

Thomas Thijssen

Gids voor persoonlijk ondernemen en innovatie

Thomas Thijssen

Gids voor persoonlijk ondernemen en innovatie

2 Proloog

In ieder mens schuilt een ondernemer. Maar je moet hem wel in jezelf willen herkennen en ontwikkelen. Gelukkig zien steeds meer jongeren, volwassenen en ouderen dit in. Zij bepalen zelf hoe hun toekomst er uit gaat zien. Ze zijn bereid hard te werken aan het ontwikkelen en inzetten van de eigen talenten. Ze zien kansen en doen er alles aan om die kansen met beide handen te grijpen, vaak in nauwe samenwerking met andere gelijkgestemden.

Als je de ondernemer in jezelf laat ontwaken, dan bepaal je in toenemende mate zelf hoe je leven er uit ziet, en welke persoonlijke, sociale en economische waarde je wilt en kunt creëren. Willen we niet allemaal een zinvolle bijdrage leveren waar wij zelf en anderen trots op kunnen zijn?

Luister vooral naar je innerlijke stem – want die is bij persoonlijk ondernemerschap je beste raadgever. Ik wens je daarbij erg veel succes toe, en ik hoop dat deze Gids voor Persoonlijk Ondernemen en Innovatie je een stukje op weg kan helpen.

Thomas Thijssen

Inleiding

Piet Jansen, tuinder in Brazilië, keert na een ernstig verkeersongeluk in dat land terug naar Nederland om te revalideren. Hij komt in de WAO terecht en wordt door de sociale dienst van zijn gemeente uitgenodigd voor een reïntegratieprogramma. Hier formuleert Piet zijn persoonlijke ambitie: hij is vastbesloten om weer aan de slag te gaan in een nieuw beroep, rekening houdend met zijn fysieke beperkingen. De consultant biedt Piet een herscholingsprogramma aan, wat hij met beide handen aangrijpt. Dit is dé kans om zijn leven weer opnieuw inhoud te geven.

Wanneer Bill Gates in 1968 als scholier het fenomeen computer ontdekt, beseft hij direct welke kansen de nieuwe informatie- en communicatietechnologie biedt. Later, op zijn studentenkamer in Harvard groeit in Bill de ambitie om op elk bureau en in elke huiskamer een PC met Microsoft-software te realiseren – in een tijd waarin zoiets volstrekt onwaarschijnlijk klonk. In 1975 richt hij Microsoft op. Bill ontwikkelt een besturingsprogramma en biedt dit in licentie aan IBM aan. Ondanks pittige onderhandelingen met “Big Blue”, krijgt Bill een contract. Zijn directe concurrent was Digital Research, een bedrijf waar IBM eigenlijk voor had willen kiezen maar dat niet akkoord ging met de strenge non-disclosure-voorwaarden. Zo werd Microsoft onverwachts eerste keus. De rest is geschiedenis. Bill heeft zijn studie overigens nooit afgemaakt...

Gerard van Ochteren is universitair docent Accountancy. Tijdens een workshop “persoonlijk ondernemen voor wetenschappers” formuleert hij de ambitie om na zijn pensionering in Burkina Faso een organisatie voor venture capital te starten. Daarmee hoopt hij startende ondernemers te helpen. De workshopbegeleider vraagt of hij deze kans al heeft verkend. Als dit niet zo blijkt te zijn, raadt de workshopbegeleider hem aan om nu al een kortdurend gastdocentschap te bemachtigen in Burkina Faso, om te kijken hoe realistisch zijn ambitie is. Gerard is meteen enthousiast en besluit om met deze suggestie aan de slag te gaan.

Wat hebben Piet, Bill en Gerard met elkaar gemeen? Alledrie hebben ze een brandende ambitie waar ze ook concreet iets mee willen doen. Zij zijn, ieder op hun eigen manier, ondernemers. Ze pakken zaken aan die bij hen passen en waar zij energie in willen steken. Door hun talent in te zetten (hoe verschillend ook) zoeken zij actief naar mogelijkheden

- 4 om waarde te creëren: voor henzelf en voor anderen. Natuurlijk zullen ze daarbij de nodige problemen moeten overwinnen. Maar dat zien ze alledrie alleen maar als een uitdaging.

De Gids voor Persoonlijk Ondernemen en Innovatie is bedoeld voor alle Pieten, Bill's en Gerards van deze wereld. Kortom, voor iedereen die méér wil maken van z'n leven. Iedereen kan persoonlijk ondernemen: dat is de hoofdboodschap. Met de juiste bril op kun je je eigen leven – en dat van anderen – een nieuwe en betere wending geven. Hopelijk inspireert deze gids meer en meer mensen die bril op te zetten en te kiezen voor persoonlijk ondernemerschap.

Wat is ondernemen?

Steeds meer mensen ontdekken dat ondernemerschap niet alleen is weggelegd voor the happy few maar voor iedereen. De Gids voor Persoonlijk Ondernemen en Innovatie wil duidelijk maken hoe je je ondernemende talenten kan leren herkennen en praktisch kan toepassen – ongeacht de omstandigheden – om je eigen leven de gewenste inhoud te geven.

Persoonlijk ondernemerschap kun je leren en toepassen. Het ligt bovendien binnen ieders bereik: of je nu voor een baas werkt of zelfstandig, zowel op het werk als in je vrije tijd. Je kunt het zien als een manier van leven en werken, voor iedereen die zich wil ontplooiën.

Omgaan met risico's

Veel mensen denken bij het woord ondernemen meteen aan de risico's die eraan verbonden zijn – in negatieve zin. Maar ons hele leven is één lange aaneenschakeling van risico's die we bewust aangaan. Hoe we omgaan met deze risico's – in huis, in het verkeer, op het werk, op reis – bepaalt of we gelukkig en gezond kunnen leven, leren en werken. De belangrijke vraag is vooral: in hoeverre begin je ergens onvoorbereid aan? Iemand die zonder rijbewijs of met een flinke slok op achter het stuur kruipt, neemt onaanvaardbare risico's voor zichzelf en zijn medemens. En als een muzikante niet dagelijks uren oefent op haar instrument om haar talent verder te ontwikkelen, wordt ze niet snel voor een volgend concert gevraagd.

