

# Rostra Economica

nummer 263 | jaargang 53 | februari 2007



Een periodiek van Studievereniging Sefa

## Ondernemen

"De dynamiek komt van kleine bedrijven."

**Sandeep Kapadia** Venture Capitalist

"Annually we get hundreds of business plans.  
We only invest in about 4 to 6."

**Floris Alkemade** Ondernemer van het jaar 2005

"Het is niet het product dat je verkoopt,  
maar de visie."

# ADV ERNST & YOUNG

## Colofon

**Hoofredacteur**  
Robert Kusters  
Ralf Welkers

**Eindredacteur**  
Linda Ossendrijver  
Anne-Mariëke Visser

**Redactie**  
Melle Bijlsma  
Stefan Doorn  
Justin van der Bruggen  
Aimée Kaandorp  
Nadine Ketel  
Damien Morgenstond  
Maaïke Oenes  
Dennis Schoenmakers

**Met medewerking van:**  
Floris Heukelom  
Drs. V. Maas  
Ugur Özcan

**Fotografie**  
Tim Posthumus Meyjes

**Columnist**  
Prof. Dr. J. Hartog

**Cartoons**  
Arend van dam

**Vormgeving**  
Yvin Hei

**Adreswijzigingen**  
Studentenadministratie  
Binnengasthuisstraat 9  
1012 ZA Amsterdam

**Jaarabonnement**  
5 nummers voor 15 euro

Voor reacties, brieven en open sollicitaties is de redactie te bereiken op:  
Kamer E0.02  
Roetersstraat 11  
1018 WB Amsterdam  
Telefoon: 020 5254024  
Email: rostra@gmail.com

Niets uit deze uitgave mag zonder toestemming van de redactie of de externe auteur overgenomen worden. De redactie is niet verantwoordelijk voor de inhoud van ingezonden stukken en behoudt zich het recht voor deze in te korten.

**Oplage**  
3700

**Advertenties**  
Amsterdamse Carrière Dagen  
De Nederlandsche Bank  
Ernst & Young  
Gemeente Den Haag  
KPMG  
NIBC  
Optiver  
PricewaterhouseCoopers  
TNT  
Zanders

**Tarieven op aanvraag verkrijgbaar:**  
Ter attentie van Acquisiteur  
Sefa: Stef Mellema  
Telefoon: 020 5254024  
Email: externezaken@sefa.nl

**Zet- en drukwerk**  
Thieme Media, Amsterdam

## Ondernemen...

Ondernemend ben ik zeker, maar ben ik ook een ondernemer? Iemand die ergens heilig in gelooft, ook al verklaart iedereen hem voor gek? Iemand die alles op het spel zet om zijn idee, zijn droom te verwezenlijken? Een feilloos gevoel voor timing en vooral ook de durf om te mislukken? Het laatste is een element dat volgens vele ondernemers ontbreekt in Nederland: het is een teken van zwakheid om te falen. In de Verenigde Staten is het een teken van sterkte om drie keer failliet te gaan. Een teken van doorzettingsvermogen, wellicht lukt het de vierde keer wel. Ad Scheepbouwer (KPN) gaf in de vorige editie van Rostra Economica aan dat alle grote internationale succesvolle ondernemingen van na de tweede wereldoorlog Amerikaans waren. Als voorbeelden noemde hij Microsoft, Google en Cisco systems, Volgens hem een signaal dat er iets grondig mis gaat in Europa. Hij liet in zijn beschouwing wel wat bedrijven buiten beschouwing, ik noem bijvoorbeeld Nokia en ons 'eigen' TomTom. Desondanks is er zeker ruimte voor verbetering.

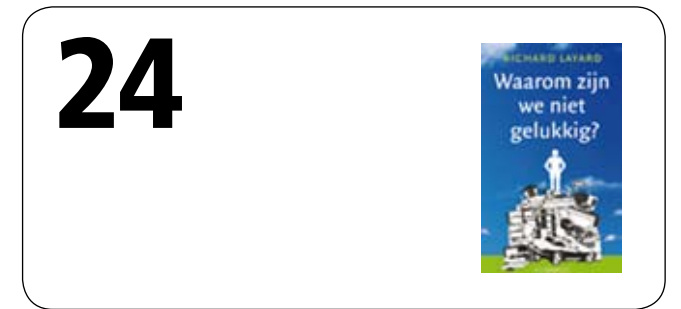
Wat is de drijfveer van een ondernemer? De politiek spreekt alom over ondernemerschap, Nederlanders zouden meer moeten ondernemen. Maar dit is geen reden voor een individu om te gaan ondernemen. Het idee zelfstandig te zijn, eigen keuzes te maken, trekt vele mensen. Iets neer te zetten zonder de last van bureaucratie in grote ondernemingen is een andere reden. Maar wie zijn de ondernemers van nu? Vele starten op jonge leeftijd met een geweldig idee, maar juist ook de laatste jaren beginnen vele veertigers en vijftigers hun eigen bedrijf. Met alle ervaring opgedaan bij hun eerdere werk gaan zij hun eigen weg. Verder zijn vooral ook allochtonen relatief veel vaker ondernemer dan autochtonen. Een mogelijke reden daarvoor is dat zij zo de discriminatie op de arbeidsmarkt kunnen ontlopen.

Rijk worden is voor velen een drijfveer, voor mij geldt dat niet. Natuurlijk, een paar centen zijn nooit weg, maar voor mij geen dromen over grote bmw's en dito villa's. Afgelopen zomer mocht ik als redacteur bij Quote even snuffelen aan de wereld van het grote geld. Op twee na zijn alle mensen in de Quote 500 ondernemers, van varkensdarmenbewerkers, kledingverkopers (familie Brenninkmeijer) tot televisieproducent (John de Mol, Joop van der Ende en Harry de Winter). Natuurlijk ontbreken de vastgoedjongens niet, sterker nog, zij zijn veruit in de meerderheid, variërend van huisjesmelkers tot ambitieuze projectontwikkelaars. Sommigen hebben de meest bizarre ideeën. Een wedijvert voor een eigen indyracebaan in Limburg (Harry Maassen), een ander wil twee eilanden in de zee voor Portugal leggen, compleet met golfbaan op beide helften, verbonden met een glazen gang door het water (Sander van Gelder). Dromen zijn er om waar te maken is het adagium.

Je kunt het ook wat kleiner zoeken. Mijn huisbaas kwam laatst bij mij thuis voor een kop thee. Hij bezit een aantal panden in Amsterdam, heeft een aantal sloperijen en een restaurant. Hij vertelde dat hij al vanaf zijn zevende aan het zoeken was naar manieren om geld te verdienen. Hij startte met balletje, balletje, op zijn achttiende opende hij zijn eerste coffeeshop en vervolgens kocht hij een pand. Meerdere volgden. Wat is zijn geheim? Overal waar hij binnengaat, kijkt hij goed om zich heen: restaurants, bedrijven, huizen, noem maar op. Hoe hebben ze het aangepakt, wat kan ik overnemen of uitbreiden. Dit alles in het kader van beter goed gejat dan slecht bedacht. Maar vooral ook constant creatief zijn en denken in mogelijkhedenin plaats van problemen. Iets wat mij zeer aanspreekt. Arnoud Boot zei op het Rostracongres: De dynamiek komt van kleine bedrijven. Van ons als potentiële ondernemers dus. Wie weet word ik toch ooit nog een succesvol ondernemer.

Robert Kusters  
Hoofredacteur Rostra Economica





**Venture Capitalist: Sandeep Kapadia** **6**  
 When you start your own venture, often you are faced with a lack of financial resources. One solution is to raise venture capital. This is private equity capital which is provided by outside investors for financing new business. Rostra Economica visited Sandeep Kapadia (40), General Partner with Prime Technology Ventures (PTV), a venture capital firm, located in Amstelveen, The Netherlands and Cambridge, United Kingdom.

**Flashback Student in bedrijf** **12**  
 Al een aantal jaar heeft Rostra Economica de vaste rubriek 'Student in Bedrijf'. Hierin vertellen studenten hun ervaringen over het opzetten en runnen van een eigen bedrijf naast hun studie aan de FEB. In het kader van het thema 'Ondernemen' vroeg Rostra zich af hoe het nu gaat met de bedrijven van de geïnterviewden. Rostra zocht het uit en sprak met de ondernemers.

**Niet verplicht, wél aanbevolen\*** **24**  
 In de nieuwe serie 'Niet verplicht, wél aanbevolen' behandelt de Rostra Economica in elke editie een boek dat niet bij je tentamenstof hoort, maar wel erg de moeite waard is om te lezen. In de eerste editie: 'Waarom zijn we niet gelukkig?' van Richard Layard.

**Een 'Green Card'-regeling voor de EU!** **38**  
 In Brussel wordt veel gepraat over het verlenen van de zogenaamde "Green Card" aan hoogopgeleide niet-Europeanen, waardoor deze mensen een aantal jaar in Europa kunnen werken. Dit zou een oplossing kunnen zijn voor de vergrijzingproblematiek. Een saillant detail van de discussie binnen de EUs dat uitgerekend Duitsland weerstand biedt tegen deze regelen. Een betoog voor de 'Green Card'.

**Entrepreneurship Het ondergeschoven kindje van de economie** **10**  
 Het afgelopen decennium is het aantal bedrijven in Nederland met vijftig procent toegenomen. Hoewel het economisch dus goed lijkt te gaan blijft Nederland op het gebied van entrepreneurship ver achter bij andere Westerse landen. Onze geschiedenis telt een aantal grote ondernemers, waaronder wereldomspannende bedrijven, zoals Philips, Shell, Unilever, Stork, Akzo en Fokker. Daaruit zou je de conclusie kunnen trekken dat wij een ondernemend landje zijn. Dat valt dus tegen.

**Met sjansen krijg je kansen** **16**  
 Het hebben van een goede opleiding en hard werken is tegenwoordig niet meer genoeg om succesvol te zijn in het zakenleven. Kennissen zijn belangrijker geworden dan kennis en netwerken is daarom een absolute must geworden. Om gemakkelijk een breed netwerk op te kunnen bouwen, moet je zakelijk kunnen flirten. Flirt je weg naar succes!

**Interview met een entrepreneur Floris Alkemade** **28**  
 Floris Alkemade werd in 2005 verkozen tot Ondernemer van het jaar 2005 door de Deloitte Technology Fast 50 index. Zijn bedrijf, MarketXS, groeide maar liefst 7309% in vijf jaar. Rostra Economica zocht de ondernemer op in zijn kantoor op Schiphol. Terwijl de private jets buiten opstegen door de regen, spraken wij hem over ondernemerschap en zijn carrièrepad. Wij wilden uit eerste hand weten wat een ondernemer succesvol maakt.

**Wiskunde coryfee aan de FEB vertrekt: Bram van Slijpe** **46**  
 Bram van Slijpe is ruim 36 jaar docent wiskunde geweest aan onze faculteit. Per 1 december 2006 is hij met pensioen gegaan. Twee maanden later zocht Rostra Economica hem op om te kijken of hij nu eindelijk van zijn rust kan genieten.

**Docent op onderzoek\* Victor Maas** **18**  
 Wat gaat er om in het hoofd van de knappe koppen op de faculteit? Wat voor onderzoek doen ze en waarom? Rostra Economica zet elke editie een talentvolle docent of hoogleraar in de schijnwerpers.

**Economische wetenschap en politiek: de nieuwe rol van de econoom als normatief adviseur** **34**  
 Politici hebben geen eenvoudige baan. Voortdurend moeten ze laveren tussen het besturen van het land, het leiden van een partij en het omgaan met de alomtegenwoordige media. Niemand verwacht dan ook van een politicus dat hij over elk onderwerp uitgebreid heeft nagedacht en precies op de hoogte is. Daarvoor zijn de adviseurs en in het bijzonder de vandaag de dag hoog in aanzien staande adviseur: de econoom.

**Kikkerland of wereldnatie: Een verslag van het Rostra Congres** **22**  
 Na de voorbeschouwing in de vorige editie van Rostra Economica was het 12 december echt zo ver: het Rostra Congres met als onderwerp 'de Toekomst van Nederland'. Een verslag met visie.

**\* = nieuwe rubriek!**

**en verder**

Sefa Front	26
Student in bedrijf: Artlupa	32
Ingezonden brief: Evasys	36
Studieverenigingen	42
FEB-flits	44
Column Joop Hartog	50



## Interview with Sandeep Kapadia from Prime Technology Ventures

Tekst: Justin van der Bruggen and Dennis Schoenmakers

**When you start your own venture, often you are faced with a lack of financial resources. One solution is to raise venture capital. This is private equity capital that is provided by outside investors for financing a new business. Rostra Economica visited Sandeep Kapadia (40), General Partner with Prime Technology Ventures (PTV), a venture capital firm located in Amstelveen, The Netherlands and Cambridge, United Kingdom.**

**What is a venture capitalist and what does a venture capitalist do?**

‘Our company invests in young companies to bring financing and experience in building successful companies.

PTV was founded with the idea to use the Silicon Valley style of investment. So we should bring in people from the industry, which are knowledgeable of markets, of the operational side in how to build companies. We offer our experience and contacts.

Many of the venture capital firms in Silicon Valley are structured around this idea: “How can we help entrepreneurs build great companies?” That’s in line with how we built Prime. We recruited more people from the industry. My background is the software industry. Before this job, I worked for six years at Baan Company. The other partners come from different sides in the information technology sector. Our team has a complementary set of skills and consists of four partners, two associates, one financial controller and one office manager. Venture capital firms usually have relative small teams of highly qualified people.

There are two ‘legs’ to what a venture capitalist needs to do. One, he needs to have the operational experience to understand a world with entrepreneurs about how to build a company. What works, what doesn’t work, how to recruit, what’s the

### Prime Technology Ventures

PTV (and Kapadia) started in 1999 and focuses only on technology companies in the information technology and related industries. They invest in both early and late stage. Watermark is an example of a later-stage investment with revenues already over 50 million euros when they made their investment. They also invest in early stage companies, with no or very small revenues, when those companies have the potential to become a global category leaders. PTV invests in Northern Europe the Benelux-region, UK and the Nordic countries

sales plan, what market the entrepreneur should operate in, etcetera. The other aspect is purely the financial part. From an investment perspective; how do you make sure it’s a good investment and that valuable returns can be made on the investments?’

**What do you do on a daily basis? Do you visit entrepreneurs or do you read business plans the whole day?**

‘I spend a large part of my time with the companies we have invested in and with active board seats. We help those teams

**“Entrepreneurs are a special kind of people, in that sense that they are very determined to win and they have a particular perspective that they stick to.”**

execute in different markets. It could be about recruiting somebody, going internationally, new funding rounds etcetera. Those are issues related to existing companies.

The other time is spent on finding new companies to invest in. We get hundreds of business plans a year. We’re actively scanning them and from the ones we are interested in we invite the entrepreneurs to meet us.

If you find a good company then we do the due diligence which is doing research. Is the product right? Is the market right? We may call customers or partners and talk to somebody who knows the entrepreneurs to figure out whether this is a team we will invest in. Then, we will close the deal and actually make the investment. That can take some time, anywhere between 6 and 12 weeks for one transaction. Every month we have a portfolio review meeting where we discuss the progress of each company. At the moment I am also on the board of two companies in Finland so I have to travel there quite often.’

**Do you find the entrepreneurs or do the entrepreneurs find PTV?**

‘It works both ways. A high percentage of our time is spent on proactively approaching companies ourselves, though they also come from our networks of business contacts. Let’s say we know one entrepreneur who then refers a company to us or somebody who has invested in our fund refers a company to us. We are well known in the Benelux, UK and Nordic Countries, so companies also come to us directly.

More business plans come directly but proportionately more investments are done to the companies we approach ourselves. If it is a very good business plan, we are always eager to meet the teams. So, anyone is allowed to directly approach us

with a business plan but it is more efficient to get referred to us by someone we know. Unfortunately we cannot invite everyone for a meeting. Otherwise we would be talking to hundreds of people who would not qualify for an investment through our fund. Most of us visit a lot of trade shows, technology events and other events to meet interesting entrepreneurs and companies. But if the business and the person qualify in our criteria, we are happy to meet up with them.’ ➔

**How many entrepreneurs do you invite annually? And how many transactions does PTV achieve?**

‘We meet with approximately two to four new companies per week and we aim to invest in four to six new portfolio companies per year for the coming years. Besides that we also work on follow-on rounds of existing portfolio companies.’

**How did you end up in this environment?**

‘First I worked as a computer engineer, programmer and analyst in computer science in India. I did my MBA at the Rotterdam School of Management. After that I worked for six years in the software industry at Baan Company in different marketing and sales roles, including in product marketing, international marketing, channels development and corporate

they’ve got in order to build up their dream. They have a vision and then they have to execute on that, while normal people have a job and are safe in their cocoon. Entrepreneurs are on the edge of that, because if they fail it can materially impact their whole life. For me the exciting part is working with these entrepreneurs in building on that vision.’

**Where does the money come from?**

‘PTV has two funds under management and the capital is raised from institutional investors as pension funds, asset managers and fund to funds. We also have raised capital from wealthy individuals and entrepreneurs, so it is a balanced investment base. We as partners of the fund have been given the mandate to decide in which companies to invest in.’

## “Annually we get hundreds of business plans. We only invest in about 4 to 6.”

business development.

From early on I had a large interest in investments. During my time when I was studying to be a computer engineer I was also a sub broker at the Bombay Stock Exchange in India. Also when I was working at Baan I kept an active interest in investing in the public markets and I was doing very well. The returns of that were more than my salary.

At a certain moment I wanted to be in this field directly and that way I ended up in the world of venture capital. I’ve been working at Prime Technology Ventures since 1999.’

**Is the influence part the part you like the most about your job?**

‘No, not particularly. The part I like the most is working with the entrepreneurs. Entrepreneurs are a special kind of people in that sense that they are very determined to win and they have a particular perspective that they stick to. You have to influence them diplomatically.

They believe that they can change the world, so it is a different dynamic compared to a normal person. They’re taking far more risks, putting everything what

**In what kind of companies did you successfully invest? And in which you didn’t? What’s the ‘success rate’?**

‘Most of these companies in the last few years have been very successful. We have a broad portfolio of early and later stage companies. Success comes when a number of variables come together for the individual company. It is also a function of the commercial market environment for the individual companies. Success comes when we have invested well; the company grows as anticipated and after some years are exited via a trade sale or through the public market.

On our less successful companies we have agreed not to communicate details as we do not want to harm the individuals who were not successful. The failures, however, should have limited impact on the return of our entire fund. For that we have defined certain internal rules. For example, what’s the maximum amount we invest in one company? That protects us from putting a lot of money into one company and when it fails we would have lost too much money. It’s also a prudent rule that we invest a maximum of 10 to

15% in one company and to keep it diversified. Every time a follow-on investment in an existing portfolio company has to be made, it has to be reviewed again by our partner team, which works also as our investment committee.

We try to balance the risks of venture investing through diversification in early and late stage companies. Early stage investing has higher risk and offer proportionately higher reward. Later stage companies are less risky and offer proportionately lower rewards.’

**Do you think that it’s because of a cultural difference that in the US it’s more ‘allowed’ to fail than in the Netherlands?**

‘In certain geographies there is a higher tolerance from society on “failure”. Some entrepreneurs even see failure as a badge of honour and experience. We see a gradual change taking place where more entrepreneurs are again willing to take the plunge.’

**What do you think of the culture of entrepreneurship in the Netherlands?**

‘Companies like Tom Tom have proved that entrepreneurship is alive and kicking and that it is possible in the Netherlands to develop from a start-up to a listed company with a market capitalisation of a couple of billions in just a few years. The problem with the Netherlands is not that there are no start-ups but we need more companies like Tom Tom who develop from a start-up into a global category leader.’

**How do you recruit for companies?**

‘Usually we find people through our network or we use the service of headhunters. Firstly, we look in our own network and think: “This person could be a good person for being the CEO or Sales Director for this or that”. Typically we select people with significant amount of working experience. Because then you have seen that he or she has done it before, so you know he can deploy it on a similar market. Most of them come from the technology sector.’

**What’s the weirdest business plan you have ever received?**

(Silence) ‘We never talk about business plans we receive as everything an entrepreneur shares with us is treated as highly confidential. I can say, however, that a lot

of people send us incomplete business plans. Some of them just send an idea and they look whether somebody wants to invest in it. The chances of attracting investors are then nil. When you have not thought through everything, who would invest in it?’

Business plans should be as complete as possible and as real as possible. It should not be academic: “This is what Porter says about competitive forces”. Also, it doesn’t work when it is a one man show. We prefer to have a team in which the members can complement each other. And it should contain a competitive advantage, which should come from the team, the technology or the product-market combination.

Never include numbers in a plan without being able to defend them. What is the basis and what are the assumptions? If you cannot convince us, that usually is a big flaw not necessarily in the numbers but in the underlying thinking. It is not important to get the exactly right number in your forecast but it is important to have a good reasoning behind it.’

**Does a business plan have to contain a brilliant idea?**

‘Of course, the idea should be somewhat original. But there have been people who have had a “me too”-idea which has been very successful. But then it needs superior execution. Others have seen that a particular product has worked for a certain market space or geography and they want to introduce the product in another market. The odds of success then improve, because there is experience.’

**On the importance of the Business Plan?**

‘The entrepreneur is not writing a business plan for us but for himself. Otherwise, they don’t know themselves what they are thinking. Most often, an entrepreneur has a generic image of what he or she wants to do but from that point to execution one needs to articulate it with a business plan, e.g. “I will recruit these people, I will build these relationships, I will plan it like this, in the first three months I will get my first 3 customers and I will produce it like this.”

You need to move from step 1 to step 100 through step 2, 3, 4, etcetera and the business plan will help with this process.

When it is too generic it becomes implausible and we will not invest in it. But, having a sound business plan is not a strict rule. If somebody who already built two successful businesses comes to us with a bad business plan and a good idea, we will help him to improve the plan.’

**Does it help to make an original business plan, for example using video and such?**

‘We have not seen it that often but what people often do and what can be very helpful, is bringing a working prototype of the product you want to offer. We have had somebody with loudspeaker technology, who presented with loudspeakers in our meeting room. Of course, this depends whether the technology lends itself for this purpose. Most often this does not happen but when it is a product that can be shown, physically or in a demo, we would encourage the entrepreneur to show it.’

**If one of our readers, a student, wants to work in venture capital, what do you recommend him or her to do?**

‘It is hard to enter the venture capital industry as many people want to get in, while it is relatively a small industry. It is in all

terms a highly rewarding environment but it is extremely demanding as well.

It is not usual to come directly straight from university and start in venture capital. You need experience in two subject areas. One is investing: you should build the capability of being a good investor. The second aspect is operational: once you have invested in companies, how can you help entrepreneurs build those companies? And therefore getting that experience is important.

Students should get experienced in both investing and in operational management. They could obtain this, either as an entrepreneur or by working with successful companies, so you know how to build companies, or move from investments in general to venture capital.

Important is also a good level of entrepreneurial spirit and interpersonal skills as you need to be able to build a good chemistry with strong entrepreneurs. A good trick to get in is to get really knowledgeable about a certain sector. This knowledge normally gets developed by working in that space.’ **RE**

### Company examples where PTV have invested in

Company name	Description
<b>Watermark</b>	<b>Watermark is a specialist in the implementation of company-wide software solutions, serving over 1,200 customers. Watermark offers enterprise resource planning, supply chain management and customer relationship management solutions from leading software vendors such as Microsoft Dynamics, Infor/SSA (in Spain, Italy and Germany), Scala and Multi+ (in Scandinavia). Watermark is headquartered in Veenendaal, the Netherlands, and employs 430 people via 20 offices in nine European countries.</b>
<b>MarketXS<sup>1</sup></b>	<b>MarketXS is a provider of innovative software and technology for data distribution and trading solutions to the financial services industry. The combination of the two firms will provide clients with an enhanced ability to monitor the global financial markets in real-time; to publish and distribute proprietary and public prices and trade information across all asset classes. It will also address the evolving requirements posed by the European Markets in Financial Instruments Directive (MiFID). MarketXS is in September 2006 acquired by Markit (UK).</b>

1: See the interview with Floris Alkemade elsewhere in this edition.



