

Mijn OndernemersProfiel

Persoonlijke gegevens

Naam	A. Noniem
Geboren op	16-02-1955
Status	Ondernemer met personeel
Branche	Horeca
Kernactiviteit:	Eetgelegenheden
Opleiding	HBO
Datum test:	24-05-2017

Voorwoord

Het succes van een bedrijf wordt bepaald door vele factoren, waarvan zeker binnen het MKB de ondernemer de bepalende factor. Als ondernemer ben jij verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van je bedrijf. De mix van jouw persoonskenmerken, kwaliteiten, vaardigheden en ervaringen vormen de blauwdruk voor jouw succes.

Wat vandaag nog goed werkt, kan morgen een probleem worden. De ontwikkeling van jouw bedrijf gaat namelijk meestal niet gelijk op met de persoonlijke groei die jij als ondernemer doormaakt. Iedere fase vraagt andere kwaliteiten en eigenschappen.

Jouw kracht zit in je sterke persoonskenmerken en kwaliteiten. Je zwakke punten zijn vaak de potentiële valkuilen voor jouw persoonlijk en voor de ontwikkeling van je bedrijf. Daarom is inzicht in jouw persoonlijk ondernemerschap zo belangrijk. Alleen door herkenning en erkenning kun je op de juiste wijze je koers en strategie bepalen, het roer stevig in handen houden, kansen benutten en mogelijke fouten voorkomen.

Het OndernemersProfiel biedt je de mogelijkheid om jezelf de spiegel voor te houden en er voor te zorgen dat jouw bedrijfsactiviteiten (blijven) passen bij jou en jouw ondernemerschap.

De vragenlijst voor het OndernemersProfiel is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en ontwikkeld door Dr. Martijn Driessen van Entrepreneur Consultancy. Martijn Driessen is gepromoveerd bij Prof. Dr. P.S. Zwart, hoogleraar Economie van het MKB van de Rijksuniversiteit Groningen. Het OndernemersProfiel is specifiek gericht op gevestigde ondernemers. In de afgelopen jaren zijn er meer dan 600.000 van gemaakt en heeft het instrument zich ruimschoots bewezen!

Het bijbehorende uitgebreide persoonlijke rapport houdt je een spiegel voor en geeft absoluut stof tot nadenken. In een persoonlijk gesprek met één van onze ervaren ondernemerscoaches worden de uitkomsten nader toegelicht, verbanden gelegd met jouw dagelijkse praktijk en jouw vragen beantwoord. Hierbij komen zowel jouw persoonlijke ontwikkeling als de organisatie van jouw onderneming aan bod.

Wat levert de scan op?

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

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

Wetenschappelijk onderzoek als basis

Het OndernemersProfiel is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar de persoonskenmerken van succesvolle ondernemers uit het MKB. Kenmerken die zij in meerdere mate bezitten dan niet-succesvolle ondernemers. Het normprofiel van de branche waartegen jouw OndernemersProfiel wordt afgezet, is gebaseerd op onderzoek door adviseurs die dagelijks ondernemers beoordelen.

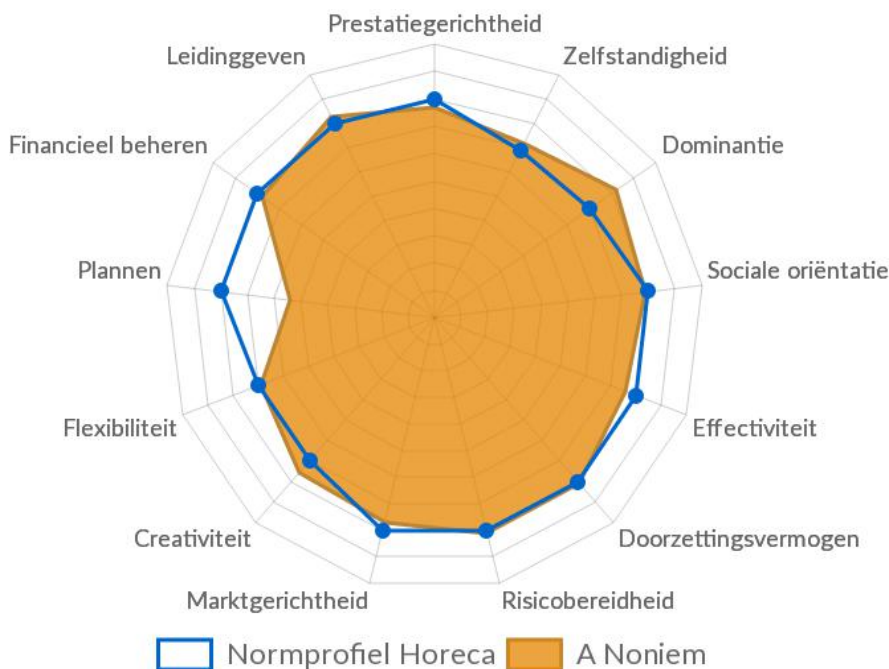
De test onderscheidt eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen. Daartussen is een belangrijk verschil. Eigenschappen en denkstijlen zijn redelijk vast en moeilijker in de tijd te veranderen, terwijl kwaliteiten makkelijker zijn aan of af te leren. Ook geeft de test aan welke persoonskenmerken in welke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

De opbouw van het persoonlijk rapport

Het persoonlijk rapport begint met een grafisch overzicht van jouw OndernemersProfiel. Vervolgens wordt ingegaan op uw 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 je het beste kunt volgen.

Jouw ondernemersprofiel

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. Jouw ondernemersprofiel laat het volgende beeld zien.

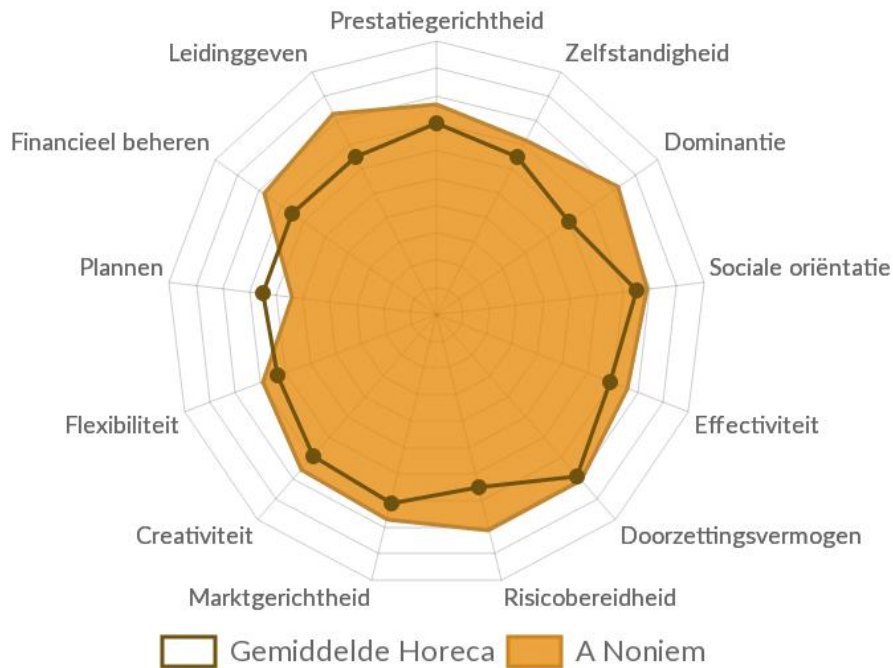


In vergelijking met het branche normprofiel geeft jouw profiel het volgende weer:

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

Jouw ondernemersprofiel afgezet tegen het gemiddelde brancheprofiel

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.



