

Het geven van signalen, slim acquireren en de rol van logica bij zelfstandige ondernemers

In dit rapport worden de volgende onderwerpen behandeld:

- ✓ Het geven van subtiele signalen door hoogopgeleide zelfstandige professionals;
- ✓ Verschillende acquisite tactieken van zelfstandigen;
- ✓ De rol van dominante logica en het zelfbeeld van hoogopgeleide zelfstandige ondernemers.

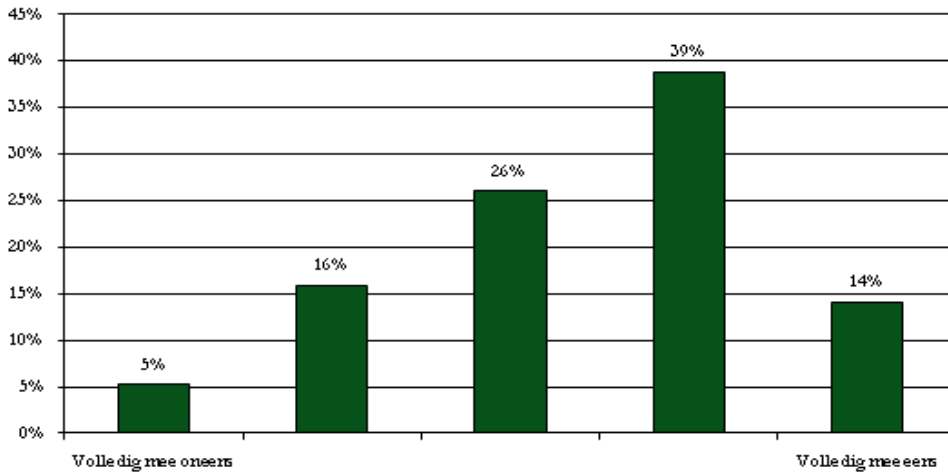
Ieder mens geeft signalen

Signaleren is een belangrijke activiteit voor alle individuen en zeker ook voor zelfstandige ondernemers. Signaleren is het geven van subtiele tekens om een bepaalde indruk te wekken. Zelfstandige ondernemers geven zulke tekens om: 1) hun status te verhogen, 2) een reputatie op te bouwen en 3) een imago te managen. Voorbeelden van zulke signalen zijn een opgepimpt CV, het laten vallen van namen van belangrijke personen alsof zij kennissen zijn en het rijden in een dure Duitse auto om zo betrouwbaarheid en succes uit te stralen. Opdrachtgevers gebruiken de signalen om de kwaliteit van een zelfstandige in te schatten.

Doel	Mogelijke signalen
Status Verhogend	<ul style="list-style-type: none">• Persoonlijk bekend met belangrijke individuen (e.g. company CEO)• Winnen van competities en prijzen• Materiele weelde laten zien (b.v. luxe auto)
Reputatie opbouwen	<ul style="list-style-type: none">• Maken van bewuste keuzes t.a.v. het gewenste netwerk
Imago Management	<ul style="list-style-type: none">• Pro-actief zoeken naar de affiliatie van belangrijke individuen door het uiten van gelijksoortige opvattingen, normen en waarden in hun bijzijn• Zelf promotie door 1) het claimen van de verantwoordelijkheid voor bereikte successen, 2) overdrijven van de eigen bijdrage en 3) actief in detail beschrijven van de eigen rol bij het overwinnen van obstakels• Actief inzetten van defensieve tactieken zoals excuses en rechtvaardiging

