

A man in a grey suit is sitting on a wooden bench in a garden. He is talking on a mobile phone with his right hand and writing in a notebook with a blue pen in his left hand. The garden is filled with tall green grasses and pink flowers. The man is looking down at his notebook.

# Groei zit in pijn en discipline

Een boost van energie, twee felblauwe ogen en een jongensachtige lach begroeten me als ik het open, met glas omgeven pand in Hilversum binnenloop. Cor Geertsma, ceo van ISDCI, heeft zojuist de samenwerking met zijn compagnon in Roemenië opgezegd en creëert midden in de chaos een moment van rust om mij te woord te staan. "Afspraak is afspraak."

## // We gingen niet naar Oost Europa om goedkoper te zijn, maar om beter te worden //

**D**it typeert Geertsma ten voeten uit. Zijn basisprincipe ‘wat je belooft, maak je waar’ is hem heilig. Met dit principe overleefde hij alle ict-hypes en maakte hij ISDC! (Integrated Systems Development Corporation) groot. Hij schetst zichzelf graag als een nuchtere Fries. Zijn loopbaan begon hij bij Ericsson. “Ik werkte dag en nacht, was nooit thuis. Het enige wat telde was omzet. Die werd groots binnengehaald en gevierd met uitbundige feesten en veel drank. Ik leidde een onregelmatig leven en aan mijn gezondheid dacht ik niet. Eigenlijk had ik allang dood moeten zijn. Het enige doel was geld vergaren. Ik raakte steeds verder verwijderd van mijn vrouw en gezin en raakte mezelf helemaal kwijt. Toen realiseerde ik me dat het zo niet langer kon. Mijn gezin mocht ik niet verliezen. Ik stapte eruit en ging naar iets totaal anders op zoek. Ik kwam terecht in een heel bijzondere branche, die van de militaire voertuigen. Al snel had ik mijn draai weer gevonden en reisde ik de hele wereld over. Libanon, Israël, de Filippijnen, China, noem maar op. Opnieuw kwam ik mezelf tegen. Ik beschouwde mezelf als een hele goede verkoper, maar het Midden Oosten heeft een totaal ander ondernemersklimaat. Daar heeft men geduld en daar draait alles om de relatie. Pas als die goed is, kun je overgaan tot een transactie. Ik leerde hier veel van en legde opnieuw mijn hele hart en ziel in mijn werk. Mede omdat ik een heel nauwe band had met mijn directeur.”

“Dit veranderde van de ene op de andere dag toen zijn dochter aan het roer kwam. Zij zette mij zonder pardon op straat. Een cruciaal punt in mijn leven. Ik was zo teleurgesteld dat ik mezelf één ding beloofde: ik werk nooit meer voor een baas. Ik was 34 en had een jong gezin te onderhouden. Mijn vrouw leerde mij vertrouwen te hebben. We zijn nu dertig jaar getrouwd en hebben het nodige meegemaakt, maar in moeilijke tijden is zij mijn rechterhand, mijn maatje.”

“Ik kwam in contact met ISDC!, een klein softwarebedrijf opgericht door drie techneuten. Ik werd commercieel directeur. Ik ben geen ict-er maar heb iets met processen. Als ik ergens binnenkom, zie ik binnen een half uur hoe ze met minder geld meer omzet kunnen binnenhalen. De klant is altijd het uitgangspunt.”

“Stap voor stap hebben we de organisatie opgebouwd. In een tijd waarin alles steeds sneller wordt, moet je zorgen dat jij beter bent.

Dat doe je door mens en proces centraal te stellen. We hebben verschillende tijdperken doorlopen. In de jaren tachtig en negentig draaide alles om automatisering van data. Eind jaren negentig werden de applicaties populair. Daarna kwam de integratie van gegevens. We hebben nu 24 uur, zeven dagen per week de meest actuele informatie tot onze beschikking. Dit betekent dat we niet alleen iets aan het systeem van onze klanten moeten toevoegen, maar dat we tevens hun totale efficiency moeten verbeteren. Het gaat om bedrijfsvoering plus strategische doelstellingen.”

