een mooi, ontroerend moment. Machiel ziet ook: verrek, dit is een andere boodschap! Hij wil het werk van de Foundation een serieuze plek geven binnen AFAS België. Dat is mooi. Vind ik leuk.

MACHIEL DEN DEKKER We hebben er de mond vol van, hè. Dat we ethiek hoog in het vaandel hebben. Dat we middenin de samenleving willen staan en graag iets teruggeven. Dan is het mooi dat we dat met de AFAS Foundation praktisch maken en vooral wáár maken. Wanneer is het marketing, wanneer is het een goed doel? KV Mechelen is marketing, ook het gehandicaptensportteam dat daaronder valt. Doen we een aantal mooie goede-doelenprojecten, dan is het Foundation. Fijn dat die

twee werelden gescheiden zijn, alleen al organisatorisch. Dan heb je nergens discussie over.

MARIE-LYNN HENS Ik ben nauw betrokken bij elk project dat wij doen. Sinds dit jaar zijn we wat zelfstandiger van Nederland geworden, al hebben we binnen AFAS natuurlijk maar één Foundation: we doen het samen. Ik hou graag contact met iemand als Roos, die al jarenlang ervaring heeft in dit werk. Zij is zo bijzonder, ze heeft zo’n mooi hart... Wij konden hier veel te nauw betrokken zijn bij het werk van een VZW, een Vereniging Zonder Winstoogmerk. Dan hielpen wij hen heel hard met de goede aanvraag in te sturen. Roos gaf aan dat zij die neiging in het begin ook had. Maar het is niet goed: je wekt dan toch al een bepaalde verwachting. Het is supermoeilijk om dan nog nee te zeggen. Dat zijn voor ons groeimomenten – als Belgische tak van de AFAS Foundation zijn we echt stappen aan het zetten.

MACHIEL DEN DEKKER Mooi dat we ervoor hebben gekozen om AFAS-medewerkers een centrale rol te geven in de Foundation – als projectleiders. Het zijn mensen die alle secundaire zaken in het leven zo’n beetje op orde hebben, zal ik maar zeggen: mooi huis, getrouwd, kinderen, goed salaris, dikke auto onder de kont... Met de Foundation geef je ze iets extra’s dat ze elders niet zomaar kunnen krijgen. Je raakt ze in het hart – door ze in staat te stellen het lot van anderen te verbeteren. Je creëert een opwaartse spiraal van betrokkenheid.

Ik vind het hartverwarmend om te zien hoe Joachim bezig is met het ziekenhuisproject in Gambia. Hij is pas weer wezen eten bij die dame thuis, daar stuurt-ie dan fotootjes van... Hij is echt begaan. Dat is wel heel erg mooi. Kijk, rondom kerst heb je De Warmste Week. Allerlei

Toen vertelde ze haar verhaal. Hoe ze werkelijk verschil wil maken in de omgeving: het krakkemikkige pandje moet een hospitaal worden – er moet méér kunnen dan een pilletje geven. Dan voel je in die zaal: dit is het. Hier gaat het om

bedrijven doen dan acties om geld op te halen voor goede doelen. Het is een beetje een wedstrijd wie ’t meeste verdient met soep koken. De intentie is goed, hoor. Maar het blijft zo aan de oppervlakte. In de Foundation zit écht diepgang, daar zijn mensen voor langere tijd bij betrokken, daar kun je werkelijk verschil maken.

JIMMY CROONEN Ik doe zelf geen project voor de Foundation. Als ze mij de vraag zouden stellen, zou ik het doen, maar ik ga mij niet vrijwillig kandidaat stellen. Ik houd het liever in het kleine. Toevallig ben ik laatst met mijn zontje Oscar naar een tweedekanswinkel in het dorp geweest, om wat spulletjes te brengen. De dame die dat runt is een vrijwilligster. Ze had stoeltjes neergezet voor mensen die wat minder bedeed zijn. Niet zozeer financieel, maar in sociaal contact. Die zaten daar in een groepje gezellig koffie te drinken.

Het was de eerste keer dat ik met zoiets in aanraking kwam. Ik vond het mooi. Ik ben nu 37 jaar. Heel lang heb ik alleen maar naar boven gekeken, naar mensen die het beter hebben. Dat was altijd mijn streven: ik wil alleen maar beter en alleen maar méér. Intussen kom ik steeds meer tot het besef dat er vooral veel mensen zijn die het slechter hebben dan mij. Echt: veel slechter. Voor hen begin ik meer empathie te krijgen. Als ik dan lokaal iemand blij of gelukkig kan maken, heb ik daar gevoel bij. Maar een project in Afrika... Dat vind ik dan iets te ver van mijn bed. Misschien is het iets voor later.

LENA GRAZIA Ik ben nog relatief nieuw. Pas sinds dit jaar ben ik projectleider geworden. Ik begeleid *Guali*, een non-profitorganisatie die actief is in de Dominicaanse Republiek. Lien Meyns is de oprichter. Zij is zelf kinderarts, haar man Alberto is Dominicaan. Ze hebben zich het



lot aangetrokken van arme boerenfamilies. Niet alleen op het gebied van gezondheidszorg, met medicijnen en het inenten van kinderen, maar ook met landbouw om een stabiel inkomen te genereren. Wat daar heel goed groeit is koffie. Ze helpen en educeren de mensen daar om koffieplantages te beginnen, in de schaduw van bananen- en avocadobomen. Zij maken echt verschil. Ik zou het superfijn vinden om daar een keer naartoe te gaan – op eigen kosten. Om dat met eigen ogen te zien. En vooral: om zelf in de velden te staan. Echt: iets *doen*. Ze kunnen volgens mij wel een paar extra handjes gebruiken.

MACHIEL DEN DEKKER ‘Deze keer krijgen jullie niks,’ zeiden we bij de laatste Challenge tegen mensen van Guali. Ze waren teleurgesteld, dat zag je aan de gezichten, zo van: we hadden toch wel gehoopt om voor ons werk in de Dominicaanse Republiek met een mooi bedrag naar huis te gaan. ‘Nee,’ zeiden wij. ‘Jullie krijgen van ons een gesprek. Daarin gaan we met elkaar kijken hoe we de verdieping kunnen zoeken – voor de komende vijf jaar.’ Verwarring. Was dit nu een goede boodschap of een slechte boodschap? Nou, een goede, een hele goede, volgens mij.

Met de Foundation willen we graag meer dan alleen de korte termijn, zo van: geef die mensen 5.000 of 10.000 euro en ze kunnen weer verder met een projectje. We willen verbinding voor langere tijd. Dat is Piet ook ten voeten uit, hè. Die kan dat als geen ander verwoorden. Zijn verhaal – en ons verhaal – voor Guali was: het verhaal dat je nu vertelt gaat niet diep genoeg, daar zitten nog te veel open eindjes in. Wat is nu je droom voor de komende jaren? Wat wil je echt? Maak dat praktisch en vertaal het naar een einddoel over vijf jaar. Dan gaan we kijken hoeveel geld er nodig is. Dat zal dan al gauw een veelvoud zijn van het gevraagde bedrag. Groot denken, groots aanpakken, zo zien we het graag bij AFAS.

MARIE-LYNN HENS Johan wilde beter doen in Ethiopië. Met zijn VZW *Let Us Change* ondersteunt hij vier opvangtehuizen voor bijna 90 kwetsbare kinderen. Om die instellingen zelfredzaam te maken, wilde hij zes verkooppunten van de bakkerij beginnen. Op die manier konden ze het brood zelf verkopen, en mensen aan het werk zetten die anders niet aan het werk zouden zijn. Zo kwam hij bij ons, bij de Foundation. Wij hebben dat heel graag ondersteund. Je merkte gewoon: Johan leeft daarvoor. Inmiddels heeft zijn vrouw Eline de VZW overgenomen. Tijdens corona moesten ze die winkeltjes sluiten omdat veel mensen niet meer naar de stad kwamen. Tot overmaat van ramp kregen ze ook nog te maken met een sprinkhanenplaag en overstromingen. Maar: ze bleven brood bakken. Het is nu de bedoeling om die bakkerij-winkeltjes langzaam weer terug te openen.