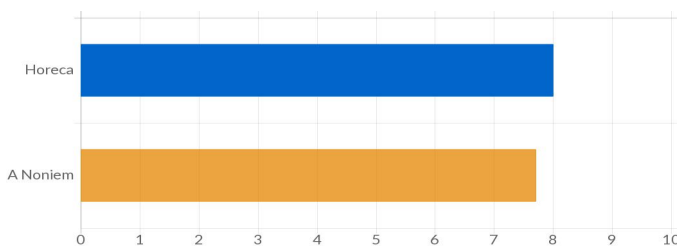
Je OndernemersProfiel met 360° feedback

In overleg met je coach bestaat er de extra mogelijkheid om een drietal personen uit je zakelijke en privé omgeving uit te nodigen voor het maken van een zogenaamde 360° feedback. Zij beantwoorden dan de vragen van het OndernemersProfiel over jou. Zo wordt direct duidelijk waar de overeenkomsten maar ook waar de verschillen liggen. Het biedt je een nieuw en dieper inzicht op wat anderen de sterke en zwakke kanten van jou als ondernemer vinden. Het is een goed beeld van de `beleving` van jouw ondernemerschap. In onderstaande spinnenwebfiguur zijn je scores weergegeven door een (oranje) vlak. Dit weerspiegelt jouw OndernemersProfiel. De dunne getrokken lijn(en) hieronder tonen de profielen die zijn gebaseerd op de antwoorden van de personen die je gevraagd hebt de vragenlijst over jou in te vullen. De naam staat hieronder in de grafiek. Heb je nog niemand uitgenodigd? Log dan in op jouw persoonlijke pagina en stuur hen een e-mail.

Prestatiegerichtheid

Wat wordt daaronder verstaan?

Succesvolle ondernemers zijn prestatiegericht. Zij streven doelgericht naar een prestatie en gaan daarbij zonnodig de strijd aan met anderen. Met een zakelijke doel voor ogen werken ze met veel wilskracht en energie aan hun eigen bedrijf. Zij willen steeds beter presteren en alles zo goed mogelijk doen. Daarbij leggen ze de lat voor zichzelf steeds hoger. Ze willen zich onderscheiden. Die drijfveer komt van binnenuit. Minder 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 en haalt motivatie uit de doelen die je wil bereiken. Zonder doel komt er weinig uit jouw handen en presteer je ook minder goed. Het stellen van doelen is voor jou een manier om iets goed te doen en het gevoel te krijgen dat je iets hebt waargemaakt. Het gaat jou uiteindelijk om het eindresultaat.

Daarnaast heb je een drang om te presteren en wil je graag succes hebben. Daartoe ga je de uitdaging aan met jezelf en wil je graag weten hoe goed je het hebt gedaan. Je neemt geen genoegen met minder. Je stelt hoge eisen aan jezelf en je probeert jezelf steeds weer te verbeteren. En eigenlijk heb je die spanning ook nodig want als er niets op het spel staat, begin jij je al snel te vervelen.

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. Je accepteert het ook 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 hiermee omgaan?

Je doelgerichtheid is sterk, maar het kan jou ook kortzichtig maken. Zorg daarom voor goede en duidelijke feedback. Hoever ben je nog van je doel verwijderd? Wat heb je allemaal al bereikt? Het zorg ervoor dat je regelmatig afstand neemt.

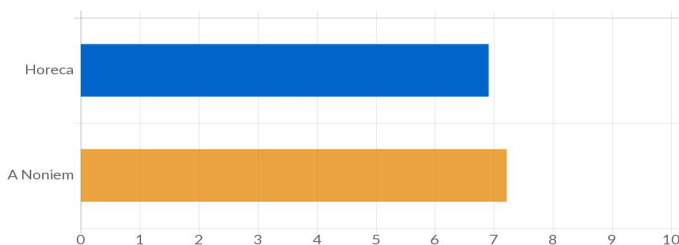
Je drang naar prestaties is hoog, maar door je te hechten aan het resultaat wordt het moeilijk om het ook eens los te laten. Je kunt dan zelfs drammerig zijn. Bedenk dat wat voor jou goed is, voor een ander al snel perfect is.

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?

De behoefte aan zelfstandigheid wordt ook onafhankelijkheid genoemd. Het is de wens om vrij te zijn. Voor veel ondernemers is dit de belangrijkste reden om te ondernemen. Dat betekent dat ze hun eigen beslissingen willen nemen, doen wat zij willen en hun eigen weg willen bepalen. Succesvolle ondernemers weten wat ze willen en tonen die zelfstandigheid bij de start van het bedrijf, maar weten dit ook los te laten naarmate het bedrijf succes heeft en groeit in omzet en personeel. Ze begrijpen namelijk dat het aanspreken van de zelfstandigheid en ondernemendheid van medewerkers aan belang toeneemt. Minder succesvolle ondernemers hebben in het begin de steun van anderen nodig daar waar ze juist zelfstandigheid moeten tonen of houden bij groei teveel vast aan hun zelfstandigheid en zitten daarmee zichzelf en hun bedrijf in de weg.



Hoe zit dat bij jou?

Je behoefte aan zelfstandigheid is aanwezig en je bent in staat je eigen beslissingen te nemen als het nodig is. Maar liever betrek je er anderen bij en wil je graag weten wat hun mening is of hun ideeën zijn. Je begrijpt dat anderen nodig zijn en je wil hen juist betrekken bij de besluitvorming. "Ondernemen is niet eenzaam, wel alleen. Als ondernemer sta je er uiteindelijk alleen voor." Kees de Jong

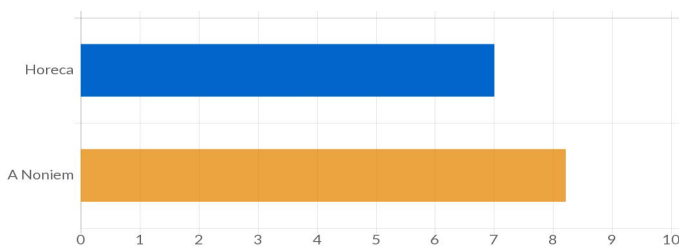
Hoe kun je hiermee omgaan?

