



↑ Joseph Kessels

# INTROVERTE ONDERNEMERS

Behalve dat ze iets met ict doen, hebben Bill Gates, Mark Zuckerberg en Steve Jobs nog een overeenkomst: ze bewijzen dat je als muurbloempje een succesvolle ondernemer kunt zijn.

✂ Miloe van Beek 🗣 Gerritjan Huinink ⏱ 5.23 min.

**D**oeners met een vlotte babbel, daadkrachtig, niet bang voor risico's, dol op de schijnwerpers. Zo worden de meeste succesvolle ondernemers getypeerd. Om te kunnen verkopen, moet je tenslotte assertief en *outgoing* zijn, is de heersende gedachte. Maar dankzij de crisis is er de laatste jaren meer aandacht voor een ander type ondernemer: de introverte denker. "Anticiperen, kijken naar de lange termijn en genuanceerd denken, zijn eigenschappen die tegenwoordig meer worden gewaardeerd dan het nemen van grote risico's en beloningsgericht handelen", zegt Marloes Bouwmeester, die trainingen geeft aan introverte professionals. Minstens een derde van de mensen is introvert. Zij luisteren liever dan dat ze praten, denken voor ze iets zeggen. Ze bedenken graag ideeën, maar houden er niet van ze te pitchen en ze zijn wars van borstklopperij. Kunnen zij wel succesvolle ondernemers zijn? "Zeker", zegt Bouwmeester. "Introverten stellen goede vragen en hebben een natuurlijke aantrekkingskracht op anderen omdat ze prettig en rustig gezelschap zijn. Ze hebben niet de behoefte om te overheersen en geven anderen een goed gevoel."

Als introverte mensen eenmaal ergens binnen zijn, ontwikkelt zich daarom meestal een langdurig samenwerkingsverband, weet ook ondernemer Joseph Kessels, die jarenlang aan het roer stond van het succesvolle internationale adviesbureau Kessels & Smit. "Ik heb tientallen jaren onafgebroken samengewerkt met organisaties en werd vaak gevraagd als vertrouwenspersoon in een bedrijf. Voor een introvert iemand als ik draait alles om de dialoog, het sparren en het samen zoeken naar oplossingen voor een vraagstuk. Daarom houd ik niet van werken met aanbestedingen of koude acquisitie, want dan heb ik geen contact met mensen."

## PRIKKELEN

Ook *small talk* op een receptie of netwerkborel is voor veel introverte ondernemers een ramp. Joseph Kessels: "Kletsen over ditjes en datjes, ik kan het niet. Ik maak verbinding met mensen op basis van de inhoud. Daarom ga ik alleen naar dat soort bijeenkomsten als ik er een functie heb, als ik een inleiding mag geven over een boek dat wordt gepresenteerd bijvoorbeeld. Dan heb ik na afloop direct iets om over te praten." Het introverte karakter van Kessels is de reden waarom Kessels & Smit, in tegenstelling tot andere adviesbedrijven, nooit te vinden was op grote vakbeurzen. "In een kraampje staan wapperen met een brochure, vreselijk. Ik heb een andere weg gekozen door boeken en artikelen op te sturen naar geïnteresseerden. En we organiseerden regelmatig inhoudelijke bijeenkomsten. Ook bij opdrachtgevers zitten mensen die meer affiniteit hebben met inhoud dan met uiterlijke vorm." Het volgen van inhoudelijke trainingen of bijeenkomsten is voor introverte ondernemers inderdaad een goede manier om klanten te vinden, bevestigt Bouwmeester. "Ik adviseer ze verder hun ideeën op papier te zetten, zo kun je bekendheid genereren."

## MILJOENENBEDRIJF

Veel introverten durven in gezelschap geen hand op te steken, maar delen zonder problemen pittige stellingen of intieme details met duizenden lezers. Zo dankt ondernemer Laura Babeliowsky de groei van Bouw een Bloeiend Bedrijf aan het veelvuldig publiceren van allerlei stellingen op internet en social media. "Daar verspreid ik mijn ideeën makkelijk onder een groot publiek, waardoor ik nooit meer koude acquisitie hoeft te plegen, iets wat ik vreselijk vind", zegt ze.

Belangrijk is wel dat je stukken prikkelen en nieuwsgierigheid opwekken. Kessels kreeg op basis van zijn publicaties vaak uitnodigingen om ergens te komen praten. “Ik heb ervoor gezorgd dat ik echt iets te melden had over een onderwerp en verkondigde vaak een afwijkende mening in mijn stukken. Dat werd opgepikt.”

### SCHIJNWERPERS

Specialiseren is sowieso een must voor introverte ondernemers, meent Bouwmeester: “Ergens expert in zijn biedt herkenbaarheid. Introverte mensen bezitten bovendien de rust om zich ergens grondig in te verdiepen, een groot verschil met extraverten die vooral veel afwisseling in werkzaamheden nodig hebben.” Valkuil is wel dat introverten vaak echt alles willen weten over een onderwerp, terwijl ervaring opdoen net zo belangrijk is. “Ze moeten op een gegeven moment wel gaan handelen. Spreek daarom met jezelf kleine stappen af.”

