

9
VRAGEN
AANBAS VAN DER VELDT
ALGEMEEN DIRECTEUR AFAS SOFTWARE

‘Ik wil absoluut geen zonnekoning worden’

Fleuriëtte van de Velde

Foto's Olivier Middendorp

1 Wat voor een jeugd had u?
‘Ik ben een zondagskind. Er was geen ellende, weinig tegenslag. Met mijn ouders en twee jongere zusjes woonde ik op een woonboot aan de Westeinderplassen, bij Aalsmeer. Ik lag zomers dagen in het water, aan een lang touw, dan trokken ze me tussen de middag alleen even aan de kant voor een boterham met pindakaas.

‘Mijn moeder was thuis. Ze zorgde voor alles. Op mijn zestiende koos ik nog steeds niet mijn eigen kleren uit. Dat vond ik prima. Dat kwam allemaal pas toen ik op mezelf ging wonen.

‘Mijn vader werkte bij Raet, een softwareleverancier die later opging in Getronics. Toen ik tien was, kwam hij met een van de eerste laptops thuis, formaat koffer. Ik was er meteen door gegrepen. Kon er urenlang mee bezig zijn, ik leerde mezelf een beetje programmeren. Dat is mijn nerderige kant. Maar ik voetbalde ook vaak met vriendjes, zat vaak hoog in bomen. Een leraar zei ooit tegen mijn moeder: “Als Bas binnenkomt, wil hij het altijd gezellig maken.” Dat heb ik nog steeds.’

2 Wat was uw eerste baan en wat hebt u daarvan geleerd?
‘Mijn eerste baan was bij AFAS, dat mijn vader en zijn compagnon Piet Mars in 1996 via een managementbuy-out uit Getronics oprichtten. Ik was 19, gek van computers en vond het prachtig wat ze daar deden. Ik was

BAS VAN DER VELDT (42)
Begon al tijdens zijn studie bedrijfsinformatie-systemen aan de Universiteit van Amsterdam bij AFAS, het softwarebedrijf van zijn vader en diens compagnon. Sinds 2008 is hij er CEO. Hij treedt vaak op als spreker over inspirerend ondernemen. Getrouwd, twee dochters.

net begonnen met mijn studie bedrijfsinformatiesystemen – een combinatie van economie en informatica. Wat ik daar leerde, kon ik uitvoeren bij AFAS. Ik maakte bijvoorbeeld de eerste AFAS-homepage. Dat had toen echt niemand.

‘Het begon als bijbaan, maar groeide al snel uit tot een fulltimebaan. Ik leidde de vestiging in Amsterdam, waar twintig mensen werkten. Maar ik studeerde intussen ook nog. Voor een studentenleven had ik geen tijd. Ik nam amper rust en putte mezelf volledig uit. Toen ik op een bepaald moment achter het stuur in slaap viel en bijna tegen een boom reed, schrok ik natuurlijk enorm. Maar ik reed wel gewoon verder en viel toen bijna weer in slaap.

‘Als je op jonge leeftijd zó over je grenzen gaat, leer je ook vrij jong om er beter mee om te gaan. Ik vind het nog steeds lastig mezelf af te remmen, maar ben er wel beter in geworden.’

3 Op wat voor een manier leidt u AFAS Software?
‘Bij Nederlandse bedrijven wordt veel te veel gepolderd: over van alles wordt gestemd. Ik geloof daar niet in. Ik geef onze mensen veel eigen verantwoordelijkheid in hun dagelijkse werk, maar over strategische keuzes beslist het directieteam. Daarin zit ook Arnold Mars, onze CFO en de zoon van Piet Mars. Wij zijn erg aanwezig “op de vloer” en laten ons voeden door ideeën van medewerkers. Maar uiteindelijk zijn wij het die zeggen: dit gaan we doen. Punt.

‘Uitgangspunt is dat onze 450 medewerkers *happy* zijn, en daarnaast onze klanten. Dat is de basis van ons succes. Onze mensen krijgen veel vrijheid. We hebben één “regel”: doe iets wat toegevoegde waarde heeft voor klanten of medewerkers. En als je een fout maakt die ons een ton kost, maar je deed het in het belang van AFAS, dan hebben wij daar geen probleem mee. Dat is leergeld. Maar steel je een Snicker van 1 euro bij de koffiecorner, dan is het wegwezen. Vertrouwen is 1 of nul.’

4 Hoe gaat u om met kritiek, of krijgt u die niet als CEO?
‘De beste tip voor een CEO is: blijf bij je eerste vrouw – of man. Lucia en ik kennen elkaar al sinds we zeven zijn. Zij houdt me met beide benen op de grond. Als ik vertel dat ik een nieuwe jongen bij de salesafdeling



‘Ik heb een standaardmail om private equity af te wijzen. In het Engels en het Nederlands’



‘Wij zijn een beetje gek. Dat is een van onze kernwaarden’

als geintje liet pitchen tijdens onze maandelijkse vrijdagmiddagbijeenkomst, waar dan een paar honderd mensen zijn, zegt zij dat ik dat écht niet kan maken. Dan weet ik: ai, ik ben weer eens te ver gegaan.

‘Haar kritiek is ongelooflijk belangrijk. Ook mijn dochters, van vier en negen corrigeren me geregeld. Ik heb thuis een *women squad!* Maar ik zet wel gewoon het vuilnis buiten.