Met ondernemerschap is het niet anders. Ook hier geldt: voorbereiding is het halve werk. Door oefening en ervaring leren we risico's te onderkennen, te managen en te beheersen – ook de risico's verbonden aan persoonlijk ondernemerschap.

Goed persoonlijk ondernemerschap houdt in: kansen signaleren en benutten maar tegelijkertijd ook inschatten welke mogelijke onzekerheden en risico's er verbonden zijn aan die kansen. Grijp je kans wanneer je persoonlijke talenten voldoende zijn ontwikkeld en je de risico's kunt overzien.

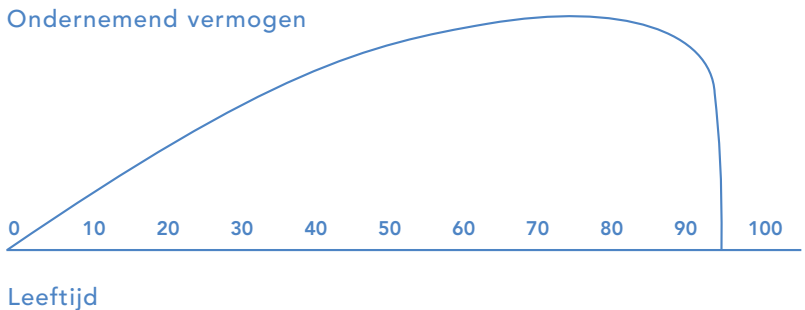
6 Misverstanden over ondernemen

Over ondernemerschap bestaan behoorlijk wat misverstanden. Een ondernemer zou iemand zijn met een uniek en briljant idee, die een unieke nieuwe technologie inzet, een uitgebreid ondernemingsplan schrijft en over een aanzienlijk startkapitaal beschikt. Bovendien zou een ondernemer meestal jong en goed opgeleid zijn. Ook zou hij grote risico's nemen, vooral zwaar investeren en snel financieel succes willen behalen*.

Laat je hierdoor vooral niet ontmoedigen, want de praktijk leert gelukkig anders.

- Verreweg de meeste ondernemers starten met een bestaand idee.
- Bij de start zijn flexibiliteit en aanpassingsvermogen belangrijker dan planning.
- Starters zijn meestal zelfgefinancierd met gemiddeld niet meer dan 25.000 euro.
- De meeste starters zijn boven de dertig en beschikken over veel praktijkervaring in een bepaalde branche.
- In Nederland is de gemiddelde leeftijd van de startende ondernemer zo'n 35 jaar.
- Ondernemers zijn vooral risicomijdend en gericht op klanten, omzet en resultaat.
- Naast financieel succes streven ondernemers vooral naar vrijheid en plezier.

Figuur 1.1 Opbouw van persoonlijk ondernemend vermogen



(*Bron: *The Origin and Evolution of new Businesses*, Amar Bhidé.)

Met al die misverstanden over ondernemers is het niet zo gek dat de drempel in Nederland zo hoog is. Slechts 7 procent van de Nederlandse studenten overweegt om nu zelfstandig ondernemer te worden; de overigen geven de voorkeur aan een carrière bij een multinational. Na enkele jaren werkervaring groeit het percentage dat (alsnog) zelfstandig ondernemer wil worden wel aanzienlijk.

Maar het grootste misverstand is nog wel dat ondernemen zou zijn voorbehouden aan een zelfstandig ondernemer die voor eigen rekening en risico activiteiten ontplooit. Ik blijf het herhalen: in de 21e eeuw is ondernemen bereikbaar voor iedereen.

Jong geleerd, oud gedaan

Als kind al leer je, op een natuurlijke manier, de wereld om je heen te verkennen. Letterlijk met vallen en opstaan, en beschermd door je ouders, leer je om je mogelijkheden te ontplooiën. Je leert van je gedrag en dus ook van je fouten en je bent van nature ontzettend nieuwsgierig. Persoonlijk ondernemerschap zit er blijkbaar bij iedereen al van jongs af aan in (figuur 1.1). De opvoeding kan deze eigenschap stimuleren. Zo zie je vaak dat kinderen van ondernemers eerder geneigd zijn zelf ook een en ander ondernemend aan te pakken. Maar de kans is groot dat de natuurlijke creativiteit van kinderen wordt ingeperkt op school. En hoe zit het met werkgevers? Bieden zij jong talent voldoende mogelijkheden voor zelfontplooiing? Met andere woorden, hoe bevorderen we persoonlijk ondernemerschap?

In figuur 1.1 zijn de verschillende levensfasen afgebeeld, met onderaan het leeftijdsverloop. De lijn in deze figuur geeft het ondernemend vermogen weer. Interessant is, dat het ondernemend vermogen niet beperkt blijft tot de betrekkelijk kleine groep mensen vanaf 35 jaar met een eigen commercieel bedrijf.

Het kan juist worden gemeten tijdens de gehele levensloop: leerling, student, volwassene en oudere. Dit betekent dat opvoeders, onderwijzers en werkgevers kunnen inspelen op de behoefte aan persoonlijk ondernemerschap, door ruimte te geven aan de individuele talenten van personen van alle leeftijden.

8 Kinderen als persoonlijk ondernemer?

Joel Rubin was vijftien toen hij in de winter van 1989/1990 op televisie zag hoe tonijnvissers op grote schaal dolfijnen afslachtten, en hij besloot in actie te komen. Hij startte een actie waarbij protestkaarten werden gestuurd naar de privé-adressen van de directeuren van de visverwerkende industrie. Die kregen het daardoor aan de stok met hun eigen kinderen en trokken daarop bij de vissers aan de bel. Al in april 1990 was de overwinning daar: de drie grootste aanbieders van tonijn in blik – Heinz (Star-Kist), Bumble Bee en Van Camp (samen goed voor zeventig procent van de totale tonijnafzet in blik in de VS) – kondigden aan dat zij alleen nog maar zouden inkopen bij tonijnvissers die de dolfijnen met rust lieten. Om de consument te informeren zou er een keurmerk op de blikjes komen.

