

Smeerolie bij zakelijke verschillen van inzicht

# ‘Tonzijdank’, we zijn eruit!

Als je samenwerkt in je zaak is het belangrijk dat alle neuzen dezelfde kant op staan, zo zegt het cliché. Collega's brengen immers meer tijd met elkaar door dan met hun partner. Meestal gaat dat goed, maar soms merken de zakelijke partners dat ze teveel verschillen, of uit elkaar zijn gegroeid. Dan kan het beter zijn om uit elkaar te gaan. 'In goed overleg' natuurlijk, al dan niet met een beetje hulp.

Tekst: Theo Peeters

Ruud Panis Brillen/Lenzen is een van de vier optiekzaken in Oisterwijk. De winkel richt zich van oudsher op het exclusievere, hoge marktsegment in het relatief koopkrachtige Brabantse dorp. De zaak wordt inmiddels bestierd door Ruuds zoon Sjoerd. Tot zover niets bijzonders, maar dat Sjoerd Ruud zou opvolgen in de zaak was niet altijd zo vanzelfsprekend. In 1991 liep Jack Tausch in het laatste jaar van zijn optiekopleiding stage bij Ruud Panis. Na het behalen van zijn diploma trad hij in vaste dienst als opticien en begin 1995 werd hij bedrijfsleider. Na enige tijd begon bij Jack en zijn vrouw Dianne het ondernemersbloed te kriebelen. Ruud wilde echter zijn medewerker niet kwijt en zo werd Jack in 1999 voor een derde mede-eigenaar van de zaak.



## Taakverdeling

Ruuds zoon Sjoerd kwam in 1994 op zeventienjarige leeftijd van de havo. “Ik heb nog heel even overwogen om werktuigbouwkunde te gaan studeren,” zegt hij, “maar ik besloot toch voor de optiek te gaan.” In 2000 studeerde Sjoerd bij Deltion af als opticien-manager. Na enige tijd gewerkt te hebben bij Van den Bergh Optiek in Utrecht en Ton Lips kwam hij in 2002 bij zijn vader in de zaak – met Jack Tausch als leidinggevende. Er ontstond als vanzelf een taakverdeling. Jack was het aanspreekpunt voor de vier medewerkers en hield zich bezig met de aansturing op de werkvloer. Daarnaast ging hij over de financiën. Sjoerd legde zich toe op de inkoop en de marketing. Ruud trok zich terug uit de zaak en de vennoten gingen samen verder. Sjoerd Panis was voor 60 procent eigenaar en Jack Tausch voor 40 procent.

## Klik

In 2004 namen Sjoerd en Jack het initiatief om in Oisterwijk een tweede zaak te openen. De achterliggende gedachte was om met een winkel in het budget-prijssegment te voorkomen dat optieketens het zouden gaan proberen in het dorp. En zo werd ZieZo Optiek geboren. Dit weerhield overigens Pearle er niet van toch een winkel in Oisterwijk te openen, nota bene pal naast Ruud Panis Brillen/Lenzen.

De winkel Ruud Panis in Oisterwijk.



Sjoerd Panis: “Het had niet zo hoeven lopen, als we meer open hadden gestaan voor elkaars ideeën.”



Het team van ZieZo Optiek met in het midden Jack Tausch: "We moesten helaas concluderen dat we uit elkaar waren gegroeid."

### Binnenvetters

Naarmate de tijd vorderde werd steeds meer duidelijk dat Sjoerd en Jack een verschillende aanpak voorstonden. "De klik was er niet", zegt Sjoerd erover. "Daarbij komt dat we allebei binnenvetters zijn. Communiceren is niet onze sterkste kant." In 2013 kwamen Sjoerd en Jack gezamenlijk (dat dan weer wel) tot de conclusie dat ze er samen niet zouden uit komen. Ze lieten een externe consultant de zaak doorlichten om de