‘Gelukkig maar, want op het werk bestaat inderdaad het risico dat mensen je naar de mond praten, omdat je de CEO bent. Ik doe van alles om dat te voorkomen, ik wil absoluut geen zonnekoning worden. Je moet daarom je tegenspraak organiseren.’

5 Hoe doet u dat?

‘Nieuwe medewerkers krijgen kaarten met opdrachten. Eén daarvan luidt: ik heb een directielid tegengesproken. In tevredenheidsonderzoeken vraag ik medewerkers: “Wat vind je irritant aan mij?” De (anonieme) antwoorden zijn soms heel confronterend. Dat iemand schrijft: hij komt soms ongeïnteresseerd over. Dat trek ik me aan. En ik probeer daar dan iets aan te doen.

‘Ook vraag ik mensen soms om idioote dingen te doen, tijdens een personeelsuitje de hele dag in een mascottepak te lopen, undercover bij een klant rond te neuzen. Zo dwing ik ze kritisch te blijven nadenken en niet klakkeloos iets te doen omdat de baas het zegt.

‘Zo’n gesprek nemen we op met een verborgen camera en zenden we, als die medewerker daarmee instemt, later uit voor iedereen in het bedrijf. Ter lering. Ja, dat gaat ver. Maar wij zijn een beetje gek. Dat is een van onze kernwaarden.’

6 Wat voor soort mensen neemt u aan?

‘Enthousiastelingen. Mensen die nieuwsgierig zijn. Wij zijn heel kritisch in ons aannamebeleid. We nemen maar 8 procent van de sollicitanten aan. We staan bekend als leuk bedrijf om voor te werken, met personeelsuitjes, een bedrijfsmasseur, een theebar, een goede winstdelingsregeling. Maar niet iedereen realiseert zich dat je hier ook hard moet werken en je targets moet halen.

‘Bij AFAS werken veel verkopers en consultants. Ze hebben diverse achtergronden: een piloot, een neerlandicus, veel mensen van de hotelschool. Je hoeft geen IT’er te zijn, maar moet het leuk vinden te zien wat je met software bij klanten kunt bereiken; dat mensen dankzij onze software zinvoller werk kunnen doen, met meer plezier naar hun werk gaan.

‘Leidinggevend nemen wij niet aan. Frisse kennis van buiten? Die mensen moeten dan leiding geven aan mensen die meer weten over het bedrijf en onze producten dan zichzelf. Onmogelijk! Je ziet vanzelf of iemand binnen je bedrijf een goede leider is. Dat zijn vaak degenen om wie anderen heen staan tijdens vrijdagmiddagborrels.’

7 Hebt u een coach?

‘We hebben veel te veel coaches in Nederland. Wat moeten die mij leren? Als het goede ondernemers zijn, waren ze geen coach geworden. Wel heb ik een personal trainer, met wie ik twee keer per week buiten train. Hij weet meer over gezondheid, beweging en voeding dan ik, dus daarvan zie ik het nut wél in.

‘En ik lees veel boeken over ondernemers en bedrijven. Sinds ik het dagelijks nieuws niet meer volg, heb ik daar alle tijd voor.

‘Boeiend vond ik het boek van Stefan Vermeulen over hoe de HEMA bijna tien onder ging door toedoen van de toenmalige eigenaar Lion Capital. Daarvan leerde ik maar weer hoe *evil*

private-equitybedrijven zijn. Rioolratte! Bij ons komen ze er niet in. Ik heb een standaardmail om ze af te wijzen. In het Engels en het Nederlands.’

8 De jaarmet van AFAS steeg in 2018 naar bijna 142 miljoen euro, de winst naar bijna 54 miljoen euro. Recent won u de prestigieuze Koning Willem I-prijs voor goed ondernemerschap. Wat zijn uw zorgen?

‘Ik heb geen zorgen. Niet in de zin van: hoe blijven we succesvol. Wij zijn een zelfstandig familiebedrijf en hebben geen last van hijgerige private-equity-aandeelhouders die maximale winst eisen. Als wij een jaar minder winst willen draaien en meer willen investeren, doen we dat.

‘Wat heel relativerend werkt, is beseffen dat we niet alleen dankzij onze zogenaamde visie zo succesvol zijn, maar dat we ook gewoon geluk hebben. We zitten in een bloeiende sector, namen beslissingen die goed uitpakten: mazzel!

‘Zorgen heb ik alleen om onze medewerkers. Als ze ernstig ziek zijn bijvoorbeeld. Twee jaar geleden is een van onze mensen omgekomen bij een lawine. Dat je dat aan iedereen moet mededelen: dat zijn de zware momenten.’

9 U treedt vaak op als spreker over inspirerend ondernemen. Waarom?

‘Veel organisaties doen gewoon wat ze altijd doen. Ze stellen zich niet de vraag: hoe kan het leuker? Alleen al de bedrijfskantines waar ik soms kom, dan denk ik: dat kan niet waar zijn. Kan hier niet een beetje liefde in?!

‘Ik wil ondernemers laten zien dat hun bedrijf veel leuker kan zijn en meer winst kan opleveren en een hoger maatschappelijk doel kan dienen. Want leuker en succesvoller gaan vaak hand in hand. Ons motto is “inspireert beter ondernemen”. Dat is ons eigenlijke doel, niet het verkopen van software. Daarvoor spring ik mijn bed uit.’ ●