Het is goed de mening van iemand anders te vragen en je probleem te bespreken. Het voorkomt een tunnelvisie. Alleen, mensen om je heen verzamelen die zeggen dat je het goed doet, daar word je niet beter van. Omring je daarom met kritische mensen die weten waarover ze het hebben en tegen jou in durven te gaan. Een tip bij het samenwerken zonder je zelfstandigheid op te geven, is het vormen van strategische partnerships. Dus, waar beide partijen door groeien en er beiden beter van worden. Regel dus vooraf de verwachtingen en controleer of je er om dezelfde reden inzit. Dat is lang niet altijd het geval namelijk. Dat geldt ook voor medewerkers of leveranciers. Hoe betrokken zijn ze bij de langetermijndoelen van je bedrijf?

Dominantie

Wat wordt daaronder verstaan?

Dominantie betekent controle willen hebben over anderen en dat je jouw wens aan hen kunt opdringen. De behoefte aan macht kan ook een reden zijn om te ondernemen, want dan heb jij de leiding. 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 niets over de manier waarop dit gebeurt en de managementstijl die bewust of onbewust wordt gehanteerd. Minder 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?

Je oefent graag invloed uit op je omgeving en je hebt graag de leiding. Zelfs al moet je daartoe anderen een beetje manipuleren en vertel je ze soms alleen wat in jouw ogen voor hen noodzakelijk is om te weten.

Verder weet je voor jezelf wat je wil en hoe je andere mensen kunt overtuigen van jouw visie en mening. Daartoe ga je graag de discussie aan met anderen en probeer je mensen voor jouw ideeën te winnen. "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 hiermee omgaan?

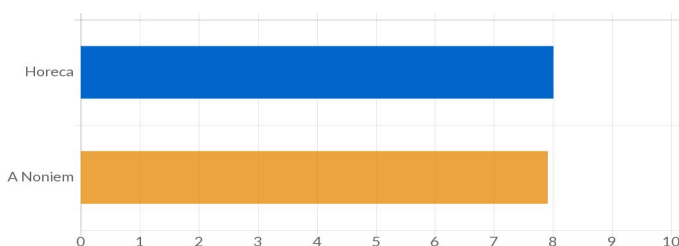
Je wil graag de macht en controle over anderen hebben, maar de baas zijn is iets anders dan de baas spelen. Mogelijk pas je dit al bewust of onbewust toe in de manier waarop je de ander benadert. Immers, dominant zijn zegt nog niets over de wijze waarop je dit laat zien. Bewaar het evenwicht. Mocht een overname van een bedrijf een rol spelen, dan blijkt dominantie nog belangrijker te zijn en wordt het ook van je gevraagd.

Je scoort hoog op overtuigingskracht. Dat is op zich sterk, maar kan anderen ongewild van hun stuk brengen. Probeer eerst te luisteren naar de ander, voordat je anderen probeert te overtuigen van jouw visie of standpunt.

Sociale oriëntatie

Wat wordt daaronder verstaan?

Sociale oriëntatie is de mate waarin iemand gericht is op anderen en aandacht schenkt aan mensen. Succesvolle ondernemers begrijpen dat mensen en netwerken nodig zijn om hen te helpen hun doelen te bereiken. Ze leggen gemakkelijk contact en praten graag over hun bedrijf en hun ideeën. Ze kunnen echter hun verlangen om bij mensen te zijn opzij zetten en hun aandacht op hun onderneming richten. Ondernemers die net zijn begonnen, werken vaak alleen. Dat kan gevoelens van eenzaamheid tot gevolg hebben. Als ondernemer moet je dus met andere mensen kunnen omgaan en ook alleen kunnen zijn. Minder succesvolle ondernemers zijn gereserveerd en terughoudend in het leggen van contact.



Hoe zit dat bij jou?

Je legt makkelijk contact met andere mensen. Daarbij laat je je daarin leiden door wat het je aan zakelijk voordeel kan opleveren. Je doet ook je best om in gesprek te raken met mensen, zeker als je het idee hebt dat ze jou verder kunnen helpen. Je vlotte en zakelijke babbel helpt bij het opbouwen van een netwerk of klantenbestand. "Hire character. Train skill." Peter Schultz

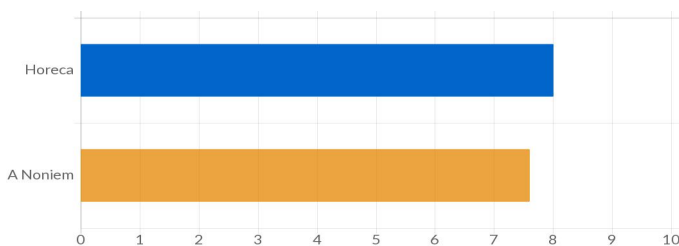
Hoe kun je hiermee omgaan?

Je sociale oriëntatie is gericht op anderen. Je beschikt waarschijnlijk over veel contacten, omdat je makkelijk in gesprek komt met anderen. Maak daar ook bewust gebruik van bij het op- en uitbouwen van jouw bedrijf. Natuurlijk is sociale media ook steeds belangrijker geworden voor een bedrijf, maar het is geen vervanging voor netwerken. Uit onderzoek blijkt dat investeren in contacten en elkaar blijven ontmoeten meer bijdraagt aan de prestaties van het bedrijf. Face-to-face is belangrijker dan Facebook.

Effectiviteit

Wat wordt daaronder verstaan?

Persoonlijke effectiviteit is het zelfvertrouwen dat je ergens goed in bent en de overtuiging dat je iets tot een succes kunt maken. Het betekent ook dat je je zeker onder andere mensen voelt. Succesvolle ondernemers zijn ervan overtuigd dat ze hun doelen kunnen bereiken. Ze denken niet alleen dat ze elke taak met succes kunnen voltooien, maar geloven ook dat hun succes groten deels van zichzelf afhangt. Hun zelfvertrouwen blijft sterk, zelfs bij mensen die rijker of machtiger zijn. Minder succesvolle ondernemers geloven minder in zichzelf. Ze leven met het idee dat hun succes afhankelijk is van dingen buiten hun controle.



Hoe zit dat bij jou?

Je bent niet altijd zo zeker van je zaak. Je twijfelt er nog wel eens aan of dat wat je wil bereiken, ook zal bereiken. In jouw ogen komt daar ook een dosis geluk bij kijken en hangt het niet alleen maar van jou af.

Daarnaast voel je je zelfverzekerder wanneer je met andere mensen samen bent, ook al zijn die belangrijker of machtiger, waardoor je benadering van de ander meestal effectief is. "You rise or fall, succeed or fail, by the image you hold in your mind." Henry Ford

Hoe kun je hiermee omgaan?

