

# E-SCAN VOOR STARTERS

AMBER HULSBERGEN HENNING

22 APRIL 2020

11:26



# INHOUD

VOORWOORD .....	3
INTRODUCTIE .....	4
JOUW ONDERNEMERSPROFIEL .....	6
JOUW ONDERNEMERSPROFIEL VERGELEKEN .....	7
PRESTATIEGERICHTHEID .....	9
ZELFSTANDIGHEID .....	11
DOMINANTIE .....	13
SOCIALE ORIËNTATIE .....	15
EFFECTIVITEIT .....	17
DOORZETTINGSVERMOGEN .....	19
RISICOBEREIDHEID .....	21
MARKTGERICHTHEID .....	23
CREATIVITEIT .....	25
FLEXIBILITEIT .....	27
ONDERNEMERSDENKSTIJLEN .....	29
JOUW ONDERNEMERSDENKSTIJL .....	30
PIONIER .....	31
VERKOPER .....	33
MANAGER .....	35
VAKMAN .....	37
HOE KRIJG JE GRIP OP GROEI? .....	39
EINDCONCLUSIE .....	44

# VOORWOORD

Ondernemen! Er wordt in deze tijd veel over gesproken en geschreven en ook de overheid stimuleert ondernemerschap sinds een aantal jaren sterk. Maar eenvoudig is het niet. Er komt veel bij kijken en ook prive verandert er natuurlijk nogal wat. Ondernemen betekent in ieder geval (bedrijfs)activiteiten uitvoeren voor eigen risico. Je bent dus zelf verantwoordelijk voor (een deel van) je inkomen.

Ik kan me goed voorstellen dat iemand die al onderneemt, behoefte heeft aan persoonlijke feedback, aan een objectieve spiegel. Inzicht in eigenschappen en kwaliteiten die van belang zijn bij het ondernemen. Mijns inziens zoeken ondernemers bevestiging waar men werkelijk sterk in is en waarin niet en wat dat betekent voor het eigen bedrijf.

Ik kan me ook goed voorstellen dat iemand die deze stap overweegt zich terdege wil voorbereiden. Het lijkt mij in ieder geval zeer verstandig om dat te doen. Die voorbereiding bestaat mijns inziens uit tenminste twee onderdelen: het maken van een startersplan en een ondernemersprofiel. Er is veel literatuur over het maken van een startersplan en er zijn ook starterscursussen. Maar instrumenten die inzicht geven in de persoon die start, die iets zeggen over de eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen van de starter, zijn schaars.

En dat terwijl vermogenverschaffers zelf aangeven dat geld wordt verstrekt op basis van het startersplan én op basis van de man of vrouw zelf.

Ik ben dan ook zeer verheugd dat de ondernemerstest is ontwikkeld; een test specifiek gericht op ondernemen. Dit instrument is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en voorziet naar mijn mening in een sterke behoefte om inzicht te krijgen in de ondernemerskwaliteiten van mensen. Het bijbehorende, uitgebreide persoonlijke rapport zit degelijk in elkaar en zal ongetwijfeld stof tot nadenken geven. Zowel (startende) ondernemers als mogelijke geldschieters kunnen hun voordeel doen met deze scan.

U heeft de test gedaan. Een belangrijke stap in uw eigen ontwikkeling.

Prof. dr. P.S. Zwart

Bijzonder hoogleraar Economie van het MKB

Rijksuniversiteit Groningen

# INTRODUCTIE

## Wat levert de scan op?

De scan geeft inzicht in je sterke en zwakke kanten als ondernemer. Het succes van een bedrijf wordt bepaald door veel factoren, maar als ondernemer ben jij de belangrijkste factor. Jij bent de sterke kracht achter jouw bedrijf. Uiteraard speelt jouw product of dienst ook een rol, maar het zijn vooral jouw persoonlijkheid en gedrag die je bedrijf tot een succes maken.

Zelfkennis is daarbij van groot belang. Het betekent kritisch naar jezelf kijken en leren een strategie te bepalen die je persoonlijk handelen versterken. Want als ondernemer kom je voor situaties te staan die steeds weer om een bepaald karakter vragen.

## Wetenschappelijk onderzoek als basis

De test is gebaseerd op uitgebreid wetenschappelijk onderzoek naar de persoonskenmerken van succesvolle ondernemers uit het MKB. Kenmerken die zij in meerdere mate bezitten dan niet-succesvolle ondernemers. Succes wordt daarbij gezien als het overleven van de eerste jaren van het bedrijf. Het normprofiel van de branche waartegen jouw ondernemersprofiel wordt afgezet, is gebaseerd op onderzoek door adviseurs die dagelijks (startende) ondernemers beoordelen.

De test onderscheidt eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen. Daartussen is een belangrijk verschil. Eigenschappen en denkstijlen zijn redelijk vast en moeilijker in de tijd te veranderen, terwijl kwaliteiten makkelijker zijn aan of af te leren. Ook geeft de test aan welke persoonskenmerken in welke fase van het bedrijf van belang zijn.

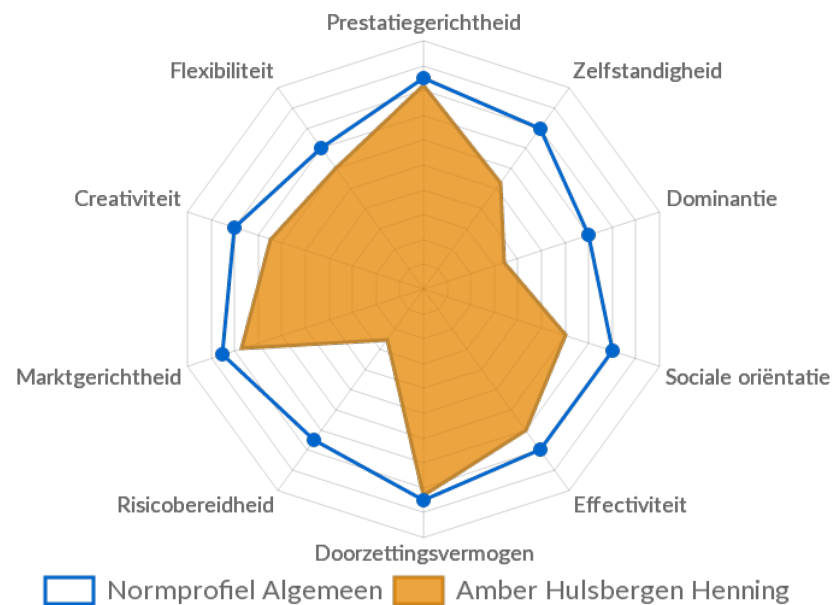
## De opbouw van het persoonlijk rapport

Het persoonlijk rapport begint met een grafisch overzicht van je ondernemersprofiel. Vervolgens wordt ingegaan op jouw specifieke eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen. Daarbij worden tips en adviezen gegeven. Dan wordt gekeken welke persoonskenmerken belangrijk zijn in de fasen die elke onderneming doorloopt. Tot slot volgt de conclusie over jouw ondernemerschap en welke strategie jij het beste kunt volgen.

# JOUW ONDERNEMERSPROFIEL

## Grafiek

In het spinnenwebfiguur zijn je scores weergegeven door een (oranje) vlak. Dit weerspiegelt jouw ondernemersprofiel. De dunne getrokken lijn toont het benodigde brancheprofiel en dient als richtlijn. Het verschil tussen jouw ondernemersprofiel en het brancheprofiel geeft inzicht in je sterke en zwakke kanten als ondernemer. Dit wordt in het rapport verder uitgewerkt.



## Vergelijking

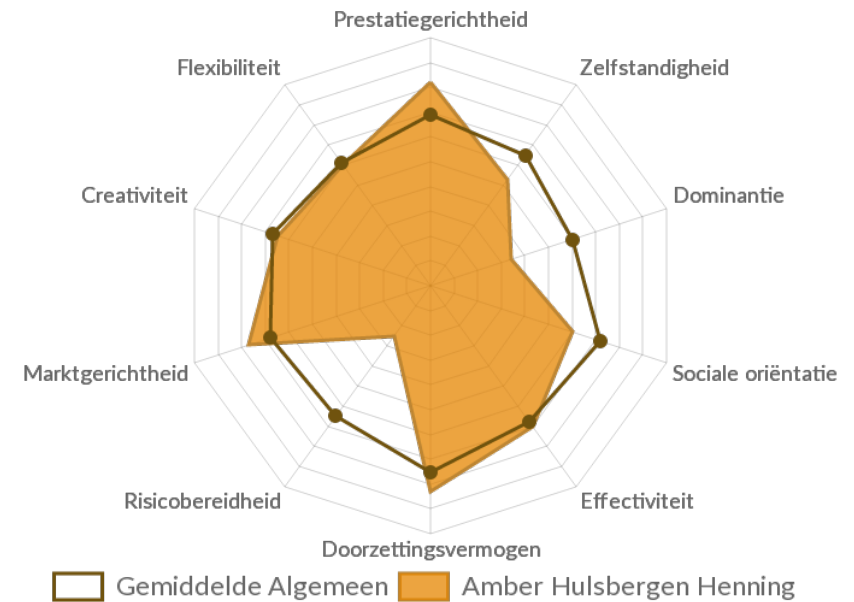
In vergelijking met het normprofiel geeft jouw profiel het volgende weer:

Uitschieter	Sterk punt	Redelijk sterk punt	Aandachtspunt
	Prestatiegerichtheid	Sociale oriëntatie	Zelfstandigheid
	Doorzettingsvermogen	Effectiviteit	Dominantie
	Marktgerichtheid	Creativiteit	Risicobereidheid
		Flexibiliteit	