Het voorbeeld van Joel en van vele andere kinderen illustreert dat “ondernemerschap” al op heel vroege leeftijd kan beginnen, en dat we niet moeten onderschatten wat kinderen ervan kunnen maken.

Definitie van ondernemerschap

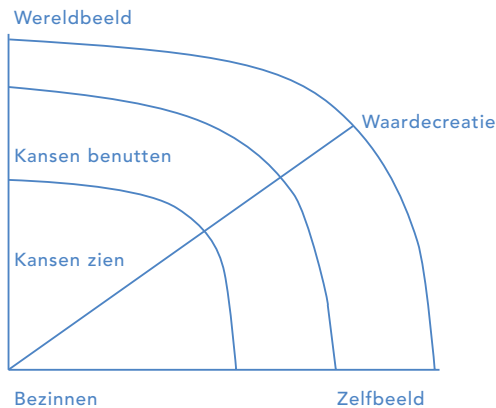
9

Wat is nu de precieze definitie van ondernemerschap? In het European Case-book on Entrepreneurship and New Ventures staat het prachtig omschreven.

At the heart of entrepreneurship is the notion of action arising out of the pursuit of opportunity, as a result of which value is created. The entrepreneur starts with the opportunity and then seeks the resources to exploit it.

Kernbegrippen zijn dus: actie, opsporen van kansen, waardecreatie, verzamelen van resources ([hulp]middelen, hulpbronnen) en het benutten van kansen. (figuur 1.2)
Je zou persoonlijk ondernemerschap in het kort kunnen omschrijven als: kansen zien, kansen benutten en waardecreatie.

Figuur 1.2



De reis van persoonlijk ondernemerschap

Het verhaal van Jolanda van den Berg is een mooi voorbeeld van persoonlijk ondernemerschap waarin de drie etappes duidelijk naarvoren komen.

In de winter van 1995/1996 ging Jolanda op vakantie naar Zuid-Amerika en kwam terecht in Cuzco, de oude Inca-hoofdstad in de Andes in Peru. Daar zag ze straatkinderen en vatte het plan op om iets voor die kinderen te gaan doen.

(1e etappe: Kansen zien.)

Een half jaar later kwam ze terug naar Cuzco, nu met de bedoeling om er voorgoed te blijven voor die kinderen. Ze zocht contact met de kinderen en trok alle dagen met ze op, net zolang totdat ze hun vertrouwen had gewonnen. Toen stelde ze aan eentje voor: heb je geen zin om bij mij in te trekken? Al gauw had ze er een paar "onder dak" en moest ze betere voorzieningen zien te vinden. Een donor schonk haar geld om een groot pand in Cuzco te kopen: het Niños Hotel (Kinderhotel) was geboren. **(2e etappe: Kansen benutten.)**

Inmiddels (medio 2004) is de aanvankelijke eenvrouwsactie van Jolanda (haar vriend Titus Bovenberg voegde zich al snel bij haar) uitgegroeid tot drie grote pleeggezinnen, twee Niños Hotels en twee Niños Kinderrestaurants waar 250 kinderen zes dagen per week een warme maaltijd krijgen en andere faciliteiten genieten. De hele onderneming, die onder de vlag vaart van de stichting Niños Unidos Peruanos, biedt inmiddels vast werk aan zo'n veertig lokale medewerkers die daarmee op hun beurt hun eigen veertig gezinnen onderhouden. De door de jaren uitgevoerde bouwprojecten hebben voor nog eens tientallen mensen vele maanden aan werk gecreëerd **(3e etappe: Waarde creëren.)**

Zo kan persoonlijk ondernemerschap worden gezien als een ontdekkingsreis, een reisprogramma met als drijvende kracht de zelfsturing en communicatie van het individu.

De drie etappes van persoonlijk ondernemerschap

Kansen zien: de eerste etappe

De eerste stap in je persoonlijk ondernemerschap lijkt gemakkelijk: kansen zien en van hieruit ideeën bedenken. Maar alleen ideeën zijn niet voldoende. De ideeën moeten je ook persoonlijk raken. Je hart moet erin zitten, je moet er echt achter staan. Als dat niet zo is, is het haast onmogelijk om daar gedurende langere tijd iets nuttigs mee te doen en kun je maar beter op zoek gaan naar een idee dat je wél raakt.

Zingeving is het uitgangspunt bij het uitvoeren van het eigen verborgen programma. Zoals bij Jolanda, die zich het lot van de straatkinderen in Cuzco persoonlijk aantrok en daar concreet iets aan wilde doen.

Heb je een idee dat je raakt, dan ga je verder af op je gevoel en je verstand. Is het uitgewerkte concept daadwerkelijk waardevol – en zo ja, voor wie? Is het onderscheidend genoeg? Wordt er een concreet probleem mee opgelost? Is er werkelijk behoefte aan de voorgestelde oplossing? Bieden anderen al een bestaande en misschien betere oplossing? Wat kan ik daarvan leren? Is de tijd er rijp voor? Kortom, heeft het zin?

Na een antwoord op al dit soort vragen, heb je als persoonlijk ondernemer de eerste etappe achter de rug. Je hebt een kans gezien die hout snijdt, en waar je voor 100% achterstaat. Aan de tweede etappe – je kans benutten – kun je pas beginnen als de motivatie is toegenomen en je concreet mogelijkheden ziet.

Kansen benutten: de tweede etappe

Je bent ervan overtuigd dat je uitgewerkte idee een goed idee is. Nu begint het zoeken naar de benodigde resources ofwel grondstoffen. Wat heb je nodig om je idee te verwezenlijken? Als basis kun je uitgaan van: mankracht, materialen, informatie en kennis en

12 kapitaal. Dit klinkt allemaal nogal zwaar. Maar bedenk dat de meest succesvolle ondernemers niet meer deden dan slim gebruik maken van bestaande menskracht, bestaande materialen en bestaand kapitaal.