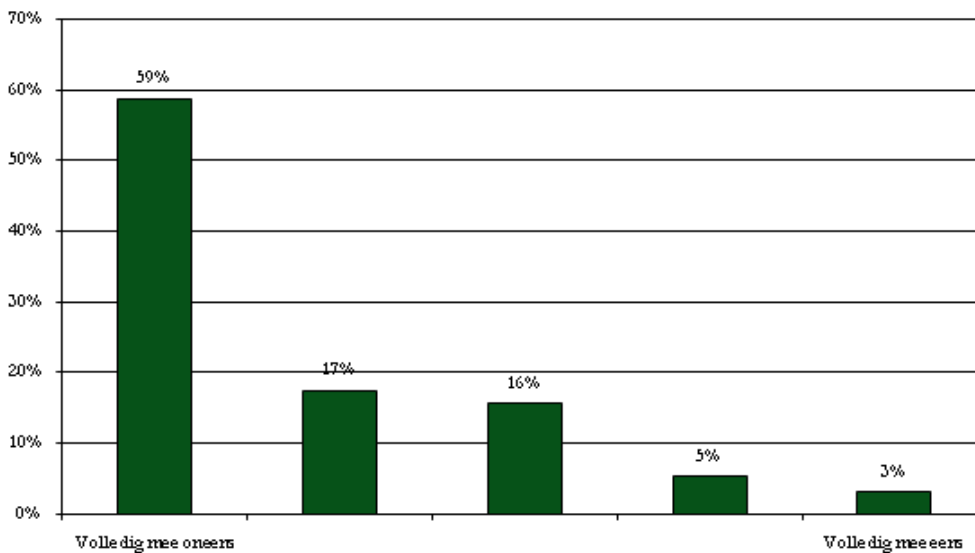
In het hierna volgende is gekeken in welke mate zelfstandigen zelf aangeven dit soort signalen afgeven. Uit figuur 1 blijkt dat bijna 50% van de zelfstandigen aangeeft dat belangrijke mensen tot hun netwerk behoren.

Figuur 1: Rekent u hooggeplaatste en/of belangrijke mensen tot uw netwerk?



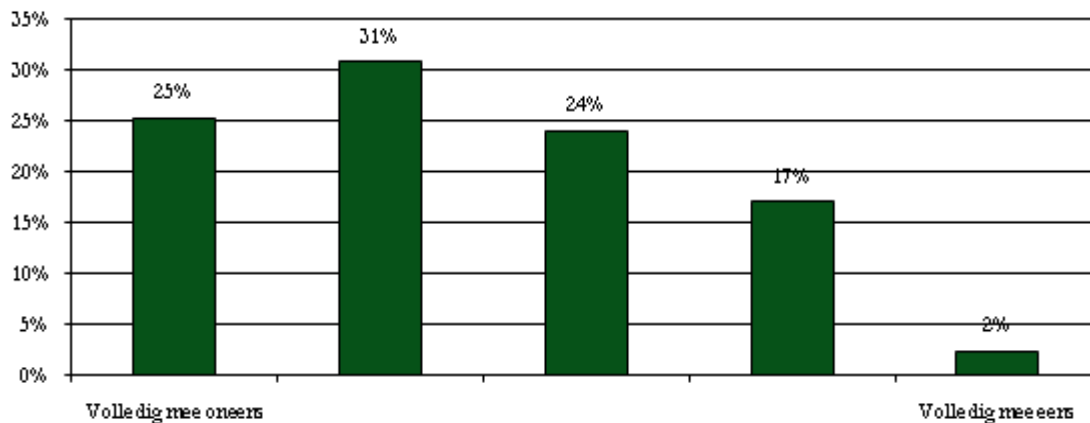
In vraag 2 staat dat minder dan 10 procent van de zelfstandigen een belangrijke beroeps prijs heeft gewonnen. Dit is geen verrassing omdat er in de meeste beroepen nauwelijks aansprekende individuele prijzen zijn (wellicht m.u.v. de creatieve sector) en maar weinig mensen een prijs kunnen winnen.

Figuur 2: Heeft u belangrijke prijzen in uw beroep gewonnen?



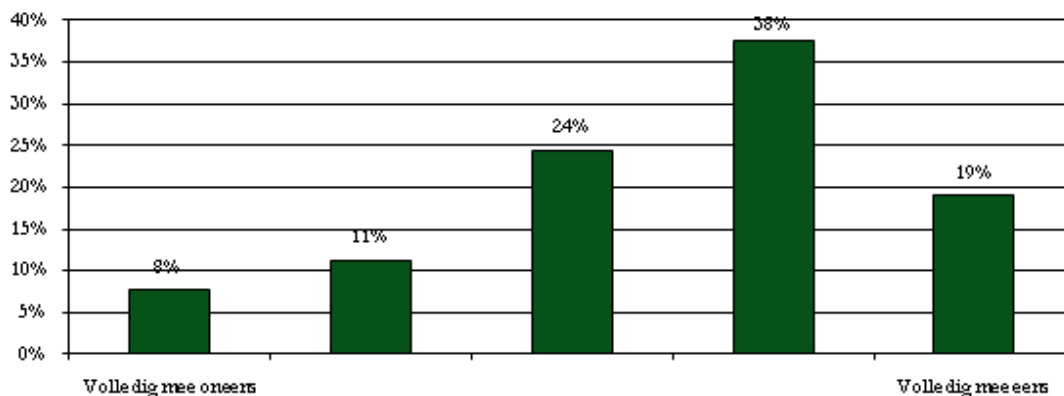
In figuur 3 staat de vraag centraal of professioneel succes materieel zichtbaar is in kleding en auto. Hier lijkt de Nederlandse zelfstandige vrij bescheiden te zijn; minder dan 20 procent van de zelfstandigen vindt dat zijn of haar succes materieel zichtbaar.

