

Persoonlijk Rapport

E - Scan Ondernemerstest

Persoonlijke gegevens

Naam	Ton Lit
Geboren op	
Status	Startende ondernemer
Branche	Zakelijke dienstverlening
Datum test	21/08/2009 (13:53)



Bisonspoor 1216
3605 KZ Maarssen
T +31 (0)346 28 57 77
F +31 (0)346 57 45 79
E info@ondernemerstest.nl
I www.ondernemerstest.nl
I www.ondernemerwijzer.nl

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 geldschietters 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

Wat levert de scan op?

De scan 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. Jij bent de drijvende kracht achter jouw bedrijf. Uiteraard speelt je product 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 functioneren versterkt. 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 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.

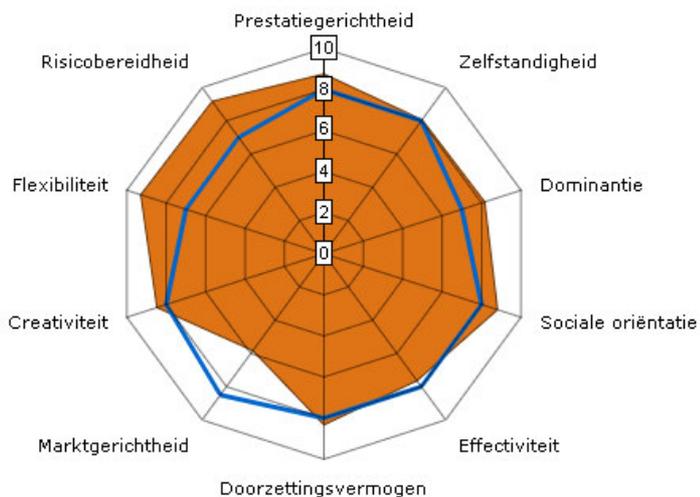
De test onderscheidt eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen. Daartussen is een belangrijk verschil. Eigenschappen en denkstijlen zijn redelijk vast en moeilijker in de tijd te veranderen, terwijl kwaliteiten makkelijker zijn aan of af te leren. Ook geeft de test aan welke persoonskenmerken in welke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

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.



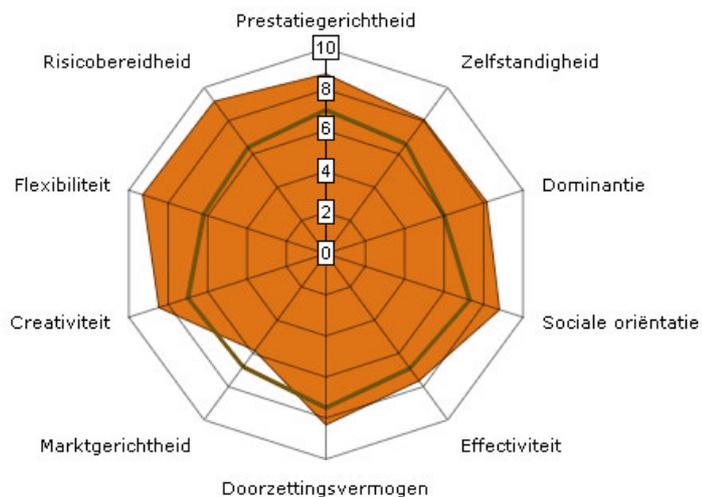
■ Ton Lit ■ Normprofiel Zakelijke dienstverlening

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

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

Je 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. Het aantal mensen waarop het gemiddelde is gebaseerd staat achter het gemiddelde brancheprofiel. Echter, dit gemiddelde profiel zegt niets over succesvol ondernemerschap in die branche.



■ Ton Lit ■ Gemiddelde brancheprofiel Zakelijke dienstverlening (n = 15524)

Je ondernemersprofiel met 360° feedback

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 scan 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. Zo wordt direct duidelijk waar de overeenkomsten maar ook waar de verschillen liggen. Het biedt je hiermee een nieuw en dieper inzicht op wat anderen de sterke en zwakke kanten van jou als ondernemer vinden.