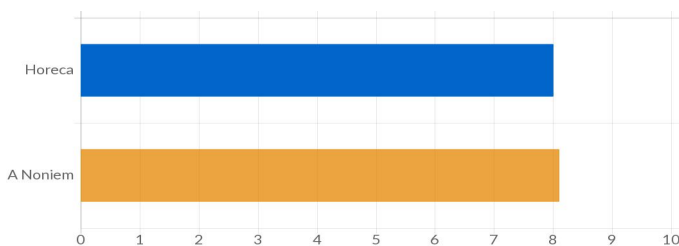
Je gelooft niet altijd in je eigen kracht. Denk positief. Het is een mindset. Probeer een beeld te schetsen van jouw toekomst zoals jij het voor ogen hebt. Bedenk vervolgens dat het alleen nog maar een kwestie is van doen en niet van kunnen. Maak je eigen geluk. Bedenk ook, dat twijfelen geen zwakte 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 is je zelfverzekerdeheid hoog te noemen en dat kan je ver brengen, maar pas op voor arrogantie. Krijg je wel eens het verwijt arrogant te zijn? Stel je dan eens kwetsbaar op door ook je minder sterke punten te laten zien.

Doorzettingsvermogen

Wat wordt daaronder verstaan?

Doorzettingsvermogen is krachtig doorgaan ondanks tegenslagen of bezwaren. Ook op de langere termijn. Het is een voorwaarde voor succes, maar geen garantie op succes. Succesvolle ondernemers hebben een groot doorzettingsvermogen. Met een duidelijk doel voor ogen overwinnen ze uiteindelijk elke hindernis om succes te behalen. En als ze geen vooruitgang boeken, geven ze niet op. Ze bijten zich vast in het werk en laten niet los voordat het doel is bereikt. Minder succesvolle ondernemers vertonen een gebrek aan zelfdiscipline. Ze wijten hun gebrek aan succes aan vermoeidheid, verveling en dingen buiten hun controle.



Hoe zit dat bij jou?

Je bent een doorzetter. Op de lange termijn blijf je volhouden totdat je je doel bereikt hebt. Als het tegenzit dan richt je je op andere zaken om daarna de draad weer op te pakken. Die verbintenis ga jij met jezelf aan en dat houdt jou gemotiveerd. In het ondernemerschap heb je die eigenschap ook hard nodig want er zijn veel hobbels te nemen.

Daarnaast beschik je over zelfdiscipline en weet je vol te houden bij opdrachten of werkzaamheden die niet direct aantrekkelijk zijn. Je weet op de een of andere manier toch door te gaan, ook al merk je dat je aandacht verslapt, je interesse vermindert en je eigenlijk geen zin meer hebt. Een waardevolle eigenschap die in het ondernemerschap je zeer goed van pas komt. "Success is walking from failure to failure with no loss of enthusiasm." Winston Churchill

Hoe kun je hiermee omgaan?

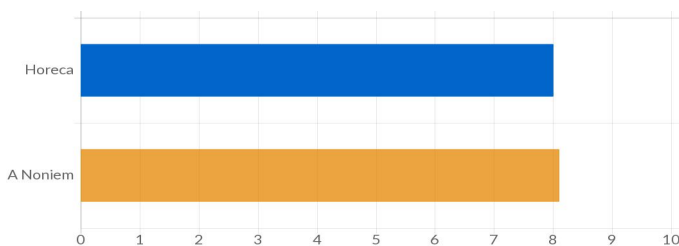
Op de lange termijn zet je door. Als het een keer tegenzit, neem dan afstand, kijk terug en maak dan de balans op. Of zorg ervoor dat er iemand in je omgeving is, die je een spiegel voorhoudt zodat je niet onnodig blijft doorgaan waar je beter had kunnen stoppen. Speelt overname van een bedrijf op dit moment bij je, dan is het goed te weten dat doorzettingsvermogen een belangrijke voorspeller is van een geslaagde overname. Het is vaak een langdurig proces waarin je regelmatig vastloopt of het einde - de uiteindelijke overname - uit het oog dreigt te verliezen. Dan wordt het belangrijk het eindpunt altijd in gedachten te houden. Maar ook na de overname is veel doorzettingsvermogen nodig om de nieuwe visie in het bedrijf geborgd te krijgen.

Je beschikt over doorzettingsvermogen op de korte termijn. Zelfmotivatie is een krachtige eigenschap in het ondernemerschap. Door je niet op het einddoel te richten maar op de volgende stap, houd je die zelfmotivatie vast. Houd stevig vast, maar laat gemakkelijk los. 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?

Het nemen van risico's betekent het kunnen omgaan met onzekerheden en accepteren dat je kunt verliezen. Succesvolle ondernemers zijn actieve risiconemers. Ze zien kansen en geloven in een positieve uitkomst. Zelfs als de risico's groot zijn, denken ze dat het goed zal aflopen. Ze stellen doelen en nemen het risico om hun leven te verbeteren, in plaats van hun huidige situatie te handhaven. Minder succesvolle ondernemers zijn passieve risiconemers. Dat betekent dat ze voorzichtig zijn met risico's en alleen reageren als ze de risico's niet kunnen vermijden.



Hoe zit dat bij jou?

Je hebt lef en je bent bereid risico's te nemen. Je wordt uitgedaagd ook daadwerkelijk aan de slag te gaan met je ideeën en je bent ook niet bang dat het op een fiasco kan uitlopen. Dat is immers het risico van iets nieuws uitproberen. Het gaat jou tenslotte om de kans dat het wel goed gaat. "Wijsheid is de som van verwerkte mislukkingen." Paul Fentener van Vlissingen

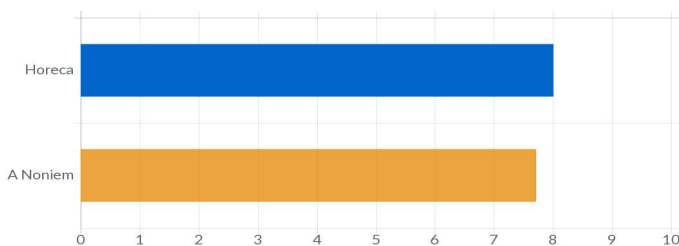
Hoe kun je hiermee omgaan?

Je durft risico's te nemen. Je hebt lef. Een valkuil kan zijn dat je door je enthousiasme te snel meegaat met een idee. Maar niet elk idee biedt een kans.

Marktgerichtheid

Wat wordt daaronder verstaan?