# JOUW ONDERNEMERSPROFIEL VERGELEKEN

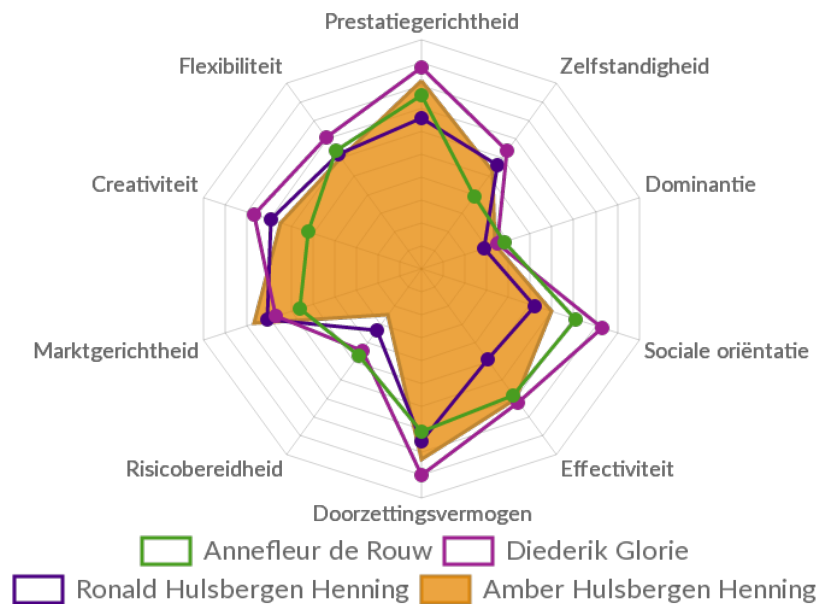
## Branchegemiddelde

In onderstaande spinnenwebfiguur zijn je scores weergegeven door een (oranje) vlak. Dit weerspiegelt jouw ondernemersprofiel. De dunne getrokken lijn hieronder toont het gemiddelde profiel van alle mensen die de scan hebben gedaan in de branche die is geselecteerd. Het geeft een extra inzicht hoe anderen hebben gescoord. Echter, dit gemiddelde profiel zegt niets over succesvol ondernemerschap in die branche.

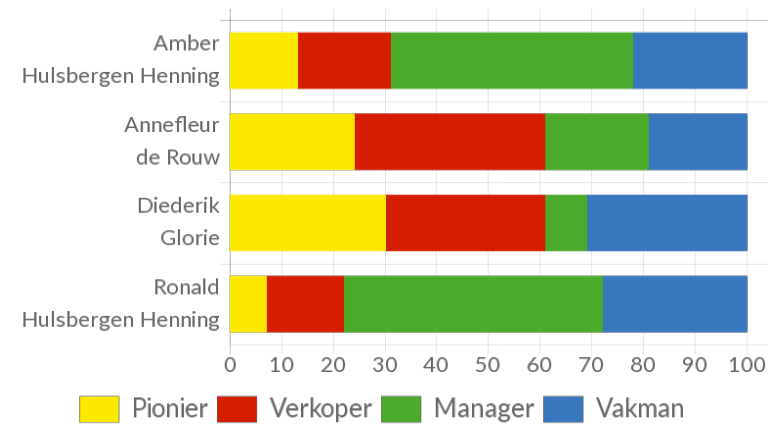


## 360 graden feedback

In afbeelding zijn je scores weergegeven door een (oranje) vlak. Dit weerspiegelt jouw ondernemersprofiel. De dunne getrokken lijn of lijnen tonen de profielen van de personen die je gevraagd hebt de scan over jou in te vullen. Heb je nog niemand uitgenodigd, log dan in op jouw account en bij het onderdeel 360 graden feedback kun je hen uitnodigen. Zo wordt direct duidelijk waar de overeenkomsten maar ook waar de verschillen liggen. Het biedt je dieper inzicht in wat anderen de sterke en zwakke kanten van jou als ondernemer vinden.



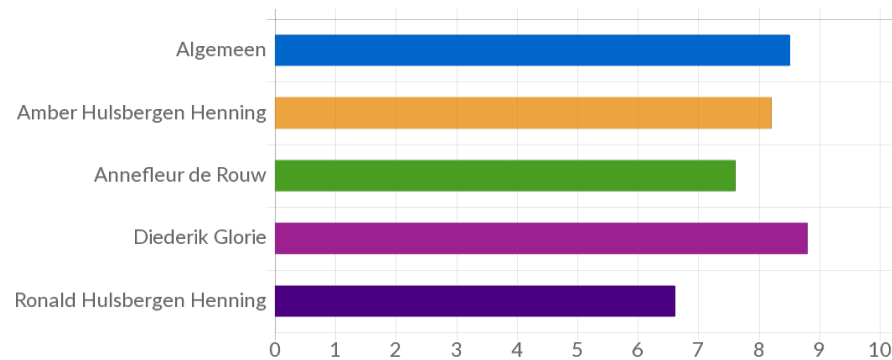
In vergelijking met de feedback geeft jouw profiel het volgende weer:



# PRESTATIEGERICHTHEID

## Wat wordt daaronder verstaan?

Succesvolle ondernemers zijn prestatiegericht. Dat wil zeggen: zij streven doelgericht naar een prestatie en gaan daarbij zonnodig de strijd met anderen aan. Met hun zakelijke doel voor ogen werken ze met veel wilskracht en energie aan hun eigen bedrijf. Zij willen steeds meer presteren door alles zo goed mogelijk te doen en leggen de lat voor zichzelf steeds hoger. Ze willen zich onderscheiden. Die drijfveer komt van binnenuit. Niet-succesvolle ondernemers hebben geen sterke prestatiebehoefte of sterke wil om succes te hebben. Zij nemen sneller genoegen met minder.



## Hoe zit dat bij jou?

Je bent doelgericht. Uit de doelen die je wil bereiken, haal je jouw motivatie. Zonder een doel komt er weinig uit jouw handen en presteer je ook slechter. Het stellen van doelen is voor jou een manier om iets goed te doen en het gevoel te krijgen dat je iets hebt waargemaakt en tot een goed einde hebt gebracht.

Daarnaast streef je naar succes. Je wil veel bereiken en je stelt hoge eisen aan jezelf. Je probeert steeds weer je eigen prestaties te overtreffen. Daarbij wil je alles wat je doet graag zo goed doen, dat je neigt naar perfectionisme. Perfectionisme is de vijand van iedere ondernemer. Je bent niet snel tevreden en dat maakt je niet slagvaardiger.

Verder word je gestimuleerd om te presteren in aanwezigheid van anderen en ben je bereid om samen de strijd aan te gaan. De behoefte om altijd als beste uit de bus te komen is bij jou niet sterk aanwezig en je accepteert het dat er anderen zijn die beter zijn dan jij.

*"Doe wat je echt leuk vindt en  
zorg dat je daarin een topper wordt!"*

*Jan Aalberts*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je doelgerichtheid is sterk, maar het kan jou ook kortzichtig maken. Waardoor je te sterk gericht bent op je doel. Zorg voor een duidelijke en eerlijke terugkoppeling in hoeverre je je doel bereikt hebt, zodat je ook van tijd tot tijd afstand kan nemen. Dat voorkomt een tunnelvisie.

Een andere tip, en dat is een lastige voor veel ondernemers, is een dag vrij nemen. Echt vrij nemen, dus even helemaal geen mail of sociale media om volledig afstand te nemen. Het klinkt misschien wat vreemd, maar het kan de passie die je ervaart extra aanwakkeren.

Je prestatiedrang is zeer sterk. Mogelijk is dat ook een drijfveer om te ondernemen, zodat jouw prestaties ook op jou afstralen. Willen presteren is prima, zeker voor een ondernemer, maar is het nog wel realistisch? Bedenk dat wat voor jou goed is, voor een ander al snel perfect is.

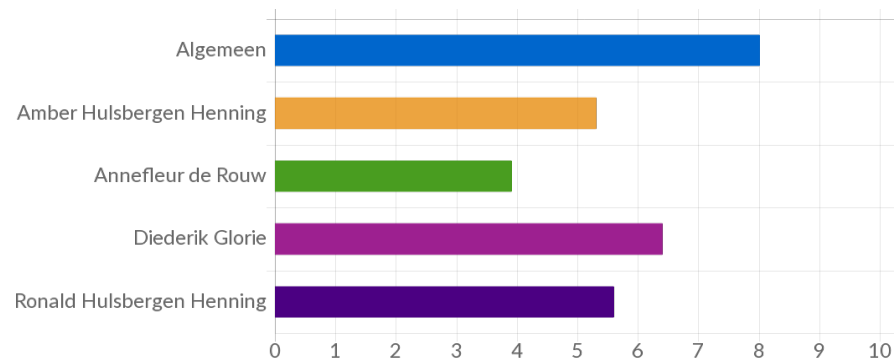
Perfectionisten zijn vaak uitstellers; het is voor hen psychologisch beter te accepteren dat een taak nog niet af is, dan het idee dat ze tekort schieten.

Je competitiedrang is redelijk sterk. Focus je op je eigen sterkte en probeer jezelf daarin te onderscheiden. Concentreer je vervolgens op het proces en stappen die leiden tot het gewenste resultaat, dan op het resultaat alleen.

# ZELFSTANDIGHEID

## Wat wordt daaronder verstaan?

Zelfstandigheid is vaak de reden waarom iemand voor het bestaan van ondernemer kiest. De behoefte om zelf in vrijheid te kunnen beslissen en te doen wat je zelf goed acht. Succesvolle ondernemers durven tegen de stroom in te gaan, moeilijke beslissingen te nemen, zelf hun problemen op te lossen en kunnen werkzaamheden op eigen kracht tot een goed einde brengen. Niet-succesvolle ondernemers kijken eerst wat anderen doen en wachten te lang met beslissingen nemen, ze laten het vaker aan anderen over.