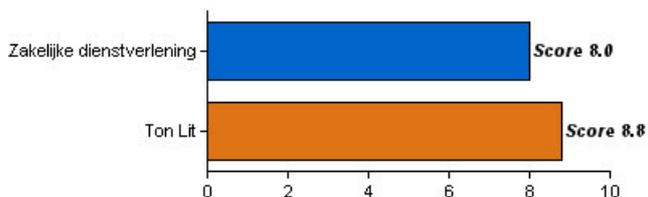
Nog geen feedback beschikbaar. Heb je nog niemand uitgenodigd log dan in op je persoonlijke pagina en vraag de 360-graden feedback aan!

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?



Afgezet tegen het normprofiel is Prestatiegerichtheid een Sterk punt.

Je bent doelgericht en uit de doelen die je wil bereiken, haal jij jouw motivatie. Zonder 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 ben je ambitieus. Je wil veel bereiken en je stelt hoge eisen aan jezelf. Je probeert jezelf steeds weer te overtreffen. Maar 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 wil je graag beter zijn dan anderen. Je gaat dan ook de strijd aan met anderen om jezelf te kunnen bewijzen dat je beter bent.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Je doelgerichtheid is sterk, maar het kan jou ook kortzichtig maken. Zorg voor goede en duidelijke feedback in hoeverre je je doel bereikt hebt zodat je ook van tijd tot tijd afstand kan nemen.

Je prestatiedrang is zeer sterk. Ambitie 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.

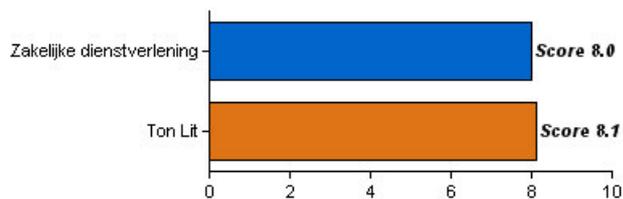
Je beschikt over competitiedrang. Ga de strijd met jezelf aan. Stel jezelf een uitdagend doel en probeer jezelf te overtreffen. Want waarom ga jij de strijd aan met anderen. Ben je bang dat anderen beter zijn dan jij? En dan nog?

Zelfstandigheid

Wat wordt daaronder verstaan?

Zelfstandigheid is vaak de (on)bewuste reden waarom iemand voor het bestaan van zelfstandig ondernemer kiest. De behoefte om zelf in vrijheid te kunnen beslissen en te doen wat je zelf goed acht. Succesvolle ondernemers komen onafhankelijk van anderen tot beslissingen, lossen zelf hun problemen op en brengen hun werkzaamheden op eigen kracht tot een goed einde. Niet-succesvolle ondernemers hebben steun of hulp nodig en laten beslissingen vaker aan anderen over.

Hoe zit dat bij jou?



Afgezet tegen het normprofiel is Zelfstandigheid een Sterk punt.

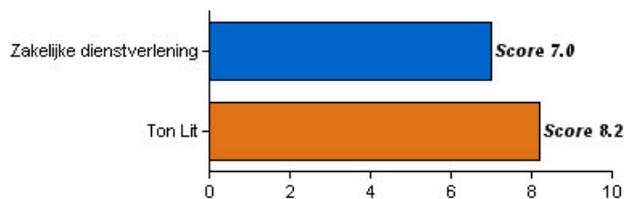
Je bent zelfstandig en je wilt je zaken zelf tot stand brengen. Ook wil je graag je eigen beslissingen nemen en vind je het niet prettig als anderen dat voor jou doen. Je komt zelfstandig tot je besluiten en je hebt niet de behoefte dat eerst uitgebreid met anderen te overleggen. En als je al om advies vraagt dan doe je dat alleen om je eigen mening te toetsen.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Natuurlijk neem jij de uiteindelijke beslissing, maar betrek anderen die je vertrouwt bij het maken ervan, bijvoorbeeld door ze alleen te raadplegen. Het zorgt voor de nodige relativering door inbreng van verschillende invalshoeken. Twee weten vaak meer dan één.

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. Niet-succesvolle ondernemers zijn bescheiden. Ze treden liever niet op de voorgrond.

Hoe zit dat bij jou?

Afgezet tegen het normprofiel is Dominantie een Uitschieter.

Je oefent graag invloed uit op je (werk-)omgeving en je wil zelf de touwtjes in handen houden, ook 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 wilt en hoe je andere mensen kunt overtuigen van jouw zienswijze. Daartoe ga je graag de discussie aan met anderen en probeer je mensen voor jouw ideeën te winnen.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Je wil graag de macht en controle over anderen. Maar de baas zijn is iets anders dan de baas spelen. Bewaar het evenwicht.