# Entrepreneurship

## Het ondergeschoven kindje van de economie

Tekst: Aimée Kaandorp en Justin van der Bruggen

**Het afgelopen decennium is het aantal bedrijven in Nederland met vijftig procent toegenomen. Hoewel het economisch dus goed lijkt te gaan, is men tot de conclusie gekomen dat Nederland op het gebied van entrepreneurship ver achterblijft bij andere Westerse landen. Onze geschiedenis telt een aantal grote ondernemers. In de Gouden Eeuw was Nederland het rijkste land ter wereld en maakte de VOC een diepe indruk op andere landen. Dat ondernemerschap legde de grondslag voor wereldomspannende bedrijven, zoals Philips, Shell, Unilever, Stork, Akzo en Fokker. Daaruit zou je de conclusie kunnen trekken dat wij een ondernemend landje zijn. Dat valt dus tegen.**

Niet voor niets roemde premier Balkenende vorig jaar deze ‘VOC-mentaliteit’. “Nederland zou moeten terug willen naar deze mentaliteit”, riep hij. Hoewel er veel kritiek was op deze uitspraak, bedoelde Balkenende het ondernemerschap wat de Nederlanders toendertijd hadden.

In vergelijking met andere landen zijn hier tegenwoordig relatief weinig mensen bereid een eigen bedrijf te beginnen. Onder de Nederlandse beroepsbevolking ligt die bereidheid maar liefst 2,5 keer lager dan in de Verenigde Staten. Dat is een slechte zaak, want entrepreneurship is van groot belang voor de werkgelegenheid. Startende en snelgroeïende bedrijven zorgen voor niet minder dan 75% van de nieuwe banen. Ook voor verdere voortgang van de economie is entrepreneurship van belang. (Nandram, S.S en Samsom, K.J, 2001)

### Wat is entrepreneurship?

Mensen denken bij entrepreneurship doorgaans dat het alleen het oprichten van een bedrijf is. In Nederland wordt entrepreneurship vaak vertaald met ondernemerschap. Geleerden zijn het er niet altijd over eens wat de definitie van entrepreneurship is en het maakt ook geen deel uit van de economische theorie. De reden hiervoor is dat het geen deel uitmaakt van de zogenaamde ‘evenwichtsmodellen’, waar de economie exclusief uit bestaat. Sommige hoogleraren zien entrepreneurship als een chaotisch en onvoorspelbaar economisch proces, waarvoor geen model bestaat of gecreëerd kan worden. In de teksten die in economische boeken staan, gaat slechts 0,3% over entrepreneurship. Al ruim 200 jaar wordt er gediscussieerd over entrepreneurship. Wat is het nu precies? De term werd voor het eerst geïntroduceerd door Richard Cantillon in 1755, van het Franse woord *entreprendre*. Hij bedoelde daarmee dat entrepreneurs producten kopen tegen de juiste prijs, maar in de toekomst deze verkopen tegen een andere, onzekere prijs. ‘Een entrepreneur is een drager van onzekerheid.’

Joseph Schumpeter legde in de jaren dertig van de vorige eeuw juist de nadruk op innovatie. Entrepreneurs verstoren het economisch evenwicht en de positie van al gearriveerde bedrijven door de continue creatie van nieuwe ideeën door innovatieve bedrijven. Frank H. Knight was het grotendeels eens met Cantillon, maar hij voegde nog een term toe: risico. Hoewel er onzekerheid is over de toekomst, is het toch mogelijk om met een bepaalde zekerheid deze toekomst te voorspellen. Een entrepreneur neemt financieel risico en spendeert heel veel tijd aan zijn

onzekere bedrijf. Volgens Israel M. Kirzner is een entrepreneur extreem alert en heeft hij gevoel voor winstmogelijkheden, omdat hij prijsverschillen signaleert. Dit zal leiden tot een toename van de aankopen in een ‘low-price market’ en een toename van de verkopen in een ‘high-price market’ (Vinig en Van der Voort, 2005).

Samenvattend wordt entrepreneurship heden ten dage gezien als het proces van het creëren van iets nieuws dat waarde genereert door er de noodzakelijke tijd en inspanning aan te wijden. Dit gaat gepaard met financiële, psychologische en sociale risico’s, maar het resultaat kan leiden tot persoonlijke genoegdoening, onafhankelijkheid en uiteraard winst. Een entrepreneur is innovatief, alert, kan met een grote zekerheid de toekomst voorspellen en creëert werkgelegenheid.

### Is entrepreneurship te leren?

Entrepreneurship is te leren. In het boek ‘The Spirit of Entrepreneurship’ concluderen dr. Sharda Nandram en prof. dr. Karel Samsom aan de hand van zestig case studies, dat gedrag en competenties van doorslaggevende betekenis zijn voor de ondernemingsgeest in een samenleving en niet factoren als bijvoorbeeld beschikbaarheid van middelen en marktkansen. Aanvullend onderzoek onder oud-studenten van Nyenrode lijkt die conclusie te bevestigen: Nyenrodianen hebben een drie keer zo grote kans als gemiddeld om als entrepreneur actief te zijn. De universiteit voor management en bedrijfskunde besteedt van oudsher veel aandacht aan het vak entrepreneurship, vergeleken met Europese en Amerikaanse collega-instituten. Slechts 20% van de leidende Europese business schools heeft entrepreneurship als een verplicht vak

in het curriculum geïntegreerd. (ANP Perssuppoort, 2006)

Ook de Universiteit van Amsterdam lijkt zich hiervan bewust te zijn. Via het Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE) kunnen UvA-studenten het tweede semester van dit studiejaar een minor Entrepreneurship volgen. Het ACE is verbonden aan de Universiteit van Amsterdam Business School en de Universiteit van Amsterdam School of Economics. De minor zal voor studenten van alle opleidingen toegankelijk zijn en een half jaar duren. Tijdens dit half jaar zullen de studenten vakken volgen én de praktijk van het entrepreneurship ontdekken door middel van het opstarten van een eigen bedrijf. Na het semester zullen alle bedrijven weer geliquideerd worden. De initiatiefneemster van de minor is Mirjam van Praag, hoogleraar Ondernemerschap en Organisatie en directeur van het ACE.

### Wat is van invloed op succesvol entrepreneurship?

Uit het onderzoek ‘Succesvol ondernemen, eerder een kwestie van karakter dan van kennis’ van het ‘Nyenrode Center for Entrepreneurship’ blijkt dat bij

## Geleerden zijn het er niet altijd over eens wat de definitie van entrepreneurship is.

de onderzochte groep entrepreneurs persoonlijkheidskenmerken en competenties meer van invloed zijn op succesvol entrepreneurship dan het genoten onderwijsniveau. Er is bij een grote groep Nederlandse entrepreneurs onderzocht wat zij denken dat van invloed is op succesvol ondernemen. De kenmerken en competenties zijn weliswaar moeilijk grijpbaar, maar via de juiste houding en een goed ondernemersklimaat wel deels aan te leren.

Externe variabelen zoals onderwijsniveau, beroep van ouders, eerdere werkervaring en het aantal uur per week dat aan de onderneming wordt besteed, hebben geen significante invloed. De kenmerken en competenties die bijdragen aan succes, ongeacht de fase in de levenscyclus, zijn

durf, reflectie, strategische houding, leidinggevend en communicatief vermogen. In de vroege fase van de onderneming zijn bovendien creativiteit, prestatiegerichtheid, inlevings- en doorzettingsvermogen cruciaal. In de expansie fase zijn ook doelmatigheid, daadkracht en betrouwbaarheid cruciale factoren voor succes. In de volwassen fase zijn daadkracht en betrouwbaarheid eveneens belangrijk voor succes, maar dan spelen ook doorzettingsvermogen, inzicht in de marktomgeving en een vastbesloten houding van de entrepreneur een rol. Opvallend is dat door de entrepreneurs ‘durf tonen’ het meest wordt genoemd als kenmerk dat ze verbinden aan succesvol ondernemen.

Het probleem van zulke overzichten is dat slechts uitspraken gedaan kunnen worden over karakteristieken die onderzocht zijn. Wellicht zijn er meer relevante karakteristieken die bijdragen aan succesvol entrepreneurship, maar die worden over het hoofd gezien omdat ze niet worden gemeten. Bovendien komt er nog veel meer bij kijken dan het beschikken over juiste karaktereigenschappen (Nandram en Samsom, 2000).

Aan de ene kant wordt er dus betoogd dat entrepreneurship te leren is, omdat gedrag en competenties van doorslaggevende betekenis zijn en dat de studenten van Nyenrode, de universiteit die veel aandacht aan ondernemen schenkt, een grotere kans hebben actief te zijn als ondernemer. Aan de andere kant merken de entrepreneurs zelf op dat het onderwijsniveau niet van belang is in het wel of niet slagen van een onderneming. Het is dus niet zozeer belangrijk op welk niveau je een opleiding hebt gevolgd, maar meer hoeveel aandacht er in je opleiding aan entrepreneurship is besteed en of je de juiste competenties en het juiste gedrag hebt (aangeleerd). De entrepreneurs die aan het onderzoek hebben meegewerkt waren erg open over de succeservaringen van hun onderneming, echter over de

faalervaringen die zij hadden waren ze minder openhartig. Terwijl falen in de Amerikaanse cultuur gezien wordt als een leerproces, wordt dat in de Nederlandse cultuur als stigmatiserend beschouwd (Nandram en Samsom, 2000).

### Conclusie

Wereldwijd is er een toename geconstateerd van de ondernemersgeest, ofwel ‘the spirit of entrepreneurship’. Deze ontwikkeling is langzaam maar terug te vinden in de programma’s van de universiteiten, zij bieden steeds meer vakken op het gebied van entrepreneurship en zelfs minors in entrepreneurship aan. Dit zorgt ervoor dat de studenten meer gestimuleerd worden in het kiezen voor entrepreneurship en dat is nodig omdat er in Nederland te weinig entrepreneurs zijn. De studenten kiezen nu (nog) liever voor de zekerheid van een baan in loondienst bij een multinational als ze afgestudeerd zijn. Naast de universiteiten besteedt ook de politiek meer en meer aandacht aan entrepreneurship. Al met al is dit een goede ontwikkeling. 

### Referenties

ANP Perssupport (2006). Homepage (www.perssupport.nl) Ondernemerschap is te leren.  
Markman, G.D en Baron, R.A (2003), *Person-entrepreneursip fit: why some people are more succesful as entrepreneurs than others*, Human Resource Management Review.  
Nandram, S.S en Samsom, K.J (2001), *De succesvolle ondernemer – Ondernemers vertellen over succes en falen*, Ministerie van Economische Zaken.  
Nandram, S.S en Samsom, K.J (2000), *Succesvol ondernemen, eerder een kwestie van karakter dan van kennis*, Nyenrode Center for Entrepreneurship.  
Universiteit van Amsterdam (2006), Homepage (www.uva.nl) Beter onderwijs maakt een betere ondernemer.  
Vinig, G. en Voort, R. v.d. (2005), *The emergence of entrepreneurial economics, Research on technological innovation, management and policy* vol. 9.

Aimée Kaandorp is 19 jaar. Ze is tweedeaars student Fiscale Economie.

Justin van der Bruggen is 23 jaar, bezig met het afronden van de Bachelorfase van de Vrije studierichting.

# Flashback Student in bedrijf

**Al een aantal jaar heeft Rostra Economica de vaste rubriek 'Student in Bedrijf'. Hierin vertellen studenten hun ervaringen over het opzetten en runnen van een eigen bedrijf naast hun studie aan de FEB. In het kader van het thema 'Ondernemen' vroeg Rostra zich af hoe het nu gaat met de bedrijven van de geïnterviewden. De vorige interviews zijn tussen een half jaar en twee jaar geleden afgenomen. Zijn de studenten nog steeds even enthousiast over hun bedrijf? Maken ze ondertussen winst? Zijn al bepaalde toekomstdoelen gehaald? En hoe zit het eigenlijk met de studie? Rostra zocht het uit.**

Tekst: Maaike Oenes en Nadine Ketel



## Edwin Simon

Edwin Simon vertelde Rostra Economica een jaar geleden over het door hem opgezette Waterlelie Fonds: 'Het Waterlelie Fonds voert kleinschalige projecten uit in ontwikkelingslanden, gericht op armoedebestrijding en mensenrechten. Wij kiezen bewust voor kleinschalige projecten, omdat we op die manier goed kunnen bijhouden wat er precies met het geld gebeurt en dat ook aan onze donateurs kunnen vertellen. Transparantie is voor ons een sleutelwoord. Mensen kunnen echt zien waar we geld in steken. We maken een fotoshoot vóór en ná het project, zodat je de verschillen kan zien. We geloven in een persoonlijke aanpak: we helpen liever een klein groepje mensen goed, dan dat we een heel dorp financieren. In Indonesië hebben we vertrouwde lokale contactpersonen, die het geld goed kunnen besteden. Voor de toekomst hebben we als doel om naar ongeveer 100 tot 200 donateurs te gaan, dan zijn we redelijk tevreden. We willen die voornamelijk werven via mond-tot-mond reclame, via vrienden en kennissen.'

Rostra zocht weer contact met hem om te weten hoe het ondertussen ging met het Waterlelie Fonds. Vanuit Pnohm Penh (Cambodja) antwoordt hij:

### Hoe staan de zaken er nu voor?

'Het gaat gestaag beter. Inmiddels heeft het Waterlelie Fonds drie kinderen in Ethiopië geadopteerd en steunt het 24, streng geselecteerde, kinderen in Indonesië in de vorm van aankoop van schriften, uniformen, schrijfgerei en dergelijke. Zo kunnen zij gewoon onderwijs volgen zonder geldproblemen. Binnenkort starten we ook in Zuid-Afrika.'

### Wat is er terecht gekomen van je toekomstplannen op korte termijn als je het vergelijkt met de toekomstplannen die je noemde in het vorige interview?

'Projectmatig gaat het goed, financieel kan het veel beter. In het nieuwe jaar zullen we ons dan ook meer richten op binding met de (particuliere) donateur en de werving van nieuwe (particuliere) donateuren. Het Fonds overleeft alleen als er een vaste inkomenstroom is. Een leuke uitdaging voor komende tijd! Ik heb er wel alle vertrouwen in, we hebben een goed team!'

### Is je bedrijf zo winstgevend als je dacht dat het zou zijn?

'Het Waterlelie Fonds heeft geen winsttoeslag, dus deze vraag is niet van toepassing.'

### Nu je, na het opzetten van het fonds, weet hoe het is, zijn er dingen die je anders had willen doen?

'Het Waterlelie Fonds bestaat nog geen 8 maanden. Een hoop zaken zullen in het nieuwe jaar worden verbeterd. Vooral de binding met de vaste donateur en de werving ervan. Dat is vanwege mijn scriptie en mijn doorreis in Zuidoost-Azië

een beetje blijven liggen.'

### Heb je je studie intussen al afgerond? Heeft het hebben van een eigen bedrijf invloed gehad op je studietempo?

'De studie is afgerond. Afgelopen tijd heeft mijn scriptie prioriteit gehad, want het moet ooit af natuurlijk! Tijdens de opstart van het fonds heeft mijn scriptie er zeker onder geleden. Dat is niet erg, het is namelijk absoluut geen weggegooide tijd.'



## Youri op 't Rood

Youri sprak eind 2005 met Rostra: 'Ik heb een bedrijf opgestart dat zich bezighoudt met het ontwerpen van websites en internetapplicaties. Niet gericht op een flashy, funky layout, maar databasegestuurde websites en bijvoorbeeld systemen die mensen in staat stellen via het internet met elkaar samen te werken. In de toekomst wil ik eerst m'n studie afmaken. Dat duurt als het goed is nog een jaar. Daarna bekijk ik de markt nog eens goed. Ik ben inmiddels redelijk kritisch geworden. Als de banen me niet bevallen, haal ik de plannen voor een fulltime eigen bedrijf uit de kast. Dan wil

ik graag 'product first' gaan ontwikkelen: een eigen product waar ik dan klanten bij zoek. Je bent toch altijd het meest gemotiveerd als je je eigen ideeën uitvoert. En er is een grotere pay-off als het goed gaat. Als het banenaanbod wel interessant is als ik afstudeer, kan ik natuurlijk ook met m'n bedrijf ophouden of het puur aanhouden om af en toe wat kleine dingen te doen.

Eind 2006 hoorden we weer van Youri:

### Hoe staan de zaken er nu voor?

'Met mijn eigen bedrijf doe ik vrijwel niks meer. Ik heb een baan gevonden waar ik m'n volledige aandacht op moet richten, de werkgever heeft ook expliciet uitgesproken dat eigen ondernemingen naast het werk niet geoorloofd zijn.'

### Wat is er terecht gekomen van je toekomstplannen op korte termijn als je het vergelijkt met de toekomstplannen die je noemde in het vorige interview?

'De arbeidsmarkt was interessanter dan het runnen van m'n eigen bedrijf. De cultuur in het bedrijf waar ik nu werk heeft heel veel weg van het hebben van een eigen bedrijf. Daarnaast kom je in een gespreid bedje terecht waardoor je je kunt richten op wat je echt graag doet en je niet hoeft bezig te houden met 'randzaken'.'

### Is je bedrijf zo winstgevend geworden als je dacht dat het zou zijn?

'Nee, maar daar was ik al een tijdje achter. Het was meer een leuk extraatje. Ik had niet de illusie dat ik er rijk mee zou worden gezien de manier waarop dat ik mijn bedrijf runde. Daarvoor vond ik mijn studie te belangrijk.'

### Nu je een paar jaar na het opzetten van een bedrijf weet hoe het is, zijn er dingen die je anders had willen doen?

'Er helemaal voor gaan. Serieus, een eigen bedrijf runnen vergt veel tijd en inspanning. Als ik het nog een keer zou doen, zou ik dat wel anders aanpakken.'

### Heb je je studie intussen al afgerond? Heeft het hebben van een eigen bedrijf invloed gehad op je studietempo?

'Ik heb m'n studie afgerond, het hebben van een eigen bedrijf heeft nauwelijks invloed gehad op het studietempo. Het meeste werk werd gedaan in de weekenden

en daarnaast ging mijn studie gewoon voor. Het bedrijf was puur een manier om te verkennen hoe het was en daarnaast iets bij te verdienen.'



## Bas Welling

Bas Welling heeft in september 2000 samen met zijn broer het bedrijf Welling Video & Film opgericht. Wat zij deden vertelde hij eind 2004 in Rostra Economica:

'Zoals de naam al zegt maak ik, samen met mijn broer, video's en films. Hierbij ben ik hoofdzakelijk de producer en mijn broer de regisseur. De werkzaamheden bestaan voornamelijk uit het maken van commercials voor bedrijven, zo hebben we commercials voor Halfords en Philips gemaakt, maar op dit moment zijn we

**"Ik had niet de illusie dat ik er rijk mee zou worden gezien de manier waarop dat ik mijn bedrijf runde."**

druk bezig met een 50-minuten film voor de VPRO, de film heet Sophie & Arthur. Twee middelbare scholieren spelen de hoofdrol in een film die zich afspeelt op een middelbare school in Hilversum. Bij het maken van commercials zit je uiteraard vast aan een concept dat is aangeleverd door het betreffende bedrijf, maar bij het maken van deze film mogen we geheel onze eigen creativiteit loslaten. In de toekomst ga ik in de eerste plaats Sophie & Arthur afmaken. Daarnaast probeer ik vanaf volgend blok weer een paar vakken te gaan doen. Op deze manier hoop ik binnen afzienbare tijd mijn studie te

kunnen afronden. Na mijn studie wil ik me volledig richten op ons bedrijfje, aangezien we nu al een behoorlijke klantenkring hebben, zou het zonde zijn te stoppen. Het uiteindelijke doel is het produceren van een bioscoopfilm.

Een paar jaar later begint Welling Video & Film een bekende naam te worden. Wat heeft Bas er zelf over te vertellen?

### Hoe staan de zaken er nu voor?

'Het gaat goed met Welling Video & Film. Inmiddels heb ik tientallen commercials geproduceerd voor Nederlandse en buitenlandse TV en bioscoop. Daarvoor heb ik in de afgelopen twee jaar onder meer gedraaid in Italië, Zuid-Afrika en Colombia. We schakelen dan een lokale productiemaatschappij in om ter plekke de crew en locaties voor ons te regelen. Het zijn fantastische ervaringen om met mensen uit die landen samen te werken aan iets creatiefs.'

### Wat is er terecht gekomen van je toekomstplannen op korte termijn als je het vergelijkt met de toekomstplannen die je noemde in het vorige interview?

'In het vorige interview was ik bezig met een korte film Sophie & Arthur. Deze is inmiddels twee keer op TV geweest en is vertoond op verschillende filmfestivals. Vorig jaar ben ik naar Madrid geweest om de film te presenteren, ook een

leuke ervaring. We willen graag zo snel mogelijk weer een nieuwe film maken, maar de financiering is niet gemakkelijk. Bij commercials ligt het wat simpeler: de adverteerder financiert voor 100% en wij voeren uit.'

### Is je bedrijf zo winstgevend als je dacht dat het zou zijn?

'De stijgende lijn is doorgezet. Ook afgelopen twee jaar hebben we jaarlijks onze omzet en winst ongeveer met 30 tot 40% per jaar kunnen verhogen. Ik heb inmiddels, samen met mijn broer en collega Roel, een appartement 🏠



kunnen kopen in Amsterdam-West, waarin we ook een ruime werkruimte hebben gecreëerd. We maken commercials voor steeds grotere klanten en dat maakt het ook steeds winstgevender. Aan de andere kant produceren we relatief minder vanuit ons eigen productiebedrijf en werken we vaker freelance voor Nederlands grootste commercialproducent Czar. Omdat je freelance werkt en dus geen winstmarges hebt, wordt het minder winstgevend.'

**Nu je een paar jaar na het opzetten weet hoe het is, zijn er dingen die je anders had willen doen?**

'Nee, de combinatie van studie en werk blijft erg afwisselend en interessant. In de eerste jaren van mijn studie kon ik het zonder problemen combineren. Inmiddels wordt het niveau van zowel studie als werk zodanig dat ik mijn jaar in blokken moet verdelen. Op hetzelfde moment werken en studeren is lastig geworden, maar ik wil zeker mijn studie afronden voordat ik fulltime ga werken.'

**Heeft het hebben van een eigen bedrijf invloed gehad op je studietempo?**

'Ik ben nu bezig met mijn master en de bachelor is bijna afgerond. Het gaat goed, ik heb 'slechts' een half jaar studievertraging. Tegelijkertijd heb ik tientallen commercials en een korte speelfilm geproduceerd, dus ik denk dat ik niet mag klagen met m'n studievertraging.'



## Mike van Ophem

In 2005 vertelde Mike van Ophem over zijn ICT bedrijf QM Solutions:

'Op dit moment bestaat het bedrijf uit twee onderdelen, namelijk de ontwikkeling

van database gestuurde websites met bijbehorend beheersysteem en het ontwikkelen van managementrapportages uit geautomatiseerde systemen. In de huidige situatie investeren we een deel van de opbrengst van het onderdeel webdevelopment in het

**“De combinatie van studie en werk blijft erg afwisselend en interessant.”**

optimaliseren van de ontwikkeling van managementrapportages. In de nabije toekomst willen wij deze twee onderdelen combineren zodat een softwarelaag ontstaat die onafhankelijk van het gebruikte systeem van de klant de rapportages via het internet beschikbaar stelt. Managementrapportages zijn vooral bedoeld om een beter inzicht te krijgen in de informatie die al in een bedrijf aanwezig is. Omdat de rapportages gebaseerd zijn op een database maakt het niet uit wat voor programma er gebruikt wordt om deze database van inhoud te voorzien. Wat de toekomst betreft wil ik in de eerste plaats wil ik nog twee jaar studeren om mijn master te halen. Daarnaast wil ik QM Solutions uitbreiden tot een bedrijf met meerdere werknemers.

Eind 2006 spraken wij weer met Mike:

**Hoe staan de zaken er nu voor?**

'Sinds 1 januari 2007 heb ik samen met een vriend, annex collega Jeroen Buncq, een nieuw bedrijf opgestart; Dynamic People B.V. ([www.dynamicpeople.nl](http://www.dynamicpeople.nl)). Dynamic People is een nieuwe speler in de wereld van het ERP product Microsoft Dynamics AX. Daarnaast richten we ons op Business Intelligence toepassingen en Webservices. De activiteiten van QM Solutions zijn in Dynamic People opgegaan onder de naam Dynamic Webservices ([www.dynamicwebservices.nl](http://www.dynamicwebservices.nl)). Het afgelopen jaar is voor QM Solutions behoorlijk succesvol geweest, al hadden we natuurlijk best wat meer klanten willen hebben.'