## Hoe zit dat bij jou?

De behoefte aan zelfstandigheid is minder sterk aanwezig, wat niet betekent dat je niet zelfstandig kunt werken. Je betreft anderen graag bij de beslissingen die je moet nemen en hoort ook graag hun oordeel. Daarin wil je de ander ook de ruimte geven en vind je het soms ook prima als ze jou vertellen wat je moet doen.

*"Ondernemen is niet eenzaam, wel alleen.  
Als ondernemer sta je er uiteindelijk alleen voor."  
Kees de Jong*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

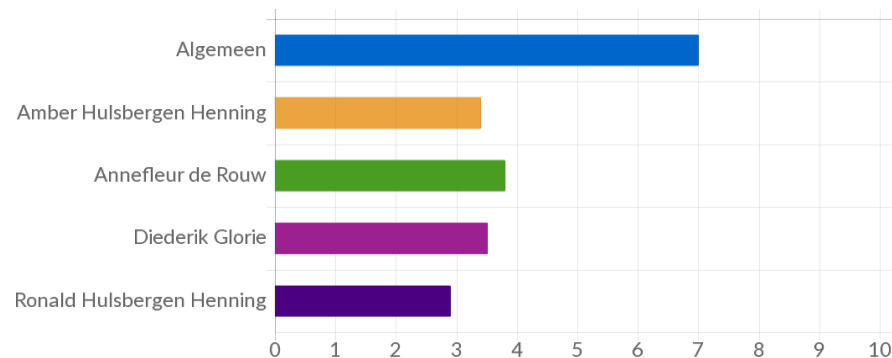
In het ondernemerschap kun je je zelfstandigheid aanvullen door de juiste mensen om je heen te verzamelen die jou met raad en daad kunnen bijstaan en de keuzes helder voor je uiteenzetten. Zorg wel voor kritische mensen, want aan mensen die het altijd met je eens zijn heb je niets.

Er is altijd wel iemand in je omgeving die jou wil helpen. Omring je met mensen die geslaagd zijn. Bijvoorbeeld succesvolle ondernemers of coaches. Vraag het ze gewoon. Mensen vinden het heerlijk om over hun succes te vertellen en zijn vaak bereid anderen te helpen.

# DOMINANTIE

## Wat wordt daaronder verstaan?

Dominantie is de behoefte om controle over anderen te hebben; om iemand je wil op te leggen. Dominantie kan een reden zijn om te ondernemen, omdat jij dan de touwtjes in handen hebt. Succesvolle ondernemers weten wat ze willen en hoe ze anderen kunnen beïnvloeden om hun eigen doelen te bereiken. Daarbij gaan ze er vanuit dat hun gezag of mening wordt geaccepteerd. Al zegt het daarmee nog niets over de manier waarop dit gebeurt. Niet-succesvolle ondernemers zijn bescheiden. Ze treden liever niet op de voorgrond en zwijgen eerder dan dat ze de ander hun wil opleggen. Ze laten het gebeuren.



## Hoe zit dat bij jou?

Het gaat je er niet om de leiding en controle te hebben over anderen en de baas over hen te spelen. Die aandacht eis je niet voor jezelf op. Je stelt je liever bescheiden op en je laat de ander zoveel mogelijk vrij in zijn of haar keuze. Jij vindt dat iedereen zelf moet kunnen bepalen wat hij of zij moet doen. En eigenlijk verwacht je dat ook van anderen.

Verder vind je het moeilijk andere mensen te overtuigen van je eigen mening en je eigen behoeften kenbaar te maken. Je hebt al snel het idee dat je de ander jouw mening of behoefte oplegt.

*"Een entrepreneur is een egocentrisch mens:  
hij is bezig met zijn eigen motivatie,  
met beter willen zijn dan een ander.  
Daar komt zijn motivatie uit voort."  
Paul Fentener van Vlissingen*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je behoefte aan controle over anderen is niet groot. De baas zijn is echter iets anders dan de baas spelen. Als ondernemer ben je de baas en anderen verwachten dat ook van je. Soms zul je je dominant moet opstellen en de aandacht voor jezelf opeisen. En dat niet alleen bij medewerkers, maar ook bij klanten en leveranciers.

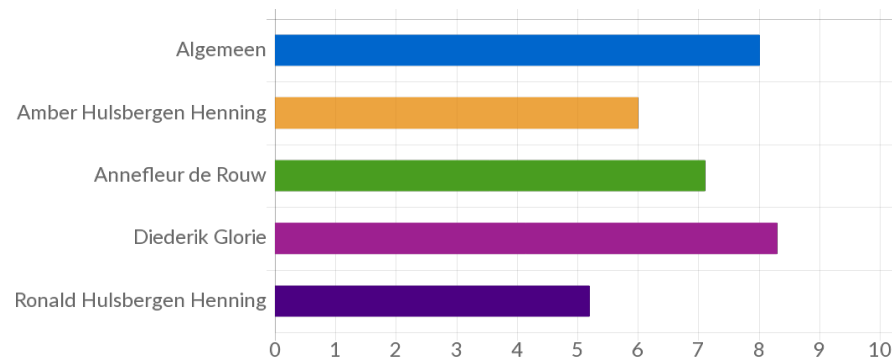
Misschien heeft het woord dominantie een negatieve bijklank voor je. Daar ben je niet de enige in, maar er zijn meer vormen van dominantie. Bijvoorbeeld door iemand te dwingen iets te doen, maar het kan ook door iemand te inspireren en enthousiast te maken om iets voor je te doen. Dat is ook een vorm van dominant gedrag.

Je behoefte en vermogen om anderen te overtuigen is klein. Maak jouw visie of standpunt tot onderwerp en vraag aan de anderen wat er goed aan is en wat niet. Zo ontdekken anderen de voordelen van jouw voorstel en overtuigen zij als het ware zichzelf.

# SOCIALE ORIËNTATIE

## Wat wordt daaronder verstaan?

Sociale oriëntatie is de mate waarin iemand gericht is op anderen. Succesvolle ondernemers begrijpen dat mensen en netwerken nodig zijn om hun ideeën te realiseren. Ze leggen gemakkelijk contact en laten zich leiden door zakelijke overwegingen bij hun sociale handelen. Daarbij kunnen ze hun sociale behoeften (zoals vriendschap) opzij zetten en hun aandacht richten op hun onderneming. Beginnende ondernemers werken vaak alleen, en het zelfstandige bestaan kan dan heel eenzaam zijn. Niet-succesvolle ondernemers zijn gereserveerd en terughoudend in het leggen van contact.



## Hoe zit dat bij jou?

Je vindt het soms moeilijk om met anderen in contact te komen of gewoon even een praatje te maken. Ook laat je je daarin niet leiden door het voordeel dat jij zou kunnen halen uit het contact. Misschien heb je er moeite mee om als eerste het contact te leggen?

*"Je moet niet vies zijn van netwerken  
en het belang ervan onderschatten."*

*Marlies Dekkers*

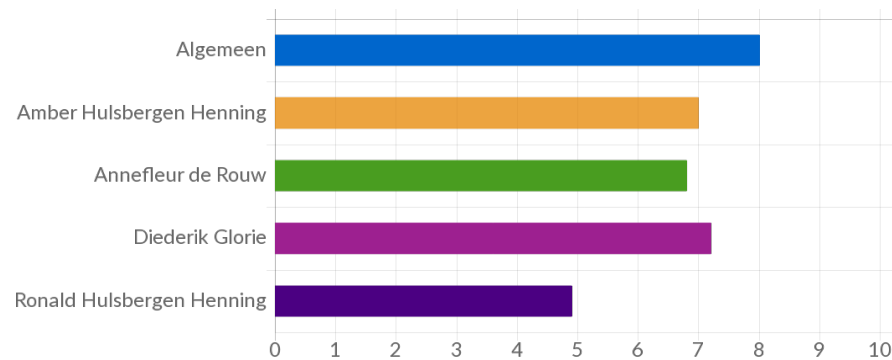
## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je sociale oriëntatie kent twee kanten. Je bent niet alleen maar gericht op anderen. Je kunt ook op jezelf zijn. Als je het moeilijk vindt om als eerste het contact te leggen, dan kun je proberen een grap te maken. Humor werkt vaak ontwapenend. Schiet een grap of mop je op dat moment ook niet te binnen, dan kun je natuurlijk altijd terugvallen op het alledaagse weer, verkeer of het nieuws.

# EFFECTIVITEIT

## Wat wordt daaronder verstaan?

Persoonlijke effectiviteit is het geloof in eigen kunnen en zelfverzekerdheid in relatie tot anderen. Succesvolle ondernemers vertrouwen erop dat ze hun doelen kunnen bereiken op eigen kracht. Ze zijn ervan overtuigd elke opdracht tot een goed einde te kunnen brengen; dat hun succes niet van anderen afhangt, maar van henzelf. Ook in relatie tot anderen, al zijn die rijker, belangrijker of machtiger, brengen ze dat zelfvertrouwen mee. Niet-succesvolle ondernemers geloven minder in hun eigen kracht en leven met het idee dat hun succes van de omstandigheden afhangt.



## Hoe zit dat bij jou?

Je gelooft in je eigen kracht en dat je zelf de omstandigheden kunt beïnvloeden waarin je verkeert. Je weet dat je zelf verantwoordelijk bent voor je eigen successen of mislukkingen en dat het niet zozeer een kwestie is van geluk.

Met nederlagen kan je je echter niet verzoenen. Een nee accepteer je niet als mogelijke uitkomst en je blijft er in geloven dat het een keer wel lukt.

Daarnaast ben je niet zeker van jezelf als je met andere mensen bent. Als de ander in jouw ogen belangrijker, beter of machtiger is, dan zijn er momenten dat je aan jezelf twijfelt. Je weet dan niet direct welke houding je aan moet nemen in hun bijzijn. Je kunt dan stil worden.

