



Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

JONGEREN EN ONDERNEMERSCHAP

Rapportage Drijfverenonderzoek | O2LAB programma

In opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat

*>> Duurzaam, Agrarisch, Innovatief
en Internationaal Ondernemen*

YOUNGWORKS

JONGEREN EN ONDERNEMERSCHAP

Rapportage onderzoek | RVO - O2LAB

30 juni 2020



INHOUDSOPGAVE

Inleiding	P. 3
1. Overkoepelende inzichten jongeren en ondernemen	P. 6
2. Vier segmenten ondernemende jongeren	P. 10
1. Eigenzinnige Regelaars	P. 13
2. Idealistische Planners	P. 16
3. Afwachtende Zoekers	P. 19
4. Actieve Ontdekkers	P. 21
3. Aan de slag met het model	P. 23
Bijlage: vragen per dimensie	P. 26



INLEIDING

Context

Het programma O2LAB van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) houdt zich bezig met de vraag: hoe zorgen we voor een meer ondernemende beroepsbevolking in Nederland? Ontwikkelingen op de (internationale) arbeidsmarkt vragen om een ondernemende beroepsbevolking. Daarin doen we het in Nederland niet slecht, maar er is tegelijkertijd nog veel te winnen. En dat begint in het onderwijs, want jong geleerd is oud gedaan. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is dan ook de jongerendoelgroep, die verschillende schoolfasen doorloopt en start op de arbeidsmarkt. Hoe creëren we een aanpak in het onderwijs waarbij jongeren gestimuleerd worden om zelf te ondernemen of zich te ontwikkelen tot ondernemende professionals?

Via een uitgebreid programma geeft O2LAB een impuls aan ondernemerschapsprogramma's binnen en buiten het onderwijs, creëert O2LAB nieuwe netwerken en wordt onderzoek gedaan om kansen te identificeren. Om tot een succesvolle aanpak gericht op de jongerendoelgroep te komen is het van belang om inzicht te krijgen in een belangrijke vraag: hoe beleven jongeren ondernemerschap nu en wat spreekt hen aan? Wat zijn verschillen tussen groepen jongeren? En met welke triggers krijg je deze verschillende groepen in beweging? Dat jongeren hierin onderling sterk van elkaar verschillen is een open deur. Maar welke beelden en drijfveren op het vlak van ondernemerschap relevant zijn, en hoe dit onderling verschilt tussen jongeren, is nog niet eerder onderzocht.

Tijdens dit onderzoekstraject brachten we met behulp van interviews en online enquêtes drijfveren en beelden van jongeren en onderwijsprofessionals in kaart. We voerden daarbij eerst verkennende gesprekken met experts op het gebied van ondernemerschaps-onderwijs en jonge ondernemers zelf. In dit rapport staat de opbrengst van het onderzoek onder **jongeren** centraal.

Doel

Bied inzicht in beelden en drijfveren van jongeren ten aanzien van ondernemerschap.

Omdat er binnen deze doelgroepen grote verschillen bestaan, heeft O2LAB behoefte aan de ontwikkeling van een segmentatiemodel. Daarmee brengen we in kaart welke 'ondernemerschapstypes' er zijn: groepen jongeren die elk op een andere manier te triggeren zijn.

Doelgroep

De jongerendoelgroep definiëren we als volgt:

1. jongeren in de leeftijd van 12 t/m 24 jaar;
2. volgt momenteel onderwijs, in het voortgezet onderwijs, mbo, hbo of wo.

Als we het in dit onderzoek hebben over 'jongeren', bedoelen we deze volledige doelgroep, van middelbare scholieren tot studenten. Waar relevant benoemen we leeftijdsverschillen of verschillen in bijvoorbeeld opleidingsniveau of geslacht.



Onderzoeksopzet

Het onderzoek gericht op jongeren bestond uit twee fases. Om kaders te bepalen voor de eerste fase, spraken we eerst met 15 jonge ondernemers en 5 experts vanuit wetenschap en/of onderwijs.

