

## Goud voor Kramer

Bijna was Fugro failliet. In 1986. Een vat olie kostte nog maar tien dollar. En dus gingen oliemaatschappijen op hun R&D-handen zitten. In één klap zat het ingenieurbureau zonder werk. Drie jaar na zijn aantreden als hoogste baas moest ir. Gert-Jan Kramer zelfs zijn eigen huis inzetten om het bedrijf te redden. Vorige week vertelde hij over die crisis, tijdens een lezing voor ingenieursvereniging KIVI NIRIA. In nog geen uur onthulde Kramer de sleutel tot een van de meest aansprekende naoorlogse zakelijke successen. Zelf noemt hij het 'een simpel verhaal'.

Wees technisch héél goed, maar minimaal beter dan je concurrenten. Staar je niet blind op bijzondere klussen, doe ook het 'gewone' werk heel goed – uiteindelijk is dat je *bread and butter*. Cash is king. Huur of lease niet, maar koop. Zorg voor zo'n groot marktaandeel dat klanten niet om je heen kunnen. Heb je last van concurrenten, koop ze op. Leg vervolgens niet jouw regels op, maar leer van ze. Wees recht-door-zee. Altijd. Delegeer zo veel mogelijk en geef medewerkers veel vrijheid en verantwoordelijkheid.

Met die 'simpele' aanpak is de afgelopen tien jaar de omzet bijna verviervoudigd. Vorig jaar boekten de 14.000 medewerkers op 2 miljard euro omzet een nettowinst van maar liefst 260 miljoen. Fugro is inmiddels wereldmarktleider. Dat is niet ondanks die oliecrisis, maar *dankzij*. De crisis dwong het bedrijf om een nieuwe, meer stormvaste koers te varen. In die zin is Kramer nog altijd dankbaar voor '1986', zo zei hij bij zijn afscheid in 2005.

Ook nu is er crisis, zeker in de bouw. Pessimisme ligt op de loer, in de directiekamer en de bouwkeet. Juist nu is het belangrijk om geïnspireerd en positief te blijven. Om ook het goede van een crisis te zien, hoe moeilijk dat ook is. De beste manier om dat te doen? Luister één uur naar ir. Gert-Jan Kramer.

Remco de Boer  
directeur De Boer Communicatie – techniek & wetenschap, Amsterdam