*"You rise or fall, succeed or fail,  
by the image you hold in your mind."  
Henry Ford*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je hebt zelfvertrouwen. Put er veel energie uit. Maar bedenk ook, dat twijfelen geen zwakte is. Als je vooraf je bedenkingen hebt, kan je dat juist behoeden voor fouten of verkeerde beslissingen. Echter, achteraf je vraagtekens plaatsen bij een beslissing die je hebt genomen, is minder effectief.

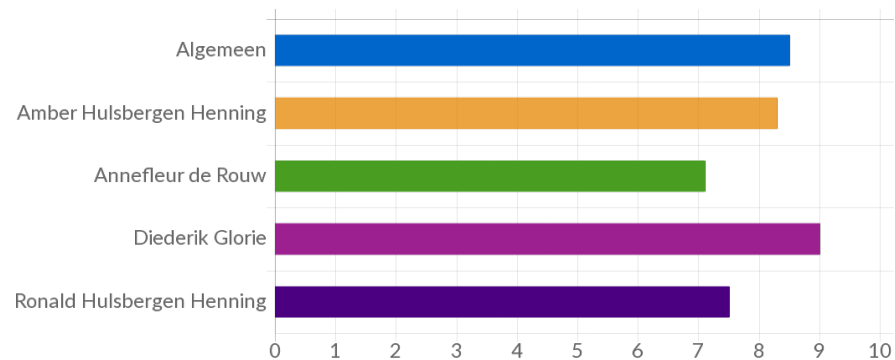
In relatie tot anderen ben niet altijd zeker van jezelf. Je maakt je druk om wat anderen denken en of je zaken wel op de juiste manier aanpakt. Maar het is niet zozeer wat anderen denken, maar wat jij denkt dat anderen denken.

De manier waarop jij naar anderen kijkt, zegt veel over hoe je naar jezelf kijkt. Denk aan je sterke eigenschappen en ga uit van je eigen kracht. Niemand is perfect. Denk je nu dat jij dat niet kan? Het kan als jij besluit dat het kan.

# DOORZETTINGSVERMOGEN

## Wat wordt daaronder verstaan?

Doorzettingsvermogen is krachtig doorgaan ondanks tegenslagen of bezwaren. Ook op de langere termijn. Succesvolle ondernemers hebben een groot doorzettingsvermogen. Met een duidelijk en helder doel voor ogen overwinnen ze uiteindelijk elke hobbel. Ook als ze soms niet (direct) vooruitkomen, volharden ze. Ze bijten zich vast in het werk en laten niet los voordat het doel is bereikt. Niet-succesvolle ondernemers hebben een gebrek aan zelfdiscipline en geven sneller op vanwege vermoeidheid of verveling.



## Hoe zit dat bij jou?

Op de lange termijn kost het je soms moeite je enthousiasme vast te houden en door te zetten totdat je einddoel bereikt is. Je probeert af te maken hetgeen je voor ogen had, maar dat kost je moeite en je slaagt daar niet altijd in. Je laat het dan toch op zijn beloop.

Daarnaast bijt je je vast in je werk en blijf je net zo lang volhouden totdat je af hebt wat je die dag nog af kunt krijgen. Maar je vindt het ook wel eens moeilijk om iets daadwerkelijk los te laten. Als je bijvoorbeeld ergens niet direct uitkomt, dan kost het je moeite om dat te laten rusten, waardoor andere zaken onnodig blijven liggen.

*"Success is walking from failure to failure  
with no loss of enthusiasm."  
Winston Churchill*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

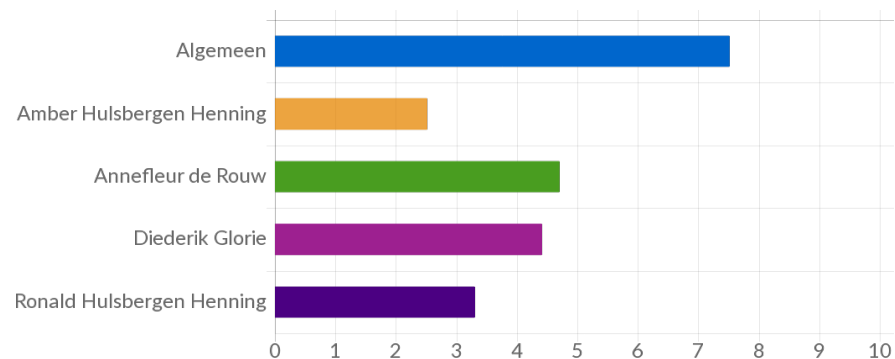
Op de lange termijn zet je niet altijd door. Ontwikkel een visie. Werk de visie uit tot een concreet en meetbaar einddoel: wat is het resultaat dat je gaat neerzetten? Bepaal de stappen die naar dit einddoel leiden. Maak de stappen zo klein mogelijk en kies iedere keer voor de volgende stap. Want door je alleen te concentreren op het einddoel, wordt het lastig je motivatie hoog te houden. Het einddoel ligt immers nog zo ver weg.

Op korte termijn houd je vol, maar gaat loslaten moeizamer. Juist in het loslaten, schuilt het antwoord of de oplossing waar je zo hard naar zocht. Leer veerkrachtig om te gaan met situaties waarin je vastloopt. Laat het los, ga iets leuks doen, en kom er later weer op terug.

# RISICOBEREIDHEID

## Wat wordt daaronder verstaan?

Risicobereidheid is het kunnen omgaan met onzekerheid en de bereidheid verlies te nemen. Succesvolle ondernemers zijn actieve risico nemers. Ze nemen kansen pro-actief waar en doen dat met energie, initiatief en bereidheid om de gewenste uitkomst van een kans te realiseren ondanks de risico's die inherent zijn aan de waargenomen kans. Hun doelen zijn meer gericht op het verbeteren van hun leven, dan op het behoud ervan. Niet-succesvolle ondernemers zijn passieve risico nemers. Zij benaderen risico's voorzichtiger en defensiever en reageren vaak alleen op wat op hun pad komt waar men niet omheen kan.



## Hoe zit dat bij jou?

Je bent risicomijdend. Je kijkt nogal argwanend tegen zaken aan in je omgeving die nieuw zijn en waarvan je niet kunt inschatten wat de risico's zijn. Als de uitkomst onzeker is, laat je het liever aan je voorbij gaan.

*"Wijsheid is de som van verwerkte mislukkingen."  
Paul Fentener van Vlissingen*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je bent voorzichtig, maar waar komt dat vandaan? Wat is het dat jou tegenhoudt? Om zekerheid te krijgen, moet je goed onderzoeken wat de risico's zijn. Dat doe je door er vanuit verschillende invalshoeken naar te kijken en de schade te bepalen die ze mogelijk zouden kunnen toebrengen.

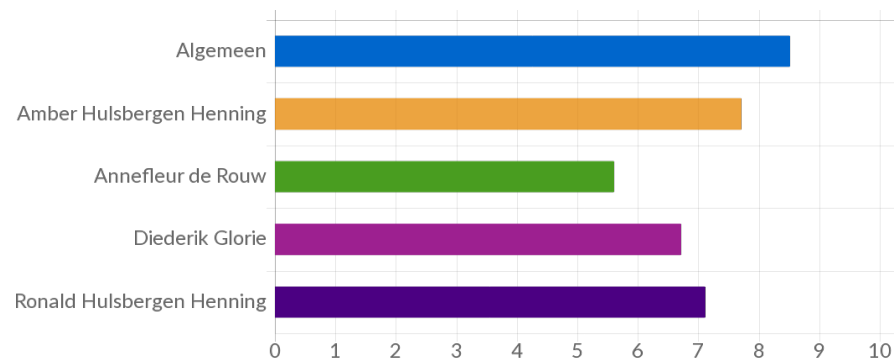
Heb je een fout gemaakt? Geen zorgen of paniek. Analyseer wat er aan de hand is en houdt het overzicht. Laat je in elk geval niet verlammen door de angst. Ga na bij jezelf wat het ergste is dat er kan gebeuren. Vaak blijkt de angst ervoor niet zo erg te zijn als je vooraf dacht.

Zit je meer in over de risico's van het verliezen van geld? Spaar dan een jaar levensonderhoud bij elkaar en houd dat achter de hand. Dan heb je altijd iets om op terug te vallen. Maar bedenk dat zonder fouten of mislukkingen je geen persoonlijke groei doormaakt.

# MARKTGERICHTHEID

## Wat wordt daaronder verstaan?

Marktgerichtheid is je inleven in de behoeftewereld van (potentiële) klanten om van daaruit een koppeling te maken naar de eigen bedrijfsvoering. Succesvolle ondernemers spelen in op de specifieke behoefte van een duidelijk afgebakende doelgroep. Ze kunnen ook nauwkeurig aangeven wat hun concurrenten doen. Ze volgen de trends en ontwikkelingen en praten met klanten om te kunnen anticiperen op veranderingen in de markt. Niet-succesvolle ondernemers hebben weinig oog voor de behoeften van hun klanten. Ze zijn vaak meer productgericht en hebben geen duidelijke doelgroep voor ogen.



## Hoe zit dat bij jou?

Je leest over jouw markt en de concurrenten die zich daarin bewegen. Je richt je daarbij op een specifieke doelgroep waarvan je weet dat er behoefte is aan jouw product of dienst. Weten wie je doelgroep is en welk probleem ze ervaren is cruciaal.

Verder ben je klantgericht, al heb je niet echt goed zicht op wat er in jouw (potentiële) klant omgaat of op welke manier je jouw product kan laten aansluiten bij de behoefte van potentiële klanten.

*"Kansen liggen gewoon op straat,  
maar je moet er wel voor bukken."  
Scarlett Kwekkeboom Jansse*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Voor meer informatie over jouw markt, kun je naast gesprekken met mensen ook denken aan MKB Nederland, of Panteia dat veel onafhankelijk economisch en marktonderzoek doet. Of de ondernemersfaciliteiten van verschillende Universiteiten (Amsterdam, Utrecht, Groningen, Wageningen, Twente, Rotterdam). Kijk ook naar trends en ontwikkelingen. Banken en het CBS hebben de informatie online beschikbaar. Ook de Kamer van Koophandel verzamelt veel branche en sector informatie.