Natuurlijk zijn geld en winst belangrijke voorwaarden voor het slagen van je onderneming. Maar ook sociale kosten en opbrengsten en kosten in de zin van duurzaamheid spelen een belangrijke rol. Voelt het goed? Wordt de klant er beter van? Wordt de maatschappij er beter van? In hoeverre is mijn plan milieuvriendelijk? Kan ik recycling in mijn idee verwerken? Dit zijn vragen die je jezelf als ondernemer in de tweede etappe zeker moet stellen.

Ondanks een grondige voorbereiding gaan in deze etappe toch vaak veel goede ideeën verloren. Simpelweg omdat ze niet eerst uitgeprobeerd worden. Terwijl je je concept heel eenvoudig al kunt testen op kleine schaal. In je naaste omgeving bijvoorbeeld, maar ook bij (potentiële) klanten en eventuele medewerkers. Dit geldt overigens niet alleen als je net begint met een nieuwe onderneming. Ook als het een goedlopend bedrijf(je) is geworden, blijft het zaak om je voelhorens uit te houden en midden in de samenleving te staan.

Waardecreatie: de derde etappe

Het spannendste deel van je ondernemerschap is nu aangebroken: de verbetering of vernieuwing wordt in de praktijk ingevoerd. Werkt het? Doet het wat je had bedacht? Wat vinden je klanten en medewerkers ervan? Moet je aanpassen of bijstellen? Maar belangrijker nog dan of het wel of niet werkt, is de vraag wat voor waarde je ermee creëert. Levert het economische waarde (geld), sociale waarde (plezier, geluk, schoonheid, gemak) en blijkt het duurzaam te zijn (verbetert het onze planeet in allerlei kleine dingen)?

Pas als het antwoord op deze vragen 'ja' is, kun je spreken van een succes. En dan is de beloning ook groot: zelfverwezenlijking van alle betrokkenen, en het heerlijke, voldane gevoel dat naar meer smaakt. Zoals Jolanda, samen met haar man, er niet alleen in slaagt om kinderen te helpen maar ook banen te scheppen voor lokale gezinnen. Zij vindt in dit werk haar persoonlijke ontplooiing en helpt daarmee anderen zichzelf te ontplooiën.

Ondernemen is een proces van vallen en opstaan - en vooral een proces van doorzetten en volhouden totdat het lukt. Er zijn omstandigheden die we niet altijd kunnen voorzien. En onze talenten zijn niet altijd voldoende ontwikkeld. Het kan zelfs zo zijn dat je een onderneming halverwege moet afbreken, om opnieuw te starten met een nieuw idee. Leuk is anders, maar bedenk wel dat niets voor niets is. Beschouw je eerste project als een goede oefening en wijze les. Ook is het goed om te je te realiseren dat je niet voor alles in de wieg bent gelegd. Leren wat je (niet) wilt en wat je (niet) kunt maakt ook deel uit van de reis van persoonlijk ondernemerschap.

14 Voor iedereen in elke levensfase een passend beroep

Persoonlijk ondernemerschap houdt ook in dat je werk doet dat bij je past. Maar het vinden van een goede match tussen persoonlijke talenten en beroepsmogelijkheden is niet eenvoudig. Van Lier brengt met behulp van een eenvoudige structuur het "oerwoud" aan beroepen in kaart. Zij onderscheidt drie categorieën:

- **Uitvoerende beroepen.** Uitvoerende beroepen zijn beroepen waarbij vooral met de handen wordt gewerkt. Bijvoorbeeld in de agrarische sector, de bouw en de installatiesector, de automatisering en de industrie. Kenmerkend is dat de uitvoerende zelf geen invloed heeft op het ontwerp van de producten of diensten. Hij voert gewoon uit wat door anderen is ontwikkeld.
- **Dienstverlenende beroepen.** Dienstverlenende beroepen scheppen voorwaarden voor leven, werk en welzijn. Denk aan verzorging, verpleging en behandeling in de gezondheidszorg, beroepen in horeca, recreatie en toerisme, beroepen in beveiliging en bewaking, administratieve, financiële, fiscale en accountancy-diensten en bijvoorbeeld -vrijwilligersdiensten. Ook juridische diensten, consultants en aanbieders van opleidingen behoren tot de dienstverlening. Vaak zijn deze beroepen een intermediair tussen creatieve en uitvoerende beroepen.
- **Creatieve beroepen.** Creatieve beroepen zijn beroepen waarbij iets nieuws wordt ontwikkeld en gemaakt. Voorbeelden zijn kunstenaars, schrijvers, politici, architecten, kleding- en meubelontwerpers en wetenschappers.

Deze indeling van beroepen in drie categorieën biedt je de mogelijkheid om na te gaan of een uitvoerend, dienstverlenend dan wel creatief beroep (of een combinatie daarvan) het beste bij je past. Bovendien is in elk van de drie genoemde categorieën ondernemerschap (kansen zien, kansen benutten) mogelijk:

Bij uitvoerende beroepen zal dat ondernemerschap vooral liggen op het vlak van efficiency en effectiviteit in het met handen en machines vervaardigen van producten. Er valt nog veel te halen op het gebied van verbetering van de veiligheid en gezondheid, en het opvoeren van de productie.

Bij dienstverlenende beroepen liggen de kansen letterlijk voor het opscheppen – niet alleen om de efficiency en effectiviteit verder op te voeren, maar vooral ook om klantgerichter te werken en meer waarde te creëren, om meer en meer in te spelen op individuele behoeften van individuele klanten. Nieuwe en oude media kunnen worden ingezet om dienstverlening op maat mogelijk te maken op het moment dat de klant het wil.

Bij creatieve beroepen speelt vernieuwing een hoofdrol. Zij bieden optimale ruimte aan creatieve geesten die alle registers van ondernemerschap willen en kunnen benutten.

Zelf kun je aanvoelen of je liever met je handen werkt of met je hoofd, of wellicht een combinatie van beide. Ook voel je aan of je over voldoende creatieve talenten beschikt om je uit te leven in een creatief beroep. Wel is het goed om te bedenken dat vele beroepen een bepaalde mix van uitvoering, dienstverlening en creatieve aspecten in zich dragen.

