



TNO-rapport

Een halve eeuw jong

Verhalen van vijftigers die een bedrijf startten

M.G. de Feyter, G.E. Evers, J.M. Meijers

Een halve eeuw jong

Verhalen van vijftigers die een bedrijf starten



Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO

TNO Arbeid

M.G. de Feyter, G.E. Evers, J.M. Meijers

TNO-rapport

Een halve eeuw jong. Verhalen van vijftigers die een bedrijf starten.

TNO Arbeid

Polarisavenue 151

Postbus 718

2130 AS Hoofddorp

Telefoon 023 554 93 93

Fax 023 554 93 94

Website www.arbeid.tno.nl

Deze publicatie is te bestellen bij TNO Arbeid.

Fax: 023 554 93 94

E-mail: info@arbeid.tno.nl

Prijs f 40,-

Rapport nr 2520001

ISBN-nummer 90-6743-757-3

© 2000 TNO Arbeid

Auteur Marieke de Feyter, George Evers, Julie Meijers

Tekstredactie Bus & co, Amsterdam

Vormgeving ADF Heemskerk

Druk PlantijnCasparie Heerhugowaard

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Inhoud

Voorwoord.....	i
Samenvatting en conclusies.....	iii
1. Oudere starters onderzocht.....	1
2. Portretten van 50+ starters.....	7
2.1 Organisatieadvies.....	9
2.2 E-commerce-advies.....	15
2.3 Organisatieadvies en loopbaanbegeleiding.....	19
2.4 Exportbegeleiding.....	23
2.5 Management consultancy.....	29
2.6 Interim-management.....	33
2.7 Data-support.....	37
2.8 Bedrijfsorganisatie en assurantiën.....	41
2.9 Interim-management.....	45
2.10 Bamboe-kwekerij.....	49
2.11 Internetservice.....	53
2.12 Internetkunst.....	57
2.13 Recreatieboerderij.....	61
2.14 Appartementverhuur.....	65
2.15 Stemtraining.....	69
2.16 Kunstgalerie ArtisJoke.....	73
2.17 Supervisie.....	77
2.18 Loopbaanbegeleiding.....	81
2.19 Maatschappelijk werk.....	85
2.20 Lotgenotenbemiddeling.....	91
2.21 Scheidingsbemiddeling.....	95
3. De portretten in kaart.....	99
3.1 De sociale kaart.....	99
3.2 De start.....	100
3.3 Het bedrijf en de bedrijfsvoering.....	101
3.4 Ondernemersrisico's.....	105
3.5 Invloed van leeftijd.....	106
3.6 De M/V factor.....	108
3.7 Conclusies.....	109
Bijlage I Literatuur.....	111

Voorwoord

Dit boek gaat over vijftigers die voor zichzelf zijn begonnen of overwegen dat te doen. In de portretten maakt de lezer kennis met de achtergrond en de ervaringen van een aantal van deze mannen en vrouwen.

Graag wil ik de mensen bedanken die aan dit boek hebben meegewerkt. Ten eerste natuurlijk de 50+starters zelf. Zij waren bereid om te vertellen over hun leven en hoe zij uitkwamen bij het zelfstandig ondernemerschap.

Verder een woord van dank aan de organisaties die ons met deze starters in contact brachten: Kees Koning Beleidsservice, Entre Jeunes, Stew, Soil, Kamer van Koophandel Amsterdam, Vrouwen Vak School Assen, de vereniging Strategische Exploratie van Expertise SEE, MKB-Nederland, Vrouw In Bedrijf, en de magazines Young In Business en Avanta Magazine.

De portretten roepen verschillende gevoelens op. Allereerst respect en waardering: Hoewel de aanleiding en de invulling van persoon tot persoon verschilt, zwemmen mensen die op oudere leeftijd voor zichzelf beginnen altijd tegen de stroom in. Ze bouwen iets op terwijl leeftijdgenoten consolideren en afbouwen.

Maar er is ook teleurstelling. 'Een halve eeuw jong' bevestigt dat oudere werkzoekenden weinig kans maken op een baan in loondienst. Zodat het zelfstandig ondernemerschap voor hen een negatieve keuze dreigt te worden.

Tot slot ook inspiratie. Om succes te hebben als ondernemer hoeft je er niet voor in de wieg te zijn gelegd. Het is een spoor dat ook later verkend kan worden. Ooit had ik het idee om na mijn vijftigste een ijssalon te beginnen, maar ik heb (nog) geen werk gemaakt van deze droom. De 50+starters uit dit boek wel, en het is inspirerend daarover te lezen.



Prof.dr. Frank D. Pot
directeur TNO Arbeid

Hoofddorp, januari 2001

Samenvatting en conclusies

Deze publicatie gaat in op de achtergrond en de ervaringen van vijftigers die voor zichzelf zijn begonnen of dat overwogen te doen. Er zijn gesprekken gevoerd met tien mannelijke en veertien vrouwelijke starters. De meeste starters uit deze verkenning hebben een HBO- of universitaire opleiding en werken in de zakelijke dienstverlening. Vaak kiezen ze er bewust voor om geen personeel in dienst te nemen.

Leeftijd speelt een rol bij de keuze voor het ondernemerschap én bij de prioriteiten die zij daarin stellen. Voor meerdere starters was het ondernemerschap niet de eerste keus. Ze hebben eerst gezocht naar een andere baan in loondienst. Pas na herhaaldelijke afwijzingen gingen zij het zelfstandig ondernemerschap overwegen. Enkele starters geven nog steeds de voorkeur aan een baan in loondienst (erbij).

Verder geven meerdere vijftigers aan dat zij - in vergelijking met vroeger - minder zijn gaan hechten aan de statussymbolen van een ondernemer zoals 'een groot bedrijf met veel personeel' of 'een grote omzet en een luxe auto'. Ze willen werk doen dat ze belangrijk en leuk vinden, op een manier die zij goed achten. Deze vijftigers willen ook vaker parttime werken dan jongere starters. In tegenstelling tot de verwachting hebben de ondernemers bij de feitelijke start en bedrijfsvoering weinig voor- of nadelen ondervonden van hun leeftijd.

Iets meer dan de helft van de 50+starters heeft naast het bedrijf een tweede bron van inkomsten, van henzelf of van hun partner. De meesten ervaren dit als een voorwaarde om de sprong naar het ondernemerschap te kunnen maken. Het reduceert immers - tijdelijk - de financiële risico's. Maar er zijn ook zelfstandigen die vanaf de start volledig aangewezen waren op de inkomsten uit het bedrijf. Zij zullen bij tegenslag hun eigen reserves aanspreken. Tegen ziekte en arbeidsongeschiktheid heeft slechts een enkeling een particuliere verzekering afgesloten. De meesten vinden de kosten te hoog.

Er zijn enkele verschillen tussen de mannelijke en de vrouwelijke starters. De privé-situatie verschilt: de vrouwen wonen vaker dan de mannen zonder partner. Verder vinden meerdere vrouwen de combinatie van een eigen bedrijf en de zorg voor (jonge) kinderen moeizaam, terwijl enkele mannen juist van mening zijn dat het een aantrekkelijke combinatie is. Een derde verschil betreft de startmotivatie: Een paar vrouwen geven aan dat het eigen bedrijf de manier was om een volgende stap in hun carrière te zetten. Zij hadden het gevoel niet verder te kunnen groeien bij hun werkgever en wilden 'na al die jaren onder een baas gewerkt te hebben, eindelijk eigen baas zijn'. Het on-

ondernemerschap als middel om het zogenaamde glazen plafond te slechten. Dit startmotief is bij de mannelijke starters niet zo expliciet naar voren gekomen.

De verkenning eindigt met drie conclusies. De eerste is dat deze vijftigers niet zozeer als ondernemer maar vooral als werknemer (en sollicitant) nadeel van hun leeftijd ondervinden. Ze hebben te maken met een 'dubbele uitsluiting' door werkgevers. Enerzijds worden oudere werknemers nog steeds relatief vaak ontslagen, al dan niet met een mooie vertrekregeling. Anderzijds maken 45-plussers weinig kans op een andere baan, want werkgevers nemen liever jongere kandidaten aan. De voorbeelden laten zien dat vijftigplussers nog over voldoende creativiteit, energie en inspiratie beschikken om aan het werk te gaan. Dit zou werkgevers aan het denken moeten zetten.

Een tweede conclusie is dat *De 50+starter* niet bestaat. Er zijn grote verschillen tussen de vijftigers die geheel vrijwillig en op eigen initiatief zelfstandig worden, en de vijftigers die onvrijwillig werkloos worden (of dreigen te worden), en het ondernemerschap gebruiken als (laatste) middel om weer aan de slag te komen.

Tot slot maken deze nieuwe ondernemers duidelijk dat het tijd is voor nieuwe maten voor succes. Daarbij gaat het wat minder om economische criteria zoals omzet- en personeelsgroei, en wat meer om zaken als het behoud van economische zelfstandigheid, het maatschappelijk actief blijven, en het blijven investeren in persoonlijke groei en ontwikkeling. Dat zijn opbrengsten waar niet alleen de starters zelf en hun directe omgeving, maar ook de samenleving als geheel van profiteert. Successen en inspirerende voorbeelden die daarom de volle aandacht verdienen.

1. Oudere starters onderzocht

Dit onderzoek gaat over mannen en vrouwen die na hun vijftigste voor zichzelf zijn begonnen¹. Dit is een relatief kleine groep want de meeste ondernemers starten op een leeftijd van ongeveer 40 jaar. Klein of niet, toch verdient deze groep om meerdere redenen de aandacht.

Een van die redenen is dat het zelfstandig ondernemerschap voor oudere werknemers een middel kan zijn om op een prettige manier aan het werk te blijven. Werknemers kunnen vanwege gezondheidsproblemen of beperkte doorstroommogelijkheden op zoek gaan naar ander werk. Het is echter bekend dat oudere werknemers weinig kans hebben op een andere baan in loondienst. Het zelfstandig ondernemerschap kan dan kansen bieden. Als zelfstandig ondernemer kan men (binnen grenzen!) de voorwaarden scheppen die zo optimaal mogelijk aansluiten bij de eigen mogelijkheden en voorkeuren. Ook kan men werken volgens de eigen professionele eisen en in een tempo dat aansluit bij de eigen belastbaarheid. Bovendien kan men werken op de tijden die men zelf verkiest.

Verder kan het zelfstandig ondernemerschap voor oudere werkzoekenden een manier zijn om aan het werk te komen. Zowel voor herintreedsters als voor WW-ers, WAO-ers en mensen met een bijstandsuitkering kan het starten van een eigen bedrijf de weg terug in het arbeidsproces betekenen.

Het is belangrijk dat er meer vijftigplussers aan het werk gaan en blijven. Eind vorige eeuw was de arbeidsparticipatie van mannelijke vijftigers gedaald tot een dieptepunt van 40% en werkte nog slechts één op de vijf vrouwelijke vijftigers (Jaarboek Emancipatie, 1999). De laatste jaren is er weer een beperkte stijging van de arbeidsparticipatie van vijftigplussers te zien, die vooral wordt veroorzaakt doordat meer werknemers tot op latere leeftijd in loondienst (blijven) werken (Fouarge, 1998).

Toch is een verdere stijging nodig om de kosten van de gezondheidszorg en andere vergrijzingkosten op te vangen en om de belasting- en premiedruk te beperken. Daarom wordt in dit onderzoek de vraag verkend in hoeverre het zelfstandig ondernemerschap ook voor mannen en vrouwen ouder dan 50 jaar een goede manier is om aan het werk te komen en te blijven.

¹ Het onderzoek is onderdeel van het thema 'Kleine bedrijven en zelfstandig ondernemers: kansen op werk?' uit het TNO-programma Arbeid 2000. Dit onderzoeksprogramma wordt uitgevoerd met middelen van de overheid op het beleidsterrein van het ministerie van SZW.

Invloed van leeftijd en sekse

De leeftijd van de starter is van invloed. Uit de literatuur is bekend dat starters van 40 jaar en ouder op een aantal punten afwijken van jongere starters (Van Uxem, 1996). Latere starters zijn hoger opgeleid. Het zijn nog vaker mannen dan vrouwen. Ongeveer één op de zes latere starters is vrouw, terwijl dat bij de jongere starters één op de vier is. Verder hebben latere starters vaker vóór de start van hun bedrijf leiding gegeven aan een onderneming. Ze hebben dan ook vaker ervaring met leiding geven, personeelszaken en financieel management. Als startmotief noemen latere starters vaker (dreigende) werkloosheid.

In het algemeen worden de ruime hoeveelheid kennis en ervaring, contacten en eigen vermogen als voordelen beschouwd om op hogere leeftijd een eigen bedrijf te beginnen. Daarentegen is het de verwachting dat latere starters meer moeilijkheden ondervinden bij het aantrekken van vreemd kapitaal, het verzekeren tegen ziekte en arbeidsongeschiktheid en het regelen van een goede pensioenvoorziening.

Zijn latere starters meer of minder succesvol dan jongere starters? Dat hangt ondermeer af van de definitie van succes. Uit onderzoek van Van Uxem (1996) blijkt dat ondernemers die na hun veertigste zijn begonnen vijf jaar na de start relatief vaker hebben 'overleefd' dan jongere starters. Als de groei in personeel en omzet als maatstaf voor succes wordt genomen, dan blijkt leeftijd niet van invloed.

Het maakt ook verschil of de starter man of vrouw is (Van Uxem, 1996). Hoewel mannelijke en vrouwelijke starters ongeveer even hoog zijn opgeleid, kiezen ze vaak een andere richting. Mannen hebben vaker een technische opleiding. Vrouwen hebben vaker een opleiding in de economische, administratieve of commerciële richting of in de persoonlijke of sociale verzorging. Een tweede verschil is dat de mannelijke starters vaker vanuit loondienst een bedrijf zijn gestart (70%) dan vrouwen (50%). Ongeveer een kwart van de vrouwelijke starters begon een bedrijf vanuit de situatie dat zij het gezin verzorgden. Ook de lengte van het arbeidsverleden vertoont verschillen: op het moment van de bedrijfsstart hebben mannen meer dienstjaren achter de rug dan vrouwen. Mannen zeggen ook vaker ervaring te hebben opgedaan met leiding geven, financieel management en vaktechniek.

Er zijn ook verschillen in bedrijfsvoering. Vrouwen (40%) blijken vaker dan mannen (25%) hun omzet uitsluitend te genereren op de lokale markt. Mannen werken daarentegen vaker internationaal. Mannen werken vaker samen met andere bedrijven en hebben ook vaker informeel contact met medeondernemers in netwerken. Omzet vergroten is voor vrouwen minder belangrijk dan voor mannen. Dat geldt zeker wanneer de vrouw voor het levensonderhoud niet van deze omzet afhankelijk is en minder dan veertig uur per week in haar bedrijf werkt.

Tenslotte vertonen mannelijke en vrouwelijke ondernemers verschillen wat betreft schaalgrootte en groeipad. Vrouwen starten vaker op een kleinere schaal. Zowel startkapitaal, maandomzet als aantal werknemers is lager. Verder werken vrouwen vaker dan mannen parttime in het bedrijf.

Wat betreft de toekomstverwachtingen zijn er opvallend genoeg geen verschillen tussen mannen en vrouwen. Tachtig procent van de starters ziet de toekomst van hun bedrijf met veel vertrouwen tegemoet en negentig procent zou weer voor het ondernemerschap kiezen als ze opnieuw voor de keuze zouden staan!

Vraagstelling

De algemene doelstelling van dit project is meer inzicht te krijgen in de achtergrond en ervaringen van mannen en vrouwen die op latere leeftijd een eigen bedrijf oprichten of dit overwegen te doen. De achterliggende doelstelling is het opsporen van kansen en belemmeringen die eventueel aanknopingspunten kunnen vormen voor beleid.

De onderzoeksvragen zijn:

- In welke omstandigheden, op wiens initiatief, met welke motivatie en met welk doel starten de 50+starters hun bedrijf?
- Hoe hebben zij zich voorbereid en welke keuzes hebben zij gemaakt bij het opzetten van hun bedrijf? (branche, activiteiten bedrijf, parttime/fulltime, samen of alleen, etc...)
- Hoe hebben zij de financiële en juridische zaken aangepakt en geregeld?
- Van welke vormen van ondersteuning hebben zij gebruik gemaakt?
- Hoe vangen zij tegenslag op, zowel voor wat betreft de bedrijfsvoering als het op peil houden van de inkomsten? (leegloop, calamiteiten, ziekte en arbeidsongeschiktheid)
- Hoe zien zij de toekomst en hebben zij een aanvulling op hun pensioen geregeld?

Aanpak

Voor de interviews met 50+starters hebben we gezocht naar personen die vanuit een verschillende achtergrond zelfstandig zijn geworden, of dit overwegen te doen. Daarbij onderscheiden we de volgende soorten starters en achtergronden: werknemers, herintreedsters, uitkeringsgerechtigden (WW, WAO of bijstand), vutters, ge(pré)pensioneerden. Verder hebben we gestreefd naar een gelijk aantal mannen en vrouwen. Er is niet geselecteerd op branche. Wel hebben we gestreefd naar een spreiding over verschillende branches. Er is tenslotte ook specifiek gezocht naar allochtone 50+starters, die binnen het beschikbare tijdsbestek overigens niet zijn gevonden.

Bij het zoeken naar 50+starters hebben we de hulp gevraagd van organisaties die startende ondernemers ondersteunen of informeren en van deskundigen op het terrein van leeftijd en arbeid. De volgende organisaties hebben ons in contact kunnen brengen met 50+starters: Entre Jeunes, Stew, Soil, de Kamer van Koophandel in Amsterdam, de Vrouwen Vak School in Assen, SEE (Strategische Exploratie van Expertise), MKB-Nederland, Vrouw In Bedrijf. Verder hebben we 50+starters gezocht via internet en op ondernemers gerichte media. Daarbij bleken de starter-rubrieken van de bladen Avanta Magazine en Young In Business erg nuttig.

In totaal zijn 33 namen van geschikt geachte starters gevonden. Met 32 mensen hebben we contact gehad, hetgeen heeft geleid tot 23 interviews. Van de negen mensen waarmee geen interview heeft plaatsgevonden, gaat het om de volgende redenen: twee werkten liever niet mee, vijf personen bleken toch niet tot de doelgroep te horen (te jong of geen eigen bedrijf), en met twee personen kon alleen een afspraak worden gemaakt buiten de veldwerkperiode.

Na de interviewronde hebben twee starters na het lezen van hun verslag besloten dat zij niet als portret in het boek wilden worden opgenomen, omdat zij elke kans op herkenning wilden uitsluiten. De gegevens uit deze interviews zijn, met hun toestemming, wel gebruikt in de analyse. In totaal worden er in het boek dus 21 bedrijven geportretteerd.

De gesprekken met de 50+starters zijn gevoerd aan de hand van een gespreksonderwerpenlijst (zie bijlage 1). De gesprekken duurden meestal één tot anderhalf uur. Van de gesprekken zijn verslagen gemaakt, die na controle van de starters geredigeerd zijn door een journalist, met het oog op het vergroten van de leesbaarheid. Daarbij is in de meeste portretten de naam van de ondernemer veranderd.

Representatief?

Met deze kleine onderzoeksgroep kunnen we niet verwachten dat we een volledig representatief krijgen van “de latere starters”. Aan de andere kant hebben we vrij veel verschillende zoekstrategieën ingezet en is het op voorhand niet zo duidelijk met welke vertekeningen we te maken zouden kunnen hebben.

Omdat veel van de vrouwen zijn gevonden via de Startersrubriek van het magazine Avanta, die zich richt op hoger opgeleide vrouwen, kan het zijn dat de vrouwelijke 50+starters uit dit boek iets hoger opgeleid zijn dan de ‘gemiddelde vrouwelijke 50+starter’.

Verder kan het zijn dat de starters uit dit boek positievere ervaringen hebben met het zelfstandig ondernemerschap dan de “gemiddelde 50+starter”. Starters met problemen zullen naar verwachting minder bereidwillig zijn om mee te werken aan onderzoek. Deze veronderstelling wordt gesteund door het

gegeven dat twee starters die niet mee wilden werken, aangaven dat zij het onprettig vonden om over hun - overwegend negatieve - ervaringen te spreken, ook al werd de anonimiteit gegarandeerd.

Om een meer representatief beeld te krijgen, is in vervolg op de interviews eind 2000 een telefonische enquête onder een groep van ongeveer 400 oudere starters gehouden. Daarover zal TNO Arbeid later in 2001 publiceren.

Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk vindt u in hoofdstuk twee 21 portretten van oudere starters. In deze portretten zijn de meeste namen veranderd. Elk portret begint met een aantal feitelijke gegevens over de ondernemer en de onderneming. In hoofdstuk drie komen de belangrijkste punten van overeenkomst en verschil tussen de starters aan de orde. Dit hoofdstuk eindigt met de conclusies. De bijlage bevat een overzicht van de geraadpleegde literatuur.

2. Portretten van 50+ starters

In dit hoofdstuk vindt u 21 portretten van mannen en vrouwen die op latere leeftijd zelfstandig ondernemer zijn geworden. Elk portret is het verslag van een gesprek waarin de volgende onderwerpen aan bod kwamen:

- persoonlijke achtergrond van de starter;
- beschrijving van het bedrijf;
- aanleiding tot en verdere start van het bedrijf;
- acquisitie, netwerken, vakinhoudelijke ontwikkeling;
- wijze waarop tegenslagen (kunnen) worden opgevangen;
- eventuele aanvulling op pensioen;
- toekomstverwachtingen en doelstellingen.

De volgorde van de portretten en de branche is als volgt:

Branche	Nr.	Portret
Zakelijke dienstverlening	2.1	Organisatieadvies
	2.2	E-commerce advies
	2.3	Organisatieadvies en loopbaanbegeleiding
	2.4	Exportbegeleiding
	2.5	Management consultancy aan MKB
	2.6	Interim- en projectmanagement
	2.7	Data-support
	2.8	Organisatieadvies en assurantiën
	2.9	Interim-management
Landbouw, jacht en bosbouw	2.10	Bamboekwekerij en –tuin
Reparatie en handel	2.11	Internet-service mail-kadobonnen
	2.12	Internetkunst en relatiegeschenken
Horeca	2.13	Logeer- en workshopboerderij
	2.14	Appartementverhuur
Cultuur, recreatie en ov. Dienstverlening	2.15	Stemtraining
	2.16	Kunstgalerie en bemiddeling
Onderwijs	2.17	Supervisie
	2.18	Loopbaanbegeleiding
Gezondheids- en welzijnszorg	2.19	Praktijk voor psychische klachten
	2.20	Lotgenotenbemiddeling
	2.21	Scheidingsbemiddeling en psychotherapie

De meeste starters waren 50 jaar of ouder op het moment dat zij voor het eerst voor zichzelf begonnen. Twee starters wijken hiervan af. Zo was Alexander Vogel 47 jaar toen hij koos voor het ondernemerschap (2.21). En bleek Hans van Hagen een zeer ervaren starter, die op zijn vijftigste reeds zijn tiende bedrijf aan het opzetten was (2.11). Het maakt hun verhaal niet minder interessant. Vandaar dat zij er ook bij staan.

2.1 Organisatieadvies

Naam	Bea van Haren
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	52
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	September 1999
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Organisatieadvies, implementatie en begeleiding van veranderingstrajecten
Startkapitaal	f 60.000,-
Parttime/fulltime	Fulltime

“Werken is voor mij als ademen.”

De vijftig gepasseerd en in de bloei van haar leven. Zo voelt ze dat. Zelfstandig organisatieadviseur Bea van Haren beleeft zo veel plezier aan haar werk dat ze nog wel dertig jaar door wil. “Ik ben nu in een levensfase dat ik net zo veel tijd voor mijn werk kan vrijmaken als ik leuk vind en nodig acht.”

Bea van Haren is geboren en getogen in Limburg in een gezin met vier kinderen. Het ondernemerschap heeft ze niet van huis uit meegekregen; haar vader was bedrijfsleider op een steenfabriek. Vanaf haar zestiende heeft ze gewerkt. Toen ze achttien was, vertrok ze naar het westen waar ze ging werken op een reisbureau. “Ik had altijd graag willen studeren maar dat werd bij ons thuis en in onze streek niet gestimuleerd. Zeker niet bij een meisje. Toen ik hier kwam wonen, ging ik naar het avond-Atheneum. Ik bleef halve dagen werken om mezelf te kunnen onderhouden. Toen ik zesentwintig was, kon ik met een beurs gaan studeren. Het was een genot om me helemaal te kunnen richten op mijn studie terwijl ik van inkomen verzekerd was. Dat was ik als werkende jongere niet gewend.”

Na haar studie sociologie werkte Bea enige jaren bij een onderzoeksorganisatie. Daarna werd ze docent sociologie. Ook toen haar dochter werd geboren, bleef Bea werken. Dat was in die tijd niet vanzelfsprekend. “Ik woonde samen en was de hoofdkostwinner. Ik heb nooit overwogen om te stoppen met werken. Werken is voor mij als ademen, het hoort erbij.”

Nadat ze ook een MBA-opleiding had afgerond werd ze organisatieadviseur bij een telecom-organisatie. "Het bedrijf maakte grote veranderingen door als gevolg van de privatisering en commercialisering. Als projectleider was ik voor delen van die veranderingstrajecten verantwoordelijk."

In het kader van een overeenkomst met een Ierse telecom-organisatie ging Bea in 1997 in Ierland werken. In juni 1999 kwam ze weer terug naar Nederland. "Ik heb vervolgens ontslag genomen en ben voor mezelf begonnen. Weer helemaal van voren af aan."

Bea woont samen met haar dochter van achttien. "Ze heeft haar MAVO-examen gehaald en gaat steeds meer een eigen leven leiden. Mijn dagelijkse zorgtaken worden daardoor steeds beperkter."

Klimop

Vanuit haar kantoorkamer in haar huis heeft Bea uitzicht op een dakterras waar de klimop over de muren kruipt. Het groen en de rustige omgeving maken dat je vergeet dat je in de stad zit. "Sinds ik thuis werk, heb ik vaak het gevoel dat ik buiten woon, omdat ik niet meer de hele dag in airconditioned ruimtes hoeft te zitten."

Ze heeft geen vaste werkdagen. "Ik werk als ik wil. Dat kan op maandag zijn maar ook op zondag. Overdag of 's avonds. Ik werk nu wel meer dan ik wil. Soms leidt dat tot stress. Ik heb dan ook al lichamelijke klachten gehad omdat ik dan gespannen achter mijn bureau zit. Ik ben me ervan bewust dat ik nu dagen heb waarop ik bijna niet beweeg. Dan maak ik tussendoor een ommetje. Verder ben ik sinds kort weer gezonder gaan leven: ik doe nu aan gymnastiek en ik eet wat minder."

Leuke dingen doen

Toen Bea na drie jaar Ierland in 1999 terug keerde, was ze nog steeds als organisatieadviseur in dienst bij de telecom-organisatie. Ze wist echter dat ze daar niet meer wilde blijven. "Dat was voor mijn gevoel terug naar af, en dat wilde ik niet. Ik had in Ierland zoveel geleerd en zo zelfstandig gewerkt dat ik daar op wilde voortbouwen. Alles wat ik geleerd en gedaan had, wilde ik kunnen gebruiken. Het was dan ook een logische stap om voor mezelf te beginnen. Want hoe je het ook wendt of keert, als werknemer moet je uiteindelijk doen wat er gedaan moet worden. En dat is niet altijd hetgeen je wilt doen of waar je goed in bent. Daarom wilde ik eigen baas worden. Om nog dertig jaar lang dingen te doen die ik wel leuk vind en die goed kan."

Vijftien jaar eerder had Bea ook al de wens een eigen bedrijf te starten. Een vage wens destijds. "Maar ik had toen het gevoel dat ik nog niet genoeg kennis en ervaring had opgebouwd. Achteraf was die onzekerheid volkomen onterecht, maar desalniettemin is het toen bij een idee gebleven. Pas in Ierland kwam het idee weer naar boven. Ik ben daar toen al met de eerste voor-

bereidingen begonnen. Onder andere door een kapitaaltje te vergaren. Ik heb daar in korte tijd ongeveer f 20.000,- gespaard.”

Geen handdruk

Bea beschouwt september 1999 als het startpunt van haar bedrijf. “Mijn dienstverband liep nog door tot 31 maart 2000: ik kreeg een paar maanden salaris mee. Eigenlijk had ik op meer gehoopt, op een gouden handdruk, maar ze wilden me helemaal niet kwijt. Daarom is het bij een paar maanden doorbetaling gebleven. Verder had ik nog vakantiedagen tegoed en heb ik een soort verhuisverlof gekregen vanwege mijn terugkeer vanuit Ierland. Dat bij elkaar gaf me de nodige buffer. Die kon ik ook gebruiken, want pas in januari 2000 kwamen de eerste inkomsten binnen.”

Bea nam in één keer ontslag. “Ik wilde mij volledig kunnen richten op mijn bedrijf. Dat kan nu eenmaal niet in deeltijd.”

Bea bereidde zich grondig voor op het ondernemerschap. Dat begon met een bezoek aan de Kamer van Koophandel en de voorlichtingsavonden. Die vond ze erg informatief: “Het gezelschap bestond uit totaal verschillende starters van jong tot oud. Dat had meerwaarde. Door het voorstelrondje van de deelnemers ontstond er veel interactie. Het leuke is dat je op zo’n bijeenkomst een groot deel van de gezochte informatie al van elkaar hoort.”

Verder heeft ze zich ook verdiept in de belastingen en iemand van de belastingdienst op bezoek gehad. Inmiddels is Bea goed thuis in de aftrekmogelijkheden die je als zelfstandige hebt. “Het is fantastisch dat ik van allerlei dingen mijn BTW terug kan krijgen.”