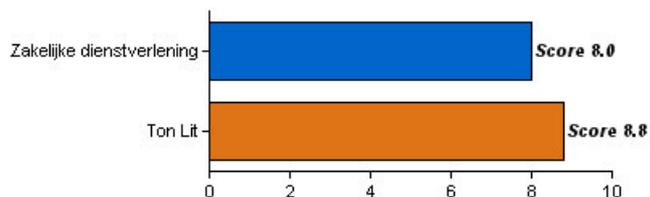
Je scoort hoog op overtuigingskracht. Luister eens naar de ander, voordat je jouw standpunt uiteenzet.

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 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?



Afgezet tegen het normprofiel is Sociale oriëntatie een Sterk punt.

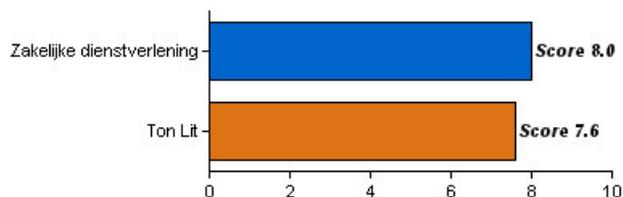
Je legt makkelijk contact met andere mensen en in het algemeen laat je je daarin leiden door zakelijke overwegingen. Je doet ook je best om in gesprek te raken met mensen, zeker als je het idee hebt dat ze jou verder kunnen helpen. Je vlotte en zakelijke babbel helpt bij het opbouwen van een netwerk of klantenbestand.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Je sociale oriëntatie is groot en je beschikt waarschijnlijk over veel contacten. Maak daar ook bewust gebruik van bij het op- of uitbouwen van jouw bedrijf.

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?

Afgezet tegen het normprofiel is Effectiviteit een Sterk punt.

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 niet verzoenen. Een "nee" accepteer je niet als uitkomst en je blijft er in geloven dat het een keer wel lukt.

Daarnaast voel je je zelfverzekerd wanneer je met andere mensen samen bent, ook al zijn die belangrijker of machtiger, waardoor je benadering van de ander meestal effectief is.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Je hebt zelfvertrouwen. Put er veel energie uit, maar bedenk dat twijfelen (vooraf je bedenkingen hebben) geen zwakte is, maar dat aarzelen (achteraf je vraagtekens plaatsen bij een beslissing) dat wel is.

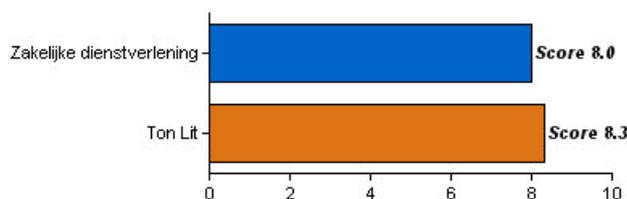
In relatie tot anderen is je zelfverzekerdheid hoog te noemen en dat kan je ver brengen, maar pas op voor arrogantie. Krijg je wel eens het verwijt arrogant te zijn, stel je dan eens kwetsbaar op door ook je zwakkere plekken te laten zien.

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 verschuilen zich sneller achter vermoeidheid of verveling.

Hoe zit dat bij jou?



Afgezet tegen het normprofiel is Doorzettingsvermogen een Sterk punt.

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. Ook al merk je dat je aandacht verslapt of je interesse vermindert en heb je eigenlijk geen zin meer, je weet toch op de een of andere manier door te gaan. Een eigenschap die in het ondernemerschap zeer goed van pas komt.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Op de lange termijn zet je door. Als het een keer tegenzit, neem dan afstand, kijk terug en maak de balans op.

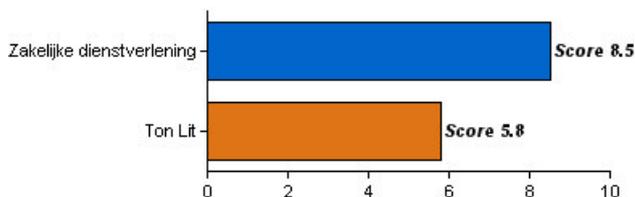
Je beschikt over doorzettingsvermogen op de korte termijn. Zelfmotivatie is een krachtige eigenschap in het ondernemerschap. Door je niet op het einddoel te richten maar op de volgende stap, houd je die zelfmotivatie vast. Houd stevig vast, maar laat gemakkelijk los.