Je kunt ook een ondernemingsplan maken of een business model canvas opstellen. Kijk ook op websites, die stellen vaak een gratis eBook of whitepaper beschikbaar over hoe je marktonderzoek doet. Uiteraard, kun je ook informatie verzamelen door te gaan netwerken en bij concurrenten te kijken hoe zij het aanpakken.

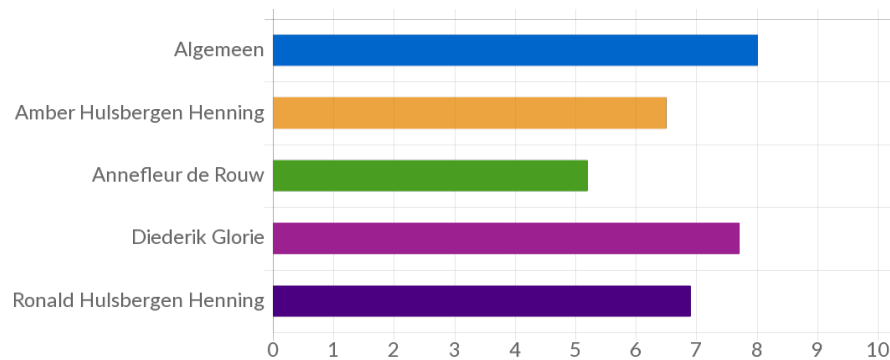
Vraag huidige of potentiële klanten naar hun ervaringen met jouw product of dienst. Als je nog geen klanten hebt, vraag dan mensen die positief zijn over wat je wil starten naar hun ervaringen met soortgelijke producten en diensten.

Bedenk vooraf een duidelijk doel en wat je precies te weten wil komen. Laat altijd ruimte over voor een open antwoord. Klanten willen weleens langzamer bewegen of anders reageren dan ondernemers vooraf inschatten. Gebruik die feedback, maar maak kleine en flexibele aanpassingen.

# CREATIVITEIT

## Wat wordt daaronder verstaan?

Creativiteit is het vermogen om te "spelen" met gedachten en nieuwe mogelijkheden te zien en uit te proberen. Succesvolle ondernemers stellen zich open voor wat in hun omgeving gebeurt. Daarbij worden ze niet gehinderd door beperkingen van de situatie, maar juist uitgedaagd door de mogelijkheden. Ze hebben het vermogen om vanuit andere invalshoeken te denken en platgetreden paden te verlaten. Hierdoor kunnen ze problemen omzetten in nieuwe kansen en durven ze risico's te nemen. Niet-succesvolle ondernemers zijn beperkt in hun denkwijze en durven het experiment minder snel aan.



## Hoe zit dat bij jou?

Je fantaseert weinig en je bent niet iemand die steeds weer met nieuwe oorspronkelijke ideeën of oplossingen komt. Daarvoor speel je te weinig met je gedachten en kom je niet makkelijk zelfstandig tot nieuwe ideeën. Daar heb je anderen voor nodig die de eerste aanzet geven.

Je scoort redelijk op het vermogen mogelijkheden te zien. Je nieuwsgierigheid wordt weliswaar geprikkeld als je iets ziet dat nieuw of afwijkend is, al zul je niet gelijk toehappen. Je ziet niet altijd welke kansen het je biedt of hoe het anders kan.

*"Logic will get you from A to B.  
Imagination will take you everywhere."  
Albert Einstein*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

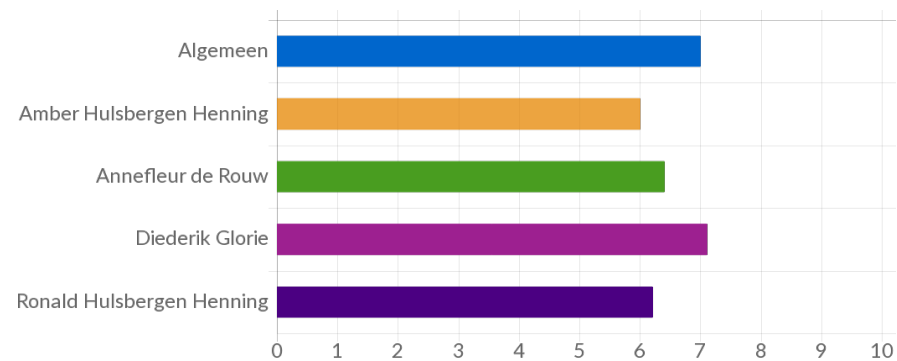
Bedenk dat in de beperkingen juist de mogelijkheden schuilen. Ga uit van die beperkingen en maak associaties. Leg verbanden met andere zaken ook al lijken ze op het eerste oog onlogisch. Je zult zien dat je op ideeën gaat komen. Schrijf jouw eigen ideeën op en probeer ze eerst zelf verder uit te werken voordat je anderen gaat raadplegen.

Om mogelijkheden te zien, kun je het beste afstand nemen en rustig nadenken over welke kansen er liggen in de problemen die je hebt of in de problemen die je in de omgeving waarneemt. Door er de tijd voor te nemen, komt het proces vanzelf op gang.

# FLEXIBILITEIT

## Wat wordt daaronder verstaan?

Flexibiliteit berust op aanpassingsvermogen. Succesvolle ondernemers reageren op veranderingen die ze in de omgeving waarnemen, zoals nieuwe wensen van de klant of nieuwe concurrenten op de markt. Ze interpreteren kansen of bedreigingen op hun effect en passen hun (ondernemings)plan daarop aan. Niet-succesvolle ondernemers zijn nauwelijks bereid om zich aan te passen. Ze bieden weerstand en kunnen star en koppig zijn.



## Hoe zit dat bij jou?

In principe heb je er geen problemen mee als bepaalde zaken veranderen, hoewel je het ook wel prettig vindt als het bij het oude en vertrouwde blijft en je je niet hoeft aan te passen aan de veranderde omstandigheden.

*"You must either modify your dreams  
or magnify your skills."  
Jim Rohn*

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Je stelt je kritisch op. Onderken je eigen (natuurlijke) weerstand. Is het realistisch en terecht? Mensen die weerstand bieden, ontbreekt het meestal aan inzicht. Ontbreekt het jou aan inzicht?

# ONDERNEMERSDENKSTIJLEN

## Je voorkeur voor een bepaalde denkstijl

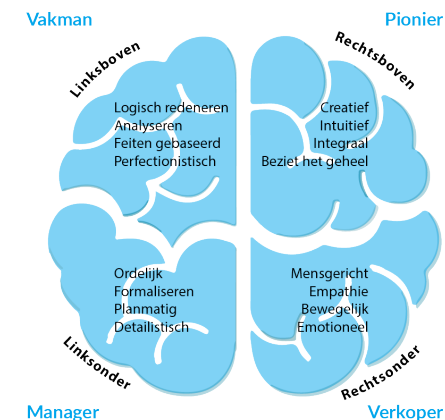
De structuur van je hersenen heeft een directe relatie met de manier waarop je denkt: je denkstijl. Die beïnvloedt op haar beurt weer het gedrag dat je vertoont. Je hersenen hebben een linker- en een rechterhelft, maar ook een onder- en een bovenhelft. Samen vormen zij de vier kwadranten van je hersenen.

De vier kwadranten werken samen. Hun samenwerking is afhankelijk van de situatie, maar van nature zijn een of meerdere delen dominantier dan de andere delen. Bij iemand die linkshandig is, domineert de linkerhand over de rechterhand. Elk kwadrant vormt een denkstijl en heeft een aantal specifieke kenmerken. Mensen die meer linkerhersen helft zijn georiënteerd, hebben een andere denkstijl dan mensen die meer rechterhersen helft zijn georiënteerd. Dat geldt ook voor de bovenhelft en de onderhelft van de hersenen.

Bij de linkerhersen helft speelt de ratio (het nuchtere verstand) een belangrijke rol en bij de rechterhersen helft juist de emotie. De onderhelft van de hersenen wordt gekenmerkt door afhankelijkheid en instinct, terwijl de bovenhelft wordt gekenmerkt door onafhankelijkheid en verstand. De linker bovenhelft heeft bijvoorbeeld als kenmerken: logisch redeneren en analyseren. Het tegenovergestelde kwadrant, de rechter onderkant, heeft daarentegen als kenmerken: mensgericht en sociaal.

Onderstaand schema van het brein geeft de verschillende kenmerken per denkstijl weer.

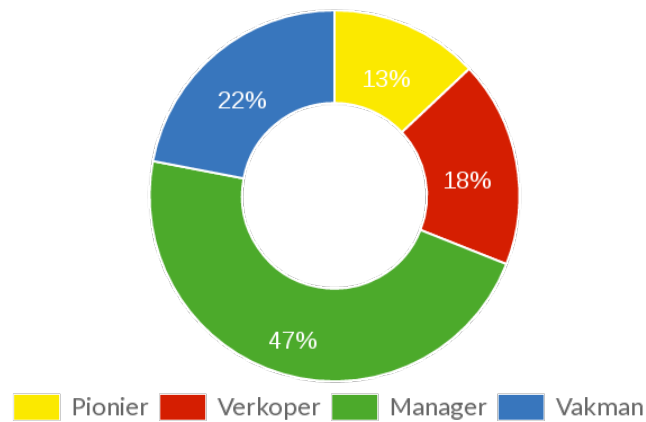
Ieder mens heeft alle denkstijlen in zich, maar zoals gezegd ook een natuurlijke voorkeur voor een bepaalde denkstijl. Dat is de denkstijl die doorgaans de boventoon voert en bepaalt hoe je denkt en handelt. Het is echter telkens weer de situatie die bepaalt hoe de vier denkstijlen samenwerken en daarmee welk gedrag je vertoont. Daarom is het mogelijk dat je anders reageert dan je op grond van je voorkeuren denkstijl zou verwachten. Dat maakt de mens ook zo complex.