Bovendien heeft ze iemand van het GAK gevraagd uit te leggen hoe ze kan voorkomen dat opdrachtgevers achteraf als werkgever worden aangeslagen en sociale premies moeten betalen. “Veel van mijn klanten vinden het belangrijk om dat risico af te dekken. Daarom is het ook voor mij belangrijk om dat goed te regelen. Bij het GAK is de zelfstandigheidsverklaring lastiger te krijgen dan bij de belastingdienst.”

Bea heeft zich verder verdiept in de tariefstelling. “Het is lastig om geld voor jezelf te vragen. Daarom wilde ik het goed onderbouwen. Ik heb rondgekeken naar wat gangbaar is in de branche, maar ik heb ook een cursus gevolgd over jezelf verkopen en tarief stellen.”

“Ik vond het leuk om al die dingen uit te zoeken, om van A tot Z zicht op het proces te hebben. Behalve leuk vind ik dat ook professioneel. Het hoort erbij. Zo vind ik dat ook het bijhouden van de administratie en de boekhouding erbij horen. Nu ik het steeds drukker krijg, merk ik echter wel dat ik er minder tijd voor vrij maak. Maar voorlopig wil ik het nog niet uitbesteden.”

Tanden erin

Bij de start van haar bedrijf had Bea een kapitaal van zo'n f 60.000,-. Ongeveer de helft was gespaard. De andere helft was het resultaat van een rechtszaak tegen haar tandarts. Jarenlang was ze verkeerd behandeld waardoor ze meerdere kiezen verloor. Het deel van het smartengeld dat niet nodig was voor de implantaten heeft ze in haar bedrijf kunnen investeren.

De helft van het startkapitaal gebruikte Bea om haar kantoor in te richten en om apparatuur en een bedrijfsauto aan te schaffen. "Ik werkte nooit thuis en had geen aparte werkruimte. Nu heb ik één kamer in mijn huis als werk-kamer ingericht. Mijn bureau is een gewone grote tafel, maar mijn stoel is instelbaar. Verder heb ik een goede - en dure - computer met randapparatuur gekocht in de hoop daar voorlopig geen problemen mee te krijgen. In oktober 2000 was het startkapitaal voor het grootste deel gebruikt."

Netwerken

"Contacten zijn voor mijn werk erg belangrijk. Daarom heb ik het hele jaar besteed aan contacten leggen. Uit een gids heb ik de opleidings- en trainingsbureaus gehaald die me aanspraken. Vervolgens ben ik gaan bellen met de vraag of zij met freelancers werken. Zo heb ik veel gesprekken gevoerd met allerlei bureaus, dat heeft me veel contacten opgeleverd. Verder heb ik me bij een bemiddelingsbureau ingeschreven als interim-manager."

Maar ook de bestaande contacten blijven belangrijk voor Bea. "Tot nu toe word ik vooral ingehuurd door mensen die mij kennen. Onlangs nog door iemand die ik vroeger zelf inhuurde. Maar ook privé-contacten blijken werk te kunnen genereren. Zo heb ik laatst via een vriendin, die ik uit heel andere kringen ken, een opdracht gekregen."

Het netwerken begint duidelijk vruchten af te werpen. "Nu, ongeveer een jaar na de start, kom ik in een nieuwe fase. Ik krijg steeds meer opdrachten en ook financieel begint het goed te lopen. Dat is ook wel nodig want het spaargeld begint op te raken. Als ik eerder had geweten dat ik een eigen bedrijf ging opzetten, had ik meer gespaard. Aan de andere kant: als het moet, kan ik met weinig toe. Ik hoef alleen voor mezelf te zorgen. Ik ben met weinig begonnen en heb mijn vaste lasten ook altijd laag gehouden. Dat maakt me minder kwetsbaar voor financiële terugslag."

Om de financiële risico's bij arbeidsongeschiktheid te beperken, diende Bea een half jaar na de oprichting van haar bedrijf een aanvraag in bij een particuliere arbeidsongeschiktheidsverzekeraar. Als lid van de orde van organisatieadviseurs zou ze daar korting kunnen krijgen. Maar de verzekeraar deed erg moeilijk omdat ze sinds 1999 vanwege een epileptische aanval medicijnen gebruikt. Later bleek een andere verzekeraar goedkoper te zijn en is Bea daar een aanvraagprocedure gestart.

Voor haar pensioen heeft ze een beperkte aanvulling geregeld. Zo heeft ze geld belegd in een koopsompolis die vanaf de pensioendatum een maandelijks bedrag gaat uitkeren boven op de AOW.

Nog dertig jaar

“Tien jaar geleden had ik nog niet genoeg zelfvertrouwen om voor mezelf te beginnen. Ik was gewoon onzeker. Nu ik wat ouder ben, heb ik die onzekerheid overwonnen. Mijn klanten bevestigen dat het een goede stap is geweest. Dat ik wat ouder ben, heeft ook een ander voordeel: de zorgtaken vragen nu minder aandacht. Ik kan zoveel tijd vrijmaken voor mijn werk als ik leuk vind en nodig acht.”

“Het mooie van mijn ‘loopbaan’ is dat ik nooit bewust naar een hoogtepunt heb toegewerkt. Nooit heb ik vooruit gepland. Wel heb ik steeds de juiste keuzes gemaakt op het moment dat ze zich voordeden. Iedere stap is voor mij een soort extra geweest. Ik ben opgegroeid in een milieu waar niemand studeerde. Zeker niet als vrouw. Dat ik ging studeren was dus al boven verwachting. En dat ik nu mijn eigen bedrijf heb, is in zekere zin ook boven verwachting. Dat maakt het allemaal misschien nog iets leuker. Ik voel me in de bloei van mijn leven en wil nog dertig jaar lang doen wat ik gedaan heb: leuke dingen en mezelf ontwikkelen.”

2.2 E-commerce-advies

Naam	Wessel Wieringa
Man/vrouw	Man
Leeftijd	51
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	1998
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Strategische advisering en internet solutions
Startkapitaal	Niet bekend
Parttime/fulltime	Fulltime

“Een vette auto interesseert me niet meer.”

Na vele opleidingen en verschillende banen zat Wessel Wieringa gebakken. Als commerciële man, relatiemanager, voelde hij zich als een vis in het water bij het bedrijf waar hij werkte. Maar het bedrijf reorganiseerde en Wessel kwam met een gouden handdruk op straat. Vanuit de WW begon hij een tweede carrière. “Dan maar geen dure auto voor de deur.”

Wessel Wieringa heeft een internetbedrijf. Maar achter die brede term gaat een veel breder concept schuil. “Ik help MKB-bedrijven om op creatieve wijze een toekomstvisie te ontwikkelen en die vervolgens via internet uit te dragen. Kleine bedrijven richten zich te weinig op de toekomst, ze hebben de neiging terug te vallen op oude bekende patronen.” Volgens de ondernemer zullen ze het daarmee op termijn niet redden. Hij ondersteunt kleine ondernemers daarom bij het uitvoeren van een strategische analyse. Centrale vragen daarbij zijn: wie zijn de klanten, wie zijn de concurrenten en waarin onderscheiden ze zich van hen? Wieringa verricht klant- en concurrentieonderzoek. Daarbij biedt hij ondersteuning bij het ontwikkelen van een website waarop de producten en diensten worden geëtaleerd. De website is voor de klant uiteindelijk het tastbare resultaat waarin de gekozen strategie is vastgelegd.

Niet alleen

Bij de Kamer van Koophandel staat Wieringa ingeschreven als eenmanszaak. “Ik heb bewust voor die vorm gekozen vanwege de fiscale mogelijkheden die het biedt.” In de praktijk is het bedrijf echter groter. “De kracht van

mijn bedrijf schuilt in het brede netwerk van allerlei typen deskundigen die ik bij een opdracht kan inschakelen. Ondermeer webdesigners, organisatiedeskundigen, domeinregistreerders, maar ook kunstenaars die bijvoorbeeld een filmpje voor een homepage kunnen maken.” De netwerkorganisatie maakt hem als eenpitter flexibel waardoor hij de klant optimaal kan bedienen. Zelf is Wessel goed thuis in de internetmaterie, hij heeft zich intensief verdiept in software waarmee websites gemaakt kunnen worden.

“Wat ik doe, is op creatieve wijze een toekomstvisie met klanten ontwikkelen. Ik vertrek vanuit de vraag wat het bedrijf wil en kan bereiken in de toekomst en op welke wijze hij daar kan komen. Daaraan koppel ik dan de vraag in hoeverre het gebruik van internet bij kan dragen aan het realiseren van de doelstelling.

Het is een manier om de toekomst niet langer te zien als een grote onzekere factor, maar als iets dat is te sturen en te beïnvloeden. In de kern komt het neer op een veranderingsproces bij de klant, die er van doordrongen raakt dat hij een aantal zaken anders moet gaan aanpakken. Een dergelijk proces kost tijd en vereist een zorgvuldig begeleidingstraject.”

Het zwarte gat

Vijfentwintig jaar was Wessel in loondienst bij verschillende bedrijven. Ondertussen deed hij de HTS, met een zwaar accent op bedrijfskunde. Later rondde hij ook nog een HEAO-studie bedrijfskunde af. De laatste vijftien jaar tot aan 1998 was hij in dienst bij een en hetzelfde bedrijf. Eerst op de salesafdeling later op een afdeling die zich richtte op relatiemanagement. Hij had zeer veel plezier in zijn werk en werkweken van meer dan zestig uur waren daarbij geen uitzondering. “Ik zat als een spin in het web, tussen klantenservice, sales, en directie in.

Tot op een gegeven moment werd besloten om mijn afdeling uit kostenoverwegingen op te heffen.” Het bedrijf had als regel dat managers voor- en niet achteruit moesten gaan. Aangezien er voor Wessel geen groeifunctie vacant was, moest hij het bedrijf verlaten. Dat deed hij met een gouden handdruk.

“Wat nu?, dacht ik. Samen met een loopbaanbegeleidingsbureau heb ik die vraag beantwoord. Die periode van heroriëntatie was niet makkelijk. Er waren twijfels en dalen. Maar het is de kunst om er weer uit te komen. Mede dankzij een cursus heb ik het zwarte gat overwonnen.” In die cursus leerde Wessel negatieve gedachten en gevoelens van zich af te zetten. “Het gevolg was dat ik weer een positieve kijk op het leven kreeg en het geloof in eigen kunnen herwon.”

WW

Na zijn vertrek uit loondienst kwam Wieringa in de WW terecht en had dus een sollicitatieplicht. Over die plicht voerde hij destijds discussie met het

GAK. Daaruit bleek dat sollicitatieplicht ruim mocht worden opgevat. Inschrijving bij een werving- en selectiebureau werd al beschouwd als sollicitatie. Dat deed hij dan ook regelmatig omdat hij gezien zijn leeftijd niet veel heil verwachtte van formele sollicitaties. "Netwerken is dan effectiever", aldus Wessel.

Maar hij koos voor een andere koers. Met het GAK sprak hij af om geleidelijk aan zelfstandig ondernemer te worden. Zijn uitkering zou in de loop der tijd worden afgebouwd. Het aantal uren dat hij in zijn eigen bedrijf werkt, en dus niet beschikbaar is voor de arbeidsmarkt, wordt blijvend gekort op zijn uitkering. De uitkeringsinstantie houdt daarbij geen rekening met de omvang van de inkomsten. "Ik vraag me wel af hoe het aantal uren wordt vastgesteld. Mijn werk doe ik namelijk voor een deel in de avonduren en in het weekend." Het is niet duidelijk of het GAK hem hiervoor zal korten. "De onduidelijkheid over deze regel zie ik als een bedreiging voor iedereen die vanuit de WW een eigen bedrijf wil beginnen."

De start

Voordat Wieringa de stap naar het vrije ondernemerschap maakte, oriënteerde hij zich bij verschillende organisaties, zoals Syntens en de Kamer van Koophandel. Op een gegeven moment zag hij een advertentie van Renewal Enterprises TSM, een opleidingsinstelling die mensen met een goed idee helpt bij de start van een eigen zaak. Wessel volgde de zes maanden durende opleiding die volledig werd gesubsidieerd. "In de opleiding wordt de kennis van de universiteit overgebracht naar startende ondernemers. De universiteit had door onderzoek vastgesteld dat veel ondernemers een aantal vaardigheden missen om in de toekomst te overleven. Ze werken te weinig vanuit een toekomstvisie die een leidraad kan vormen voor hun handelen." Dat vond Wessel zo'n interessant gegeven dat hij het de kern maakte van zijn eigen bedrijf. Via de cursus raakte hij ook op het spoor van de creatieve dienstverlening.

Altijd bezig

Volgens Wessel is een zelfstandige niet onafhankelijker dan een werknemer in loondienst. "Als werknemer kun je op een gegeven moment zeggen dat de werkdag erop zit, een zelfstandige kan dat niet. Je bent altijd met je bedrijf bezig, maakt veel meer uren en bent in hoge mate afhankelijk van anderen, vooral van opdrachtgevers. De afhankelijkheid is vooral anders, omdat er andere partijen in het spel zijn. Je moet bij meer partijen rekenschap afleggen, bijvoorbeeld bij de belastingdienst, de klant, de accountant, de UVI en je gezin. Als je het als zelfstandige niet goed doet, betaal je zelf de rekening. Het zelfstandig ondernemerschap is vooral aantrekkelijk als je het ziet als een uitdaging. En dat doe ik."

Practice what you preach

Het is Wessels vak om klanten strategisch over hun toekomst na te laten denken. Voor zichzelf doet hij dat ook. "Over twee tot drie jaar verwacht ik een full-service internetbedrijf te zijn. Ik heb een stappenplan gemaakt om daar naar toe te werken. Ik streef ernaar om zolang mogelijk eenmanszaak te blijven. Daar waar nodig werk ik samen met andere zelfstandigen of huur ik studenten van een hogeschool in als stagiaire. Het is niet mijn streven om personeelsleden in dienst te nemen."

Geen dure auto

Vroeger hechtte Wessel veel waarde aan mooie en dure auto's. "Ik wilde er graag ooit zelf een voor de deur te hebben. Maar in de huidige situatie is dat niet meer realistisch. Los daarvan is mijn oriëntatie op materiële zaken ook verminderd. Ik hecht tegenwoordig meer waarde aan de mens achter de mens, zoals een gelukkig gezin." Wessel is getrouwd en heeft twee kinderen, één van acht en één van tien jaar. "Iedereen die tegen de vijftig loopt, beraadt zich op de vraag wat hij nog wil en kan. Het is een bewustwordingsproces waarin men zich oriënteert op de resterende arbeidsjaren." Volgens Wessel krijgen oudere werknemers in veel bedrijven niet de aandacht die ze verdienen. "Vijftigplussers beschikken vaak over veel ervaring die nuttig kan zijn voor de jongere generatie. Ouderen zouden hun kennis meer moeten gebruiken om jongeren voor te lichten en te informeren. Respect kun je niet afdwingen, dat moet je geven."

2.3 Organisatieadvies en loopbaanbegeleiding

Naam	Hester Hanze
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	52
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	2 januari 2000
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Begeleiden veranderingsprocessen in organisaties en individuele loopbaanbegeleiding.
Startkapitaal	f 20.000,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Stap voor stap, geen kunst aan.”

Op hun visitekaartje zeggen ze het zo: “Ons bureau brengt nieuw elan in werk en leven met kunst als inspiratiebron. Wij bieden loopbaanadvisering en coaching, maar ook theaterworkshops, acteurs en acts voor opleiding, training en presentatie.”

Hester is weduwe en woont samen met haar twee kinderen van zestien en negentien. Terugkijkend op de voorbereiding zegt ze: “Het is eigenlijk zo gemakkelijk gegaan. Je moet gewoon beginnen en van het één komt het ander.”

Het kantoor van Hester en haar zakelijke partner is op de eerste verdieping in het huis van Hester gevestigd, in een rustige plaats in het midden van het land. Er is veel met natuurlijke materialen en rustige kleuren gewerkt, waarbij de blauwe bureaustoelen voor een accent zorgen. “Wij willen kwaliteit met een knipoog uitstralen,” zegt Hester.

Zowel Hester als haar zakelijke partner werken parttime. Hester werkt twee vaste dagen en daarnaast één dag verdeeld over de week. “Een nadeel is dat we minder bereikbaar zijn. Mensen spreken niet in op de voicemail. Wellicht dat we ons daarom aansluiten bij een telefoondienst.”

Loopbaanbegeleiding

Het bureau ging begin januari 2000 officieel van start met de inschrijving bij de Kamer van Koophandel. Maar de eigenlijke start vond al een jaar eer-

der plaats, toen Hester en haar partner elke dinsdag samenwerkten aan de voorbereiding van hun bedrijf.

Hester was daarvoor ruim dertien jaar parttime stafmedewerker in de kunsteducatie. Veranderingen in haar werk, dat steeds meer beleidsmatig en minder inhoudelijk werd, en veranderingen in de organisatie, leidden ertoe dat ze minder plezier kreeg in haar werk. Na een half jaar in de ziektewet kreeg ze loopbaanbegeleiding: wat vond ze leuk en wat zou ze in haar werk willen vinden? "Ik wilde toneel spelen en direct contact met mensen hebben. Wat mij betreft had ik dat net zo lief in een andere baan gezocht, maar drie jaar geleden schatte ik de situatie op de arbeidsmarkt voor iemand van mijn leeftijd niet rooskleurig in. Bovendien wilde ik niet verhuizen. Daarmee kwam het idee van een eigen bedrijf naar boven drijven. Misschien had ik, als deze situatie nu had gespeeld, wel meer energie gestopt in solliciteren."

Een duidelijk vak

Doordat ze zelf had ervaren hoe waardevol loopbaanbegeleiding kan zijn, besloot ze zich in dit vak te bekwamen. "In oktober 1998 was me duidelijk dat ik weg wilde bij mijn werk. Wat ik daarna zou gaan doen, stond eigenlijk nog open. Daarom kwam ik op het idee om de opleiding voor loopbaanbegeleiding te volgen. Behalve dat ik het heel waardevol en leuk werk vind, zou het me een duidelijk vak en een herkenbaar aanbod geven."

Eind 1998 heeft Hester met haar werk kunnen afspreken dat zij de parttime post-HBO opleiding voor loopbaanadviseur zou volgen, waarbij zij de kosten en een deel van de tijd vergoed kreeg. Ze kreeg de ruimte om werkzaamheden op te zoeken die bij de opleiding pasten. De afspraak was verder dat Hester haar baan op zou zeggen na afronding van de opleiding.

Niet alleen

Het stond voor Hester vast dat zij niet in haar eentje een bureau wilde oprichten. "Je moet alles zelf doen als je een eigen bedrijf hebt. Samen heb je steun aan elkaar. Je vult elkaar aan. Ik vind mijn partner bijvoorbeeld méér een ondernemer dan mijzelf. Ik zou het ook niet met een ander hebben willen doen. Ik heb uitsluitend met haar nagedacht over een eigen bedrijf."

Hester en haar partner kennen elkaar van het toneelgezelschap waar zij al jaren lid van zijn. "We kennen elkaar goed en kunnen goed met elkaar spelen en werken. We hadden het beiden niet meer naar ons zin op ons werk, we wilden echt iets anders. Toen zijn we serieus gaan nadenken. We hebben afgesproken om daar één dag in de week voor te gebruiken."

Stimulerend

Bij de voorbereiding hebben de partners gebruik gemaakt van verschillende formele en informele contacten. "Voor ons is de Stichting Werkplan, die startende ondernemers begeleidt, erg stimulerend geweest. Ik had een folder

van hen gezien in de bibliotheek. We hebben contact met hen opgenomen en bij hen onze ondernemersplannen voor het eerst naar buiten gebracht. Ze waren erg enthousiast. Mijn partner heeft daar ook de cursus voor startende ondernemers gevolgd. Die cursus was erg nuttig, het structureerde onze gedachten.”

Verder hebben ze bij de belastingdienst een afspraak gemaakt, wat ook nuttige informatie opleverde. Ook informele contacten hielpen. Beide partners hadden ondernemers in de familie en kennissen- of vriendenkring. “Gesprekken met andere ondernemers vonden wij heel stimulerend. Ze zeiden allemaal: ‘Je moet het gewoon doen!’”

Eigen stijl

Beide partners hebben f 10.000,- spaargeld ingebracht als startkapitaal. Daarmee is de kamer tot kantoor verbouwd en zijn kantoorspullen aangeschaft. Ze hebben een bureautafel laten maken waaraan ze beiden kunnen werken, twee goede bureaustoelen gekocht en een grote archiefkast geplaatst. Verder hebben ze een computer en een fax aangeschaft, is een ISDN-lijn aangesloten en zijn kaartjes en ander presentatiemateriaal ontworpen en gemaakt.

Ook over de presentatie van het bedrijf hebben ze uitgebreid nagedacht. “We hebben heel lang een andere naam in gedachten gehad, maar die paste uiteindelijk toch niet precies bij wat we wilden bereiken. Ook het presentatiemateriaal past bij onze manier van werken. Het heeft allemaal duidelijk onze stijl maar is flexibel genoeg om aan te passen aan de klant.”

Didacta-beurs

Beide partners besteden veel tijd aan het leggen van contacten en het bouwen van netwerken. Een uitgebreid netwerk van persoonlijke contacten hebben ze al, maar contacten met bedrijven moeten ze nog opbouwen. Een bezoek aan de Didacta-beurs voor opleiding- en trainingsbureaus heeft een aantal contacten opgeleverd. Verder zijn ze een acquisitieronde aan het maken waarbij ze trainingsbureaus opbellen, hun voornaamste doelgroep bij de theaterpoot. Dat heeft een twaalfstal gesprekken opgeleverd, waaruit binnen een half jaar zes opdrachten voortkwamen.

Om ervaring te krijgen met “koude acquisitie” hebben ze een deal gesloten met een commerciële trainer die ze via via ontmoetten. Deze heeft hen geholpen met de aanpak van telefonische acquisitie, waarna zij hem in een aantal trainingen hebben ondersteund met rollenspel.

Inspiratie

Voor de loopbaanadvisering heeft Hester particulieren als doelgroep. Onlangs heeft ze voor vrienden en kennissen een informatieavond gehouden, om

meer bekendheid te geven aan haar dienstverlening. Ze hoopt dat deze mensen weer voor nieuwe klanten zullen zorgen.

Ook contacten met andere loopbaanadviseurs en opleiders vindt Hester belangrijk. Ze is lid van drie beroepsorganisaties. "Contacten met collega's zijn voor mij een bron van inspiratie. Ze geven me het gevoel ergens bij te horen. Maar het is voor ons ook een acquisitiekanaal. We hebben bijvoorbeeld een workshop gegeven op één van de bijeenkomsten om zo te laten zien wat wij in huis hebben. Wie weet komt daar te zijner tijd nog werk uit voort."

Reserve

Zoals bij veel startende bedrijven moeten de inkomsten nog op gang komen. Gelukkig hoefden Hester en haar partner niet bij nul te beginnen. Beiden hebben van hun voormalige werkgever een bedrag aan te verkrijgen opdrachten meegekregen. Dat was een goede opmaat. Verder heeft Hester een weduwepensioen. Dat is haar basisinkomen en vangnet voor als het met het bedrijf niet goed zou gaan. Vanwege haar weduwepensioen vindt zij het niet nodig om zich aanvullend te verzekeren tegen loonderving door ziekte of arbeidsongeschiktheid, en ook voor haar pensioen heeft ze geen aanvulling geregeld.

Afwisseling

Binnen drie jaar wil Hester uit het bedrijf een inkomen genereren dat gelijk is aan het inkomen dat beiden daarvoor in loondienst ontvingen. Verder wil Hester zowel het loopbaanadvies als de theaterpoot uitbreiden, omdat ze het belangrijk vindt om beide activiteiten met elkaar af te wisselen. Omdat ondersteunende werkzaamheden, zoals administratie en boekhouding, veel tijd kosten, overwegen ze hiervoor op termijn iemand in te schakelen. "Ik ben altijd gewend geweest aan een secretariaat en vind het nog lastig om alle mogelijke problemen, groot en klein, zelf op te moeten lossen."

2.4 Exportbegeleiding

Naam	Kees Wijzer
Man/vrouw	Man
Leeftijd	56
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	1 mei 1999
Branche	Laboratorium & Medische Technologie
Kernactiviteit	Exportbegeleiding, interim-management, verkooptraining, werving en selectie
Startkapitaal	f 35.000,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Zo snel mogelijk de WW uit.”

“De overheid roept dat oudere werknemers weer de arbeidsmarkt op moeten. Dat ze het nu niet willen. Dat vind ik kwetsend maar ook vooral onjuist. Ik ben elke week aan het solliciteren en ik merk dat het de werkgevers zijn die niet willen. Ze zullen het nooit zeggen, maar ik heb heel vaak het gevoel dat ik helemaal voldeed aan het profiel, maar dat ze me te oud vonden om aan te nemen.”

Aan het woord is Kees Wijzer, zesenvijftig en al vanaf z'n vijftiende aan het werk. In die veertig jaar heeft hij bij zeven verschillende werkgevers gewerkt. In de verkoop van apparatuur voor laboratoria, zowel voor ziekenhuizen als voor voedingsmiddelen fabrikanten. Functies bij veelal internationale productiebedrijven met ondermeer een Nederlandse vestiging. Functies waarin hij veel op pad was, vooral in het buitenland. “In deze branche is het vrij normaal om regelmatig van werkgever te wisselen. Er wordt ook veel met headhunters gewerkt. Ik heb in die tijd nooit een sollicitatiebrief hoeven schrijven, ik werd steeds gevraagd.” Zijn loopbaan vertoonde dan ook een stijgende lijn, ook qua salaris.

Toen hij in 1997 als regionale verkoopmanager voor Azië en Zuid Amerika ging werken, verdiende hij ruim anderhalve ton. In die functie was hij ongeveer de helft van zijn werktijd in het buitenland.

Donderslag

Eind 1998 nam zijn loopbaan echter een drastische wending. De dag voor Kerstmis werd Kees gebeld door zijn werkgever: ontslag. "Het kwam als een donderslag bij heldere hemel. Ik had geen enkele aanwijzing dat het bedrijf niet tevreden over me was. De aangevoerde ontslagredenen waren de economische recessie in Azië, de achterblijvende omzetverwachting en men vond het opzetten van het distributeursnetwerk, mijn hoofdtak, te langzaam gaan. Terwijl ik vanaf het begin heb gesteld dat ze daar drie jaar voor uit moesten trekken, vond het bedrijf na twee jaar dat het welletjes was." Na tussenkomst van de kantonrechter werd de arbeidsovereenkomst op 1 mei 1999 ontbonden. Kees ontving een afkoopsom en stroomde de WW in.

"Na dat telefoontje ben ik goed gaan nadenken over wat ik wilde gaan doen. Gezien mijn leeftijd schatte ik in dat het lastig zou worden om een baan in loondienst te vinden. Ik besloot om in ieder geval een eigen consultancy-bedrijf op te zetten."

Nadat hij zijn ondernemingsplan had gemaakt, schreef Kees zich eind januari in bij de Kamer van Koophandel. Het bedrijf startte op 1 mei, de dag dat zijn dienstverband werd beëindigd. Vanaf dat moment werd hij parttime ondernemer en ging hij eveneens parttime de WW in. "Ik heb vanaf het begin tegen het GAK gezegd dat ik een eigen bedrijf wilde beginnen en me op die manier zo snel mogelijk weer uit de WW wilde werken. Daarom heb ik een WW-uitkering voor achttien uur en ben ik voor de andere achttien uur in de week zelfstandig. De uren die ik aan mijn bedrijf besteed, registreer ik heel precies. Ik zorg dat ik de grens van achttien uur niet overschrijd. Anders krijg ik meteen problemen met het GAK. Dan gaan ze me korten op mijn WW."

Veertig jaar ervaring

In zijn bedrijf begeleidt Kees ondernemingen bij het verkopen van hun producten in met name Aziatische landen. Verder doet hij in interim-managementklussen en verzorgt hij in-company trainingen in relatiemanagement en verkoop. Daarbij werkt Kees voor zowel grote als kleine bedrijven uit allerlei sectoren. Ook doet hij werving en selectie voor bedrijven die op zoek zijn naar laboratorium verkooppersoneel. Bij al deze activiteiten maakt Kees gebruik van de kennis en contacten die hij in veertig jaar heeft opgebouwd.

Kees werkt vanuit huis. Om zijn werkkamer goed te outilleren, heeft hij een deel van de apparatuur, zoals computer en mobiele telefoon van zijn laatste werkgever overgenomen. De rest heeft hij zelf aangeschaft.

Bij de voorbereiding heeft Kees veel gehad aan de adviezen van zijn administratiekantoor en de Kamer van Koophandel. "Bij de Kamer van Koophandel heb ik meerdere informatiebijeenkomsten bezocht. Dat was erg nuttig. Het is bijzonder leerzaam om de vragen en ervaringen van andere starters te

horen.” De voorlichting van de belastingdienst waardeerde hij ook. “Zoals informatie over de voorwaarden waaraan je moet voldoen om ook door de uitvoeringsinstellingen als zelfstandige te worden beschouwd. Dat je bijvoorbeeld meerdere opdrachtgevers moet hebben. Dat heeft overigens wel tot een conflict geleid met één van mijn opdrachtgevers. Die vond dat ik te weinig tijd voor hem vrij maakte, waarop ik zei: ‘Als zelfstandige mag ik niet uitsluitend voor jullie werken. Als je dat wilt, dan moet je me in dienst nemen.’ Maar dat wilden ze ook niet. Ze hebben hun contract vervolgens opgezegd.”

VOF

Omdat hij zijn bedrijf samen met zijn vrouw wilde opzetten, koos Kees voor de VOF als rechtsvorm. Op dit moment overweegt hij om met een buitenlandse zakelijke partner te gaan samenwerken. “In Nederland is er een goede infrastructuur van ondersteuning voor bedrijven die willen exporteren naar het buitenland. De Nederlandse overheid doet daar veel aan. Die ondersteuning is echter een belangrijk deel van mijn aanbod. Dat maakt het voor mij moeilijker om mijn diensten in Nederland commercieel te verkopen. Aziatische overheden daarentegen hebben niet van dergelijke infrastructuren opgezet. Buitenlandse bedrijven die naar Nederland willen exporteren zijn daarom interessante klanten voor mij. Ik heb een zakelijk contact in Korea waarmee ik heb gesproken over samenwerking. Misschien komt dat vrij snel van de grond.”