- *Fase 1. Kwalitatieve verkenning (februari – maart)*

In duo-interviews spraken we in totaal met 50 jongeren, van onderbouw voortgezet onderwijs tot universiteit. In de interviews gingen we onder meer in op hun spontane beelden van ondernemen, hun perceptie van ondernemen in het onderwijs en reacties op projecten die ondernemerschap bevorderen. Op basis van de opgedane inzichten uit deze verkenning formuleerden we de vragenlijst voor de tweede fase. Ook gebruikten we de inzichten uit deze fase om de kwantitatieve cijfers (in fase 2) te interpreteren en de gevonden segmenten in te kleuren. De jongerenquotes in deze rapportage zijn afkomstig uit het kwalitatieve onderzoek.

- *Fase 2. Kwantitatieve verdieping (april – juni)*

Ruim 1.500 jongeren vulden vervolgens een online enquête in. Deze bestond voornamelijk uit gesloten vragen en stellingen over de volgende onderdelen:

1. Waardestellingen: drijfveren, beelden en attitudes ten aanzien van ondernemen en ondernemerschapsonderwijs. Deze waardestellingen vormen de basis van het segmentatiemodel.
2. Vragen over associaties bij ondernemen: welke kenmerken vinden jongeren juist wel en welke juist niet bij ondernemen passen?
3. Verdiepende stellingen en vragen over voorkeuren ten aanzien van ondernemerschapsonderwijs en ondernemers in de eigen omgeving
4. Demografische vragen over opleiding, gekozen richtingen, leeftijd, etc.

Op basis van hun antwoorden op de waardestellingen zijn jongeren toegekend aan een van de vier segmenten van het model. Hierbij hebben we gebruik gemaakt van twee analyses:

- een factoranalyse om te bepalen welke dimensies dominant zijn, de onderlegger van het model;
- een clusteranalyse om te bepalen in welke segmenten de totale groep jongeren uiteenvalt op deze factoren.

Respons

In totaal vulden 1.504 jongeren in de doelgroep 12 t/m 24 jaar de vragenlijst in. Hiervan volgden 1.256 een opleiding. Op deze groep van 1.256 jongeren is het segmentatiemodel gebaseerd. Jongeren die op dit moment geen opleiding volgen, konden niet alle segmenterende stellingen over onderwijs beantwoorden. De responsverdeling ziet er als volgt uit:

<i>Geslacht</i>		<i>Opleiding</i>	
Man	43%	VO onderbouw	31%
Vrouw	57%	VO bovenbouw	17%
		MBO	17%
		HBO	20%
		WO	15%
<i>Leeftijd</i>			
12 – 17 jaar	44%		
18 – 24 jaar	56%		



De respons hebben we afgezet tegen de totale Nederlandse jongerenpopulatie (gebaseerd op CBS Statline). Op basis hiervan is er licht gecorrigeerd naar opleiding en geslacht. Hierbij is rekening gehouden met de oververtegenwoordiging van jongens op het MBO en de zeer lichte oververtegenwoordiging van meisjes op HBO/WO.

Leeswijzer

In deze rapportage ligt de nadruk op de beschrijving van de vier segmenten. De rapportage is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1. Overkoepelende inzichten over jongeren en ondernemen: Wat valt op? Welke beelden hebben ze? Hoe scoren ze gemiddeld? Wat vinden ze belangrijk?
- Hoofdstuk 2. Vier segmenten ondernemende jongeren: Waarin verschillen jongeren van elkaar? Wat zijn aanknopingspunten per groep?
- Hoofdstuk 3. Aan de slag met het model. Hoe pas je de inzichten uit het segmentatiemodel toe?

Contact

Neem bij vragen over het onderzoek en deze rapportage contact op met Joris Schuurman, joris@youngworks.nl, 020-419 98 40.

Kijk voor meer informatie over het O2LAB programma op: rvo.nl/o2lab.



