

Inleiding

Beste lezer(es),

Voor je ligt *Innovatief ondernemen*. Je hebt het gekregen, geleend, gekocht of wellicht sta je nu in de winkel en vraag je je af of je zou willen innovatief ondernemen.

Ondernemen is hot en dichtbij

In mei 2005 werden we gevraagd een les te verzorgen over ondernemerschap. Dat was op zichzelf niet zo heel bijzonder. Wél bijzonder vonden we dat de les plaats moest vinden bij groep 5 van een basisschool – kinderen van een jaar of negen oud dus. ‘Leren ondernemen. Je kunt er niet vroeg genoeg mee beginnen’, zal men gedacht hebben. Het is kenmerkend voor hoe alles en iedereen op dit moment bezig is met het thema ondernemerschap.

Eind jaren negentig was ondernemerschap op veel universiteiten en hogescholen in Nederland een ondergeschoven kindje (uitzonderingen vooral in de TU-hoek daargelaten). Ondernemerschap was vooral midden- en kleinbedrijf. Horeca, detailhandel, dat soort werk. Zeker niet spannend genoeg voor een kennisinstelling van niveau. Daar houdt men zich bezig met strategie, marketing, innovatiemanagement, HRM en financieel management. Ondernemerschap? Wie wil er nu ondernemer worden? En bovendien redeneerde men: ondernemer ben je of ben je niet. Daar valt niets aan te leren...

Op dit moment is ondernemen hot. Elke zichzelf respecterende hbo-instelling heeft een *Small Business School*. Ze leiden studenten op tot ondernemers of tot ondernem-experts. En met een *entrepreneurial minor* worden ook studenten van andere



richtingen met ondernemerschap besprekend. In bijvoorbeeld Groningen kunnen hbo-v-studenten zelfs een vak zorgondernemerschap volgen. Ondernemerschap of een studentonderneming op je cv: dat staat. ROC's (regionale opleidingscentra) duiken boven op ondernemerschap. 'Nederland heeft niet alleen werknemers nodig, maar ook ondernemers. Of op zijn minst ondernemende werknemers' is het idee erachter.

De politiek steunt en stimuleert dit alles van harte. De ministeries van Economische Zaken en Onderwijs hebben gezamenlijk een programma 'Leren ondernemen' in het leven geroepen. Ook dat is een opmerkelijke omslag. Ondernemerschap was tot voor kort geen belangrijk thema in de politiek. Het ging vaak over werkgevers en werknemers, maar zelden over ondernemers. En als het al over ondernemers ging, dan vaak omdat ze lastig waren (onderlinge prijsafspraken maakten, geen zin hadden om de winkel na zes uur open te houden).

Innovatief ondernemen gaat over écht ondernemerschap, of wat de Engelsen wel entrepreneurship noemen. Innovatief ondernemen is vernieuwend ondernemen: iets nieuws toevoegen, waarde creëren, om als het even kan iets bestaands naar de geschiedenisboeken te verwijzen. Het gaat dus niet louter over geen baas hebben en ingeschreven staan bij de kamer van koophandel, of de zaak van je ouwe lui overnemen. Innovatief ondernemen gaat over naar buiten kijken, kansen zien, risico's overzien en uiteindelijk gaan en de wereld veranderen. Op straat, op kantoor, in het zwembad, op een golfbaan: waar dan ook. Het kenmerk van de échte ondernemer is dat hij nieuwe mogelijkheden in de markt ziet, onderzoekt en uitvoert. Dat kan als starter met je eigen bedrijf, maar ook binnen een grotere organisatie – profit of zelfs non-profit.

Met ons boek proberen we de drempel tot ondernemen te verlagen. Ondernemen is niet lastig, eng of slechts voor geboren ondernemers. Ondernemen is te leren! En een ondernemersklimaat is te maken (of op zijn minst kun je er aan werken). Enerzijds gaat het boek over theorie, maar anderzijds heeft het ook veel in zich van gewoon praktisch doen. Of op zijn ondernemers: 'lekker pragmatisch'. Ondernemen, hoe werkt dat nu precies? *Innovatief ondernemen* is aan de ene kant een heel gedegen boek, maar we hebben geprobeerd het aan de andere kant ook lekker do-able, consumable en readable te houden. Het moet wel leuk blijven, toch?

Iets voor jou?