Vanwege zijn gedeeltelijke WW-uitkering is Kees verplicht regelmatig te solliciteren. Hoewel het hem veel teleurstellingen en frustraties oplevert, blijft hij hier elke week ongeveer een dag aan besteden. Omdat het moet, en ook omdat hij graag weer een leuke baan zou vinden. Elke zondag gaat hij via internet op zoek naar interessante vacatures. “Daar ben ik onderhand erg bedreven in geworden. Ik weet nu welke vacaturebanken voor mij interessant zijn.” In de afgelopen vijftien maanden heeft hij een behoorlijke stapel brieven geschreven. “Ik bewaar ze allemaal, samen met de reacties van de bedrijven. Die zijn tot nu toe allemaal afwijzend geweest. Toch bespeur ik wel een verandering in de houding van werkgevers. Er ontstaat meer waardering voor de kennis en ervaring die je als ‘oudere’ hebt opgebouwd. Natuurlijk gestimuleerd door het besef dat de maatschappij ook ouderen nodig heeft op de schaarse arbeidsmarkt. Bedrijven met een vacature bel ik eerst met de vraag of leeftijd uitmaakt. Als ze toegeven dat ze een jonger iemand zoeken, heeft het geen zin om een brief te schrijven. Maar de laatste tijd komt het ook wel eens voor dat bedrijven zeggen dat ze ook een ouder iemand willen. Dan schrijf ik.”

“Als zelfstandige heb ik geen nadeel ondervonden van mijn leeftijd. Juist voordelen, omdat ik kan profiteren van mijn jarenlange ervaring.”

Pretsurfers

Voor de start van zijn bedrijf is Kees met zijn bank over een krediet gaan praten. "Dan kon ik wat kosten maken zonder meteen in de problemen te komen. Ze wilden er niet aan. Ze vonden mijn plan te vaag. Geloofden er blijkbaar niet in. Nou ja, dacht ik, dan doe ik het wel zonder krediet. En dat heb ik gedaan. Ik ben ook niet meer bij andere banken geweest. Ik denk dat als ik op dit moment langs zou gaan voor een krediet, ik het wel zou krijgen. Maar nu heb ik het niet meer nodig."

De afkoopsom van zijn laatste werkgever heeft hij gebruikt om de nodige zakelijke investeringen te financieren. Voor ongeveer f 10.000,- werd apparatuur aangeschaft. Aan opzetten en onderhoud van een website was hij ongeveer f 7.000,- kwijt. "Nu weet ik dat het voor minder kan. Toch is die website waardevol. In de maand juli heb ik ongeveer negentienhonderd bezoekers op mijn site gehad. Nu zitten daar veel pretsurfers bij, maar toch..." Verder heeft hij een bedrag van f 15.000,- als reserve opzij gelegd. Kees schat dat hij in totaal zo'n f 35.000,- heeft geïnvesteerd.

De administratie besteedt hij uit. Hij houdt alle uitgaven en inkomsten nauwgezet bij, waarna hij het overzicht naar zijn administratiekantoor stuurt. Die maakt de jaarrekening op. In het eerste jaar is de omzet van zijn bedrijf beperkt gebleven tot ongeveer f 8.000,-. "Ik heb mijn tijd en energie toen vooral gebruikt voor het opzetten en bekend maken van het bedrijf." Hij heeft zijn start aangekondigd in de startersrubriek van 'Young in Business'. Naar zijn bestaande contacten stuurde hij een mailing. Verder heeft hij verschillende advertenties geplaatst. "In Young in Business, dat een landelijke dekking heeft, en in twee bladen met een regionale dekking: één van de Kamer van Koophandel en één van de regionale MKB-vereniging. Het kost een paar duizend gulden, maar ik denk dat het de investering waard is."

Halverwege het tweede jaar bedroeg de omzet al f 32.000,-. "Het gaat dus zeker de goede kant op. Bij de start was het mijn doelstelling om binnen een jaar de WW uit te zijn. Dat heb ik niet gehaald. Nu wil ik eind 2000 uit de WW zijn. En dat gaat lukken."

Elkaar coachen

Kees is geen lid van de brancheorganisatie. "In de sector waar ik werk, is het lidmaatschap voor een zelfstandige niet te betalen, het is gewoon te duur. Ik probeer mijn netwerk op peil te houden door heel selectief bepaalde beurzen te bezoeken." Hij is wel lid van de Unie voor het Hoger Personeel. Over een bijeenkomst die de Unie organiseerde voor vijftigplussers zegt Kees: "Bijzonder stimulerend. Het bleek dat we vanwege onze leeftijd veel ervaringen deelden en elkaar konden coachen bij het aanpakken van knelpunten. Ik heb nog steeds contact met een aantal deelnemers."

Op verschillende manieren zorgt Kees ervoor dat hij op de hoogte blijft van ontwikkelingen die relevant zijn voor zijn bedrijf. Hij heeft een abonnee-

ment op het Financieel Dagblad en raadpleegt regelmatig internet. En hij bezoekt, zoals gezegd, regelmatig, maar selectief, beurzen.

Sluimerstand

Eén van de belangrijke redenen voor Kees om te blijven solliciteren is dat een baan in loondienst meer zekerheid biedt bij tegenslag. “Nu kan ik bij ziekte en arbeidsongeschiktheid nog terugvallen op mijn gedeeltelijke WW, maar dat is ook maar tijdelijk. Bovendien is dat geen vetpot.”

Een aanvulling op zijn pensioen wil hij regelen als hij uit de WW is. Dat wil Kees voor het einde van 2000 gerealiseerd hebben. “Daar ga ik voor. Dat kan wat mij betreft op twee manieren: of ik vind een leuke baan of ik verdien zoveel met mijn bedrijf dat ik ervan kan leven. Loondienst is voor mij nog steeds een goed alternatief, vooral vanwege de zekerheid en het pensioen. Maar ik wil niet meer beneden mijn niveau en salaris gaan zitten. En ook als ik een goede baan vind, zal ik mijn bedrijf aanhouden. Wellicht even in sluimerende toestand, maar op een manier dat ik het zo weer kan uitbouwen.”

2.5 Management consultancy

Naam	Wynand van Dam
Man/vrouw	Man
Leeftijd	56
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	1 juli 2000
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Management consultancy
Startkapitaal	f 20.000,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Mijn wereld is groter geworden.”

Een eigen bedrijf beginnen is voor iemand van zijn leeftijd de enige manier om weer aan de slag te raken, gelooft Wynand. Daarom is hij na zijn ontslag zelfstandig management-consultant geworden. Zo kan hij zijn werkervaring toch nog te gelde maken. Voor de middenstanderszoon is het een bijzondere ervaring om in deze fase van zijn leven een eigen bedrijf te starten.

Op 1 juli 2000 is Wynand na 34 jaar dienstverband door een landelijk telecombedrijf ontslagen. Op hoger managementniveau heeft hij er tal van functies uitgevoerd. De laatste jaren begeleidde hij overvloedige medewerkers die een eigen onderneming wilden beginnen. Zo hoopte het telecombedrijf het personeelsbestand op een sociaal verantwoorde manier in te kunnen krimpen. In die tijd was het bedrijf volgens Wynand minder op de aandeelhouders gericht.

Tamelijk abrupt is zijn afdeling wegens overcompleteheid door de hoogste leiding van het telecombedrijf opgeheven. Wynand heeft nog bezwaar aangekend tegen het predikaat ‘overcomplete’, want volgens hem moest dit bedrijfs onderdeel gezien worden als een project met een bepaalde looptijd. Volgens het sociaal statuut evenwel bood overcomplete zijn meer mogelijkheden op herplaatsing.

Na twee jaar overcomplete te zijn geweest, is Wynand ontslagen. Een advocaat heeft voor hem een aanzienlijke afkoopsom weten te bedingen.

Modestoffen

Met zijn 'gouden handdruk' heeft Wynand een BV, waarvan hijzelf directeur-eigenaar is, opgericht om zijn activiteiten in onder te brengen. Dit had een fiscale reden. Bij het ontvangen van een groot bedrag is het verstandig dit onder te brengen in een zogeheten stamrecht BV. Dit is een aantrekkelijke constructie, omdat er pas belasting wordt geheven op het moment dat de BV een uitkering (inkomen) verstrekt.

In diezelfde tijd vroeg een fabrikant van modestoffen Wynand om ondersteuning. De fabrikant zocht iemand die hem op allerlei terreinen met raad en daad zou kunnen bijstaan. Wynand voelde hier wel voor en zo begon zijn consultancywerk. Hij fungeert als klankbord voor de directeur en ondersteunt hem bij onderhandelingen met de bank. Daarnaast helpt hij te bepalen welke zaken zelf gedaan kunnen worden en welke beter kunnen worden uitbesteed.

Met het oog op deze werkzaamheden besloot Wynand zijn BV zo ruim mogelijk op te zetten. Er kunnen uiteenlopende activiteiten in worden ondergebracht, zoals het beheren van pensioengelden, managementconsultancy, deelnemen in andere bedrijven, en in- en verkoopactiviteiten. In zijn woning heeft hij een kantoor ingericht van waaruit hij zijn werkzaamheden kan uitvoeren. Wynand heeft ongeveer f 20.000,- in zijn bedrijf geïnvesteerd.

Generalist

Wynand richt zich op het Midden- en Kleinbedrijf. Veel van deze bedrijven zijn te klein om stafmedewerkers in dienst te hebben, terwijl de ondernemer geen tijd heeft om alles zelf te doen. Dan ligt het voor de hand om werkzaamheden uit te besteden. Wynand beschouwt zichzelf als een generalist die een ondernemer op verschillende terreinen kan ondersteunen.

De klacht dat zelfstandige consultants op een oneerlijke manier concurreren met grote adviesbureaus, vindt Wynand ongegrond. Hij berekent inderdaad lagere tarieven, maar hij richt zich dan ook op een deel van de markt dat die grote bureaus niet kan betalen. Onder die kleine bedrijven is echter wel veel vraag naar ondersteuning en het uitbesteden van onderdelen van het bedrijfsproces, zoals personeelszaken.

Bovendien is Wynand van mening dat de drempel om als zelfstandige andere zelfstandigen in te schakelen laag is. Zo heeft elke zelfstandige wel een boekhouder of accountant nodig om de administratie goed te kunnen afhandelen.

Privé-adviseur

Wynand heeft gemerkt dat banken veel waarde hechten aan een bedrijfsadviseur. Bij het aanvragen van kredieten kijkt een bank altijd kritisch naar de reden waarom een krediet noodzakelijk is. Als een bedrijf een eigen adviseur heeft die samen met de ondernemer de aanvraag heeft opgesteld, lijkt een bank gemakkelijker krediet te verlenen. Volgens Wynand neemt de bank

blijkbaar aan dat het plan in samenspraak tussen ondernemer en adviseur goed is doordacht.

Het GAK heeft Wynand bij de intake niet gewezen op de mogelijkheid om een eigen bedrijf te beginnen, volgens Wynand omdat zij met deze materie onbekend zijn. Gelukkig liep Wynand op een gegeven moment tegen een GAK-medewerker aan die wel goed op de hoogte was van allerlei regels met betrekking tot belastingen en rechtsvorm. Ook de belastingdienst heeft hem veel nuttige informatie gegeven over het starten van zijn bedrijf. En hoewel die stap enigszins noodgedwongen is geweest, is Wynand blij dat het zo gelopen is. Zijn wereld is door het ondernemerschap veel groter geworden.

Mond-tot-mond

Wynand is bezig een netwerk op te bouwen door bij allerlei organisaties en personen bekend te maken dat hij als management-consultant werkt. Hij heeft nog niet uitgebreid geadverteerd en vertrouwt voorlopig op deze mond-tot-mond reclame. In die beslissing speelt een rol dat Wynand vanwege zijn WW-uitkering sollicitatieplicht heeft en beschikbaar moet zijn voor de arbeidsmarkt.

Hypotheek herzien

Wynand maakt zich weinig zorgen over tegenslag. Via de WW is hij verzekerd tegen ziekte en arbeidsongeschiktheid. Zijn pensioen heeft hij opgebouwd via zijn baan in loondienst en daarnaast heeft hij de afkoopsom via zijn BV goed belegd. Zijn huis kan hij in uiterste nood verkopen. Zijn nieuwe werk denkt hij tot zijn pensioen te kunnen uithouden. De nieuwe situatie was voor Wynand aanleiding om zijn financiën nog eens goed door te lichten en dat leidde tot een aanpassing van zijn hypotheek. Daardoor heeft hij minder uitgaven.

Om ziekte bekommert hij zich niet. Hij vraagt zich wel af of het mogelijk is zich te laten vervangen door een andere adviseur, mocht hij zijn werk niet kunnen uitvoeren. Volgens Wynand is het erg belangrijk dat hij een vertrouwensband heeft met zijn klanten waardoor zijn werkzaamheden niet zomaar kunnen worden overgenomen door anderen.

Liever geen personeel

Wynand streeft naar vier tot vijf klanten, waarbij hij gemiddeld vier uur per week aan een klant besteedt. Hij wil geen personeel aannemen, tenzij de marktkansen zo goed zijn dat het noodzakelijk is. Mocht hij tegen opdrachten aanlopen die hij niet in zijn eentje kan uitvoeren, dan zoekt hij samenwerking met andere zelfstandigen op basis van gelijkwaardigheid.

2.6 Interim-management

Naam	Martha Vonk
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	57
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	1999
Branche	Commerciële dienstverlening
Kernactiviteit	Proces-, project-, co- en interim-management, bestuur- en organisatieadvies
Startkapitaal	Niet bekend
Parttime/fulltime	Fulltime

“Mijn kinderen wilden geen huismoeder.”

Ze heeft zich altijd ingezet voor anderen. Voor haar kinderen, voor haar collega's, voor de politiek. Keihard werken zonder morren. Nu zet ze zich nog steeds voor anderen in, maar sinds ze als zelfstandig interim-manager en organisatieadviseur opereert, beleeft ze daar meer lol aan. Het magnum opus van Martha Vonk.

Aannemersdochter Martha Vonk heeft bijna haar hele leven voor de overheid gewerkt. Studeren was er vanwege omstandigheden niet bij. Martha ging daarom direct na afronding van het gymnasium als secretaresse werken voor een specialist in een ziekenhuis. Ze kan zich nog goed herinneren dat haar baas haar vertelde dat zij het waarschijnlijk niet lang zou volhouden, omdat ze meer in haar mars had. Na dit eerste baantje heeft ze vijfendertig jaar voor de overheid gewerkt, in de politiek (onder andere de Eerste Kamer) en in de ambtenarij. Dat was niet altijd even gemakkelijk, want ze moest haar werk combineren met een gezin. Terugkijkend snapt ze niet hoe zij het allemaal steeds weer wist te klaren. Goed organiseren is haar keyword.

Niet opgeven

Eind jaren '70, begin jaren '80 was Martha politiek bestuurder van het gewest Twente. Naast deze meer dan fulltime baan had zij zestien nevenfuncties. Toen op dat moment haar man overleed, bleef zij achter met een zeer drukke baan en twee jonge kinderen. De keuze om zich geheel aan de zorg voor haar kinderen te wijden is wel in haar opgekomen, maar “mijn kinderen

moesten er niet aan denken dat hun moeder fulltime huisvrouw zou worden en hele dagen de tijd voor hen had". Martha bleef dus doorwerken.

Haar laatste betrekking was secretaris van de gemeente Apeldoorn. Een boeiende en verslavende, maar zware functie, waarin ze regelmatig het gevoel had als een hamburger ingeklemd te zijn tussen de politiek en de organisatie. "Je hebt niet alleen te maken met een overheidsorganisatie maar ook met de politieke lading die daaromheen hangt. Als secretaris wordt je geacht op de een of andere manier politiek en organisatie aan elkaar te smeren, zodat beide partijen dezelfde richting op willen. Maar je hebt nooit meer macht over de organisatie dan de politiek je gunt. De ruimte die je krijgt, is dus marginaal."

Recht halen

Op haar 55ste vroeg Martha zich af hoe ze verder moest. Blijven waar ze was of ergens anders hetzelfde vak uitoefenen, daar had ze geen zin meer in. De grilligheid van de politiek, een groep leken als baas, en vechten voor andermans rechtspositie, daar voelde Martha niet veel meer voor. "Ik wilde gewoon eigen baas zijn. Met vijfendertig jaar ervaring zou dat moeten lukken. Bovendien wilde ik de vrijheid hebben om, als het niet strikt noodzakelijk was, zo nu en dan niet te werken."

Vervolgens is Martha haar mogelijkheden om zelfstandig te worden, gaan onderzoeken. Aan een twintigtal grote bureaus op het gebied van organisatieadvies en interim-management vroeg ze of die in voorkomende gevallen de diensten van haar op te richten bureau zouden afnemen. De vraag naar organisatieadviseurs en interim-managers bleek binnen de overheid enorm, met als gevolg dat een behoorlijk aantal bureaus geïnteresseerd was. Na een jaar besloot Martha haar baan als gemeentesecretaris te beëindigen en zelfstandig te worden.

"Omdat ik wegging en de organisatie nooit meer tot last zou zijn, wilde ik graag nog mijn recht halen. Jarenlang was ik, in vergelijking met andere gemeentesecretarissen, onderbetaald. Nu moest dit maar eens worden rechtgetrokken." Uiteindelijk is Martha alsnog in een hogere schaal geplaatst. Dat heeft haar een aardig investeringsbedrag opgeleverd voor de start van haar bedrijf. Daarnaast had zij nog vijf maanden vakantie tegoed, wat haar op dat moment goed van pas kwam.

Opus M/V

Op 1 mei 1999 heeft Martha onder de naam OPUS M/V bv haar bedrijf gevestigd. Haar werkzaamheden beslaan proces-, project- en co-management, interim-management en bestuurs- en organisatieadvies. Doelstelling van het bedrijf is besturen en organisaties te helpen bij het ontwikkelen van vaardigheden en methodieken om zo effectief mogelijk te opereren in de bestaande maatschappelijke omgeving. Daarbij gaat het om inhoudelijke en procesma-

tige verbeteringen. In alle gevallen wordt bijzondere aandacht besteed aan de mens in de organisatie.

Martha heeft bij de start van haar bedrijf geprofiteerd van het feit dat ze in bestuurlijk Nederland algemeen bekend is. Een afscheidsinterview in het tijdschrift 'Binnenlands Bestuur' leidde ertoe dat de telefoon de eerste weken roodgloeiend stond. Aanvankelijk wilde Martha, die als ambtenaar toch al verweten werd te veel in the picture te zijn, deze publiciteit niet over zich heen hebben. Maar toen ze zich uiteindelijk liet overhalen, bleek haar een goed acquisitiemiddel in de schoot te zijn geworpen. Ze haalde er haar eerste opdrachten mee binnen. Het betrof een vijftal adviesopdrachten, waarmee ze zichzelf tot eind 1999 van werk voorzag.

Partnership

In de eerste maanden heeft Martha zich bij een tiental bureaus op het gebied van organisatieadvies en interim-management ingeschreven. Met twee van deze bureaus is ze inmiddels geassocieerd. Het betreft een soort partnership. "Dat doen grotere bureaus alleen als ze je heel goed kennen en voldoende vertrouwen in je hebben." Via één van de geassocieerde bureaus kon Martha, terwijl een aantal advies- en coachingopdrachten nog liep, in augustus met haar eerste interim-management opdracht beginnen. Het was een opdracht van vijf maanden waar ze tezamen met de nog lopende opdrachten zes dagen per week mee bezig was. Nadat ze in januari 2000 de eerste interim-management opdracht had afgerond, rolde ze al snel weer in een volgende opdracht. In totaal is ze afgelopen jaar drie weken vrij geweest. De opdracht waar ze in februari mee begonnen is, duurt waarschijnlijk nog tot januari 2001. Voorlopig is Martha onder de pannen.

2.7 Data-support

Naam	Frits van der Laan
Man/vrouw	Man
Leeftijd	52
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	1 juli 2000
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Intermediair voor entry, export en reproductie van onderzoeksdata
Startkapitaal	f 150,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Ik wil leuk werk dat goed betaalt.”

Het is allemaal nog niet duidelijk hoe het verder zal gaan. Er zijn verschillende sporen uitgezet, en hij staat open voor die verschillende mogelijkheden. Hij kan ander werk gaan doen bij zijn huidige werkgever, gaan werken bij een ander filiaal, bij een andere organisatie, óf helemaal of gedeeltelijk voor zichzelf beginnen. Zijn bedrijf staat in elk geval al ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. “Kan ik alvast profiteren van een aantal voordelen. Zoals een pasje bij de Makro. Altijd handig.”

Frits van der Laan is opgegroeid als kind van een huisarts. Zijn vader was dus ook een zelfstandige, maar dat heeft voor zijn gevoel geen invloed gehad op het feit dat hij nu ook het ondernemerschap verkent. Dat is gewoon zo gelopen.

Na de HTS deed Frits vervangende dienstplicht in een ziekenhuis: als administratief assistent van de hoofdzuster. “Dan moest ik de roosters in elkaar zetten bijvoorbeeld.” Na zijn diensttijd ging hij in een ander ziekenhuis aan de slag op de afdeling radiotherapie. Drie jaar later verkaste hij naar een onderzoeksinstelling waar hij projectmedewerker werd. In die functie was Frits betrokken bij de ondersteuning van onderzoek met medische aspecten. Zijn werk bestond met name uit het invoeren en het voorbereiden van de verwerking van de onderzoeksgegevens. Daarbij ging de computer, we spreken begin jaren tachtig, een steeds belangrijkere rol spelen.

Frits werd hoofd van de afdeling databewerking die onderzoekers ondersteunde bij de invoer en uitvoer van gegevens. Daarbij trad hij op als inter-

mediair tussen data-entry bureaus en de onderzoekers. Door een fusie is hij zich de laatste vijf jaar ook steeds meer gaan bezig houden met kantoorautomatisering. "Dat vind ik ook leuk werk."

Ondernemerschap is één optie

Frits werkt nu tweeëntwintig jaar bij deze onderzoeksinstelling. Maar begin 2000 kreeg hij in zijn functioneringsgesprek te horen dat het bedrijf binnen de poorten geen toekomst meer voor hem zag. Binnen drie maanden zouden er gesprekken worden gevoerd met P&O. Zover is het nog niet gekomen. Door personeelsswisselingen bij zowel Frits' afdeling als bij P&O is het traject voorlopig in de ijskast gezet.

Frits heeft de verdere ontwikkelingen echter niet helemaal afgewacht. Om helder te krijgen wat en hoe hij verder wil, heeft hij op eigen initiatief en kosten een assessment laten doen en een soort interesseltest gedaan. "De belangrijkste functie is dat het ervoor zorgt dat je er over na gaat denken. Verder leverde de interesseltest een aantal open deuren op. Dingen die ik allang wist en ook zelf al had bedacht. De assessment gaf me wel feedback over kenmerken van mijn gedrag en karakter, maar dat hielp me ook niet zo veel. Je verandert jezelf niet zomaar. Maar het heeft me wel wat geholpen met het uitsluiten van bepaalde functies die minder goed bij me passen. Dat is wellicht waardevol."

Hij ziet meerdere mogelijkheden om "leuk werk dat goed betaalt" te blijven doen. Het ondernemerschap is één optie waar hij zich al enigszins in heeft verdiept. "Ik vind het aantrekkelijk dat je zelf de verantwoordelijkheid draagt voor al je activiteiten. En dat je je eigen tijd kunt indelen, al is het natuurlijk ook zo dat je, als het goed gaat, helemaal geen tijd over hebt. Dan wordt het waarschijnlijk ook avond- en weekendwerk om alles rond te krijgen. Dus dit tweede voordeel valt waarschijnlijk snel weg."

Uit handen nemen

In zijn eigen bedrijf wil Frits hetzelfde werk uitvoeren als hij nu in loondienst doet. "Ik wil de fase van een onderzoek voor mijn rekening nemen waarin de ruwe onderzoeksgegevens moeten worden verwerkt tot een gegevensbestand dat gereed is voor statistische analyses. Daarmee neem ik onderzoekers een tijdrovend onderdeel van hun werk uit handen. Ik stuur de data-entry bureaus aan. De onderzoekers hebben daar dan geen omkijken meer naar. Ik zie dat daar behoefte aan is. Dat geldt voor onze organisatie, waar de hoge tarieven van de onderzoekers het uitbesteden van dit soort werk aantrekkelijk maken. Maar ook voor kleine onderzoeksbureaus omdat die te klein zijn om dergelijke expertise in huis te hebben. En verder voor andere organisaties voor wie onderzoek een nevenactiviteit is."

Perspectief voor twee

Formeel is zijn bedrijf al gestart maar hij heeft nog geen opdrachten uitgevoerd. Frits bevindt zich in de voorbereidingsfase. Hij is bij de Kamer van Koophandel geweest en heeft daar het starterspakket meegekregen. "Ik ben nog niet naar zo'n startersbijeenkomst geweest en weet ook niet of ik dat doe. Ik ben bang dat ik weinig opschiet met de algemene informatie die ze op zo'n avond geven. En wat moet ik met de beginnersproblemen van starters uit een heel andere sector?" Verder heeft hij zich nog niet verdiept in de belastingen en verzekeringen, maar het staat voor hem wel vast dat dat absoluut nodig is.

Zijn bedrijf is een eenmanszaak en blijft voorlopig zonder personeel. "Maar ik schrik er helemaal niet voor terug om personeel te nemen als er genoeg werk voor is." Wel heeft Frits met zijn vrouw gesproken over de mogelijkheid dat zij als zakelijke partner in het bedrijf komt werken. "Zo zou ik ook grotere klussen kunnen aannemen als zij het transport en de administratie voor haar rekening neemt. Zover is het nog niet. Zij heeft een deeltijdbaai en dat moet je niet zomaar opzeggen. Maar het is een groeimogelijkheid voor het bedrijf waarin we beiden perspectief zien."

Cursussen niet relevant

In zijn huidige functie heeft Frits contacten bij data-entry bureaus en andere onderzoeksinstituten. Van deze contacten verwacht hij dat ze mogelijk opdrachten kunnen genereren. Verder denkt hij ook aan een mailing naar potentiële opdrachtgevers. Die zou hij kunnen vinden door een bestand op te kopen. "Maar ik weet dat je op zo'n mailing ongeveer 1% respons krijgt, dus de omvang moet wel heel groot zijn om iets op te kunnen leveren."

Hoewel iedereen denkt dat de ontwikkelingen in de automatiseringsbranche erg snel gaan, valt dat voor het werk dat Frits wil doen reuze mee. "Door af en toe eens naar een beurs te gaan en links en rechts naar de ervaringen van gebruikers te vragen, kun je jezelf up-to-date houden. Daar moet je af en toe een dag vrij voor maken, dat is eigenlijk alles. Cursussen en dergelijke zijn voor dit werk minder relevant."

Verzekerd van inkomen

Opvang bij tegenslag is "een belangrijk onderwerp" vindt Frits. Hij heeft daar dan ook al over nagedacht. Het grote voordeel van het werken in loondienst is voor hem dat je financieel gedekt bent bij ziekte, arbeidsongeschiktheid en leegloop. Als zelfstandige moet je die periodes van tegenslag zelf opvangen. Vooral als starter ben je extra kwetsbaar. Toch ziet hij verschillende mogelijkheden om de risico's te beperken. "Zo zou ik parttime in loondienst kunnen blijven werken. Daardoor ben ik altijd voor een deel verzekerd van inkomsten. Maar ik kan me ook voorstellen dat ik met mijn huidige werkgever afspraken maak die ervoor zorgen dat ik een overgangsperiode heb. Dat kan op verschillende manieren. Een som met geld, een uitkering,

maar ook werkgaranties voor een periode.” Ook voor zijn pensioen verwacht hij goede afspraken te zullen maken met zijn huidige werkgever.

Niet de rollen omdraaien

“De toekomst ligt open. Het maakt mij echt niet zo veel uit of ik geheel, gedeeltelijk of helemaal niet in loondienst blijf werken. Als ik de nodige randvoorwaarden kan regelen, vind ik het leuk om serieus met mijn bedrijf van start te gaan. Maar leuk werk dat goed betaalt, is mijn belangrijkste eis en die kan op verschillende manieren worden gerealiseerd. Het zal aan het einde van dit jaar wel duidelijk zijn.”

Omdat Frits fulltime werkt, doet hij vrij weinig aan het huishouden of de zorg voor zijn drie kinderen. Als hij zijn eigen bedrijf zou gaan uitbouwen, zou dat kunnen veranderen. “Omdat ik dan vanuit huis zou gaan werken, zou mijn vrouw meer of op andere tijden kunnen gaan werken. En kan ik meer doen aan het huis en de kinderen. Niet de rollen omdraaien, dat gaat me te ver. Ik moet ook aan mijn werk toekomen. Maar ik zou het geen probleem vinden om iets meer te doen op dat gebied.”

2.8 Bedrijfsorganisatie en assurantiën

Naam	Peter van Voren
Man/vrouw	Man
Leeftijd	57
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Wachtgeld
Startdatum	Begin 1998
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Bedrijfsorganisatie en assurantiën
Startkapitaal	f 17.500,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Ik blijf zoeken naar een bevredigende invulling.”

Twee jaar geleden werd hij ondernemer. “Voor mijn gevoel was dat vooral de formalisatie van een bestaande situatie. Ik voelde mij al lang ondernemer.” Peter van Voren kent het entrepreneurschap van zijn vader, die ook zijn eigen zaak had. “Daardoor kom je als kind op een heel natuurlijke manier al in aanraking met de vele facetten van het ondernemerschap. Al heb ik wel het gevoel dat dit de laatste decennia sterk is veranderd. Harder geworden. Ik ben blij dat mijn vader dat niet meer mee hoeft te maken.”