Voor ondernemers die ergens expert in zijn, is het goed om hun deskundigheid te delen via bijvoorbeeld presentaties, meent Bouwmeester. Lastig als je niet dol bent op het podium, erkent ze. “Veel introverten ervaren het geven van presentaties als heel vermoeiend. Uit onderzoek blijkt dat zelfs bungeejumpen ze minder prikkels geeft.”

Kessels vroeg daarom hulp van een coach en oefende in kleine groepjes zijn presentaties. “Ik leerde daar kernbegrippen te noteren op kleine kaartjes en nam spulletjes mee die ik als metafoor kon gebruiken voor de aanpak van een probleem. Een genetisch gemodificeerde tomaat als product van de kenniseconomie bijvoorbeeld, en allerlei soorten gereedschap die synoniem stonden voor managementtools. Dat gaf me houvast en leidde af van mijn eigen onzekerheid.”

Het hielp hem ook om steeds te bedenken dat hij niet voor zichzelf, maar voor zijn opvattingen en ideeën op het podium stond. “Inmiddels geef ik al tientallen jaren presentaties, maar nog steeds denk ik op de ochtend zelf: zal ik in bed blijven liggen?”

### VERLEGENHEID

Kessels heeft nog nooit vervelend commentaar gehad op zijn optredens, Babeliowsky wel. Wie vanachter de computer stevige stellingen de wereld in slingert, roept een bepaald beeld op bij de lezer. “Ik kom op social media over als een sterke persoonlijkheid, mensen verwachtten dat ik als een soort Emile Ratelband op het podium sta te springen. Het tegenovergestelde is waar”, vertelt ze. Tijdens haar eerste presentatie liepen mensen boos weg uit de zaal en ontving ze zelfs haatmails omdat ze zo timide en verlegen overkwam. “Heel moeilijk, ik

heb daar veel verdriet om gehad. Toch wist ik: ik moet het podium blijven opzoeken, dan gaat het steeds beter. Na een paar optredens kreeg ik ook leuke berichten. Iemand mailde: toen ik jou zag stuntelen dacht ik ‘dat kan ik ook’. Een over het podium springende goeroe kan ook verlamdend werken.”

Babeliowsky’s belangrijkste les: mensen willen opkijken naar de persoon op het podium en niet teveel onzekerheid zien. “Het ging beter toen ik mijn verlegen kant omarmde, ik ben het gaan benoemen. Zowel zelfverzekerd als kwetsbaar zijn op het podium, dat vinden mensen inspirerend.”

### MUURBLOEMPJE

Ondanks de toenemende aandacht voor hun introverte kwaliteiten, is er nog veel schaamte onder introverten, die zichzelf vaak als muurbloempje zien. De oorzaak voor deze schaamte ligt soms al in de jeugd: introverte kinderen krijgen vaak te horen dat ze op moeten schieten, moeten presteren, zich meer moeten laten horen, blijkt uit onderzoek.

Ook blijkt dat spraakzaamheid wordt geassocieerd met karakteristieken als sympathiek, aantrekkelijk en intelligent. Omdat introverten langer nadenken voor ze iets zeggen, langzaam en zacht praten, zijn ze soms bang om voor sloom, en dus dom, versleten te worden. “Ik flap er geen dingen uit, maar wacht tijdens een bijeenkomst op het goede moment om iets te zeggen”, zegt Kessels. “Als ik eraan toe ben, is dat moment vaak voorbij. Ik voel me dan een loser.”

Bouwmeester komt vaak dit soort verhalen tegen. “Ik heb wel eens iemand uit de top van een bank begeleid van wie het niet bekend mocht worden dat zij introvert was. En laatst hoorde ik van een klant dat hij het advies had gekregen om veel naar Theo Maassen te kijken, dan zou hij leren ad rem te reageren.” Dat soort adviezen werken juist niet, stelt ze: een introvert voelt zich daardoor alleen nog maar meer tekortschieten. Haar advies: “Het is helemaal oké om introvert te zijn, daar hoef je niks aan te veranderen.” ■■

## TEST WAT VOOR TYPE ONDERNEMER BEN JIJ?

INTROVERT	EXTRAVERT
Je denkt eerst voor je spreekt	Je denkt en spreekt tegelijk
Je bent gericht op de binnenwereld	Je krijgt energie van anderen
Je komt op ideeën nadat je hebt nagedacht over een gesprek	Je komt tijdens een gesprek op ideeën
Je houdt van focus	Je houdt van afwisseling
Je wilt graag dingen helemaal doorgronden en afmaken	Je bent gericht op prikkels en snelheid
Je vermijdt risico's, denkt na over wat er mis kan gaan	Je wordt gemotiveerd door beloning



↑ Laura Babeliowsky