Marktgerichtheid betekent dat je de behoeften van mensen kent en weet hoe je ze aan het bedrijf kunt koppelen. Succesvolle ondernemers voorspellen de specifieke wensen van een duidelijk gedefinieerde groep klanten. Ze weten ook wie hun concurrenten zijn en wat ze doen. Ze volgen de ontwikkelingen in bepaalde markten door tijdschriften te lezen en websites te bezoeken. Ze praten graag met klanten. Het helpt hen om te reageren op veranderingen in hun markt. Minder succesvolle ondernemers weten vaak niet wat de behoeften van hun klanten zijn. Ze zijn meer productgericht en hebben geen duidelijke groep mensen in gedachten.



Hoe zit dat bij jou?

Je hebt een vaag beeld van jouw markt en wat zich daarin afspeelt. Daarnaast heb je beperkte informatie om je marktbenadering specifiek te kunnen formuleren en te weten op welke afnemersgroepen jij je eigenlijk moet richten.

Verder ben je klantgericht, je weet dat je moet denken in termen van wensen en behoeften om je (potentiële) klanten tot koop aan te zetten. Daarbij heb je ook al concrete ideeën hoe je je afnemers het beste kunt benaderen. "Kansen liggen gewoon op straat, maar je moet er wel voor bukken." Scarlett Kwekkeboom Jansse

Hoe kun je hiermee omgaan?

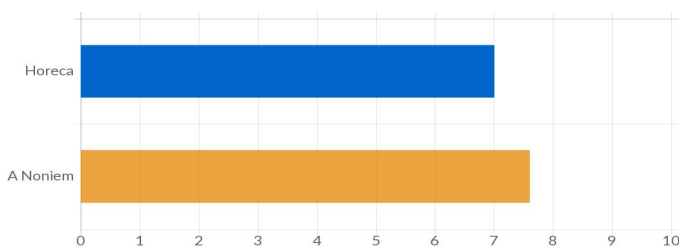
Veel ondernemers ontwikkelen of verkopen iets waar weinig behoefte aan is. Het is dan ook de nummer 1 reden waarom bedrijven mislukken. Weten wie je doelgroep is en welk probleem ze ervaren is cruciaal. Vernieuwen is dus belangrijk. Verken de markt. Bezoek internetsites en plaats zoekopdrachten over jouw markt of product. Praat met klanten of ga eens langs bij brancheverenigingen. Kijk ook naar trends en ontwikkelingen. Banken en het CBS hebben de informatie online beschikbaar of Panteia dat veel onafhankelijk economisch en marktonderzoek doet. Volg succesvolle concurrenten op de markt. Onderzoek wie binnen jouw doelgroep valt, wat ze doen, hoe ze je product gebruiken en toets of jouw aannames kloppen. Denk je bijvoorbeeld aan overname van een bedrijf dan is marktgerichtheid een belangrijke voorspeller voor een geslaagde bedrijfsovername. Een hoge mate van marktgerichtheid is belangrijk omdat je bij overname moet weten wat er in de markt speelt en dus weten wat je koopt.

Klanten gaan vaak langzamer bewegen dan ondernemers vooraf inschatten. Betrek een paar (potentiële) klanten bij de vernieuwing van producten of diensten en de wijze waarop je het beste service aan hen kunt verlenen. Gebruik die feedback om je aanbod verder te verfijnen. Soms zit de vernieuwing niet in het product. Gebruik die feedback, maar maak kleine en flexibele aanpassingen.

Creativiteit

Wat wordt daaronder verstaan?

Creativiteit is het vermogen om oplossingen te bedenken en nieuwe mogelijkheden te zien en uit te proberen. Succesvolle ondernemers zijn erg creatief. Ze moeten origineel zijn om aan de behoeften van klanten te voldoen en creatief zijn om de problemen op te lossen waarmee hun bedrijf dagelijks wordt geconfronteerd. Ze openen zich voor wat er in hun omgeving gebeurt. Daarbij worden ze niet gehinderd door beperkingen van een situatie, maar juist uitgedaagd door de mogelijkheden ervan. Ze zien vaak veel oplossingen voor hetzelfde probleem. Als gevolg hiervan kunnen ze problemen omzetten in nieuwe kansen. Minder succesvolle ondernemers zijn beperkt in hun creatieve denken en houden liever vast aan beken de oplossingen.



Hoe zit dat bij jou?

Je bezit over een groot vermogen om te spelen met je gedachten. Je hebt een intuïtieve manier van denken. Dat wil zeggen dat je op een heel speelse manier met je gedachten omgaat, waardoor je vrij makkelijk met nieuwe, soms zelfs gekke, ideeën of oplossingen komt.

Je stelt je open voor je omgeving en voor wat zich daarin afspeelt. Je ziet veel zaken die anders of beter kunnen. In jouw zoektocht naar mogelijkheden zie je volop kansen waar op kan worden ingespeeld. "Logic will get you from A to B. Imagination will take you everywhere." Albert Einstein

Hoe kun je hiermee omgaan?

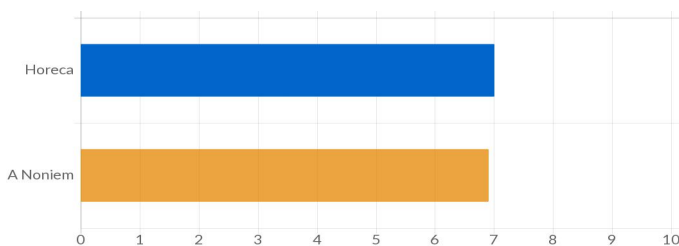
Je hebt fantasie. Waarschijnlijk heb je ook veel ideeën. Focus je dan op de meest aantrekkelijke. Werk dit idee verder uit voordat je start met het bedenken of uitwerken van een ander idee.

Je nieuwsgierigheid naar nieuwe mogelijkheden is ongeremd. Vergeet niet ook je focus te bewaren. Kiezen voorkomt verdrinken. Heb je nog geen missie? Bepaal dan je missie, en gebruik dat als kompas voor je beslissingen.

Flexibiliteit

Wat wordt daaronder verstaan?

Flexibiliteit is het vermogen om zich aan te passen aan allerlei veranderingen. Succesvolle ondernemers reageren op veranderingen die ze in hun markt zien. Ze zien vaak veranderingen in de wensen van klanten of nieuwe concurrenten die net hun markt zijn binnengekomen. Ze komen erachter hoe deze veranderingen hun bedrijf beïnvloeden en reageren daarop. Minder succesvolle bedrijfseigenaren willen vaak niet veranderen, maar houden dingen gewoon zoals ze zijn. Sommigen zullen zelfs tegen veranderingen vechten en kunnen hard en koppig overkomen.



Hoe zit dat bij jou?