1. OVERKOEPELENDE INZICHTEN

Hoe kijken jongeren naar ondernemen? Wat vinden ze belangrijk? Hoe willen ze graag aan de slag met ondernemerschap? Voordat we in het volgende hoofdstuk inzoomen op de verschillen tussen groepen, benoemen we hier overkoepelende inzichten in de groep als geheel.

Jongeren & ondernemen: zes dimensies

Uit de statistische analyse komen zes dimensies naar voren. Iedere dimensie bestaat uit een aantal vragen uit de vragenlijst, die samen een bepaalde voorkeur of karaktereigenschap beschrijven (zie de bijlage voor een overzicht van alle vragen per domein). Jongeren die hoog scoren op een vraag binnen een dimensie, zullen dat vaak ook doen op een andere vraag binnen zo'n dimensie. Daarom clusteren de vragen bij elkaar tot een dimensie. Tegelijkertijd verschillen jongeren onderling op deze dimensies als geheel.

- 1. Ondernemersinteresse:** In hoeverre vinden jongeren het interessant om les te krijgen van een ondernemer en vinden ze het belangrijk om bijvoorbeeld nieuwe producten/diensten te ontwikkelen op school of binnen hun opleiding?
- 2. Leermotivatie:** In hoeverre willen jongeren alles uit hun opleiding halen en vinden ze het bijvoorbeeld belangrijk om goede cijfers te halen?
- 3. Doelgerichtheid:** In hoeverre zijn jongeren bezig met doelen in de toekomst en hebben ze al een beeld van hun eigen ambities en kwaliteiten?
- 4. Erkenningsgevoeligheid:** In hoeverre hechten jongeren waarde aan wat anderen vinden en hoe ze gewaardeerd worden door hun omgeving?
- 5. Actiebehoefte:** Kunnen jongeren moeilijk stilzitten en hebben ze veel hobby's?
- 6. Samenwerkingsgerichtheid:** Willen jongeren alleen of juist liever in groepsverband werken?

Jongeren konden stellingen beantwoorden op een vijfpuntschaal, variërend van: 'helemaal mee oneens', 'mee oneens', 'neutraal', 'mee eens', tot 'helemaal mee eens'. De hieronder genoemde percentages 'mee eens' zijn een samenvoeging van de antwoordcategorieën 'mee eens' en 'helemaal mee eens'. Waar relevant splitsen we deze categorieën op, om meer duiding te kunnen geven.



Beeldvorming: ondernemen gaat in de eerste plaats over 'eigen baas zijn', 'risico nemen' en 'je ideeën vormgeven en uitvoeren'.

We vroegen jongeren welke aspecten ze juist wél en welke ze juist niet bij ondernemen vinden passen. Dit is de top 5 van aspecten die jongeren het beste vinden passen bij ondernemen:

	% mee eens
1. Eigen baas zijn	59
2. Risico nemen	44
3. Je ideeën vormgeven en uitvoeren	40
4. Veel werken	26
5. Vrijheid	21

We vroegen jongeren ook wat ze juist het minste bij ondernemen vinden passen. De top 5 is dan:

	% mee eens
1. Iets bijdragen aan een betere wereld	44
2. Respect van anderen	43
3. Moeilijk	31
4. Veel geld verdienen	26
5. Afwisselend werk	23

Het centrale idee van eigen baas zijn blijkt heel dominant. Dat koppelen jongeren aan het nemen van risico's, maar het stelt je ook in staat om je eigen ideeën vorm te geven. Interessant is verder dat jongeren ondernemen nu nog veel minder zien als een middel om iets bij te dragen aan een betere wereld. Ze vinden dat vaak juist niet passen bij ondernemen. Tegelijkertijd koppelen ze ook 'veel geld verdienen' niet heel sterk aan ondernemen. Uit de interviews weten we dat jongeren, vooral studenten, in hun omgeving voldoende voorbeelden zien waarin het vooral ploeteren is.