We deden nog meer voor *Let Us Change*. Geld geven voor een schoolbus, bijvoorbeeld. De kinderen in die tehuizen slapen in oude houten stapelbedden, soms wel met z'n tweeën of drieën. We hebben een donatie gedaan voor nieuwe matrassen en de inrichting van zestien nieuwe slaapkamers, met aandacht voor hygiëne en privacy. Op een dag krijg je dan een filmpje van supergelukkige kindjes. Keimooi. Daar doet ge het voor, hè.

LENA GRAZIA *Kijk ons eens goed doen*, dat is zeker niet de gedachte. Het is belangrijk om te benadrukken dat de AFAS Foundation niet draait om het in de schijnwerpers zetten van onze projecten – om indruk te maken, of om de goede doelen te gebruiken voor marketing of commerciële doeleinden. Die benadering waardeer ik zeer. Af en toe delen we iets op LinkedIn, maar dat is dan een persoonlijke ervaring of het vieren van een hoogtepunt. Projectleiders krijgen ook geen vergoeding, die werkzaamheden komen gewoon bij uw job. In principe maken



AFAS Challenge 2023

we ook geen verre reizen. Het is puur: ik mag dit project dragen en meehelpen naar een hoger niveau.

JIMMY CROONEN We nutten het ook uit, de AFAS Foundation. Als het gaat om een bouwbedrijf zal ik daar niet snel over beginnen, maar in de sociale sectoren wel. In de zorg bijvoorbeeld, want AFAS steunt een aantal ziekenhuizen in de wereld. We leggen uit dat AFAS iets wil teruggeven aan de samenleving – om de winsten een beetje te counteren. Dat we niet alleen maar op geld belust zijn, zoals een private equity. Zo zetten we goede doelen ook slim en strategisch in, zonder dat dat ooit de oorspronkelijke aanleiding van de Foundation was, natuurlijk. Maar daarvoor zijn we sales, hè.

MARIE-LYNN HENS We willen ook in eigen land beter doen. We zijn in contact gekomen met Yamina Krossa. Zij heeft borstkanker gehad en wil haar ervaringen delen. Ze had al veel betekend voor lotgenoten. ‘Mensen mogen mij

ook bellen,’ zei ze. ‘Ik geef met plezier mijn verhaal.’ Maar mensen belden niet. Omdat de stap te groot is – het is toch persoonlijk. Toen bedacht ze een podcast. Acht afleveringen over de verschillende fases die je doormaakt als je kanker krijgt – ook voor familie, vrienden of collega’s. Een podcast is heel toegankelijk, en dan krijg je toch eens te horen: hoe maken anderen dat mee? Hoe beleven zij de emoties?

Paste dit project bij de Foundation? Daar was ik niet helemaal zeker van, maar ik ben er fel ingegaan om het mogelijk te maken. Voor mij was het ook persoonlijk. Mijn tante, de zus van mijn mama, heeft jaren geleden borstkanker gehad. Die wilde daar niet over praten. Het is ook heel moeilijk. Later is mijn bomma eraan overleden. Mijn mama laat zich elke twee jaar controleren op borstkanker, dat zijn stresserende momenten. En ja, daar hebt ge dan zelf ook schrik voor. Ik ben heel blij dat we de podcast hebben gemaakt – samen met 50 Koffies. Met 20.000 euro was het niet het grootste project, maar voor mij wel het mooiste en meest waardevolle. •



4.000 weken

Zijn passie is: de toekomst. Al decennialang adviseert hij bedrijven en organisaties over de kansen en bedreigingen van morgen. Ook AFAS. Joachim De Vos (54) van Living Tomorrow over het belang van strategie, digitaal transformeren en innovatie. En: een AFAS Future Lab.

De persoon die oneindig gaat leven is al onder ons. Dat was een van de verwachtingen van een bijeenkomst van een groep topmensen uit de zorg – van ziekenhuisdirecteuren tot CEO's van grote zorgbedrijven. Het was 2010. Ik zei: 'Stel: ik ben van 2030. Je mag mij drie vragen stellen. Ik ga de antwoorden geven, want ik leef in die toekomstige wereld. Wat wil je weten?' Op dat moment peil je de diepste onzekerheden. Waar heb ik impact op? Waarop niet? Wat gaat ons overkomen? Een vraag was: gaan er nog ziektes bestaan? Of hebben we die dan opgelost? Spreken we in 2030 al van de maakbare mens? Waar je een oog, een oor, een hart of een lever kunt vervangen door het 3D te printen? Vandaag de dag klinkt dat al iets realistischer dan veertien jaar geleden. Gaan we misschien wel 120 jaar worden?

Zo kwamen we op de oneindig levende mens. Daarmee bedoel ik: vergeet ons lichaam. Dat is inderdaad fragiel en kwetsbaar. We kunnen het oplappen, we kunnen het herstellen, we kunnen misschien het verouderingsproces vertragen, maar niet voor duizend jaar. In eerste instantie zullen we half gerobotiseerde mensen hebben. Iemand verliest een been en krijgt een prothese. Da's nog altijd heel erg, maar die rent nu wel sneller dan eender wie. Straks hebben we misschien brain extensions en hersenchips, daar is het Amerikaanse technologiebedrijf Neuralink van Elon Musk al mee bezig. We weten niet exact hoe de technologie zal evalueren, maar ongetwijfeld komen er oplossingen voor Alzheimer. De mRNA technologie die door covid in een stroomversnelling kwam, lijkt hiervoor veelbelovend te worden.

Er zijn twee ontwikkelingen. In Japan zijn ze al ver met humanoids, robots met een bijna één-op-één gelijkenis met de mens, zelfs in mimiek en textuur van de huid. Als je met AI zo'n humanoid kan implementeren met specifieke kenmerken van een bepaald persoon... Wij zijn de eerste generatie waar heel veel informatie over bestaat. Ettelijke terabytes aan data van ons leven zijn beschikbaar – via foto's, filmpjes, teksten, gesprekken. Ik heb zelf ook honderden gesprekken en toespraken per jaar. Stel dat al die informatie door mijn kinderen wordt verzameld. Ik weet niet hoe lang ik nog mag leven, maar dat implementeer je allemaal in een humanoid met AI en dan kunnen zij zeggen: *laten we het nog eens aan papa vragen*. Want ik zit daar! Ik denk zoals ik vandaag denk. Ik antwoord met dezelfde stem, met dezelfde mimiek en handgebaren. Dat is vandaag de dag al mogelijk! Ethisch zal dit de nodige kopzorgen geven, maar qua technologie zal dit in de komende tien jaar realiteit gaan worden, daar ben ik van overtuigd.



Ik was net bij Living Tomorrow toen ik een uur lang met Bill Gates kon doorbrengen in ons nieuwe Huis van de Toekomst. Dat was samen met Frank Beliën, onze oprichter. Duizenden mensen waren voor de befaamde CEO van Microsoft aan het wachten in een tent in Brussel. Het was 1995. Ik was toen 25 jaar, hij bijna 40. *Ik ga mijn buik vooruit steken om wat ouder te lijken* – ik weet nog dat ik dat dacht. Ik probeerde mezelf te zijn, maar ergens vanbinnen was ik aan het sterven omdat Bill Gates naast mij stond. Ik weet niet exact meer wat ik allemaal tegen hem gezegd heb. Over het Huis van de Toekomst, ongetwijfeld. Of over de huis-, tuin- en keukencomputer die we hadden gebouwd. Op zeker moment onderbrak hij mij: 'Joachim, why do you wake up every morning?' Even was ik uit het lood geslagen, maar eigenlijk was het antwoord voor mij simpel. 'I love the future,' zei ik. 'I have a passion for it. Ik wil mensen laten nadenken over morgen en overmorgen.'