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 (vak)bladen 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?



Afgezet tegen het normprofiel is Marktgerichtheid een Aandachtspunt.

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 heb je weinig zicht op de beweegredenen van je klanten en op de manier waarop je je klanten het beste kunt benaderen of bereiken.

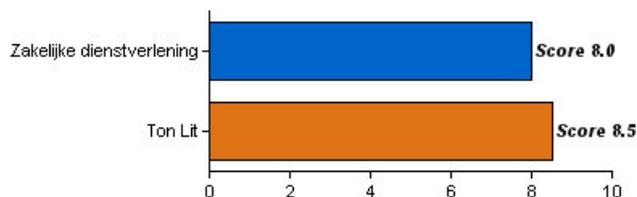
Hoe kun je hier mee omgaan?

Verken je markt. Bezoek internetsites en plaats zoekopdrachten over jouw markt of product. Ga eens langs bij brancheverenigingen. Kijk ook naar trends en ontwikkelingen. Banken en het CBS hebben de informatie online beschikbaar. Ook het EIM (economisch instituut voor het midden en kleinbedrijf) verricht veel onderzoek. Volg succesvolle concurrenten op de markt. Ontwikkel een product/markt matrix waarin duidelijk wordt welke afnemersgroep de meeste omzet oplevert en welke het meeste rendement.

Vraag huidige of potentiële klanten naar hun bevindingen naar jouw product of de producten van de concurrent. Bedenk vooraf wat je wil weten en laat ruimte over voor een open antwoord. Ga te rade bij vrienden of deskundigen hoe zij de markt zouden benaderen. Welke marketingstrategie zij zouden voeren.

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?

Afgezet tegen het normprofiel is Creativiteit een Sterk punt.

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 scoort hoog op het vermogen mogelijkheden te zien. Je bent nieuwsgierig naar alles wat nieuw of anders is. Je hebt een brede interesse en je bent meestal bezig verbeteringen te bedenken of nieuwe mogelijkheden te ontdekken.

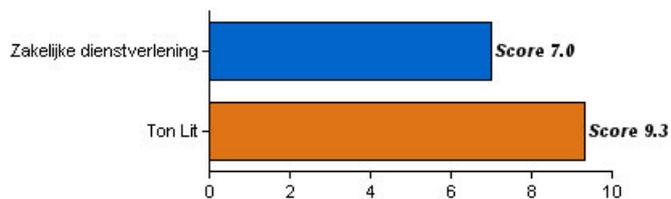
Hoe kun je hier mee omgaan?

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 is prima en opent vele mogelijkheden, maar vergeet niet aandacht te schenken aan de meer dagelijkse zaken.

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?

Afgezet tegen het normprofiel is Flexibiliteit een Uitschieter.

Je bent heel flexibel. Je past jezelf en je plannen heel makkelijk aan wanneer je (werk-)omgeving verandert. Dit doe je zo snel dat je ertoe neigt met alle winden mee te waaien en geen weerstand weet te bieden. Hierdoor heb je moeite vast te houden aan je eigen ideeën. Voor het ondernemerschap kan dat een valkuil opleveren en kunnen klanten of leveranciers daar misbruik van maken.

Hoe kun je hier mee omgaan?

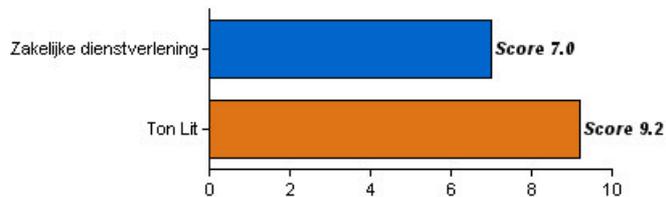
Onderzoek de veranderde omstandigheden en beoordeel ze op hun nut, alvorens je jezelf of je plannen aanpast. Niet elke verandering is wenselijk of noodzakelijk.

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?



Afgezet tegen het normprofiel is Risicobereidheid een Uitschieter.

Je hebt veel lef en bent bereid risico's te nemen. Je durft je ideeën uit te proberen en je bent totaal niet bang dat je ook kunt falen of zelfs en geld verliezen aan een nieuw avontuur. Je bent zelf in staat blindelings in een uitdagend avontuur te stappen.