Na de middelbare school begon Peter met de opleiding van heilgymnastiek en massage. “Maar al snel kwam ik er achter dat het mijn vak niet was. Ik besloot er dan ook mee te stoppen.” Na het doorlopen van zijn diensttijd koos hij voor een baan bij een groothandel. Daar werd Peter vertegenwoordiger. In een periode van vijftien jaar klom hij op naar de functie van algemeen verkoopleider Nederland, waarbij hij leiding gaf aan zo’n veertig mensen.

“Na vijftien jaar kreeg ik de behoefte om voor mezelf te beginnen. Ik wilde de verzekeringen ingaan als zelfstandig assurantiëtussenpersoon en kwam in contact met een verzekeringsmaatschappij. Uiteindelijk ben ik daar als organisatieadviseur gaan werken. Ik begeleidde de andere tussenpersonen bij het ondernemerschap en alle vragen die daarbij naar voren kunnen komen. Ik heb daar met veel plezier gewerkt.”

Politiek bedrijven

Ondertussen was Peter van Voren politiek actief geworden en werd hij in 1988 in de gemeenteraad gekozen. “Dat kon ik naast mijn werk doen. Ik was

niet aan kantooruren gebonden en had dus de vrijheid om zelf mijn werktijden te bepalen. Ik werkte daarom vaak in de avonden en op zondagen. Het was een drukke tijd, maar dat vond ik toen niet erg."

Zes jaar later werd Peter wethouder. Dat was niet meer te combineren met zijn baan. "Van mijn werkgever heb ik toen een terugkeergarantie gekregen. Dat was voor hem geen probleem en voor mij was het erg belangrijk omdat het wethouderschap een onzekere baan is." De terugkeergarantie bleek inderdaad nuttig, want vier jaar later leed zijn partij verlies bij de gemeentelijke verkiezingen en moest Peter zijn wethouderspost opgeven. Wel had hij als ex-bestuurder recht op wachtgeld gedurende een periode van vier jaar.

Peter ging terug naar zijn vroegere werkgever. "Ik had contact met ze gehouden en het leek geen enkel probleem om terug te keren. Maar al snel bleek dat dit toch niet werkte. Ik was er aan gewend geraakt om volkomen zelfstandig te opereren en had moeite om weer binnen de structuur van een organisatie te werken. Bovendien was het bedrijf zelf ook enorm veranderd in de periode dat ik weg was geweest. Na twee maanden was duidelijk dat de terugkeer toch niet goed uitpakte."

In goed overleg is toen een regeling getroffen waardoor Peter tot aan zijn pensioen inkomsten heeft. Tot aan zijn zestigste houdt hij zijn wachtgeld als oud-wethouder. Daarna kan hij gebruik maken van de pre-vutregeling van zijn vroegere werkgever, waardoor hij 70% van zijn loon blijft ontvangen tot aan zijn pensioen.

Omdat Peter het belangrijk vindt om actief te blijven, is hij voor zichzelf begonnen. "Ik wil als zelfstandige nog lange tijd aan het werk blijven en gebruik maken van de ervaring en de contacten die ik in al die jaren heb opgebouwd."

Vrij probleemloos

Als zelfstandige bouwt Peter voort op wat hij vroeger bij de verzekeringsmaatschappij deed. Bedrijven kunnen bij hem terecht met vragen over de bedrijfsorganisatie, het beheer en de assurantiën. Waar nodig is hij ook interim-manager. Hij richt zich niet op bepaalde bedrijven of bepaalde sectoren. "Ik werk voor grote en kleine bedrijven en zowel voor het bedrijfsleven als de overheid." Momenteel is hij met vier mogelijke opdrachtgevers in gesprek. Dat zijn zowel overheden als bedrijven alsook particulieren.

Peter werkt parttime. Dat is een keuze. "Ik wil bij voorkeur vier dagen per week werken. Na jarenlang weken van tachtig uur te hebben gemaakt, vind ik het nu belangrijk om meer tijd voor andere zaken te hebben."

Terugkijkend ging de start vrij probleemloos. Peter had niet veel tijd nodig om zich voor te bereiden op het ondernemerschap. Omdat hij al op de hoogte was van algemene informatie over het starten van een bedrijf, heeft hij nauwelijks gebruik gemaakt van de algemene voorlichting van de Kamer van

Koophandel en de belastingdienst. Wel heeft hij zijn contacten bij die organisaties gebruikt om een paar gerichte vragen te stellen. Vervolgens heeft hij zich in laten schrijven bij de Kamer van Koophandel en de SER vanwege de registratieplicht voor assurantiebemiddelingsbedrijven.

Er was ook een aantal praktische zaken. Zo moest zijn werkkamer worden verbouwd. En moesten er kaartjes worden gedrukt. Verder heeft hij een computer gekocht, een extra telefoontoestel en een fax. Al met al schat Peter dat hij f 17.500,- heeft geïnvesteerd in zijn bedrijf.

Vriendendienst?

Twee jaar na de start is Peter gemiddeld één dag in de week bezig met betaalde opdrachten. Hij heeft een omzet van zo'n f 42.000,- waarvan hij ongeveer f 30.000,- aan winst uit onderneming overhoudt. Hij merkt op dat hij eigenlijk wel veel werk heeft, maar weinig werk dat hem financieel iets oplevert. Een eerste reden hiervoor is dat hij het werken op commerciële basis voor mensen uit zijn netwerk lastig vindt. "Er zijn veel mensen die bij mij aankloppen als ze iets willen weten. Door mijn ervaring en netwerk kan ik deze vragen vaak heel snel beantwoorden. Vervolgens vind ik het vervelend om deze mensen een factuur te sturen. Want het kostte mij immers zo weinig tijd, wat moet ik daarvoor rekenen? Bovendien merk ik dat deze contacten er nog steeds vanuit gaan dat het een vriendendienst is. Als ik zie dat het me veel tijd gaat kosten dan roep ik soms wel eens: 'Luister, je weet dat ik nu op commerciële basis werk, dus je krijgt wel een factuur'. En dan zie ik ze terugschrikken. Dat ligt allemaal heel gevoelig. Vandaar dat ik het makkelijker vind om met nieuwe contacten te werken die van meet af aan weten dat ik op commerciële basis werk."

Een tweede reden dat zijn werk niet altijd direct financieel voordeel oplevert is dat hij regelmatig klussen doet die uit de aard van het onderwerp eerst investeringen vragen en pas later iets kunnen gaan opleveren. Het verkennen van de mogelijkheden voor het opzetten van bepaalde bedrijven in een regio bijvoorbeeld. "Dat vraagt veel tijd van meerdere betrokkenen en pas na afloop van die verkenning weet je of dat ook geld gaat opleveren."

Acquisitie en netwerken

Bij de start van zijn bedrijf had Peter al een uitgebreid netwerk. Opgebouwd tijdens zijn wethouderschap en de werkkring daarvoor. Deze netwerken blijken hem minder op te leveren dan hij verwacht en gehoopt had. "Veel mensen die ik twee jaar geleden sprak over mijn plannen, riepen dat ze me zeker zouden weten te vinden als ze een adviseur nodig hadden. Dat heeft tot nu toe heel weinig opgeleverd. Ik begrijp dat wel, want als ze al een adviseur hebben, dan stappen ze niet zomaar over naar een andere."

Om zijn bedrijf meer bekendheid te geven, plaatste hij bij de start een advertentie in de Telegraaf en een regionaal dagblad. "Daar heb ik geen enkele

reactie op gehad.” Een jaar daarna heeft hij een mailing naar honderdvijftig relaties verstuurd. “Ik had er een pen bij gedaan met mijn naam erop.” Ook deze mailing heeft niet het gewenste resultaat gehad. “Ik heb er een paar nagesteld. En dan zeggen ze: “We weten je te vinden.” Maar ja, dat heeft nog niets opgeleverd.” Op dit moment overweegt hij om het toch weer te proberen. Misschien weer een advertentie, maar nu in een specifiek tijdschrift, waar hij veel potentiële klanten verwacht.

Geen wiel uitvinden

Al met al is het ondernemerschap hem niet meegevallen. “De euforie is er af. Maar ik kan dit wel tot aan mijn pensioen volhouden. En ik blijf zoeken naar een bevredigende invulling, naar nieuwe contacten die ook financieel aantrekkelijk zijn. Daarom zal ik ook weer gerichte acquisitie gaan plegen. Alle ondernemers lopen tegen dezelfde problemen aan. Daarom vind ik het zo belangrijk dat starters zich aansluiten bij verschillende netwerken. Zo is MKB-NL een belangrijke belangenbehartiger en die hebben individuele ondernemers hard nodig. Zodat ze een stem hebben in de politiek. En door lid te worden van een startersclub kunnen ze profiteren van de ervaring van anderen. Op die manier hoeven ze niet allemaal het wiel uit te vinden.”

2.9 Interim-management

Naam	Josephine Hamers
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	53
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	1 januari 2000
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Interim-management en projectmanagement
Startkapitaal	f 10.000,-
Parttime/fulltime	Fulltime

“Een kroon op mijn carrière.”

Over haar bedrijf heeft Josephine Hamers een duidelijk toekomstbeeld: “Wij blijven klein.” Terwijl ze vijftien jaar geleden droomde van een groot kantoor, wil ze nu vooral inhoudelijk bezig kunnen zijn. Dat betekent dat zij en haar zakelijke partner voorlopig geen personeel willen aannemen, en ook geen uitbreiding nastreven.

Op 1 januari 2000 is haar maatschap voor interim-management en organisatieadvies van start gegaan. Josephine werkt veel voor gemeenten en provincies op het terrein van welzijn en sociale zekerheid, omdat ze jarenlang in die sectoren heeft gewerkt. Haar maat werkt regelmatig voor profit organisaties.

Josephine is het bureau samen met een collega uit haar vorige werk begonnen. “Dat we samen een bureau wilden beginnen, stond vanaf het begin vast. Helemaal alleen voor jezelf sprak geen van ons beiden aan. We wilden een sparringpartner, met name voor de feedback en steun bij de uitvoering van opdrachten. Omdat zij meer op het gebied van personeelszaken werkt en ik op het terrein van organisatieadvies, vullen we elkaar mooi aan.”

De partners houden beiden kantoor aan huis, maar hebben daar voldoende ruimte voor de ander gecreëerd om gemakkelijk samen te kunnen komen. Vrijdagmiddag is de vaste kantooormiddag en werken ze bij elkaar.

Beiden gaan volledig in hun werkzaamheden op. “We wilden vier dagen werken, maar het is nu al zo druk dat we vaak vijf dagen op pad zijn. Dat betekent dat je in de weekenden de administratieve zaken moet afhandelen. Ik zie dit als een beginnersprobleem. Ik moet nu leren de opdrachten zó te

managen dat ik vier dagen met de zaak bezig ben, en daarnaast tijd voor andere dingen houd.”

Vrij gevoel

Josephine is geboren en getogen in het zuiden van het land. Toen ze in 1992 met haar kinderen naar Amsterdam kwam, wilde ze al een eigen bedrijf beginnen. “Ik was toen begin veertig, maar durfde het nog niet aan omdat ik de dagelijkse zorg voor twee kinderen had. Een vast inkomen en goede verzekeringen tegen mogelijke ziektekosten en arbeidsongeschiktheid zijn dan erg belangrijk. Vorig jaar oktober studeerde mijn jongste dochter af en hoefde ik haar niet langer financieel te ondersteunen. Dat gaf een enorm vrij gevoel en het plan om voor mezelf te beginnen kwam weer boven.”

Josephine besloot dat ze lang genoeg voor een baas had gewerkt. Ze wilde zelf bepalen wat voor werk ze deed en hoe ze het deed. “Vijftien jaar geleden fantaseerde ik over een kantoor met personeel, waarbij ik het bureau zou runnen en de acquisitie doen en ik allerlei mensen in dienst zou nemen die goed waren in onderdelen van het werk. Nu hebben we er bewust voor gekozen om zonder personeel te werken. Ik wil zelf het werk uitvoeren dat ik binnenhaal en ik heb geen zin om personeel aan te sturen. Als ik toen inderdaad mijn bureau was gestart, had ik het nu waarschijnlijk verkocht om opnieuw voor mijzelf te beginnen.”

Bonnetjes archiveren

Voor de start hebben Josephine en haar maat zich grondig laten informeren. In eerste instantie maakten ze gebruik van informele kanalen. “We zijn begonnen te praten met een vriendin die ook zelfstandig is. Zij heeft ons weer doorverwezen naar een fiscalist en een accountant. De fiscalist heeft ons geholpen bij het vinden van de geschikte juridische vorm van ons bedrijf. Het is een maatschap geworden, waarbij we bepaalde kosten delen en verder volledig zelfstandig blijven. De accountant heeft ons geholpen met het opzetten van de boekhouding. Hij voert nu verder de boekhouding voor ons, wij archiveren de afschriften en bonnetjes.”

Er is ook contact geweest met de Kamer van Koophandel, maar daarover is Josephine minder te spreken. “De Kamer van Koophandel wilde ons niet inschrijven omdat wij een vrij beroep hebben. En wij wilden ons wel inschrijven omdat elke opdrachtgever vraagt naar het nummer waaronder je staat ingeschreven. Verder krijg je regelmatig informatie en krijg je korting bij de inkoop van kantooormateriaal. Jammer dat het uiteindelijk niet gelukt is.”

Daarnaast heeft Josephine telefonisch contact gehad met de belastingdienst, wat “een mooi boek” over het starten van een eigen bedrijf heeft opgeleverd. Omdat de accountant haar de nodige belastingtechnische adviezen kon geven, heeft ze verder geen beroep hoeven doen op de belastingdienst zelf.

Concurrent

Haar werkgever stelde het niet op prijs dat ze een eigen bedrijf ging beginnen. Integendeel, er moest een advocaat aan te pas komen om goede afspraken te maken over het vertrek van Josephine en haar compagnon. Josephine vindt het jammer dat het zo gelopen is. "Ik heb mijn leidinggevende in een vroeg stadium geïnformeerd over onze plannen, maar daar heeft hij niet op gereageerd. Pas toen hem duidelijk werd dat we serieus waren, veranderde zijn houding. Hij beschouwde ons plotseling als concurrenten. Daardoor hebben we de overstap van werknemer naar ondernemer sneller gemaakt dan we van plan waren. Anders waren we een half jaar later gestart en hadden we misschien een overgangperiode ingelast waarin we voor een deel in loondienst waren gebleven."

Nette presentatie

Bij de start van het bedrijf hoefde er niet veel te worden aangeschaft. Josephine had al een werkkamer, een bureau en een computer. Wel heeft ze een wandrek laten plaatsen en een fax en een archiefkast op rolletjes gekocht. Ook hebben de partners bij de bank een krediet aangevraagd van f 80.000,-. "We hebben een afspraak gemaakt, ons bedrijfsplan in een mooie kaft gebonden en ons bedrijf gepresenteerd. Zo kregen we het krediet dat we vroegen. We hebben het overigens nog niet hoeven te gebruiken en hebben verder nauwelijks met de bank te maken."

Eigen gezicht

Het bureau heeft op verschillende manieren aan acquisitie gedaan. Via een mailing hebben ze hun contacten laten weten dat ze een eigen bureau waren gestart. "Daar heeft mijn dochter enorm bij geholpen. Wij hebben de brief opgesteld en zij heeft de verdere mailing verzorgd." Verder hebben ze visitekaartjes en presentatiemateriaal laten maken. "Je moet natuurlijk wel een gezicht hebben," vindt Josephine. Ook hebben ze zich allebei laten inschrijven bij een paar interim-bureaus. "Dat leverde meteen werk op. Op vier januari hadden we allebei werk, ik al meteen voor drie dagen in de week voor een langere periode. Onze vaardigheden zijn schaars en daarom erg gewild. Gemeenten hebben te kampen met vacatures die ze niet gevuld krijgen en huren ons daarom op interim-basis in."

Werk doorspelen

Voor Josephine zijn contacten met andere zelfstandigen erg belangrijk. Je kunt ervaringen uitwisselen en elkaar werkopdrachten doorspelen. "Omdat we geen personeel hebben, moeten we beschikken over goede netwerken van professionals die we kunnen inzetten, of waarnaar ik kan doorverwijzen als een vraag buiten mijn gebied valt. Zo helpen we elkaar aan werk en weet ik dat er goede kwaliteit wordt geleverd."

Ze is zelf een netwerk aan het opzetten met acht tot negen andere vrouwelijke ondernemers die in diverse sectoren recent voor zichzelf begonnen zijn. Ze zijn allemaal ongeveer van haar leeftijd. "Volgens mij is het geen toeval dat succesvolle vrouwen rond deze leeftijd voor zichzelf beginnen. Vrouwen kunnen het starten van een eigen bedrijf gebruiken om het zogenaamde glazen plafond te doorbreken. Ik zie regelmatig dat vrouwelijke werknemers carrière maken maar nét onder het directieniveau blijven steken. Het lukt ze op één of andere manier niet om die laatste baas van zich af te schudden, ze houden altijd iemand boven zich. Een deel van deze vrouwen ambieert niet langer om binnen de organisaties waar ze werken de top te bereiken, maar kiest ervoor om voor zichzelf te beginnen. Buiten de hiërarchie van de organisatie."

Liever informeel

Naast dit netwerk dat zichzelf mede opzet, maakt Josephines bureau deel uit van een netwerk van interim-managers en organisatieadviseurs die werken voor gemeenten. Informele netwerken zijn voor Josephine belangrijker dan formele. De beroepsorganisaties als de Raad voor Interim Managers (RIM) en de broederschap voor organisatieadviseurs AOV, trekken niet. "Je moet er veel geld en tijd in investeren en krijgt er weinig voor terug. Van het soort netwerken waar die organisaties op gericht zijn, moeten wij het niet hebben."

Leeftijd geen probleem

Direct na haar vertrek bij haar vorige werkgever heeft Josephine een arbeidsongeschiktheidsverzekering afgesloten. Ze heeft gekozen voor een uitkering die 30 dagen na de ziekmelding in gaat. Behalve dat zo'n verzekering duur is en duurdurder wordt naarmate je ouder bent, had ze geen nadeel van haar leeftijd. "Ze hebben niet lastig gedaan. De enige voorwaarde die ze bij deze verzekering stellen, is dat je lid bent van een beroepsorganisatie voor organisatieadviseurs en/of interim-managers. Omdat ik dat niet ben en ook niet word, zal ik toch overstappen naar een andere verzekeraar."

Voor werkloosheid of wanbetalers heeft ze geen verzekering afgesloten.

Beleggen

Over haar pensioen vroeg ze raad aan haar fiscalist. Deze adviseerde eerst maar eens een tijdje te werken en dan eventueel iets te regelen in de vorm van beleggingen of koopsompolissen. "Ik ben niet van plan mij tegen enorme bedragen in te kopen bij een pensioenfonds. Ik heb een goed pensioen opgebouwd bij de overheid en dat blijft staan. Dat is een goede basis."

2.10 Bamboe-kwekerij

Naam	Albert en Dineke Groen
Man/vrouw	Man en vrouw (echtpaar)
Leeftijd	Man 60 en vrouw 56
Opleiding	MBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Man: wachtgeld Vrouw: huisvrouw
Startdatum	Voorjaar 1996
Branche	Land- en tuinbouw
Kernactiviteit	Bamboekwekerij en expositietuin
Startkapitaal	f 10.000,-
Parttime/fulltime	Fulltime (allebei)

“Wij genieten van onze derde levensfase.”

Als jongen genoot hij er al van om in de tuin te werken. Hij hielp zijn vader dikwijls in de volkstuin. Dus toen hij twaalf was, wilde hij naar de tuinbouwschool. Maar zijn vader stond het niet toe. Hij moest een vak leren, kiezen voor zekerheid. Dus werd Albert ambtenaar, maar met die zekerheid viel het tegen. Hoe een jeugddroom, na veel valkuilen en omwegen, alsnog uitkwam.

Al direct na de LTS kreeg Albert zijn overheidsbaan: bij een onderhoudsbedrijf voor de scheepvaart. “Ik ben zesendertig jaar ambtenaar geweest, waarvan de laatste tien jaar met grote tegenzin. Aanvankelijk was het een sociaal bedrijf, een soort familiebedrijf. Het beviel me er goed. Er werkten vaak meerdere familieleden in het bedrijf. Mijn broer bijvoorbeeld en ook mijn vrouw Dineke heeft er een tijd gewerkt. Het was allemaal heel gemoeidelijk en informeel.”

Door fusies en reorganisaties veranderde het bedrijf echter ingrijpend. Van Wassenaar verkaste het bedrijf naar de kop van Noord-Holland. Albert en Dineke verhuisden mee. In die periode kreeg Albert het steeds minder naar zijn zin. “Ik ben mechanisch geschoold. In die tijd kwam er steeds meer elektronica in de apparatuur. Je merkte dat de verhoudingen in het bedrijf veranderden: het werken met elektronica had meer status. Maar ook het werk zelf veranderde: het mechanisch onderhoudswerk verdween langzaam maar zeker. Voor mij en m'n directe collega's was er steeds minder werk. Tot we, soms letterlijk, hele dagen niets deden. Met extra pauzes en urenlang kaarten

probeerden we de tijd te doden. Deze situatie heeft zo'n tien jaar geduurd. Elke vorm van personeelsbeleid ontbrak, er waren geen functionerings-gesprekken. Men liet werknemers aan hun lot over."

Toen Albert op een interne vacature solliciteerde, werd hem onomwonden verteld dat "hij daar natuurlijk geen enkele kans op maakte". "Toen was voor mij het boek uit. Ik zei: 'zet mij dan maar bovenaan de lijst van mensen die er uit willen bij de volgende fusie of sanering'."

Hoewel alle arbeidsmotivatie verdwenen was, stimuleerde zijn vrouw Dineke hem om nog even vol te houden. Zij zegt daarover: "Wij vonden het belangrijk om onze dochter het goede voorbeeld te geven: namelijk dat je problemen kunt overwinnen. Zo kwamen we op het idee om na Albert's VUT een eigen bamboekwekerij te beginnen. Werk te maken van zijn hobby. Met dat doel voor ogen kon Albert het nog wel twee jaar volhouden."

Jeugddroom

Tuinieren was Albert's jeugddroom en het heeft hem eigenlijk nooit meer losgelaten. In de moeilijke tijden op zijn werk vond hij er rust. "Ik kon slecht tegen die spanningen op het werk. Ben op een gegeven moment ook overspannen geraakt. M'n volkstuin heeft me daar weer doorheen geholpen. Na het werk kon ik er mijn energie en frustraties kwijt. Op een positieve manier. Omdat ik daar zoveel plezier in had, had ik uiteindelijk drie volkstuinen naast elkaar. Daar ben ik ook begonnen met bamboe kweken."

Met de naderende VUT in het vooruitzicht begonnen Albert en Dineke voorbereidingen te treffen voor een eigen bedrijf: een bamboekwekerij. Dineke verzamelde informatie over bamboe en zette zo een eigen huisbibliotheek op. Samen bezochten ze andere kwekerijen en hortussen om de verschillende bamboesoorten te verkennen.

Bloeddruk

Niet alleen besloten ze om samen na Albert's VUT een bedrijf te beginnen, ook wilden ze verhuizen. De kust van Noord-Holland is namelijk te winderig voor een bamboekwekerij. Omdat ze door vakanties Zuidwest Drenthe goed kenden, viel de keuze snel op deze regio. In 1994 verkochten ze hun huis in Noord-Holland en kochten grond in Drenthe om een nieuw huis te bouwen. Het jaar daarop huurden ze grond om hun kwekerij op te bouwen.

In maart 1995, een half jaar voordat Albert met de VUT zou gaan, verhuisden ze. Door de week verbleef Albert in een kosthuis en elke donderdagavond kwam hij voor een lang weekend naar het nieuwe Drentse thuis. Ze bewerkten dan samen de grond voor de kwekerij en richtten het terrein in.

Het leek prima te gaan. Maar met de finish in zicht ging het mis. Een maand voor zijn vijfenvijftigste verjaardag, net voor het langverwachte afscheid van het ambtenarenbestaan, werd de VUT-regeling opgeheven. Het plan viel in duigen. Het was volstrekt onduidelijk of er een alternatieve rege-

ling zou komen. Albert kon deze spanning niet aan. Binnen twee weken was zijn bloeddruk zo gestegen dat de dokter hem beval thuis te blijven. Omdat elk contact met het bedrijf hem teveel was, nam Dineke dit over. Niet alleen belde zij regelmatig met personeelszaken, ze ging ook voor hem naar de bedrijfsarts. Uiteindelijk, na veel heen en weer gepraat, is Albert in maart 1996 alsnog met een wachtgeldregeling vertrokken. Eindelijk konden ze samen fulltime aan de slag met de kwekerij.

Oudedagsdroom

Albert en Dineke hebben inmiddels naast hun bamboekwekerij ook een expositietuin. De bamboesoorten zijn geschikt voor het Nederlandse klimaat, zijn winterhard en wintergroen. Bezoekers kunnen de grote tuin bekijken en in de verschillende bamboezitjes rond de vijver genieten van het uitzicht en de rust.

Hoewel ze veel samenwerken, hebben Albert en Dineke wel een duidelijke taakverdeling. Dineke is de gastvrouw die als eerste op bezoekers afloopt maar als het druk is, springt Albert daarin bij. Verder verzorgt Dineke de PR. Op de ondernemerscursus die ze volgde bij de vrouwenvakschool heeft ze hun bedrijfsfolder gemaakt.

Albert doet het tuinonderhoud en het zware werk in de kwekerij. Alle gebouwen op het terrein heeft hij zelf gemaakt. Verder doet hij de boekhouding.

Particulieren zijn de belangrijkste klantgroep voor de kwekerij. Ze moeten het daarbij vooral hebben van toeristen die de kwekerij bezoeken als recreatieve attractie. "Dit was vroeger een arme streek en de lokale bevolking heeft niet veel geld over voor hun tuin. Bovendien vernieuwen ze niet vlug."

Albert en Dineke wonen niet op het terrein van de kwekerij. "Dat is ook een beetje zelfbescherming. We werken hier al zes dagen van negen tot zeven, dus het is goed om ook eens een dag thuis te zijn. Zelfs dan presteert Albert het regelmatig om op zondag nog even het gazon te maaien."

De toekomst

Albert's en Dineke's belangrijke bedrijfsdoelstelling is om de komende jaren uit de kosten te komen. "We hoeven er niet veel aan te verdienen, maar ik vind het wel belangrijk dat we de investeringen terugverdienen. Er is ook zeker een stijgende lijn in de inkomsten dus ik heb er alle vertrouwen in dat we dat punt gaan bereiken."

Het opzetten van de kwekerij heeft Albert en Dineke ongeveer f 10.000,- gekost. Dat geld komt uit een tweede hypotheek op hun huis. "Bij ons zijn bedrijf en privé helemaal verstrengeld. We zijn ook in gemeenschap van goederen getrouwd. Dat deed je toen gewoon. Het schijnt niet zo handig te zijn. Als het helemaal misgaat, moeten we ons huis ook verkopen. Maar er moet wel heel wat gebeuren, wil het zó mis gaan."

Ze besteden de boekhouding uit aan een agrarisch accountantsbureau. "Het kost natuurlijk wel geld, maar wij zijn er erg tevreden mee. Als de belastingdienst belt, verwijs ik door naar mijn accountant en die handelt dat verder af. Je moet natuurlijk wel dingen uit handen kunnen geven. Misschien is dat een voordeel van ouder worden, dat je dingen makkelijker uit handen geeft."

Op de vraag hoe lang zij in het bedrijf willen blijven werken, zegt Dineke: "Wat Albert betreft, blijft hij tot aan zijn dood in de kwekerij werken. Ik niet. Ik wil stoppen als ik vijfenzestig ben. Dan wil ik weer van andere dingen genieten. Af en toe voel ik, vooral fysiek, dat ik ouder word. Na een lange dag werken kan ik helemaal op zijn. Omdat ik recent een nieuwe heup heb gekregen, moet ik het ook rustiger aan doen. Bovendien heb ik de dagelijkse zorgverantwoordelijkheid voor mijn moeder, die een paar kilometer verderop is komen wonen. Die zorg kan ik niet delen met een broer of zus. En behalve het dagelijkse bezoek, is er ook regelmatig een bezoek aan het ziekenhuis voor de cardioloog, de audicien of de oogarts. Laatst heeft ze een staaroperatie gehad. Die is gelukkig geslaagd, maar dat houdt mij toch bezig. Je bent gewoon bezorgd. Samen met het bedrijf vind ik het allemaal wel eens veel."

Sociale functie

Toch ziet Dineke ook voordelen in het starten van een bedrijf op latere leeftijd. "Omdat onze dochter al het huis uit was, konden we er in alle vrijheid voor kiezen om te verhuizen naar Drenthe. Een ander voordeel is dat je van jezelf niet meer zoveel moet, dat geeft ook vrijheid. Verder hebben we het financieel aardig voor elkaar. We kunnen leven van Albert's wachtgeld. En omdat we altijd zuinig leefden, hebben we voor de kwekerij weinig hoeven lenen. Dat geeft rust. We hoeven niet dag en nacht in touw te zijn om het bedrijf winstgevend te maken. We kunnen tijd vrijmaken voor de bezoekers om te luisteren naar hun verhalen. Ik vind dan ook dat dit bedrijf ook een sociale functie heeft. Veel mensen willen graag hun verhaal kwijt, en dat kan hier."

2.11 Internetservice

Naam	Hans van Hagen
Man/vrouw	Man
Leeftijd	50
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Zelfstandige
Startdatum	Juni 2000
Branche	ICT
Kernactiviteit	Cadeaubonnen leveren per internet
Startkapitaal	f 23 miljoen
Parttime/fulltime	Fulltime

“Dagelijkse ergernissen zijn mijn inspiratie.”