Toen al zat er een motortje in mijn hoofd dat constant draait en nadenkt over *de volgende stap*. Dat kon ik niet stilzetten. Nu nog steeds niet, net als iedereen van ons team die is besmet met het toekomstvirus. Met Living Tomorrow willen we een inspirerend platform zijn voor publieke en private partijen om na te denken over later. Toekomst en innovatie, daar gaat het bij mij om. Onlosmakelijk zijn die twee met elkaar verbonden in elke gezonde strategie. Een onderzoek van Harvard was voor mij een eyeopener. Tien jaar lang hadden ze 10.000 organisaties gevolgd. Hoeveel van die bedrijven verloren waarde? En wat was de oorzaak? Het management richtte zich gemiddeld voor 39 procent van de tijd op financial reporting, maar dat was maar in 2 procent van de gevallen de reden van het waardeverlies. Wat was de grootste oorzaak? Strategie, langetermijnvisie. Beter gezegd: een gebrek daaraan. In 86 procent van de gevallen!

Met Living Tomorrow confronteer ik mensen daarmee. Laatst zei een CEO van een heel groot bedrijf: ik zou wel graag 30 procent van mijn tijd willen besteden aan strategie, maar in de dagelijkse praktijk kom ik niet verder dan hooguit 6 procent. Nou, stel dat hij met een efficiëntere indeling van zijn werk uitkomt op 8 procent of 10 procent. Dat is dan al veel, hè. Dat een leider een halve dag per week gaat nadenken over een strategie voor de lange termijn is een must. Maar het is nog veel belangrijker *hoe* hij of zij dat gaat aanpakken. Met post-its te kleven aan de muur zonder structuur of visie kom je ook niet ver. Toekomstdenken is een vak, en als je het goed doet zelfs een kunst – van onschatbare waarde.

Er is een groot verschil tussen digitaliseren en digitaal *transformeren*. AFAS zit volop in digitaliseren, dan gaat het in eerste instantie om efficiëntie, standaardisering en automa-

tisering. We wisselen systeem A in voor een nieuw systeem B en we gaan alles één op één digitaliseren. Dat gebeurt vaak, hè. Het probleem is: daar blijft het bij. Hoe denken mensen vaak na over de toekomst? Ze focussen op vandaag en gisteren, en die bekende realiteit extrapoleren ze naar de toekomst. Dat moet je dus níet doen. Dan maak je een grote fout! Dan hoor je: ja, maar het verleden herhaalt zich toch elke keer opnieuw? In grote lijnen klopt dat, maar nooit op dezelfde manier of met dezelfde patronen!

De basisvraag is: zijn de taken van nu nog wel de taken die we in de komende tien jaar moeten doen – om relevant te blijven voor klanten of consumenten? Ook AFAS is losgezongen van puur de digitalisering, de enen en de nullen. Zij voelen zich aangetrokken tot beter ondernemen in het algemeen en digitaal transformeren in het bijzonder. Niet op het niveau van Google en Apple, maar toch – daarom zoeken ze de samenwerking met ons. Zijn we vandaag met de juiste dingen bezig om klaar te zijn voor morgen? Het is dan beter om met *stochastische variabelen* te werken, waarbij veel meer ruimte is voor toeval of waarschijnlijkheid. Om op andere paden te komen gebruik je vooral ook je creativiteit en fantasie, zoals een kind dat naar de wolken kijkt en zegt: *ik zie een olifant*.

In de wereld van AFAS is het spannend om te zien: in hoeverre gaan we toestaan dat het administratieve proces van een bedrijf of organisatie volledig wordt geautomatiseerd? Dus zonder manuele handelingen, zonder dat er nog een mens bij komt kijken? Met een realtime inzicht in de processen op elk denkbaar moment? Nu al hebben ze bij AFAS de slogan: *boekhouden met het licht uit*. Gaat het licht in de toekomst helemaal niet meer aan? Want ook audits en controlling kun je door computers laten uitvoeren. Ik denk niet dat het beroep van accountant of controller gaat verdwijnen, maar het zal op z'n minst grondig wijzigen.

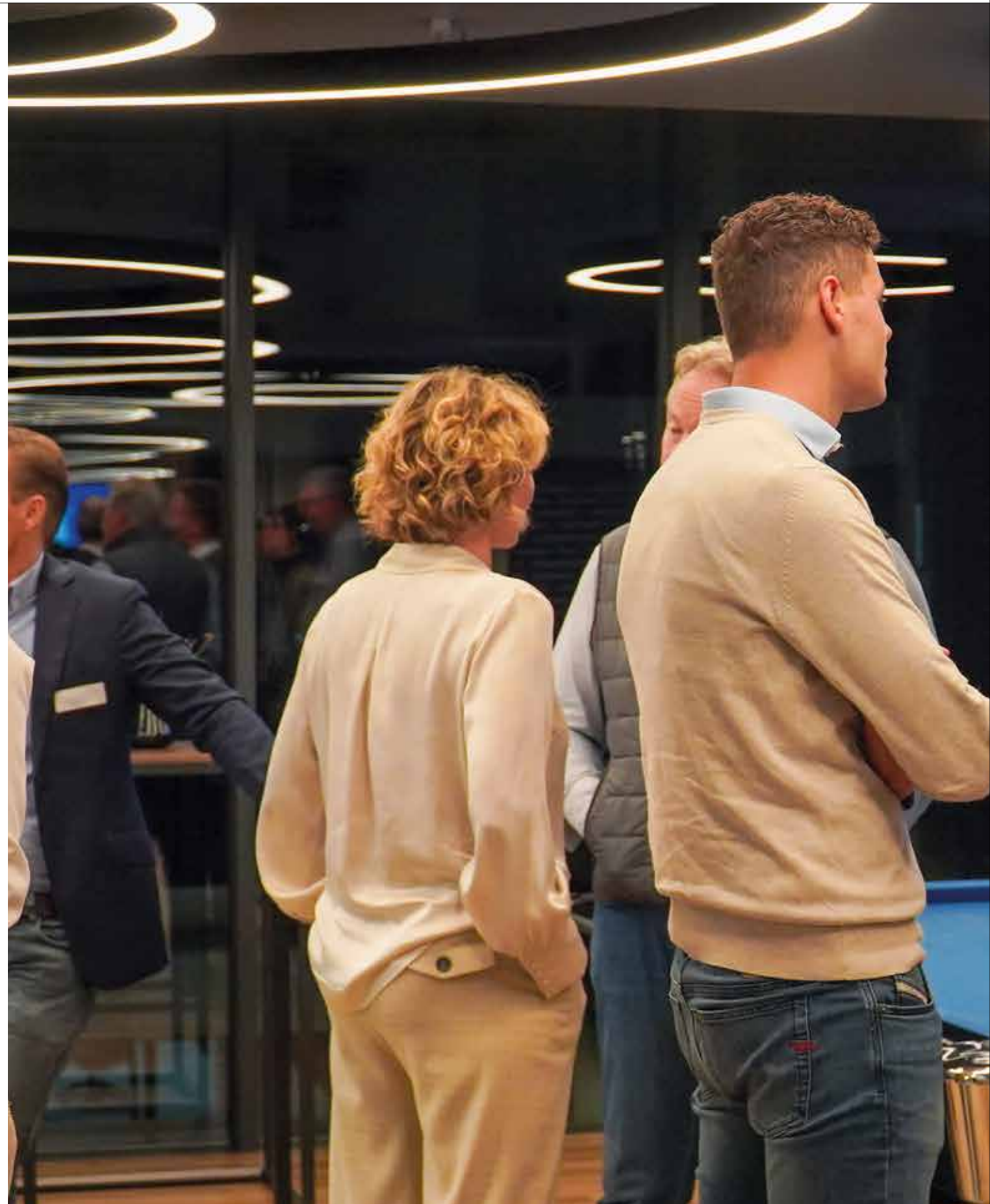
Je hebt efficiency en je hebt de controle. Een derde functie die ik nog de meest interessante vind is: de sparringpartner. Mijn zoon studeert nu af als handelsingenieur. Zijn masterthesis is: het gebruik van AI op basis van heel veel data van duizenden bedrijven. Kun je op basis van de jaarrekeningen en andere inzichten een predictiesysteem ontwikkelen dat leert in te schatten hoe groot de kans is dat een bedrijf in de komende twee jaar failliet zou kunnen gaan? De eerste resultaten waren al fantastisch. Het is net een Apple watch die straks aangeeft: je loopt risico met je gezondheid, er gaat een probleem komen, je krijgt een 'faillissement' met je hart in de komende twee jaar. Dan kun je twee dingen doen: of je negeert het, of je gaat er effectief iets mee doen.