Je hebt het vermogen om toe te geven zonder onder te gaan. Je weet jezelf en je plannen aan te passen aan onverwachte gebeurtenissen en veranderde situaties. Je bent dynamisch. Je weet goed te reageren op veranderingen in de markt. Je hebt echter ook het vermogen om te relativeren en niet te snel toe te geven aan alles wat er op je afkomt. "You must either modify your dreams or magnify your skills." Jim Rohn

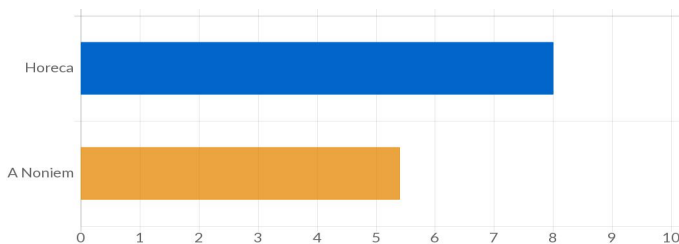
Hoe kun je hiermee omgaan?

Wijsheid hangt samen met de bereidheid te veranderen. Wijsheid is weten wat je moet doen, wanneer je dat moet doen en hoe je dat moet doen. Handel uit wijsheid en niet uit gewoonte. Denk je bijvoorbeeld aan een overname van een bedrijf weet dan dat flexibiliteit een voorspeller is voor een geslaagde overname. Juist een open houding en het einddoel voor ogen te blijven houden, kan je helpen mee te buigen op belangrijke momenten in het overnameproces.

Plannen

Wat wordt daaronder verstaan?

Plannen en organiseren betekent het opzetten en uitvoeren van een efficiënt en effectief systeem voor werkzaamheden binnen het bedrijf. Succesvolle ondernemers kunnen goed plannen en weten hun eigen werkzaamheden en die van hun medewerkers goed in te schatten wat betreft tijd en hoeveelheid. Minder succesvolle ondernemers laten zich sneller verleiden door de chaos van alle dag en verliezen eerder hun focus en krijgen het werk niet af voor gestelde deadline.



Hoe zit dat bij jou?

Plannen gaat je niet gemakkelijk af. Ook is het iets dat je niet van nature in je hebt. Alleen als een taak onoverzichtelijk wordt, maak je een planning. Je hebt voor jezelf een idee van hoe je je taken wil aanpakken zonder dat je daarvoor een gedetailleerde planning maakt. Maar of het ook werkt zoals jij je dat had voorgesteld, is de vraag. "People are not planning to fail, but fail to plan." Onbekend

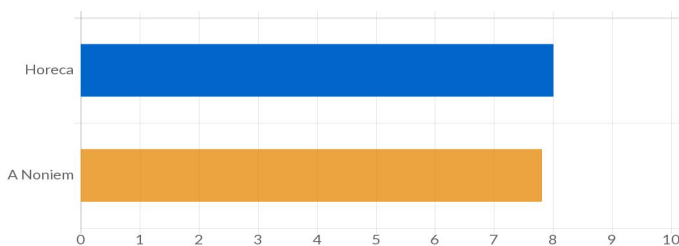
Hoe kun je hiermee omgaan?

Je bent meer het type dat al improviserend zaken evengoed voor elkaar krijgt. Zolang dat voor jou en of anderen werkt, is dat natuurlijk geen probleem. Maar als je dan toch wilt leren plannen, dan werkt het maken van een lijst van werkzaamheden, als een Things-to-today-lijst, heel handig. Dat werkt als volgt: maak een overzicht van alle taken die je moet doen; maak vervolgens een inschatting van de benodigde tijd voor elke taak en geef ook de prioriteit aan door te bepalen wanneer het klaar moet zijn. Houd de taken zo klein mogelijk, dat maakt het inschatten van tijd gemakkelijker. Zo heb je de basis voor een planning al aardig te pakken. Reken ook altijd meer tijd dan je hebt ingeschat. Dat zorgt voor de nodige speelruimte voor tal van onverwachte zaken die je planning (on)gewild kunnen doorkruisen. Kort samengevat dienen planningen dus: ambitieus te zijn; houdt een strak schema aan; weten wat je beste moment van de dag is, je innerlijke klok; een tijdsindicatie te bevatten; prioriteiten te bevatten; in kleine stukken te zijn opgedeeld; genoeg ruimte voor een pauze (na elke uur); vervelen de dingen als eerste doen;

Financieel beheren

Wat wordt daaronder verstaan?

Financieel beheren betekent een goede balans kunnen houden tussen kosten en opbrengsten, als ook tussen ontvangsten en uitgaven. Succesvolle ondernemers kijken vooraf vooruit naar de toekomst. Al dan niet met behulp van een business coach vertalen ze dat in financiële prognoses. Zij zien de bank niet als een bedreiging maar als een kans voor het realiseren van hun doel. Minder succesvolle ondernemers tonen een gebrek aan interesse voor hun (toekomstige) financiële positie en hebben geen actueel inzicht in hun resultaten en kasstromen.



Hoe zit dat bij jou?

Je weet het bedrijf aan te sturen op basis van de (financiële) resultaten. Daarbij wil je ook regelmatig gebruik maken van een meerjarenbegroting om het bedrijf financieel aan te kunnen sturen. Zodat je - waar nodig - de financiële planning kunt aanpassen. "Money never starts an idea, it is the idea that start the money." W.J. Cameron

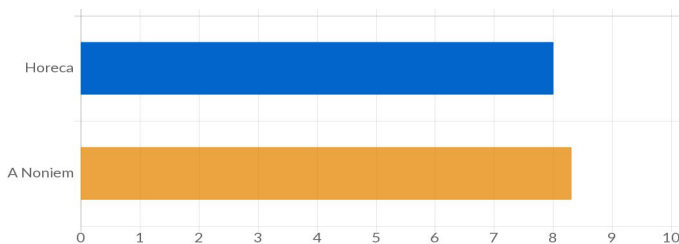
Hoe kun je hiermee omgaan?

Je weet hoe je een bedrijf financieel goed bij kunt houden. Het kan echter de vraag zijn of de planning altijd bijgesteld dient te worden aan de begroting. In hoeverre wordt er ook bij stilgestaan of het niet beter kan zijn de begroting aan te passen? Zeker als de begroting is opgesteld op basis van de begroting of werkelijke resultaten van vorig jaar. Dus, in hoeverre volgt de meerjarenbegroting uit het (strategische) ondernemingsplan? Alleen dan is het mogelijk om te kijken of de onderneming op koers ligt en of aanpassing van de planning of begroting nodig is.

Leidinggeven

Wat wordt daaronder verstaan?

Leidinggeven gaat over het aansturen van mensen op een mens- en taakgerichte manier. Succesvolle ondernemers weten hoe ze mensen moeten inschatten en aansturen. Ze zien in dat hun rol een leiden de is en stimuleren anderen graag door hen de ruimte en het vertrouwen te geven. Echter, niet zonder een gedegen systeem van controle. Minder succesvolle ondernemers zijn en willen het te graag zelf doen en hebben doorgaans minder vertrouwen in hun eigen mensen. Zij kunnen het immers zelf het beste.



Hoe zit dat bij jou?