- *Ben je student bedrijfskundige informatica, verpleegkunde of iets anders en wil je het ondernemerschap verkennen - binnen jouw vakgebied of juist ernaast? Dan is dit boek geschikt voor jou. Stap voor stap leiden we je langs de belangrijkste aspecten van ondernemen. Als je wilt heb je na het lezen van het boek bijna je eigen bedrijfje staan.*
- *Ben je net afgestudeerd en heb je tijdens je studie ook al ondernomen? Dan moet*





je dit boek maar eens doorlezen. Veel studenten ondernemen tijdens hun studie vooral voor de lol, het leren, het netwerken en de andere bijkomende voordelen, zoals het imago, de groothandelpas en een fiets van de zaak. Na je studie wil je misschien écht aan de slag. Niet meer oefenen en zien wat het wordt, maar *for a living* of wellicht *for a lifetime*. Dit boek helpt je de slag te maken van bedrijfje spelen tot een bedrijf opbouwen en runnen.

- *Ben je op dit moment in dienst bij een groot bedrijf of instelling en wil je meer ondernemend verder?* Ons boek helpt je te beginnen met ondernemen, hetzij binnen het bedrijf hetzij er naast. Stapsgewijs. Zo snel of gestaag als jij wilt. Wat je reden voor het ondernemerschap ook is...
- *Ben jij al ondernemer en wil je je onderneming een nieuwe impuls geven?* Ons boek helpt je – als het ware – even helemaal opnieuw te beginnen. Wellicht kom je tot een mooiere niche of een slimmer businessmodel.

Geschied voor het onderwijs: elke week twee hoofdstukken

We hebben het boek primair geschreven voor gebruik in het hoger onderwijs, bijvoorbeeld voor een minor Innovatief ondernemen. Het boek sluit aan bij de vraag van opleidingen dat elke student aan het eind van zijn of haar studie ondernemerscompetenties in zich moet hebben. In dat kader worden nu al vakken of blokken aangeboden met als titels bijvoorbeeld 'Ondernemen in de zorg' of 'Creatief ondernemerschap'.

Innovatief ondernemen komt in hapklare brokken. We hebben het boek enerzijds zo geschreven dat je elke week twee hoofdstukken kunt doornemen: loop het boek maar eens door. Anderzijds hebben we er middels 'structuurplaatjes' voor gezorgd dat je ook eenvoudig een andere routing kunt aanhouden. In elk hoofdstuk zie je telkens een aantal vaste items terug:

- Wat voeg je toe aan je ondernemingsplan? Een handige checklist met per hoofdstuk de belangrijkste krenten uit de pap.
- De casus Trybes: een bedrijf van vier Groninger studenten, die ondernemen in 'online communities'. Tegen de tijd dat het boek uit is, zijn de heren binnen... of buiten: illustratief en lekker dichtbij. Voor alle duidelijkheid: Trybes bestaat echt (zie www.trybes.nl), we hebben geen aandelen in het bedrijf en we zijn deze ondernemers zeer dankbaar voor het uitgebreide kijkje in de keuken en de tijd die ze genomen hebben om zich door ons te laten interviewen.
- Tentamenvragen: om het én de student én de docent gemakkelijker te maken hebben we per hoofdstuk alvast een aantal 'tentamenvragen' opgenomen. Als je deze vragen kunt beantwoorden heb je het hoofdstuk begrepen en ben je klaar – ook voor het eventuele tentamen. Overigens hopen wij dat er weinig tentamens over dit boek zullen worden afgenomen. Dit is een vak om in de praktijk te doen, niet om theoretisch mee bezig te zijn.



Om het leuk en geschikt voor in de vrije tijd te houden hebben we frisse voorbeelden opgenomen. Bovendien staat het boek vol met illustraties, die haast separaat van de tekst het verhaal vertellen. En voordat we het vergeten: Eric, Evert-Jan en Daan van Nieuwe Jongens (www.nieuwejongens.nl) hebben iets prachtigs van de tien kijkplaten gemaakt.

De opbouw van dit boek

Innovatief ondernemen komt in drie delen. Het eerste deel gaat simpelweg over ondernemerschap en de waarde ervan. Hoofdstuk 1 gaat over waarom het juist nu voor jou en de wereld zo belangrijk is. In het tweede hoofdstuk gaan we in op vragen als: wat is ondernemerschap eigenlijk? Waar zie je het? Hoe werkt het? We hopen dat je na deel I met plezier uitkijkt naar de rest van het boek.