Over vijf tot tien jaar presteert een virtuele leider op basis van kunstmatige intelligentie al beter dan een spreadsheet-CEO

Ik denk dat ook de software van AFAS zich vol in die richting zal gaan ontwikkelen. Dat het niet alleen meer zal gaan om efficiency en controle, maar ook om advies. Ik heb begrepen dat Piet Mars, een van de oprichters, in de jaren tachtig en negentig al ver voor de troepen uitliep. Vóór AFAS had hij een administratiekantoor. Met de jaarrekening van supermarkten keek hij niet alleen achteruit, zo van: zo was uw boekjaar, en dit zijn de cijfers. Nee, hij wilde met zijn klanten juist vóóruit kijken en op basis van de resultaten van vandaag een advies geven over de resultaten van de toekomst. Toen al met een eigen softwareprogramma, maar nog zonder uitgebreide data en de rekenkracht van de computers van nu! Je kunt dus zeggen dat het nadrukkelijk in het DNA van AFAS zit om te zeggen: we willen als partner een meerwaarde zijn en blijven innoveren om de klant te inspireren om beter te ondernemen, nu en in de toekomst.

Wat kan AI niet vervangen? De ziel van een bedrijf. Empathie. Passie. Transparantie in zakendoen. Dat is iets dat je buiten de structuur van een organisatie moet geven aan mensen. Ik kan me best inbeelden dat veel mensen destijds voor Apple zijn gaan werken vanwege Steve Jobs' charisma. Ik ken de leiders van AFAS, Bas en Arnold, ik ken de leider van AFAS in België, Machiel. Dat zijn geen spreadsheet-CEO's die louter op basis van cijfers een bedrijf managen, zo van: wat zijn onze inkomsten, wat zijn onze kosten? Nee, zij bouwen een cultúúr. Zij geven vorm aan het leiderschap van de organisatie van morgen. Het operationele en zelfs tactische werk kun je straks overlaten aan technologie – die er veel beter in zal zijn dan wij als mensen. Er wordt nu al gepraat over een AI-CEO. Ik ben ervan overtuigd dat over vijf tot tien jaar zo'n virtuele leider op basis van kunstmatige intelligentie al beter presteert dan een spreadsheet-CEO. Wie heeft er de inzichten, de kennis en de wil om zo'n AI-CEO te ontwikkelen? AFAS.

Ik geloof dat mensen een bepaalde sfeer, een *vibe* voelen in Kontich en Leusden – en dat ze daarom bij AFAS willen horen. Niet omdat AFAS een vierdaagse werkweek gaat instellen en voor vijf dagen blijft betalen, al lopen ze daarmee voorop in de discussie over work-life balance, over de kwaliteit van tijd, over ruimte voor reflectie. Dat is mooi, en superbelangrijk, je geeft iets terug. Terzelfdertijd denk ik wel: waarom heb je van die vrije dag niet een innovatiedag gemaakt? Dat je een AFAS Future Lab in het leven roept en zegt: laten we gaan nadenken over de mooiste, gekste en spannendste gedachten over AFAS in 2035? Voor de beste ideeën kun je extra budget krijgen om iets te ontwikkelen, en dat je daarvoor opnieuw tijds krediet krijgt. Je had er zelfs voor kunnen kiezen om deze innovatiedag voor vier of zes maanden te doen, en dat een medewerker voor de rest van het jaar



Toekomst gaat over tijd. En tijd heeft geen waarde als er geen eindpunt is

die dag evengoed vrijaf krijgt. Het is allemaal geen kritiek, hoor. Dat zou ik vanuit mijn passie voor overmorgen hebben gedaan. Is het niet alsnog een optie?

Machiel polste mij laatst: hij wil graag een introductie in de zorgmarkt. Wij hebben daar als Living Tomorrow zeer goede contacten. Zo eens per jaar zitten we met belangrijke spelers aan tafel om over de toekomst te praten. Superboeiend. Om in die inner circle te komen moet je wel geïntroduceerd worden. Ik ben in 2010 binnengebracht door oud-premier Jean-Luc Dehaene. ‘Joachim,’ zei hij, ‘ik ga jou een aantal mensen voorstellen uit de top van de zorg in België. Het zou goed zijn als je probeert een soort lange-termijndebat te voeren, want daar hebben ze nood aan.’ De eerste strategische rondetafel was geboren. Sindsdien organiseer ik die ongeveer jaarlijks met topmensen uit de gezondheidszorg. Zij hebben te maken met hele praktische beslommingen van elke dag. Voor hen is het een verademing om eens vijf of tien jaar vooruit te kijken. Wat is onze zorg voor later? Wat zijn zekerheden, wat zijn onzekerheden? Ik mag daar als kritisch klankbord bij zijn.

Ik ben bereid om AFAS te introduceren in dit platform van visiedenken. Niet met een commerciële bedoeling, dat moet duidelijk zijn. Dat AFAS niet iets komt halen, maar iets komt brengen. Met al hun kennis en inzichten hebben ze een visie op de efficiency en toekomst van een ziekenhuis of zorginstelling. Als we praten en discussiëren over de zorg op langere termijn, gebeurt dat onder de Chatham House Rules. Met andere woorden: een uitspraak mag je gebruiken in het publieke debat, maar die mag nooit direct gekoppeld worden aan een persoon of organisatie. Er zijn namelijk ook mensen bij die overheidsfuncties hebben of vaak in de media komen. Zij moeten vrijuit kunnen praten. Stillekes ligt dat allemaal best gevoelig. ‘Wees niet zo direct,’ zeg ik nu al tegen Machiel. Want anders is het risico groot dat je daar ‘verbrandt’.

Ik ben ervan overtuigd dat de meerwaarde die AFAS heeft opgebouwd door jarenlange ervaring in de zorgsector, ook en misschien wel vooral in Nederland, extreem interessant is voor de Belgische gezondheidszorg. Omdat de software van AFAS een cruciale rol speelt in de efficiency en dagelijkse praktijk van ziekenhuizen en zorginstellingen. Ik vermoed dat men daar graag naar wil luisteren. Want: er is op langere termijn efficiencywinst te behalen. Waarschijnlijk ook: een betere customer experience. Maar er is natuurlijk ook zorg. Als je verantwoordelijk bent voor een ziekenhuis en je wilt bepaalde core-elementen die jouw organisatie rechthouden veranderen omdat vernieuwing voor de toekomst

noodzakelijk is... Kunnen onze mensen omgaan met die nieuwe technologie? Gaat het inderdaad die meerwaarde hebben? Wat kan er mislopen? Telenet heeft in de afgelopen jaren een investering van 200 miljoen euro aan IT-systemen gedaan, en zo ongeveer alles is misgelopen wat er kon mislopen.

Ik denk dat topmensen in de zorg in België graag in contact komen met een partij die zegt: we hebben het allemaal al meegemaakt. Het gaat er dan om wat er goed gelopen is, maar vooral: wat er fout ging. Want daar leren we het meest van. Wat zijn de obstakels als je nieuwe technologie gaat implementeren? AFAS kan die rechttoe-rechtaan benoemen. Ik ben ervan overtuigd dat zij niet de pretentie hebben van *we know it all* – en open en transparant zijn om óók de mindere kanten te benoemen. Tegelijkertijd zie je bij hen de zucht naar perfectie. In Kontich, maar ook in Leusden: alles is tot in de puntjes mooi en verzorgd. Bij mij wekt dat al voldoende vertrouwen om AFAS in de zorgmarkt te introduceren.