**Wat is er terecht gekomen van je toekomstplannen op korte termijn als je het vergelijkt met de toekomstplannen die je noemde in het vorige interview?**

'Op dit moment zit ik in de laatste fase

van mijn master Business Administration. De toekomstplannen zijn verder eigenlijk ongewijzigd, alleen zullen ze nu bij Dynamic People plaatsvinden. Onze doelstelling is om in het komende jaar één tot vijf medewerkers aan te nemen en daarna uiteraard verder te groeien.'

**Is je bedrijf zo winstgevend als je dacht dat het zou zijn?**


'Het maken van websites is een lucratieve business omdat de kosten laag zijn en je geen grote investeringen hoeft te doen. Wel is het vaak zo dat het maken van een website vaak meer tijd kost dan begroot. Vooral het voortraject en de aanpassingen achteraf kosten altijd veel tijd.'

**Nu je een paar jaar na het opzetten van je bedrijf weet hoe het is, zijn er dingen die je anders had willen doen?**

'Vooral op administratief gebied waren er soms lastige dingen. Gelukkig zijn er vaak wel mensen in je kennissenkring die er meer vanaf weten. Op het gebied van de werkzaamheden zijn er geen dingen die ik anders zou doen.'

**Heeft het hebben van een eigen bedrijf invloed gehad op je studietempo?**

'Ik zit in de laatste fase van mijn master Business Administration, dit is geheel volgens planning. Het hebben van een eigen bedrijfje kost wel veel tijd en vaak op de momenten dat het slecht uitkomt, is het het drukst. Maar dit heeft geen invloed gehad op mijn studietempo.'

Al met al zeer verschillende verhalen: een aantal toekomstplannen die gehaald worden of zelfs boven verwachting zijn, maar ook bedrijfjes die een zachte dood sterven. Niet alle ooit geïnterviewden wilden echter reageren: 'Aangezien er heel erg veel veranderd is sinds het laatste interview en ik zelf besloten heb geen interviews meer te geven moet ik je helaas teleurstellen', aldus Dennis Sanders van [ikwilgratisbellen.nl](http://ikwilgratisbellen.nl). Of dit is doordat het zo slecht gaat met zijn bedrijf dat hij er niet over praten wil óf zo goed dat hij geen tijd heeft om te praten, zullen we nooit te weten komen. 

# 15 DE NEDERLANDSE BANK





# Met sjansen krijg je kansen!

Flirt je weg naar succes

Tekst: Maaike Oenes

**Het hebben van een goede opleiding en hard werken is tegenwoordig niet meer genoeg om succesvol te zijn in het zakenleven. Kennissen zijn belangrijker geworden dan kennis en netwerken is daarom een absolute must geworden. Maar om gemakkelijk een breed netwerk op te kunnen bouwen, moet je zakelijk kunnen flirten. Dus gooi je charmes in de strijd en ga voor die successen!**

Voor de duidelijkheid: zakelijk flirten heeft niks met de liefde of een seksuele relatie te maken. Volgens de definitie van de Van Dale is flirten enkel een vrijblijvende manier van een ander het hof maken. Flirten kan je met iedereen doen, ongeacht geslacht, leeftijd of afkomst.

Op de werkvloer is het juist ook belangrijk dat je het met iedereen doet. Selectief flirten is daar een gevaar. Mannen die alleen met vrouwen flirten worden al gauw als rokkenjagers bestempeld en een vrouw die enkel met haar baas flirt wordt van nog ergere dingen beticht.

## Waarom is het zo belangrijk?

Tegenwoordig staan loopbanen niet meer voor eeuwig vast en wisselen werknemers regelmatig van baan of van project. We leven in een communicatiesamenleving waarin een groot gedeelte wordt bepaald door je contacten. Je kunt nog zulke goede papieren en kwaliteiten hebben, een kruiwagentje hebben om dat nieuwe bedrijf in te rollen is niet alleen handig, maar soms ook echt nodig. Tijdens je sollicitatiegesprek wordt er tegenwoordig niet alleen maar naar je cv gekeken. Ook binnen je bedrijf loont het om de juiste mensen te kennen. Als je toegeweid werkt, maar niemand die het ziet of weet, groei je niet snel verder naar die felbegeerde hogere positie.

Het is dus van groot belang dat je een netwerk opbouwt, maar dat gaat niet vanzelf. Een vlotte babbel is mooi meegenomen en kennis van zaken blijft natuurlijk belangrijk, maar het gaat eigenlijk veel meer om wat je juist niet zegt. Verschillende onderzoekers

schatten namelijk dat minstens 70% van de communicatie tussen mensen plaatsvindt door middel van stemklank (intonatie) en lichaamstaal. De theorie van de Amerikaanse psycholoog Mehrabian is het bekendst. Hij stelt dat wanneer het communicatie betreft: 55% uit lichaamstaal bestaat, 38% door de stemklank wordt bepaald en slechts 7% gecommuniceerd wordt door middel van woorden.

Als dit klopt, dan uiten wij onszelf dus voor 93% non-verbaal. Dit impliceert tegelijk dat de inhoud van je gesprek, je ingestudeerde praatje en je kennis maar 7% uitmaken. Tijd voor een cursus om je meester te maken in het zakelijk flirten.

## Hoe gaat het in zijn werk

Zakelijk flirten gaat om het beter aanwenden van je natuurlijke charmes. Iedereen heeft ze, je moet ze alleen op de juiste manier in weten te zetten. Het moet niet onnatuurlijk of ingestudeerd worden. Het gaat erom dat je je bewust

wordt je doen en laten en hoe dat op de ander overkomt. Als je dit weet, kan je daarmee spelen. Ook is het belangrijk dat je jouw boodschap met overtuiging en passie overbrengt. Dat zijn de natuurlijke charmes die uiteindelijk uitmaken.

Maar gelukkig zijn er altijd wat hulpmiddelen. Zo zijn er tegenwoordig talloze *personal coaches* bijgekomen en schieten de flirtcursussen als paddestoelen uit de grond. Voor dit soort cursussen moet je eigenlijk al heel wat successen geboekt hebben, want er hangt vaak een behoorlijk prijskaartje aan. Mirjam Wiersma, een zelfstandig flirtcoach met haar eigen bureau Helemaal Jij, heeft echter voor de serie boeken van Volkskrantbanen het boek 'Zakelijk flirten' geschreven. Hieronder volgen wat tips geïnspireerd op haar boek, zodat ook de wat armere student zichzelf meester kan maken van het zakelijk flirten. Dus neem ze in je op en ga voor die successen!

## Tips om te flirten

### 1 De handdruk

Storm nooit direct met een uitgestrekte hand op je gesprekspartner af. Dit schrikt af. Voor sympathie, houd je vingers gesloten en je hand recht voor uit. Qua knijpsterkte moet je op de ander afgaan. Zet gemiddeld in en pas de sterkte van de handdruk en de duur aan je gesprekspartner aan. Zorg dat je handpalm haaks ten opzichte van de grond staat.

### 2 Het oogcontact

Het maken van oogcontact in een zakelijk gesprek is de eerste stap om te laten zien dat je de ander serieus neemt. Met oogcontact dwing je de ander aandacht te geven en te luisteren. Maar ga niet staren, dat maakt de ander zenuwachtig. Maak een afwisseling van aankijken en wegstaren, maar zorg dat je in ieder geval aan het begin en het einde van het gesprek oogcontact hebt.

### 3 De afleiding

Je moet te allen tijde vermijden dat je afgeleid raakt tijdens het gesprek. Door veel om je heen te kijken, te bewegen of aan jezelf te zitten, leid je jezelf en je gesprekspartner af. Het komt over alsof je geen aandacht voor de ander hebt en dus niet geïnteresseerd bent in zijn verhaal. Door oogcontact, maar ook door te

glimlachen, te knikken of te schudden en rustig stil te staan of te zitten, laat je zien dat je actief aan het luisteren bent.

### 4 De lichaamshouding

Als twee mensen het met elkaar eens zijn nemen ze gedurende het gesprek vaak onbewust de houding van de ander aan. Met spiegelen wordt bedoeld dat je bewust de houdingen van je gesprekspartner imiteert. Het overnemen van het bewegingspatroon van de ander zal hij als positief ervaren. Hij voelt dat jullie op één lijn zitten en heeft het idee dat je hem aardig vindt. Je moet uiteraard niet elke stap na doen (zoek een balans zodanig dat de ander het niet doorheeft), maar als hij of zij knikt bij het luisteren moet jij dat ook doen. Ook het draaien van je lichaam, inclusief je voeten, zorgt ervoor dat de

## Zakelijk flirten gaat om het beter aanwenden van je natuurlijke charmes.

ander merkt dat je oprecht geïnteresseerd bent. In het geval dat jullie zitten, ga dan niet te informeel zitten of met gekruiste armen en benen. Een geïnteresseerde zithouding, of een flirtende, is goed rechttop, kin naar voor en de borst voor uit. N.B. Het is ook belangrijk dat je je aanpast aan de intonatie en spreksnelheid van de ander.

### 5 De uitstraling

Door te flirten creëer je een open en aantrekkelijke uitstraling. Het doel van je gesprek is namelijk dat je een sympathieke indruk achterlaat en dat kan alleen door een sprankelend gesprek. Stap dus zelfverzekerd op een ander af en laat zien dat je enthousiast bent. Bij het handen schudden lach je breed, maar dan ook echt breed. Dit mag ook vaak gedurende het gesprek. Glimlachen werkt aanstekelijk en heeft een positief effect op de ander. Een uitspraak eindigen met een brede glimlach heeft ook meer impact op de ander. Gebruik ook je handen om delen van je betoog te onderstrepen en je enthousiasme te tonen.

### 6 De bewondering

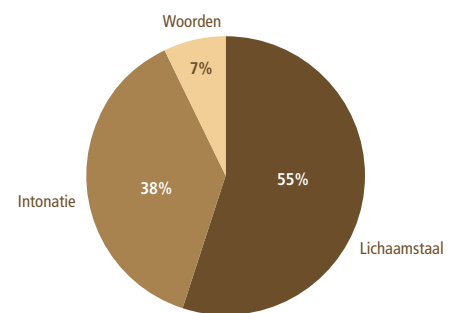
Toon je bewondering voor de ander zonder hem te overladen met complimenten. Men dient ook op te passen met complimenten,

deze zijn in het zakelijk verkeer namelijk anders dan in het persoonlijke leven. Iemand complimenteren met een mooi pak mag, maar niet met zijn ogen. Door details te onthouden en aan te halen, toon je je respect en bewondering voor de ander. Denk aan een recentelijk zakelijk succes of gezinsuitbreiding. Het laat zien dat je interesse toont en je gesprekspartner zal zich meteen een stuk meer gewaardeerd door je voelen. Hij zal zich het gesprek later dan ook als positief herinneren.

### 7 Het territorium

Met aanraken begeef je je op glad ijs. Ongeveer 26% van de vrouwen beschouwt dit als ongewenste intimiteit (bron: [www.levenskracht.nl](http://www.levenskracht.nl)). Aanraken is een flirttechniek die niet in een zakelijk gesprek past. Beperk je tot het schudden

van een hand en eventueel een terloopse aanraking als je langs loopt. Ook de afstand die je tot je gesprekspartner houdt is belangrijk. Iedereen heeft een persoonlijke ruimte om zich heen. Als je hier binnen treedt voelt de ander zich ongemakkelijk. Dit merk je snel, want de ander doet dan vast een pasje terug. Door met een collega afstanden te oefenen die prettig aanvoelen zul je begrijpen dat je bij een onbekende het best op een paar passen afstand kan blijven.



Bron: Mehrabian

Referenties:

[www.lichaamstaal.nl](http://www.lichaamstaal.nl)

[www.helemaaljij.nl](http://www.helemaaljij.nl)

Wiersma, M: Zakelijk flirten isbn: 90-274-2573-6

Maaike Oenes is 21 jaar. Ze is derdejaars student Algemene Economie.

## Docent op onderzoek

## Victor Maas



Tekst: Ralf Welkers

Wat gaat er om in het hoofd van de knappe koppen op de faculteit? Wat voor onderzoek doen ze en waarom? Rostra Economica zet elke editie een talentvolle docent of hoogleraar in de schijnwerpers.

Vakgebied: Management Accounting  
Leeftijd: 31 jaar  
Gezinssituatie: Samenwonend  
Leefomgeving: Amsterdam  
Grote voorbeeld: geen  
DISSERTATIE: 16 februari 2007

**Waarom onderwijs/onderzoek?**

“Op een gegeven moment dreig je af te studeren en moet je iets doen. Ik wilde wel onderzoeker worden, maar niet als AIO me vier jaar lang in het zweet werken aan een duf onderzoek. Ik kreeg de mogelijkheid deels les te geven en greep die mogelijkheid aan. Wel heb ik nog een aantal bedrijfsbezoeken en sollicitaties gedaan, maar dat leek me toch veel minder interessant dan aan de universiteit te werken.”

**Waarom aan de UvA/FEB?**

“Ik heb zelf gestudeerd aan de UvA, dan ligt het voor de hand om hier ook te promoveren. Daarbij is het een grote klassieke universiteit, wat mij aantrekt, en heb je een goede faculteit Economie en Bedrijfskunde. Met de ABS zit ik in een ambitieuze organisatie met jonge mensen. Onze ambitie gaat zo ver dat we in de top 10/20 van de wereld terecht willen komen.”

**Onderzoek**

“Ik heb nooit management accounting gestudeerd, alleen het propedeusevak. Na mijn studie was er echter een plek om te promoveren bij Hartmann en Vaassen, waar onderzoek moest worden gedaan naar de relatie tussen management control en internal control. Het bleek echter dat ik alle ruimte had om mijn onderwerp naar eigen inzicht aan te passen. Ik heb toen in korte tijd door heel veel lezen en studeren mezelf de stof eigen gemaakt.

Mijn interesse gaat in het bijzonder uit naar de inrichting van de controllersfunctie in de organisatie. Vroeger stonden controllers voornamelijk langs de zijlijn



als een soort van toezichthouder, maar nu worden ze meer betrokken en komt de waakhondfunctie in het geding. Daarbij ben ik eerder bezig geweest met, en wil ik me in de toekomst richten op, onderzoek naar de wijze waarop prestatietings- en beloningsprocessen worden beïnvloed door de voorkeuren van mensen voor eerlijkheid en sociale rechtvaardigheid. Tevens wil ik onderzoek doen naar de vraag of persoonlijkheidskenmerken en cognitieve biases van invloed zijn op de manier waarop ze prestatietingsystemen ervaren, maar ook op de manier waarop ze die systemen gebruiken. Hoe persoonlijkheid, cognitieve biases en sociale incentives van mensen die evaluators zijn, in plaats van de geëvalueerden, van invloed zijn op hoe zij de informatie

gebruiken om tot een oordeel over een ondergeschikte te komen.

Verder ben ik bezig met onderzoek naar de samenstelling van het managementteam in een organisatie: hoe deze samenstelling van invloed is op de prestaties van organisaties. Dit doe ik met een onderzoeker uit Spanje. We kijken of een managementteam beter in staat is om strategische veranderingen voor elkaar te krijgen wanneer een managementteam heterogener is (in leeftijd, geslacht en opleiding) dan wanneer het managementteam een homogene groep is.

Je probeert altijd meerdere onderzoeken naast elkaar te doen. Hoewel je dissertatie je belangrijkste werk is, is het belangrijk

alvast lijntjes uit te gooien en nieuwe projectjes op te starten. Het is enorm belangrijk om artikelen te publiceren, daarom moet een portfolio worden aangehouden om te kunnen switchen. Allen in verschillende fasen van ontwikkeling”

**Waarom onderzoek?**

“Om mijn nieuwsgierigheid bevredigen. Wetenschappers kunnen geen genoegen nemen met bestaande antwoorden, ze willen dieper op de materie ingaan dan andere afgestudeerden. Dit vergt een hoop creativiteit, je kunt alles onderzoeken, maar je moet goed alle mogelijkheden overzien en keuzes maken.”

**Onderwijs**

“Het leuke aan onderwijs geven is dat je, denk ik, je nieuwsgierigheid en enthousiasme kunt delen met mensen. Mensen enthousiast kan maken en kennis kan bijbrengen. Je kunt studenten kritisch laten nadenken over dingen waar ze nu of in de toekomst veel mee te maken kunnen krijgen. Het negatieve aspect is dat het ten koste gaat van je onderzoekstijd. Ik vind dit niet heel erg, omdat juist de combinatie zeer inspirerend is, zeker als je in een meer toegepaste setting les geeft, zoals ik doe. Ik geef namelijk vooral mastervakken. Ik heb ook eerstejaarsvakken gegeven, dit vond ik ook leuk. Je leert studenten de basisdingen van het vakgebied, waarvan je weet dat ze er later nog mee te maken hebben. Het is leuk om hun gedachten te kunnen vormen. Daarbij is het een uitdaging om in een groep van 100 mensen twee uur

lang de aandacht vast te houden.”

**Studententijd**

“Ik was een vrij gemiddelde Amsterdamse student. Ik was niet zo serieus met college volgen, soms vakken gehaald zonder ze te volgen en uiteindelijk ben ik toch cum laude afgestudeerd. Vaak had ik betere dingen te doen, zoals in bed liggen en de kroeg bezoeken. De eerste tijd ging het gemakkelijk, maar de laatste twee jaar van mijn studie heb ik het toch serieuzer genomen. Ik heb nooit bij een studentenvereniging gezeten, misschien is dit iets voor een wetenschapper, dat je houdt van individualisme en niet zoveel op hebt met grote groepen. Ik hield ook van lekker doen waar ik zelf zin in had: verplichte borrels word ik heel treurig van.

Qua overheidsbijdrage zat ik net in een fase dat het allemaal wat minder werd. Ik was de eerste generatie die een tempo-beurs kreeg. Ik vind dat het helemaal niet erg is om tijdens je studententijd te lenen, dat verdien je later makkelijk terug, zeker als economiestudent.

Ik denk dat er wel eens wat kan gaan veranderen aan de perceptie van hoger onderwijs. Het kan steeds gebruikelijker worden om met een bachelordiploma het bedrijfsleven in te gaan. Op dit moment is het een logische en ook gewaardeerde stap van studenten om na hun bachelor de master te volgen, maar misschien zou het bedrijfsleven het bachelordiploma meer

gaan waarderen en kan de master echt met academisch geïnteresseerde studenten worden gevuld.”

**Wat wil je studenten meegeven?**

“Denk in een vroeg stadium na over wat je daadwerkelijk wilt. Waardoor studenten gericht en daarom met meer plezier naar college gaan. Ik vind het leuk als mensen in mijn college weten wat ze willen en daardoor alles willen weten en vragen stellen. Als ik in een eerder stadium had nagedacht over wat ik leuk vond, had ik misschien betere keuzes gemaakt!”

**Hoe zie je jezelf over tien jaar?**

“Een academische carrière is vrij duidelijk, een geslaagde carrière is wanneer je een aantal mooie publicaties hebt. Of ik ook daadwerkelijk altijd wil blijven werken in het onderwijs weet ik niet, misschien dat ik nog bij een bedrijf wil werken of de politiek in ga. Ik zou wel graag hoogleraar worden, maar dan wel omdat ik het verdienen vanwege mijn prestaties. Ik vind het idee dat ik over 20 jaar nog op de universiteit rondloop niet beangstigend.”

**Wat verder opviel:**

- Het propedeuseboek Management Accounting (voorheen Zimmerman) is veranderd!
- Victor Maas mocht het vak Management Accounting mastervak geven zonder het zelf ooit te hebben gevolgd.
- Victor Maas is tot laat in de avond in café De Krater gesignaleerd.

## Manipulatie van prestatie-meetsystemen door managers: de rol van de controller

Tekst: Victor Maas

**Mijn proefschrift gaat over rol van business unit controllers in prestatietings- en budgetteringsprocessen in organisaties. Meer specifiek heb ik onderzocht of de inrichting van de controllersfunctie van invloed is op de mate waarin managers van bedrijfsonderdelen het budgetstelsel gamen en prestatie maatstaven manipuleren.**

Het is algemeen gebruik om de prestaties van bedrijfsonderdelen en hun managers te beoordelen aan de hand van accounting-maatstaven zoals kosten, opbrengsten, winst en vermogensrendement. Dergelijke accountingmaatstaven geven echter een imperfecte indicatie van de werkelijke prestaties, onder meer doordat zij manipuleerbaar zijn. Managers kunnen door aannames en inschattingen te wijzigen of



door bijvoorbeeld uitgaven uit te stellen hun prestaties voor het oog verbeteren terwijl er geen economische waardegroei heeft plaatsgevonden. Sommige vormen van manipulatie gaan zelfs gepaard met waardevernietiging. Denk aan een manager die bezuinigt op onderhoud van machines om zodoende zijn winstdoelstelling te halen. Als gevolg daarvan kunnen op de langere termijn machines meer storingen vertonen en eerder aan vervanging toe zijn.

Het is de verantwoordelijkheid van controllers om *gaming* en manipulatie van budgetsystemen door managers te voorko-

## Sommige vormen van manipulatie gaan zelfs gepaard met waardevernietiging.

men en er zorg voor te dragen dat plannen en rapportages een werkelijkheidsgetrouwe afspiegeling vormen van de economische situatie van een bedrijfs onderdeel (VRC, 1997; IMA, 2005). De afgelopen vijftien jaar is het takenpakket van controllers echter veel breder geworden. Steeds meer controllers zijn actief betrokken bij het aansturen van hun organisatieonderdeel en participeren in strategische en operationele besluitvormingsprocessen. De literatuur waarschuwt dat deze betrokkenheid ten koste zou kunnen gaan van de objectiviteit waarmee controllers te werk gaan bij het samenstellen van budgetten en rapportages en zo de kans op manipulatie van prestatie-meetsystemen zou kunnen vergroten (Hopper, 1980; Jablonsky & Keating, 1998; Indjejikian & Matejka, 2006). In navolging van deze waarschuwingen kiezen veel organisaties ervoor controllers van bedrijfs onderdelen te laten rapporteren aan zowel de algemeen manager van dat onderdeel als aan een functionele superieur zoals de corporate controller of CFO (Chief Financial Officer). Mijn promotieonderzoek was er dus op gericht om vast te stellen of controllers die actief betrokken zijn bij het aansturen van hun bedrijfseenheid inderdaad meer geneigd zijn om met andere managers samen te spannen en prestatie-meetsystemen te manipuleren. Daarbij heb ik specifiek gekeken naar de invloed van verantwoordelijkheidsrelaties, sociale druk en persoonlijkheidskenmerken op de relatie tussen betrokkenheid en manipulatie.

Het onderzoek bestaat uit twee onderdelen: een enquête en een experiment. De enquête is ingevuld door 135 controllers van organisatieonderdelen van middelgrote en grote Nederlandse bedrijven. De resultaten laten zien dat er geen eenduidig verband is tussen betrokkenheid en *gaming*. Alhoewel betrokkenheid bij managementaangelegenheden er wel toe leidt dat controllers zich sterker verbonden voelden met hun organisatie-eenheid, leidt deze verbondenheid vervolgens niet tot een sterkere bereidheid om in het belang van de eenheid prestatie-meetsystemen te manipuleren. Verder blijkt uit de enquêtedata

dat controllers die in sterkere mate worden aangestuurd door een functionele leidinggevende in plaats van een lokale manager minder betrokken zijn bij managementbeslissingen. Deze controllers ervaren echter ook significant meer conflicten en ambigüiteit in hun werkomgeving. De spanning die dit met zich meebrengt vertaalt zich zelfs in een lagere *commitment* naar hun professionele verantwoordelijkheden en een sterkere bereidheid gegevens te manipuleren. Een opmerkelijke conclusie is dan dat bedrijven die ervoor kiezen om ten behoeve van de onafhankelijkheid hun business unit controllers op afstand van het business unit management te laten opereren, uiteindelijk alleen maar negatieve consequenties van deze keuze ervaren. Niet alleen missen ze de baten van de participatie van de controllers in strategische en operationele besluitvormingsprocessen, ze krijgen ook meer - in plaats van minder - te maken met *gaming* en manipulatie.