In deel II, Het ondernemingsplan, staat het nadenken over en ontwikkelen van jouw ondernemen centraal. We hebben het ondernemingsplan genomen als middel om grip te krijgen op het onderneemproces. Je leert naar buiten kijken, kansen zien, risico's overzien en je bent bijna klaar om te gaan. In hoofdstuk 3, Plannen maken, reiken we je de kapstok voor dit deel van ons boek aan: het ondernemingsplan. En nee, *Innovatief ondernemen* heeft niets te maken met saaie ondernemingsplannen schrijven! Hoofdstuk 4, Naar buiten kijken en kansen zien, gaat over gaten zien en gaten vullen: jij ziet een gat in de markt of hebt iets geniaals uitgevonden: het is jouw businesskans. Het vijfde hoofdstuk, Het strategisch spel, gaat over strategie. Leuk zo'n businesskans, maar wat doe je met bijvoorbeeld die concurrenten die roet in het eten komen gooien? Wat is de kracht van de markt en wat is jouw eigen kracht? Met wie ga je samenwerken en met wie ga je concurreren? In hoofdstuk 6, Verdienen met de



Figuur 0.1 De drie delen van het boek



klant, behandelen we het verdienmodel en de doos: waar zit de waarde in je product en wie wil betalen of meebetalen? En hoe verpak je je product? Hoofdstuk 7, Verkopen is laten kopen, is volgens verkopers het belangrijkste hoofdstuk: het gaat over verkopen. En wat is de waarde van je product als de klant het niet koopt? Met hoofdstuk 8, De onderneming vormgeven, duiken we echt diep het bedrijf in. We hebben het over je bedrijfsproces. Hoe werkt dat? Heb je een organisatiestructuur nodig? Hoe ga je om met kennis? Welke rechtsvorm geef je je onderneming? Tot slot besteden we ook aandacht aan je 'papierplicht' aan bijvoorbeeld de Belastingdienst. In hoofdstuk 9, De ondernemer zelf, sta jij zelf centraal. Wat breng jij je zaak en wat wil je er uit hebben? Met hoofdstuk 10, Gevoel voor geld, proberen we je net genoeg te leren over de financiële aspecten van ondernemen om geen brokken te maken. Wat is het verschil tussen winst en cashflow? Tegen welke prijs ga je je product écht verkopen? Hoeveel geld heb je nodig en waar kun je het halen? Tot slot helpen we je een financieel plan op te stellen en geven we je enkele richtlijnen voor het neerzetten van mijlpalen. In hoofdstuk 11, De zwarte hoed, bekijken we de wereld van een donkere kant: leuk dat het er allemaal zo goed uit ziet, maar heb je wel nagedacht over bijvoorbeeld 'tegentrends'? We noemen dit ook wel het 'ja, maar'-hoofdstuk. Aan het eind van dit hoofdstuk heb je besloten of je het gaat doen of niet. *GO or NO GO?* In hoofdstuk 12, Klaar voor de start, komt uiteindelijk alles samen. Alles wat je bedacht hebt gooi je op een hoop en we helpen je bijvoorbeeld een versie van je ondernemingsplan te maken waarmee je naar een bank kunt.

Deel III ten slotte, Aan de slag, gaat over het echte 'gaan'. Je hebt voldoende rondgekeken, onderzocht, en nagedacht: nu is het tijd voor actie. In hoofdstuk 13, De eerste mijlen, behandelen we het opstarten en het eerste jaar. Hoe begin je? En waar ga je gegarandeerd tegenaan lopen? We geven je enkele tips en trucs mee. Met hoofdstuk 14, Blijven ondernemen, geven we het slotakkoord. Blijf naar buiten kijken, kansen zien, risico's overzien en blijf gaan... Blijf ondernemen, waar, hoe, waarmee dan ook!

Dit boek was er niet geweest zonder de bijdragen en ondersteuning van Christa Vos, Anne ten Cate, Sascha Bouwknegt, Edmee Jongkind, Dany Jacobs, Elle Kanters, Henk Lak, Saskia Berghout, Margriet Niehof, Mark Rutte, Rutger van Zuidam, Theo Hoeksema, Elma Hafkamp, Erik Koster, Paul Dubois, Eveline Korving, Jan-Willem Wolff, Guus Daniels, Daan Busé, Evert-Jan Roderik van Scherpenzeel en Eric Snelleman. Alle onvolkomenheden blijven echter onze verantwoordelijkheid.

Veel plezier en maak het mooi. En laat je ons even weten hoe het je is vergaan?

Ronald Mulder, ronald@deondernemers.nl

Ritzo ten Cate, ritzo@deondernemers.nl

De Ondernemers BV, Assen

Januari 2006