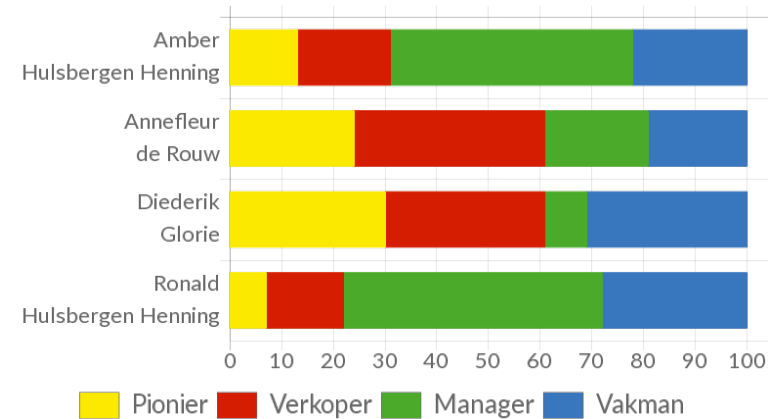
Figuur: de vier denkstijlen

# JOUW ONDERNEMERSDENKSTIJL

In de afbeelding zijn je scores zichtbaar. Deze scores weerspiegelen jouw ondernemersdenkstijlen. Er is geen goed of fout. Het gaat om jouw voorkeur. Wat heb je nodig en wat kun je beter ontwikkelen of aanvullen? Heb je ook de 360 graden feedback gedaan, dan zie je die van elke persoon eronder weergegeven. De vier ondernemersdenkstijlen worden in de volgende pagina's nader toegelicht. Jouw ondernemersdenkstijlen laten de volgende verdeling zien.



In vergelijking met de feedback geeft jouw profiel het volgende weer:

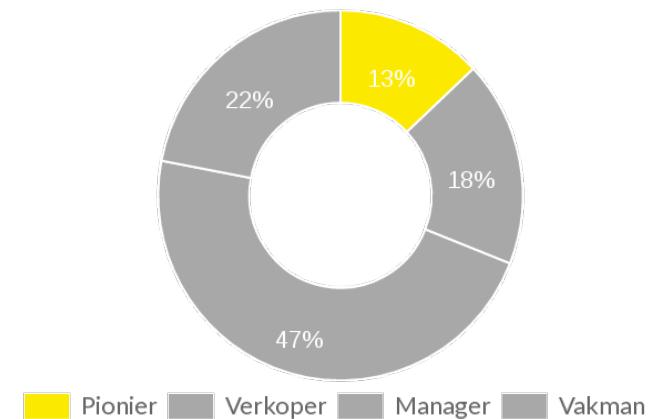


# PIONIER

## Wat wordt daaronder verstaan?

In het ondernemerschap wordt deze denkstijl omschreven als de pionier. De gedachten van de pionier worden gedomineerd door mogelijkheden. Hij leeft in de toekomst en heeft een lange termijn visie. Door zijn sterke verbeeldingskracht ziet hij vaak het hele plaatje al voor zich, terwijl anderen nog geen benul hebben. De pionier denkt speels, snel en vaak buiten de kaders. Hij valt op door een gepassioneerde, optimistische, maar soms ook naïeve stijl. Hij heeft het vermogen om een situatie in chaos te veranderen of juist uit de chaos te redden. Dit komt doordat hij bestaande zaken in een nieuw daglicht kan zetten en ogenschijnlijk onlogische problemen transformeert in oplossingen.

De pionier kan tot grote hoogtes komen in chaossituaties, maar verliest zichzelf in situaties van orde en de dagelijkse praktijk. Hij raakt snel verveeld door routine en heeft weinig aandacht voor details. Zijn grote drijfveer is het krijgen van erkenning. Hij onderscheidt zich door anders te zijn. In situaties van chaos krijgt hij die kans. Waar anderen de onmogelijkheden of routine van de situatie accepteren, vraagt de pionier zich voortdurend af waarom de dingen gaan zoals ze gaan en waarom het niet anders kan. Zijn ideeën over hoe het anders of beter kan, worden enkel begrensd door zijn fantasie.



## Hoe zit dat bij jou?

Jouw voorkeur gaat het minste uit naar deze denkstijl. In vergelijking met de andere denkstijlen scoor je hierop het laagste. Je voelt je niet direct aangetrokken tot situaties waarin deze denkstijl zich thuis voelt. Situaties waar veel zaken nog geen vaste vorm hebben of zelfs nog bedacht moeten worden, er veel onduidelijkheid en onzekerheid heerst en je het vooral moet hebben van verbeeldingskracht en geloof.

## Hoe kun je hier mee omgaan?

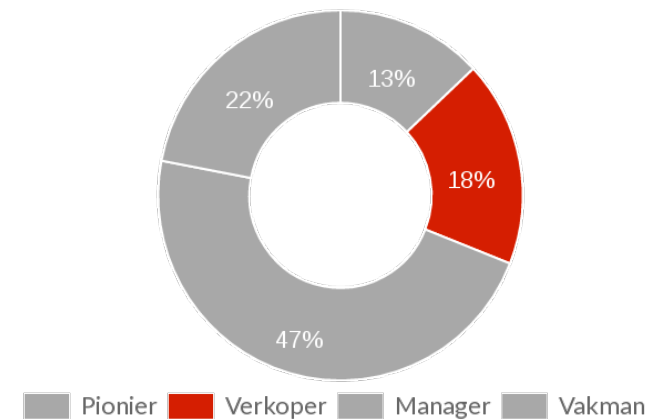
Bepaal eerst of je jezelf herkent in bovenstaande beschrijving. Deze beschrijving is namelijk vrij sterk neergezet om verschillen tussen denkstijlen te benadrukken. Daarom is de kans dat jij je (voor een deel) ook in deze beschrijving herkent aanwezig. Wil je deze denkstijl ontwikkelen dan kun je ondermeer het volgende doen: ontwerp een logo voor je eigen bedrijf; sluit je ogen en beeld je jouw bedrijf over 10 jaar in; neem een beslissing alleen op basis van je intuïtie en probeer elke dag minstens een gek idee te verzinnen.

# VERKOPER

## Wat wordt daaronder verstaan?

In het ondernemerschap wordt deze denkstijl omschreven als de verkoper. De verkoper houdt van mensen en is gericht op het aangaan van relaties. Hij gaat vaak af op zijn gevoel. Hij heeft grote interesse in de mensen om zich heen en hecht veel waarde aan het maken van contact, al kan hij zich daarin laten leiden door zakelijke redenen. Hij begrijpt als geen ander de behoeften van de klant. Zijn grote drijfveer is acceptatie door de omgeving. Het is juist dit type dat gericht is op de ander. Zolang de anderen het naar hun zin hebben, heeft hij dat ook.

Verkoop van producten of diensten betekent aansluiting bij de behoeften van de klant. Hij functioneert goed in harmonische situaties. Daarin zoekt hij voortdurend naar win-win situaties. De verkoper wil graag wat voor anderen doen, want dat verhoogt de kans op acceptatie. Dat maakt dit type loyaal, flexibel en enthousiast. Het komt voor dat anderen misbruik van hem maken. Conflicten gaat hij liever uit de weg en kritiek kan hij slecht verdragen; hij zal het zich persoonlijk aantrekken. Dit leidt ertoe dat hij ongeschikt is om snelle, harde of rationele beslissingen te nemen. Hij maakt zich eerder druk voor wie de gevolgen ervaart, in plaats van zich te realiseren wat de beste beslissing is.



## Hoe zit dat bij jou?

De ondernemersdenkstijl van Verkoper evenals die van Vakman is, hoewel in mindere mate, ook op jou van toepassing. Je aandacht kan soms ook uitgaan naar situaties waar de mens centraal staat en er persoonlijk contact is. In termen van ondernemerschap wordt deze denkstijl de Verkoper genoemd, omdat in het aangaan en opbouwen van de relatie de behoeften van de ander zo goed mogelijk vervuld kunnen worden. Dat betekent overigens nog niet dat je daarmee ook een goede verkoper bent. Daar is meer voor nodig. Maar in basis is het wel enigszins bij jou aanwezig.

Wat jou vooral kenmerkt binnen de denkstijl van Verkoper is jouw:

- snelheid waarmee je energie van anderen oppikt
- inlevingsvermogen
- neiging weg te lopen voor situaties die kunnen leiden tot een conflict

## Hoe kun je hier mee omgaan?

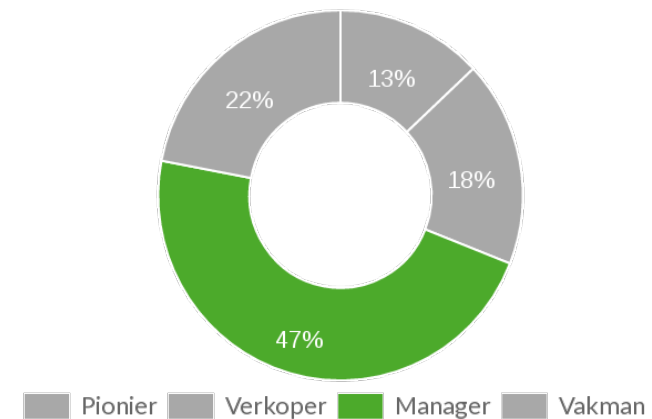
Bepaal eerst of je jezelf herkent in bovenstaande beschrijving. Deze beschrijving is namelijk vrij sterk neergezet om verschillen tussen denkstijlen te benadrukken. Richt je op de denkstijl die jou het meest typeert en concentreer je op werkzaamheden die met jouw voornaamste denkstijl het meeste resultaat opleveren. Wil je deze denkstijl ontwikkelen dan kun je ondermeer het volgende doen: bied jezelf aan iemand te ondersteunen bij zijn werk; besteed minstens 15 minuten per dag om iemand echt persoonlijk te leren kennen of neem eens een beslissing waarbij je enkel rekening houdt met de gevoelens en behoeften van anderen.