Figuur 3: Is uw professionele succes materieel zichtbaar?



Hieronder is in figuur 4 gekeken in welke mate zelfstandigen bewust omgaan met hun netwerk en bewuste keuzes maken omtrent het aanhalen en afhouden van contacten. Het lijkt erop dat de meeste zelfstandigen bewust zijn van de waarde van individuele contacten en daar actief beleid op voeren.

Figuur 4: Ik maak bewuste keuzes met welke personen ik geassocieerd wil worden



De acquisitiestrategie

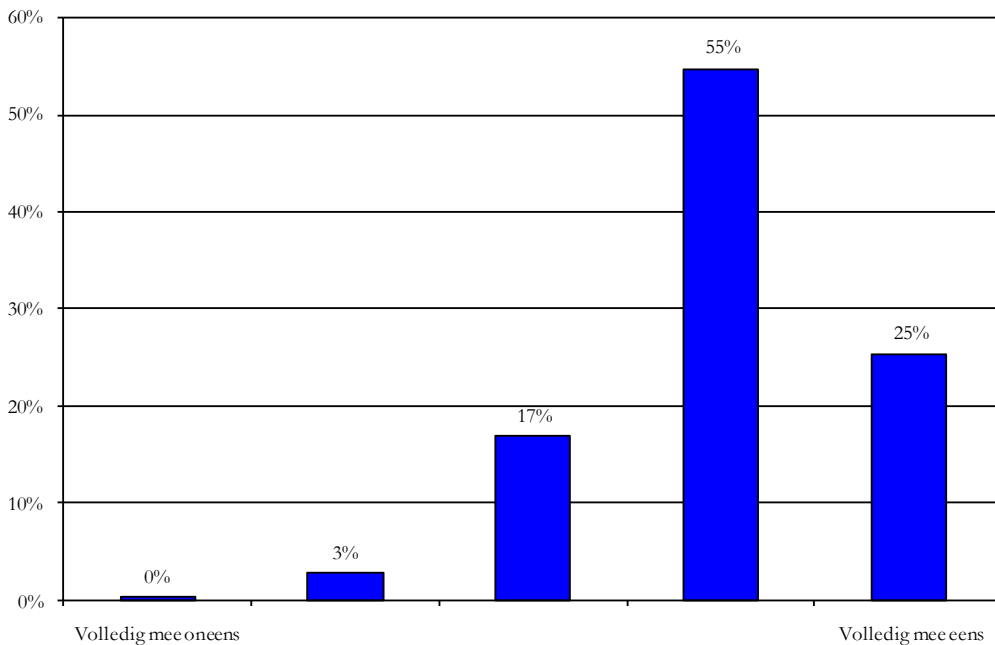
In deze sectie is gekeken naar de verschillende acquisitiestrategieën die een zelfstandige kan hebben. Hoewel in de crisis het voor veel zelfstandigen het al moeilijk genoeg is om een ‘normale’ betaalde opdracht te verkrijgen, ging de belangstelling hier vooral uit naar het verkrijgen van vernieuwende opdrachten. Omdat stereotypering (“elke keer gevraagd worden voor hetzelfde bewezen kunstje”) een gevaar is voor de professionele ontwikkeling van zelfstandigen, is hier gevraagd langs welke weg zelfstandigen vernieuwende opdrachten verkrijgen.