Je toont leiderschap. Medewerkers accepteren dat je de leiding hebt en neemt. Ook wanneer het moeilijk wordt of als een conflictsituatie dreigt, grijp je in. "Succes is een verdiensite van het team. Falen is de verantwoordelijkheid van de baas." John Fentener van Vlissingen

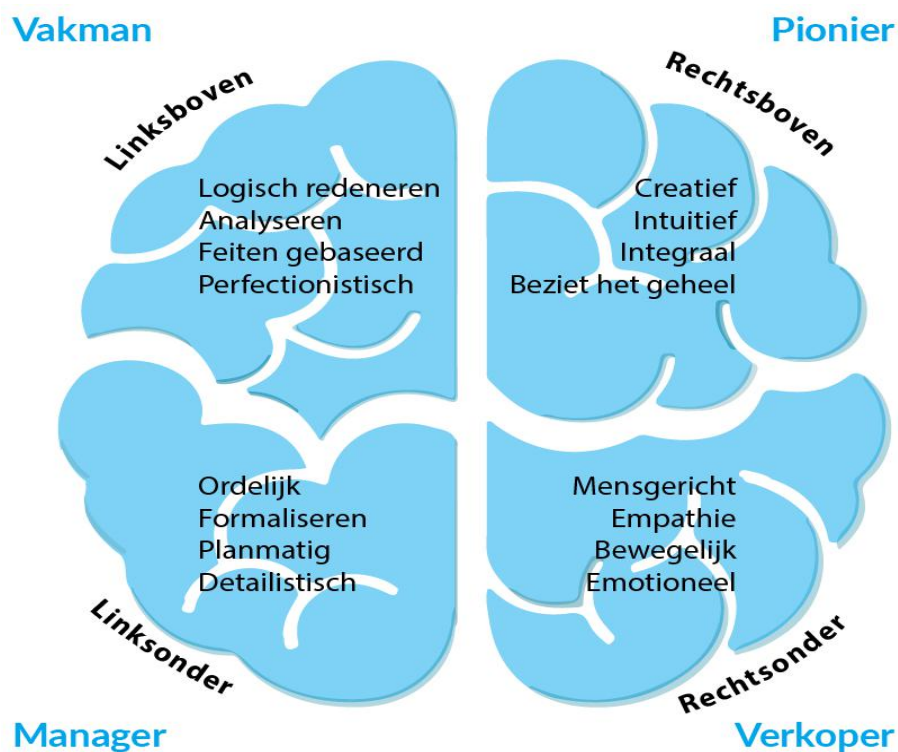
Hoe kun je hiermee omgaan?

Je beschikt over een natuurlijk gezag dat snel geaccepteerd wordt door medewerkers. En hoewel mensen een duidelijke sturing vaak prettig vinden, beschik je over het vermogen niet in te grijpen wanneer anderen het liever zelf oplossen. Omring je evengoed met mensen die je erop wijzen als je teveel met hun werk bemoeit. In het geval van een crisis in het bedrijf, is een dominante leider effectiever. Maar over het algemeen hebben werknemers liever iemand die met rationele argumenten, overleg en inspiratie komt.

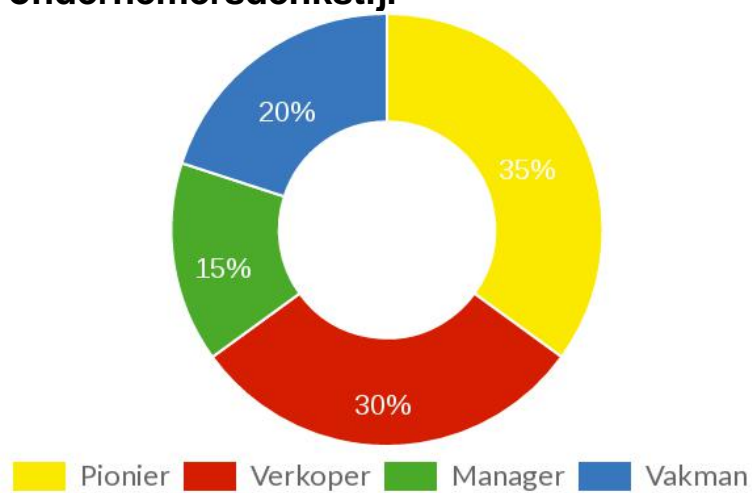
Je voorkeur voor een bepaalde denkstijl

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 ookeen 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 verschillen de 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 voorkeurdenkstijl zou verwachten. Dat maakt de mens ook zo complex.

Figuur: de vier denkstijlen



Jouw ondernemersdenkstijl



Pionier (35.0%)

Wat wordt daaronder verstaan?

Bij ondernemers wordt deze denkstijl omschreven als de pionier. De gedachten van de pionier worden gekenmerkt door mogelijkheden. Hij leeft in de toekomst en heeft een lange termijn visie. Door zijn enorme fantasie 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 passie, optimisme, maar is vaak ook naïef. 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. De pionier kan tot grote hoogtes komen in chaos, maar raakt de weg kwijt 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 ondergaan, vraagt de pionier zich af waarom de dingen gaan zoals ze gaan. Of waarom het niet anders kan. Alleen zijn fantasie geeft de grenzen aan van zijn ideeën over anders of beter.

Hoe zit dat bij jou?

Je voorkeur sluit het meeste aan op deze denkstijl. In vergelijking met de andere denkstijlen scoor je hierop het hoogste. Je hebt een natuurlijke voorkeur voor situaties waar weinig regels gelden, die iets avontuurlijks en onvoorspelbaars in zich hebben en waarin je de vrijheid hebt zaken naar je eigen hand te zetten. Je bent een dromer en je handelt op gevoel. Allemaal elementen die in het ondernemerschap naar voren komen. Zeker tijdens de startfase. Veel zaken moeten dan hun vorm krijgen. Maar ondernemen houdt meer in dan het genereren van ideeën alleen. Alle denkstijlen zijn nodig om ideeën succesvol te realiseren. Ondernemen vraagt dus om alle denkstijlen; niet alleen tijdens de startfase maar ook in latere fasen.

Hoe kun je hiermee 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 situaties waarin zaken niet vastliggen en nog alle kanten op kunnen. Zoals de start van een bedrijf of het bedenken en uitbouwen van een nieuw idee of concept. Concentreer je op zaken waarin jouw originaliteit van toepassing kan zijn. Dit kan productontwikkeling zijn of opdrachten en projecten waarin telkens (unieke) oplossingen moeten worden bedacht voor problemen van bijvoorbeeld klanten. In ieder geval zaken die steeds weer uitdagen of nieuw zijn. Bemoei je met de grote lijnen, houd het realistisch en laat de details over aan anderen, want die wil jij nog wel eens uit het oog verliezen.

Verkoper (30.0%)

Wat wordt daaronder verstaan?