Eerder sprak ik over de oneindig levende mens. Misschien dat we het niet bewust zo beleven in dat robotlichaam, of in een ander bewustzijn waarvan we ons nu geen voorstelling kunnen maken, maar het blijft natuurlijk fascineren. We zijn allemaal toch een beetje bevreesd voor de dood – voor de Grote Onbekende die ergens in de toekomst verscholen ligt en feitelijk elk moment kan toeslaan. Maar toekomst gaat over tijd. En tijd heeft geen waarde als er geen eindpunt is. Dat roept de filosofische vraag op óf je dan wel oneindig wilt leven.

Gemiddeld genomen worden we rond de 80 jaar oud, laten we zeggen: 4.000 weken. Bij elke week die voorbij gaat, zou je je eigenlijk de vraag moeten stellen: wat heb ik ermee gedaan? Heb ik alleen de focus gelegd op elke dag dingen goed doen, of ook voor de dag van morgen? Heb ik mijzelf ontplooid, in persoonlijke en professionele zin? Heb ik verschil gemaakt, grenzen verlegd? Ik heb een keer een groot Excelfile gemaakt met 4.000 weken en alle weken ingekleurd die ik al had geleefd. Dat was confronterend. Want ik zit al ver over de helft – als vijftiger. Ik heb dat bestand gedelete, want ik vond het morbide. De vraag is: laat je je verlammen door de gedachte dat jouw persoonlijke toekomst minder ver ligt? Of geeft het juist energie? Voor mij: het laatste. Toekomst en innovatie wil ook zeggen: jezelf steeds heruitvinden. Elke tijd die we nu nog krijgen is toekomst. Daarin gaan we met z’n allen nog veel tijd doorbrengen, heel veel tijd – hopelijk. •



de belgische droom

Hoe ziet de toekomst eruit? Blijft AFAS zo groeien? Wat zijn de uitdagingen? Welke innovaties mogen we verwachten? 'Eigenlijk is alles in place. AFAS België komt eraan.'

BARBARA PEETERS Als ik zie hoe we nu bezig zijn, dan verwacht ik dat AFAS in de komende vijf à zeven jaar *huge* gaat worden – als het gaat om het product en het welzijn van de medewerkers. Iedereen zal AFAS kennen, qua naamsbekendheid zullen we zeker in de top twee staan. Wie de ander is, weet ik niet. Maar het is een beetje straf om te zeggen: we staan in de top 1.

MARIE-LYNN HENS Ik denk dat wij nog heel hard gaan groeien. Zeker met het nieuwe pand in Kontich, dat zal een enorme versneller zijn. Misschien hebben we over vier, vijf jaar al honderd medewerkers. Ik moet zelf ook nog groeien in mijn rol. Alleen al het feit dat ik als clubhuismanager nog te veel achter m'n bureau zit – en te weinig tijd vind om door het pand te lopen en de vinger op de pols te houden van alles wat er moet gebeuren en alles wat het team en de gasten willen... Ik ben er nog niet, en vermoedelijk zal ik er nooit zijn. Het kan beter. Het kan altijd beter.

Ik sta er wel meer. In mijn eerste jaar bij AFAS heb ik gezegd: ik wil assertiever worden. Want mensen konden over mij heenlopen. In Mechelen deed ik de bestelling voor de grote lunchtafel. Een van de medewerkers moest en zou Maredsous-kaas hebben. Die was er niet. Ik was keibang dat hij boos op mij zou gaan zijn. Dus ik heb mijn mama gebeld: 'Wilt gij naar de winkel gaan en die kaas kopen alsjeblieft?' Dat deed ze. Maar ik ben op de goede weg. Want nu zou ik zeggen: 'Er is genoeg keuze, hè. Doe eens kalm?'

NILS CORNELIS Beleidsmatig zou ik een grotere stap willen maken. Kijk, van de 12.000 klanten van AFAS zijn er misschien 600, 700 Belgisch. Dat is vijf procent van het geheel. Maar ik vind dat je niet moet kijken naar het klan-

tenbestand, maar naar het groeipotentieel. De Nederlandse markt is niet onuitputtelijk. Dan moet je de klanten ergens anders halen. Waar? Hier. Wil je écht groeien in België? Dan moet je er tijd, energie en geld in steken. Daarom blijf ik als productmanager vechten voor het belang van AFAS België.

Een droommaatregel voor mij is en blijft: de volledige keten van HRM en payroll kunnen leveren. Dat is voor ons de gouden graal. Werving en selectie, in dienst nemen, uit dienst gaan, medewerker-mutaties, talentmanagement... Alles. Dat blokje missen we nog een beetje. Op het vlak van ERP – boekhouding, ordermanagement, financieel – is België niet zo afwijkend als Nederland. We hebben het product om onze markt te blijven ontginnen. Als we effectief het pad van HRM en payroll opgaan, kunnen we ook grote klanten binnenhalen. Dan gaat de groei écht hard.

ARNOLD MARS AFAS België is een erg leuke club mensen, enorm sociaal verbonden met elkaar. Je voelt een collegiale vibe die er in de allereerste fase bij AFAS Nederland in de jaren negentig ook was. Bij ons is het anders, nu. In Leusden zijn we inmiddels gegroeid van 50 naar 700 medewerkers. Dat geeft natuurlijk een heel andere dynamiek, het is minder intiem. Onze happy hours zijn leuk, maar Machiel zegt ook: bij ons is het leuker. Dat begrijp ik wel. AFAS België heeft met 55 mensen nu een prettige omvang. Iedereen voelt het pionieren, de saamhorigheid, de afhankelijkheid van elkaar. Het is een broeinest van verbinding en creativiteit. Ik vind dat geweldig om te zien.

Groei, groei, groei. Dat was in de eerste jaren van AFAS België het mantra. Ik ben weleens benieuwd of onze Belgische collega's van nu dat nog steeds vóór in hun hoofd hebben. Daar hoor ik ze niet over, als ik daar ben.

Doe geen gekke dingen, houd het simpel. Focus. Ga bouwen. Ga stapelen

De Belgische droom, met een knipoog naar the American Dream, mis ik soms. We doen het nu vijftien jaar, je ziet duidelijk ontwikkeling, maar ik denk dat veel Belgische collega's niet door hebben wat de missie voor het komende decennium is. We willen met z'n allen dat AFAS België nu werkelijk impact gaat maken en onderscheidend wordt – hoe we met ons product en onze cultuur meerwaarde kunnen bieden aan organisaties. Om daar concreet invulling aan geven.

Ik zit er dubbel in, daar moet ik eerlijk in zijn. Aan de ene kant zie ik graag dat de Belgen groots denken, aan de andere kant wil ik dat ze oog voor het kleine blijven hebben – en hun eigen identiteit behouden. Die vibe. Die bruisende jeugdigheid. Wat mij betreft mogen ze nog wel meer zelfstandig worden ten opzichte van Nederland. Dat ze gewoon nee zeggen tegen ideeën en gewoontes die we in Leusden kennen. Eigenlijk vind ik het ook wel mooi en bleu dat ze niet precies beseffen – of niet precies lijken te beseffen – hoe zwaar we moeten inzetten op groei en succes. Maar toch, hè. Maak de plannen die je zelf ontwikkelt nou eens concreet. Toon lef. Hoe kunnen we hier écht resultaat aan verbinden? Hoe zorgen we dat elke klant nog meer persoonlijke aandacht krijgt? Meer uit je schulp kruipen. Meer daadkracht. Net dat onsje méér, zonder te vernederlandsen. Dan heb je volgens mij het beste van twee werelden.

PIETER COENEGRACHTS Ik denk dat AFAS heel ver kan komen. Het blijft een rare markt met veel concurrenten, maar ze blijven ontwikkelen en innoveren, ook met AI. Ik zal niet zeggen dat het pakket sexy is, maar het is wel schoner, mooier en beter dan ooit. De basis staat. In mijn tijd groeide de omzet van twee naar zes miljoen. Nu staan ze op tien miljoen. Ik denk dat ze nu toe zijn aan een versnelde groei: mijn verwachting is dat de omzet in 2030 verdubbeld zal zijn. Ze werken met vaste licenties, hè. Elk jaar kunnen ze opnieuw factureren. Zorg gewoon dat die pot groter wordt en het komt vanzelf goed.

