

# Netwerken effectief leren gebruiken

Iedereen heeft een netwerk. Maar niet iedereen benut dat netwerk om verder te komen met zijn onderneming. Onderzoekers bekijken of effectief gebruik van alle contacten is aan te leren, en daarmee succes is te vergroten. Bij een van de deelnemers van Samen Grenzen Verleggen werkt het in ieder geval.

‘Even een bakkie doen bij iemand.’ Voor Marco van den Burg, rotsplantenteler in Maasdijk, stond die uitdrukking symbool voor even met iemand bijkletsen. Oppervlakkig. Nooit had hij gedacht dat dat ook netwerken is. En dat hij die momenten kan benutten door zijn problemen aan te snijden en om suggesties te vragen. Nu doet hij dat wel en hij merkt dat hij daar mee vooruit komt. Zijn plannen en ideeën krijgen vorm, hij hoort opties waar hij nooit over had gedacht of realiseert zich dat zijn idee misschien niet zo goed is als hij van tevoren had gedacht.

## >> Succesvol ondernemen

Zo'n manier van netwerken blijkt een van de sleutels tot succes te zijn, zo laat onderzoek zien. Onderzoekers interviewden voor het project Samen Grenzen Verleggen ondernemers en adviseurs en spitten de literatuur door. Hieruit kwam één groot verschil naar voren tussen succesvolle ondernemers en minder succesvolle: de eerste zijn zeer effectief in het benutten van hun netwerken. Komen ze op het voetbalveld de wethouder tegen, dan hebben ze het niet over koetjes en kalfjes maar over iets wat voor de ondernemer urgent is. Daarnaast boren deze succesvolle ondernemers heel makkelijk nieuwe netwerken aan. Als iemand nadenkt over een vorm van franchising dan benadert hij zonder schroom een supermarktondernemer om over de voor- en nadelen te praten, ook al kent hij die persoon niet.

## >> Zoekende ondernemers

De vraag is of deze manier van netwerken aan te leren is. Een belangrijke vraag voor het ministerie van LNV, omdat die financieel bijdraagt aan allerlei vormen van netwerkvorming. Maar geen enkel netwerk gaat expliciet in op het versterken van deze ondernemerskwaliteiten. De onderzoekers gingen met deze vraag aan de slag. Voor dit deel van het onderzoek van Samen Grenzen Verleggen zochten ze ondernemers die niet zo goed waren in netwerken. ‘Zoekende ondernemers’, aldus projectleider Jos Verstegen. Om zulke ondernemers te vinden zetten de onderzoekers een advertentie, waarin gezocht werd naar ‘agrarische ondernemers met lef’. Vele ondernemers reageerden, waaronder Van den Burg. Zijn rotsplantenbedrijf staat op een plek waar een industrieterrein moet komen en moet dus op termijn weg. De tuinder zat al een tijd na te denken wat hij wilde. Het Westland is eigenlijk te duur voor hem, omdat de omloopsnelheid van een rotsplantenbedrijf daarvoor te klein is. Maar waar kon hij naar toe? En misschien was het wel beter zijn bedrijf te verkopen en een baan te zoeken. Het onderzoeksproject kwam als geroepen. Met individuele begeleiding kwam Van den Burg verder. Hij omschrijft het als een duwtje dat hem ertoe aanzette actie te ondernemen. ‘Ik had wel allerlei opties in mijn hoofd maar ik kwam niet tot een keuze. Gerben Splinter, de begeleider/onderzoeker, stelt heel gerichte vragen en vraagt door. Kennissen

Marco van de Burg op zijn bedrijf in Maasdijk



## Netwerken kun je leren

Voor het aanleren van de competentie “netwerken” gebruiken de onderzoekers in hun project verschillende methodieken, ze passen ze aan of bedenken nieuwe. Zo is er een onderdeel in het traject om de ondernemers te leren effectief te netwerken waarbij de deelnemers als huiswerk met iemand gaan praten die ze nog niet kennen. Weer een ander onderdeel is dat de deelnemers nagaan hoeveel handdrukken ze verwijderd zijn van president Bush. Daarnaast leren de deelnemers waar ze hun netwerk voor kunnen gebruiken. De onderzoekers onderscheiden vijf doelen:

- pure informatie, bijvoorbeeld over of de ondernemer een inkomen kan genereren uit een zorgboerderij;
- metakennis, ofwel waar of bij wie de ondernemer die informatie kan krijgen;
- probleemherformulering, waarbij de ondernemer het eigenlijke probleem boven tafel haalt;
- validatie: bij anderen horen wat die van het idee vinden en of hij het wellicht anders moet insteken;
- legitimatie: door de buurman te betrekken bij de uitbreidingsplannen en zijn goedkeuring te krijgen, wordt het vergunningstraject bij de gemeente mogelijk wat gemakkelijker.

zagen niet zo door.’ Zo had de tuinder al jaren het idee in zijn hoofd om zijn productie of een deel daarvan uit te besteden aan een Pools bedrijf. Maar nooit deed hij er wat mee. Inmiddels is hij in Polen geweest en heeft afspraken gemaakt met twee bedrijven die een deel van de planten gaat produceren.

### >> Studie naar effect

Gericht netwerken is dus aan te leren, in ieder geval bij Van den Burg. Of het ook bij de overige deelnemers werkt, is nog onderwerp van studie. In het onderzoek worden 22 ondernemers gevolgd: tien individueel, de overige in twee groepen van zes, om ook het effect van het groepsproces nader te kunnen bestuderen. Onderdeel van het traject is dat de ondernemers een businessplan maken. Daarin komen vragen aan bod als: wie ben ik, wat wil ik en wat kan ik. Voor het onderzoek moesten de deelnemers daarnaast lange vragenlijsten invullen om bijvoorbeeld vooraf de competenties te meten.

Een half jaar na afloop van het traject komen de onderzoekers opnieuw langs bij de deelnemers om te meten of veranderingen in manier van netwerken bekliven en of dat tot succes leidt in hun onderneming. Het effect van het traject is natuurlijk nooit helemaal te meten, geeft Verstegen toe. Ook buiten het traject maken de ondernemers dingen mee

die effect hebben op hun plannen en ideeën. En de effecten kunnen ook later optreden. Toch denkt Verstegen gedragsverandering wel te kunnen zien.

Het traject van Van den Burg is nog niet afgelopen, maar hij weet zeker dat hij er beter door heeft leren netwerken en hij denkt ook dat het wel beklift. Hij merkt hoeveel profijt hij ervan heeft. Zeker het gerichter benutten van de contacten die hij al heeft. Het heeft hem al een mogelijk contact opgeleverd om rechtstreeks uit China goedkoop aardewerk te importeren.

### >> Overdracht

Als het netwerken inderdaad is aan te leren, dan is het zaak dat meer ondernemers deze competentie kunnen opdoen. Dat is geen taak van de onderzoekers maar van adviseurs. Daarom hebben de onderzoekers contact gelegd met adviseurs, zoals landbouworganisaties en accountantskantoren. Het is de bedoeling de methodieken (zie kader) voor het aanleren van gericht netwerken over te dragen. De adviseurs kunnen dan ondernemers leren hoe ze het kunnen doen in plaats van dat ze zeggen wat de ondernemer kan doen. Verstegen: ‘Je geeft geen recept maar de ingrediënten, zodat ondernemers zelf een recept kunnen samenstellen.’

*Het productiebedrijf in Polen. Het onderzoeksproject van Samen Grenzen Verleggen bracht Marco van den Burg ertoe een deel van de productie aan een Pools bedrijf uit te besteden*



Meer informatie: Jos Verstegen, t 0317 484731, e jos.verstegen@wur.nl