Bij ondernemers 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. Hij kan zich laten leiden door zakelijke redenen en gewin. Hij begrijpt als geen ander de behoeften van de klant. Zijn grote drijfveer is het krijgen van waardering. 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 doelgroep. Hij functioneert goed in evenwichtige situaties. Daarin zoekt hij voortdurend naar win-win situaties. De verkoper wil graag wat voor anderen doen, want dat verhoogt de kans op waardering. 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 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?

Je voorkeur sluit ook aan op deze denkstijl. In vergelijking met andere denkstijlen scoor je hier hoger op, maar niet het hoogste. Je aandacht gaat ook uit naar situaties waarin je met anderen samen bent, er openheid en eerlijkheid heerst en je onderdeel uitmaakt van een team of groep. Dit zijn kenmerken van situaties waarin de verkoper zich thuis voelt. Daarom wordt deze denkstijl in termen van ondernemerschap gekenmerkt als de verkoper. Dat wil overigens nog niet zeggen dat je een goede verkoper bent. Daar is meer voor nodig.

Hoe kun je hiermee 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. Lees ook de beschrijving van de denkstijl die jou het meest typeert aandachtig door. Welke combinatie komt er uit en wat zegt dit over jou en jouw ondernemerschap op dit moment en in de toekomst? Raadpleeg anderen hoe zij daar tegen aan kijken en wat zij zouden doen.

Manager (15.0%)

Wat wordt daaronder verstaan?

Bij ondernemers wordt deze denkstijl omschreven als de manager. De manager kan heel goed op de zaak passen. Hij is op zoek naar zekerheid. 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 brengt het bedrijf op orde en voor de kleinste details wordt een planning opgesteld. Weinig wordt aan het toeval overgelaten. Hij maakt het werk tot een vlekkeloos verlopen de proces, waar iedereen weet wat er gedaan moet worden. 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 een opmerking. Hij heeft verantwoordelijkheidsgevoel. Hij vindt 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 betrouwbaar.

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 die geordend, gestructureerd en volgens een gedetailleerd plan verlopen. Waar veel zaken van te voren vastliggen en weinig ruimte bieden voor eigen initiatief of inbreng.

Hoe kun je hiermee 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 volgen de doen: plan een project of opdracht in detail en houd je eraan; maak een "things to do today" lijst aan en streep acties door als ze gedaan zijn of neem eens een beslissing op basis van zekerheid.

Vakman (20.0%)

Wat wordt daaronder verstaan?

Bij ondernemers 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. Hierdoor komt hij, los van anderen, tot de juiste beslissing. Hij weet altijd de beste alternatieven voor te schotelen. De vakman is erg gericht op zichzelf. Hij heeft oog voor wat mogelijk is. Hij onderscheidt zich door altijd de beste te willen zijn, zeker in zijn vakgebied. Hij stelt zich vaak kritisch op en moet eerst zelf overtuigd zijn dat iets werkt voordat hij het vertrouwt. Hij weet het vaak beter of denkt het beter te weten (of te kunnen). Hij neemt de situatie als gegeven en probeert het daarin zo goed mogelijk te doen. Nadeel van dit type is dat hij heel precies is. Als het over zijn vak gaat schuwt hij de discussie niet. Het leveren van kwaliteit is voor de vakman heel belangrijk. Praten met mensen gaat hem minder makkelijk af en daarom is verkopen ook niet zijn sterkste kant. Naar zijn idee verkoopt een goed product zichzelf wel.

Hoe zit dat bij jou?

Op deze denkstijl scoor je lager ten opzichte van de andere denkstijlen. Je voorkeur gaat dan ook minder uit naar deze denkstijl. Je voelt je minder aangetrokken tot situaties die vragen om een bepaalde toewijding, een scherpe analyse van het probleem en echt vakmanschap.

Hoe kun je hiermee omgaan?

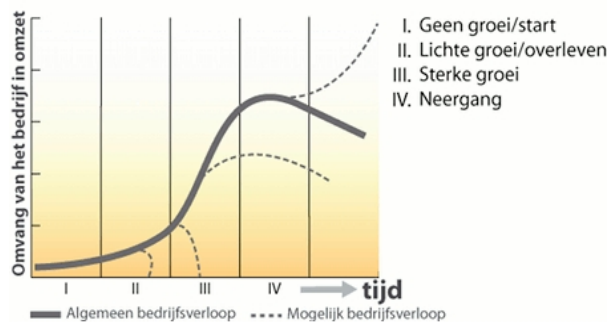
Bepaal eerst of je jezelf herkent in bovenstaande beschrijving. Deze beschrijving is namelijk vrij sterk neergezet om verschillen tussen denkstijlen te benadrukken. Daarom is de kans dat jij je ook (voor een deel) in deze beschrijving herkent aanwezig. Wat zegt dit over jou en jouw ondernemerschap? Richt je vooral op de denkstijl die jou het meest typeert en concentreer je op werkzaamheden die met jouw denkstijl het meeste resultaat opleveren. Daarin ligt jouw kracht en uiteindelijk levert dat jou ook het meeste plezier op. Wil je deze denkstijl ontwikkelen dan kun je ondermeer het volgen de doen: neem eens een beslissing gebaseerd op feiten en logisch redeneren; analyseer en los een technisch probleem op of bereken de omzet per product per dag uit over een jaar uit.

Hoe krijg je grip op groei? Wat elke (startende) 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 valkuilen van levensbelang voor de groei van je bedrijf. Alleen door herkenning en acceptatie van die zwakke punten, kan een neergaande beweging van je bedrijf worden voorkomen. Pas dan kan een succesvolle strategie worden gekozen die je eigen zwakke punten aanvult of compenseert.

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

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.



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 na 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: Volwassenfase

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.



Slotwoord

Dit rapport geeft, naast inzicht in je sterke en zwakke eigenschappen en kwaliteiten als ondernemer ook een goed beeld van jouw ondernemersdenkstijlen. Het geheel zegt iets over je ondernemendheid maar niets over jouw vakmanschap. De reden(en) waarom jij ondernemer bent geworden kunnen divers zijn en zijn door jouzelf bepaald. Jouw antwoorden op de vragen vormen de basis voor dit persoonlijk rapport.

De uitkomsten kunnen niet los gezien worden van jouw zakelijke en persoonlijke situatie. Bespreek daarom jouw OndernemersProfiel met een ervaren ondernemerscoach. Het gaat er namelijk niet om hoe goed je scoort, maar hoe je met de uitkomsten omgaat. De ondernemerscoach maakt van de uitkomsten een gedegen analyse om hierin inzicht te geven. Dit geldt tevens voor de effecten van jouw persoonlijk ondernemerschap op de dagelijkse bedrijfsvoering.

Gebruik deze input als spiegel, om je zelfkennis te vergroten en je functioneren als ondernemer te versterken.