PIET MARS Je hoort weleens: in België ligt veel terrein braak, daar kun je als IT-bedrijf zo twintig procent per jaar groeien. Forget it, dat is niet zo. Het is en blijft een cultuurverhaal: om in België bij de overheid, de zorg of het onderwijs binnen te komen is gewoon heel erg moeilijk. Je mag al blij zijn als je rond de vijftien procent groeit. Dat heb ik Machiel ook altijd voorgehouden: we moeten niet te hard willen. Doe geen gekke dingen, houd het simpel. Focus. Ga bouwen. Ga stapelen. Als je elk jaar tussen de tien en vijftien procent groei kan bewerkstelligen, zit je nog vóór 2030 op een omzet van twintig miljoen. Dan ben je heel goed en succesvol bezig.

ARNOLD MARS In de IT-wereld gaat in de komende jaren veel gebeuren. Met Artificial Intelligence proeven we daar nu al iets van. Wat komt nog vóór AI? Data. Heel veel data. Kwalitatieve data. Ik kan jou overspoelen met gegevens en informatie, dat is niet zo moeilijk, maar wat kun je daarmee doen? Hoe kun je die stromen kanaliseren, om te zorgen voor de uitvoering van complexe handelingen? We propageren productiviteit, maar ik denk dat we nog maar aan het begin staan. De hele keten van inkoop

tot betaling gaat in onze software al grotendeels automatisch, maar het zal nog efficiënter worden.

Een voorbeeld: de rol van HR. Dan praat je over roosters, ziekteverzuim, verlof, salarisinformatie, opleidingsinformatie, noem maar op. Best complex, soms. Voor informatie en regelingen worden medewerkers van HR nu overstelpt met vragen. Hoe zit het met ouderschapsverlof? Wat zijn voor mij de fiscale gevolgen van een leaseauto? Een facilitair medewerker met een buitenlandse achtergrond heeft moeite om de salarisstroom te lezen. Hoe mooi is het dan niet om daar kunstmatige intelligentie tussen te zetten? Die zelf kan inschatten hoe hoog het kennis- en intellectuele niveau van de vragsteller is, en op basis daarvan helder en duidelijk informatie geeft? Ik vind dat machtig interessant.

BARBARA PEETERS In 2011 kwam ik bij AFAS als een op drift geraakt, klein, instabiel mensje. Ik was al dertig jaar, maar erg frivol. AFAS heeft mij geleerd om te organiseren, om rechtuit te zijn, om mij te laten zien. In het zakendoen ben ik een vrouw nu. Ik heb verantwoordelijkheden en neem beslissingen. Zijn er problemen, moeten er brandjes geblust worden, dan ga ik terug in de operationele grindbak, zal ik maar zeggen. Ik doe dat graag – ik ben ervoor om mijn collega's te helpen. Maar metertijd zou ik dat meer willen loslaten en bij andere collega's laten, en vertrouwen dat het goedkomt. Zodat ik nog meer naar een strategisch niveau kan gaan. Dat ik meer de tijd neem voor een helicopterview: waar willen we naartoe? Hoe kun je problemen vermijden door beter beleid? Dat is voor mij de next step.

We hebben nu meer en meer aanbestedingen van grote klanten. Zij willen dan bijvoorbeeld volledige projectleiding, dat AFAS ook de supervisie gaat krijgen over andere softwarepartijen. Maar dat doen wij niet, daar zijn onze

mensen niet voor opgeleid, het past niet in onze visie. Wij zijn alleen projectleider van de leverancier AFAS. Blijven we aan die visie vasthouden? Er is wel vraag in de markt voor zo'n constructie! Hoe ziet Machiel dat? Ik wil wel naar Nederland gaan om te vragen: hoe doen jullie het met grote aanbestedingen? Wat zijn voor ons misschien toch mogelijkheden? Is daar ruimte voor?

ARNOLD MARS Met minder inzet meer resultaat behalen – dat wens ik AFAS België toe. Er wordt hard gewerkt, maar de resultaten zijn er gewoon nog niet naar. Daar kun je een econometrist op loslaten, maar de verklaring is simpel: het gaat om de omvang van de organisatie. Het zit nog veel te veel in de woelige fase. Je zit tegen die golf aan en daar moet je doorheen, naar het punt dat je rond de honderd medewerkers hebt. Dan kom je in rustiger vaarwater. Met meer naamsbekendheid hoef je minder te vechten, omdat prospects jou beginnen te kennen en vaker zelf AFAS zullen gaan benaderen. Met meer collega's kun je meer taken doen – de druk gaat er vanaf. Het zal makkelijker zijn. Maar zo ver is het nog niet.

PIETER COENEGRACHTS In mijn tijd, zo rond 2015, was er sprake van dat AFAS het Sportpaleis zou gaan sponsoren. Haha! Eén van de grootste concertzalen van België, aan de drukste autostrada van het land! Da's zot, hè. Da's waanzin. We hadden 20, 25 man in dienst, met vijf miljoen omzet. En dan neem je klanten mee naar een speciale loge voor een optreden van Nick Cave of Justin Timberlake! Dat is toch een giller? Alleen al de gedachte is onwaarschijnlijk arrogant, zelfs met een rijke moeder in Nederland. Maar bon, ze hebben het geprobeerd, en het is toen niet gelukt. Maar het is altijd een prikkelende gedachte gebleven.

JIMMY CROONEN We zijn nagenoeg rond. Dat kan ik nu al zeggen, nog vóór het ter perse gaan van dit boek. Wij zijn de nieuwe sponsor van het Sportpaleis. Een hele mooie nieuwe stap. Ik luister regelmatig naar de Nederlandse radio, dan hebben ze het over een concert *in de AFAS*. Niemand praat meer over de Heineken Music Hall, zoals het podium voorheen heette. Gaat hier ook wel gebeuren, denk ik. Qua naamsbekendheid zal het voor ons een grote impact hebben, al denk ik niet dat de sponsoring zich direct zal vertalen in nieuwe orders. Dat heeft tijd nodig. Maar het is zeker een boost.

MACHIEL DEN DEKKER Voor mij persoonlijk is de overweging om het Sportpaleis te sponsoren vrij rationeel. Dat zal ook gelden voor de directie in Leusden, voor Arnold en Bas. Je moet het zien in de context van marketing, van meer naamsbekendheid, niet vanuit het sentiment dat je zelf graag naar een optreden gaat. Bij KV was dat ook zo. Ik zei het al eerder: ik ben zelf niet echt een voetbalsupporter, en ik had sowieso niks met KV Mechelen. Doet allemaal niet ter zake. Het grappige is: het doel van zo'n sponsorship heeft juist alles te maken met emotie en beleving. Omdat software al snel associaties oproept van saai, duur en ingewikkeld. Ik denk dat je met het Sportpaleis in het hart van de Vlaming komt. Het is een iconisch instituut dat iedereen kent. Voor ons is het weer een middel om de verbinding te zoeken – en gasten een onvergetelijke avond te bezorgen. Daarom vind ik het Sportpaleis een goede keuze. Een hele goede keuze.

BAS VAN DER VELDT Machiel weet dat hij mij als fan heeft om het Sportpaleis te sponsoren. Het is spannend en gewaagd. Want ja, het Sportpaleis is een instituut. Een Belgisch instituut. Wat gaan die Hollanders daarmee

doen? Omdopen tot AFAS Center of zo? Wow, da's dan wel een dingetje. We zullen in ieder geval kiezen voor een dusdanig domme toevoeging dat je alleen 'AFAS' overhoudt. Zo ging dat met AFAS Live in Amsterdam ook. We hebben langer over de naam moeten nadenken dan over de deal, maar nu treden er artiesten op *in de AFAS*. Zo horen wij het natuurlijk graag! Ook in België.