Er zijn in beginsel vier mogelijke acquisitietactieken voor deze interessante en vernieuwende opdrachten:

1. Door opdrachten uitzonderlijk goed uit te voeren zodat bestaande klanten ook vernieuwende en uitdagende opdrachten aan je toevertrouwen;

2. Door klanten actief te vragen om verwijzingen kom je in aanmerking voor vernieuwende en uitdagende opdrachten bij bestaande en nieuwe klanten;
3. Door je CV zo aantrekkelijk mogelijk te presenteren kom je in aanmerking voor vernieuwende en uitdagende opdrachten;
4. Door een relatief laag tarief te vragen voor vernieuwende en uitdagende opdrachten kom ik in aanmerking voor deze opdrachten.

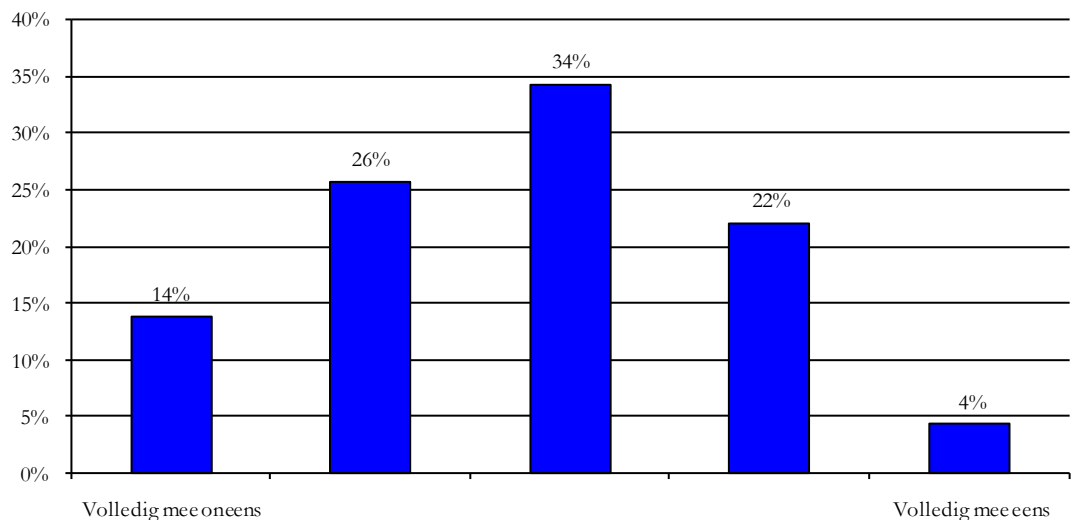
Figuur 5: Doordat ik opdrachten uitzonderlijk goed uitvoer vertrouwen klanten ook vernieuwende en uitdagende opdrachten aan mij toe



Uit de antwoorden blijkt dat zelfstandigen vooral trachten vernieuwende opdrachten te verkrijgen door opdrachten uitzonderlijk goed uit te voeren (score 4,0). In veel mindere mate wordt het CV opgepoetst (score 2,9) of actief om verwijzingen gevraagd (2,8). Het (tijdelijk) verlagen van de tarieven om in aanmerking te komen voor een interessante opdracht, toch een soort investering, gebeurt niet of nauwelijks (score 2,2).

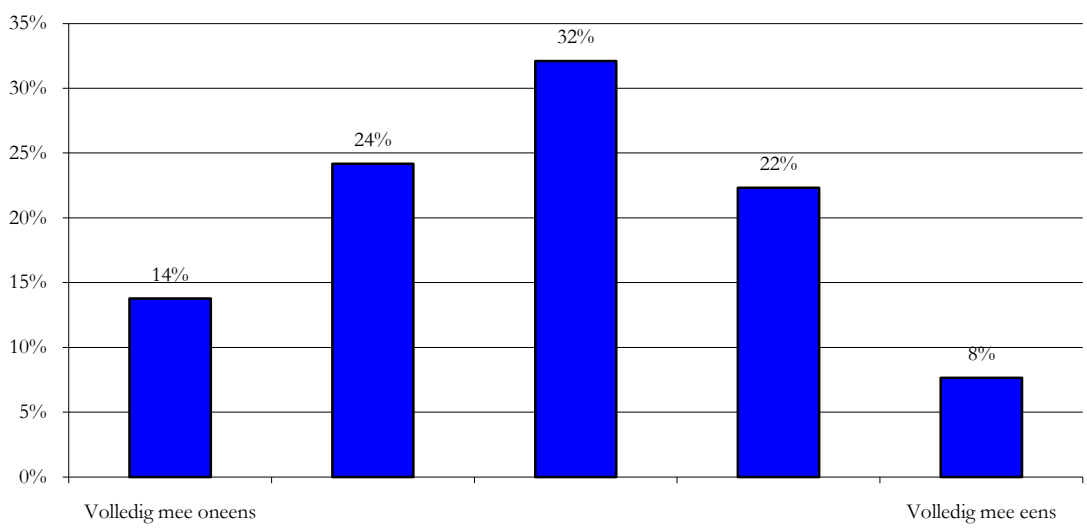
Maar liefst 80 procent van zelfstandigen vindt doorverkoop/retentie het belangrijkste verkoopkanaal om zichzelf te ontwikkelen. Door opdrachten uitzonderlijk goed uit te voeren denken ze ook gevraagd te worden voor nieuwe, soms interessantere opdrachten.