Hij is vijftig jaar en de laatste 25 jaar bezig geweest met het opstarten van bedrijven, het doen van uitvindingen en het regelen van octrooiaanvragen voor die uitvindingen. Nu is Hans van Hagen bezig Mailpresents op te richten, een internetbedrijf waar mensen dag en nacht cadeautjes kunnen kopen. “Ik ben een starter, geen ondernemer,” zegt Hans. “Ergernissen in het dagelijkse leven zijn voor mij een bron van inspiratie. Uitzoeken hoe je problemen de baas wordt en er iets moois van maken. Dat vind ik leuk!”

In een hoek van de huiskamer staan zijn bureau met computer, telefoon en fax. Werkend heeft Hans uitzicht op de tuin, waarvan zijn zeilboot het grootste deel in beslag neemt. In zijn jeugd is Hans zeer vaak verhuisd. Hoewel hij dat als kind moeilijk vond, omdat hij steeds opnieuw vriendjes moest maken, heeft hij er ook zijn liefde voor reizen en verandering aan over gehouden.

Omdat hij documentaires wilde maken, is Hans na de HBS gaan werken voor omroepbedrijven. Eerst als lampensjouwer, later als verslaggever, regisseur en uiteindelijk programmamaker. Al met al heeft hij lang in de omroepwereld gewerkt, eerst in loondienst en later als zelfstandige. Toen hij begin dertig was, raakte zijn bedrijf in de problemen, omdat hij vanwege een huwelijkscrisis geen aandacht besteedde aan zijn zaken. Niet veel later ging hij failliet en raakte alles kwijt wat hij bezat. “Ik had alleen nog de kleren aan mijn lijf en mijn hondje. Maar ik voelde me bevrijd.”

Na een periode van bezinning kreeg Hans zijn leven zakelijk en privé weer op de rails. Hij maakte documentaires voor de omroepen, gaf les op media-

academies en werd gevraagd om lokale omroepen te professionaliseren. Toen een lokale omroep failliet dreigde te gaan, heeft Hans investeerders gezocht.

Vanaf 1995 is hij zich gaan verdiepen in de mogelijkheden van internet. Hij is ondermeer de opstarter van het internetbedrijf 'bouwbeleg.nl'. Via dit bedrijf kunnen particulieren beleggen in regionale bouwprojecten, waarna ze via hun persoonlijke webpagina's de ontwikkelingen van het bouwen - en de aandelen - kunnen volgen.

Inspirerende ergernis

Zijn nieuwe bedrijf heet Mailpresents. Via internet kunnen klanten een cadeaubon versturen. De ontvanger kan na het opvragen van een boncode zijn internetcadeaubon verzilveren bij elke detaillist die een pinautomaat heeft. Ook Mailpresents is ontstaan uit een kleine ergernis in het dagelijkse leven. "Vorig jaar was ik de verjaardag van een vriend vergeten. Het was al na zevenen toen het mij te binnen schoot en dus te laat om nog een cadeau te kopen. Ik realiseerde me hoe achterlijk dat toch is en hoe makkelijk het zou zijn als ik op elk moment van de dag een cadeau voor iemand kon kopen. Via internet kan dat."

Bij het uitwerken van zijn idee zag Hans een advertentie van SOIL, een organisatie die ondernemers begeleidt bij het starten van een innovatief internetbedrijf. Hij kwam in aanmerking voor de opleiding, maar achteraf vindt hij dat hij er weinig aan gehad heeft. "Het niveau van de deelnemers liep te ver uiteen. Ik ben al vanaf mijn vijftiengste bezig met ondernemen, dus de onderdelen over ondernemerschap hadden voor mij weinig toegevoegde waarde. De technische vakken over automatisering en internet waren voor mij weer wel interessant."

Hobbels

Zijn bedrijf is nog niet operationeel. Hans is druk bezig met het gladstrijken van allerlei hobbels. Zo bleek dat het uitgeven van cadeaubonnen door de wet wordt aangemerkt als een bancaire transactie die dus alleen door banken mag worden uitgevoerd. Om die reden heeft Hans met verschillende banken contact gezocht. Deze zijn buitengewoon geïnteresseerd in zijn bedrijf. Desalniettemin kost het veel tijd om het benodigde startkapitaal van 23 miljoen gulden op een goede manier bij elkaar te krijgen. Het geld is onder andere nodig om de website te bouwen, "en dat is er één van de ingewikkeldste soort". Bij de financiering waakt Hans ervoor om zich van één partij afhankelijk te maken, want hij wil de teugels wel in handen blijven houden.

Eigen adviseurs

Lid van een beroepsorganisatie is Hans niet. Wel heeft hij veel informele contacten. Zo werkt hij nauw samen met zijn zwager die hem als fiscaal jurist adviseert bij het opzetten van bedrijven en andere juridische zaken. Verder heeft hij een vaste register-accountant en een advocaat die hij regelmatig raadpleegt. Maar hij heeft ook een private investeerder in zijn kennissenkring, die geïnteresseerd is om te beleggen in zijn bedrijf.

Huwelijkse voorwaarden

Hans is geen man voor verzekeringen. "Je moet de dingen voor jezelf regelen", is zijn overtuiging. In geval van arbeidsongeschiktheid vertrouwt hij op zijn eigen vangnetconstructies. Zo heeft hij een basisinkomen uit de opbrengst van de aandelen waarin hij heeft belegd. Verder heeft hij ervoor gezorgd dat de privé-eigendommen van zijn vrouw en van hem geen risico lopen als zijn zaak failliet zou gaan. "Mijn vrouw en ik zijn op huwelijkse voorwaarden getrouwd. Alle belangrijke goederen zijn haar eigendom. Daarmee voorkom ik dat ik bij een eventueel faillissement ons huis moet verkopen. Dat heb ik al één keer te veel meegemaakt. Verder heeft mijn vrouw haar eigen baan en inkomen en is ze economisch onafhankelijk van mij."

Ontwikkeling boeit

Hans voorziet een bloeiende toekomst voor zijn internetbedrijf, maar zijn eigen rol daarin zal wat hem betreft beperkt zijn. Als het bedrijf operationeel is, zal hij zich langzaam terugtrekken, hoewel hij als belangrijke aandeelhouder wel invloed wil uitoefenen op de gang van zaken. "Mij boeit iets zolang het in ontwikkeling is. Als het staat en werkt, wordt mijn aandacht snel weer door iets anders gevangen. Ik ben een starter, geen ondernemer. Ik denk dat ik dan eerst weer een paar maanden ga reizen."

Als het aan Hans ligt, blijft hij tot ver na de pensioengerechtigde leeftijd werken. "Zolang ik kan, blijf ik de dingen doen die ik leuk vind."

2.12 Internetkunst

Naam	Andrea Grift
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	55
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Gedeeltelijke WW-uitkering en Freelance werk
Startdatum	Juni 2000
Branche	ICT sector
Kernactiviteit	Internetbedrijf voor verkoop van art & design
Startkapitaal	f 125.000,- tot f 300.000,-
Parttime/fulltime	Fulltime

“Je moet vechten om iets te bereiken.”

Het lijkt vreemd, maar voor Andrea Grift is het logisch. Door een eigen bedrijf op te zetten, hoopt ze meer tijd te vinden voor haar kunstenaarschap. Als haar internetbedrijf eenmaal loopt, hoeft ze haar geld niet langer met al-lerhande baantjes bijeen te sprokkelen. Want uiteindelijk draait het voor haar om de kunst. “Het mooie van kunstenaar zijn, is dat je altijd kunt blijven werken zolang je gezondheid het toelaat. En ik heb gelukkig een heleboel energie, dus ik zal nog wel jaren blijven werken.”

Andrea Grift woont in het westen van het land. Sinds een half jaar is ze gescheiden van haar tweede man. Ze heeft vier kinderen waarvan de jongste twee thuis wonen. Andrea is kunstenaar. Bijna twintig jaar lang heeft ze drie tentoonstellingen per jaar gehad. “Maar dat was heel erg hard werken. Want zowel tijdens mijn opleiding als daarna heb ik altijd voor de kinderen gezorgd. En daarnaast moest ik door middel van allerlei bijbanen zorgen voor neveninkomsten.”

Daarom is Andrea bezig met het oprichten van een internetbedrijf waarin ze drie verschillende diensten wil aanbieden: de verkoop van kunst, de verkoop van kunstrelatiegeschenken en het geven van adviezen over de inrichting van bedrijven, met name van de ruimtes waarin kunst wordt geplaatst. Het is voorlopig een éénmanszaak. “Als er winst gemaakt wordt, kan ik altijd nog zien of een BV gunstiger is.”

Het bedrijf wordt voorlopig gehuisvest in haar eigen huis.

Efficiënter verkopen

“Om van je kunst te leven, moet je ontzettend veel tijd en energie steken in het bereiken van potentiële kopers”, vertelt Andrea. “In verhouding ben je veel meer tijd kwijt aan het organiseren van tentoonstellingen en mailingen dan met het maken van kunst. Zeker als je zoals ik de zorg voor kinderen hebt, is het moeilijk om de top te bereiken. Daarom wilde ik mijn verkoop efficiënter organiseren. Toen zag ik een advertentie van SOIL. Dat is een opleidings- en trainingsprogramma dat ondernemers ondersteunt bij het opzetten van een innovatief bedrijf in de ICT sector. Ik dacht: ja, dat is het. Ik ga een bedrijf opzetten waardoor ik weer tijd krijg om kunst te maken.”

Een maand nadat ze de advertentie had gezien, was Andrea toegelaten en kon ze met een studiebeurs het programma van een half jaar doorlopen. Haar klas bestond uit twaalf deelnemers. Ze was de enige oudere vrouw in het gezelschap en dat merkte ze. In het begin ondervond ze van de andere deelnemers weinig steun en belangstelling en voelde ze zich niet serieus genomen. “Ze moesten aanvankelijk om mij lachen, onder andere omdat ik een andere taal spreek. Ik heb wel verstand van financiën en boekhouden, maar gebruik niet het jargon dat daar bij hoort. En dan val je er al gauw buiten. Ach, uiteindelijk hebben maar drie van de twaalf een positief advies gekregen over hun businessplan en daar zat ik wel bij!”

Basis

Voor het eerst heeft Andrea zich structureel verdiept in onderwerpen als computerkunde, financiën en boekhouden, management en personeelskunde. “Ik heb leren omgaan met de computer en zelfs leren programmeren. En ik heb een businessplan uitgewerkt. Hoewel de plannen elke week nog veranderen, is het wel een basis van waaruit ik werk.”

Ze vindt het goed dat er veel aandacht is besteed aan de financiën, maar zal die toch zoveel mogelijk overlaten aan een accountant. “Maar ik weet zo iemand nu beter aan te sturen, want ik weet wat hij of zij voor mij moet doen.”

Via het SOIL-programma maakte ze kennis met de Kamer van Koophandel. Voor haar bevatte de informatiebijeenkomst weinig nieuws. Bij de belastingdienst is ze niet langs geweest. “Laat er eerst nu maar eens geld binnenkomen, dan zien we die belasting daarna wel. Daar houd ik me nu nog niet mee bezig.”

Starterkredieten en andere eventuele subsidiemogelijkheden? “Peanuts. Daar heb ik me niet in verdiept. Daar moet ik het niet van hebben. Ik moet een bedrijf van de grond krijgen en daar heb ik investeerders voor nodig.”

Niet aan mijn huis

Om haar onderneming goed op te kunnen zetten, moet onder andere een website worden gebouwd. Ook wil Andrea een administratieve kracht in deeltijd aantrekken die met reclame en mailing publiciteit kan trekken. Er is

dus flink wat geld nodig om de aanlooperperiode te overbruggen. “Eerdere rondes langs verschillende banken hebben mij allang geleerd dat die alleen geld willen lenen als er genoeg tegenover staat. Die willen dus mijn huis als onderpand. Maar ik heb de zorg voor twee kinderen en mijn huis moet eerst nog als onderpand dienen bij het aanvragen van studieleningen voor de kinderen en verder is het mijn pensioenvoorziening. Daar mag dus niemand aankomen en ik wil er ook geen risico mee lopen. Dus ben ik op zoek naar andere manieren om het startkapitaal bij elkaar te krijgen.”

Momenteel zoekt Andrea een bedrijf in relatiegeschenken dat kunst in zijn assortiment wil opnemen. “Door bij zo’n bedrijf een kunstpoot op te zetten, kunnen zij gebruik maken van mijn ervaring en contacten in de kunstwereld en kan ik mijn bedrijf al voor een deel opstarten. Of het me lukt, weet ik niet. Ik sta onder grote druk, want het is nu half juli, ik moet nog op vakantie met de kinderen en ik heb onder de voorwaarde dat ik de financiering rond krijg op 1 september iemand aangenomen.”

Voorzitterschap

Door haar activiteiten in de kunstwereld, zoals het opzetten van Open Atelier Dagen en haar voorzitterschap van de regionale beroepsvereniging van kunstenaars, heeft Andrea veel contacten met andere kunstenaars. Verder hebben de vele tentoonstellingen van haar eigen werk een netwerk van kunstliefhebbers opgeleverd. Beide netwerken hoopt ze te kunnen gebruiken bij haar internetbedrijf. Op dit moment heeft dat netwerk haar in contact gebracht met een student natuurkunde die voor haar een website bouwt.

Klein vangnet

Mede door twee scheidingen is Andrea’s financiële situatie niet erg gunstig. Na de geboorte van haar kinderen heeft ze niet meer fulltime gewerkt. Haar inkomsten zijn beperkt en onregelmatig. Naast een lage WW-uitkering werkt ze incidenteel als enquêteur voor een onderzoeksbureau en verkoopt ze werk van haarzelf.

Haar WW-uitkering is voorlopig haar vangnet bij ziekte of arbeidsongeschiktheid. Verder heeft ze een goede inboedel- en opstalverzekering vanwege de kunst die ze in huis heeft. Voor haar bedrijf wil Andrea de nodige extra verzekeringen laten afsluiten. Daarbij denkt ze ten eerste aan een goede rechtsbijstandverzekering, maar ook aan een arbeidsongeschiktheidsverzekering en extra verzekeringen voor de kunstobjecten.

Toekomstbeeld

Op het moment van het interview is het nog niet duidelijk of het Andrea zal lukken om bijtijds financiers te vinden of aansluiting te krijgen bij een bedrijf in relatiegeschenken. Ze werkt er in ieder geval met alle energie aan.

Ondanks deze onzekerheid heeft Andrea helder voor ogen hoe haar bedrijf er over twee à drie jaar uit moet zien. "Het moet dan volgroeid zijn, dat wil zeggen dat alle drie de onderdelen functioneren. Het kan best zijn dat één van de drie poten daarna belangrijker wordt, afhankelijk van het succes. Ik weet niet welke rol ik dan in mijn bedrijf heb, die van manager of kunstenaar. In ieder geval wil ik tien jaar met volle energie aan dit bedrijf werken. Dan ben ik 65 en daarna zie ik wel."

Ouder en wijzer

Hoewel Andrea al lang zelfstandig kunstenaar is, zou ze het opstarten van een bedrijf tien jaar geleden niet aangedurfd hebben. "Mijn leeftijd heeft voordelen. Ik heb nu meer overzicht en ben erg goed geworden in het gelijktijdig uitvoeren van verschillende werkzaamheden. Ik weet wat ik wil en laat me niet van de wijs brengen door bijzaken."

Aan de andere kant merkt ze dat ze als "oudere vrouw" minder serieus wordt genomen. "Dat is vervelend, maar ik trek het me niet aan. Ik heb in mijn leven geleerd dat je moet vechten om iets te bereiken."

2.13 Recreatieboerderij

Naam	Geertje Zandstra
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	54
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	1998
Branche	horeca
Kernactiviteit	Logeer- en Workshopboerderij
Startkapitaal	f 20.000,-
Parttime/fulltime	Fulltime

“Lekker actief in ons droombedrijf.”

Geertje Zandstra en haar man Syype hadden altijd al het plan om naar hun geboortegrond Friesland terug te keren en daar na hun pensioen van hun welverdiende rust te genieten. Van dat laatste komt voorlopig niet veel terecht. Want toen ze een mooie boerderij konden kopen, besloten ze die in te richten voor Bed & Breakfast, workshops en partijen.

Geertje en Syype hebben altijd gezegd dat ze op latere leeftijd naar Friesland wilden terugkeren. Het oorspronkelijke idee was om dat te doen nadat ze beiden gestopt waren met werken. Geertje had nog steeds veel plezier in haar werk als hoofd van een peuterspeelzaal.

Toch kregen ze de laatste jaren steeds meer zin om nog iets nieuws op te zetten. Zo is het idee ontstaan om een boerderij in Friesland te kopen en daar allerlei activiteiten te ontwikkelen, waaronder Bed & Breakfast. Begin jaren '90 gingen Geertje en haar man op zoek naar hun droomboerderij. In 1996 hadden ze hem gevonden.

Maatwerk

De belangrijkste activiteiten die in de boerderij plaatsvinden zijn Bed & Breakfast, workshops en exclusieve partijen en feesten. Het Bed & Breakfast-deel omvat een viertal kamers, een appartement, een verblijfsruimte en een hal (voorheen melklokaal) waar Geertje 's ochtends het ontbijt serveert. De romp van de boerderij (de schuur) wordt ook gebruikt als ruimte voor feesten, partijen en workshops.

Geertje levert maatwerk. "Ik beantwoord de vraag van een klant eerst met 'ja', en ga vervolgens bespreken hoe we de vraag kunnen uitwerken. Een wijnproeverij, een trouwarrangement of een diner, alles is mogelijk."

Aangezien Bed & Breakfast aan het zomerseizoen is gebonden, vinden de meeste activiteiten plaats tussen maart en eind september. In de winterperiode is het rustig. Daarom wil Geertje in de winter workshops gaan organiseren. Voor de komende tijd staat er al een aantal op het programma.

Alles zelf gedaan

Vanaf december 1996 hebben Syppe en Geertje hard gewerkt aan de renovatie van de boerderij. Details uit het verleden hebben ze zoveel mogelijk intact gehouden. Het meubilair is afkomstig van erfenissen, antiekwinkels of rommelmarkten. "Elk meubelstuk heeft een verhaal." Alles wat je zelf kunt maken, zoals gordijnen, tafelkleden en dekbedovertrekken, heeft Geertje zelf gemaakt.

Ter voorbereiding op haar ondernemerschap heeft ze in de winter van '97-'98 een cursus recreatief ondernemen gevolgd. Deze cursus is speciaal ontwikkeld voor boerenbedrijven die nevenactiviteiten willen opzetten. Het kan gaan om het opzetten van een Bed & Breakfast, maar ook om planten telen, workshops geven en een mini-camping opzetten. In de cursus komen allerlei praktische zaken aan bod, zoals het omgaan met de computer, het maken van een bedrijfsplan en het regelen van belastingzaken.

Onder de aandacht

Geertje doet er veel aan om bekendheid te geven aan haar Bed & Breakfast-hotel. Het bedrijf is opgenomen in verschillende gidsen en brochures. De vermelding in "Karaktervolle Gastenkamers" heeft Geertje zelf aangevraagd. Bij de Pronkkamer is Geertje vanaf de start ook bestuurlijk betrokken geweest. Voor de opname in de ANWB-gids heeft ze alleen haar akkoord hoeven geven. Daarnaast heeft ze reclamefolders ontwikkeld die te vinden zijn bij de VVV-kantoren in de omgeving en die ze op beurzen verspreidt.

De meeste klanten vinden haar vanuit de gidsen en brochures, maar steeds meer komen via via bij haar terecht. Wanneer haar kamers vol zitten, stuurt zij mensen door naar collega-bedrijven, vanuit de wetenschap dat die hetzelfde doen. Een dergelijke samenwerking komt iedereen ten goede.

Levenservaring

"Ik beschouw al mijn levenservaring als relevant voor mijn huidige werk," zegt Geertje. "Ik weet inmiddels waar mijn talenten liggen." Creativiteit staat daarin centraal. Haar opleiding tot handenarbeidster heeft daar aan bijgedragen. Geertje krijgt steeds weer nieuwe ideeën om de Bed & Breakfast boerderij verder vorm te geven. Daar heeft ze geen aanvullende cursussen en opleidingen voor nodig.

Niet zonder elkaar

De financiële zaken worden door haar man afgehandeld. “Mijn man is financieel directeur en ik directeur algemene zaken. We vullen elkaar perfect aan.” Persoonlijk is Geertje niet verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid. Omdat haar man nog steeds werkt en een volledig inkomen heeft, hoeft dat ook niet. Wordt Geertje ziek, dan is er altijd wel iemand die tijdelijk haar werk kan overnemen. Als ze langer ziek zou worden, zou het bedrijf tijdelijk op een lager pitje moeten. Dat is financieel geen probleem omdat de boerderij niet hun primaire bron van inkomsten is.

Nog lang actief?

In de toekomst hoopt Geertje de voorzieningen op de boerderij verder uit te breiden. Ze wil meer workshops gaan organiseren, de schuur vaker gebruiken en de melkkelder opknappen tot koffie- en theeschenkerij. Allemaal leuke plannen. Geertje hoopt dat ze ook in de toekomst net zo veel plezier in haar werk blijft houden. Syppe en Geertje willen samen tot op hoge leeftijd actief bezig zijn met de boerderij, maar de onderneming moet minimaal kostendekkend zijn. Een goede gezondheid is verder uiteraard een voorwaarde om de plannen te kunnen realiseren.

2.14 Appartementverhuur

Naam	Dirk Huisman
Man/vrouw	Man
Leeftijd	58
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	1992
Branche	Recreatie
Kernactiviteit	Verhuur vakantiehuizen in Frankrijk
Startkapitaal	Niet bekend
Parttime/fulltime	Fulltime

“Een eigen baas is niemand verantwoording schuldig.”

Samen zijn ze een bureau begonnen dat bemiddelt in de verhuur van particuliere vakantiewoningen in Frankrijk. Inmiddels is hun huwelijk voorbij, maar de zakelijke samenwerking floreert. Na vele jaren loondienst werd Dirk op zijn vijftigste ondernemer, en daar heeft hij geen spijt van.

Op een feestje in 1992 kwamen Dirk en zijn toenmalige vrouw een vriendin tegen die bij een verhuurbedrijf voor vakantiewoningen werkte. De vriendin vertelde dat haar organisatie regelmatig aanvragen kreeg voor vakantiehuizen in Frankrijk, maar dat ze die niet in het programma hadden. Zou dat niet iets voor Dirk zijn? Na enig rekenwerk kwam Dirk tot de overtuiging dat het een kansrijke onderneming kon zijn.

Eigen baas

Omdat er brood op de plank moest komen en de arbeidsmarkt voor ouderen slecht was, grepen ze deze gelegenheid met beide handen aan. Wat Dirk vooral aansprak, was het opzetten van een eigen onderneming en het eigen baas zijn. Verantwoording afleggen aan een meerdere heeft Dirk altijd moeite gekost. Hij komt bovendien rond voor zijn mening uit, vooral als hij een onrechtvaardigheid bespeurt.

Dirk heeft na zijn studie elektrotechniek bij verschillende grote bedrijven gewerkt. Zijn werkterrein lag zowel in Nederland als daarbuiten. Hij bekleedde verschillende functies in de techniek en de commercie. Vanaf 1986 is Dirk, zoals hij dat noemt, gaan zwerven. Nergens kon hij echt zijn draai vinden. De laatste jaren werkte hij bij een bedrijf in Duitsland. Aangezien Dirk

niet van plan was om met zijn gezin naar Duitsland te verhuizen, is hij er op een gegeven moment weer weggegaan.

Na zijn buitenlandse avontuur is Dirk nog een jaar algemeen directeur geweest van een klein automatiseringsbedrijf.

Kantoor aan huis

Dirk en zijn ex-vrouw hebben gekozen voor een vennootschap onder firma. De werkzaamheden bestaan uit het bemiddelen tussen eigenaren van woningen en huurders, waarbij het bedrijf zorg draagt voor klantenwerving, een goede administratieve afhandeling, kwaliteitscontrole van de aangeboden woningen en het verwerven van nieuw te verhuren woningen. Het bedrijf staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en is gevestigd in Dirk's woonhuis. Het merendeel van het werk in Nederland bestaat uit het administratief goed laten verlopen van de verhuur. Dit deel neemt Dirk voor zijn rekening en bestaat ondermeer uit het opmaken van verhuurcontracten, contracten met huiseigenaren, klachtenbehandeling en verzekeringen.

Exclusiviteit

Dirks ex gaat in het voorjaar in Frankrijk op zoek naar geschikte huizen. Zij heeft Frans gestudeerd en kan makkelijk met mensen omgaan. Nogal wat Fransen hebben uit erfenissen of als vorm van oudedagvoorziening een tweede huis op het platteland, dat een groot deel van de tijd leeg staat. In het najaar bezoeken beide partners gezamenlijk de bestaande vakantiehuizen om na te gaan of zij nog kunnen worden opgenomen in het verhuurprogramma van het komende jaar. De huizen worden door zijn bedrijf uitsluitend op de Nederlandse markt verhuurd, waarbij de afspraak is dat de eigenaren deze huizen niet via andere kanalen in Nederland mogen aanbieden.

Sterke groei

Het eerste jaar was bijzonder moeilijk. De onkosten waren vele malen hoger dan wat er werd verdiend. Aangezien Dirk op dat moment nog een WW-uitkering genoot, kon hij rondkomen. Na de moeilijke aanlooperperiode, waarin ook de scheiding tussen Dirk en zijn vrouw viel, is het steeds beter gegaan. Ze begonnen in 1992 met elf huizen, inmiddels zijn dat er zo'n 150. Het jaar 2000 was een ongunstige uitzondering, omdat veel mensen thuis bleven vanwege het Europees kampioenschap voetbal. Dit zorgde voor ongeveer 20% minder boekingen.

Website

Praktisch het hele jaar door plaatst Dirk advertenties in dagbladen en doelgroepbladen. Volgens hem is meer adverteren niet nodig, want je leert al snel wie je doelgroep is. Jaarlijks wordt een gids uitgegeven waarin alle huizen

staan die in het verhuurprogramma zijn opgenomen. Het plan is om nog dit jaar uit te komen met een eigen interactieve website.

Nultarief

Aangezien Dirk al in het begin van dit jaar zag aankomen dat het aantal boekingen zou achterblijven, heeft hij met zijn partner de afspraak gemaakt dat de eigen inkomsten uit het bedrijf dit jaar minder zouden zijn dan de voorgaande jaren. Er deed zich ook een meevaller voor. Zijn accountant had zich gebogen over de vraag in welk land het bedrijf BTW-plichtig is, Frankrijk of Nederland. Op basis van eerdere uitspraken deed zijn accountant het voorstel ervan uit te gaan dat het bedrijf BTW-plichtig is in Nederland, maar volgens het nultarief. De belastingdienst heeft deze zienswijze geaccepteerd. Dit had tot gevolg dat de BTW met terugwerkende kracht vanaf 1997 kon worden teruggekregen. Dat leverde een aanzienlijk bedrag aan extra inkomsten op.

Gouden handdruk

Dirk heeft niets geregeld voor het geval hij ziek of arbeidsongeschikt zou worden. Wel heeft hij een pensioenvoorziening, mede op basis van zijn vroegere werkzaamheden in loondienst. Bij zijn vertrek bij één van zijn vorige werkgevers heeft Dirk een gouden handdruk gekregen en dat geld belegt hij via een eigen BV. Dit geld is uitsluitend bedoeld voor zijn pensioen. Hij kan daar in geval van nood wel op terugvallen, mits het geleende geld in hetzelfde jaar weer wordt teruggestort zodat de balans in evenwicht blijft. Zelfs als het een jaar financieel heel slecht zou gaan, dan nog is het voor Dirk geen reden om terug te vallen op de bijstand. Naar zijn mening zijn de regels veel te streng. "Het is een wurgend geheel."

Toenemende meeropbrengsten

Dirk wil het aantal huizen waarvoor hij bemiddelt verder uitbreiden naar minimaal 200. Hij denkt dat te kunnen doen met de huidige bezetting van het bedrijf van twee personen. Bij meer huizen worden de bureaunkosten relatief lager, waardoor de inkomsten toenemen. Dirk verwacht niet dat één van zijn drie kinderen het bedrijf zal voortzetten als hij ermee wil stoppen. Wat wel kan gebeuren, is dat hij het bedrijf verkoopt of dat een verzekeraar die sterk is in reis- en annuleringsverzekeringen een aandeel neemt in het bedrijf. Het is voor deze verzekeraars een manier om te zorgen voor toestroom van klanten.

2.15 Stemtraining

Naam	Evelien Frutiger
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	52
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	1999
Branche	Kunstsector
Kernactiviteit	Laten ontdekken van drijfveren door adem-, stem- en zangtraining
Startkapitaal	f 1.000,-
Parttime/fulltime	Parttime

“Ik wil voldoende dreamtime houden.”

Vader was een geslaagd zakenman en speelde cello op “hoog amateurniveau”. Haar moeder zong. Als enig kind uit een muzikaal gezin kreeg Evelien Frutiger de liefde voor muziek met de paplepel ingegoten. Aanvankelijk koos ze voor het vak van doktersassistente. Maar het bloed kroop waar het niet gaan kon: ze ging de muziek in en werd uiteindelijk ook nog zakenvrouw.

Na het conservatorium, waar Evelien piano, zang en fluit studeerde, ging ze werken bij een culturele organisatie verbonden aan de universiteit. Vijftien jaar lang gaf ze individuele pianolessen aan studenten. Toen de subsidie voor individuele lessen werd stopgezet, stelde de directeur haar voor de keus om op zoek te gaan naar een andere werkgever of lesprogramma's voor groepen te gaan ontwikkelen.

“Onder de voorwaarde dat er voldoende inschrijvingen waren voor een programma, kreeg ik een lokaal en een contract. Daarmee werd ik in feite al ondernemer. Inhoudelijk kreeg ik dus de volledige vrijheid en die heb ik gebruikt. Ik ging in die groepscursussen zangles geven. Later ben ik ook meer met het gebruik van stem en adem gaan werken. Verder ben ik cursussen gaan geven in de theoretische kanten van muziek, zoals harmonieleer en solfège. Allemaal terreinen waarin ik mij tijdens het conservatorium en de jaren daarna had bekwaamd, maar die ik nooit beroepsmatig had ingezet. Voor mij was dat een belangrijke verdieping van het werk. Daarnaast ben ik overigens altijd individuele pianolessen vanuit huis blijven geven.”