Hoe kun je hier mee omgaan?

Je durft risico's te nemen. Je hebt veel lef, maar een valkuil voor jou kan zijn dat je roekeloos wordt. Je ziet de risico's waarschijnlijk niet waardoor je er 'blind' voor gaat. Sta eens stil en probeer te bedenken wat je zo gemakkelijk over het hoofd ziet.

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.

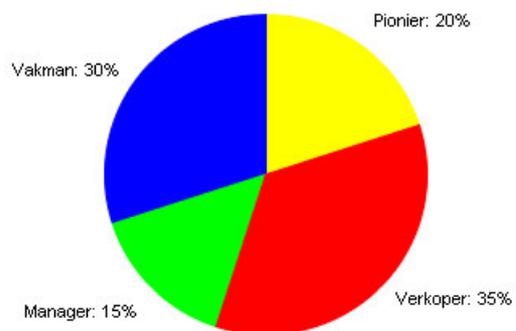
De vier kwadranten werken samen. Hun samenwerking is afhankelijk van de situatie, maar van nature zijn een of meerdere delen dominantier dan de andere delen. Bij iemand die linkshandig is, domineert de linkerhand over de rechterhand. Elk kwadrant vormt een denkstijl en heeft een aantal specifieke kenmerken.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

Bij de linkerhersenheft speelt de ratio (het nuchtere verstand) een belangrijke rol en bij de rechterhersenheft 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 voorkeurdenkstijl zou verwachten. Dat maakt de mens ook zo complex.

Figuur: de vier denkstijlen (Hermann (1996))

linksonder	rechtsonder
Logisch redenerend Analyserend Kritisch Realistisch	Creatief Intuïtief Nieuwsgierig Beziet het geheel
Ordelijk Formeel Planmatig Organiserend	Mensgericht Sociaal Bewegelijk Emotioneel
linksonder	rechtsonder

Jouw ondernemersdenkstijl

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 gestelde 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 anders of beter, worden enkel begrensd door zijn fantasie.

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 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 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 volgende doen: ontwerp een logo voor je eigen bedrijf; neem een beslissing alleen op basis van je intuïtie en probeer elke dag minstens een gek idee te verzinnen.

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 overwegingen. 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?

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 waar de mens centraal staat en persoonlijk contact de boventoon voert. Je deelt graag met anderen, handelt vaak op gevoel, bent sociaal ingesteld en houdt rekening met (de behoeften en wensen van) anderen. Dit zijn kenmerken die een goede verkoper bezit. Daarom wordt deze denkstijl in termen van ondernemerschap gekenmerkt als de verkoper. Dit wil overigens nog niet zeggen dat je een goede verkoper bent. Daar is meer voor nodig, maar je bezit in elk geval wel de denkstijl die een goede verkoper moet hebben. Ondernemen houdt echter meer in dan het verkopen van producten of diensten alleen. Alle denkstijlen zijn nodig om producten of diensten succesvol te verkopen. Ondernemen vraagt dus om alle denkstijlen; niet alleen tijdens de startfase maar ook in latere fasen.

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 situaties waar je met mensen omgaat en door mensen omgeven wordt. Concentreer je op werkzaamheden waarin de omgang met mensen een belangrijk onderdeel is. Vorm een team van mensen om je heen met wie je regelmatig werkt of zaken doet. Ga confrontaties niet uit de weg en houd ook rekening met je eigen wensen en behoeften.

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?

Jouw voorkeur gaat het minste uit naar deze denkstijl. In vergelijking met de andere denkstijlen score 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 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: 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.

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?

Jouw manier van denken sluit ook aan op deze denkstijl. In vergelijking met andere denkstijlen score je hier hoger op, maar niet het hoogste. Je weet ook raad met situaties die vragen om een zorgvuldige en kwalitatieve aanpak al dan niet vooraf gegaan door een weloverwogen analyse. Kortom: vakmanschap. Zeker als het probleem verband houdt met jouw vakgebied dan daagt het vinden van een oplossing jou uit.

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. 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? Analyseer de verschillen en overeenkomsten met jouw ondernemerseigenschappen en kwaliteiten. Welke kunnen worden ontwikkeld en welke niet?

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 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.