Figuur 6: Doordat ik aan klanten actief vraag om verwijzingen kom ik in aanmerking voor vernieuwende en uitdagende opdrachten



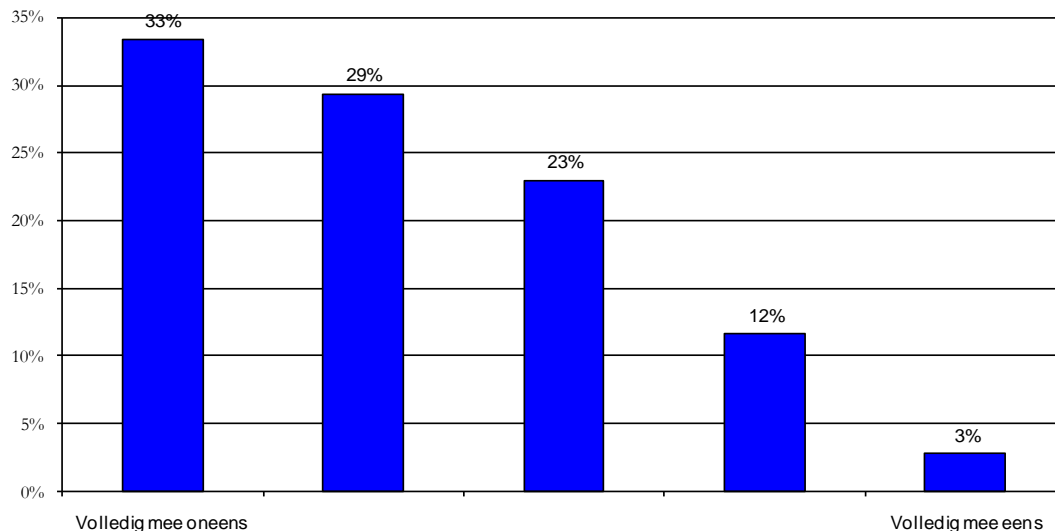
Het actief vragen om verwijzingen aan klanten gebeurd nog beperkt. Ruim een kwart van de zelfstandigen vraagt hun opdrachtgever actief om een verwijzing voor een vernieuwende opdracht.

Figuur 7: Doordat ik mijn CV zo aantrekkelijk mogelijk presenter voor potentiële klanten kom ik in aanmerking voor vernieuwende en uitdagende opdrachten



Het zo aantrekkelijk mogelijk presenteren, in dit geval van een CV, is –of zou in elk geval zo moeten zijn - een tweede natuur voor veel zelfstandigen. Maar slechts ongeveer 30 procent verwacht langs deze weg een vernieuwende opdracht te verkrijgen. Dit kan natuurlijk door accenten in een CV te benadrukken die eerdere ervaring met (delen van) een vernieuwende opdracht laten zien.