# MANAGER

## Wat wordt daaronder verstaan?

In het ondernemerschap wordt deze denkstijl omschreven als de manager. De manager is als geen ander in staat op de zaak te passen. Door zijn zoektocht naar zekerheden hecht hij groot belang aan regels en procedures. Gericht op de korte termijn houdt hij het overzicht in een anders chaotische situatie. Graag houdt hij de touwtjes in handen en streeft hij naar orde. Hij structureert het bedrijf tot een efficiënt opererende onderneming en voor de kleinste details wordt een planning opgesteld. Weinig wordt aan het toeval overgelaten. Hij structureert het werk tot een vlekkeloos verlopende zaak, waar iedereen zijn taken en bevoegdheden kent.

Echter, wanneer veranderingen opdoemen, weet de manager zich geen raad omdat de regels opeens niet meer bruikbaar zijn. Hij maakt namelijk graag gebruik van regels die hun succes hebben bewezen en houdt daar strak aan vast. Hij houdt niet van verandering en hecht er aan dat iedereen zich aan de regels houdt. Zo niet, dan volgt onherroepelijk een opmerking. Hij heeft verantwoordelijkheidsgevoel. Hij accepteert dat de dingen gedaan moeten worden zoals ze altijd al gedaan worden, ook al strookt dat niet met zijn eigen idee. Zaken worden tot in de puntjes geregeld. Dat maakt de manager loyaal en integer.



## Hoe zit dat bij jou?

Je voorkeur gaat het meest uit naar deze denkstijl. In vergelijking met de andere denkstijlen scoor je hierop het hoogste. Je hebt een natuurlijke voorkeur voor situaties die geordend, gestructureerd en volgens een bepaald plan verlopen. Je bent een doener en je handelswijze is praktisch. Maar ondernemen houdt meer in dan orde op zaken brengen alleen. Alle denkstijlen zijn nodig om zaken succesvol te organiseren. Ondernemen vraagt dus om alle denkstijlen; niet alleen tijdens de startfase maar ook in latere fasen.

Wat jou vooral kenmerkt binnen de denkstijl van Manager is jouw:

- behoefte om zaken direct aan te pakken
- gestructureerde manier van werken
- behoefte aan zekerheid
- organisatievermogen
- kracht om taken van jezelf en die van anderen op elkaar af te stemmen
- voorkeur om overzicht en controle te houden
- voorkeur om een systeem aan te brengen dat werkt
- drang om zaken niet uit de hand te laten lopen
- planmatige manier van werken

## Hoe kun je hier mee omgaan?

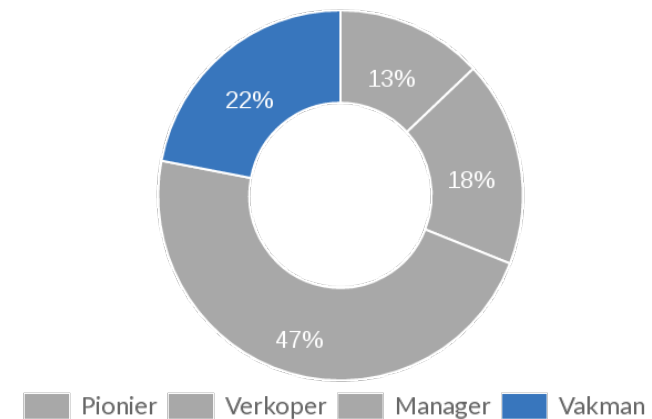
Bepaal eerst in welke mate je jezelf herkent in bovenstaande beschrijving. Deze beschrijving is namelijk vrij sterk neergezet om verschillen tussen denkstijlen te benadrukken. Daarom is de kans dat jij je ook (ten dele) in de beschrijving van andere denkstijlen herkent aanwezig. Herken je jezelf inderdaad hierin dan ligt jouw kracht in het organiseren, structureren van werk en orde op zaken stellen door duidelijke afspraken te maken. Richt je op zaken waarin jouw organisatiekracht van toepassing kan zijn. Dit kan de bedrijfsvoering betreffen of het gedetailleerd uitwerken van een project of opdracht zijn. Houd ook de grote lijnen in de gaten en stel je flexibel op.

# VAKMAN

## Wat wordt daaronder verstaan?

In het ondernemerschap wordt deze denkstijl omschreven als de vakman. De vakman (of vrouw) is goed op de hoogte van alle ontwikkelingen op zijn vakgebied. Hij weet alle "ins" en "outs" van zijn vak. Hij vormt zich een beeld van gebeurtenissen vanuit zijn ervaring en vakkennis waardoor hij onafhankelijk en rationeel tot de juiste beslissing komt. Hij weet altijd de beste alternatieven voor te schotelen. De vakman is individualistisch en realistisch ingesteld. Hij onderscheidt zich door de wens de beste te zijn, in elk geval in zijn vakgebied. Hij stelt zich vaak kritisch op en moet eerst zelf overtuigd zijn dat iets werkt voordat hij het vertrouwt.

Hij gaat er prat op het beter te weten of te kunnen. Hij neemt de realiteit als gegeven en probeert daarin zo goed mogelijk te presteren. Nadeel van dit type is dat hij een perfectionistische en soms ook autoritaire houding kan aannemen. Als het over zijn vak gaat schuwt hij de discussie niet. Het leveren van kwaliteit is voor de vakman topprioriteit. Communiceren en omgaan met mensen gaan hem minder makkelijk af en daarmee is verkopen ook niet zijn sterkste kant. In zijn overtuiging verkoopt een goed product zich zelf wel.



## Hoe zit dat bij jou?

De ondernemersdenkstijl van Vakman evenals die van Verkoper is, hoewel in mindere mate, ook op jou van toepassing. Je voorkeur gaat niet direct uit naar deze denkstijl die zich voornamelijk thuis voelt in situaties die vragen om een bepaalde toewijding, een scherpe en doordachte analyse van het probleem en echt vakmanschap.

Wat jou vooral kenmerkt binnen de denkstijl van Vakman is jouw:

- neiging je blind te staren op de details

## Hoe kun je hier mee omgaan?

Bepaal eerst of je jezelf herkent in bovenstaande beschrijving. Deze beschrijving is namelijk vrij sterk neergezet om verschillen tussen denkstijlen te benadrukken. Maar richt je vooral op de denkstijl die jou het meest typeert. Wil je deze denkstijl ontwikkelen dan kun je ondermeer het volgende doen: neem eens een beslissing gebaseerd op feiten en logisch redeneren; analyseer en los een technisch probleem op of bereken de omzet per product en per doelgroep per dag over een jaar uit.

# HOE KRIJG JE GRIP OP GROEI?

## Wat elke ondernemer moet weten!

Organisaties groeien of krimpen. Als ondernemer moet je in die opgaande of neergaande beweging mee. Dit betekent dat je rol in de tijd sterk kan veranderen en dat er andere eisen aan je worden gesteld. De startfase van een bedrijf vereist een andere rol dan de fase van sterke groei. De ontwikkeling van een ondernemer gaat echter niet gelijk op met de ontwikkeling van het bedrijf. Je ziet de zwakke punten van de ondernemer dan ook terugkomen in de onderneming.

In de persoon van de ondernemer liggen dus de potentiële valkuilen voor de ontwikkeling van het bedrijf. Daarom is inzicht in je eigen persoonlijke sterke en zwakke kanten van levensbelang voor de groei van je bedrijf. Alleen door herkenning en acceptatie van jouw zwakke punten, kan een neergaande beweging van je bedrijf worden voorkomen. Pas dan kan een succesvolle strategie worden gekozen die jouw eigen zwakke punten aanvult of compenseert.

# Het verband tussen de bedrijfslevenscyclus, de rollen van de ondernemer en de structuur van de hersenen

## De bedrijfslevenscyclus

De levenscyclus van een bedrijf kent globaal vier fases van ontwikkeling: geen groei, lichte groei, sterke groei en afnemende groei. Elke fase kan vaker worden doorlopen. Na een fase van afnemende groei kan een fase van lichte groei aanbreken, gevolgd door een fase van sterke groei. Zodoende spreekt men van een cyclus. Die ziet eruit als een S-curve zoals in onderstaande figuur. Zowel op als neergaande bewegingen zijn mogelijk.

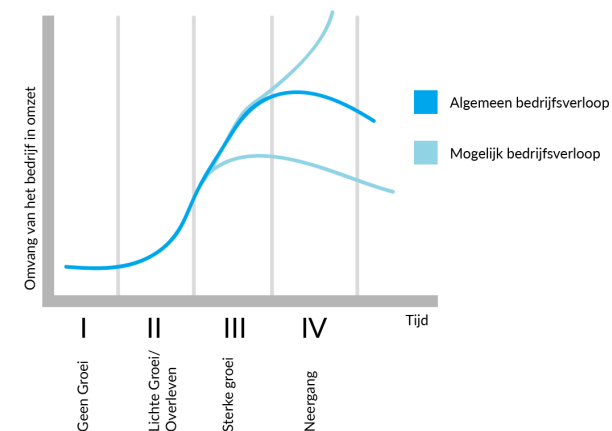
De eerste fase heet de startfase. Een ondernemer start meestal klein. De meeste aandacht gaat uit naar het opbouwen en inrichten van het bedrijf. Veel praktische zaken moeten nog worden geregeld. Van groei is veelal nog geen sprake en met het werven van klanten moet vaak nog worden begonnen.