Financieel en rechtspositioneel gezien was het bij haar werkgever minder goed geregeld: drieëntwintig jaar lang werkte Evelien op basis van tijdelijke contracten. “Elk jaar een contract van september tot en met mei. En dan vier maanden een uitkering. Bij Cadans kenden ze me goed, want ik kwam elke zomer weer voor een overbruggingsuitkering. Door die aaneenschakeling van tijdelijke contracten krijg ik vanuit mijn werk te zijner tijd geen enkele aanvulling op mijn AOW-pensioen.”

Drie jaar geleden bereikte Evelien ‘het verzadigingspunt’. “Ik groeide uit de organisatie, ik gunde mijzelf een ander publiek. Jarenlang had ik gewerkt met jonge, enthousiaste maar vaak ook onzekere mensen die nog aan het zoeken zijn naar hun identiteit. Elk jaar opnieuw mensen begeleiden bij deze ‘eerste stappen’. Ik had er behoefte aan om te gaan werken met mensen die al verder waren in hun leven en persoonlijke ontwikkeling.”

WW als dank

“Het is nu zo’n vier jaar geleden dat ik mij er voor het eerst van bewust werd dat ik wel voor mijzelf wilde beginnen. Met mijn toenmalige geliefde heb ik toen een zomerse avond besteed aan het bedenken van een naam en een logo voor mijn bedrijf. Je denkt dan indirect na over de kern van je bedrijf en maakt dus strategische keuzes.”

De plannen werden verder uitgewerkt. “Het was me duidelijk dat ik zeker in het begin iets van een basisinkomen zou moeten houden. Daarom is in goed overleg met de directeur gezocht naar een constructie waarbij ik weg kon gaan zonder al mijn zekerheden te verliezen.” Hoewel Evelien door haar jarenlange tijdelijke contracten eigenlijk niet in aanmerking kwam voor een wachtgeldregeling werd toch “als dank voor mijn jarenlange inzet en ook als soort van compensatie voor de jarenlange slechte rechtspositie” geregeld dat ze begin 1997 in de WW kwam. Deze uitkering eindigt in 2002.

Overgangsproces

De aanschaf van een computer en het laten drukken van kaartjes waren één van de eerste praktische stappen die Evelien nam om het ondernemerschap concreet te maken. Toch duurde het nog anderhalf jaar voordat ‘het bedrijf’ meer vorm begon te krijgen. “Op de één of andere manier lukte het mij niet om een echte start te maken. Wat mij belemmerde, was de sollicitatieplicht vanwege mijn WW-uitkering. Het benauwde mij enorm dat ik moest gaan solliciteren op allerlei onbenullige baantjes terwijl ik mijn energie nodig had om mijn bedrijf op te zetten.”

Ze besloot open kaart te spelen met Cadans. Tot haar grote vreugde werd haar sollicitatieplicht tijdelijk stopgezet. Ze kreeg in een zogenaamde oriëntatiefase de gelegenheid om uit te zoeken of ze inderdaad ondernemer wilde worden. Ze kwam in contact met Stew en wilde daar een traject doorlopen waarin vrouwen worden begeleid bij het starten van een eigen bedrijf. Om

redenen die haar nog niet duidelijk zijn, werd ze echter niet toegelaten. “Ik ben daar nog steeds kwaad om, want het leek mij toen precies wat ik nodig had.”

In plaats van het totale traject bood Stew haar een cursus marketing en een drietal coachingsgesprekken aan. Cadans betaalde de kosten. Evelien maakte gebruik van dit aanbod. “In de marketingcursus bleek dat ik mijn product nog niet helder had. Ik was er gewoon nog niet uit wat ik wilde gaan doen. Zo ben ik in een heel ander traject terecht gekomen. Ik heb bij het ITIP, het instituut voor toegepaste integrale psychologie, een traject doorlopen waarin ik kort gezegd meer leerde te leven zoals ik ben.”

Tijdens het schrijven van de bedrijfsbrochure kon ze die switch concretiseren. “Het was voor mij een overgangsproces, waarin ik mijn verleden meenam en een vorm probeerde te vinden voor wat ik wilde zijn. Het was ook een soort van afpellen van de dingen die ik niet meer wilde doen. Wat overbleef, was de kern van mijn bedrijf en mijn product.” Het vormgeven en drukken van de brochure was een vriendendienst en kostte niet veel geld.

“Bij de start van mijn bedrijf zie ik meerdere mijlpalen. De eerste was het verzinnen van de naam, de tweede was het drukken van de visitekaartjes, de derde het drukken van de brochure en de vierde is de eerste factuur die ik vorige maand heb verstuurd.”

Fifty-fifty

De muziekonderneemster biedt een palet aan diensten om mensen, zowel individueel als groepsgewijs, te ondersteunen bij het vinden van hun “drijfveren en bezieling”. Het instrument daarbij is het werken aan het gebruik van de adem en de stem. Soms kan dat door middel van zang.

Haar werktijden wisselen sterk: soms zowel in de ochtend, middag als avond, soms een paar dagen achtereen en dan weer met een rustige week ertussen. Parttime werken is een bewuste keuze: “Ik wil absoluut voldoende dreamtime overhouden.”

Het bedrijf is gevestigd op haar huisadres, een woonboot. Daar heeft ze voldoende ruimte om er met particuliere klanten te werken. Met groepen werkt ze op locatie, zeker als ze voor bedrijven werkt. Haar particuliere klanten zijn vaak mensen aan wie ze eerder zangles heeft gegeven en die nu ook voor de bredere werkwijze bij haar komen. Het streven is om binnen een paar jaar een fifty-fifty verdeling te hebben van particuliere en bedrijfsklanten.

Geen clubjesmens

Evelien heeft nog niet zoveel klanten als ze zou willen. Ze wil met name meer opdrachten verwerven van bedrijven. Daarom is ze zich aan het beraamen over acquisitiestrategieën die bij haar en haar bedrijf passen. “Ik moet het toch van de persoonlijke contacten hebben. Mensen moeten mij eerst kennen en dan pas kan ik ze mijn brochure geven. De brochure in het wilde

weg opsturen lijkt me niet zinvol. Ik heb er nu zeventig verstuurd, allemaal naar mensen en bedrijven die ik ken en die mij kennen. Juist het leggen van contacten met bedrijven vind ik erg lastig. Daar moet ik nog een tijdje op broeden.”

Ze maakt geen deel uit van een formeel netwerk. “Ik ben niet zo’n clubjesmens.”

Een kick

“Inhoudelijk ben ik er wel van overtuigd dat ik op het goede spoor zit. Ik doe wat ik wil en waar ik goed in ben. Maar wat het ondernemerschap voor mij betekent, is me nog niet helemaal duidelijk. Op een bepaalde manier geeft het mij een kick. Alsof ik hiermee bewijs dat ik echt wat kan. Ik zou het ook fantastisch vinden als over twee jaar inderdaad de helft van mijn klanten bestaat uit bedrijven. Want juist de afwisseling van individuele contacten met groepsopdrachten leidt voor mij tot een goede balans in mijn werk.”

Aangezien het einde van haar WW-tijd in zicht komt, is Evelien op zoek naar een aanvullende ‘kleine baan’ in loondienst. “Ik heb gisteren een eerste sollicitatiebrief de deur uit gedaan.” Zo’n ‘baantje’ moet dienen als vangnet bij ziekte en arbeidsongeschiktheid. Voor haar pensioen heeft ze geen aparte regeling getroffen. “Ik kan met weinig toe, maar ik heb ook wat spaargeld en ik kom uit een niet onbemiddeld milieu. Ik red me wel.”

Prime time

Ondernemen op oudere leeftijd is Evelien niet tegengevallen, in tegendeel: “Ik relatieveer meer dan vroeger. Ik hoef en wil niet meer alles. Dat geeft rust en vanuit die rust kan ik anderen begeleiden in het ontdekken van hun kwaliteiten en drijfveren. Mijn leeftijd is dus een voordeel in mijn werk. Eigenlijk ben ik in de prime time van mijn leven. Ik ben sterker en gezonder dan tien jaar geleden. De buiten- en binnenkant zijn bij mij meer in balans dan vroeger. Dat geeft mij een vitaliteit die ik nooit heb gehad.”

“Ik vind het jammer dat de westerse maatschappij een tijd lang het jong zijn hoger waardeerde dan het ‘op leeftijd’ zijn. Terwijl bijvoorbeeld oosterse culturen meer oog hebben voor de ervaring van ouderen. Ervaring waarvan iedereen kan leren. Ik vind het dan ook plezierig te merken dat er een verandering gaande lijkt, waarbij de maatschappij weer meer waardering voor ouderen krijgt.”

2.16 Kunstgalerie ArtisJoke

Naam	Joke Lotgering
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	53
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	Huisvrouw
Startdatum	Januari 1998
Branche	Kunsthandel
Kernactiviteit	Galerie ArtisJoke Maastricht bemiddelt tussen kunstenaars en kunstliefhebbers, ook voor kunst in opdracht
Startkapitaal	Niet bekend
Parttime/fulltime	Fulltime

“Het moet wel rendement opleveren.”

Zomer 1997 kreeg Joke Lotgering een ongebruikelijke vraag. “Of ze een kunstenares wilde ondersteunen?” Samen met haar man toog de voormalig directiesecretaresse naar een Frans kasteel. Op de kunstexpositie aldaar bleek een volgende vraag de start van een eigen bedrijf. “Of ze een fotoboek wilde samenstellen?”, vroeg de kunstverzamelende kasteelvrouw. Twee toevallige vragen en het idee voor een eigen galerie was geboren.

Na de geboorte van hun eerste kind zei Joke Lotgering haar baan als directiesecretaresse vaarwel. Eind jaren tachtig verhuisde het gezin met inmiddels drie kinderen van West-Nederland naar Maastricht. Ze betrokken er een monumentale carréboerderij die Joke en haar man samen restaureerden. En toen kwamen eind jaren negentig die twee vragen langszeilen die haar op het spoor van een eigen bedrijf zetten. De boerderij was inmiddels bijna gereed, de twee oudste kinderen de deur uit. Joke had de handen dus vrij. Samen met haar man werkte ze het idee uit om een galerie te beginnen.

Verbouwing

Inmiddels draait Galerie ArtisJoke Maastricht al weer enkele jaren. Joke's bedrijf is de intermediair tussen kunstenaars, kunstliefhebbers en de zakenwereld. Ze exposeert en verkoopt het werk van binnen- en buitenlandse kunstenaars. De in haar baan als directiesecretaresse opgedane talenkennis en commerciële ervaring komen daarbij goed van pas. Joke is fulltime actief voor de zaak, in haar vrije tijd studeert ze kunstgeschiedenis. Ook haar echt-

genoot is bij het bedrijf betrokken. Hij doet ondermeer de administratie en de vormgeving van mailings en in zijn vrije tijd restaureert hij de expositieruimte. Momenteel is de paardenstal zover verbouwd dat het dienst kan doen als expositieruimte. Voor de verbouwing had Joke geen eigen galerieruimte. Om toch werk te kunnen exposeren, nam ze in die tijd deel aan nationale en internationale kunstbeurzen.

Het kantoor van de zaak is nu nog in het woonhuis gevestigd. De huiswede is een beeldentuin.

In plaats van paarden

Voorafgaand aan de bedrijfsstart hebben Joke en haar man zich grondig laten informeren. In eerste instantie door hun accountant en de bankconsulent. Daarna door het starterscentrum waar ze een informatiemiddag bijwoonden. Haar man deed vervolgens de starterscursus. "Daarnaast hebben we veel gelezen over ondernemerschap. Ook hebben we veel gepraat met ondernemers in onze vrienden- en kennissenkring. Die gesprekken waren heel inspirerend. Informele contacten blijken dan nog steeds erg nuttig te zijn", aldus Joke.

Toen de voorbereiding rond was, ging de galerie van start. Deelname aan kunstbeurzen volgde. Omdat het bedrijf aanvankelijk nog geen eigen expositieruimte had, spaarde Joke een grote kostenpost uit. Maar toen de galerie meer bekendheid kreeg, nam de noodzaak van een eigen ruimte toe. Met een financiering werd voorjaar 2000 de verbouwing van de paardenstal tot een galerieruimte gerealiseerd.

Beursbenen

"Een galerie vraagt veel tijd en inzet. Vooral het werken op beurzen is zwaar. Fysiek zwaar, want je moet zelf je stand inrichten, dat betekent gewoon sjouwen. En ook geestelijk is het inspannend. Je bent namelijk de hele dag intensief met mensen aan het praten en ondertussen moet je ook nog opletten dat er niks onoorbaars gebeurt", aldus de galeriehoudster.

Joke's man richt zich tegenwoordig hoofdzakelijk op zijn eigen werk. Joke heeft sinds een jaar de hulp van een goede vriendin en compagnon die haar in alle facetten bijstaat. Overigens overweegt Joke in de toekomst personeel aan te gaan nemen. "Dan kan ik me meer op de hoofdzaken richten, de uitwerking van de details laat ik over aan een ander."

Weinig vrouwen

Joke is lid van twee ondernemersverenigingen. "Entre Jeunes is een landelijke vereniging van vrouwelijke startende ondernemers. Aangezien er nog steeds vrij weinig vrouwelijke ondernemers zijn, vind ik het leuk om er een aantal te leren kennen. Verder ben ik ook lid van de Jonge Bedrijven Sociëteit. Met deze regionale vereniging gaan we van tijd tot tijd op bezoek bij een

aantal van de leden. Die bedrijfsbezoeken vind ik elke keer weer bijzonder nuttig.”

Opvang bij tegenslag

Kunst is een kostbaar goed. Als ondernemer in de kunst ontkom je er niet aan om meerdere verzekeringen voor verschillende soorten calamiteiten af te sluiten. Alles wat mis kan gaan bij het transport, de opslag en het tentoonstellen van de kunstobjecten, is verzekerd. Joke somt op: “een WA-verzekering voor ondernemers, een bedrijfs-rechtsbijstandverzekering, een kostbaarhedenverzekering, een verzekering voor het transport van kostbaarheden, een autoverzekering en een goede, uitgebreide opstalverzekering.” Tegen ziekte en arbeidsongeschiktheid heeft ze geen aanvullende verzekering afgesloten. Evenmin heeft ze iets geregeld als aanvulling op haar pensioen.

Op naar fase twee

In het ondernemingsplan heeft Joke aangegeven dat ze er naar streeft om haar galerie binnen drie jaar winstgevend te maken. “Als ik met iets begin, moet het mij boeien maar het moet ook rendement opleveren.” Nu bijna drie jaar later is deze eerste doelstelling bijna verwezenlijkt. De galerie heeft inmiddels naam gemaakt in de kunstwereld. “Het is bekend naar welke beurzen je moet gaan om bij de topgaleries te kunnen behoren. Als mijn bedrijf commercieel goed draait en erkenning heeft binnen de kunstwereld, ga ik over naar fase twee. Dat betekent dat ik wil gaan bemiddelen voor kunstenaars die nu minder kans hebben op erkenning. Hen de mogelijkheid bieden om zich te presenteren aan een groter publiek.”

2.17 Supervisie

Naam	Irene van Eik
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	54
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	1995
Branche	Zakelijke dienstverlening
Kernactiviteit	Supervisie en andere vormen van begeleiding van docenten
Startkapitaal	Geen
Parttime/fulltime	Parttime

“Ik werd ondernemer tegen wil en dank.”

Eigenlijk wilde ze helemaal geen ondernemer worden. Na achtentwintig jaar voor de klas wilde Irene van Eik een switch binnen haar werk. Meer met volwassenen en docenten werken, dat was haar streven. Omdat de werkgever haar plan niet ondersteunde, liep het anders. Irene zag zich gedwongen haar ambities in een eigen bedrijf waar te maken. “Ik zal ze laten zien dat ik het kan, dacht ik.” De eerste keer dat ze geld binnenkreeg was ze reuze trots. “Dat was een prachtig moment.”

Van Eik Onderwijs Supervisie heet het bedrijf. De eenmanszaak is gevestigd in haar eigen huis in het centrum van een kleine vestingstad. Irene heeft geen aparte kantoorruimte gemaakt. De gesprekken voert ze gewoon in haar woonkamer. Eén dag in de week, de woensdag, heeft Irene gereserveerd voor haar eigen bedrijf. Daarnaast werkt ze voor 85% bij het Regionaal Opleidingscentrum (ROC). Omdat ze alweer een aantal jaar geen acquisitie meer doet, heeft ze een zeer beperkt aantal klanten. In feite heeft ze onlangs het laatste gesprek met haar laatste klant afgerond. Of het bureau nog bestaat? “Als ik een leuke opdracht krijg, bestaat het. Maar misschien is slapend een betere term. Mijn bedrijf slaapt.”

Advertentie

In 1994 kreeg Irene twee zware klappen te verwerken. Haar zus stierf en haar moeder werd opgenomen in een verzorgingstehuis. Vervolgens kreeg ze problemen met de uitvoering van haar werk. De onvrede die lange tijd had

gesluiemd, werd manifest. Gecombineerd met haar privé-situatie leidde dat tot een ziekteperiode van ongeveer drie maanden. "Ik was nooit langer dan een week ziek geweest, maar nu was het raak." In die drie maanden kwam Irene een advertentie tegen van een opleiding tot supervisor in het onderwijs. Omdat dat precies was wat zij wilde, ging ze die volgen. Tegen de zin en zonder de steun van haar werk.

Geen steun

De opleiding duurt twee jaar. In die periode probeert Irene draagvlak voor haar opleiding te creëren en afspraken met de directeur te maken om de supervisie van collega-docenten te gaan doen. "Het is altijd mijn doel geweest om wat ik in de opleiding leerde, te gebruiken in mijn werk." De afspraken met de directeur mislukken echter keer op keer. Pas na lange tijd wordt het Irene duidelijk dat de directeur wil dat zij een eigen bedrijf begint, als een vorm van outplacement. Irene is diep teleurgesteld in deze houding van de school en het kost enige tijd voor ze begint te wennen aan het idee dat ze een eigen bedrijf gaat beginnen. Toch blijft ze bij het ROC werken. Haar doelstelling is en blijft om binnen haar huidige werk meer ruimte te krijgen voor het werken met docenten.

Op eigen kracht

Irene krijgt weinig positieve begeleiding en adviezen. Een bezoek aan de Kamer van Koophandel strandt met het advies om "eerst maar eens wat te gaan verdienen en dan terug te komen." Ook hoeft ze volgens de Kamer van Koophandel geen contact op te nemen met de belastingdienst. Irene is teleurgesteld omdat het idee van een eigen bedrijf hierdoor niet concreter wordt.

Op eigen kracht maakt ze een ondernemingsplan. De school verleent haar alle steun bij het laten ontwikkelen van presentatiemateriaal. Geld speelt geen rol. "Ik heb nog steeds een enorme stapel folders en visitekaartjes liggen. Daar kan ik nog jaren mee voort." Maar over het geven van supervisie aan de docenten van het ROC wil de directeur geen afspraken maken, vanuit het principe dat er absoluut geen band mag bestaan tussen de supervisor en de docenten.

Ook koopt Irene een computer. "Ik was nog één van die medewerkers die het werk zonder computer deden. Met een eigen bedrijf kan dat natuurlijk niet. Dus heb ik er één gekocht en er mee om leren gaan. Ik gebruik de computer nu regelmatig, dus dat is dan toch één van de blijvende resultaten."

Interviews

In 1995 gaat haar bedrijf van start. Irene weet er veel bekendheid aan te geven. Ze zoekt actief de publiciteit op en er verschijnen interviews met haar in het vakbondsblad voor het onderwijs en in het regionale dagblad. Vrij snel levert dat ook de eerste opdrachten op. "Toch bleef die aarzeling. Ik vond de

eerste successen wel prachtig maar was tegelijk angstig voor teveel succes. Want dat zou betekenen dat ik bijvoorbeeld minder zou moeten gaan werken bij het ROC, en dat wilde ik helemaal niet. Ik wilde binnen mijn werk supervisie geven.”

Het tij keert

Eind 1998 heeft ze nog steeds een aantal klanten op de woensdag. “Deze contacten peppen me altijd weer op.” Ook bij het ROC keert het tij. Ze krijgt de kans samen met een collega de organisatie te begeleiden bij de overgang naar probleemgestuurd onderwijs. Om docenten te leren omgaan met deze nieuwe onderwijsmethodiek, ontwikkelt ze scholingsprogramma’s. Over dit onderwerp organiseert ze een landelijke studiedag en gaat ze trainingen en workshops geven. Niet alleen bij de eigen organisatie maar in het hele land. “Dat betekende voor mij dat ik eindelijk binnen mijn werk met docenten ging werken. Dat was precies wat ik wilde, ook al was het geen supervisie. Het afgelopen jaar ben ik hier meer dan de helft van mijn tijd mee bezig geweest.”

Geen financiële zorgen

Omdat ze haar dienstverband voor 85% heeft aangehouden, loopt Irene geen grote financiële risico’s bij ziekte of arbeidsongeschiktheid. “Dat was voor mij ook een belangrijke reden om parttime met mijn bedrijf te starten. Ik wilde mij geen zorgen maken over mijn financiën.”

Hoewel het niet gelukt is om supervisor te worden bij haar eigen ROC, werkt ze tegenwoordig wel met volwassenen en collega’s en vindt ze haar werk weer ontzettend leuk. Daarmee is haar bedrijf in feite overbodig geworden. Toch wil ze er geen afscheid van nemen. “Ik ben er vreselijk druk mee geweest. Wat dat betreft, ervaar ik het een beetje als een mislukking. Ik heb een bedrijf, maar geen klanten. Aan de andere kant, ik heb er verder ook geen kosten aan, dus kan ik het nog een tijdje aanzien. Over zes jaar ga ik met pensioen. Wie weet ga ik dan mijn bedrijf weer uitbouwen.”

Grijs meisje

“Mijn leeftijd speelde zeker een rol. Puur vanwege mijn leeftijd vond de directie het beter dat ik weg zou gaan, terwijl ze geen oog hadden voor mijn kwaliteiten en grote betrokkenheid. Binnen mijn eigen afdeling zagen ze mijn kwaliteiten wel, maar dat heeft mij niet altijd genoeg kunnen beschermen.”

“Ook mijn vrouwzijn is van belang geweest. Ik kom uit een gezin met vier meisjes en heb niet geleerd om mezelf groot te maken. En als je een eigen bedrijf hebt, moet je jezelf durven verkopen. Ik heb daar moeite mee gehad en gehouden. Mijn vrouwzijn heeft mij dus niet geholpen in het ondernemerschap.”

2.18 Loopbaanbegeleiding

Naam	Guillaume Bruins
Man/vrouw	Man
Leeftijd	50
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	WW
Startdatum	Nog niet gestart
Branche	Hulpverlening
Kernactiviteit	Loopbaanbegeleiding
Startkapitaal	Niet bekend
Parttime/fulltime	Niet bekend

“Ik zit nu op de goede koers.”

Dankzij de methode Bomendijk weet Guillaume Bruins eindelijk wat hij wil: zijn levenservaring aanwenden om andere mensen loopbaanbegeleiding te bieden. De vorm waarin dat gebeurt, vindt hij minder belangrijk.

Guillaume Bruins kon niet aarden in het café-restaurant dat hij en zijn vrouw van zijn ouders hadden overgenomen. De lange dagen en korte nachten waren niet te combineren met hun kinderwens. Vandaar dat Guillaume na een paar jaar de zaak van de hand deed en ging werken bij het SVH Onderwijscentrum van de bedrijfstak horeca. Na diverse buitendienstfuncties werd Guillaume afdelingshoofd en productmanager op het hoofdkantoor. Het was niet zijn eigen keuze om in de binnendienst te werken, omdat dat ver van zijn woonplaats was, maar “ik heb altijd gedaan wat de organisatie van mij verlangde”.

Na zeven jaar op en neer rijden en een functie vervullen waarin hij zich niet helemaal prettig voelde, was bij Guillaume de pijp opgebrand. In november 1998 meldde hij zich ziek met ernstige depressie-verschijnselen.

Bomendijk

Na zijn ziekmelding is Guillaume direct aan zijn herstel gaan werken. Om te beginnen, heeft hij op eigen verzoek een stresstraining ondergaan, die door zijn toenmalige werkgever is bekostigd. Het bleek het begin van een moeilijke weg terug, een weg die grotendeels bepaald zou worden door één persoon waarmee Guillaume bij toeval in aanraking kwam. Door een vriendin werd hij meegenomen naar een jaarvergadering van de Vereniging van Be-

roepskeuze Adviseurs (VBA). Hier raakte hij in de ban van de heer Bomendijk uit Driebergen. De filosofie die Bomendijk uitdroeg op het gebied van loopbaanbegeleiding sprak Guillaume dermate aan, dat hij besloot zich in te schrijven bij het bureau van Bomendijk voor een koersonderzoek. Na een eerste intake door Bomendijk zelf werd Guillaume in de loop van 1999 toegelaten tot het onderzoek, dat hij uit eigen zak heeft betaald.

Perfect match

Het koersonderzoek omvatte een zestal gesprekken met opdrachten waarmee verleden, heden en toekomst van Guillaume in kaart werden gebracht. Doel was om het meest vitaliserend beroepsperspectief van de betrokkene te ontdekken. Waar zit het vuur in een persoon? Het onderzoek nam ongeveer 3 maanden in beslag. Gedurende deze maanden is Guillaume zeer intensief met zichzelf bezig geweest. Het koersonderzoek wees uiteindelijk uit dat Guillaume goed op zijn plek zou zijn in een dienstverlenende functie, bij voorkeur loopbaanbegeleiding. Guillaume ziet deze uitkomst als de perfecte match van zijn persoonlijkheid, ervaringen en kwaliteiten. "Het hoeft alleen nog maar verzilverd te worden," zegt hij.

Vita Vitalis

In augustus 1999 is Guillaume door de uitvoeringsinstelling hersteld verklaard. De arbeidsrelatie met zijn toenmalige werkgever was op dat moment dermate verstoord dat terugkeer naar de oude werkplek niet meer mogelijk was. Guillaume heeft vervolgens ruim een half jaar thuisgezeten, totdat in april 2000 het dienstverband via de kantonrechter werd beëindigd. De gouden handdruk die hem werd meegegeven heeft hij in een stamrecht BV gestopt, die hij "Vita Vitalis" heeft genoemd. Deze BV kan dienen als opstapje naar een zelfstandig ondernemerschap.

Op dit moment ontvangt Guillaume nog steeds WW. Hij volgt bij Bomendijk de opleiding tot loopbaanbegeleider. Op grond van zijn kennis en ervaring is hij toegelaten tot de verkorte opleiding die 9 maanden duurt en die hij in december 2000 hoopt af te ronden.

Zweverig mag

Guillaume heeft redelijk duidelijk voor ogen wat zijn werkzaamheden in de nabije toekomst moeten inhouden. De structuur waarbinnen één en ander plaatsvindt, staat daarentegen nog geheel open. Guillaume gelooft volledig in de filosofie van Bomendijk en wil deze als loopbaanbegeleider ook graag uitdragen. Volgens Guillaume staat men steeds meer open voor een dergelijk soort aanpak. "Het is allemaal niet zo hard en zakelijk meer als het geweest is, het mag tegenwoordig best een beetje zweverig zijn."

Collegiale feedback

Guillaume sluit niet uit dat hij samen met een vriend of kennis een eigen onderneming in loopbaanbegeleiding, mobiliteit en reïntegratie begint. Liever samen dan alleen. Hij heeft behoefte aan collegiale feedback en acht deze noodzakelijk voor zijn verdere ontwikkeling. Daarbij komt dat je als ondernemer behoorlijk wat tijd moet steken in administratieve zaken en acquisitie, waardoor je minder tijd hebt om je met de kern van de zaak bezig te houden. Vanwege dit laatste aspect twijfelt Guillaume nog over het ondernemerschap. Wel is hij serieus in gesprek met twee mogelijke partners.

Ook is Guillaume druk doende met het opbouwen van een netwerk, waar en wanneer de gelegenheid zich maar voordoet. In formele netwerken gelooft hij niet. Hij is wel geabonneerd op het tijdschrift "Loopbaan", maar de beste netwerken ontstaan toch op informele wijze.

Op dit moment heeft Guillaume via de WW een ziektekosten- en arbeidsongeschiktheidsverzekering. Het ergste dat hem kan overkomen, is dat hij in de bijstand terechtkomt. Maar omdat hij een week na zijn 50ste verjaardag is ontslagen, hoeft hij gelukkig zijn eigen vermogen niet eerst op te eten. Dat zou volgens Guillaume wel het geval zijn geweest wanneer hij voor zijn 50ste was ontslagen.

Levenservaring

Om de filosofie van Bomendijk uit te kunnen dragen, moet je volgens Guillaume veel levenservaring en wijsheid bezitten. Leeftijd is daarom in de aanpak van Bomendijk een belangrijke factor. "Volgens Bomendijk moet je zelf met je loopbaan worstelen of geworsteld hebben om een goede loopbaanbegeleider te kunnen zijn."

Mocht zijn meest vitaliserend beroepsperspectief, te weten loopbaanadviseur, in een andere vorm dan als zelfstandige beter realiseerbaar blijken, dan zal hij die weg verkiezen. Zijn belangrijkste doel is loopbaanadviseur te worden in de stijl van Bomendijk. Dicht bij de praktijk staan is daarbij een vereiste. De tijd zal leren in welk model een en ander neerdwartelt.

2.19 Maatschappelijk werk

Naam	Liliane Gerolds
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	56
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Herintreedster
Startdatum	1998
Branche	Dienstverlening
Kernactiviteit	Praktijk voor mensen met chronisch psychische klachten
Startkapitaal	Alimentatie
Parttime/fulltime	Parttime

“Helpen met behulp van de juiste vragen.”