MACHIEL DEN DEKKER De naam Sportpaleis gaat er sowieso af. Ik weet het, dat is heiligschennis in Vlaanderen – daar verwacht ik aardig wat commotie over. Nou ja, da's ook wel weer mooi. In Amsterdam hadden we jarenlang HMH, de Heineken Music Hall. De naam AFAS Live vond iedereen stom. Waanzin. Waarom dan niet AMH? AFAS Music Hall? Dat zou toch veel beter zijn?

Bij het ter perse gaan van dit boek is de naam nog niet bekend. Ik ben zelf wel voorstander van AFAS Live Antwerp. We zullen dat met de nodige voorzichtigheid doen. Wat we graag willen is: het roemruchte verleden van het Sportpaleis benadrukken. Als je daar nu komt, is er niets over te vinden, alsof men eigenlijk niet trots is op wat er allemaal is gebeurd. Daar willen wij als AFAS juist een impuls aan geven, met grote foto's van Eddy Merckx op de oude wielersbaan, of een optreden van Madonna. Dat is dan een klein beetje de pleister, zeg maar.

LENA GRAZIA Het geeft enorm veel energie – de sponsoring van het Sportpaleis. Er staat een grote verandering voor mij op de planning, aangezien ik het project grotendeels ga trekken. Natuurlijk werk ik samen met mijn collega's, maar ik word wel het eerste aanspreekpunt. Voorlopig kan ik mijn tanden zetten in de nieuwe loge. Dat is nu nog een leeg kot met rommel. Ik denk mee over de inrichting, over hoe die skybox eruit gaat zien.



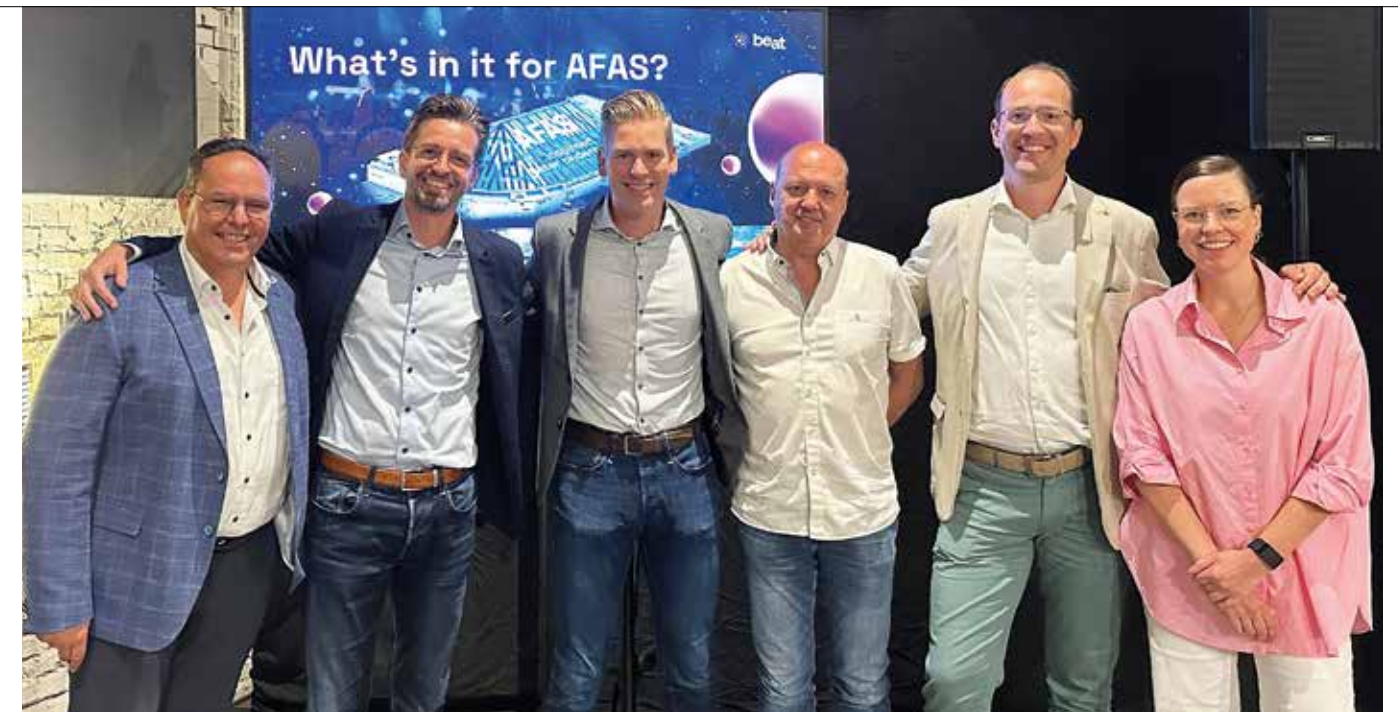
Het geeft mij de kans om mezelf weer opnieuw te bewijzen, én om AFAS op de kaart te zetten. Die frisse wind is echt geweldig.

MACHIEL DEN DEKKER In het Sportpaleis willen we een beleving creëren die je zelfs als VIP niet snel zal meemaken. Je komt als AFAS-gast aanrijden en je ziet direct: de *blue lane* is voor jou. De blauwe parkeerplaatsen zijn de beste, dichtbij de deur. Waar de rest van het publiek nog moet wachten voor de hoofdingang, is de *blue door* voor onze gasten al wel open. In de AFAS-loge heb je de beste plekken in de zaal. In sommige gevallen, als het kan, hebben we een meet-and-greet. Het is allemaal net even specialer.

We strooien niet met kaartjes. We gaan ook niet voor de massa, dat we daar honderden gasten op naam van AFAS binnen brengen. Nee, het gaat om een select groepje van tussen de 50 en 80 mensen. Per evenement kiezen we een sector. Om een voorbeeld te noemen: bij een optreden van *Goldband*, een popgroep die bestaat uit drie voormalige stukadoors, ligt het voor de hand dat we die op hangen aan de bouw. Een paar klanten of partners in die bedrijfstak nemen zelf gasten mee – die voor ons dan

weer prospects zijn, mogelijk nieuwe klanten. De bedoeling is: een geweldige beleving. Dat straalt dan weer af op ons merk. Ik kan me daar nu al op verheugen.

ARNOLD MARS Sponsor worden van het Sportpaleis is geweldig. Iedereen is wildenthousiast. Een icoon in Vlaanderen. AFAS België zou een geweldige boost krijgen in naamsbekendheid. Het kan net een vlieg wiel zijn dat het verschil zal maken. Tot zo ver de juichkreten. Want met zo'n investering kom je wel gewoon in de rode cijfers terecht, hè. Is dat het risico waard? In 2010 koos AFAS voor sponsoring van voetbalclub AZ, en ja, dat bleek een gouden greep. Voor AFAS België is het Sportpaleis misschien een vergelijkbare stap. Maar er is wel één verschil. AFAS Nederland was toen al superwinstgevend. Ons doel was toen kraakhelder: we wilden de markt opschudden. *Er klinkt een nieuw geluid in automatisering.* Is de visie voor het Belgische land, voor Belgische ondernemers en instellingen, ook zo helder en concreet? Ik mag dan kritisch zijn, maar ik ben er nooit voor gaan liggen. Want ja, het Sportpaleis verbinden aan AFAS is natuurlijk wel fantastisch.



Chris Bergs (Commercieel Directeur), Bas van der Veldt, Arnold Mars, Jan Van Esbroeck (CEO), Machiel den Dekker, Birgit Ketele (Marketing Directeur)

MACHIEL DEN DEKKER Het is lastig te voorspellen wat het effect zal zijn van de naamsbekendheid. Kijk, in onze HR-propositie staan we eigenlijk best goed. Bij alle grote projecten en aanbestedingen staat AFAS wel op de lijst – als een serieuze partij die je zeker moet benaderen. Een paar jaar geleden was dat absoluut niet het geval. We winnen nog niet alles, maar qua bekendheid zitten we daar goed. Kijken we naar onze ERP-propositie, dan ligt het wat moeilijker. Die markt is groter en versplinterd. Voor veel bedrijven en organisaties is het nog niet vanzelfsprekend dat AFAS de ideale partij kan zijn. En ja, als je voor een aanbesteding of aankooptraject niet wordt uitgenodigd en je concurrenten zitten er wel, dan kun je 'm ook niet winnen. We hopen straks in elk geval *in the game* te zijn.