### Ton Juffermans: "Kiespijn"

"Ik ben in beeld gekomen toen de zaak al een juridisch karakter had aangenomen. Dat was een heilloze weg met alleen verliezers. Het is natuurlijk allemaal begonnen met het loyaliteitsconflict waarmee vader Ruud worstelde. Die kon zijn zoon niet laten vallen, maar zijn bedrijfsleider ook niet. Kiespijn noem ik dat. En dan had je nog te maken met twee partijen die het allebei moeilijk vonden om zakelijk te communiceren en emoties uit te schakelen. Wat de zaak nog eens extra ingewikkeld maakte was dat beide optiekzaken in één BV waren ondergebracht, in de veronderstelling dat dat qua administratie makkelijker en goedkoper zou zijn. Tja, behalve als je wilt splitsen natuurlijk. De accountants die zich over de zaak bogen schoten ook niet echt op. Ik wilde de kwestie allereerst uit de juridische sfeer halen. Advocaten laten de boel alleen maar escaleren en proberen per definitie het onderste uit de kan te halen voor hun cliënt. Ik vond het belangrijk dat beide partijen erbij zouden winnen. Gelukkig zijn de betrekkingen nu genormaliseerd. Sjoerd en Jack zijn allebei huns weegs gegaan - en allebei met levensvatbare optiekbedrijven."



sterke en zwakke kanten van de medewerkers in kaart te brengen, verbetersuggesties aan te dragen en ze daarop te coachen. "Tja, dan begin je natuurlijk bovenaan hè, en dan komt natuurlijk al snel aan het licht wat er speelt." Coach Jan van der Lee hield de heren een spiegel voor in de hoop dat ze ook de ander en diens allergieën beter zouden gaan begrijpen. "Maar we moesten helaas concluderen dat we al te ver uit elkaar waren gegroeid", zegt Jack: "Het werd steeds duidelijker dat een splitsing onvermijdelijk was. In feite waren we geen steek opgeschoten."

### Japan

Om de splitsing in gang te zetten was het nodig om in kaart te brengen wat de zaak waard was. Inmiddels waren de verhoudingen zo verslechterd dat Sjoerd al een advocaat in de arm had genomen. Nu was Jack Tausch op een optiekreis naar Japan in gesprek geraakt met Ton Juffermans. "Ton is gepokt en gemazeld in de optiek en heeft de nodige ervaring op het gebied van bedrijfswaardering", zegt Sjoerd. "Maar hij wilde er nog niet aan dat splitsing de enige oplossing was."

### Blanco

Ton Juffermans begon dus begon dus blanco aan de klus. "Ik wilde alle opties bekijken maar stelde als voorwaarde dat de advocaten van de zaak gingen", licht hij toe. "Je moet niet willen dat twee zelfstandigen in een dorp met de koppen tegen elkaar staan. Daar wordt niemand beter van. Het is schadelijk voor het imago van beide zaken en ook van de optiekbranche als geheel. Je moet niet raar opkijken als de concurrentie het laatst lacht." Het proces duurde ruim een jaar. "Het is de verdienste van Ton dat hij ons in gesprek heeft gehouden", zegt Sjoerd. "Zelf zouden we het bijltje er allang bij neer hebben gooid."

### Goede boterham

Uiteindelijk ging Sjoerd Panis verder met de oorspronkelijke zaak van zijn vader. Jack en Dianne Tausch lieten met ZieZo Optiek in zekere zin alsnog hun droom van een eigen zaak in vervulling gaan. Hoe is het contact nu? "We komen niet echt bij elkaar op feestjes", zegt Sjoerd, "al sluit ik niet uit dat we ooit wel eens een biertje zullen pakken. Achteraf denk ik dat onze inzichten niet eens zoveel verschilden. Ik ben er nog steeds van overtuigd dat het niet zo had hoeven lopen, als we meer open hadden gestaan voor elkaars ideeën." En Jack: "We hebben duidelijke en goede afspraken gemaakt. Maar ik denk dat er voor ons allebei in Oisterwijk een goede boterham te verdienen is."