Daar zit dan ook het grootste verschil in opleidingsniveau: vmbo'ers en mbo'ers koppelen ondernemen vaker juist wel aan veel geld verdienen (28% versus 16% vwo/wo). Voor de vwo/wo-groep past ondernemen juist vaker bij vrijheid (28% versus 21% gemiddeld).

Ondernemersinteresse: jongeren staan open voor meer ondernemerschapsonderwijs

55% van alle jongeren vindt het belangrijk om vaker les te krijgen van een ondernemer. En bijna de helft (49%) vindt dat het ontwikkelen en verkopen van een product of dienst een vak of onderdeel van hun opleiding zou moeten zijn. Dat betekent niet dat alle jongeren zelf later willen gaan ondernemen; 37% zou dit wel willen.

We legden meer stellingen voor over ondernemerschapsonderwijs die geen onderdeel vormen van de dimensie Ondernemersinteresse, maar die wel interessante inzichten bieden. Zo zegt nu slechts 28% dat ondernemen voldoende aandacht krijgt op de eigen school of opleiding. Ook vinden relatief weinig jongeren (36%) dat ze een duidelijk beeld hebben van hoe het is om ondernemer te zijn, terwijl een meerderheid van 51% het leuk lijkt om naast de eigen studie te ondernemen.

Leermotivatie: jongeren verschillen onderling sterk als het gaat om hun leermotivatie

Op een stelling als 'Cijfers vind ik niet belangrijk, zolang ik maar mijn diploma haal' zien we de grootste verschillen tussen jongeren onderling. Dat is waarschijnlijk herkenbaar. 47% is het hier gemiddeld mee eens, maar dit zegt dan nog niet zoveel. Interessant is om



in het volgende hoofdstuk te zien hoe de vier segmenten op dit punt onderling van elkaar verschillen. En opvallend: jongens blijken een stuk minder geïnteresseerd in het halen van goede cijfers dan meisjes (57% versus 36% is het eens). Tegelijkertijd kijken de meeste jongeren verder dan cijfers: 73% vindt het belangrijk om alles uit de school of opleiding te halen.

Doelgerichtheid: jongeren denken wel te weten waar ze goed in zijn, maar zijn nog zoekende in wat ze later willen

73% zegt te weten waar ze goed in zijn. Tegelijkertijd zegt een minderheid van 39% precies te weten wat ze later willen worden. Hierop verschillen jongeren onderling sterk van elkaar. We zien bijvoorbeeld dat vwo'ers en wo'ers wat vaker zoekend zijn en dit langer blijven. Dat kan te maken hebben met hun abstractere en bredere toekomstbeeld, waar vmbo'ers en mbo'ers juist praktischer en doelgerichter worden opgeleid.

Ondernemerschapsonderwijs met meer praktijkervaringen kan dan ook op alle niveaus een bijdrage leveren door jongeren te laten ontdekken wat mogelijkheden zijn en wat bij ze past.

Opvallend hierbij is dat jongeren willen dat een project over ondernemen ze vooral het volgende oplevert:

- | | |
|---|-----|
| 1. Ervaring | 49% |
| 2. Inzicht in wat ik leuk vind om te doen | 29% |
| 3. Inzicht in waar ik goed in ben | 24% |

Dit vinden ze belangrijker dan 'voorbereid zijn op ondernemen' (21%), 'geld' (20%), 'iets wat mijn CV verbetert' (19%), of 'een goed cijfer' (11%). Ondernemerschapsonderwijs is voor jongeren dus in de eerste plaats interessant om meer over zichzelf en hun toekomstmogelijkheden te leren.

Erkenningsgevoeligheid: jongeren hechten veel waarde aan waardering voor hun prestaties

67% vindt het belangrijk dat anderen 'mijn prestaties waarderen'. En bijna de helft (49%) hecht veel waarde aan 'wat anderen van mij vinden'. Uit de gevoerde gesprekken weten we dat die waardering voor lang niet alle jongeren bestaat uit gehuldigd worden op een podium als ze iets gepresteerd hebben, maar dat dit ook extra begeleiding of een persoonlijk compliment kan zijn.