In de tweede studie heb ik door middel van een experiment de effecten van sociale druk en de persoonlijkheid van controllers op de relatie tussen betrokkenheid bij managementaangelegenheden en *gaming* nader onderzocht. Op basis van bestaande onderzoeken (DeZoort & Lord, 1997; Davis, et al., 2006) werd gesteld dat sociale druk van managers op controllers om te manipuleren twee effecten kan hebben. In de eerste plaats kan druk controllers doen zwichten voor de wensen van de managers

en zo manipulatie doen toenemen. Druk kan echter ook een tegengesteld effect hebben in de zin dat juist wanneer zij onder druk gezet worden, controllers terugvallen op hun rol van onafhankelijke waakhond. In dat geval functioneert druk als een soort waarschuwingssignaal dat het management van het organisatieonderdeel er een dubbele agenda op nahoudt, wat zelfs zou kunnen resulteren in een extra conservatieve opstelling van de controller in budgetteringskwesties. Betrokkenheid bij de aansturing van het organisatieonderdeel kan in beginsel beide effecten van sociale druk versterken.

Het theoretisch model dat aan de basis ligt van mijn experiment stelt dat de specifieke vorm van het interactie-effect van betrokkenheid en sociale druk op manipulatie afhangt van de persoonlijkheid van de controller, meer in het bijzonder van het persoonlijkheidskenmerk Machiavellianisme (Cristie & Geis, 1970; Wilson, et al., 1996). In het algemeen geldt dat meer Machiavellistische mensen zich in sociale dilemma's laten leiden door een persoonlijke kosten-baten afweging terwijl minder Machiavellistische persoonlijkheden hun keuzes laten beïnvloeden door ethische principes en professionele standaarden. Mijn idee was dat voor relatief sterk Machiavellistische controllers, betrokkenheid ertoe zou leiden dat sociale druk effectiever was terwijl voor minder sterk Machiavellistische controllers betrokkenheid de effectiviteit van sociale druk juist zou doen afnemen. Dit komt doordat betrokkenheid zowel de baten van *gaming* voor de controller doet toenemen als de ethische bezwaren ervan voor het voetlicht brengt.

De deelnemers aan het experiment waren studenten van de postdoctorale Registercontrolleropleiding van de Universiteit van Amsterdam. Het experiment bestond eruit dat hun reacties op een casus werden gemeten. De factoren "betrokkenheid" en "sociale druk" werden experimenteel gemanipuleerd door de feiten in de casus te variëren. De uitkomsten van het experiment ondersteunen de theorie in de zin dat er een significante drieweg interactie gevonden werd. Alhoewel betrokkenheid van controllers bij het operationeel en strategisch management dus niet automatisch leidt tot een minder effectief, want mani-

puleerbaar, prestatie-meetsysteem, is het wel zo dat betrokkenheid sommige controllers ertoe aanzet om sneller te zwichten voor druk vanuit het management om te manipuleren. De persoonlijkheid van de controller, in het bijzonder de karaktereigenschap Machiavellianisme, lijkt wat dat betreft cruciaal.

Tezamen bieden het enquêteonderzoek en het experiment een aantal interessante inzichten die relevant zijn voor zowel het academische vakgebied management accounting als voor de management accounting praktijk. De bevindingen roepen echter ook nieuwe vragen op die aanleiding zouden kunnen zijn voor toekomstig onderzoek. Ik ben dan ook nog niet klaar met dit onderwerp en hoop in de toekomst meer experimenten te kunnen draaien om de keuzes die controllers maken bij het opstellen van budgetten en rapportages beter te leren begrijpen. **RE**

## Literatuur

- Cristie, R. and Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Davis, S., DeZoort, F. T. and Kopp, L. S. (2006). The effect of obedience pressure and perceived responsibility on management accountants' creation of budgetary slack. *Behavioral Research in Accounting*, 18, pp. 19-35.
- DeZoort, F. T. and Lord, A. T. (1997). A review and synthesis of pressure effects research in accounting. *Journal of Accounting Literature*, 16, pp. 28-85.
- Hopper, T. M. (1980). Role conflicts of management accountants and their position within organisation structures. *Accounting, Organizations and Society*, 5, (4), pp. 401-411.
- IMA (2005). *IMA Statement of Ethical Professional Practice*. Available at: <http://www.imanet.org/ima/docs/3500/3432.pdf>
- Indjejikian, R. J. and Matejka, M. (2006). Organizational slack in decentralized firms: the role of business unit controllers. *The Accounting Review*, 81, (4), pp. 841-872.
- Jablonsky, S. F. and Keating, P. J. (1998). *Changing Roles of Financial Management: Integrating Strategy, Control and Accountability*. Morristown NJ: The Financial Executives Reserach Foundation.
- VRC (1997). *Gedragcode voor Registercontrollers*. Available at: [www.ci.nl](http://www.ci.nl) (in Dutch)
- Wilson, D. S., Near, D. and Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119, (2), pp. 285-299.





# Kikkerland of wereldnatie?

## Een verslag van het Rostra Congres

Tekst: Nadine Ketel

**Na de voorbeschouwing in de vorige editie van Rostra Economica was het 12 december echt zo ver: het Rostra Congres met als onderwerp 'de Toekomst van Nederland'. Erg benieuwd was ik naar wat de verschillende sprekers met dit onderwerp zouden doen.**

Ad Scheepbouwer (CEO van KPN) mocht het spits afbijten. Zijn kernwoord was 'ambitie'. Een anekdote over Chinezen die in een flatje bij Sloterdijk maar een paar uur per nacht slapen en verder keihard werkten zag hij als een streven. Zelf is hij het levende voorbeeld van een dergelijke carrière: begonnen als kelner op een schip om uiteindelijk op te klimmen tot topman van KPN. Scheepbouwer betoogde dat deze ambitie en ondernemingsactiviteit meer gemeengoed moet worden wil Nederland in de toekomst mee kunnen doen in een wereld met toenemende internationale concurrentie.

Na Scheepbouwer was het de beurt aan Arnoud Boot. Hij begon met benadrukken dat bepaalde groepen meer moeten participeren in de maatschappij. Zonder participatie van vrouwen, de onderkant van de arbeidsmarkt en ouderen zullen er in de toekomst te weinig werkenden zijn om de passieven te financieren. In dit licht betoogde Boot vóór het afschaffen van de VUT en het voorkomen van een armoedeval als mensen van een uitkering naar werk gaan.

Wat ziet hij verder voor de toekomst? De internationale concurrentie zal enorm toenemen en als gevolg daarvan zal de vakbeweging een afnemende rol spelen. De oplossing die Boot hiervoor aandroeg was ook meteen de kern van zijn betoog: het draagvlak van de openbare financiën moet groter worden. Hiermee bedoelt hij dat de regering gelooft dat zij het gedrag van mensen met behulp van allerlei fiscale vrijstellingen beïnvloedt. Volgens Boot is de maakbaarheid van de samenleving die

hier geïmpliceerd wordt, door middel van bijvoorbeeld belastingregelingen als de levensloopregeling, scholingsfaciliteiten, veel lager dan doorgaans gedacht wordt. Door alle belastingvrijstellingen ontstaat een vernauwing van de belastinggrondslag waardoor de belastingtarieven omhoog moeten om dezelfde inkomsten binnen te halen. Volgens Boot is de maakbare samenleving vanuit macro-perspectief onbereikbaar en is de oplossing het invoeren van lagere belastingtarieven over de gehele linie. Dit heeft dan ook weer een positief effect op de participatie omdat de loonbelasting lager zal worden.

Als afsluiting heeft Boot nog een vraag aan de aanwezige studenten. Waarom willen zij allemaal zo graag een baan bij de grote starre oude bedrijven? De dynamiek komt juist van de kleine bedrijven: "Zit toch niet over een aantal jaar met zes kinderen en

## Nederland zal er dus extra op moeten letten het vertrouwen te behouden in elkaar en in de samenleving.

een te grote hypotheek," was dan ook zijn waarschuwing. Daarnaast uitte hij een hartenkreet voor een culturomslag in het onderwijs. Docenten moeten vaker en uitgebreider geëvalueerd worden waarbij de evaluaties ook in hun loon doorwerken. Op deze manier zal écht een duidelijke prikkel gegeven worden voor het geven van goed onderwijs.

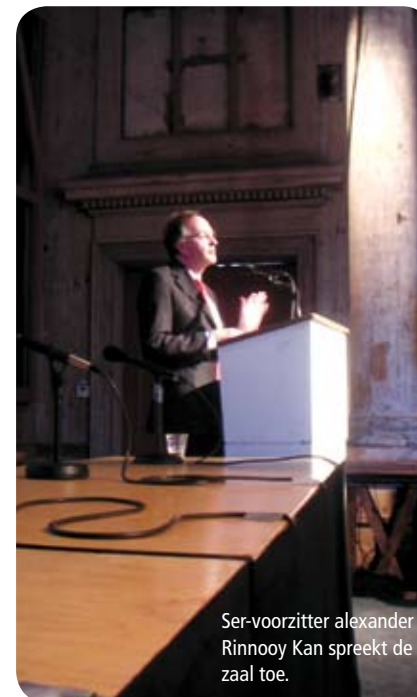
Na dit zeer enerverende en boeiende betoog van Boot volgde een tafeldiscussie over de stelling: 'Nederland moet van een zesjescultuur naar een winnaarsmentaliteit'. Boot zelf had in zijn redevoering al het belang van goed onderwijs naar voren gebracht en dat kwam in de discussie terug. Studenten werden aangesproken op hun studiegedrag en er was een verhitte discussie of docenten studenten moesten

motiveren of dat de motivatie vanuit de student zelf moest komen. Uiteindelijk bleek toch overheersend in de zaal dat nog niet iedereen toe is aan een cultuur met winnaars; vooral omdat die ook verliezers mee zou brengen.

Na de pauze kwam Mei Li Vos aan het woord. Net niet in de kamer gekomen, maar heeft daar met haar plaats 39 en de huidige formatieonderhandelingen alsnog een kans op. Met het door haar opgerichte Alternatief Voor Vakbond komt ze op voor de belangen van mensen wier belangen door de andere vakbonden niet behartigd worden, zoals zelfstandigen. Nederland is volgens haar momenteel een arbeidersparadijs, maar heeft dit ook een toekomst? In de toekomst ziet zij een grotere mate van flexibilisering, als gevolg van globalisering. Dit zal winnaars opleveren, maar zeker ook verliezers, namelijk mensen die

zich niet zo snel kunnen aanpassen. Volgens Vos zijn deze 'verliezers' ook in ons huidige arbeidersparadijs vaak al verliezers. De vakbonden behartigen belangen van insiders en de belangen van outsiders, zoals zelfstandigen, jongeren met een flexcontract of herintredende vrouwen, worden niet behartigd.

De vraag voor de toekomst is hoe om te gaan met flexibilisering in combinatie met zekerheid. Belangrijk onderdeel hiervan is het ontslagrecht, waar de vrijdag voor het congres door de Sociaal Economische Raad (SER) geen akkoord over bereikt werd. Volgens Vos moet deze discussie gaan over eerlijke verdeling van risico's over insiders en outsiders. Binnen de SER leunt de discussie echter nog te veel op de belangen van werkgevers en werknemers



Ser-voorzitter Alexander Rinnooy Kan spreekt de zaal toe.

en worden de outsiders niet meegenomen. "Mensen moeten de zekerheid hebben om risico's te nemen," aldus Vos. Verder moet er naar een ontplooiingstaat gewerkt worden waar ruimte is voor scholing en investeren in mensen. De manier waarop Vos het ontslagrecht zou willen invoeren bestaat uit een combinatie van twee opties: dezelfde arbeidsvoorwaarden voor iedereen, een vast contract voor iedereen, maar met een soepel ontslagrecht zodat het insider-outsider probleem verdwijnt en het creëren van meeneembare rechten tussen werkgevers.

Als laatste was Alexander Rinnooy Kan aan de beurt. Na drie lezingen waarin toch vooral mankementen van Nederland genoemd werden (Nederland heeft te weinig ambitie, een te groot geloof in de maakbare samenleving en een vastgeroest systeem van ontslagrechten) liet Rinnooy Kan een duidelijk positief geluid horen. Nederland was ooit dankzij de VOC het rijkste land ter wereld, hoe kon dat? Centraal voor de verklaring hiervan zijn twee woorden: uitdaging en locatie. De zee was zowel vijand als vriend. De zee als vijand kwam tot uiting in het poldermodel: elkaar met rust laten tot de zee te hoog komt en dan de handen ineen slaan. De zee als vriend bracht Nederland handel, commercie en ook niet onbelangrijk: gas. Naast natuurlijke voordelen zijn er nog twee dingen die volgens Rinnooy Kan Nederland uniek maken: de internationale



oriëntatie en de cultuur van samenwerking. Hoewel deze samenwerking ook als betweterigheid gezien wordt ("the Dutch are always right but seldom relevant" zeggen buitenlanders over Nederlanders, aldus Rinnooy Kan) leidt deze cultuur van compromissen sluiten ertoe dat mensen elkaar serieus nemen en vertrouwen in elkaar hebben. Dit vertrouwen is essentieel en heeft ertoe geleid dat we heel blij kunnen zijn met de arbeidsverhoudingen in Nederland.

Gegeven is dat meer (etnische) diversiteit in de samenleving meet positieve kansen geeft. Het heeft echter ook een neveneffect: als de verscheidenheid omhoog gaat, daalt de eenheid. Nederland zal er dus extra op moeten letten het vertrouwen te behouden in elkaar en in de samenleving. Daarnaast is er steeds meer introversie in Nederland, waarin het goede gevoel over het succesverhaal Europa weg is. Rinnooy Kan uit zijn kritiek op het referendum over de grondwet, dat volgens hem de verkeerde vraag stelde op het verkeerde moment. Het is volgens hem essentieel dat Nederland deel uit blijft maken van het Europese debat. "Als Nederland een wereldnatie wil zijn, moet het zich profileren als een uniek Europees land, maar het heeft wel Europa nodig. Het moet een vooroploper zijn in Europa. We moeten ons niet profileren als Europese Nederlander maar als Nederlandse Europeaan," aldus de woorden waarmee Rinnooy Kan zijn rede afsloot.

De uiteindelijke balans van de dag? Nederland zal veel moeten veranderen, maar het totale geloof in de toekomst van ons land is nog niet verdwenen. Er was op de dag echter één onderwerp onderbelicht gebleven, zoals geïllustreerd werd door een emotionele reactie vanuit de zaal. Wat heb je aan mooi gepraat over ontslagrecht en ambities, als je met je voeten in het water staat? Hoe kan op een congres over de toekomst van Nederland het onderwerp 'duurzaamheid' niet besproken worden, aldus de spreekster. Door de theaterlijke manier van spreken werd er in de zaal enigszins lacherig over gedaan, maar toen het onderwerp later bij het debatpanel aan de orde kwam bleek er toch wel degelijk serieus over gediscussieerd te worden. Juppijn Hafmans van Milieudéfensie betoogde vóór de stelling dat Nederland in haar eentje milieubeschermdende maatregelen moet invoeren ook al doen andere landen dit niet. Ben van der Veer, CEO van KPMG, was het hier niet mee eens, refererend aan de concurrentieschade die dit zou veroorzaken.

Na het debat was er nog ruimte om met de aanwezige bedrijven en organisaties te borrelen en na te praten over de grote onderwerpen die langskwamen op de inspannende, doch interessante dag. **RE**

Nadine Ketel is derdejaars student Algemene Economie. Naast haar studie doet zij dit jaar mee aan Unesco.



# 24 A'DAMSE CARRIÈRE DAGEN

In de serie 'Niet verplicht, wél aanbevolen' behandelt de Rostra Economica in elke editie een boek dat niet bij je tentamenstof hoort, maar wel erg de moeite waard is om te lezen. In de eerste editie: 'Waarom zijn we niet gelukkig?' van Richard Layard.



## Waarom zijn we niet gelukkig?

Tekst: Melle Bijlsma

**Als je rijker wordt, word je dan ook gelukkiger? Betekent meer economische groei ook een gelukkigere samenleving? Het debat daarover is het afgelopen jaar weer volop opgeblazen. De aanstichter: Richard Layard. In het boek 'Waarom zijn we niet gelukkig?' zet hij uiteen waarom streven naar economische groei ons geluk vaak niet bevordert en soms zelfs in de weg staat. Dit doet hij op een verfrissend concrete manier.**

Richard Layard is geen lichtgewicht in de economische wetenschap. Hij was oprichter en directeur van het Centre for Economic Performance van de befaamde London School of Economics. Daarnaast heeft hij vele regeringen geadviseerd over economisch beleid. Toen hij zijn boek over geluk publiceerde, vloog het dan ook direct over de toonbank.

Tijdens het lezen van de inleiding van dit stuk heeft u misschien een heuse 'ammehoela-erlebnis' gehad. Het is immers een al lang bestaande volkswijsheid dat geld niet alles is. Echter tegelijkertijd heeft economisch beleid in de twintigste eeuw dat economische groei de kop indrukte om zo het geluk te bevorderen nou niet bepaald haar gelijk gehaald. Op de lange termijn zijn de inwoners van de landen waar dat soort experimenten zijn uitgevoerd meestal ongelukkiger geworden. Mooi dus, die volkswijsheid, maar hoe kan een praktisch ingestelde econoom er wat mee?

Het antwoord: met het boek van Layard kan een econoom een heleboel. Layard baseert zich op uitgebreid kwantitatief onderzoek naar geluksbeleving bij mensen over de hele wereld. Daardoor brengt hij de discussie verder dan 'dat geld ook niet

alles is'. Dat begint bij de goed onderbouwde bewering dat geld in de moderne wereld inderdaad niet gelukkig maakt. Of, om het nauwkeuriger te zeggen: uit onderzoek blijkt dat zodra inwoners van een land gemiddeld meer dan 20.000 dollar verdienen, de correlatie tussen inkomen en geluk grotendeels verdwijnt.

Wat levert dan wel extra geluk op? Wederom op basis van onderzoek somt Layard zeven belangrijke elementen op. Naast de financiële situatie zijn dat: familiebetrekkingen, werk, de sociale omgeving, gezondheid, persoonlijke vrijheid en levensfilosofie. Vervolgens blijkt Layard goed in staat om te kwantificeren wat een wijziging in een persoonlijke situatie, zoals een scheiding of het verliezen van je baan, betekent voor je geluksbeleving. Er ontstaat een duidelijk zichtbare uitruil tussen beleid dat goed is voor de economische groei en voor het geluk van de samenleving. Wil je dat mensen sneller verhuizen tussen regio's, omdat daardoor de arbeidsmarkt flexibeler wordt en de economische groei daardoor versterkt? Dat is mooi, maar vergeet daarbij dan niet dat door al die mobiliteit de sociale structuur van wijken achteruit gaat – en die is weer erg belangrijk voor het geluk van de samenleving. Want hoe beter mensen hun burens kennen en hun omgeving kunnen vertrouwen, hoe gelukkiger ze blijken te zijn.

Layard constateert nog meer wat we eigenlijk al lang wisten, maar wat nu ook gekwantificeerd is: we ontnemen ons geluk in een rijke maatschappij niet zozeer aan onze eigen financiële situatie, maar aan onze relatieve situatie ten opzichte van anderen. Een verbetering in ons eigen inkomen leidt tot jaloezie bij onze burens

en collega's; een grotere auto is niet alleen een verbetering voor jezelf, maar zet ook een standaard voor de rest van de straat. Een illustratief experiment: stel jezelf eens de volgende vraag. Zou je liever 50.000 euro willen verdienen in een economie waar het gemiddeld inkomen 25.000 euro is? Of kies je ervoor om 100.000 euro te verdienen in een economie waar het gemiddeld inkomen 200.000 euro is?

Als je voor de eerste optie kiest, sta je niet alleen. Een grote meerderheid van de ondervraagden kiest daarvoor. Gek eigenlijk. Je bent dus kennelijk in staat om zonder problemen een flinke achteruitgang in inkomen te accepteren, als je positie van opzichte van anderen maar toeneemt. Het boek van Layard zit vol met dergelijke interessante analyses.

Als econoom in spé zijn we vaak – eigenlijk vrijwel alleen maar – met geld bezig. De misvatting dat geld gelijk is aan geluk sluipt er dan snel in. Dit boek van Layard biedt hier een goed tegengif tegen. Daarnaast is het gemakkelijk te lezen voor iedereen met én zonder economische kennis. Daarom is het een interessante aanvulling op de boeken die je elk blok weer gedwee ophaalt bij de boekenbalie van Sefa. Kortom: een aanrader! **RE**

Titel: 'Waarom zijn we niet gelukkig?'  
Aantal pagina's: 301  
Auteur: Richard Layard  
Jaar van publicatie: 2005  
ISBN: 9045015048

Kwaliteit: ●●●●●  
Leesbaarheid: ●●●●●  
Actualiteit: ●●●●●



Economische Faculteitsvereniging  
Universiteit van Amsterdam



**Het begin van het derde blok betekent dat we alweer over de helft zijn van het academische jaar. Als vereniging kijken wij trots terug op de eerste helft, waarin vele succesvolle activiteiten hebben plaatsgevonden. Dit betekent echter niet dat de tweede helft voor Sefa meer rust betekent. Ook de tweede helft zit weer vol met activiteiten voor ontspanning en carrièreontwikkeling. Zo zal er ook nu weer elke derde donderdag van de maand een borrel zijn, maar wat te denken van de Amsterdamse Carrière Dagen en het Research Project 2007: Baltic States, die beide in het komende halfjaar plaatsvinden? Kortom: we gaan een drukke, maar zeer leuke en interessante tweede helft tegemoet!**

#### Borrels

Sefa heeft elke derde donderdag van de maand haar borrel in café "Krater". Deze borrel is toegankelijk voor iedereen. Zo zijn er maandelijks veel actieve Sefasten, die naar deze avond van ontspanning uitkijken. Ook studenten, die niet actief lid van Sefa zijn, maar die even de sfeer willen proeven of een gezellig avondje willen hebben zijn natuurlijk van harte welkom en zijn dan ook vaak vertegenwoordigd!

De borrels hebben altijd een thema en dit houdt in dat café "Krater" bijpassend wordt versierd en dat er eten en drinken

wordt geserveerd wat aansluit op het thema. Eerder dit jaar passeerden al de thema's "After-Holiday", "Italy", "Bollywood" en "Kerst in Aspen" de revue. Kijk voor een indruk van de borrels op de Sefa fotosite, die te bereiken is via [www.sefa.nl](http://www.sefa.nl). Kom eens langs en drink een drankje mee!

#### Stagevoorlichting

Op 6 december organiseerde Sefa een stagevoorlichtingsmiddag voor iedereen die geïnteresseerd is in het lopen van een stage. De opkomst voor deze voorlichting was behoorlijk groot. Om 15.15 uur startte Eveline Dekkers van het FEB stagebureau de stagevoorlichtingsmiddag met een presentatie over hoe men een stage kan regelen via het stagebureau. Daarna volgde ABN AMRO met de mogelijkheden van een stage bij ABN AMRO. ABN AMRO had een stagiaire meegenomen die wat vertelde over haar ervaringen, waardoor de 'droge stof' wat meer tot leven kwam. Na een korte pauze volgde KPMG met haar stagemogelijkheden. Ook zij hadden een stagiaire meegenomen die wat vertelde over haar ervaringen bij KPMG. Tijdens de presentaties was er de mogelijkheid om vragen te stellen, waar veel gebruik van werd gemaakt. De stagevoorlichting werd afgesloten met een borrel waarbij de aanwezige studenten ook nog vragen kon stellen. We hopen dat iedereen met deze voorlichting zijn vragen over stages beantwoord heeft gekregen en het een leuke informatieve middag vond.

In mei zal Sefa weer een Stagevoorlichting organiseren voor iedereen die op zoek is naar een zomerstage of een stage voor het nieuwe collegejaar. Houd de website in de gaten!

#### RostraCongres

Op 12 december jl. vond het RostraCongres plaats. Het thema van het Congres was 'De toekomst van Nederland, kikkerland of wereldnatie?' Het Congres werd gehouden in Felix Meritis. De commissie heeft ervoor gezorgd dat er veel spraakmakende sprekers aanwezig waren. De dag begon om kwart over negen met koffie en thee. De deelnemers zaten gedurende de dag bij verschillende bedrijven en instellingen aan tafel. Na iedere spreker en aan de hand van de stelling konden de mensen in de zaal vragen stellen en discussiëren met elkaar. Dit werd op uitstekende wijze geleid door onze last-minute dagvoorzitter Remco van Wijk. Om tien uur werd het congres geopend door Dennis Schoenmakers, de voorzitter van de commissie.