Figuur 8: Doordat ik een relatief laag tarief vraag voor vernieuwende en uitdagende opdrachten kom ik in aanmerking voor deze opdrachten



Prijs is geen factor bij het verkrijgen van vernieuwende opdrachten. Minder dan 15 procent van de zelfstandigen probeert door een lage prijs een vernieuwende opdracht binnen te krijgen. Dit kan te maken hebben met de opdrachtgever (die juist voor een risicovolle vernieuwende opdracht een ervaren zelfstandige zoekt), met het feit dat een lage prijs een signaal van weinig ervaring afgeeft of simpelweg dat een lagere prijs minder inkomen betekent en dat het lastig is om een lage prijs later in een opdracht te verhogen. Wat het ook zij, het prijsinstrument wordt nauwelijks gebruikt bij het verkrijgen van vernieuwende opdrachten.

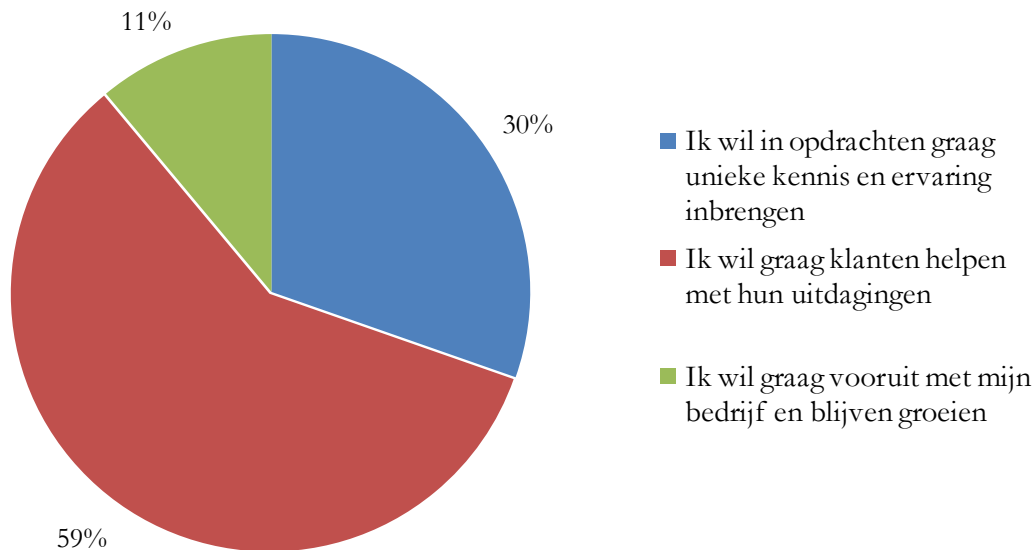
Dominante Logica

Volgens Jones kun je zelfstandige ondernemers in drie categorieën indelen:

1. Ondernemers die in hun opdrachten graag hun unieke kennis en ervaringen inbrengen en deze willen etaleren en vernieuwen;
2. Ondernemers die graag klanten willen helpen en energie krijgen van tevreden klanten;
3. Ondernemers die geld willen verdienen en hun bedrijf willen laten groeien.

In figuur 8 staat deze indeling voor Nederlandse zelfstandigen. Hieruit blijkt dat ongeveer 30% van de zelfstandigen het ontwikkelen van zijn professie en de intellectuele en creatieve uitdaging het belangrijkste vindt. Ongeveer 60% vindt het helpen van klanten het belangrijkste en slechts 10% wil veel geld verdienen en het bedrijf laten groeien.

Figuur 8: Dominante Logica van zelfstandige ondernemers



Tot slot

In dit rapport staan enkele beperkte beschrijvende statistieken die waarschijnlijk weinig verrassend zijn. Zij geven grosso modo weer dat:

- 1) Hoogopgeleide zelfstandigen veelal acquireren door het creëren van loyale klanten;
- 2) Hoogopgeleide zelfstandigen bewust omgaan met hun netwerk. Dat wil zeggen dat zij doelbewust sommige contacten versterken door het geven van signalen en andere, minder belangrijke, contacten nauwelijks onderhouden.
- 3) Hoogopgeleide zelfstandigen vooral gedreven worden door het creëren van tevreden klanten en het ontwikkelen van zichzelf als professional. Groei van het bedrijf en geld zijn minder van belang.

Er is getracht om relaties te vinden tussen de omzet van zelfstandigen en hoe zelfstandige ondernemers omgaan met het geven van signalen en de gebruikte acquisitietactieken en ook is getracht een verband te vinden tussen omzet en de dominante logica van zelfstandigen. Zulke verbanden werden niet gevonden.