“Het is voor mij de sport om voor iedere klant het juiste procédé te vinden, zodat het mooie houtwerk naar voren komt.” Toch is Liliane Gerolds geen houtbewerkster. Ze is maatschappelijk werkster en runt een praktijk voor mensen met chronische psychische klachten zoals bijvoorbeeld relatieproblemen en burnout.

Doelgerichte hulpverlening is haar handelsmerk. “Doelen stellen en prioriteiten bepalen, daar gaat het om in het leven.” Door vragen te stellen, tracht ze duidelijk te krijgen wat de klant wil bereiken, ze helpt hen doelen te bepalen. “Wanneer je doelen duidelijk zijn, kun je een strategie kiezen om ze te verwezenlijken. Wat wil ik, wat kan ik en hoe bereik ik dat?”

Over doelen gesproken: het is niet altijd Liliane’s doel geweest een eigen bedrijf te beginnen. Liliane komt uit een traditioneel gezin. Haar vader werkte en haar moeder nam de zorg voor de twaalf kinderen op zich. “Eigenlijk was mijn moeder op en top zakenvrouw: zo’n groot gezin goed draaiende houden is een hele onderneming.”

Een tijd lang leek het erop dat ze in de voetsporen van haar moeder zou treden. Als product van een generatie die opvoeden belangrijker vond dan werken, stopte ze met maatschappelijk werk toen ze zelf moeder werd. Om haar vak bij te houden, bleef ze wel vrijwilligerswerk doen. Maar na de scheiding van haar man ging ze weer betaald werken. Liliane rolde de politiek in en werd gemeenteraadslid. Toen haar partij na vier jaar veel zetels verloor en ze niet werd herkozen, kreeg ze via haar politieke netwerk een

baan bij een organisatie die trainingen geeft op het terrein van energiezuinig huishouden. Na enige tijd raakte ze echter betrokken bij een arbeidsconflict en belandde Liliane in de ziektewet. Toen haar contract afliep, bleek dat ze niet in aanmerking kwam voor een WW-uitkering, omdat het raadswerk niet meetelde in haar arbeidsverleden. Vervolgens keerde Liliane terug naar de gemeentepolitiek. Het bleek een overgangperiode, haar eigen doelen begonnen zich namelijk uit te kristalliseren.

Steeds meer kreeg Liliane de behoefte om terug te keren naar haar oude vakgebied van het maatschappelijk werk. Zij besloot de opleiding psychosynthese te gaan volgen. In 1996 rondde ze die opleiding af en ging ze solliciteren. "De arbeidsmarkt was op dat moment nog niet zo krap. Ik kreeg dan ook regelmatig te horen dat mijn werkervaring niet meer voldeed, al konden ze me ook niet vertellen welke bijscholing ik dan nodig had. Ik kwam er achter dat alle kennis en ervaring die ik had opgedaan in het vrijwilligerswerk en het raadswerk, niet meetelden." Toen zag ze een advertentie van SEE (Strategische Exploratie van Expertise), een landelijke zelfhulporganisatie voor 40+ werkzoekenden. Ze werd actief in deze vereniging. Liliane ontdekte dat zij niet de enige was die moeite had met het vinden van een baan. "Alle leden van SEE kennen het probleem van afgewezen worden omdat je ervaring niet als relevante werkervaring wordt gezien."

Omdat Liliane geen baan kon vinden, besloot ze een eigen bedrijf te starten.

Een lang verhaal

In 1997 begon Liliane met de oprichting van haar bedrijf. Dat wil zeggen: ze begon aan een folder waarin de diensten van haar bedrijf gepresenteerd zouden worden. Het werd een lang verhaal, figuurlijk gesproken. "Ik bleef steken bij het bijstellen van de formuleringen van mijn plannen. Koudwatervrees, denk ik achteraf. Ik was ijzersterk in het uitstellen van de start. Vond dat ik niet kon beginnen voordat de folder klaar was." Maar in 1998 was het zover: Liliane schreef haar praktijk in bij de Kamer van Koophandel. "Eigenlijk liep ik al jaren met dit bedrijfsidee rond maar de tijd was er nooit rijp voor geweest om het ook echt uit te werken.

In de beginfase kon de kersverse ondernemer financieel rondkomen van de alimentatie. Veel bedrijfsinvesteringen hoefde ze verder niet te doen. Ze werkte vanuit huis en cursussen gaf ze op locatie. Alleen de opleiding psychosynthese was een grote kostenpost. Maar door de aftrekmogelijkheden bij de belastingen bleek ook dit haalbaar.

Naast haar eigen bedrijf werkt Liliane zestien uur per week als gedetacheerd maatschappelijk werkster voor oorlogsslachtoffers. "Deze tijdelijke baan heb ik gekregen via de Vereniging voor Vrijgevestigde Maatschappelijk Werkers (VVMW). Zo'n deeltijdbaan is prettig. Het is goed te combineren met m'n eigen bedrijf en het heeft een groot aantal voordelen. Het geeft me

een vast inkomen. En ik heb collega's waarmee ik ervaringen kan uitwisselen. "Het opstarten van een eigen onderneming kost veel tijd. Het opbouwen van een netwerk duurt langer dan drie jaar." Wanneer haar contract afloopt gaat Liliane waarschijnlijk solliciteren naar een andere parttime functie op haar vakgebied.

Geen wachtlijsten?

Een deel van de klanten weet haar te vinden via de Gouden Gids en het roze gedeelte van de telefoongids. De grootste toestroom blijkt echter via mond-tot-mond reclame te lopen. Al haar klanten nemen telefonisch contact op voor een eventuele afspraak. "Aangezien de praktijk uitwijst dat mensen niet inspreken op de voicemail, maak ik sinds kort gebruik van een antwoordservice. Wanneer ik niet bereikbaar ben, wordt de lijn doorgeschakeld. Iemand noteert dan de klantgegevens zodat ik later zelf terug kan bellen."

Naast deze geijkte, maar efficiënte acquisitiemiddelen, neemt Liliane via SEE deel aan een ondernemingskring die een website heeft ontwikkeld waarop alle ondernemers hun diensten kunnen aanbieden. Tot slot heeft ze een aantal huisartsen persoonlijk benaderd om haar diensten onder de aandacht te brengen. "Ik ontmoette weinig interesse. Volgens de meeste huisartsen zijn er helemaal geen wachtlijsten in eerstelijns geestelijke gezondheidszorg. Zij zien het particuliere circuit dus ook niet als noodzakelijk alternatief. Ik vind dit vreemd, omdat mijn klanten me juist vertellen over enorme wachtlijsten. Daarom gaan ze zelf op zoek en komen dan ondermeer bij mij terecht."

Netwerken

Liliane is zowel lid van de beroepsvereniging voor maatschappelijk werk als van de Vereniging voor Vrijgevestigde Maatschappelijk Werkers. In haar vakgebied zijn deze lidmaatschappen belangrijk, omdat het aangeeft dat je werk controleerbaar is en dat je regelmatig bijscholing volgt. Afgelopen jaar is ze actief lid geworden van een netwerk voor vrouwelijke ondernemers opgericht: Vrouw en Bedrijf. Het netwerk bestaat uit ongeveer veertig vrouwen. Een van de redenen van dit initiatief, is dat veel vrouwen niet zo goed zijn in netwerken. "Mannen zijn daar doorgaans fanatieker in en vinden het ook vanzelfsprekender. Vrouwen moeten zich er meer toe zetten om gebruik te maken van elkaar en door te verwijzen naar elkaar. Vaak hebben vrouwen minder makkelijk toegang tot de bestaande netwerken."

Huis opeten

Lachend vertelt Liliane dat ze zich bij de start van haar bedrijf ten doel had gesteld het eerste jaar f 10.000,- omzet te maken, het tweede jaar f 12.000,-, het derde jaar f 14.000,-. Ieder jaar er een paar duizend gulden bij. "Tot nu toe heb ik dat gehaald, maar het vraagt veel creativiteit."

Financieel komt ze echter wel rond, mede door de maandelijkse alimentatie. Daarnaast heeft ze zich op verschillende manieren financieel ingedekt. Onder andere door aandelen, het vastzetten van een bepaald bedrag op de bank en het wegzetten van een jaarlijks belastingvrij bedrag. "Ik heb deze maatregelen genomen voor eventuele calamiteiten zoals bijvoorbeeld reparaties aan het huis. Voor ziekte en arbeidsongeschiktheid kun je op mijn leeftijd geen specifieke maatregelen meer treffen. Ik besef wel dat ik risico's loop. In het slechtste geval kom ik op bijstandniveau en zal ik m'n huis op moeten eten."

Het blijkt voor klanten een belemmering dat maatschappelijk werk niet onder de Wet BIG valt en daardoor niet wordt vergoed door het ziekenfonds. Klanten moeten dus particulier betalen en krijgen tevens BTW doorberekend. "Ik zie dat veel mensen uiteindelijk niet bij me aankloppen, omdat zij financieel belemmerd worden. Met de werkgroep 'BTW' en 'onderhandelen met ziektekostenverzekeraars' proberen we hier vanuit SEE verandering in te krijgen."

De driehoek

Geld is echter niet Liliane's belangrijkste drijfveer om te werken. Ze zit boordevol ideeën en plannen. Zo is ze bijvoorbeeld met twee andere professionele hulpverleners, een psycholoog en een organisatiedeskundige, begonnen een training op te zetten voor mensen met een burnout. De intentie is om als VOF trainingen te gaan verzorgen bij bedrijven en instellingen. Het programma is in principe rond. De volgende stap is bekendheid geven aan dit initiatief. Liliane verwacht veel van deze samenwerking. "Het unieke en de kracht van dit concept is dat drie verschillende hulpverleners samenwerken."

In de verdere toekomst ziet Liliane zichzelf ooit nog wel eens een onderzoek doen waarop ze wil promoveren. "Allemaal plannen. Maar één ding is zeker: ik blijf mezelf altijd maatschappelijk werkster noemen. Ik vind de driehoek: individu, persoonlijke omgeving en maatschappij essentieel binnen de hulpverlening. Het is de basis van m'n werk, dat zal ik nooit loslaten."

Eigenwijs

Eigenlijk werd Liliane noodgedwongen zelfstandig ondernemer. "Als ik in 1998 ergens een vast dienstverband had kunnen krijgen, dan had ik deze stap niet overwogen. Hetgeen niet wil zeggen dat ik me niet happy voel in mijn huidige situatie. Nu ik zelfstandig ben, realiseer ik me dat het ondernemerschap veel voordelen biedt. Vooral de vrijheid. Alleen de administratieve rompslomp er omheen vind ik nog steeds vervelend."

De arbeidsmarkt is in algemene zin gunstig, maar voor herintredende maatschappelijk werksters liggen de banen lang niet voor het oprapen. "Vaak werd mij verteld dat ik niet in het team paste. Of ze vonden het een probleem dat ik naast een baan ook een bedrijf draaiende moest houden. Of ze vonden

me te eigenwijs. De intaker van het arbeidsbureau had mij al gewaarschuwd dat het feit dat mijn politieke ervaring een belemmering zou vormen bij het vinden van een baan. Mensen zien je dan als 'te gebekt'. Leeftijd en ervaring vormden in mijn geval dus een belemmering bij het vinden van een baan."

2.20 Lotgenotenbemiddeling

Naam	Liesbeth van de Linde
Man/vrouw	Vrouw
Leeftijd	58
Opleiding	HBO niveau
Situatie bij start bedrijf	Herplaatsingswachtgeld
Startdatum	1997
Branche	Zorg/dienstverlening
Kernactiviteit	Lotgenotenbemiddeling
Startkapitaal	Wachtgeld
Parttime/fulltime	Fulltime

“Ik makel in lotgenoten.”

Na een kwart eeuw werken in de hulpverlening ging bij Liesbeth van de Linde het licht uit. Burnout luidde de diagnose. Over de vijftig was ze toen haar baan als maatschappelijk werkster glans verloor. “Academische ziekenhuizen verschoven hun prioriteit van zorg naar research. Maatschappelijk werk verdween daardoor naar de achtergrond. En ik erbij. Al snel zag ik in dat wachtgeld letterlijk ‘wacht’ geld betekent.” Ze knokte zich omhoog, vormde wachtgeld om tot cashflow en deed het licht weer aan.

Liesbeth van de Linde is zelfstandig ondernemer. Mensen die vergelijkbare problemen hebben, brengt zij met elkaar in contact zodat ze ervaringen kunnen delen. Tegenwoordig is lotgenotenbemiddeling haar ‘core-bussines’, maar het had niet veel gescheeld of ze had zelf bemiddeld moeten worden. Vijf jaar lang voerde ze de voorzittershamer van een gezondheidscentrum en gedurende twintig jaar was ze maatschappelijk werkster in een academisch ziekenhuis. Door reorganisatie en verschuiving van bedrijfsprioriteiten kwam er een eind aan het werk dat ze altijd vol overgave en met veel plezier had gedaan. “Het ziekenhuis bood me geen andere baan. Ik had het gevoel buiten de boot te vallen.”

Daarom besloot Liesbeth zelf op zoek te gaan naar een andere baan. Dat bleek niet makkelijk. De vraag naar maatschappelijk werkers was in die tijd zeer gering en ook haar leeftijd bleek een struikelblok.

“In die periode stopte ook de subsidie aan het gezondheidscentrum waar ik werkte. Net voordat ik de deur voorgoed sloot, viel m’n oog bij toeval op een

folder van STEW.” Dit Steunpunt Eigen Werk begeleidt Amsterdamse vrouwen die meer dan een jaar een uitkering hebben bij het opzetten van een eigen bedrijf. Liesbeth behoorde tot deze categorie en kon aanspraak maken op dit steunpunt.

Met beide handen

Liesbeth begon met de voorbereiding van een eigen bedrijf. “Vanaf het begin wist ik zeker dat het iets met het thema ‘lotgenoten’ te maken moest hebben. Ik heb dan ook nooit getwijfeld aan de keuze van de doelgroep. De vorm waarin ik dat zou gieten, was lastiger en tijdrovender dan ik aanvankelijk had gedacht.” Uiteindelijk koos ze voor bemiddeling: iemand die op zoek is naar een lotgenoot kan zich inschrijven waarna Liesbeth vervolgens op zoek gaat naar een geschikte andere lotgenoot.

Aan de Kamer van Koophandel heeft ze bij de voorbereidingen niet veel gehad. “Ik was wel ingeschreven, maar ik heb er verder geen begeleiding en advies kunnen vinden. De schappen puilen vooral uit met voorlichtingsmateriaal over de commerciële dienstverlening, maar over starten in de zorgsector hebben ze niks.”

Na een jaar van voorbereiding gingen november 1996 de deuren open. De kernactiviteiten: lotgenotenbemiddeling en begeleiding van lotgenootgroepen in de regio. Een jaar eerder was in Delft een soortgelijk initiatief van start gegaan. Deze organisatie werkte landelijk, met vrijwilligers, was nauwelijks geautomatiseerd, maar had al wel enige naam bekendheid. Inmiddels was de organisatie echter in het slop geraakt. Begin 1998 kreeg Liesbeth de gelegenheid om het over te nemen. Ze greep de kans met beide handen aan.

Intuïtie

Acquisitie voeren gaat Liesbeth goed af: “Ik doe veel op intuïtie. Potentiële cliënten bereik ik via een pragmatische aanpak. Ik reageer regelmatig op berichten in kranten en tijdschriften. Ook plaats ik oproepen.” Omdat die oproepen financieel nogal in de papieren gingen lopen, startte de ondernemster een eigen magazine en een website. Magazine ‘De Lotgenoot’ is te vinden op de leestafels van hulpverleners en instellingen zoals Slachtofferhulp, Stichting Correlatie, RIAGG en Patiëntenorganisaties. Doordat Liesbeth het hulpverleningscircuit nog goed kent uit haar ‘vorige leven’ vindt het blad makkelijk zijn weg.

Het binnenhalen van nieuwe cliënten, lotgenoten, vindt gestructureerd plaats, waarbij het magazine en de website een belangrijke rol spelen. Op het terrein van marketing zou Liesbeth echter graag wat gestructureerder en minder ad hoc willen werken. “Ik heb nog niet voldoende marketingkennis om daar een goede structuur voor te bedenken.”

Doorgaan, vooral doorgaan

Na vier jaar hard werken staat er een bedrijf met uitstraling. “Ik ben trots op het bedrijf, ik werk fulltime en kan er van rondkomen. Al levert het geen bergen geld op.”

Als het aan haar directe sociale omgeving had gelegen, was het bedrijf er nooit gekomen. “Nogal wat mensen zetten indertijd vraagtekens bij mijn plan. Ook m’n accountant vond het alles behalve een geweldig idee. Hij zag liever dat ik m’n uitkering belegde.” De ondersteuning van STEW en haar eigen gedrevenheid en motivatie hebben de doorslag gegeven. “Ze begeleiden me bij de zakelijke kanten van de start. Ze hebben me ook de basisvaardigheden bijgebracht die nodig zijn om een bedrijf te runnen. Daar heb ik ontzettend veel aan gehad.”

Eén jaar begeleiding en nog eens een jaar nazorg: dat is wat STEW biedt. Na die periode adviseert de stichting tegen een commercieel tarief. “Het duurt echter langer dan twee jaar voordat een nieuw bedrijf rendeert. Dat kan wel vijf jaar duren. Soms mis ik wel een ‘sparring partner’, iemand met wie ik m’n ervaringen kan uitwisselen.”

Acquisitie

In de loop van de jaren heeft Liesbeth een behoorlijk cliëntenbestand van lotgenoten opgebouwd. Ook het netwerk van organisaties die ze kan benaderen voor PR en acquisitie is uitgebreid. “Dat heb ik allemaal zelf voor elkaar gekregen. Mijn bedrijf is namelijk enig in haar soort. Er zijn geen collega-bedrijven met wie ik kan samenwerken, maar ik heb natuurlijk ook geen concurrenten. Een nadeel is dat je alles zelf moet uitzoeken, maar het voordeel is dat ik mijn eigen tempo kan kiezen.”

Liesbeth is aangesloten bij de beroepsorganisatie NVMW. Ze staat er geregistreerd als maatschappelijk werker. Een cliënt kan bepaalde kwaliteitswaarborgen aan die registratie ontfangen. Ook is ze aangesloten bij het NIVO: netwerk voor vrouwelijke ondernemers in Noord Holland. “Soms ga ik naar een themabijeenkomst, maar ik doe eigenlijk niet veel met dat netwerk.”

Employability

Momenteel volgt Liesbeth geen opleidingen. Met het thema lotgenoten heeft ze dermate veel feeling dat ze bijscholing niet nodig acht. Op het gebied van commerciële vaardigheden zou ze wel bijscholing willen, maar ook hiervoor heeft ze niet recent iets gedaan. De STEW-opleiding was de laatste opleiding die ze heeft gevolgd.

Tegenslag

“Als éénmansbedrijf voel ik me kwetsbaar. Daarom heb ik onlangs een aantal activiteiten in een Stichting ondergebracht. Dat is een soort van verzekering voor als ik onverwacht mocht wegvallen. Ik wilde dat graag goed re-

gelen. Immers: je zet heel wat in gang, dat moet uiteindelijk ook netjes worden afgehandeld. Het kan betekenen dat de zaak op enig moment moet worden beëindigd, daar ben ik realistisch in.”

De weinige financiële risico's die Liesbeth loopt, zijn beperkt gedekt. Ze heeft een aansprakelijkheids- en rechtsbijstandsverzekering, maar geen arbeidsongeschiktheidsverzekering.

Toekomstmuziek

Bij de start was het Liesbeth's doelstelling om een klein compact bedrijf met een grote uitstraling te realiseren. Dat is voor een deel gelukt. In plaats van personeel in dienst te nemen, huurt ze af en toe deskundigheid in. Dat lijkt een goede opzet al is het wel een aanslag op haar vrije tijd. Het bedrijfsproces is nog steeds in ontwikkeling. “Als je over een jaar met me komt praten, tref je waarschijnlijk een ander bedrijf. Eén van de opties is dat ik me uiteindelijk vooral op internet richt. Het World Wide Web zie ik als een tijdsbesparend en goedkoop medium. Bovendien is het bij uitstek geschikt voor lotgenootcontacten.”

Tijdens haar voorbereidingen in 1996 was deze ontwikkeling nog absoluut ondenkbaar. Sindsdien heeft internet echter een enorme vlucht genomen. Liesbeth is dan ook blij dat ze in 1998 een eigen website heeft laten ontwikkelen. Ze overweegt om een 'chatroom' aan de site toe te voegen. Zelf ziet ze dat helemaal zitten, maar er moet eerst kennis en geld voor gevonden worden. Mogelijk is een fonds te interesseren voor bekostiging van deze contactplaats. De IT-hulpverlener in de dop: “Het is nog toekomstmuziek. Voorlopig is mijn eigen magazine een goed medium. Ik ga het nog zakelijker opzetten: met meer advertenties bijvoorbeeld.”

Energie en lef

“In de branche van zorg en welzijn is het een voordeel dat ik vrouw ben. Met name vanwege de emotionele kant die dit werk met zich mee brengt”, aldus Liesbeth. “Maar ik vind mezelf niet zakelijk en commercieel genoeg. Dit hoort volgens mij een beetje bij mijn generatie vrouwen. We vinden het gewoon om voor anderen klaar te staan en hebben moeite daar geld voor te vragen. Ik denk dat de vijftigplussers over twintig jaar daar niet zo moeilijk over doen.”

Ondernemen op de oudere dag heeft wat Liesbeth betreft veel voordelen: “Mijn kinderen zijn volwassen dus ik heb thuis geen zorgtaken meer. Ik kan me daardoor op m'n onderneming richten. Een goede gezondheid is natuurlijk wel een voorwaarde.” Met het klimmen der jaren neemt ook de innerlijke stabiliteit toe, beslist ook geen nadeel voor het ondernemerschap. “Aan de andere kant vind ik ook dat je veel energie en lef nodig hebt om een eigen bedrijf te starten, en dat heb je meer als je jonger bent.”

2.21 Scheidingsbemiddeling

Naam	Alexander Vogel
Man/vrouw	Man
Leeftijd	47
Opleiding	Universitair niveau
Situatie bij start bedrijf	Loondienst
Startdatum	Januari 1999
Branche	Persoonlijke dienstverlening
Kernactiviteit	Scheidingsbemiddeling (mediator) en therapie bij stress-klachten en burnout
Startkapitaal	f 10.000,-
Parttime/fulltime	Parttime

“De cirkel is rond.”

Alexander Vogel woont met zijn dochter van zestien in Haarlem. Jaren geleden ging hij psychologie studeren om als psycholoog en therapeut aan de slag te gaan. Dat heeft hij zes jaar gedaan. Daarna ging hij als organisatieadviseur bij de provincie werken. In deze functie initieerde en begeleidde hij ingrijpende veranderingsprocessen binnen de organisatie. Na veertien jaar keerde Alexander weer terug naar zijn oorspronkelijke professie van psycholoog. “De cirkel is rond.”

Alexander heeft een mediatorpraktijk. Hij begeleidt gescheiden of scheidende paren bij het bereiken van overeenkomsten voor de verdere omgang met elkaar en vooral met de kinderen. Vaak is het concrete doel een omgangsregeling waar beide ouders mee akkoord gaan. Als de ouders zo’n convenant sluiten, bekrachtigt de rechter dat in het overgrote deel van de gevallen. “Vaak stuurt de rechter cliënten naar me door. Dat zijn dan de ‘moeilijke gevallen’, in die zin dat er vaak sprake is van langdurig verstoorde relaties en geëscaleerde conflicten. Het is mijn doel om deze mensen, in het belang van hun kinderen, tot afspraken te laten komen over de omgang met hun kinderen.”

Naast scheidingsbemiddeling begeleidt Alexander ook particulieren die bijvoorbeeld met burnout te maken hebben. Omdat veel werknemers met burnout-klachten gebaat zouden zijn bij snelle interventie wil hij zich in zijn acquisitie meer gaan richten op bedrijven en arbodiensten.

Alexander werkt vanuit huis, waar hij een aparte werk- en spreekkamer heeft. Zijn werkweek beslaat vier dagen. "Dat is een bewuste keuze. Ik wil tijd houden voor andere dingen. In de zomer is de vrijdag dan ook gereserveerd voor zeilen."

Drie sporen

In zijn vroegere functie als organisatieadviseur initieerde en begeleidde Alexander ingrijpende veranderingsprocessen. Daarmee maakte hij behalve vrienden ook vijanden, waardoor het uiteindelijk moeilijker werd om goed te kunnen functioneren binnen de organisatie. Daarom werd in 1999 na overleg en onderhandeling een vertrekregeling overeengekomen. Daarin werd geregeld dat hij een individueel begeleidingstraject in ging met een outplacementbureau naar eigen keuze. Verder werd overeengekomen dat hij een aanvullende opleiding in werktijd zou kunnen volgen en dat een afkoopregeling hem een overgangperiode zou geven waarin hij zijn nieuwe loopbaan vorm kon geven.

"Ik heb drie adviezen voor mensen die concluderen dat hun functie of het bedrijf hen geen toekomst meer biedt. Ten eerste: maak er geen conflict van. Conflicten kosten veel energie en je hebt juist positieve energie nodig om te kunnen bouwen aan een nieuwe toekomst. Schakel daarom een advocaat in om het lastige deel van de onderhandelingen te voeren en blijf daar zelf buiten. Ten tweede: regel professionele begeleiding bij het bepalen van wat je verder gaat doen. Juist oudere werknemers hebben veel te verliezen en kunnen minder risico's lopen, onder andere door zorgverplichtingen voor hun kinderen. Zorg er op de derde plaats dat je een overgangperiode hebt die je verzekert van inkomen. Het lijkt mij, zeker voor vijftig plussers, moeilijk om zonder die zekerheid voor jezelf te beginnen."

Toen hij zijn vroegere werkgever vaarwel zei, stond het voor Alexander niet vast dat hij een eigen praktijk zou starten. "Ik had in feite drie sporen die ik verkende: een andere functie bij mijn vroegere werkgever, een andere baan bij een andere werkgever of zelfstandig worden. Al vrij snel bleven de laatste twee opties over. Maar bij het solliciteren merkte ik dat mijn leeftijd een nadeel was. Dat heb ik moeten opmaken uit meerdere afwijzingen om onduidelijke redenen. Al met al koos ik vervolgens voor het zelfstandig ondernemerschap. Een keuze waar ik achter sta."

Voor het starten van zijn praktijk hoefde Alexander weinig extra financiële investeringen te doen. Zijn werk doet hij vanuit huis, een PC en printer zijn snel aangeschaft en een bedrijfsfolder hoeft ook niet veel te kosten.

Aanvulling gezocht

Bij de start van zijn praktijk heeft Alexander samen gewerkt met twee andere mediators die hij kende van de opleiding. Samen bogen ze zich over de tarieven. Verder presenteerden zij zich gezamenlijk in de folder. "Met zijn

drieën geef je het geheel wat meer body, wij hadden het gevoel dat dat beter overkwam.” Daarnaast voerden ze gezamenlijk gesprekken met advocaten, huisartsen en hulpverleningsinstellingen. Bovendien hebben ze in de startfase door intervisie het nodige van elkaar kunnen leren.

Nu, ruim anderhalf jaar later, wordt deze samenwerking voor hem minder belangrijk. “Dat wil niet zeggen dat ik niet meer wil samenwerken, maar ik heb nu meer behoefte aan iemand die mijn eigen expertise aanvult: een advocaat bijvoorbeeld. Op het moment dat een advocaat te maken krijgt met een echtpaar dat gaat scheiden, kan hij of zij naar mij doorverwijzen wanneer de scheidende partners door slechte communicatie of hoog oplopende emoties niet in staat zijn om tot een goede overeenkomst te komen. Ik denk en hoop dat daar veel leed voor ouders en kinderen mee te voorkomen is. Door wederzijds naar elkaar te verwijzen, wordt ook de advocaat er niet slechter van.”

Informele netwerken

In zijn acquisitie richt Alexander zich op verschillende klantgroepen. Ten eerste zijn daar de particuliere klanten, mensen die hem via via of door de folder op het spoor komen. Daarnaast zijn huisartsen en psychiaters een belangrijke doelgroep, omdat ze naar zijn praktijk kunnen doorverwijzen. Deze groep heeft de folder met begeleidende brief ontvangen. Bedrijven die vastgelopen werknemers kunnen doorverwijzen, zijn de derde klantgroep. “Juist in een vroeg stadium kan een beperkt aantal therapiegesprekken veel positief effect hebben en langdurige uitval voorkomen.” Daarom wil hij zijn acquisitie meer op deze klantgroep gaan richten.

Naast actieve acquisitie zijn voor Alexander ook informele netwerken belangrijk om werk binnen te halen. Doordat hij bestuursvoorzitter is van een stichting die vakanties organiseert voor psychiatrische patiënten, heeft hij veel contacten in het veld.

Blijven leren

De terugkeer naar zijn beroep als psycholoog was voor Alexander een impuls om aanvullende scholing te volgen. Op die manier kon hij namelijk een rijkserkenning verkrijgen. De opleiding tot mediator maakte de ommezwaai compleet. Ook in de toekomst zal Alexander zich blijven kwalificeren, onder andere door zijn lidmaatschap bij verschillende beroepsorganisaties, zoals het NIP, de NMI en de GZ.

Opvang bij tegenslag

Door de afspraken met zijn vroegere werkgever is Alexander voorlopig verzekerd van voldoende inkomsten. Ook zijn pensioen is via die regeling veilig gesteld. “Een overgangsperiode waarin ik verzekerd ben van inkomsten, is voor mij erg belangrijk, want met name de echtscheidingsbemiddeling is, zoals ze dat noemen, commercieel gezien een moeilijk product. Ik zou

dit werk niet kunnen doen als ik ervan moest leven. Daarom werk ik daarnaast ook voor bedrijven, maar het opbouwen van een klantenkring kost tijd. En die tijd heb ik nu.”