De eerste spreker was Ad Scheepbouwer, CEO bij KPN. Hij had een mooi betoog over onderwijs en innovatie. Arnoud Boot, hoogleraar aan onze eigen faculteit, ging daarna frontaal in de aanval: "Waarom moeten die grote bedrijven prijsvragen organiseren om een beetje innovatie in hun organisatie te krijgen?" Nadat Arnoud Boot aan het woord was geweest was er ruimte voor een tafeldiscussie over de

stelling "Liever een verdeling in winnaars en verliezers dan een zesjescultuur." Na afloop van de discussie kon iedereen genieten van een overheerlijke lunch.

Het middagprogramma begon met een betoog van Mei Li Vos over het ontslagrecht. De vierde en laatste spreker was Alexander Rinnooy Kan, de voorzitter van de Sociaal Economische Raad.

Na het verhaal van Alexander Rinnooy Kan was er wederom ruimte voor een discussie die ditmaal ging over de dreiging van een opkomende onderklasse in Nederland. Als afsluiting van het Congres was er een debat met Mathijs Bouman, Judith Ploegman, Jupijn Haffmans en Ben van der Veer. Zij debatteerden over verschillende maatschappelijke stellingen. Om 17.00 uur was iedereen toe aan bitterballen, bier en een goed oppervlakkig, niet inhoudelijk gesprek.

Ook in 2007 organiseert Sefa weer een RostraCongres en de commissie zal al snel van start gaan. Lijkt het jou leuk en interessant om zelf zo'n congres te organiseren? Mail dan naar [internezaken@sefa.nl](mailto:internezaken@sefa.nl) of kom langs bij Sefa, kamer Eo.02.

#### Gala

Op 15 december vond het Sefa gala voor alle actieve en oud-actieve Sefaleden plaats. Samen met hun partners kwamen zij in hun mooiste kostuums en

jurken naar Grand Café Frankendael. De commissie had deze schitterende locatie in Oost uitgekozen en tevens de rest van de avond perfect verzorgd. Er werd genoten van de vele drankjes en hapjes, bijgepraat en een enkele keer waagde iemand zich zelfs op de dansvloer. Kijk op [www.sefa.nl](http://www.sefa.nl) voor de foto's.



#### Eén Dag Accountant

Ben je eerste- of tweedejaars student en heb je altijd al willen weten wat een

accountant eigenlijk doet? Is accountancy echt zo saai als iedereen denkt? Om je hierover te informeren organiseert Sefa op 20 februari, in samenwerking met Aureus (VU), een middag waarin al je vragen over accountancy worden beantwoord. Houd de promotie goed in de gaten!

#### Het Sefa Studentenhuis

Na twee eerdere edities zal het "Sefa Studentenhuis" binnenkort voor de derde keer worden georganiseerd. Ook dit keer zal het feest plaatsvinden in Club Odeon en wel op 22 februari! De commissie is inmiddels al druk bezig om het feest nog beter te maken dan in september. Uiteraard zullen de diverse ruimtes als woonkamer, slaapkamer en keuken met de welbekende koelkasten, bankstellen en tv niet ontbreken. Houd de posters, flyers en [www.sefa.nl](http://www.sefa.nl) in de gaten voor meer informatie over o.a. de kaartverkoop.

## De Amsterdamse Carrière Dagen 2007

De Amsterdamse Carrière Dagen 2007 is hét evenement om het gat tussen jouw leven als student en young professional te verkleinen! Kom in aanraking met de tientallen gerenommeerde bedrijven die de ACD ook dit jaar weer aandoen. Tussen de bedrijfspresentaties, cases en gesprekken is er nog veel meer te doen. Wat dacht je van een breed scala aan informatieve en interactieve workshops en trainingen om jou te laten opvallen tussen al die andere ontelbare laatstejaars studenten? Want dat is het motto voor dit jaar: spring eruit! Ben jij het gouden pionnetje?

Schrijf je gratis in op [www.acd.nu](http://www.acd.nu) en bezoek de Amsterdamse Carrière Dagen 2007 op 26, 27, 28 februari en 1 maart.

## Agenda

2 februari  
5 februari  
12 februari  
19 februari  
20 februari  
22 februari  
26, 27, 28 februari & 1 maart  
9 t/m 18 maart  
20 maart  
6 april  
16 april  
27 & 28 april

Start verkoop bestelde boeken  
Start Blok III  
Start restverkoop boeken  
Start boeken bestellen Blok 4  
Eén Dag Accountant  
Sefa feest: "Het Studentenhuis"  
Amsterdamse Carrière Dagen (ACD)  
Sefa Wintersport  
Laatste dag boeken bestellen Blok 4  
Start verkoop bestelde boeken  
Start restverkoop boeken  
Batavierenrace





## Interview met een entrepreneur

# Floris Alkemade

**Floris Alkemade werd in 2005 verkozen tot Ondernemer van het jaar 2005 door de Deloitte Technology Fast 50 index. Zijn bedrijf, MarketXS, groeide maar liefst 7309% in vijf jaar. Rostra Economica zocht de ondernemer op in zijn kantoor op Schiphol. Terwijl de private jets buiten opstegen door de regen, spraken wij hem over ondernemerschap en zijn carrièrepad. Wij wilden uit eerste hand weten wat een ondernemer succesvol maakt.**

Door: Justin van der Bruggen, Dennis Schoenmakers en Matthijs van Vloten.

**U bent begonnen als accountant en als bankier, hoe kwam u terecht in een technologische business?**

‘Ik had al snel door dat accountancy niet mijn toekomst was. Misschien is het nu anders, maar in mijn tijd was het nog vooral een kwestie van vinkjes zetten, met niemand praten en de hele dag in een kleine ruimte zitten. Dat was voor mij een foute keuze. Ik heb er maar eventjes gezeten.’

**Wanneer zag u kans als ondernemer?**

‘In 1993 ben ik bij ABN AMRO begonnen met een interne opleiding. Een jaar lang kreeg ik allerlei cursussen. Daarna ging ik aan de slag in de trading room. Dat leek me wel leuk, maar er was geen bureau, er waren geen stoelen. Iedereen keek me aan met een blik van: “Wat kom jij hier doen?”. Het was midden in de hype. Toen heb ik geleerd hoe de wereld in elkaar zit: “Ieder voor zich en God voor ons allen”.

Ik moest wekenlang letterlijk op een prullenbak zitten. Ik was begin 30, drs. RA en om mij heen zaten jongens die begin 20 waren en het vak al kenden. Ik luisterde mee aan de telefoon en had geen benul waar ze het over hadden. Toen dacht ik: “Dat is de goede stap, want ik ben hier om te leren.” Hoe komt de rente tot stand? Hoe gaan de wereldwijde geldstromen, de miljardenbedragen?

’s Ochtends vroeg had je dan iemand die als een gek rond rende en een hoop ideeën schreeuwde: “De 3-jaars rente gaat over de curve vervlakken en dan moet je naar de 7-jaars swappen en dan naar de dollar en dan pak je drie basispunten.” De eerste keer dat ik het hoorde, wist ik niet eens wat een basispunt was! Het is ook gewoon verkopen, zoals elk bedrijf gewoon zijn papertjes verkoopt. Dat heb ik bijna twee jaar gedaan.

Er zaten jongens om me heen, begin twintig, die maakte 20 miljoen pond winst, privé, per jaar! Je moet de feeling en de contacten hebben en je moet heel gedreven zijn. Eén van die gasten heeft nu een huis naast Mick Jagger. Ik wilde altijd wel goed verdienen, maar dat lag buiten mijn bereik. Ik had toen de mogelijkheid om voor mezelf te beginnen, ik had gespaard.

Toen ben ik gestopt. Ik denk dat de

moelijkheid is met beginnen dat je eigenlijk niet wilt opgeven wat je doet en dus wilt beginnen vanuit het ding dat je al doet. Je hebt eigenlijk geen tijd om er goed over na te denken, dus dan ga je óf parttime werken óf tijd van de baas jatten: nadenken tijdens het werk.

Dat is de foute methodiek. Het gevaar is dat je gewoon gaat doen wat je al deed. Je doet eigenlijk precies hetzelfde als daarvoor, maar dan voor jezelf. Ik denk dat 90% van de bedrijven zo tot stand komt. En waar kom je dan terecht? Bij van die consultancy-achtige bedrijfjes. Op zich zelf beschouwd is daar niets mis mee, maar je verdient je inkomen en meer niet. Dan had ik net zo goed bij de bank kunnen blijven.

Wat ik miste was creativiteit. Niet dat ik bij de bank niet creatief kon zijn, maar ik kon niet iets creëren vanuit het niets. En

**“Ik ga zelf ook naar m’n werk omdat ik het leuk vind, niet omdat ik nou 3000 of 3500 euro krijg.”**

ik wilde mezelf onder druk zetten, niet dat iemand anders druk op mij legt. Dat is een groot psychologisch verschil. Dus ik wist nog niet wat ik wilde doen, maar wel dat ik iets anders wilde, ik wilde niet gewoon mezelf voortzetten.’

**U gooide uw oude schoenen weg voordat u nieuwe had, vond u dat niet eng?**

‘Het is de perceptie die in je hoofd zit. Ik heb bij de bank eigenlijk ook elke keer wat anders gedaan. Toen gooide ik ook elke keer mijn oude schoenen weg. Je moet grote stappen zetten om vrijheid in je geest te krijgen als je echt totaal nieuwe dingen wil doen. Je moet jezelf verplichten tot weerstand kweken, de momenten opzoeken waarin je denkt: nu ga ik het niet redden. Als je dat een paar keer hebt meegemaakt, daar leer je echt van.’

**Vond u dat u risico’s liep?**

‘Nee, want ik had een goede CV en je hoeft maar in je vingers te knippen en dan heb je een baan. Eten kun je altijd. Wij zijn natuurlijk gewoon verwend. In andere landen kun je helemaal niets doen, hier

kun je altijd wel aan de slag gaan.’

**Hoe begon u praktisch voor uzelf?**

‘Ik ben gestopt in maart en ik heb de tijd genomen. Ik heb nagedacht over concepten. In september ben ik begonnen met een idee dat nergens op sloeg. Toen was ik met heel veel ideeën bezig. Ik was indertijd al een hele actieve belegger en de internethype woedde nog volop. Vooral stock picking, de kleine Amerikaanse fondsen eruit halen. Ik haalde indertijd de SEC-files van internet en daar selecteerde ik dan bepaalde dingen uit.

Ik kwam er achter dat elke keer als een research firm naar een bepaald bedrijf ging kijken, de koers omhoog knalde. En toen dacht ik: wat is een reden dat een bedrijf onderzoek gaat doen? Dat had ik in een model gezet, daar kwam een lijst uit met bedrijven en die ging ik dan zelf onderzoeken. Ik bedacht dat ik zelf asset

management kon gaan doen, maar dat zag ik niet zo zitten. Toen dacht ik: “Weet je wat, als ik nou gewoon die informatie op een publieke website ga zetten.” Ik noemde dat de “Stock Screener.”

Om dat te doen had ik dus al die informatie van onder meer de aandelenkoers, de SEC filings etcetera nodig en in die hele B2B (Business to business, RE) market is geen droog brood te verdienen. Je hebt er zo veel kapitaal voor nodig. Toen kwam ik op het idee B2B-componenten te gaan maken, die bedrijven gewoon in hun portal kunnen zetten en niet allemaal hoeven te programmeren. Zo is het bedrijfsmodel ontstaan en in een half jaar tijd compleet veranderd.

Na lang trekken kregen we onze eerste klant, The Floor, wat later BNR (Business Nieuws Radio, RE) is geworden. Na een jaar kregen we ABN AMRO als klant.’

**Wat is de reden geweest van uw succes?**

‘Het idee is niet zo belangrijk, maar dat je heel goede mensen om je heen ➔



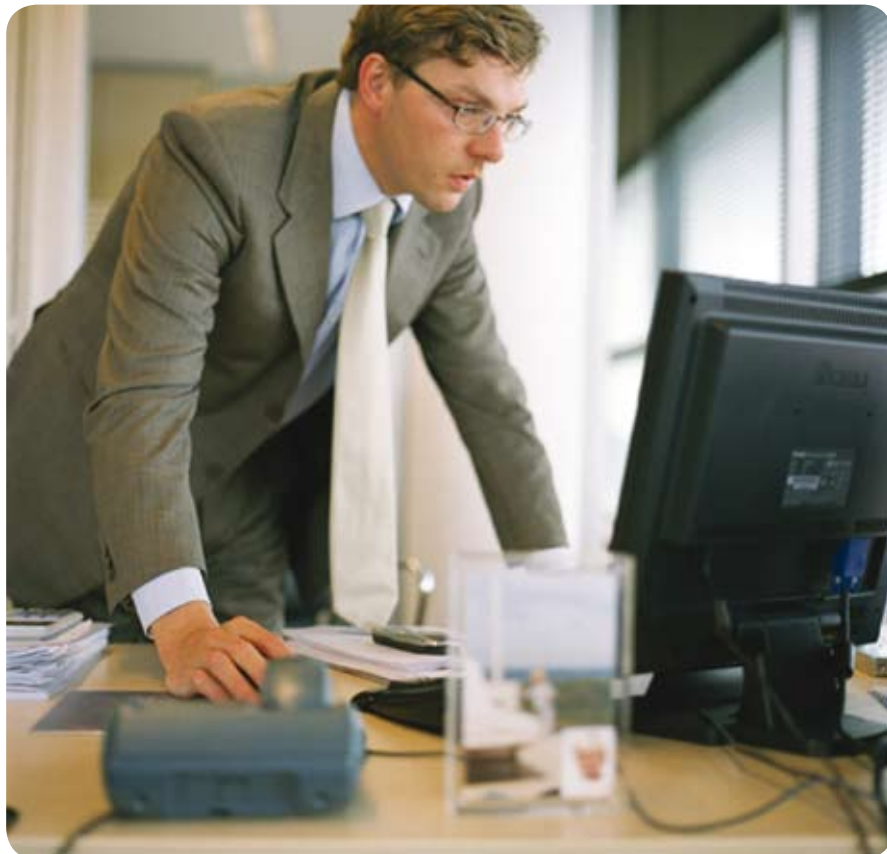
krijgt en dat je een flexibele geest hebt. Dat is belangrijk, zodat je jezelf continu kan aanpassen en kritisch naar jezelf kan kijken.

Het is geen TomTom-succesverhaal. We hadden geen gat in de markt. Niemand wilde wat, dus we moesten bellen, bellen, bellen en niemand die iets wilde. Ik moest mezelf blijven motiveren.'

#### Vond u dat niet moeilijk?

'In een jaar tijd groeiden we naar 20 man, vooral IT-ers. Je zou verwachten dat het moeilijkheden zou opleveren, omdat ik zelf geen IT achtergrond heb, maar dat viel erg mee. De logica van wat het zou moeten worden is namelijk duidelijk, alleen de technische invulling was mij onbekend. Het is een kwestie van vragen, vragen, vragen. Je moet alles analyseren en doorspreken en je moet als ondernemer je product heel goed leren kennen. Je moet niets accepteren voordat je het zelf ook begrijpt.

“Het is niet het product dat je verkoopt, maar de visie.”



Hoe ik aan die IT-ers kwam? Toen ik begon kende ik één IT-er en ik vroeg hem een lijstje te maken met de beste IT-ers die hij ooit was tegengekomen. Hij kwam terug met een lijstje van vijf namen. Die heb ik gebeld en drie van de vijf wilde voor mij gaan werken.'

#### Had u in één keer beet bij de venture capitalists?

'Na een jaar hebben we financiering opgehaald. Voor mij was dat niet zo moeilijk, omdat ik bij de bank heb gewerkt. We hebben toen zeven miljoen opgehaald. Je zou verwachten dat de eerste zeven miljoen het moeilijkste zou zijn, maar dat viel nogal mee. De laatste ronde van 13 miljoen van twee jaar geleden was veel moeilijker, terwijl we al veel verder waren.'

#### Waar lag dat aan?

'Twee jaar geleden lag de hele venture capital industrie op z'n gat. Wij waren in dat jaar met 13 miljoen de grootste investering van Nederland. Met dat geld

hebben we twee jaar gedaan, we hebben veel mensen aangenomen en veel nieuwe klanten geworven.

Ik vind het ook wel interessant om verschillende business modellen te bekijken. Je hebt er drie. De eerste is de oudste, die kennen we allemaal nog wel van vroeger: je hebt een bedrijf, je maakt wat winst en je gebruikt de free cash flow om je investeringen te financieren. Dan duurt het twintig jaar voordat je een beetje bedrijf hebt. Hoe komt dat? Omdat je niet denkt in het uitgeven van papieren, van aandelen, maar je denkt aan je bedrijfsproces. Je ziet je bedrijf niet als waarde.

Het is niet het product dat je verkoopt, maar de visie die je verkoopt. Je gaat naar een investeerder toe en verkoopt wat je in de toekomst gaat verkrijgen. Dus wat je verkoopt is het vertrouwen in jou als persoon. Als je dat verhaal kan onderbouwen en als je dat kan met iets wat zeker lijkt, krijg je opeens geld voor iets wat je in de toekomst gaat doen. Je verkoopt de toekomst. Dat is het nieuwe model. Je kan dan meteen investeren en op een schaal werken die je normaal gesproken, in het oude model, slechts na tien jaar kan bereiken.

Hier heb je natuurlijk venture capitalists voor nodig. In Nederland is dit trouwens een heel kleine industrie. Er is hier nog nooit veel geld opgehaald voor start-ups en dergelijke. Het is dat ik zelf gewerkt heb bij een bank, maar normaal gesproken denk je er ook helemaal niet aan. Je denkt niet: "Ik kan 20, 30 miljoen euro ophalen." Dat komt niet in je op!

Maar, nu heb je een nog nieuwer model en ik zou iedere beginnende ondernemer willen oproepen om hier over na te denken: je gaat niet het verhaal vertellen over de toekomst, maar je gaat het al zeker stellen. Je gaat de klant al benaderen. Je zegt bijvoorbeeld: we gaan dit en dit product maken en dit zijn de vijf grootste klanten die ik wil benaderen. Dan ga je bij die klanten langs en zegt: jullie worden medeaandeelhouder want jullie hebben het allemaal nodig. Dan heb je natuurlijk een zero-risk game. Alleen je moet in het begin natuurlijk nog harder werken, want je moet niet alleen een verhaal vertellen, je moet ook nog eens je klanten laten

investeren in je idee. Maar als het lukt, heb je nul risico.'

#### Gebruikt u dat nieuwste model zelf ook?

'Ja, ik ben zelf met een bedrijf bezig gebaseerd op dit model.'

#### Moest u als ondernemer hard werken?

'Als je ondernemer bent ben je er eigenlijk altijd mee bezig, ook in het weekend en dergelijke. Maar voor mijn gevoel heb ik nou niet echt hard gewerkt. Bij ABN AMRO moest ik om 7 uur 's ochtends in de dealing room zijn en ging ik 's avonds om 6 uur weg. En dan had ik meer stress. Voor jezelf werken is toch iets bevredigender. De kern zit 'm in goede mensen om je heen. Je kan beter tijd stoppen in goede mensen aannemen.'

#### Heeft u ooit gedacht: "Ik kap ermee"?

'Mensen hebben heel veel vertrouwen in degene die het doet. Zoals ik al zei: je verkoopt je eigen idee, want je hebt nog helemaal geen product. Ondernemen is wat dat betreft je visie overdragen. Anderen moeten energie van jou krijgen. Als mensen het leuk vinden om het doen, dan doen ze het. Ik ga zelf ook naar m'n werk omdat ik het leuk vind, niet omdat ik nou 3000 of 3500 euro krijg.

Ik ben gelukkig iemand die positief denkt, het glas is halfvol. Maar, ondernemen blijft natuurlijk een grote strijd met jezelf. Ik heb een dag gehad waarin ik dacht: waar ben ik mee bezig? Maar de echte overtuiging om te stoppen heb ik nooit gehad. Opgeven doe je niet. Wat dat betreft is het hebben van een beetje faalangst ook erg belangrijk voor een ondernemer.'

#### Is er een omslagpunt gekomen, dat u dacht: "Nu gaat het lekker"?

'Nee, het is zeven jaar lang strijd geweest. Al maak je 10 miljoen of 100 miljoen omzet: de problemen worden gewoon groter. Elk jaar krijg je weer nieuwe issues. Het is eigenlijk een continue strijd en na twintig jaar staat er een groot bedrag op de balans, maar het is eigenlijk twintig jaar lang strijd geweest.

Of je moet natuurlijk Shell heten en profijt trekken van natuurlijke bronnen. Alle familiebedrijven en productiebedrijven, er is altijd gevaar. Met concurrentie, je klanten, je productverbetering. Je bent



overname of een alliantie. We wilden een Duits bedrijf overnemen voor 50 miljoen. En we wilden een Frans beursgenoteerd bedrijf overnemen. Dus ik had net zo goed aan de andere kant kunnen zitten, dat ik zelf een bedrijf had overgenomen.'

#### En nu bent u wat nieuws begonnen?

'Ik vind het sowieso altijd leuk om nieuwe dingen te doen. Ik ben nu bezig met een optische techniek, waarmee je met behulp van de brekingsindex kleine concentraties in vloeistoffen en gassen kan meten. We zijn nu met de waterindustrie bezig met een product waarmee je de kwaliteit van het drinkwater kan bepalen.'

#### Hoe komt u daarbij?

'Water is zeer hot. Ze noemen het niet voor niets "the blue gold". De kwaliteit van water wordt steeds belangrijker. Het

“Wat miste was creativiteit. Niet dat ik bij de bank niet creatief kon zijn, maar ik kon niet iets creëren vanuit het niets.”

eigenlijk continu bezig je eigen toekomst veilig te stellen en te groeien. Je moet jezelf continu oppeppen en geen nee accepteren.'

#### Inmiddels bent u teruggetreden als CEO van MarketXS en is het bedrijf overgenomen door Markit, een bedrijf uit het Verenigd Koninkrijk. Vindt u het niet moeilijk om nu afscheid te nemen van uw geesteskind?

'Ik heb weliswaar een meerderheid van de aandelen, maar ik heb nooit het idee gehad dat het van mij is. Ik ben meteen begonnen met een hoop mensen en met een paar grote investeerders. ING, ABN AMRO en JP Morgan. Dat betekent zakelijke board meetings, commissarissen, het wordt daardoor minder van jezelf. Het is geen familiebedrijf waarmee je zelf bent vergroeid. MarketXS was een aparte juridische entiteit en met een venture capitalist aanpak. Ik laat het bedrijf met een gerust hart achter, omdat ik weet dat er hele goede mensen zitten. Dat geeft mij veel voldoening.'

#### U wilde vorig jaar zelf nog een andere kandidaat overnemen?

'We zijn twee jaar bezig geweest met een

is eigenlijk heel vreemd, maar als wij een glas water drinken, dan weet je pas twee dagen later of het goed was, want ze meten niet van tevoren, maar pas achteraf of er geen gevaarlijke stoffen inzitten. Die test duurt 24 uur. Terwijl het zo essentieel is.

In het buitenland zijn hele steden en gebieden ziek omdat het water niet goed is. Ik kom erop omdat ik altijd al bezig ben geweest met het kopen en verkopen van bedrijven en een aantal jaren geleden heb ik een meteorologisch bedrijf gekocht. Dat bedrijf liep wat slechter, dus dat heb ik gesaneerd en daar zat deze technologie in. Op [www.optsense.nl](http://www.optsense.nl) kun je lezen over het concept.'