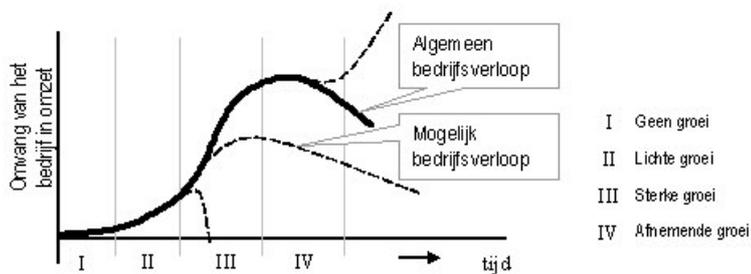
De eerste groei tekent zich af zodra de vraag naar producten of diensten stijgt. Die groei hoeft niet een logische gevolg te zijn van de inzet van de ondernemer. Vaak ontstaat groei toevallig en soms wordt de ondernemer zelfs overrompeld door een grote order. Dit kan betekenen dat de eerste medewerker(s)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



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

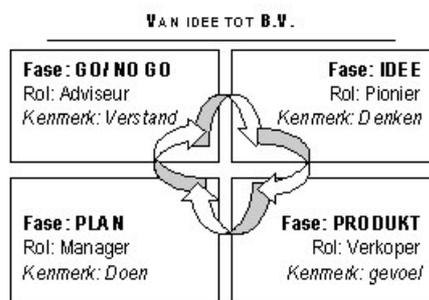
De eerste reacties op het product of dienst zijn van groot belang voor het aanscherpen ervan. Vrienden of potentiële klanten fungeren als proefkonijn. Goed luisteren naar de reacties en zich kunnen invoelen in de belevingswereld van de klant (empathie) zijn kenmerken van deze fase. Hierin herken je duidelijk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

Fase: Expansiefase

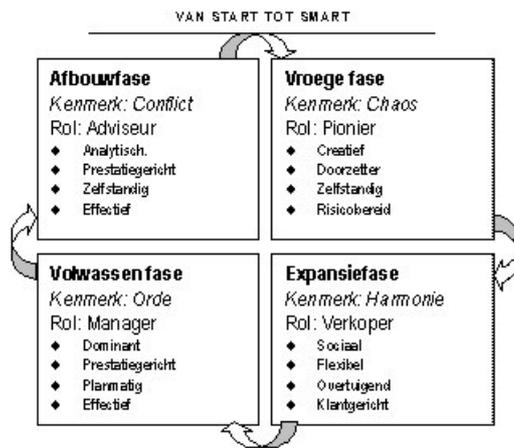
Het bedrijf komt in harmonie met de omgeving als de eerste omzetten zijn geboekt en het product of dienst lijkt aan te slaan. Dan wordt het zaak de verkoopspanningen te intensiveren en flink aan te pakken. De verkoper is open en op anderen gericht. Hij past zich makkelijk aan, is marktgericht en heeft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



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 deskundige op dit gebied. 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 versterkt. 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 gezien jouw onderneming, hoe beter het je in staat stelt dat 'dream-team' om je heen te verzamelen.

Je scoort hoog op de belangrijkste eigenschappen en kwaliteiten voor het ondernemerschap. Zoals je behoefte om te presteren. Je kracht om anderen te overtuigen. Je vermogen kansen en mogelijkheden in de markt te zien en jezelf en je plannen daaraan aan te passen. De ondernemersrol van verkoper die het sterkst op jou van toepassing is, draagt hier sterk aan bij. Je bent het type ondernemer dat zich inleeft in de behoefte wereld van anderen en gelooft in het belang van een goed verkoopteam voor een bedrijf.

Je hebt aangegeven geen eigen bedrijf te hebben. Wellicht overweeg je een eigen bedrijf te starten of een onderneming over te nemen. Gezien je score op de Ondernemerstest ben je geschikt voor het startend ondernemerschap. Kijkend naar je denkstijl van verkoper is het raadzaam niet met een totaal nieuw idee voor een eigen bedrijf te starten. Jij kan beter overweg met een bekend concept of bestaand product dat een duidelijke impuls nodig heeft. 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 van geen groei of lichte groei bevinden.

Met ondernemende groeten,
Entrepreneur Consultancy bv

Bisonspoor 1216
3605 KZ Maarssen
T +31 (0)346 28 57 77
F +31 (0)346 57 45 79

E info@ondernemerstest.nl
I www.ondernemerstest.nl
I www.ondernemerwijzer.nl