De vertrekregeling heeft nog andere voordelen: het maakt aanvullende verzekering tegen inkomstenderving door ziekte en arbeidsongeschiktheid voorlopig niet nodig. Wel heeft hij een beroepsaansprakelijkheidsverzekering.

Werk en meisje

“Mijn leeftijd is zeker een factor van belang geweest bij het starten van mijn praktijk. Als ik jonger was geweest, had ik misschien een andere baan in loondienst genomen. Was ik misschien helemaal niet voor mezelf begonnen. Verder ben ik er ook van overtuigd dat het starten van een eigen bedrijf op latere leeftijd meer begeleiding vraagt, omdat je minder risico's kunt lopen. Ik moet bijvoorbeeld aan alle zorgverplichtingen voor mijn kinderen kunnen blijven voldoen.”

Het zelfstandig ondernemerschap biedt in dat opzicht echter ook voordelen: “Het is voor mij gemakkelijker geworden om de zorg voor mijn dochter te combineren met mijn werk. Omdat ik vanuit huis werk, ben ik er vaak als zij uit school komt. En omdat ik zelfstandig ben, heb ik de vrijheid om mijn werk te laten liggen als zij mijn aandacht nodig heeft. Dat is voor mij een belangrijke verdienste van het ondernemerschap.”

We zullen zien

“Ik streef ernaar om deze praktijk uit te bouwen tot een bedrijf waar ik van kan leven. Hoe mijn bedrijf er over twee jaar uit ziet, kan variëren. Misschien heb ik wel een duopraktijk met een advocaat, waarbij het accent komt te liggen op de scheidings- en omgangsbemiddeling. Maar het zou ook kunnen dat juist de begeleiding van werknemers belangrijker wordt. De tijd zal het leren.”

3. De portretten in kaart

In het vorige hoofdstuk kwamen de individuele verhalen van de starters aan de orde. In dit hoofdstuk beschrijven we de starters als groep. Omdat het een kleine groep is, hoeft dit beeld niet representatief te zijn voor alle mensen die na hun vijftigste een bedrijf starten.

Aan de orde komen:

- de sociale kaart (3.1);
- de start (3.2);
- het bedrijf en de bedrijfsvoering (3.3);
- ondernemersrisico's (3.4);
- de factor leeftijd (3.5);
- de M/V factor (3.6);
- conclusies (3.7).

Voor de duidelijkheid: Er zijn 23 interviews gehouden waarin 24 starters aan het woord kwamen (want één startersechtpaar). Van deze 23 interviews zijn er 21 als portret opgenomen in dit boek. De twee starters die niet geportretteerd wilden worden, zijn wel in de beschouwing in dit hoofdstuk meegenomen. De uitspraken gaan dus over de 24 starters.

3.1 De sociale kaart

Er is gesproken met tien mannen en veertien vrouwen. Hoewel er in de groep drie startersechtparen waren, is er slechts bij één startersechtpaar met beide partners gesproken. Zij doen beiden mee in de beschouwing.

Het merendeel van de mannen (80%) woont met een partner. Bij de vrouwen is dat een minderheid (28%). De meeste ondernemers hebben oudere kinderen, waarvan bij iets minder dan de helft (45%) de kinderen nog wel thuis wonen. Van de alleenwonende vrouwen hebben er zes de zorg voor inwonende kinderen, evenals één van de alleenwonende mannen.

De starters zijn in het algemeen vrij hoog - op HBO-niveau - opgeleid. Hun leeftijd loopt uiteen van 47 tot 60 jaar.

Tabel 3.1 Opleiding 50+ starters (N=24)

Kenmerk starter	Categorie	Aantal 50+ starters
Opleiding	LBO en MBO	2
	HBO	15
	WO	7

3.2 De start

De achtergrond van waaruit de starters ondernemer zijn geworden, verschilt. De mannelijke starters bevinden zich vaker in een uitkeringssituatie dan de vrouwelijke starters. De vrouwen zijn meestal (nog) in loondienst op het moment dat zij besluiten zelfstandig ondernemer te worden.

Tabel 3.2 Achtergrond bij de start (N = 24)

Achtergrond	Man	Vrouw	Totaal
Loondienst	1	7	8
WW-uitkering	5	2	7
Herintreedster	-	3	3
Wachtgeld	2	1	3
Vertrekregeling oude WG	2	-	2
Ondernemer	1	-	1

Eigen initiatief?

Was het starten van het bedrijf iemands eigen keuze en initiatief? Deze vraag is vaak niet zonder meer met “ja” of “nee” te beantwoorden. Meestal waren de omstandigheden zodanig dat de starters die keuze maakten. Bijvoorbeeld omdat ze inhoudelijk ander werk wilden doen en de eigen werkgever hiervoor geen mogelijkheden bood. Of omdat ze ontslagen waren en geen andere baan in loondienst konden vinden of verwachtten te kunnen vinden. Of omdat ze een functie net onder het hoogste niveau hadden, daar niet doorheen kwamen (het zogenaamde glazen plafond) en daarom besloten eigen baas te worden.

Verwerkingsproces

Een deel van de starters is vanuit een uitkeringssituatie zelfstandig ondernemer geworden. Na jaren te hebben gewerkt bij één of meerdere werkgevers werden zij op latere leeftijd ontslagen. Voor de meeste starters is dat een negatieve ervaring. Het verwerken hiervan kost in de regel enige tijd. Het proces dat zij daarbij doorlopen is vergelijkbaar met een rouwproces.

Uit de verhalen blijkt dat het starten van een eigen bedrijf aan de ene kant kan helpen bij het verwerken van een negatieve ervaring. Aan de andere kant lijkt het ook zo te zijn dat het ontslag al voor een groot deel verwerkt moet zijn om ‘ruimte’ te hebben voor het zetten van een nieuwe stap. Immers, het starten van een eigen bedrijf vraagt veel tijd en energie.

Uitkeringsinstanties

De starters die vanuit een uitkeringssituatie een eigen bedrijf zijn begonnen, hebben te maken met hun uitvoeringsinstelling, de UVI, of de sociale dienst. De houding van deze instellingen kan van groot belang zijn. Ten eer-

ste kunnen ze de uitkeringsgerechtigde wijzen op de mogelijkheid van het starten van een bedrijf en bij interesse doorverwijzen. Daarna wordt het belangrijk dat er duidelijke en goede afspraken worden gemaakt. Bijvoorbeeld over de sollicitatieplicht en de verrekening van inkomsten met de uitkering.

De ervaringen met de UVI's verschillen sterk. Enkele starters hebben negatieve ervaringen en voelen zich weinig gestimuleerd bij het opzetten van hun bedrijf. Een andere starter ervaart de sollicitatieplicht als een gegeven en blijft deze 'taak' uitvoeren zonder veel hoop op succes. Nog een ander is tijdelijk van de sollicitatieplicht ontheven en heeft dat als een positieve stimulans ervaren. Overigens gaf geen enkele starter aan dat hij of zij graag een actievere steun of stimulering van de UVI had gehad.

3.3 Het bedrijf en de bedrijfsvoering

Wat voor bedrijven zetten 50+starters op? Bouwen ze daarmee voort op hun inhoudelijke kennis en ervaring of slaan ze een geheel nieuwe weg in? Kiezen ze voor het fulltime ondernemerschap en werken ze samen met anderen? Hierna de antwoorden op deze vragen.

Activiteiten

De meeste starters zijn werkzaam in de zakelijke dienstverlening, waarbij organisatieadvies, interim-management en loopbaanbegeleiding relatief veel voorkomen. Daarmee lijken ze niet alleen gebruik te maken van hun werker-ervaring, maar ook van hun 'leefervaring'. Juist in deze vormen van dienstverlening waar coaching, advies en sturing centraal staan, hebben vijftigplussers door hun leeftijd waarschijnlijk voordeel van een 'natuurlijk overwicht'. Een meerderheid van de oudere ondernemers heeft veel persoonlijk contact met hun klanten. Een deel van de ondernemers voert binnen het bedrijf (soms heel) verschillende activiteiten uit (zie tabel 3.3).

Voortzetting of omslag?

Hebben de ondernemers bij de start van hun bedrijf voortgebouwd op wat zij in hun vroegere werk deden of sloegen ze juist een andere richting in? Ongeveer de helft van de starters is bewust iets anders gaan doen, terwijl de andere helft in hun activiteiten voortbouwt op hetgeen zij eerder deden.

Tabel 3.3 Branche en bedrijf van de 50+ starters

Branche*	Activiteit bedrijf	Man	Vrouw	Tot
Zakelijke dienstverlening				11
	Organisatieadvies		1	
	E-commerce advies	1		
	Organisatieadvies en loopbaanbegeleiding		1	
	Exportbegeleiding	1		
	Management consultancy aan MKB	1		
	Interim- en projectmanagement		1	
	Data-support	1		
	Organisatieadvies en assurantien	1		
	Interim-management		1	
	Interim-management (geen portret)	1		
Landbouw, jacht en bosbouw	Bamboekwekerij en –tuin	1	1	2
Reparatie en handel				2
	Internet-service mail-kadobonnen	1		
	Internetkunst en relatiegeschenken		1	
Horeca				2
	Logeer- en workshopboerderij		1	
	Appartementverhuur	1		
Cultuur, recreatie en ov. Dienstverlening				2
	Stemtraining		1	
	Kunstgalerie en bemiddeling		1	
Onderwijs				2
	Supervisie		1	
	Loopbaanbegeleiding		1	
	Taaltrainingen (geen portret)		1	
Gezondheids- en welzijnszorg				3
	Adviesbureau bij psychische klachten		1	
	Lotgenotenbemiddeling		1	
	Scheidingsbemiddeling & therapie	1		
TOTAAL		10	14	24

* indeling volgens SBI 1993

Bedrijfsvoering

Bijna de helft van de starters werkt parttime (tabel 3.4). Dit is een bewuste keuze. De starters gaven aan dat ze “al zoveel gewerkt hadden” dat ze nu bewust tijd wilden overhouden voor andere dingen in het leven. Een aantal starters dat nu fulltime werkt, wil de werktijd binnen één of twee jaar, als de startfase voorbij is, reduceren.

Het ingebrachte startkapitaal betreft bij ongeveer de helft van de bedrijven meer dan f 10.000,-. Meestal is een groot deel van het startkapitaal betaald uit eigen middelen. Alleen de paar bedrijven die grote sommen geld nodig hadden, zoals de internetbedrijven, hebben met banken en andere kredietleveranciers te maken.

Tabel 3.4 Arbeidstijden 50+-starters (N=24) en startkapitaal bedrijven (N=23)

Kenmerk start	Categorie	Totaal
Parttime/fulltime ondernemer	Fulltime	13
	Parttime	9
	Niet bekend	2
Startkapitaal	< = 10.000,-	7
	> 10.000,-	11
	Niet bekend	5

Vrijwel alle starters in dit boek werken vanuit hun eigen woonhuis. De meeste ondernemers hebben daarvoor een werkkamer ingericht. Alleen bij de bamboekwekerij is bewust gekozen voor een fysieke afstand tussen wonen en werken. Het betreffende ondernemersechtpaar probeert zo te voorkomen dat het dag en nacht aan het werk is.

Rechtsvorm

De meest gekozen rechtsvorm is die van de éénmanszaak, al komt de VOF ook in een kwart van de gevallen voor (tabel 3.5). De VOF-constructie komt vaker voor wanneer beide echtgenoten in het bedrijf werken.

Kamer van Koophandel

De meeste bedrijven staan ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. Als reden om niet ingeschreven te staan, zijn genoemd: ‘vrij beroep’ en ‘bedrijf zit nog in de pré-startfase’.

De Kamer van Koophandel blijkt hier overigens een behoorlijke stempel op te drukken. Uit de verhalen blijkt dat de baliemedewerkers starters de inschrijving ontzeggen met het advies om “eerst maar eens de inkomsten af te wachten”. Hiermee lijken ze de starter weinig serieus te nemen en op deze

manier - al dan niet bedoeld - te ontmoedigen. Bovendien blijken de verschillende regiokantoren verschillende regels te hanteren bij het inschrijven van vrije beroepen. De ene starter wordt zonder tegenwerpingen ingeschreven, de ander met vergelijkbare activiteiten in een andere stad wordt inschrijving absoluut geweigerd.

Alleen of samen?

De meeste 50+starters werken alleen in hun bedrijf. Een minderheid is het bedrijf begonnen samen met echtgenoot (3) of zakelijk partner (3). Er is maar één ondernemer die een (deeltijd) werknemer in dienst heeft. De meeste anderen geven aan dat ze ook geen behoefte hebben aan personele groei.

Tabel 3.5 Kenmerken van het bedrijf (N = 23)

Kenmerk bedrijf	Categorie	Aantal
Rechtsvorm	Eenmanszaak	12
	VOF	6
	BV	3
	Maatschap	1
	Onbekend	1
Ingeschreven bij kamer van koophandel	Ja	16
	Nee	7
Aantal partners in bedrijf	1	17
	2 (echtpaar)	3
	2 (zakelijke partners)	3
Personeel	Ja	1
	Nee	22
Aangesloten bij beroeps- of branchevereniging	Ja	10

Ongeveer de helft van de starters heeft zich aangesloten bij een beroeps- of branchevereniging. Verder heeft eenderde van de bedrijven een eigen website, hetgeen laat zien dat ICT ook voor deze starters belangrijk is.

Tabel 3.6 Kenmerken van de bedrijfsvoering (N = 23)

Kenmerk bedrijfsvoering	Categorie	Aantal
Aangesloten bij beroeps- of branchevereniging	Ja	10
	Nee	10
	Niet bekend	3
Bedrijf heeft website	Ja	8
	Nee	15

3.4 Ondernemersrisico's

Een kenmerk van zelfstandig ondernemerschap is dat de ondernemer risico's loopt. Ook bij leegloop, wanbetaling, ziekte, arbeidsongeschiktheid en andere tegenslag moet de ondernemer in principe zijn eigen boontjes doppen. Hoe goed zijn latere starters voorbereid op dergelijke tegenslag, en welke vangnetconstructies hebben zij?

Arbeidsongeschiktheid

Bij ziekte of arbeidsongeschiktheid kan iets meer dan de helft van de starters terugvallen op een basisinkomen (tabel 3.7). Dat is voor drie starters een andere betrekking in loondienst. De rest valt terug op een inkomensvervangende regeling, zoals WW, wachtgeld, vertrekregeling, alimentatie, weduwpensioen of eigen middelen. De drie vrouwelijke starters met partner geven aan dat zij kunnen terugvallen op diens inkomen. Slechts een kleine minderheid heeft een verzekering afgesloten die uitkeert bij arbeidsongeschiktheid (3). De hoge kosten zijn de belangrijkste reden waarom het merendeel niet zo'n verzekering heeft afgesloten.

Pensioen

De meeste ondernemers hebben zich verdiept in hun financiële positie na hun pensioengerechtigde leeftijd. Iets minder dan de helft heeft als gevolg daarvan iets extra geregeld of zal dat bij de bedrijfsstart doen ter aanvulling van het AOW-pensioen. De rest heeft de indruk dat het niet nodig is iets extra's te regelen. Zij hebben al een aanvulling op hun pensioen vanuit hun vroegere betrekkingen in loondienst of vanwege een weduwpensioen, sparen, beleggen of een verwachte erfenis.

Evers en Bouman (1999) spraken in hun portrettengalerij met zelfstandigen in de leeftijd van 27 tot 52 jaar. Nog geen kwart van de ondernemers in die leeftijdsgroep had iets geregeld voor hun pensioen. Dat 50+starters dit vaker wel doen, komt overeen met de verwachting. Immers: ze zitten dicht tegen hun pensioen aan, waardoor het onderwerp relevanter is.

Tabel 3.7 Opvang bij tegenslag (N = 24)

Opvang derving inkomsten	Categorie	Aantal 50+ starters
Opvang bij arbeidsongeschiktheid*	Salaris uit loondienst	3
	Uitkering	6
	Vertrekregeling van oude WG	2
	Particuliere verzekering	3
	Eigen middelen	10
	Weduwepensioen	2
Aanvulling op AOW geregeld bij start	Ja	10
	Nee (of nog niet)	12
	Niet bekend	2
Soort van aanvulling pensioen**	Pensioen uit loondienst	10
	Weduwepensioen	2
	Beleggingen / aandelen	1
	Koopsompolis	1
	Erfenis	1

* combinaties mogelijk

** niet alle starters hebben een aanvulling waardoor totaal kleiner is dan 24

Neveninkomsten

De meeste 50+starters kunnen terugvallen op een tweede bron van inkomsten van henzelf of hun partner. Een deel van de starters heeft met de voormalig werkgever een goede regeling getroffen. Deze tweede inkomstenbron geeft de starters een financiële zekerheid. Een meerderheid ziet dat ook als voorwaarde om de sprong naar het ondernemerschap te wagen.

De kleine minderheid die vanaf de start volledig aangewezen is geweest op de inkomsten uit het bedrijf had een reserve aan eigen middelen opgebouwd.

3.5 Invloed van leeftijd

Eén van de doelstellingen van dit onderzoek was na te gaan in hoeverre een hogere leeftijd invloed heeft op het starten van een eigen bedrijf. In deze paragraaf gaan we hier op in.

Loondienst of zelfstandig ondernemerschap?

Van de starters geven de meesten aan dat zij eerst hebben gezocht naar een andere baan in loondienst. Doordat ze herhaaldelijk niet werden aangenomen, kwam het zelfstandig ondernemerschap als alternatief naar voren. Meerdere starters vertelden dat ze ook na de start nog steeds de voorkeur zouden geven

aan een leuke baan in loondienst. Voor hen is het ondernemerschap dus echt een gedwongen keuze.

De starters hadden sterk de indruk dat hun hogere leeftijd de belangrijkste reden was voor afwijzing bij sollicitaties. Met name starters die vanwege hun uitkering verplicht waren om te blijven solliciteren, vonden dit frustrerend. Desalniettemin signaleerden enkelen een verandering: werkgevers zouden minder huiverig worden om ook oudere mensen aan te nemen.

De ervaring dat een 50-plusser minder kans heeft een leuke baan in loondienst te vinden, maakt de keuze voor het ondernemerschap logischer maar ook minder vrijwillig.

Leeftijd en start

Uit de verhalen blijkt dat de starters in hun stap naar het zelfstandig ondernemerschap een beperkt aantal voor- en nadelen van hun leeftijd ervoeren. Als voordeel noemden enkelen dat zij konden profiteren van opgebouwde kennis, werkervaring en algemene levenservaring.

De leeftijd lijkt wel van negatieve invloed te zijn bij het aanvragen van kredieten. De meeste starters hebben echter geen krediet hoeven aanvragen. Ofwel omdat ze slechts een laag startkapitaal nodig hadden of omdat ze eigen vermogen hadden opgebouwd dat ze in het bedrijf investeerden.

Een vrouwelijke starter noemde een verminderde fysieke belastbaarheid als nadeel van het op oudere leeftijd starten. Dat is in het betreffende geval, de bamboekwekerij, begrijpelijk omdat het werk fysiek veel vraagt. Verder meldden een paar starters dat een eigen bedrijf, zeker wanneer je er voor de inkomsten geheel van afhankelijk bent, een behoorlijke mentale belasting met zich mee brengt.

Leeftijd en bedrijfskeuzes

Rond hun vijftigste gaan veel mensen nadenken over de verdere inrichting van hun (werkzame) leven. Daarbij blijken zij in de loop van de tijd andere doelen te gaan nastreven. Dat geldt ook voor de bedrijfsdoelstellingen. Een vrouwelijke starter vertelde dat zij rond haar veertigste droomde van een eigen bedrijf met zoveel mogelijk personeel. Nu wil ze het bedrijf vooral klein houden om inhoudelijk bezig te kunnen zijn met wat zij boeiend vindt. Een mannelijke starter gaf aan dat hij vroeger veel belang hechtte aan statussymbolen zoals een grote auto. Tegenwoordig vindt hij immateriële zaken, zoals een hecht gezinsleven, veel belangrijker. Ook de keuze voor parttime werken is er één die duidelijk beïnvloed is door leeftijd. Deze starters zijn in een levensfase gekomen waarin zij ook tijd willen overhouden voor activiteiten naast hun werk.

3.6 De M/V factor

Eén van de doelstellingen van dit onderzoek was na te gaan in hoeverre er man/vrouw verschillen zijn bij het starten van een eigen bedrijf op latere leeftijd. In deze paragraaf gaan we hier op in.

Motieven voor ondernemerschap

Een aantal vrouwen in dit boek is voor zichzelf begonnen omdat zij niet langer onder een baas wilden werken. Ze bekleedden in hun vroegere werk een hoge functie maar hadden het gevoel daar te blijven steken. Een eigen bedrijf starten was voor hen de manier om buiten de organisatie om de top te bereiken.

Daarmee bevestigen ze het idee dat het zelfstandig ondernemerschap voor vrouwen een mogelijke strategie is om het *glazen plafond* te doorbreken (Olde & Slinkman, 1999). Hiermee wordt het verschijnsel aangeduid dat vrouwelijke werknemers ondervertegenwoordigd blijven in hogere functies, management en directies van organisaties. Hoewel we slechts een beperkt aantal mannen en vrouwen hebben gesproken, kan het zijn dat dit carrièremotief vaker voorkomt bij vrouwen die op latere leeftijd voor zichzelf beginnen.

Starten van een bedrijf

Bij de vraag of het uitmaakt of je als man of als vrouw een eigen bedrijf opricht, gaven de mannelijke starters vrijwel allemaal aan dat het niet uitmaakt. De vrouwelijke starters zeiden vaker dat het wel uitmaakt, en noemden vervolgens verschillende voor- en nadelen. Sommigen noemen het voordeel dat vrouwen beter zouden zijn in relatiemanagement en informele netwerken. Anderen zien het nadeel dat vrouwen het moeilijker zouden vinden om commercieel te denken en handelen. Een ander stelt dat het voor vrouwen met zorgtaken moeilijker is om een succesvol ondernemer te worden. Weer een ander heeft de ervaring dat zij als vrouw minder makkelijk krediet kreeg van de bank. Een ander voordeel: vrouwen met een kostwinnende partner zouden makkelijker een eigen bedrijf kunnen beginnen omdat de risico's beperkter zijn.

Ondernemerschap en zorgtaken

Over deze combinatie wordt verschillend gedacht. Enkele mannen geven in de portretten aan dat een eigen bedrijf beter te combineren is met de dagelijkse zorg voor kinderen of andere naasten dan een baan in loondienst. Meerdere vrouwen in deze verkenning gaven juist aan dat ze pas toen de kinderen ouder waren, ze de mogelijkheid zagen om voor zichzelf te beginnen. Zij vonden dat een eigen bedrijf en de zorg voor met name jonge kinderen nauwelijks te combineren zijn.

3.7 Conclusies

Hoewel we met een beperkt aantal 50+starters gesproken hebben, willen we niet afsluiten zonder een drietal conclusies.

Vijftigers hebben meer last van hun leeftijd als werknemer dan als ondernemer

Uit de gesprekken blijkt dat vijftigers vooral als werknemer en sollicitant nadeel van hun leeftijd ondervinden. Ze hebben te maken met een 'dubbele uitsluiting' door werkgevers. Enerzijds worden oudere werknemers nog steeds relatief vaak ontslagen, al dan niet met een mooie vertrekregeling. Anderzijds maken zij weinig kans meer op een nieuwe baan, want werkgevers nemen liever jongere sollicitanten aan. De voorbeelden uit dit boek laten echter zien dat vijftigplussers nog over voldoende creativiteit, energie en inspiratie beschikken om zelfstandig aan het werk te gaan. Dit zou werkgevers aan het denken moeten zetten.

De 50+starter bestaat niet

Een tweede conclusie uit deze verkenning is dat er grote verschillen zijn tussen bijvoorbeeld de vijftigers die vrijwillig en op eigen initiatief voor zichzelf beginnen, en hen die onvrijwillig werkloos worden en na herhaaldelijk solliciteren het ondernemerschap verkennen als laatste middel om aan de slag te komen. Het ligt in de lijn van de verwachting dat deze verschillende groepen starters ook verschillende behoeftes aan ondersteuning hebben. Het is van belang dat de organisaties die ondersteuning bieden aan startende ondernemers, hierop inspelen.

Het is tijd voor nieuwe maten voor succes

In de literatuur wordt regelmatig de vraag gesteld in hoeverre bepaalde ondernemers succesvol zijn. Vaak wordt dat afgelezen aan de omzet- en personeelsgroei, of het aantal jaar dat het bedrijf na de start blijft bestaan.

Wanneer we deze maten van succes toepassen op de ondernemers in dit boek, kunnen we nog niet spreken van succes. Hoewel de meeste bedrijven een groei in hun omzet zien, is deze vaak nog van beperkte omvang. De meesten hebben geen personeel. En omdat ze nog maar net zijn begonnen, weten we nog niet of de bedrijven op langere termijn levensvatbaar zijn.

Toch spreken wij hier van succes en inspirerende voorbeelden. Daarbij hechten we wat minder aan economische criteria en meer aan sociaal-maatschappelijke criteria zoals het verkrijgen en behouden van economische zelfstandigheid, het maatschappelijk actief blijven, en het blijven investeren in persoonlijke groei en ontwikkeling. Dat zijn opbrengsten waar niet alleen de starters zelf en diens directe omgeving, maar ook de samenleving van profiteert. Successen die de daarom de volle aandacht verdienen.

Bijlage I Literatuur

EVERS GE (in voorbereiding). Eigen baas zijn. Zelfstandig ondernemers zonder personeel. Hoofddorp: TNO Arbeid.

EVERS GE, BOUMAN MJ (1999). Een zelfstandig portret. Zelfstandigen aan het woord over hun onderneming. Hoofddorp: TNO Arbeid, juni.

EVERS GE, HAAN HF de, SMULDERS PGW. (1998) Zelfstandigen in de Europese Unie en de Verenigde Staten : groei, kwetsbaarheid en overheidsbeleid. Hoofddorp: NIA TNO. ISBN 90-6365-168-6.

FOUARGE D, M KERKHOF, M DE VOOGD, JP VOSSE & C. DE WOLFF (1998). Trendrapport Aanbod van arbeid 1999. Den Haag: OSA. OSA-publikatie A169, oktober.

KONING C, A KWAAK, HC VISEE & WS ZWINKELS (1999). Vergrijzing en MKB: De invloed van veranderingen in de demografische structuur tot 2020. Zoetermeer, EIM, februari.

LOURIJSEN ECMP, VUUREN CV van, WILLEMSSEN M. (1999) Flexibilisering en oudere werknemers: voorstudie naar determinanten en effecten. Vertrouwelijk. Hoofddorp: TNO Arbeid.

MIN SZW (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) (2000), Programma zelfstandigen zonder personeel. Eindrapport. Den Haag: Min SZW.

NANDRAM SS, SAMSOM KJ (2000). Succesvol ondernemen: eerder een kwestie van karakter dan van kennis: een onderzoeksrapportage. Ministerie van Economische Zaken, Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen. Breukelen: Universiteit Nyenrode.

OLDE C DE & E SLINKMAN (1999). Het glazen plafond: een inventarisatie van cijfers, literatuur en onderzoek met betrekking tot de doorstroom van vrouwen naar de top. Utrecht: Min SZW.

SER (Sociaal Economische Raad) (1998) Advies Sociaal-economisch beleid 1998-2002: Samenvatting. Den Haag, SER, 17 april. Publicatienr. 8.

STIGTER HW & I VERHEUL (2000). Financiering van startende vrouwelijke ondernemers; Een onderzoek naar factoren die van invloed zijn op de financiering van bedrijven van startende vrouwelijke ondernemers. Zoetermeer: EIM.

TILLAART, H VAN DEN & E POUTSMA (1998). Een factor van betekenis: Zelfstandig ondernemerschap van allochtonen in Nederland. Nijmegen: ITS.

UXEM, VAN FW & J BAIS. (1996) Het starten van een bedrijf: Ervaringen van 2000 starters. Zoetermeer: EIM.

UXEM, VAN FW. (1999) Jonge ondernemingen: overleven of doorgroeien? Hoe staat het ruim vier jaar na de start? Zoetermeer: EIM.

VERBOON FC en GE EVERS (2000). Zelfstandig ondernemers met zorgtaken. Hoofddorp: TNO Arbeid.

VERBOON FC, FEYTER MG de, SMULDERS PGW (1999). Arbeid en zorg, inzetbaarheid en beloning: het werknemersperspectief. Hoofddorp: TNO Arbeid. ISBN 90-6365-179-1.

Een eigen bedrijf beginnen na je vijftigste. Het lijkt ongebruikelijk in een tijd waarin zelfs middelbare scholieren al succesvolle bedrijven runnen. Waarin ondernemende dertigers over rentenieren gaan nadenken. Wie de vijftig is gepasseerd, lijkt oud. Toch zijn er legio voorbeelden die het tegendeel bewijzen. "Een halve eeuw jong" is een bundeling van twee dozijn van zulke voorbeelden. Het is een staalkaart van interviews met mensen die na hun vijftigste een eigen bedrijf zijn begonnen. Mannen en vrouwen die iets opbouwen terwijl leeftijdgenoten consolideren en afbouwen. Wat zijn de beweegredenen, dromen en nachtmerries van deze laatbloeiërs?

De overheid wil de arbeidsparticipatie van ouderen verhogen, onder andere door het zelfstandig ondernemerschap te stimuleren. Op grond van de persoonlijke portretten analyseren de onderzoekers van TNO Arbeid de kansen en bedreigingen van latere starters. Om succes te hebben, hoeft je niet als ondernemer geboren te zijn. Deze vijftigers laten zien dat mensen ook op oudere leeftijd voldoende energie en creativiteit hebben om als zelfstandige aan de slag te gaan. Jong zijn, is een keuze.

Deze uitgave is zeer interessant voor beleidsmakers en alle vijftigplussers die overwegen een eigen bedrijf te starten.