#### Zit er ook een sociaal idee achter?

'Ja, ik ga met dit bedrijf veel meer inzetten op duurzaamheid, ik ga ook op zoek naar investeerders die geen exit horizon hebben, zoals duurzaamheidsfondsen, bijvoorbeeld van de Rabobank, die graag investeren in dit soort maatschappelijke investeringen.' Daar ga ik mezelf dus voor inzetten de komende jaren.' **RE**



# Student in bedrijf

Naam: **Marco Kooistra**

Studierichting: **Bedrijfseconomie, variant Accountancy**

Bedrijf: **Artlupa**

Website: **www.artlupa.com**

Tekst: Aimée Kaandorp



## Wat voor bedrijf heb je precies?

'Ik heb een bedrijf dat financiële en zakelijke dienstverlening verricht voor de culturele sector. Onze klanten zijn artdirectors, fotografen, dansers, dansgroepen etc. en wij verzorgen hun administratie en de accountantsverklaring. Je kunt hierbij denken aan het opstellen van de jaarrekening, de belastingaangifte, bedrijfseconomisch advies. Ook zijn we actief met cultuureducatie, dat wil zeggen dat we actief bemiddelen tussen onze klanten en scholen over educatieve en kunstzinnige activiteiten en dat we meedenken met de scholen.'

## Hoe is het bedrijf ontstaan?

'Artlupa is een voortzetting van een ander bedrijf dat al 10 jaar bestond. Ik heb het vorig jaar april voortgezet en sindsdien zijn we steeds groter geworden.'

## Wat is de bedrijfsvorm?

'Dit bedrijf is een eenmanszaak. Op dit moment is deze vorm fiscaal nog het meest voordelig. Een BV is eigenlijk pas rendabel als je hogere winsten maakt, daar komt bij dat de eenmanszaak een handige rechtsvorm is. Ik raad mensen af om een VOF te starten want conflicten liggen dan vaak op de loer, omdat je snel geneigd bent mondelinge afspraken te maken. Het is erg belangrijk om alles vast te leggen als je samenwerkt.'

## Hoe is de taakverdeling binnen het bedrijf?

'Ik ben zelf de eigenaar van Artlupa. Ik ben verantwoordelijk voor het verder helpen van het bedrijf, nieuwe klanten werven, de organisatie van het bedrijf, zorgen dat het kennisniveau omhoog gaat en ik ben de eindverantwoordelijke. Op dit moment werken er naast mij vier

mensen in dienst bij Artlupa. Anja werkt drie dagen per week. Zij is vooral bezig met boekhouden en het opstellen van de jaarrekeningen. Paul, een student, werkt twee dagen per week en zijn werkzaamheden bestaan uit het updaten van de website en boekhouden. Op de website staat veel informatie over boekhouden en fiscale wetgeving. Dit is ingewikkeld en verandert vaak, je moet je bij iedere bon afvragen hoe je er fiscaal mee om moet gaan. Fiscale kennis is hierbij erg belangrijk, de simpelste kunstenaar met alleen een potlood en papier heeft al een boekhouder nodig. Willemijn houdt zich bezig met fondsenwerving en de culturele educatie en tot slot is er Chantal, ook student, en zij houdt zich bezig met de loonadministratie van klanten en het fiscale zoekwerk.'

## Welke studierichting doe je aan de UvA?

'Ik studeer Accountancy. Ook heb ik vakken fiscale economie gevolgd. Ik heb niet in al deze vakken tentamen gedaan, maar als je een eigen bedrijf hebt, heb je veel te maken met fiscaliteit. Het is daarom erg belangrijk om fiscale kennis te hebben, omdat je op grond van deze kennis ook bedrijfseconomische keuzes maakt, bijv. de vestigingsplaats van je pand. Het hebben van een bedrijf is omgaan met bedrijfseconomische keuzes.'

## Merk je dat je dingen die je geleerd hebt tijdens je studie ook daadwerkelijk in praktijk kunt brengen?

'Wat vooral voordelig is, is dat je weet wat de mogelijkheden zijn. Studeren verbreedt je horizon en je leert er gestructureerd van denken. Vakinhoudelijk wordt er op de universiteit alleen niet gesproken over de praktische kant van vakken. Als je van de universiteit komt, heb je in principe geen

idee hoe een BTW-formulier er uitziet, laat staan hoe het moet worden ingevuld. Ik denk dat er op de universiteit meer aandacht mag zijn voor de praktische kant.'

## Is het hebben van een bedrijf een aanvulling op je studie, of studeren een aanvulling op het hebben van een eigen bedrijf?

'Het werkt beide kanten op. Een aanvulling op je studie is het omdat het aange-naam is om te weten hoe het echt werkt: de dagelijkse beslommeringen die je hebt, de oncharmantie van het ondernemerschap leer je niet tijdens je studie. Aan de andere kant leer je door de marketingdifferentiatie vanuit je studie hoe je je goed moet onderscheiden: het is belangrijk dat je de basisbegrippen kent. Ook heb je veel aan de kostprijsberekening die je leert tijdens je studie. Hier adviseer je de klanten erg mee, de meeste klanten hebben geen idee hoe dit werkt want deze dingen leer je meestal niet op de kunstacademie.'

## Hoe is de financiering van het bedrijf tot stand gekomen?

'Als dienstverlener heb je in principe weinig nodig, een laptop en kantoorartikelen zijn om te beginnen al voldoende. Hoewel je voor de basis kantoorartikelen (nietjes, paperclips en papier ed.) wel 1000,- moet uittrekken. In andere sectoren moet je echter meer investeren. Het belangrijkste is dat je voldoende geld hebt om het eerste jaar door te komen, want zeker het eerste jaar heb je onvoldoende inkomen om van rond te komen. Het is niet heel lastig om een lening los te krijgen voor de financiering voor je bedrijf, maar geld krijgen om van te leven is buitengewoon moeilijk. Anders moet je er een bijbaantje bijnemen, maar het lekkerst is het als je

volledig op je eigen bedrijf kunt richten. Uiteindelijk heb ik met een lening van 5000,- (Postbank basiskrediet) en een lening van vrienden en familie van 5000,- mijn bedrijf gefinancierd.

Het was voor mij in deze zin iets gemakkelijker, omdat ik een bedrijf heb overgenomen, er waren dus al klanten. Dit maakt het makkelijker want als je 'nieuw' bent, moet je je ook nog richten op het opbouwen van een klantenkring.'

## Is jullie bedrijf winstgevend?

'Ja, ons bedrijf is winstgevend.'

## Waarom verkies je het hebben van een eigen bedrijf boven het werken in loondienst?

'Het grote voordeel is dat ik kan beginnen wanneer ik wil, je hoeft niet verplicht om acht uur op kantoor te verschijnen, je hebt veel meer vrijheid. Bovendien is het aan jou om er een succes van te maken, het is helemaal je eigen verantwoordelijkheid. Als je in loondienst bent heb je ook je eigen verantwoordelijkheden, maar er is altijd iemand aan wie je verantwoording af moet leggen. Als je een eigen bedrijf hebt, kun je overal zelf iets aan doen. Er zijn ook risico's aan verbonden, zeker de eerste drie jaar na oprichting, dan wil je wel investeren, maar de belasting moet ook betaald worden.'

## Wat voor vaardigheden moet je hebben om een succesvolle ondernemer te worden?

'Je moet veel geduld hebben, dit is wat mij betreft het allerbelangrijkste want het kost tijd om klanten te krijgen en het duurt een hele tijd voordat je een fatsoenlijk inkomen hebt waar je van kunt leven. Ook moet je beschikken over een grote portie doorzettingsvermogen, lef en je moet bereid zijn

om in de modder te staan en modder over je heen te krijgen. Ontevreden klanten kunnen soms erg vervelend en onbeschoft reageren en hier moet je mee om kunnen gaan.

Daarnaast moet je in staat zijn om het bedrijf een eigen gezicht te geven. Als je niet meer alleen je bedrijf runt maar ook werknemers in dienst hebt, zijn zij ook het gezicht van je bedrijf. Als eigenaar ben je geneigd jezelf als het bedrijf te zien, maar je moet er juist naar streven het bedrijf zelf op de kaart te zetten en het een eigen gezicht te geven. Als baas moet je zorgen dat je misbaar wordt binnen het bedrijf. Dit is

## Je moet in staat zijn je bedrijf een eigen gezicht te geven.

het tegenovergestelde van het werken in loondienst, omdat je daar juist zoveel mogelijk moet zorgen dat je onmisbaar bent. Met een eigen bedrijf moet je werk aan anderen over kunnen laten, anders kun je nooit op vakantie.'

## Wil je als je afgestudeerd bent dit bedrijf continueren, wat zijn je toekomstplannen?

'Ik wil dit bedrijf zeker continueren, en wil het de kant op sturen die ik ambieer. Dat houdt in dat ik een groot en serieus adviesbureau wil hebben, ik wil de breedte en de diepte in. Ik geef mezelf eigenlijk werk in iets waarvoor ik ergens anders nooit een baan zou krijgen.'

## Waarom heb je er voor gekozen om je klantenkring toe te spitsen op de creatieve sector?


'Ik heb een aantal jaren aan de kunstacade-

mie gestudeerd omdat ik erg nieuwsgierig was hoe het is om kunst te maken. Doordat ik zelf ook in deze wereld zat, begrijp ik mijn klanten ook erg goed. Ik heb veel affiniteit met kunst en ik wilde iets doen op het gebied van de kunst, gecombineerd met mijn kennis van de bedrijfseconomie.'

## Heb je nog adviezen voor economiestudenten die erover denken om een eigen bedrijf op te beginnen?

'Als je samen met iemand een bedrijf begint, (in de vorm van een VOF) is het heel belangrijk dat je goede afspraken maakt en dat je alles goed vastlegt. Partijen kunnen

wel leuk overkomen, maar als bij puntje bij paaltje komt, kunnen ze zich terugtrekken. Ik heb geleerd om altijd duidelijk contracten op te stellen en afspraken vast te leggen. Je moet ervan uitgaan dat niemand te vertrouwen is. Dit staat allemaal erg onvriendelijk maar het zal je een hoop teleurstellingen besparen.

Daarnaast wil ik meegeven dat het starten van een bedrijf is als een plek veroveren op de markt. Dat voelt heel raar, omdat je iets moet creëren dat er nog niet was. Als je eenmaal gevestigd bent is het logisch dat je er bent, maar als je nog niet gevestigd bent, is het niet logisch dat je dat wel zal zijn in de toekomst.' 

Aimée Kaandorp is 19 jaar. Ze is tweedejaars student Fiscale Economie.

# Economische wetenschap en politiek:

## de nieuwe rol van de econoom als normatief adviseur

Tekst: Floris Heukelom

**Politici hebben geen eenvoudige baan. Voortdurend moeten ze laveren tussen het besturen van het land, het leiden van een partij en het omgaan met de alomtegenwoordige media. Bij het besturen van het land moet de politicus zich voorts niet met één, maar met een scala aan onderwerpen bezighouden. Niemand verwacht dan ook van een politicus dat hij over elk onderwerp uitgebreid heeft nagedacht en precies op de hoogte is. Om die reden staan er de politicus (gelukkig) een reeks welgezinde adviseurs ter beschikking die wel alle tijd hebben om over een enkel onderwerp na te denken. In wat volgt gaat het me om een specifieke, vandaag de dag hoog in aanzien staande adviseur: de econoom. Sluipenderwijs is namelijk de rol van de economisch adviseur in de politiek aan het veranderen.**

De relatie tussen politiek en economische wetenschap wordt, zowel door politici als economen, traditioneel ruwweg als volgt begrepen: De burgers in het land hebben allen verschillende en gedeeltelijk overlappende voorkeuren. Sommigen willen beter onderwijs, anderen beter openbaar vervoer, en weer anderen belastingverlagingen. Sommigen willen hun ziektekostenverzekeringen en pensioenopbouw in eigen hand houden, anderen laten dat heel graag aan de overheid over. Op basis van het geheel van zijn voorkeuren brengt het individu zijn stem uit op een partij die qua voorkeuren het dichtst in de buurt bij die van zichzelf komt. Door de optelsom van al deze voorkeuren via verkiezingen wordt, grosso modo, uiteindelijk dat beleid gevoerd dat de voorkeuren van de burgers in het land gemiddeld het meest bevredigt. In dit proces is het de taak van de econoom om de politicus de werking van de economie uit te leggen, zodat de politicus

beter in staat is beleid te maken dat tot het gewenste resultaat leidt. Als een partij de verkiezingen wint met de belofte de werkloosheid te verlagen, kan de econoom de politicus uitleggen dat, en waarom, een verhoging van het minimumloon waarschijnlijk niet, maar een verlaging van de belastingen waarschijnlijk wel de werkloosheid verlaagt. Hierbij is de econoom een belangeloos, objectief wetenschapper die slechts uitlegt hoe het economische systeem in elkaar steekt. Over de vraag of de werkloosheid verhoogd of verlaagd moet worden heeft hij geen mening.

Eén van de belangrijkste ontdekkingen van de economische wetenschap, en daarmee een voortdurend terugkerend advies aan de politiek, is dat die geaccumuleerde voorkeuren van de burgers in het land, vaak (maar niet altijd) gediend zijn door ze niet direct door de overheid te laten bevredigen. Om verschillende redenen blijkt dat waar het gaat om bijvoorbeeld het voorzien in de behoefte aan boter en dvd-spelers, de overheid het beste af is met het scheppen van voorwaarden waaronder de burgers zelf deze goederen kunnen produceren en verhandelen. Het totaal van deze voorwaarden noemen we de markt. De cruciale zinsnede hierbij is 'voorwaarden te scheppen'. Het is de overheid die de burgers van het land in staat stelt goederen en diensten te produceren en met elkaar te verhandelen. Zonder overheid geen markt, kijk naar een willekeurig (Afrikaans) land met een falende overheid. De overheid creëert de markt en de vaak gebezigde markt-overheid tegenstelling is dan ook een schijnbare tegenstelling.

Het is niet toevallig dat zowel het democratisch optellen van de voorkeuren van de burgers tot een regering leidt, als het idee dat een overheid vaak het beste af is met een markt creëren, teruggaat tot de Verlichting van de tweede helft van de

achttiende eeuw. Dat is geen toeval omdat beide processen gebaseerd zijn op de aanname dat elk individu het beste weet wat zijn voorkeuren zijn, en ook het beste weet hoe hij hiernaar moet handelen. Beide behoeven de aanname dat iedereen, dus ook knechten, ongeletterden en vrouwen, zelf het beste weten wat ze willen en zelf het beste weten hoe ze hiernaar moeten handelen. Belangrijk is op te merken dat dit niet wil zeggen dat ze de best mogelijke voorkeuren hebben en op de meest perfecte manier hiernaar handelen. Denk aan mensen die willen stoppen met roken maar die het niet lukt, het regelmatige beklag over de beperkte tijdshorizon van de gemiddelde kiezer, of het groots inzetten van een bedrijf op het verkeerde product. Waar het om gaat is dat in vergelijking met welke buitenstaander in de vorm van overheid of wetenschapper dan ook, het individu altijd het beste weet wat hij wil en hoe hiernaar te handelen. Om die reden voert de politiek uiteindelijk slechts uit wat de burger wil en geeft de econoom slechts advies over hoe dat bereikt kan worden.

De laatste jaren echter wordt deze aanname steeds problematischer. Na de historische zege van de LPF in 2002 hebben velen zich afgevraagd hoe goed burgers werkelijk in staat zijn om de goede partij bij hun voorkeuren te zoeken, of misschien zelfs hoe goed ze überhaupt zijn in het formuleren van waar hun voorkeur naar uit gaat. Na de 11e september 2001 is het daarnaast duidelijk geworden dat er individuen rondlopen wier doel het is om het democratische marktsysteem te gebruiken om het te vernietigen. Maar zelfs in het hartje van de economische wetenschap zijn twijfels ontstaan. Onder invloed van cognitief psychologen, en Nobelprijswinnaars, Herbert Simon en Daniel Kahneman, begint het idee voet aan de grond te krijgen dat zelfs het vrije, rationele Verlichtingsindividu niet altijd in staat

is zijn 'echte' voorkeuren te formuleren en hier zo goed mogelijk naar te handelen. Als gevolg van beperkte informatie, beperkte cognitieve capaciteiten en beperkte wilskracht wil hij dat misschien wel, maar kan hij het eenvoudigweg niet.

Als gevolg van deze ontwikkelingen vindt er op dit moment een subtiele verandering plaats in de relatie tussen politiek en economische wetenschap. Langzaam maar verwordt de econoom van objectief beschrijver van de economie tot een normatief adviseur over de 'echte' voorkeuren van de burgers in het land. Hij wordt niet langer alleen gevraagd naar de relatie tussen werkloosheid, rentebeleid en staatsschuld, hij wordt nu ook gevraagd naar wat de burgers 'echt' willen: minder staatsschuld of beter onderwijs?, minder werkloosheid of minder belasting? Nu zou men kunnen denken dat de economen in opstand zouden komen tegen deze nieuwe rol als normatief adviseur, dat ze pal zouden gaan staan voor hun rol als waardevrij, objectief wetenschapper. Dat is echter niet het geval. Sterker nog, ook de econoom ziet de voorbeelden die roepen om zijn normatieve oordeel. In de Verenigde Staten blijkt elke keer weer dat mensen het maar niet voor elkaar krijgen genoeg te sparen voor hun pensioen, terwijl ze zeggen dit toch echt te willen. In Nederland wordt de energiemarkt geliberaliseerd en een nieuw zorgstelsel ingevoerd, beide geknipt voor het individu dat zijn voorkeuren kent en hiernaar handelt. Bij beide lijken de burgers echter toch voornamelijk geen voorkeuren te hebben of hier niet naar te handelen.

De vraag is of we blij moeten zijn met de nieuwe rol van de econoom als normatief adviseur. Maar los van het antwoord op deze vraag is het allereerst van belang dat zowel de econoom als de politicus zich bewust worden van de veranderende rol van de econoom. Voor de politicus is het belangrijk te weten dat de econoom die hij om advies vraagt er niet langer voetstoots vanuit gaat dat mensen weten wat ze willen en in staat zijn hiernaar te handelen. De econoom dient zich te realiseren dat hij niet langer wordt begrepen als een objectief instituut dat een waardevrij oordeel geeft, maar als een, weliswaar theoretisch onderlegd, waardegeladen individu dat zijn normatieve oordeel geeft. 



**GEZOCHT!**

## Redacteuren Rostra

**Heb jij affiniteit met schrijven? Heb je feiten en meningen die je onder de aandacht wilt brengen? Zou jij het leuk vinden om jouw geschriften te verspreiden onder bijna 3500 studenten, docenten en bedrijven? Dan is schrijven voor de Rostra Economica misschien wat voor jou!**

**Neem voor meer informatie contact op met Ralf Welkers, Robert Kosters of Sefa! Bel Sefa: 020 5254024 of e-mail: rostra@gmail.com**



Geachte Rostra Economica lezer,

Met ingang van het huidige studiejaar 2006-2007 is de afdeling Onderwijskwaliteitszorg van het FEB Onderwijs Instituut overgegaan op een nieuw instrument voor de onderwijsbeoordelingen. Samen met een klein aantal andere faculteiten wordt er een pilot uitgevoerd met dit nieuwe digitale systeem "Evasys". Het is de bedoeling dat op langere termijn alle faculteiten aan de UvA hiermee gaan werken. Omdat de FEB al vertrouwd was met het afnemen van enquêtes via internet heeft de afdeling kwaliteitszorg aangegeven te willen deelnemen aan deze pilot en kunnen we onze ervaring delen met de faculteiten die hier geen enkele ervaring mee hebben.

Voordelen ten opzichte van het "oude systeem" zijn dat bij het uitvoeren van uitgebreide enquêtes voor een vakevaluatie er gebruik kan worden gemaakt van een gedrukt enquêteformulier dat bij het tentamen kan worden uitgereikt. De ingevulde enquêtes kunnen echter volledig digitaal worden verwerkt. Door het afnemen van de enquêtes door wat binnen het systeem de "paper-pencil variant" wordt genoemd zal de respons verhoogd worden wat de betrouwbaarheid van de resultaten ten goede komt. Daarnaast genereert het systeem zelf een rapport nadat de enquêtes zijn ingevoerd en verwerkt. De rapportages zijn direct voor de betrokkenen bij het onderwijs beschikbaar wat een behoorlijke tijdswinst oplevert en handmatige (berekenings)fouten uitsluit.

De afdeling kwaliteitszorg handhaaft het systeem van verkorte enquêtes die bedoeld zijn als een signaal-functie. Mochten studenten kritisch zijn over 1 of meer punten die gevraagd worden (colleges, literatuur etc.) dan kan daar direct met de onderwijsgeevenden over gesproken worden en/ of wordt het opgenomen voor een uitgebreide enquête zodra het vak opnieuw wordt aangeboden. Deze enquêtes worden wel digitaal afgenomen en ook digitaal verwerkt. Studenten van een vak dat verkort geëvalueerd wordt krijgen een E-mail met het verzoek deel te nemen aan de enquête. In de mail is de link naar de enquête opgenomen en een code, die moet worden ingevoerd in het in Evasys geopende scherm. Een aantal van jullie hebben voor de evaluaties van Blok 1 al kennis gemaakt met dit systeem.

Om de resultaten van de onderwijsbeoordelingen en de verbeteringen / aanpassingen voor een vak voor studenten beter inzichtelijk te maken zullen de resultaten van de enquêtes in samengevatte vorm binnen een speciaal daarvoor aangemaakte Blackboard site aan de studenten van de FEB beschikbaar worden gesteld. Daarbij neemt de afdeling kwaliteitszorg afspraken in acht welke met de Ondernemingsraad zijn gemaakt. Op de Blackboardsite zal deze informatie worden opgenomen. Ook is er een uitgebreide toelichting te vinden over het systeem van evaluatie zowel Nederlands- als Engelstalig.

We hopen je met het bovenstaande voldoende geïnformeerd te hebben over het systeem en willen je verzoeken gebruik te maken van de mogelijkheid je mening te geven over de kwaliteit van het onderwijs via de enquêtes en deelname aan de panelgroepen (dat laatste is ongewijzigd gebleven!) Jullie mening is belangrijk voor het handhaven en waar nodig verbeteren van de onderwijskwaliteit aan onze Faculteit.

**De medewerkers afdeling Kwaliteitszorg Onderwijs**

Bert ten Boske MSc.  
Drs. Anoeskha Chinnoe

**Reactie van de FSR**

Vanuit de facultaire studentenraad FEB zijn wij op dit moment bezig met het kijken naar kwaliteitszorg en EvaSys. Wij vinden het van groot belang dat de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd wordt en hier willen we ons de komende tijd hard voor maken. Wil je hiervan op de hoogte blijven volg dit onderwerp dan op [www.studentenraad.nl/feb](http://www.studentenraad.nl/feb).

**37 ZANDERS**

# Een 'Green Card'-regeling voor de Europese Unie

Tekst: Ugur Özcan

**In Brussel wordt veel gepraat over het verlenen van de zogenaamde "Green Card" aan hoogopgeleide niet-Europeaanen, waardoor deze mensen een aantal jaar in Europa kunnen werken. Dit zou, zoals in dit artikel betoogd, een oplossing kunnen zijn voor de vergrijzingproblematiek. Een saillant detail van de discussie binnen de EU is dat uitgerekend Duitsland weerstand biedt tegen deze regelen.**

## Inleiding

Als gevolg van de economische groei ongeveer veertig jaar geleden, was er vooral vraag naar arbeidskrachten uit economisch arme landen zoals Griekenland, Marokko en Turkije. In de geschiedenis van het naoorlogse Europa kan dit aangemerkt worden als het begin van vrijwillige arbeidsmigratie van laagopgeleide personen. Het valt op dat dit onderwerp nog steeds veel economische en politieke commotie veroorzaakt. Desondanks ziet Straubhaar (2000a) internationale migratie als één van de belangrijkste politieke en economische uitdagingen van deze eeuw. Er zij hierbij opgemerkt dat het dan niet alleen gaat om laagopgeleide maar ook om hoogopgeleide arbeidsmigranten (Regets, 2001, p.1).