Actiebehoefte: jongeren zoeken dynamiek in hun leven (en onderwijs)

Een kleine meerderheid van 54% wordt onrustig van stilzitten en 56% zegt veel verschillende hobby's te hebben.

Los van de stellingen in deze dimensie, die meer over hun leven in het algemeen gaat, vindt 76% het leuk om steeds weer nieuwe dingen uit te proberen. Een grote groep jongeren is dus op zoek naar afwisseling. Daarbij is wel een duidelijke structuur nodig. 77% vindt het prettig om bij opdrachten precies te weten wat ze wel en niet moeten doen.

Die behoefte aan dynamiek koppelen jongeren ook aan het ondernemerschapsonderwijs. Onderwijs gericht op ondernemen vindt, als het aan jongeren ligt, buiten de muren van de eigen opleiding en school plaats. 69% kiest voor ervaring opdoen bij een bedrijf of organisatie, versus 14% binnen school. Daarbij is het wel fijn als dat bedrijf een concrete



opdracht heeft: 40% wil aan liever aan de slag met een opdracht van een bedrijf of organisatie; 32% liever met een eigen idee of vrije opdracht.

Samenwerkingsbereidheid: jongeren verschillen in hun behoefte aan groepswork of juist individueel werken

49% van alle jongeren vindt het leerzaam om vooral veel in groepjes te werken. Tegelijkertijd zegt ook 49% de beste resultaten te behalen door alleen te werken.

Als het gaat om voorkeuren bij een project over ondernemen, heeft 38% een voorkeur voor zelfstandig werken. 30% geeft juist de voorkeur aan werken met een groepje. Uit de interviews weten we dat veel jongeren kritisch zijn op het vele groepswork in hun opleiding, vooral op het hbo en de universiteit. Tegelijkertijd benoemen experts en jonge ondernemers tijdens interviews dat goed leren samenwerken cruciaal is. Ondernemers werken in de praktijk vaak samen vanuit verschillende rollen en waardering voor elkaars kwaliteiten. Dit geldt ook voor ondernemende professionals binnen organisaties: als je daar iets gedaan wil krijgen is goed kunnen samenwerken heel belangrijk.



2. VIER SEGMENTEN

ONDERNEMENDE JONGEREN

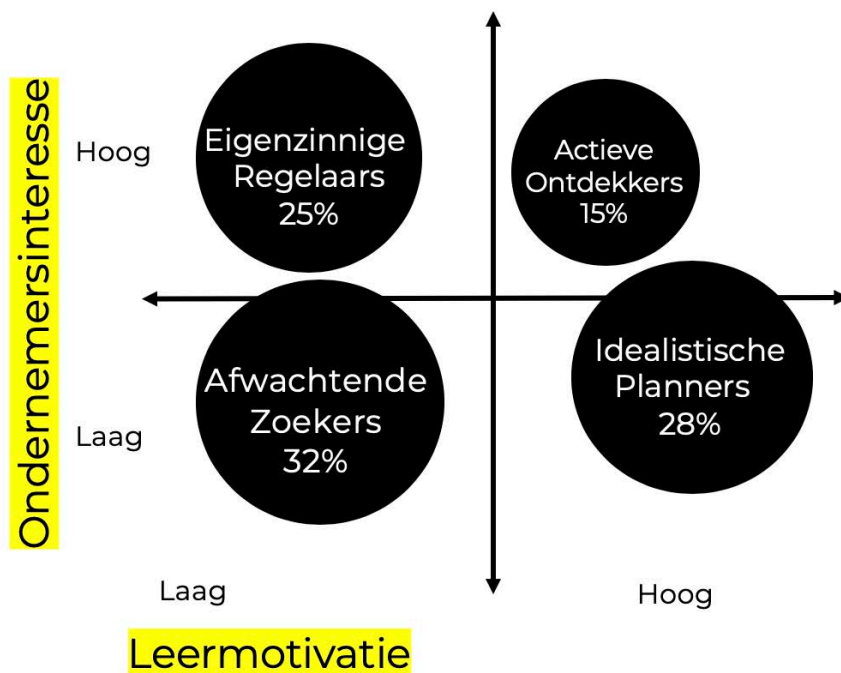
Jongeren verschillen van elkaar in hun beelden bij en beleving van het thema ondernemen en ondernemerschap. Die verschillen zien we terug op alle zes hierboven beschreven dimensies. Op basis van een clusteranalyse onderscheiden we vier groepen jongeren:

1. Eigenzinnige Regelaars 25%
2. Idealistische Planners 28%
3. Afwachtende Zoekers 32%
4. Actieve Ontdekkers 15%

Soms lijken deze groepen op elkaar in een bepaald opzicht, maar verschillen ze juist op een ander aspect. In het onderstaande model geven we de vier types op twee assen weer

- Ondernemersinteresse: in hoeverre ben je nu positief over ondernemen?
- Leermotivatie: in hoeverre ben je nu gemotiveerd om veel uit je school of studie te halen?

Figuur: Jong en Ondernemen-segmentatiemodel



We kiezen voor deze twee dimensies op de assen, omdat:

1. de groepen juist hierop sterk van elkaar verschillen;
2. deze assen een goede basis vormen voor de beschrijving van de vier segmenten.

Door hun unieke set van eigenschappen zijn de vier segmenten allemaal op een andere manier te interesseren voor ondernemerschap en ondernemerschapsonderwijs, verschillen ze in hun behoeften en hebben op een andere manier baat bij ondernemerschapsonderwijs.



De segmenten in het kort

Tabel: scores van de 4 groepen op de 6 dimensies

	Eigenzinnige Regelaars	Idealistische Planners	Afwachtende Zoekers	Actieve Ontdekkers
Ondernemersinteresse	■	■	■	■
Leermotivatie	■	■	■	■
Doelgerichtheid	■	■	■	■
Erkenningsgevoeligheid	■	■	■	■
Actiebehoefte	■	■	■	■
Samenwerkingsbereidheid	■	■	■	■

- **Eigenzinnige Regelaars**

De Eigenzinnige Regelaar heeft een sterk commerciële drive en is zeer ondernemingsgezin. Van school worden zij minder enthousiast en ze trekken graag hun eigen plan. Je maakt hen vooral blij met uitdagende projecten waarin ze ook buiten de school of studie ervaringen kunnen opdoen.

- **Idealistische Planners**

De Idealistische Planner is gedreven en serieus bezig met de eigen toekomst: ze weten al goed wat ze willen worden. Vaak is dit iets waarmee ze willen bijdragen aan een betere wereld. Ze hebben nog weinig interesse in ondernemerschap. Laat ze ervaren hoe ondernemerschap kan bijdragen aan het maken van een positieve impact op de wereld, bijvoorbeeld in de zorg of met een thema als duurzaamheid.

- **Afwachtende Zoekers**

De Afwachtende Zoekers vormen een relatief grote groep die nu nog verder afstaan van ondernemerschap. Ze hebben er minder een beeld bij en zijn sowieso nog meer zoekende naar hun eigen kwaliteiten en toekomstambities. Ondernemerschapsonderwijs kan voor hen de kans bieden om verschillende richtingen te verkennen en bijdragen aan het ontdekken van hun interesses.

- **Actieve Ontdekkers**

De Actieve Ontdekker is nieuwsgierig en exploratief. Qua toekomstoriëntatie weet de Actieve Ontdekker nog niet precies wat het wordt, want er zijn nu eenmaal verschillende domeinen interessant. Ondernemen is daarbij een van de mogelijkheden. Deze jongeren zijn gemotiveerd en positief over ondernemen: daag ze daarom vooral uit.



Sociaal-demografische verschillen

Qua sociaal-demografische factoren hebben we de deelnemers gevraagd naar hun leeftijd, opleiding en sekse.