Portretten van persoonlijk ondernemen en waardecreatie

Arie Schinkel 80+

Gepensioneerd te Amstelveen

Organisatie

Hogeschool Arnhem Nijmegen

Waardecreatie

Na een leven lang werken in de automatiseringssector (onder andere ontwikkelaar van de opleidingsmodules AMBI) ontwikkelt Arie, in nauwe samenwerking met de hogeschool, een databank voor werkkennis.

Kans zien

Arie signaleerde dat kennis niet alleen wetenschappelijke kennis is, maar ook kennis van werk. En de ontstane behoefte om werkkennis te beschrijven en vast te leggen.

Richard Steenhuis 20+

Voorman buitendienst, timmerman

Bedrijf

De Haan, Twello

Waardecreatie

Richard levert vakwerk door werken en leren te combineren en zich te specialiseren in restauratie van oude gebouwen, waardoor vakmanschap nog waardevoller wordt.

Kans zien

Richard signaleerde dat juist in deze tijd er behoefte is aan vakmanschap en specialisatie.

Jaap Tas 60+

Gepensioneerd en mede initiatiefnemer van het project Mens Mens Mens

Organisatie

Jaap Tas Organisatie Advies B.V., Vrouwenpolder i.s.m. Rijnconsult, Utrecht

Waardecreatie

Jaap verrichtte onderzoek bij cliënten in armoede in de provincie Zeeland, ontwikkelde een visie dat alle mensen (ook mensen in armoede) architect en bouwer zijn van hun eigen toekomst. Met zijn project Mens Mens Mens kreeg meer dan 65 % van de cliënten in armoede weer een zinvol bestaan.

Kans zien

Jaap signaleerde dat de vraag naar creatieve en mensgerichte oplossingen voor het vraagstuk van langdurige armoede groeide, in een tijd waarin de groep mensen in langdurige armoede door de politiek als afgeschreven werden beschouwd.

Floor Basten 20+

Zelfstandig onderzoeker/
publicist

Bedrijf

OrléoN, Nijmegen

Waardecreatie

Floor publiceert portretten van inspirerende mensen die een unieke bijdrage leveren aan de maatschappij. En helpt organisaties bij het veranderen en vernieuwen op basis van een kennisintensieve samenwerking.

Kans zien

Floor signaleerde de roep om ondersteuning bij het veranderen en vernieuwen van samenwerkingsvormen gebaseerd op kennis: inzicht, overzicht en vooruitzicht.

Sophia Smitskamp 60+

Voorzitter bestuur

Organisatie

Splinter, Middelburg,
platform voor armoede-
bestrijding in Zeeland

Waardecreatie

Sophia bundelde de krachten van allerlei organisaties die zich in Zeeland begeven op het vlak van armoedebestrijding. Ze ondersteunt cliëntenorganisaties en lobbyt bij provincie en de gemeenten. Ook neemt ze deel in de stuurgroep Mens Mens Mens, gericht op perspectief van cliënten die langdurig in een situatie van armoede verkeren.

Kans zien

Sophia signaleerde het gemis van samenhang en bestuurskracht bij vele initiatieven om maatschappelijke doelen te verwezenlijken.

Julien Haffmans 30+

Zelfstandig adviseur
netwerker

Organisatie

Netwerkimpuls, Kortenhoeve

Waardecreatie

Julien brengt mensen bijeen en helpt te bevorderen dat individuen gaan kiezen waar ze in geloven en goed in zijn.

Kans zien

Julien signaleerde dat veel mensen worden geleefd in organisaties en worden gedwongen om binnen de lijnen te blijven. Door deze mensen een spiegel voor te houden ontdekken zij hun eigen kracht en kiezen ze voor zelfontplooiing.

Een paar belangrijke tips

Even terug naar jezelf nu, met een paar speerpunten waar je als persoonlijk ondernemer absoluut op moet letten.

- **Voorkom stress.** Datgene wat je wilt bereiken en datgene wat je potentieel kunt bereiken moeten met elkaar in balans zijn. Natuurlijk mag er best een uitdaging in je doel zitten, dat motiveert. Maar als je op je tenen staat, moet je er wel bij kunnen. Is dat niet het geval, dan heb je waarschijnlijk te hoog gegrepen. Voorkom stress en stel je doelen bij.
- **Werk aan je doorzettingsvermogen.** In mijn jarenlange ervaring heb ik heel goede mensen met fantastische ideeën zien afhaken omdat zij doorzettingsvermogen tekort kwamen. Mijn advies is: oefen in kleine stappen. Door vertraging versnel je.
- **Focus.** Focus op wat je wilt, en je krijgt waar je op focust, zegt de trainer Ralph Bakker. Ik ben het met hem eens. Of, zoals Professor Thijs Chanowski zegt: Scatter & Gather. Wat hij bedoelt, is dat een periode van wilde ideeën dient te worden afgewisseld met focus.

Interne dialoog en waardecreatie

Kansen ga je zien door een interne dialoog tussen verstand en gevoel, door een gesprek te voeren met jezelf (communicatie), en door zelf te bepalen wat je wilt (zelfsturing) en je omstandigheden goed te analyseren. Door te luisteren naar je innerlijke stem kun je kansen ontdekken en toewerken naar je eigen doel.

Maar waar het bij persoonlijk ondernemen allemaal om draait is de laatste etappe: waardecreatie. Word je er zelf beter van? Worden anderen er beter van? Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen economische waarde (verdien je er aan?), sociale waarde (versterkt het mijn relaties?) en ecologische waarde (ga ik daarbij uit van een respectvol gebruik van de natuur?).

Hoe meer dat lukt om in al deze afwegingen een win/win situatie te bereiken, des te beter lukt het ook om kansen daadwerkelijk te benutten. En bouw je niet alleen een duurzame, maar vooral ook bevredigende onderneming.

Om een en ander wat tastbaarder te maken, volgen nu enkele voorbeelden van ondernemende mensen. Hopelijk herken je in hen het programma van zelfsturing, communicatie en waardecreatie. Waar mogelijk onderstreep ik de kenmerken van persoonlijk ondernemen

20 Persoonlijk ondernemen in verschillende levenssituaties

De mate waarin je je talenten leert beheersen in een bepaalde beroepssituatie die bij jou past, verloopt volgens een patroon van leren: de beginneling wordt gevorderde, de gevorderde wordt meester, de meester ontwikkelt zich tot leermeester/coach. Door je talenten uit te bouwen geef je steeds beter vorm aan je eigen programma.