Vanuit deze optiek rijst de vraag of de Europese Unie (EU), met meer dan 17,8 miljoen werkloze mannen en vrouwen, extra buitenlandse werknemers nodig heeft. Hierbij specificer ik me tot de hoogopgeleide arbeidsmigranten, omdat een tekort aan deze werknemers vele migratiedeskundigen zorgen baart (Verheirstraeten, 2004, p.30). Volgens de hier bedoelde deskundigen zou dit tekort ontstaan als gevolg van de vergrijzing. Om dit tekort tegen te gaan, hebben enkele Europese landen hun immigratiebeleid met betrekking tot de hoogopgeleide arbeidsmigranten geliberaliseerd (Verheirstraeten, 2004, p.30). Een voorbeeld hiervan is de Duitse "Green Card"-regeling. Duitsland heeft in 2000 de "Green Card" ingevoerd om een tekort aan ICT-experts te voorkomen (Straubhaar, 2000a, p.8). De Duitse "Green

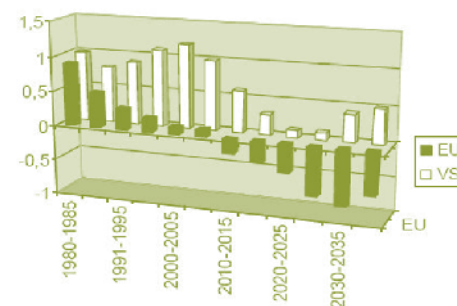
Card" is bedoeld om hoogopgeleide arbeidsmigranten aan te trekken (Kolb, 2005, p.1). Met de invoering van deze regeling kwam het onderwerp van de internationale migratie weer onder de aandacht (Straubhaar, 2000a). Voorheen was de EU terughoudend bij het openen van de landsgrenzen voor hoogopgeleide arbeidsmigranten. Daarentegen verwelkomden de Verenigde Staten (VS) hoger opgeleiden met open armen (Straubhaar, 2000a, p.7). Achteraf blijkt de VS dan ook het beste voorbereid te zijn op de migratie van hoogopgeleiden (Straubhaar, 2000a, p.8). Niet alleen biedt de VS makkelijker toegang tot de arbeidsmarkt, maar daarnaast worden de hoogopgeleide arbeidsmigranten bij het nemen van hun eerste stappen in het Amerikaanse arbeidsproces gesteund. Uit het onderzoek van Straubhaar (2000a, p.8) blijkt dat bijna 50% van alle gepromoveerde personen in de VS afkomstig zijn uit het buitenland. Regets voegt daaraan toe dat dit een positief effect zou hebben op de Amerikaanse economie. Bij dit positieve effect denkt Regets bijvoorbeeld aan kennisgroei door het overbrengen van kennis en/of verkorten van de tijd om nieuwe technologieën te ontwikkelen<sup>1</sup>. Als grotere economieën zoals Duitsland en de VS regelingen hebben ingevoerd om hoogopgeleide arbeidsmigranten aan te trekken, kan men zich afvragen of ook de EU gebaat is bij de implementatie van een dergelijke regeling (zoals een soort "Green Card"-regeling naar Duits voorbeeld). Ik zal hier in het onderstaande onderzoek op ingaan. In het bijzonder behandelen we de vraag wat de EU moet doen om het

bestaande en toekomstige tekort aan hoogopgeleiden op de korte termijn op te lossen.

Aan dit onderzoek geef ik inhoud door de problematiek van het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden binnen de EU te bespreken. Hierbij wordt zowel de groei van de EU werkbevolking als het tekort aan ICT-experts geanalyseerd. Daarnaast stel ik aan de orde hoe het probleem van het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden binnen de EU opgelost kan worden door de implementatie van een "Green Card"-regeling naar Duits voorbeeld.

## Het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden binnen de EU

Veel migratiedeskundigen maken zich zorgen over het toekomstige tekort aan hoogopgeleide werknemers (Verheirstraeten, 2004, p.30). Dit tekort is ontstaan als gevolg van de vergrijzing en de sterke groei van bepaalde arbeidssectoren, zoals de ICT-sector.



Figuur 1: De verschuiving van de werkbevolking voor de leeftijdsgroep tussen 15 - 64 in de EU15 en de VS (voorspellingen). (Verheirstraeten, 2004, p.119)

In figuur 1 is duidelijk af te lezen dat de groei van de EU werkbevolking tussen 2010 en 2035 negatief zal zijn. Gegeven deze daling van de totale EU werkbevolking, betekent dit ook een daling van hoger opgeleide werkbevolking. Daarnaast daalt het potentieel hoger opgeleiden eveneens als gevolg van de vergrijzing<sup>2</sup>. De vergrijzingproblematiek is volgens Verheirstraeten (2004, p.119) voor de VS minder kritisch, omdat men daar geen negatieve groei van de werkbevolking verwacht. Men verwacht juist in de VS, tussen 2005 en 2030 een weliswaar lagere, maar nog steeds positieve, groei van de werkbevolking (zie figuur 1). Volgens Straubhaar (2000a, p.8) is deze positieve groei van de werkbevolking mede te danken aan het Amerikaanse immigratiebeleid. Niet alleen biedt de VS makkelijker toegang tot de arbeidsmarkt, maar daarnaast worden de hoogopgeleide arbeidsmigranten bij het nemen van hun eerste stappen in het Amerikaanse arbeidsproces ondersteund en begeleid. Volgens Diamantopoulou e.a. (2002, p.17) is de vraag naar ICT-experts tussen 2002 en 2005 sterk toegenomen, waarbij de vraag naar ICT-experts hoger is dan het aanbod (zie tabel 1). Dit tekort wordt door de bovengenoemde vergrijzingproblematiek nog meer verscherpt. Dat betekent dat het tekort aan ICT-experts ook na 2005 zal blijven bestaan of zal toenemen door de negatieve groei-vooruitzichten van de werkbevolking binnen de EU (Verheirstraeten, 2004, p.119). Volgens Diamantopoulou e.a. (2002) zullen binnen de EU de meeste landen te maken krijgen met het probleem van het tekort aan ICT-experts. Het is dus geen landspecifiek probleem, maar eerder een EU-breed probleem.

	2002	2003	2004	2005
Vraag	11.837.533	12.874.484	13.614.357	14.302.430
Aanbod	10.580.954	11.288.395	11.974.980	12.634.371
Tekort	1.256.579	1.586.089	1.639.37	1.668.058
% Tekort	11%	12%	12%	12%

Tabel 1 Het tekort aan ICT-experts in West-Europa, 2002-2005 (Diamantopoulou e.a. 2002, p. 17)

Om het probleem van een dergelijk tekort te ondervangen, hebben enkele Europese landen hun immigratiebeleid met betrekking tot de hoogopgeleide arbeidsmigranten geliberaliseerd. De

Duitse "Green Card"-regeling is een voorbeeld hiervan. De Duitse regering heeft in 2000 de "Green Card"-regeling geïntroduceerd om hoogopgeleide arbeidsmigranten aan te trekken; in het bijzonder voor de ICT-sector om het tekort aan ICT-experts te ondervangen (Kolb, 2005, p.1). Een ander voorbeeld hiervan is het eNorway project van de Noorse overheid. De Noorse regering heeft in januari 2002 zijn immigratiewet gewijzigd om het aantal ICT-experts in Noorwegen te verhogen door immigratie van ICT-expert uit het buitenland (Diamantopoulou e.a. 2002, p. 44).

## Veel migratiedeskundigen maken zich zorgen over het toekomstige tekort aan hoogopgeleide werknemers.

Concluderend kan men stellen dat het probleem van het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden een reëel probleem voor de EU vormt. Twee oorzaken bleken daarbij van betekenis.

1. De vergrijzing als gevolg van een negatieve groei van de werkbevolking binnen de EU (Verheirstraeten, 2004, p.119).
2. De sterke groei in bepaalde arbeidssectoren die een hoge vraag naar hoogopgeleiden veroorzaken, zoals de ICT-sector.

## "Green Card"-regeling voor de EU

Als een mogelijke alternatieve oplossing voor het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden binnen de EU wordt de Duitse "Green Card"-regeling geanalyseerd. De redenen hiervoor zijn

aan de ene kant de betekenis van de Duitse economie binnen de EU<sup>3</sup> en aan de andere kant de omvang van de Duitse bevolking<sup>4</sup>.

## Achtergrondinformatie

Zoals in paragraaf 2 is aangegeven, heeft de Duitse overheid in 2000 de "Green Card"-regeling ingevoerd om het probleem van het tekort aan hoogopgeleiden tegen te gaan. Door de invoering van deze regeling wilde de

Duitse regering op korte termijn 50.000 tot 75.000 vrije arbeidsplaatsen binnen de ICT-sector opvullen (Kolb, 2005, p.1). De "Green Card"-regeling richtte zich voornamelijk op arbeidsmigranten uit economisch arme landen zoals India en Pakistan. Het contingent voor het aantal migranten voor de Duitse "Green Cards" lag bij 20.000 (Kolb, 2005, p.1). Twee voorwaarden waren verbonden aan het gebruik van de Duitse "Green Card". Het betrof immigranten met een HBO- of WO-diploma of immigranten met een bruto jaarsalaris van 51.000 en de regeling had een geldigheidsduur

van 5 jaar (Kolb, 2005, p.1). De term "Green Card" wordt vaak geassocieerd met de Amerikaanse "Green Card"-regeling, maar er zijn wel degelijk verschillen. Het belangrijkste verschil is de geldigheidsduur. De Duitse "Green Card"-regeling is tijdelijk van aard (een bovengrens van 5 jaar) terwijl de Amerikaanse variant van de "Green Card" een permanent verblijf voorstaat (Martin en Werner, 2000, p.1). Volgens Martin en Werner (2000, p.1) is de Duitse "Green Card"-regeling vergelijkbaar met de Amerikaanse H1-B visum. Een tijdelijke "Green Card"-regeling zoals in Duitsland is beter. Ten eerste omdat het immigratiebeleid van de EU-lidstaten beter aansluit bij de Duitse regeling. Derhalve is deze "Green Card"-regeling beter te implementeren binnen het immigratiebeleid van de overige EU-landen. Ten tweede kunnen overheden binnen het tijdsbestek van 5 jaar onderwijsinstellingen stimuleren om in het gebied waar men een tekort aan arbeidskrachten heeft meer studiefaciliteiten te ontwikkelen. Daarbij kunnen overheden aan de hand van campagnes studenten attenderen op deze opleidingen/studies. In dit gezichtspunt moet niet worden uitgesloten hoogopgeleide arbeidsmigranten na 5 jaren een permanente verblijfsvergunning aan te bieden om de hier bedoelde tekorten als gevolg van vergrijzing dan wel van



verdergaande economische groei tegen te gaan.

**Positieve effecten**

Volgens Regets (2001, p.20) heeft een instroom van hoogopgeleiden ook een positief effect op de Europese economie. Bij dit positieve effect denkt Regets bijvoorbeeld aan kennisgroei door het overbrengen van kennis en/of het verkorten van de tijd om nieuwe technologieën te ontwikkelen. Bovendien zijn er volgens Regets (2001, p.4) ook globale positieve effecten zoals een “better job match” (dit betekent dat de juiste mensen met de juiste kennis de baan krijgen de bij hen past).

**Conclusie**

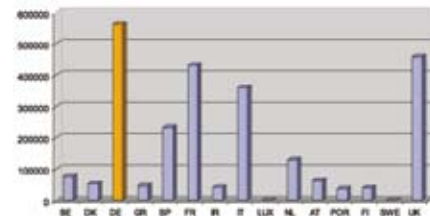
Volgens veel migratiedeskundigen is het toekomstige tekort aan hoogopgeleide werknemers een zorgwekkend punt. Het tekort zou ontstaan ten eerste als gevolg van de vergrijzing en ten tweede door de sterke groei binnen arbeidssectoren zoals de ICT-sector. Uit onderzoek is gebleken dat het probleem van het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden een reëel probleem voor de EU vormt.

Als grotere economieën zoals Duitsland en de VS regelingen ingevoerd hebben om hoogopgeleide arbeidsmigranten aan te trekken, kan men zich afvragen of de EU ook gebaat is bij de implementatie van dergelijke regelingen. De Duitse regering heeft in 2000 de “Green Card”-regeling geïntroduceerd om hoogopgeleide arbeidsmigranten aan te trekken om het tekort aan ICT-experts tegen te gaan (Kolb, 2005, p.1). Het antwoord op de vraag, of de Duitse “Green Card”-regeling effectief was als beleidsinstrument om het tekort aan hoogopgeleiden tegen te gaan, was positief. Er kan zelfs worden opgemerkt dat het ging om een effectieve maatregel. Het feit dat de doelstelling van 50.000 – 75.000 in te vullen arbeidsplaatsen met hoogopgeleide arbeidsmigranten uit het buitenland niet is gehaald, staat los van deze effectiviteitsvraag. In eerste instantie zijn er van de 20.000 “Green Cards” daadwerkelijk 15.000 uitgegeven. Baseert men zich op deze laatste vergelijking, dan kan er wel worden geconcludeerd dat de Duitse “Green Card”-regeling een effectief en succesvol beleidsinstrument was. De “Green Card”-regeling heeft niet alleen

een positief effect op de arbeidsmarkt, maar ook op de gehele economie van het land waarnaar hoger opgeleiden zouden emigreren.

Concluderend kan er gesteld worden dat men het toekomstige tekort aan hoogopgeleiden kan oplossen met een “Green Card”-regeling voor de EU naar Duits voorbeeld. Gezien de ervaringen in Duitsland met de “Green Card” kunnen wij opmaken dat een dergelijke regeling een effectief beleidsinstrument is om het probleem van het tekort aan hoogopgeleiden binnen de EU op korte termijn op te lossen. <sup>RE</sup>

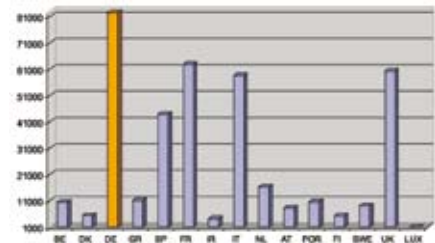
Ugur Özcan is 29 jaar oud. Hij komt uit Duitsland en woont sinds circa 2 jaar in Nederland. Hij is derde jaars Algemene Economie - variant International Financial Economics - en is lid van de opleidingscommissie Economie en Bedrijfskunde.



Bijlage 1 Tabel Bruto Binnenlandse Product (BBP) in de EU (EUROSTAT, 2006)

**Noten**

- (1) In het land van bestemming is er sprake van een nieuwe technologie, maar deze technologie is voor de hoogopgeleide migranten al bekend.
- (2) Deze aanname baseert op het onderzoek van Montanino e.a. (2004, p. 43). Volgens Montanino e.a. (2004, p. 43) zal het aantal studenten tussen 2000 tot 2050 binnen de EU afnemen. Onder de aanname dat resterende variabelen constant blijven betekent dit een daling van de hoogopgeleide werkbevolking als onderdeel van de complete werkbevolking.
- (3) Duitsland heeft het grootste bruto binnenlandse product BBP binnen de EU (zie bijlage 1).
- (4) Duitsland heeft de grootste bevolking binnen de EU (zie bijlage 2).



Bijlage 2 Tabel Bevolkingshoeveelheid in de EU (EUROSTAT, 2006)

**Bibliografie**

- Diamantopoulou, A., Liikanen, E., Sander, H. (2002). ICT Skills Monitoring Group. Final Report. E-Business and ICT Skills: Benchmarking Member State Policy Initiatives. 18 December 2002.
- EUROSTAT (2006). The European Union Statistical Office. Euro-indicators news release, 87/2006, 3 July 2006.
- EUROSTAT (2006). Homepage: ([http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1090,30070682,1090\\_33076576&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1090,30070682,1090_33076576&_dad=portal&_schema=PORTAL)). 26 december 2006.
- Kolb, H. (2005). Focus Migration. Die deutsche “Green Card”. Kurzdossier Nr.3, Osnabrück.
- Martin, P. und Werner, H. (2000). Der amerikanische Weg – ein Modell für Deutschland? Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit. IAB Kurzbericht. Ausgabe Nr.5, 15.05.2000.
- Montanino, A., Przywara, B. and Young, D. (2004). European Economy. Investment in education: the implications for economic growth and public finances. European Commission. Economic Papers No. 217, Brussels.
- Regets, C.M. (2001). Research and Policy Issues in High-Skilled International Migration: A Perspective with Data from the United States. IZA Discussion Paper No. 366, Bonn.
- Straubhaar, T. (2000a). International Mobility of the Highly Skilled: Brain Gain, Brain Drain or Brain Exchange. HWWA Discussion Paper No. 88, Hamburg.
- Verheirstraeten, S. (2004). Het immigratiebeleid van de Europese Unie en de Verenigde Staten: Een vergelijking. Proefschrift, Katholieke Universiteit Leuven.



**Financiële Studievereniging Amsterdam**

**Financial Days: Real Estate**

Het thema van de Financial Days 2007 luidt Real Estate, een veelzijdige niche binnen de financiële wereld. De Financial Days vinden plaats in de periode van 28 februari tot 14 maart.

De 5 deelnemende bedrijven, ABP, ING Real Estate, Deloitte FAS, Kempens & Co en NIBC, bieden studenten op geheel eigen wijze de kans om nader kennis te maken met de facetten rondom Real Estate en het bedrijf zelf. De inhouse dagen zijn zo opgezet dat de studenten op een uitdagende, interactieve en informele wijze de Real Estate wereld en de toonaangevende spelers op die markt leren kennen.

**Accountancy Cycle**

Heb jij altijd al willen weten hoe het is om een accountant te zijn of bevind je je in de laatste fase van je studie accountancy, maar weet je nog niet welk bedrijf het beste bij je past? Dan is de Accountancy Cycle echt iets voor jou!

Gedurende 3 weken zullen 6 accountantskantoren bezocht worden; PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG, Deloitte, BDO en Mazars. Tijdens deze inhouse dagen krijg je de mogelijkheid met recruiters en accountants te spreken en ga je bij enkele kantoren mee naar de klant. Het werk van de accountant gaat verder dan alleen het controleren van de jaarrekening. Zo zul je in teamverband werken aan verschillende soorten opdrachten in

uiteenlopende industrieën en wordt alle mogelijkheid geboden voor persoonlijke groei en ontwikkeling.

**Actief bij de FSA**

Het is ook mogelijk om actief lid bij de FSA te worden. Je doet dan organisatorische ervaring op in een van onze commissies. Als je interesse hebt om op deze manier je horizon te verbreden en samen met mede-studenten meer te doen dan alleen boeken openslaan en studeren, kun je het beste even langskomen op de kamer op de UvA (C6.07). Je kunt natuurlijk ook altijd mailen naar [bestuur@fsa.nl](mailto:bestuur@fsa.nl).

Kijk voor meer informatie en om je in te schrijven op [www.fsa.nl](http://www.fsa.nl).



**FSR: We Wish You a Successful 2007!**

The FSR would like to wish you a Happy New Year! We hope you had a relaxed vacation and are ready to spring right back to university.

During the past two months we were working hard on a number of student issues. Among the most important ones were Academic English and Working Spaces.

During the last week of November, the Student Council of the UvA and the Student Councils (FSRen) of particular faculties have launched their first major campaign of the year. Our primary target was to make our students aware of the fact that the knowledge of the English language

is extremely low at our university. The university only offered one small course, Academic English, at the Faculteit der Geesteswetenschappen. As an influential internationally oriented university, it is absolutely unacceptable that students do not get the chance to improve their skills in the English language. The Board agreed with us. Measures will be undertaken to change the situation... at last! Secondly, we finally installed the Working Spaces this year. The project started last year when the Faculty Student Council recognized the need for more study space. We decided to convert some of the space in the corridor between Building E and Building C into additional working room. Through some hard work and discussions with the faculty, we succeeded. We hope

the extra space will help you further in your studies.

At the moment, we are helping improve the FEB's Quality Feedback system EvaSyS because we regard the quality of education very highly in the FSR. We are also working on advising the faculty concerning one of the more heated issues at the FEB, the Binding Study Advice.

If you have any suggestions or comments, check out our website: [www.studentenraad.nl/feb](http://www.studentenraad.nl/feb) or come see us at our office E1.26 Monday to Thursday from 11-13.

De Facultaire Studenten Raad



**VSAE**

De Vereniging Studenten Actuarieel en Econometrie & Operationele Research (VSAE) werd in 1963 opgericht en richt zich sindsdien op alle kwantitatief economisch geïnteresseerde studenten aan de Universiteit van Amsterdam. Inmiddels is de VSAE de toonaangevende studievereniging op haar vakgebied en de grootste in haar soort. Wij streven er naar om onze leden op verschillende manieren van dienst te zijn.

Op inhoudelijk gebied zet de vereniging zich in door de organisatie van studiegerelateerde projecten zoals congresdagen,

symposia en studiereizen. Naast de mogelijkheid tot deelname aan onze projecten bieden we via het actief lidmaatschap studenten de mogelijkheid ervaring op te doen op het gebied van organisatie en bestuur. Voor 2007 is het bestuur inmiddels bekend. Met Reinout Snoek (voorzitter), Daan Stroosnier (Commerciële zaken & interne zaken), Jasper van Eijk (penningmeester) en Erik Beckers (secretaris) zal de VSAE naar alle waarschijnlijkheid weer een geweldig jaar tegemoet gaan.

Wanneer je vragen hebt over de vereniging of wil deelnemen in de organisatie van één van onze activiteiten, dan nodigen we je van harte uit voor een nadere kennismaking.

Studievereniging VSAE  
Roetersstraat 11, C6.06  
1018 WB Amsterdam  
e-mail: [info@vsae.nl](mailto:info@vsae.nl)  
tel. 020-525 4134  
[www.vsae.nl](http://www.vsae.nl)



**VSAE agenda voor de komende periode:**

- 6 februari: ALV in café de Heffer
- 13 februari: Maandelijks borrel
- 16 februari: POD 2006: Leren presenteren en discussiëren
- 15 maart: Landelijke Econometristen Dag 2006 in Hotel Krasnapolsky

# 43 GEMEENTE DEN HAAG



# FEB-flits FEB-flits FEB-flits

## Dirk Veestraeten wint de Van der Schroeffprijs 2006

Tijdens de kerstlunch van dinsdag 19 december kreeg Dirk Veestraeten (docent algemene economie) de Van der Schroeffprijs uitgereikt.

Het doel van de Van der Schroeff-prijs is de kwaliteit van het onderwijs een impuls te geven. De prijs is vernoemd naar prof. dr. H.J. van der Schroeff, vanwege diens bijzondere wijze van college geven gedurende een lange reeks van jaren - van 1945 tot 1970 - over een groot aantal bedrijfseconomische onderwerpen. De jury bestond dit jaar uit Henriëtte Maassen van den Brink (waarnemend decaan), Hans van Ophem (directeur Onderwijsinstituut) en Roxanne Korthals (FSR).

De eerste prijs bedroeg 750 euro en uiteraard de wisselbeker. De tweede en derde prijs, boekenbonnen van 50 euro, gingen naar Erik van der Veer (tweede plaats) en Arthur Schram (derde plaats). Erik van der Veer is al een aantal jaren de hoogst geëvalueerde docent uit de eerste twee jaren van het bachelorprogramma. Uit het juryrapport over Arthur Schram komt naar voren dat hij het heel belangrijk vindt om de stof duidelijk uit te leggen en extra lessen aanbiedt aan studenten ter voorbereiding op het tentamen.

De uiteindelijke winnaar, Dirk, is erg blij met de wisselbeker. Voordat hij les gaf aan de FEB, heeft Dirk les gegeven in Leuven. Hij vindt het prettig dat studenten hier meer feedback geven. 'Ze zeggen het als hen iets niet bevalt, of als het hen juist wel bevalt.' In Leuven was dat heel anders. 'Daar kwam je er op het tentamen zelf pas achter als studenten iets niet begrepen.' Verder zegt Veestraeten erg content te zijn met de Van der Schroeffprijs: 'Dat de Van der Schroeffprijs er is, betekent veel voor het onderwijs. In het onderzoek bestaat het sanctioneringvermogen: heb je te weinig publicaties, dan word je 'gestraft'. In het onderwijs bestaat zoiets niet. Het is wel jammer dat hoge scores in de onderzoekswereld zo ontzettend belangrijk zijn, en in het onderwijs niet. We zijn er in de eerste plaats toch voor de studenten.'

## Dies Natalis 2007: UvA Bestaat 375 jaar

De Universiteit van Amsterdam viert in 2007 haar 75<sup>e</sup> lustrum. Het lustrumjaar, met als thema '375 jaar liefde voor de wetenschap', ving op maandag 8 januari aan met de viering van de Dies Natalis. De plechtigheid vond plaats in de Aula van de Universiteit, Singel 411.

Ieder jaar viert de UvA haar 'geboortedag'. Ter gelegenheid van de Dies Natalis worden er altijd enkele eredoctoraten verleend. Dit jaar heeft de universiteit de eredoctoraten toegekend aan Harry Mulisch, Herman Tjee Willink en Gro Harlem Brundtland.