### Veranderende tijdsgeest

“De constante verbetering van informatie- en communicatiemiddelen heeft tot globalisering geleid. Twintig jaar geleden hadden we alleen een fax en slechte telefoonverbindingen. Nu kunnen we met één muisklik contact maken met mensen over de hele wereld. Productiewerk werd al snel uitbesteed naar lagelonenlanden. Offshoring werd een trend. We kwamen in contact met een ondernemer in Roemenië, die tien jaar na de val van het communisme zijn eigen ict-bedrijf wilde oprichten. Onze belangstelling was er direct. Ik wist echter niets van de wetgeving, het kennisniveau of de cultuur.”

“In 1999 werd ISDC Roemenië werkelijkheid. De beginperiode was lastig, zowel de Roemenen als de Nederlanders moesten wennen aan de nieuwe manier van werken. Maar de Roemenen leerden snel. Roemenië is een Latijns eiland in een zee van Slaven. De mensen zijn hoog opgeleid, hebben zich breed georiënteerd en spreken diverse talen. Dit past goed bij de filosofie van ons bedrijf. In India heb je ook goed opgeleide mensen maar de taal en cultuur is te anders en de afstand is te ver. In Nederland hadden we in 2001 ruim 120 medewerkers in dienst. We hadden veel productie maar weinig hoogwaardig geschoolde mensen. Roemenië beschikt juist over veel





// Roemenen zijn hoog opgeleid, hebben zich breed geïntereerd en spreken diverse talen //

jonge, leergierige, intelligente afgestudeerden. We draaiden onze strategie om. Roemenië moest groeien en Nederland inkrimpen. In Roemenië werken nu 150 mensen en we willen groeien naar 400. Goed leiderschap betekent dat je een richting bepaalt, de juiste mensen om je heen verzamelt, maar ook dat je je kunt aanpassen aan wijzigende omstandigheden. Kijk waar je het verdiend hebt en waar je het verloren hebt. Neem zelf je verantwoordelijkheid en verwijt anderen niets. Niet janken maar doorgaan. In Roemenië hebben wij relatief veel vrouwen op leidinggevende posities. Zij weten wat het is om brood op de plank te moeten hebben. Ze zijn zeer betrouwbaar en stellen hun ego niet voorop. Het bedrijf is dit jaar verkozen tot het beste ict-bedrijf van Roemenië. We gingen niet naar Oost Europa om goedkoper te zijn, maar om beter te worden.”

“We hebben veel tijd en energie gestoken in het samenbrengen van de twee culturen. Helderheid, openheid, respect en vertrouwen zijn belangrijke waarden in onze organisatie. We werken nauw samen met de universiteiten en organiseren veel activiteiten om de beste studenten voor ISDC! te selecteren. Ook geven we zelf trainingen op de universiteit. Onze Roemeense medewerkers doen vooral zaken met Nederlandse klanten, dus moeten ze ook wat van onze cultuur en denkwijze afweten. Wetenschappelijk afgestudeerde mensen motiveer je niet met geld, wel met eigen verantwoordelijkheid en voldoende ontplooiingsmogelijkheden.”

### Basis

“Een eigen bedrijf brengt een enorme verantwoordelijkheid met zich mee. Er zijn ruim 200 gezinnen die van het bedrijf leven en onze klanten moeten op ons kunnen vertrouwen. Soms moet je keuzes maken, die niet altijd even leuk zijn. Het was lastig om afscheid te moeten nemen van mijn compagnon in Roemenië, maar voor het bedrijf was het onvermijdelijk. In zijn leven speelt geld momenteel een hoofdrol. De angst om te verliezen is omgeslagen in gretigheid en hebberigheid. Ik herken dat wel. Ook ik heb deze fases doorgemaakt. Toch moet je durven inzien dat je op een gegeven moment niet meer bij elkaar past. Dan moet je de knoop doorhakken. Groei zit in pijn en discipline. De basis moet in orde zijn. Pas dan kun je excelleren.”

“Mijn kernwaarden zijn vertrouwen, discipline en verantwoordelijkheid. Daarmee geef ik al achttien jaar met passie vorm aan mijn eigen leven en aan mijn bedrijf. Wat ik over vijf jaar doe? Geen idee. Ik wil iets neerzetten dat groter is dan mijzelf, groter dan het geheel, het moet rond zijn, het moet af zijn. Maar ja, het is nooit af...”