De eerste groei tekent zich af zodra de vraag naar producten of diensten stijgt. Die groei hoeft niet een logische gevolg te zijn van de inzet van de ondernemer. Vaak ontstaat groei toevallig en soms wordt de ondernemer zelfs overrompeld door een grote order. Dit kan betekenen dat de eerste medewerker(s) moeten worden aangetrokken. Het bedrijf leunt sterk op de ondernemer.

Als het bedrijf aansluiting vindt bij de markt ontstaat sterke groei. De bedrijfsvoering wordt complexer en de ondernemer verliest het overzicht. Er ontstaat vanuit de organisatie steeds meer behoefte aan duidelijke regels en een heldere structuur. Taken en bevoegdheden moeten worden gedelegeerd. Het bedrijf wordt minder afhankelijk van de ondernemer.

Door de strakke organisatie verliest het bedrijf de aansluiting met de markt en krimpt de groei. De fase van afnemende groei of afbouwfase kan elk moment intreden. Als bijvoorbeeld na de eerste groeifase de groei afneemt en er niets wordt ondernomen, kan dat uitmonden in beëindiging van het bedrijf.

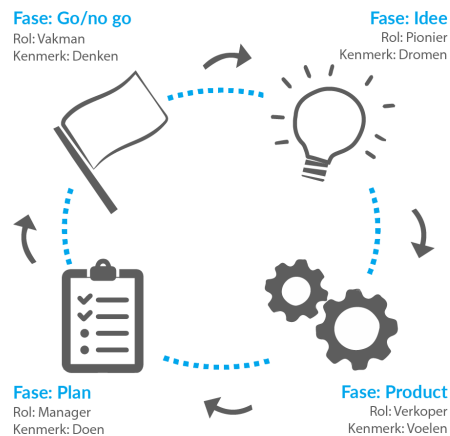
De overgang van de ene naar een andere fase wordt ingezet doordat de bestaande structuur een verdere groei niet meer aankan. De overgangen zijn moeilijk aanwijsbaar. Voor de ondernemer zijn ze wel voelbaar, maar niet altijd zichtbaar. Soms is een conflict nodig om de volgende stap te kunnen zetten.



Figuur: bedrijfslevenscyclus

## De ondernemersdenkstijl in het proces van ondernemen

Het model van denkstijlen en de bedrijfslevencyclus zijn heel goed met elkaar te verenigen. Samen geven ze een duidelijk inzicht in de verschillende rollen die voor een ondernemer noodzakelijk zijn in de verschillende fases die elk bedrijf doorloopt. Met andere woorden: in elke fase van de onderneming moet de ondernemer een andere rol vervullen. De vier stadia komen zowel voor als na de start van het bedrijf naar voren.



## Voor de start: van idee tot B.V.

### Fase: idee

Het proces start met een idee of concept. Het idee leeft sterk in de verbeelding van de ondernemer en het is de uitdaging om het concreet vorm te geven. Dit kan een prototype zijn of een eerste versie van het product of dienst. Deze fase kenmerkt zich door (be)denken en verbeelden. De ondernemer is vaak bezeten van zijn idee en de mogelijkheden die het biedt. Dit is bij uitstek de vaardigheid van de ondernemersrol pionier.

### Fase: product

De eerste reacties op het product of dienst zijn van groot belang voor het aanscherpen ervan. Vrienden of potentiële klanten fungeren als proefkonijn. Goed luisteren naar de reacties en zich kunnen invoelen in de belevingswereld van de klant (empathie) zijn kenmerken van deze fase. Hierin herken je duidelijk de ondernemersrol van verkoper.

## Fase: plan

Het gevoel dat een duidelijke rol heeft in voorgaande fases, maakt plaats voor een rationele kijk op het product en de markt waarop de ondernemer zich gaat richten. Keuzes moeten worden gemaakt en een plan moet worden opgesteld met een inschatting van de haalbaarheid van het ondernemersidee. Planmatig kunnen werken en zaken tot in detail kunnen uitwerken, zijn van belang. De vaardigheden van de rol van manager.

## Fase: go/no go

De vraag, wel of niet te starten met het ondernemersidee, vraagt een objectief oordeel over de haalbaarheid van het plan. Dit vereist een onafhankelijke en kritische kijk. Het verstand viert in deze fase hoogtij. Door middel van gerichte vragen kunnen de gaten in het plan worden opgespoord en wordt duidelijk wat aanscherping behoeft. Het is de rol van (bedrijfs)adviseur als vakman die door zijn onafhankelijkheid objectief en kritisch de pijnpunten blootlegt.

## Na de start: van start tot "smart"

### Fase: Vroege fase

Tijdens de startfase is er nog geen groei. Deze fase wordt vooral gekenmerkt door chaos. De jonge onderneming is een nieuwe vreemde in de omgeving en de ondernemer moet vooral pionieren om de eigen zaak op gang te krijgen. De pionier is onafhankelijk en neemt risico. Hij is vaak overtuigd van zijn eigen ideeën en heeft doorzettingsvermogen.

### Fase: Expansiefase

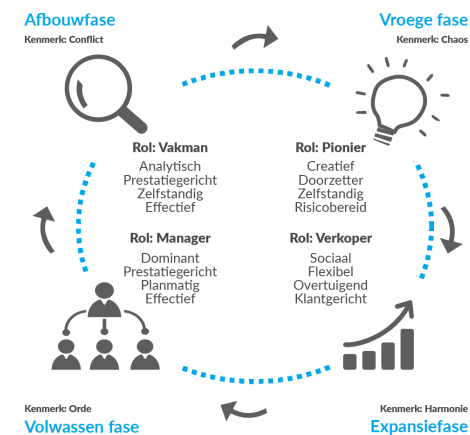
Het bedrijf komt in harmonie met de omgeving als de eerste omzetten zijn geboekt en het product of dienst lijkt aan te slaan. Dan wordt het zaak de verkoopinspanningen te intensiveren en flink aan te pakken. De verkoper is open en op anderen gericht. Hij past zich makkelijk aan, is marktgericht en heeft het vermogen anderen te overtuigen.

### Fase: Volwassen fase

Naarmate de organisatie groeit, hoe sterker de wens om die groei beheersbaar te houden door orde op zaken te stellen. De manager is gericht op orde binnen de organisatie, waardoor het mogelijk is optimaal te profiteren van de gunstige markt en de winst te maximaliseren. De manager is gericht op het sturen van bedrijfsprocessen. Hij plant, organiseert en bezit leidinggevende capaciteiten.

### Fase: Afbouwfase

Maar een strak ingerichte organisatie past zich minder makkelijk aan als de markt verandert. De groei neemt af, bijvoorbeeld door de komst van een concurrent. Al snel ontstaat een conflict waar de ondernemer een antwoord op moet vinden. Er dient een objectief beeld gevormd te worden van de verslechterde situatie. De analytische vaardigheid, objectieve kijk en bedrijfskundige vakkennis van de bedrijfsadviseur als vakman komen dan goed van pas. Hij weet alle 'ins' en 'outs' van goede bedrijfsvoering. Hij is goed op de hoogte van de ontwikkelingen in zijn vak. Kwaliteit leveren is belangrijk. Hij is precies en prestatiegericht.



# EINDCONCLUSIE

Je antwoorden op de scan zijn de basis voor je persoonlijk rapport. Het persoonlijk rapport kan niet los gezien worden van je zakelijke en persoonlijke situatie. Bespreek daarom jouw ondernemersprofiel met mensen die jou goed kennen, of beter nog, met een onafhankelijke ondernemerscoach. Dat levert je altijd nieuwe inzichten op.

Het gaat er namelijk niet om hoe goed je scoort, maar hoe je ermee omgaat. Welke punten zijn voor jouw ontwikkeling als ondernemer van belang en welke niet. Gebruik deze input als spiegel, om je zelfkennis te vergroten en een strategie te ontwikkelen die je functioneren als ondernemer versterken. Bijvoorbeeld door coaching, training of opleiding.

Ondernemen is de kracht om mensen om je heen te verzamelen die jou aanvullen of compenseren. Hoe beter je weet waar je persoonlijke valkuilen liggen voor jouw bedrijf, hoe beter het je in staat stelt dat 'dream-team' om je heen te verzamelen.

Je scoort niet sterk op belangrijke eigenschappen en kwaliteiten voor het ondernemerschap. Het gaat daarbij vooral om de combinatie van eigenschappen en kwaliteiten. De ondernemersrol van manager die het meest op jou van toepassing is, geeft aan dat je het type ondernemer bent dat zich richt op het aansturen van het bedrijfsproces. Daar ligt voor jou de grootste uitdaging.

Je hebt aangegeven geen eigen bedrijf te hebben. Wellicht overweeg je een eigen bedrijf te starten of een onderneming over te nemen, maar gezien je antwoorden op de Ondernemerstest is je geschiktheid voor het startend ondernemerschap matig te noemen. Het is daarom aan te bevelen je persoonlijk rapport met anderen te bespreken, zodat ook je persoonlijke situatie besproken kan worden om een strategie te bepalen die je persoonlijk functioneren vergroot. Als je overweegt een eigen bedrijf te starten, is het raadzaam een bestaand concept of product (bijvoorbeeld een franchiseformule) uit te bouwen tot een goed verlopende organisatie. Dat motiveert jou het meeste. Denk je aan overname of opvolging van een bestaand bedrijf, dan is het aan te raden je te richten op bedrijven die zich in de fase groei of zelfs sterke groei bevinden en waar de nodige structuur moet worden aangebracht.

Entrepreneur Scan is gericht op de ontwikkeling van jouw ondernemerschap. Dit rapport geeft inzicht in jouw ondernemersprofiel, maar je bent zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling ervan. Entrepreneur Scan is niet aansprakelijk voor het slagen of falen van jouw onderneming of ontwikkeling.

© Entrepreneur Scan

All rights reserved.

[www.entrepreneurscan.com](http://www.entrepreneurscan.com)