De promotor van Harry Mulisch is mw. prof. dr. Marita Mathijssen-Verkooijen, hoogleraar Moderne Nederlandse letterkunde. Het werk van Mulisch is van invloed geweest op het ontstaan van nieuwe stromingen in de literatuurwetenschap. Eerdere letterkundigen die aan de UvA een eredoctoraat ontvingen waren Willem Kloos en Lodewijk van Deysel.

De promotor van Herman Tjeenk Willink is prof. mr. Jit Peters, hoogleraar Staats- en bestuursrecht. Herman Tjeenk Willink heeft zich als Vice-President van de Raad van State sedert 1997 in woord en geschrift een pleitbezorger getoond van fatsoenlijk bestuur in onze democratische rechtsstaat. In zijn optreden komt ook de bijzondere positie van de Raad van State als hoog College van Staat tot uiting. Dit geldt in het bijzonder voor de jaarverslagen van de Raad. De algemene beschouwingen hebben grote invloed op de staatsrechtelijke en bestuurskundige discussie in Nederland.

De promotor van Gro Harlem Brundtland is mw. prof. dr. Louise Gunning-Schepers, hoogleraar Sociale geneeskunde en decaan van de Faculteit der Geneeskunde. Gro Harlem Brundtland was de eerste vrouwelijke minister-president van Noorwegen, een functie die zij in de periode tot 1996 in totaal tien jaar vervulde. Brundtland was directeur-generaal van de World Health Organisation tussen 1998 en 2003. In die functie zorgde zij ervoor dat medicijnen beter verkrijgbaar werden in ontwikkelingslanden, gaf zij een impuls aan een grootschalige campagne tegen polio, en droeg zij bij aan een nieuwe aanpak van wereldwijde infectieziekten als SARS, malaria en HIV.

## Viering jubileum Joop Hartog

In december 2006 was Joop Hartog 25 jaar hoogleraar aan de Universiteit van Amsterdam. Ter gelegenheid hiervan is op woensdag 13 december jl. een feestelijke

bijeenkomst gehouden in de aula van de Universiteit (Lutherse kerk aan de Singel). De bijeenkomst begon om 16.00 uur met een formeel gedeelte. Na dit gedeelte was er een receptie waarbij er uitgebreid gelegenheid was om de jubilaris te feliciteren.

## Jaap Zwemmer tijdelijk benoemd tot rector magnificus

Prof. dr. J.W. Zwemmer is door de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam benoemd tot rector magnificus van de Universiteit van Amsterdam met ingang van 8 januari 2007, voor de periode dat nog niet is voorzien in de vervulling van de vacature na het vertrek van prof. mr. P.F. van der Heijden. Jaap Zwemmer zal in hoofdzaak de representatieve taken van het rectoraat op zich nemen. Jaap Zwemmer studeerde Notarieel recht en Fiscaal recht aan de Universiteit van Amsterdam. Hij was diverse malen decaan van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid. Daarnaast is hij gedurende meer dan een jaar interim-decaan geweest van de Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie en prorector van 1991 tot 1996. Hij is lid van de KNAW en raadsheer-plaatsvervanger in de gerechtshoven van Arnhem, 's-Hertogenbosch en Amsterdam.

## Casper van Ewijk (FEB) ontvangt 1 miljoen euro subsidie voor pensioenonderzoek

Casper van Ewijk (Universiteit van Amsterdam School of Economics/Centraal Plan Bureau) krijgt van Netspar (Network for Studies on Aging and Retirement) 1 miljoen euro subsidie voor zijn onderzoeksproject. Naast Van Ewijk krijgen nog twee andere onderzoeksprojecten elk 1 miljoen euro subsidie.

Casper van Ewijk onderzoekt de macro-economische aspecten van pensioenen en de hervorming van pensioensystemen. Welk gewicht moeten we toekennen aan de eerste (staatspensioen), tweede (aanvullend pensioen) en derde (individuele spaarproducten) pijler, wat is het optimale pensioencontract in elk van deze pijlers, en wat is de rol van de overheid in de (her)vorming van het pensioenstelsel? De relatie tussen de drie pijlers, de optimale pensioencontracten en de impact van het pensioenstelsel op de economie als geheel krijgen speciale aandacht in dit onderzoek. **RE**

# 45 NIBC

## “Het is altijd zo leuk geweest binnen wiskunde.”

# Bram van Slijpe

**Bram van Slijpe is ruim 37 jaar docent wiskunde geweest aan de faculteit Economie en Bedrijfskunde. Per 1 december 2006 is hij met pensioen gegaan. Twee maanden later sprak Rostra Economica met hem.**

Tekst: Stefan Doorn

Heeft u als docent wiskunde ook wiskunde gestudeerd?

‘Nee, dat is niet juist. Ik ben in 1963 begonnen met mijn studie econometrie aan de UvA. De UvA was destijds de enige universiteit waar de studie econometrie werd aangeboden. De UvA liep hierin voorop. 1963 was eigenlijk de eerste officiële jaargang. In 1962 was een paar studenten bij wijze van experiment met deze studie gestart en in 1963 was de eerste echte licting. In 1970 heb ik mijn studie afgerond. Of ik een serieuze student was? Absoluut. Mijn kandidaatsexamen heb ik Cum Laude gehaald en op een haar na Cum Laude doctoraal.

Ik was primair geïnteresseerd in wiskunde. De meeste studenten die in wiskunde geïnteresseerd waren studeerden wiskunde met bijvakken als natuurkunde, scheikunde en soms sterrenkunde. Ik vond het juist leuk om met iets nieuws te beginnen, econometrie. Wel was het zo dat in die tijd een econometrie studie voornamelijk een



wiskundige studie was. Het was leuk dat economie er dan bij zat, maar het accent lag op wiskunde. Je studeerde in die tijd ook samen met de wiskunde studenten. Daarnaast had je enkele kernvakken algemene economie.’

Heeft u ook onderzoek gedaan?

‘Op het gebied van de economie van het onderwijs heb ik drie publicaties gedaan, waaruit regelmatig geciteerd is. Daarnaast heb ik twee publicaties zuivere wiskunde gedaan op het gebied van ‘random walk’. Dat waren solo-onderzoeken en was in zoverre interessant dat het in geen enkel geval aansloot op een bestaand onderzoek. Een heel eigen onderzoek dus, uit eigen interesse. Het is net het oplossen van puzzel. Ik heb dat met veel liefde gedaan, ook al was het maar voor een selecte groep mensen.’

Hoe bent u vervolgens bij het lesgeven terechtgekomen?

‘Het publiceren is natuurlijk leuk, maar dat neemt niet weg dat het onderwijs centraal stond. Dit heeft wel een bijzondere reden. Ik ben in die tijd twee jaar studentassistent geweest en ik zou een promotieplaats krijgen, want het zat er dik in dat ik onderzoeker zou worden. Dit is niet doorgegaan omdat er een positie voor docent wiskunde vrij kwam. Het bijzondere was dat de universiteit drie docenten uit militaire dienst mocht houden. Ik wilde trouwen, en liever niet in militaire dienst en zo werd de keuze vrij snel gemaakt. Ik kwam in een team met twee andere docenten wiskunde, maar die waren beiden vrij snel vertrokken. Toen stond ik er alleen voor, als enige docent wiskunde. Er werd door mijn mentor prof. dr. De Wolff gezegd: ‘Mooi zo, in jou heb ik alle vertrouwen. Run jij het onderwijs wiskunde in de faculteit economie maar zelfstandig. Ik blijf alleen toezienend voogd’. Dus toen had ik al heel jong een heel grote verantwoordelijkheid.

Vanaf dat moment had ik min of meer mijn

eigen winkel. Het grote voordeel hiervan was dat ik grotendeels mijn eigen team heb samengesteld. Vroeger ging dat nog wat informeel. Ik kan wel zeggen dat ik goed uit mijn doppen heb gekeken, want het is altijd een glanzend team geweest. In een heel vroeg stadium heb ik Annette Lok kunnen aanstellen. Drie jaar later heb ik ook Herman ten Napel en Jan Wesselink aangesteld.’

U heeft een beroemd team om u heen weten te vormen. In 1995 heeft u zelf de Van der Schroeff prijs gewonnen. Ook uw teamleden hebben deze prijs meermalen gewonnen. Hoe kijkt u hier op terug?

‘Schitterend. Dat soort momenten zijn natuurlijk altijd leuk. Echt een uiting van waardering. Ik heb zelfs bij de uitreiking in 1997 gedacht dat ik de prijs wederom gewonnen had. Er waren toen drie prijswinnaars, maar ik werd tweede. Daar heb ik nog wel een mooi diploma van! Het is ook erg leuk om te zien dat teamleden de prijs wonnen. Er zat dan soms ook wel een uitdaging in. We werden scherp gehouden door de enorme populariteit van Herman ten Napel. Je wilde niet teveel van je studenten aan Herman verliezen.’

Wat vond u leuk aan het lesgeven en wat maakte dat u er al die jaren plezier in heeft gehad?

‘Vooral leuk is dat je telkens weer met de bovenlaag van de jeugd aan de gang bent. Je voelt hoe de stemming in de cultuur is. Ik heb heel veel golfbewegingen meegevoelt in de houding van studenten ten opzichte van maatschappelijke problemen. In bepaalde tijden was economie maar vies en eng, terwijl jaren later de opleiding weer erg in trek was.

Daarnaast vond ik het leuk dat studenten een basis kregen van wiskunde, wat erg nuttig is. De gevorderde vakken werden vaak door mij gegeven. Daar tref je studenten aan die er vaak goed in waren. Dan kon je in wiskundige zin veel meer je ei kwijt. Dat onderwijs gaf bijzonder veel voldoening.

Op bepaalde momenten heb ik extra kleur aan mijn werk gegeven door grote projecten op te starten. Dat deed ik uit liefde, niet omdat het gevraagd werd. Zo hebben Annette Lok en ik na het ontstaan van Mathematica ontzettend veel tijd gestoken in het maken van heel mooi Mathematica onderwijs. We hadden toen zelfs een doctoraal vak over Mathematica. Bij econo-

metrie worden onze syllabi nog steeds gebruikt. In feite was het zo dat een tijd lang een grote groep studenten Mathematica koos. Vooral mensen die onderzoeker wilden worden, want die voelden wel aan dat al het rekenwerk voor een proefschrift dan veel makkelijker zou gaan. Het was dus best een geliefd vak. Ten tijde van de overgang naar de bachelor/master-structuur zijn deze vakken geschrapt. Het paste niet meer in een driejarige opleiding, daar was het te specialistisch voor.

Tegenwoordig, in met name het HBO, zie je personeel zomaar van plek verschoven worden binnen de organisatie. Aan de UvA is dat geen probleem door het goede management. Die zekerheid zorgde ervoor dat je een dergelijk project kon doen. Vaak zat ik ook tot zeven uur op de faculteit. De pianopraktijk van mijn vrouw was vaak pas om half acht afgelopen, dus ik had geen reden om eerder naar huis te gaan. Ik was echter niet altijd met werk bezig, maar ook met eigen hobby’s.’

U bent ruim 43 jaar aan de faculteit verbonden geweest, als student en docent. Wat is er in de loop der tijd veranderd?

‘Toen ik aan de economische faculteit kwam was het wiskundeniveau nog niet zo hoog. In de jaren daarna is dat in hoog tempo verbeterd. In 1977 was het niveau

is door de cultuur veranderd, bijvoorbeeld door het clubwezen, de computer en het internet. Die laatste zelf zijn weer studieobjecten geworden, wil je daarin vaardig worden. En wat ook heel belangrijk is, is dat tegenwoordig de druk om te studeren voor studenten vrij groot is. Ook dat is in sommige jaren minder geweest. Net na het ontdekken van de gasbel werd er niet naar een jaartje extra ‘studentje spelen’ gekeken.’

Is de manier van lesgeven in de jaren ook veranderd?

‘Bij wiskunde niet echt. Dat heeft er ook toe geleid dat het onderwijs aan de FEB echt wel gunstig afsteekt bij de diverse zusterfaculteiten. We zijn niet meegegaan in de trend en de ideologie van de laatste tien jaar. Ik denk dat studenten er relatief veel aan hebben gehad. Ze hebben wiskunde vaak heel chaotisch gehad op het VWO, maar het blijft een instructievak. Als ze het hier uitgelegd krijgen, wordt het minder een verzameling van trucjes. Ik heb in ieder geval gemerkt dat veel studenten dat eigenlijk een verademing vonden.

Ik vind het wel slecht voor de Nederlandse samenleving dat er op het VWO geen moeilijk wiskundevak is. Er zou een vak moeten zijn met moeilijke problemen die niet iedereen kan oplossen. Want wat is er nou leuker dan een vak dat jij kunt

## “Iedereen op de faculteit was blij dat die successtory bestond.”

op zijn hoogst. Toen had wiskunde ook nog een groter aandeel in het onderwijspakket en wij vormden een enthousiast team. Ik heb altijd met uitstekende collega’s gewerkt. Zo was de verdeling van werk voor de komende weken nooit een probleem, hooguit 6 à 7 minuten. Iedereen was bereid meer te doen dan nodig was. Het is altijd erg leuk geweest binnen wiskunde.

Tot 1983 is het wiskundeniveau zo hoog gebleven. Als je nu een tentamen uit die tijd voorlegt aan de studenten komt niemand er meer uit. Maar eigenlijk mag je de situatie van toen niet vergelijken met die van nu. De student had toen veel minder uitdagingen naast zijn studie. Dat

en iemand anders niet? Tegenwoordig is wiskunde alleen maar het na-apen van sommetjes met andere getallen. Er zit veel te weinig uitdaging in en zo vermoorden we talent al op het middelbaar onderwijs.’

Vorig jaar heeft Herman ten Napel een brief (zie Rostra nr. 258, feb. 2006) geschreven aan staatssecretaris Mark Rutte. Deze brief heeft u ook ondertekend. De brief uit de onvrede over het wiskundeniveau van instromende studenten. Hoe ziet u de toekomst?

‘In ieder geval is er nu veel meer discussie. Heel lang is het zo geweest dat de ideologie streng werd gehandhaafd. Dit werd ook ondersteund door het ministerie van onderwijs. Alleen door je instituut op hun manier in te richten kreeg je geld. ☺



Er is nu altijd nog een verregaande vervlakking. Dan heb ik het over al die mensen die bazelen over competenties. Zelden zijn er zoveel incompetente afgestudeerden afgeleverd als door instellingen die hun mond vol hebben over competenties.

We wisten dat het anders moest. Het was zo verkeerd. Wij hebben naar vermogen altijd tegenspel geleverd. Jaren geleden hebben wij ook een poging ondernomen bij het ministerie om inspraak te krijgen in de wiskundeprogramma's op het VWO. We hebben er zoveel baat bij dat er studenten komen met een passende wiskunde achtergrond. Helaas werd ons verzoek gewoon geweigerd. In de commissie die toen het programma bepaalde, zaten uitsluitend mensen uit het middelbaar onderwijs. Aan wenselijkheden vanuit het wetenschappelijk onderwijs werd voorbijgegaan. Wat ook heel jammer is, is dat het management in de universitaire wereld in dezelfde richting werd gestuurd. Ik moet wel zeggen dat we ongelofelijk blij mogen zijn met ons facultaire management. Zij hebben relatief weinig toegegeven.'

Is er qua sfeer in al die tijd veel veranderd?

'Het grootste verschil is dat je vroeger je collega docenten goed kende. Die kwam je namelijk tegen in allerlei raden en commissies. Je kende elkaar. Met de komst van een grote managementstructuur werd je eigenlijk teruggedrongen in het geven van onderwijs. Dat moest je doen binnen een extern vastgesteld kader, waar je altijd

wel tegenaan kon argumenteren. Dat heb ik dan ook lang en heftig gedaan. We hadden telkens voortreffelijke opleidingsdirecteuren, die ook gevoelig waren voor argumentatie. Ik heb het geluk gehad dat alle opleidingsdirecteuren en decanen uit de kwantitatieve economiehoek kwamen. Ze hadden dus dezelfde achtergrond en afiniteit als ik. Dat betekent dat voor ons het klimaat altijd gunstig is geweest vanuit het management. Daarnaast is het zo dat we in de gelukkige omstandigheid waren dat de sfeer binnen de afdeling kwantitatieve economie altijd uitstekend was. Het is natuurlijk minder leuk dat je minder zeggenschap hebt over de invulling van je vak. Maar eigenlijk heb ik hier geen last van gehad, mede omdat wij als team natuurlijk een successtory waren. Iedereen op de faculteit was blij dat die successtory bestond.'

Hoe kijkt u tegen zaken als het Bindend Studieadvies (BSA) aan?

'Het BSA is ongelofelijk goed. En dat kan ik uit de grond van mijn hart zeggen. Het leed dat je iemand aandoet die na drie jaar klungelen nog steeds zijn propedeuse niet heeft, is niet om aan te zien. Zo'n student wordt er ziek en ellendig van. Het komt natuurlijk bij veel studenten voor dat ze een jaartje 'studentje spelen', maar dat moet niet te lang duren. Ik heb jaren in examencommissies gezeten en daar zag je deze ellende regelmatig langskomen.'

Als u nu terugkijkt, zijn er dan dingen die u liever anders had gedaan? Bijvoorbeeld langer in het onderzoek doorgaan?

'Op een bepaald moment wilde de faculteit graag dat docenten wiskunde een dubbele onderwijsaanstelling kregen. Dat betekende dat je veel meer uren onderwijs gaf. Dat was specifiek voor wiskunde. Ik heb daar nog een tijd lang weerstand tegen geboden door ook nog onderzoek te doen. Vanaf 1985 heb ik mijn focus gericht op het onderwijs. Op het niveau waarop wij wiskunde geven verandert de wiskunde niet meer, die blijft wel hetzelfde. De uitdaging lag dan ook meer in ieder jaar een lichter nieuwe studenten.'

Heeft u nooit in het bedrijfsleven willen stappen?

'In het begin niet. Eén van de dingen die belangrijk zijn geweest is dat tussen 1970 en 1980 de beloning aan de universiteit hoger was dan in het bedrijfsleven. Dat dat later zou veranderen wist je natuurlijk niet. En als je eenmaal vijf kinderen in het onderwijssysteem hebt ga je ook niet meer experimenteren. Je gooit niet zomaar alles weg om het in het bedrijfsleven te proberen. Je hebt niet meteen een beter salaris. En daarnaast ben je al niet eens meer zo aantrekkelijk. Ook was de sfeer op de faculteit zo goed dat ik niet weg wilde. Het was een leuke werkomgeving, ik vind wiskunde dan ook echt leuk.'

U bent nu twee maanden met pensioen. Hoe bevalt het?

'Het kost mij eigenlijk wel moeite. Niet om de dag te vullen, maar het was toch wel heel erg leuk hier. Een beetje heimwee dus. De laatste tijd gaf ik voornamelijk onderwijs aan eerstejaarsklassen. Heerlijk. Maar gelukkig zijn er genoeg andere leuke dingen. Zo heb ik negen kleinkinderen. Daar heb ik ontzettend veel plezier van. Ik ben oppas op grote schaal en dat is heel prettig voor de kinderen. Ik vind het erg leuk om te doen. Ook heb ik nu meer tijd voor het pianospel.

Verder zijn geschiedenis en literatuur een belangrijk tijdsvermaak. En natuurlijk blijf ik wiskunde bedrijven op recreatief niveau. Ik zal nooit stoppen met studeren, ik ben een eeuwige student.'

Stefan Doorn is 20 jaar. Hij is derdejaars student Bedrijfseconomie, variant Accountancy & Control.

## 49 OPTIVER



# Academisch kluizenaar

De universiteit is voortgekomen uit het kloosterleven. Terug naar het klooster is dus terug naar de basis van weleer. Het EUI, het European University Institute, is een instituut waar ze alleen onderzoek doen en promovendi begeleiden, er is geen master of bachelor programma. Het instituut is ondergebracht in een verzameling voormalige kloostergebouwen in de heuvels achter Florence, in Fiesole om precies te zijn. De heuvels die bezongen zijn door dichters, op het doek gebracht door schilders, het decor vormden voor prachtige films: ik hoef er niks aan toe te voegen om die beelden op te roepen. Een tijdje geleden bracht ik daar als bezoekend onderzoeker drie weken door. Mijn werkplek was waarlijk subliem. Ik zat in een voormalige kloostercel, 2,5 bij 4 meter, een half vroom half schalks opkijkende monnik als fresco boven mijn celdeurtje, en een magnifiek uitzicht door mijn bescheiden venstertje: die heuvels, okeren villa's, een wijngaard en daarin zowaar zo nu en dan een heuse monnik in een witte pij, want de helft van het gebouw was nog in gebruik als klooster. En natuurlijk rust, zalige werkrust, een ideale plek om je op je onderzoek te concentreren als een monnik die een handschrift inkleurt en versiert.

We woonden beneden in de stad, om de hoek bij de Duomo. Met uitzicht op de koepel, de klokkentoren en een deel van die overrompelend mooie gevel. 's Avonds, als de toeristenstroom als dagelijks eb weer teruggevloed was achter de heuvels, liepen we vaak een rondje om de dom,

om de schoonheid op ons in te laten werken. 's Ochtends, voor de vloed weer opkwam, konden we ongestoord genieten van de grote bekeringen van de stad. Om 7 uur precies luidde de bronzen dreun van de Dom ons een nieuwe dag in, voor het ontbijt liep ik de stille straatjes door, bakker op de ene hoek, patisserie op de andere, de markthallen een half straatje verderop. Ons ontbijt werd begeleid door een Toscaanse klassieke radiozender, gewoon met prachtige muziek zonder gezeur van spelletjes en raadsels, slechts aan- en afgekondigd met details van uitvoerenden en componisten, in golvende toskaanse tongval: Backe Werke Verzeigenisse duecente dice cinque, en mijn favoriete afkondiging, Lodewieke fan Peethove. Om kwart voor acht kwam er een klein nabeiertje uit de Dom, een vriendelijke opwekking om naar de bushalte te lopen, en af te reizen naar mijn kloostercelletje in de heuvels.

Ik heb daar vorstelijk gewerkt en wellicht mijn eerste paper geschreven dat direct geboren is uit een twistgesprek. Ik zie ons daar nog zitten aan de lunch, op de binnenplaats van dat eeuwenoude klooster. De eerste voorjaarszon demonstreerde zijn krachten. In verre nevelen, onderaan de heuvels, lag Florence, de volmaakte harmonie van zijn Duomo afgetekend tegen de blauwe hemel, als eeuwenlange getuigenis van het vruchtbare samenvloeden van rijkdom, macht en cultuur. Temidden van al die vredigheid waren we het hartgrondig oneens. Ik vond het absoluut niet nodig

om econometrische correcties op mijn schattingen aan te brengen voor het effect van superieure kennis van studenten als ze hun studie selecteren. Ik ben er stevig van overtuigd dat studenten alleen maar globale informatie hebben over de kansverdeling van inkomen die op hen wacht als ze een diploma hebben behaald. Mijn opponent hield vol dat studenten hun eigen toekomst veel beter kunnen voorspellen dan ik beweerde. Volgens hem hebben studenten een goed idee van hun plaats in de toekomstige inkomensverdeling als ze een bepaalde studie kiezen. Ik geloof daar niks van. Het gesprek was heftig, mijn opponent heeft de gewoonte zijn overtuigingen fel en krachtig uit te dragen. Een derde aanwezige vond dat we maar eens precies moesten opschrijven wat de consequenties voor mijn resultaten waren als ik ongelijkheid had. En zo geschiedde. Terug in onze kloostercelletjes hebben we als geduldige monikken de relevante gevallen uitgewerkt. We hebben nog heel wat moeten corresponderen en elektronisch moeten bekvechten voor alles goed op een rijtje stond. Het is inmiddels een mooi paper geworden, waar beide standpunten in terug te vinden zijn. Het tijdschrift waar we het aanboden was, zoals gebruikelijk, niet meteen overtuigd, maar binnenkort sturen we een gereviseerde versie in. Ik heb goede hoop dat het dan gepubliceerd zal worden. Ik weet niet of ik het mijn mooiste paper vind dat ik ooit schreef, maar het heeft wel de mooiste geboorte: mijn eigen kleine Botticelli. **RE**

51 PRICEWATERHOUSECOOPERS



**ADV KPMG**