Op elk moment van je leven is het slim om je af te vragen: In welke situatie verkeer ik nu en in welke situatie zou ik binnenkort willen verkeren? Waar schuilt de ondernemer in mij en hoe herken ik dat?

Nog op school

Het klinkt misschien wat voorbarig om al op de middelbare school of tijdens je studententijd na te denken over persoonlijk ondernemerschap. Maar juist bij de keuze van je vakkenpakket, en later je studiekeuze is het wel degelijk belangrijk om je te laten inspireren door je gevoel en verstand. Spreekt het vak of de studie je aan? Sluit het aan bij jou als persoon? Grijp je niet te hoog, maar vooral ook niet te laag? Zit er een voelbare uitdaging in?

Als je als scholier of student van tijd tot tijd stil staat bij deze vragen, dan zie je vanzelf kansen om je school- en studietijd zo plezierig mogelijk in te richten. Neem vooral de tijd om te spelen en te genieten. Ontdek in vrijheid. Wissel hard leren af met beloningen voor jezelf in je vrije tijd.

Veel ondernemende mensen hebben tijdens hun studie al geëxperimenteerd met ondernemen. Zij organiseerden feestjes, waren actief in een studievereniging, ondersteunden studieprojecten met hun actieve en positieve houding en hun doorzettingsvermogen.

De boodschap is dus vooral: ontdek je persoonlijke talenten en zet ze in waar je kunt.

Zo ontdek je wat je wel en wat je niet een zinvolle tijdsbesteding vindt.

De ondernemende scholier is iemand die op basis van gevoel en verstand zijn schooltijd vorm geeft. Daarin leer je sturen en leer je communiceren en in toenemende mate voor

jezelf en anderen opkomen. Ook bijbaantjes, op zaterdagen of in de vakantie, leveren niet alleen zakgeld op maar tegelijkertijd een wereld aan ervaringen en contacten. Al deze indrukken samen vormen je en versterken je. Ze bereiden je voor op de volgende stap, van ondernemend scholier naar ondernemend werknemer.

Pas begonnen met werken?

Of je nu 16, 17 of 25 bent, je entrée op de arbeidsmarkt kan behoorlijk pittig zijn. Het belangrijkste is dat je werk zoekt dat bij je past. Net als bij ondernemen is hierbij de voorbereiding het halve werk. Noteer je voorkeuren. Praat met veel mensen. Lees veel over potentiële bedrijven of organisaties waar je graag zou willen werken. Vraag een gesprek aan met iemand van de afdeling Personeelszaken. Kijk op hun website. Zoek uit of iemand in jouw kennissenkring bij dat bedrijf werkt en bel haar of hem op. Stel vragen en ontdek of deze werkgever voor jou een kans is of niet.

Je eerste keuze is nooit je laatste keuze. Blijkt iets niet te passen, dan is dat een teleurstelling maar tegelijkertijd een kans om te ontdekken wat je wel en niet wilt. Ook kan het gebeuren dat je werk na een half jaar routine wordt. Beschouw dit opnieuw als een kans om je verder te ontwikkelen, wellicht in een uitdagender beroep of functie.

Werken is zwaar, zeker in het begin. Je probeert als beginner al de juiste balans te vinden tussen werk, privé-leven en tijd voor je zelf. Dat zal je hele leven lang zo blijven. Je werkweek zo inrichten dat de combinatie van werk, privé en tijd voor jezelf maximale energie oplevert is een kunst op zich.

Wat bij het “wennen aan werk” kan helpen is om af en toe de tijd te nemen om na te denken: waar schuilt de ondernemer in mij? Welke kansen zie ik die ik onbenut laat? Welke kans zou ik graag willen verzilveren? Welke waarde levert dat voor mij en mijn omgeving op? Stel vervolgens je programma bij op basis van wat je wilt en kunt. Stel jezelf concrete doelen die voor jou een uitdaging betekenen – en al werkende aan die doelen word je gaandeweg van beginner een gevorderde. De ondernemende werknemer is geboren!

22 **Gevorderde in een bepaald beroep?**

Na zo'n drie tot vijf jaar raak je volledig ingevoerd in een bepaald beroep. Dit geldt ook voor de persoonlijke en privé-zaken die je hebt opgenomen in je programma. Je persoonlijke eigenschappen en talenten zijn door de ervaringen (goed en slecht) die je hebt opgedaan verder ontwikkeld. Je voelt nu aan of je je wilt verbreden over meerdere aspecten van een bepaald beroep of dat je je juist wilt verdiepen in een bepaald specialisme.

In kleine bedrijven kun je je gemakkelijker breed ontwikkelen, door aan allerlei voorkomende zaken te werken. Nadeel is wel dat het plafond eerder bereikt is, zodat je opnieuw zult moeten zoeken naar een (klein) bedrijf om je verder te ontwikkelen. In grotere bedrijven is het vaak lastiger om je breed te ontwikkelen, doordat het vaak uit gespecialiseerde afdelingen bestaat. Maar bij grotere bedrijven is er ook sprake van carrièreperspectief en ondersteunende afdelingen die zich daar fulltime op richten. Door zelf het initiatief te nemen in het plannen van je eigen loopbaan (zelfsturing) en daar met de organisatie over in dialoog te gaan (communiceren) kun je jouw wensen en verlangens afstemmen op die van de organisatie.

Zo kan elke stap bijdragen aan je eigen ontwikkeling en aan je marktwaarde voor organisaties. Als gevorderde is het een uitdaging om in je werk te speuren naar kansen om meer waarde te creëren – voor jezelf, je collega's, de organisatie en de stakeholders. Je werkt aan je zelfverwezenlijking terwijl je tevens waarde creëert voor de organisatie. Mooier kan het haast niet.