De verschillen tussen segmenten op het gebied van leeftijd en opleidingsniveau zijn zeer beperkt. Wel zien we duidelijke verschillen tussen jongens en meisjes over de vier segmenten:

	Eigenzinnige Regelaars	Idealistische Planners	Afwachtende Zoekers	Actieve Ontdekkers
Jongens	63%	38%	59%	42%
Meisjes	37%	62%	41%	58%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Waar we qua opleidingsniveau of leeftijdsniveau verschillen zien, benoemen we dit hieronder bij de beschrijvingen per segment.



SEGMENT 1: Eigenzinnige Regelaars

25%

Ondernemersmotto: "De beste manier om iets te leren is door te doen."

- Richard Branson

De Eigenzinnige Regelaar heeft een sterk commerciële drive en is zeer ondernemingsgezind. Van school worden zij minder enthousiast en ze trekken graag hun eigen plan. Je maakt hen vooral blij met uitdagende projecten waarin ze ook buiten de school ervaringen kunnen opdoen.

Dimensie 1: ondernemersinteresse

De Eigenzinnige Regelaar is van alle segmenten verreweg het meest ondernemingsgezind. Hun wens om later te ondernemer is relatief het sterkst (64% binnen dit segment versus 39% gemiddeld). Ook zijn ze vrij zelfverzekerd: een groot deel van deze groep is van mening dat als ze het willen, ze later succesvol ondernemer kunnen worden (66%). En ze kunnen zich van alle segmenten naar eigen zeggen het best een beeld bij ondernemerschap vormen (49%).

Een bovengemiddeld groot deel van deze groep associeert ondernemen met veel geld verdienen. Binnen deze groep leeft dan ook het sterkst het idee dat je van ondernemen rijk wordt (61% versus 37% gemiddeld). Maar ook los van het financiële plaatje heeft de Eigenzinnige Regelaar een positief beeld van ondernemerschap. Als je later wil doen wat je leuk vindt, moet je volgens deze jongeren ondernemer worden (60% versus 38% gemiddeld). Kortom, ondernemen lijkt de Eigenzinnige Regelaar wel wat. Het lijkt hen dan ook interessant om naast hun school of studie te ondernemen (68% versus 52% gemiddeld). Vaak proeft deze groep jongeren al op jonge leeftijd van het ondernemerschap. Ze verdienen een zakcentje bij door een partij telefoonhoesjes of nepnagels in te kopen en door te verkopen. Ze zijn vaak commercieel gedreven; ze vinden het vooral leuk om bij te verdienen en zien het als een uitdaging om winst te maken.

"Ik wil later het liefst ondernemer worden binnen het vastgoed. Dan hoef ik niet voor een baas te werken en ben ik vrij. En natuurlijk heb ik daarnaast een mooi huis, dat hoort er wel bij." Scholier, 14 jaar

"Wat leuk is aan ondernemen: je kan beginnen met 1 ding verkopen, en dan uiteindelijk 1.000.000 ervan verkopen. Je kan altijd meer gaan verkopen en doorontwikkelen. Dat past bij mij. Ik wil altijd meer en groter." Student, 20 jaar

Dimensie 2: leermotivatie

Voor school en studie zijn eigenzinnige regelaars vaak niet erg gemotiveerd. School is voor hen eerder een moetje: ze vinden het niet zo belangrijk om hoge cijfers te halen, zolang ze hun diploma maar halen (70% versus 47% gemiddeld). Ze hechten er van alle segmenten het minst belang aan om alles uit hun onderwijsloopbaan te halen (60% versus 73%). Dit neemt niet weg dat ze vaak wel ambitieuze plannen hebben voor hun toekomst. Een relatief groot deel van deze groep weet namelijk al goed wat ze later wil worden (53% versus 39% gemiddeld).