BAS VAN DER VELDT AFAS Nederland bestaat al sinds 1996, maar voor ons duurde het ook jaren voordat we verschil konden maken. Bouwen, bouwen, bouwen. Vechten, vechten, vechten. Een continue strijd. Het is net als bamboe. Vijftien jaar zit het onder de grond en je ziet er niets van. En dan in no time schiet het omhoog en groeit het gelijk meters hoog. Dat gaat in België ook gebeuren.

In zekere zin is het al gebeurd: van negen ton naar tien miljoen omzet is al een ganse prestatie. Wanneer komt de werkelijke groei? Misschien als een concurrent een misstap maakt. Of het is net die flagship customer of een interessante sponsoring waardoor je in één keer opvalt. Het Sportpaleis nu, bijvoorbeeld. Maar moet je eens kijken. Zo'n mooi pand. Zulke goede mensen. Het product. Eigenlijk is alles in place. AFAS België komt eraan!

MACHIEL DEN DEKKER Voor de toekomst is groei het belangrijkste. Die tien miljoen is al een mooi verhaal. Het is makkelijk om nu te roepen dat we daar vóór 2030 twintig miljoen van gaan maken, maar dat zegt niet zo veel. Het gaat erom: we willen een significante speler zijn op het gebied van bedrijfsautomatisering. Wie weet maken we nu met de sponsoring van het Sportpaleis inderdaad een grote stap om meer naamsbekendheid te genereren. Dat is wat we willen – *gezien* worden. Om verschil te maken voor ondernemers. En: voor onszelf. ••

**Bouwen,
bouwen,
bouwen.
Vechten,
vechten,
vechten.
Een continue
strijd.**

**Het is net als bamboe.
Vijftien jaar zit het
onder de grond en je
ziet er niets van. En
dan in no time schiet
het omhoog en groeit
het gelijk meters
hoog.**

**Dat gaat in België ook
gebeuren**



Foto: Kevin Velghe

Productie, samenstelling en interviews

Pieter Webeling

Pieter Webeling (1965) schrijft romans, scenario's
en grote portretterende interviews.

Zijn literaire werk is internationaal vertaald.
Met een eigen uitgeverij (Guinevere Special Books)
maakt hij boeken voor maatschappelijke
organisaties en ondernemingen.
Waaronder AFAS.

Vormgeving

Studio 10, Tineke Kooistra
ism Pieter Webeling

Fotografie

Katrijn Vanhaecht
Pieter Webeling
(portretserie AFAS &)

Dirk De Cubber
Kevin Velghe
ea

Met speciale dank aan

Lena Grazia
Marie-Lynn Hens

Arnold Mars
Machiel den Dekker

Drukwerk

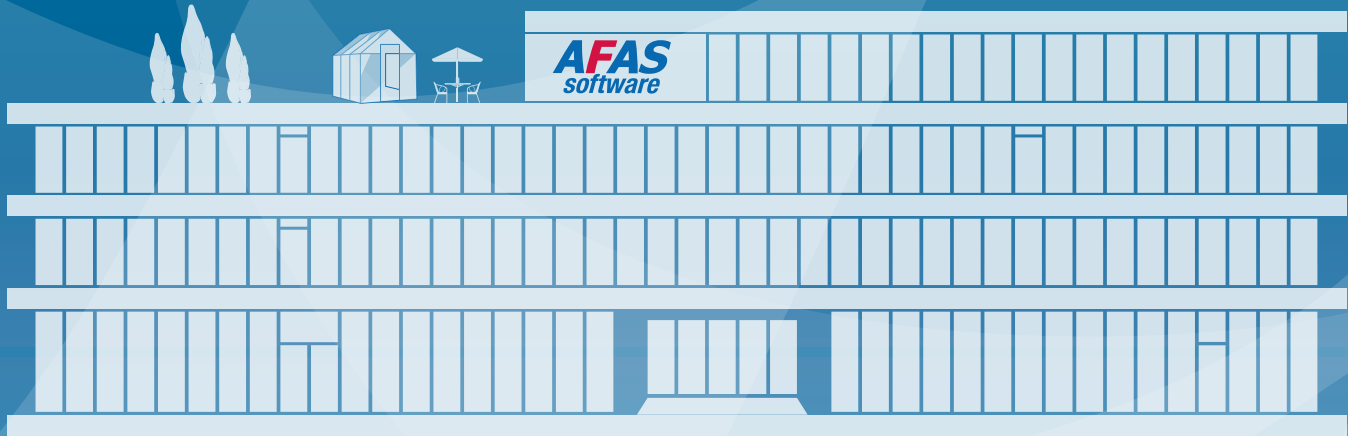
Wilco, Amersfoort

© Uitgeverij Guinevere oktober 2024
in opdracht van AFAS Software Kontich

Alain Bonjour Rachel Gardner Xavier Moumal
Christian Beaujean Nadine Thewys Alexandre
de Chaffoy Machiel den Dekker Niels van der
Ouderaa Robert Koelman Edwin Mathijssen
Pim Verschueren Jesse Bundgens Anne-Sophie
Lardinois Sandrine Van Cleemput - Randisi
Mirjam Koelman - Gelens Sjoerd Koelman
Johan Simoens Vincent De Cannière Géraldine
Boucherie Barbara Peeters Katrien Coudré
Philippe Litière Sam Van Aken Johan Deceuninck
Remco Linskens Jeroen Dierckxsens Thibault
Van de Wildebergh Pieter Vandermeiren Yves
Helsen Renaud Macoy Lena Grazia Jimmy
Croonen Mieke Verelst Pieter Coenegrachts
Joachim Meersman Frederik Olyslager Inge
Van Esbroeck Danaë Schallenbergh Annelies
Debroey Matthias De Dobbeleer Natacha
Zwijzen Pieterjan Spyns Jeroen Gysen Niels
Velghe Pieter-Jan Alaerts Rani Hannebau Elise
Joris Yannick Van der Stocken Joke Dom Nils
Cornelis Nick Vermeylen Thomas Daman Anton
Tanghe Nicolas Vervaeck Anke Jacobs Jonas

Ceulemans Stijn Van Bauwel Vincent Brouckaert
Liesbeth Vanobbergen Marie-Lynn Hens
Isabelle Goole Charlotte Veelaert Egon Triest
Lynn Somers Britt Van Bladel Joren Mellaerts
Mélanie Oostdijk Arthur Verbeeck Maarten
Peeters Thomas Vander Aa Margot Koopmans
Brent De Hondt Wouter Schokkaert Evelyne
Verlinden Lisa Marlier Birger Van Melckebeke
Karen Robberechts Lina Akean Wout Engels
Brent De Bruck Matthias Raes Nicolas Vanhoof
Andreas Rojas Palma Anton Dedecker Line Van
der Wee Jurgen Verbist Mathias Lourenço Ellen
Haesendoncks Esmee Bryon Katrijn Vanhaecht
Fabien Goldenberg Bart Vissers Daan Drijver
Lennert Van Nieuwenhove Najet Bouhannouch
Kristof Vanthournout Jannes Mannaert Geoffrey
Detiège Marijke Ryckeboer Nikita Claes Joyka
De Crick Quinten De Decker Elias Dedecker
Ritchie Brion Olivier Hazard Tim Haesendonck
Samira Bouchoiri Saskia Ryckeboer Fleur Van
Bruggen Gaëlle Pauwels Romy Brouwers Manzit
Dahal Oumaima Bairi Igor Donck Leen Thaens





AFAS BELGIË 2009 | 2024