De kernwoorden van een gevorderde zijn bewust bekwamen en benutten. Terwijl een beginner beter getypeerd wordt met de woorden leren, ontdekken en zien. En dan komt gaandeweg het meesterschap in beeld.

Meester in een bepaald beroep?

Het woord meester zegt het eigenlijk al: je beheerst alle ins en outs van je beroep. Er zijn nauwelijks nog geheimen voor je. Je weet haast onbewust, snel en flexibel je talenten in te zetten op de juiste plaats en op het juiste tijdstip.

Interessant genoeg kun je jezelf geen meester noemen, dat is niet geloofwaardig. Maar je kunt je wel meester voelen, en dit op allerlei manieren uitstralen. Het is bijvoorbeeld zichtbaar dat je liefde hebt voor je vak; anderen kunnen dat herkennen. Als dat gebeurt ben je een meester. De klant kan je een meester vinden vanwege het hoge niveau van kwaliteit en dienstverlening dat zij ondervinden wanneer zij met jou van doen hebben. Je collega's kunnen je een meester vinden omdat je open staat voor samenwerking (communicatie) en omdat je je afspraken nakomt op het afgesproken tijdstip, en bovendien op een hoog kwalitatief niveau.

Het is heerlijk als je als meester wordt gezien door derden. Het is ook heerlijk wanneer de leiding je meesterschap onderkent en erkent door steeds weer interessante uitdagingen aan te bieden. Omdat je de zaken onbewust bekwaam aanpakt, houd je tijd en energie over voor reflectie. Je ziet kansen om de strategie van het bedrijf te beïnvloeden en leert de toekomststrategie mede te bepalen en te ontwikkelen. Je kent je eigen talenten en die van je organisatie. Je weet welke extra talenten er nodig zijn, en op een meesterlijke wijze bouw je aan de toekomst.

Ook bij meesterschap geldt dat je meester kunt zijn in een bepaald specialisme. Bijvoorbeeld als accountant of communicatiedeskundige. Bovendien kun je meester zijn in de breedte: manager, bedrijfsleider, directeur of adviseur. Een ondernemende meester overziet deze mix van mogelijkheden en geeft zelf vorm aan de invulling van zijn beroep. Hij of zij is ook vaak lid van een beroepsorganisatie waar actief kennis en ervaring worden uitgewisseld.

Grofweg kun je stellen dat het ongeveer tien jaar duurt om ergens meester in te worden. De steekwoorden van een ondernemende meester zijn: inspiratie en waardecreatie. Kun je je nog verder ontwikkelen?

24 **Leermeester en coach in een bepaald beroep?**

Steeds vaker word je betrokken om nieuwe collega's in te werken en te begeleiden. Je vindt het boeiend om je kennis en ervaring met anderen te delen. Je geniet wanneer zij zich positief ontwikkelen. Het is een heel natuurlijk proces dat, als je daarvoor voelt, je al snel een leermeester of coach maakt. Je wordt aangesproken op je kwaliteiten. De kernwoorden van een leermeester en coach zijn: ondersteunen, delen en helpen de zelfsturing en communicatie bij een ander vorm te geven. Dit vergt innerlijke rust en volwassenheid. Je moet sterk zijn in je intellectuele en emotionele kwaliteiten.

Het prachtige van deze fase van een ondernemende persoon is dat je de ondernemende kwaliteiten van anderen bevordert. Je daagt ze uit om kansen te zien en te benutten. Iedereen wordt er sterker van. De waardecreatie krijgt zo een hefboom effect. Sommigen hebben deze eigenschappen en bekwaamheden van nature en kunnen al als leermeester en coach optreden op jonge leeftijd. Maar in de meeste gevallen ben je al gauw zo'n vijftien jaar onderweg voordat deze kwaliteiten het beste tot uiting komen.

Zelfstandig ondernemer?

De beschrijving van beginner, gevorderde, meester, leermeester en coach geeft al aan dat het gaat om zelfsturing en communicatie om tot zelfverwezenlijking te komen. In mijn ogen is dat al zelfstandig ondernemerschap maar in de vakliteratuur wordt dit intern ondernemerschap genoemd – de werknemer als intrapreneur. In de 21e eeuw zullen we een ware ontwikkeling zien van intern ondernemerschap in allerlei organisaties. Ondernemerschap met een eigen organisatie lonkt als perspectief voor steeds meer mensen. De uitdaging om geheel naar eigen inzichten waarde te creëren haalt mensen over de streep om uit de veilige omgeving van een dienstverband te stappen, naar de onveilige omgeving van losse verbanden met klanten en leveranciers. Het interessante van de zelfstandige ondernemers die slagen is dat zij die zelfstandigheid in het toepassen van hun talenten echt willen, dat het hun passie is. Zij zien niet zozeer de onveiligheid als wel de ruimte voor complete zelfsturing en communicatie. Het zal niet verbazen dat de gemiddelde leeftijd van startende zelfstandige ondernemers nu in Nederland op zo'n 38 jaar ligt. De periode van scholier tot gevorderde of meester is afgelegd in loondienst. Je hebt veel zelfvertrouwen in je eigen talenten, omdat je

tenslotte al zo'n veertien jaar hebt geoefend in ondernemend werknemerschap. De stap naar zelfstandig ondernemerschap is dus lang niet zo riskant als men ons wel wil doen geloven.

Als de ondernemer die in ieder mens schuilt al op jonge leeftijd wordt uitgedaagd, is het aannemelijk dat mensen veel eerder en meer zullen kiezen voor zelfstandig ondernemerschap dan nu het geval is. Bovendien heeft een carrière als persoonlijk ondernemer een soort aanstekelijke voorbeeldwerking. Zo ontvouwt zich de nieuwe ontwikkeling van persoonlijk ondernemerschap.

Toch is zelfstandig ondernemerschap niet voor iedereen weggelegd. Je moet tenslotte altijd realistisch blijven. Kies daarom vooral voor ideeën en kansen die goed bij jezelf passen en waar je voldoening uit kunt putten. Doe je dat niet, dan ziet het er allemaal zeker niet zo rooskleurig uit als hierboven geschetst. Voor je het zelfstandig ondernemerschap overweegt, is het verstandig om je uitgebreid te bezinnen of je daar ook echt geschikt en klaar voor bent. Zo niet? Geen nood! Zoals gezegd kun je je ondernemende kwaliteiten prima inzetten in loondienst. En daar is helemaal niets mis mee.

Persoonlijke groei en balans tussen werk en privé

Persoonlijk ondernemen blijft natuurlijk niet beperkt tot je beroepsleven. Dezelfde lijn van ontwikkeling (van beginner tot zelfstandig ondernemer) gaat op voor ons persoonlijk en privéleven en de balans tussen deze levens onderling. Persoonlijke groei komt als het goed is, tot uiting in jezelf en niet met betrekking tot iets anders. Sterker nog, is dat laatste wél het geval, dan raak je uit balans.

Als je te weinig tijd neemt voor jezelf, je privéleven verwaarloost of, andersom, je werk verwaarloost, dan kom je vroeg of laat in een crisis. Je lichaam vertelt je dat het zo niet verder kan en je loopt vast. Met name in de fase van gevorderde zie je vaak dat mensen in een soort crisis of burn-out terechtkomen als ze geen goede balans weten te vinden tussen werk en privé. Van zo'n kleine of grote crisis kun je leren. Door zelf je leven weer in het gareel te krijgen, of misschien wel dankzij tijdelijke hulp van anderen. Ben je eenmaal door de crisis heen, dan heb jij de bagage om weer anderen te helpen. Ook hierin toont zich het ware ondernemerschap. Het maakt het leven waardevol.

26 De derde levensfase en persoonlijk ondernemen

Ook na de pensioengerechtigde leeftijd is het verstandig om te blijven ondernemen. Vaak valt vrij plotseling het werk weg en daarmee de zinvolle werkrelaties. Sommigen vallen in een diep gat en gaan letterlijk achter de geraniums zitten. Dat is jammer, misschien zelfs wel persoonlijk catastrofaal: als je je talenten niet meer gebruikt, dan vervliegen die binnen luttele jaren.

Het is zaak om in de kracht van je leven onder ogen te zien dat je ouder wordt. En om op tijd plannen te maken voor later. De derde levensfase betreft in veel gevallen een periode van zo'n vijftien tot twintig jaar na het bereiken van de leeftijd van 65, jaren waarvan het merendeel nog gezond en actief kan worden benut als persoonlijk ondernemer. Om dingen te doen waar je vroeger niet aan toekwam. Of om je talent en ervaring in te zetten voor anderen om je heen.

Ook in derde levensfase moet je toekomstgericht blijven denken. Wil je zo lang mogelijk zelfstandig thuis blijven wonen? Welke kansen zie je dan, welke kansen wil je benutten? Wat als je niet meer zelfstandig kunt wonen? Welke opties passen het beste bij jou? Natuurlijk wil je er, als je begin 60 bent, nog niet aan denken dat je straks zelf zorg nodig hebt. Dat moment kun je ook zo lang mogelijk uitstellen door een actief programma te blijven volgen. Wist je dat je geheugenverlies kunt tegengaan – en zelfs terugdraaien – door bepaalde soorten lichamelijke oefeningen te doen, in samenhang met een gezond dieet? De keuze is aan jezelf!

Het is dus zeker zinvol om aan een mooie oude dag te werken, en op gegeven moment te kunnen sterven in de wetenschap dat we geen kans onbenut hebben gelaten om ons eigen leven zin te geven. Dankzij je persoonlijk vermogen en je ondernemend vermogen, gecombineerd met wijsheid als gevolg van jarenlange ervaring, kun je letterlijk nog lang en gelukkig leven.

- 28 **Bhidé, A.V.**, The Origin and Evolution of New Businesses, Oxford University Press, Oxford/New York, 2000.
- Cornelis, A.**: De vertraagde tijd. Revanche van de Geest als Filosofie van de Toekomst, Stichting Essence, Middelburg, 1999. Rustpunten van de geest: filosofie van Gezondheid, Waarden en Zingeving, Stichting Essence, Middelburg, 1999.
- Hoose, P.M.**, {It's our world, too!: stories of young people who are making a difference}, Little, Brown and Company, Boston (Mass.), 1993.
- Kent, C.A.**, Sexton D.L. en K.H. Vesper, Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice-Hall, Englewood Cliffs (NJ), 1982.
- Lier, M. van**, Nooit meer werken. Op zoek naar bezieling in je werk, Het Spectrum, Utrecht, 1999.
- Molian, D. en B. Leleuz (red.)**, European Casebook on Entrepreneurship and New Ventures, Prentice Hall PTR, 1996.
- Nandram, S.S. en K.J. Samson**, Succesvol Ondernemen: Eerder een Kwestie van Karakter dan Kennis, onderzoeksrapportage in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen, Universiteit Nyenrode, Breukelen, 1999.
- Sen, A.**, Development as Freedom, Alfred A. Knopf, Random House Inc., New York, 1999.
- Thijssen, J.P.T.** Gids voor persoonlijk ondernemen en innovatie, Scriptum, Schiedam, 2004.
- Van Praag, C.M.**: Determinants of successful Entrepreneurship, Thesis Publishers, Amsterdam, 1996.
- Business Survival and Success of Young Business Owners: an Empirical Analysis, Scientific Paper, University of Amsterdam, Amsterdam, 2000.
- Van Staveren, I.**, <Caring for economics, an Aristotelian perspective>, proefschrift, 2001

Dialogues stimuleert ondernemend gedrag in Nederland. Door kennis te delen en actie te ondernemen wil het mensen aanzetten om de regie over hun welzijn en dat van onze samenleving weer in handen te krijgen. Vakspecialisten vertellen in Dialogues Pamfletten over hun persoonlijke opvattingen of adviezen ten aanzien van ondernemend gedrag.

Cornelis Krusemanstraat 11

1075 NB Amsterdam

T (+31) 20 471 45 90

F (+31) 20 471 45 94

www.dialogues.nu

info@dialogues.nu

© Dialogues 2005



Dialogues fuels entrepreneurial thinking and behaviour