Binnen het onderwijs heeft deze groep het sterkst de behoefte aan vrijheid om zelf te kunnen bepalen hoe je die opdrachten uitvoert (70% versus 60% gemiddeld). De Eigenzinnige Regelaar kan best een uitdaging zijn voor een docent. Ze kunnen ongeïnteresseerd en ongemotiveerd overkomen en trekken graag hun eigen plan. Ze lijken vaak wat meer moeite te hebben om hun ambities binnen het huidige onderwijs vorm te geven.

De Eigenzinnige Regelaar loopt daarentegen wél warm voor onderwijsprojecten met een buitenschools of niet-academisch karakter. Zo worden ze van alle segmenten het meest enthousiast van leerervaringen bij bedrijven en organisaties buiten school of studie (30% versus 22 % gemiddeld). Wanneer deze groep mag kiezen tussen les van een echte ondernemer of les van een docent met ondernemingservaring, dan kiest deze groep van alle segmenten het vaakst voor les van een echte ondernemer (63% versus 54% gemiddeld). Kortom: de Eigenzinnige Regelaar lijkt soms wat ongemotiveerd voor school, maar bloeit op tijdens buitenschoolse projecten. Met name wanneer deze inspelen op hun commerciële drive.

Eigenzinnig maar niet buitengewoon zelf- en omgevingsbewust

Dit segment heeft het minst de neiging om anderen te *pleasen*. Ze trekken zich minder aan van wat anderen van hen vinden (36% versus 49% gemiddeld) en hechten er van alle segmenten het minst belang aan dat anderen hun prestaties waarderen (54% versus 67% gemiddeld). Hoewel Eigenzinnige Regelaars vaak goed kunnen vertellen waar ze naartoe willen en graag hun eigen plan trekken, zijn ze niet buitengewoon nieuwsgierig of zelfbewust. Ze scoren gemiddeld op het beeld dat ze hebben van hun eigen competenties (72% versus 73% gemiddeld) en worden gemiddeld enthousiast van nieuwe dingen proberen (76% versus 76% gemiddeld). Van alle segmenten heeft de Eigenzinnige Regelaar het minst vaak 'veel verschillende hobby's' (38% versus 56% gemiddeld). Daarnaast is deze groep niet erg idealistisch ingesteld. Minder dan de helft van deze groep ziet zichzelf werk doen waarmee ze bijdragen aan een betere wereld (46% versus 60%). Kortom: de Eigenzinnige Regelaar ziet voor zichzelf een duidelijke stip op de horizon, maar houdt zich niet altijd bezig met zelfontplooiing in het hier en nu, of met op een positieve manier een bijdrage leveren aan diens omgeving.

"Leren staat me niet aan. Ik doe graag dingen op mijn eigen manier. Ik weet namelijk al dat ik een influencer-manager wil worden. Daarover leer je niks op school, want school is ouderwets." Scholier, 17 jaar

"Moet er iets gebeuren voor studie, bijvoorbeeld een deadline voor morgen, dan zou ik er vanmiddag aan beginnen. Ik ben een beetje last-minute met school. Maar krijg ik een idee in mijn hoofd om geld te verdienen, dan stel ik deadlines gewoon uit. Omdat ik dat idee dan belangrijker vind." Student, 19 jaar

Do's ondernemerschapsonderwijs

- Ik wil geprikkeld worden door avonturen buiten de collegezaal of het klaslokaal waaraan ik deels zelf invulling kan geven. Laat mij een opdracht doen voor een bedrijf of organisatie.
- Ik ben resultaatgericht, maar laat me niet zozeer leiden door schoolcijfers. Verbind een concreet (commercieel) doel aan mijn opdrachten. Laat mij een *challenge* doen, winst maken of een evenement organiseren.



- Daag me uit op mijn competenties en talenten: leer mij naar mezelf te kijken en mijzelf te verbeteren, en laat zien hoe dit in de toekomst kan bijdragen aan mijn ondernemerschap.
- Ik heb een erg rooskleurig beeld van ondernemen. Schotel mij een realistisch beeld van ondernemerschap voor; het is ook hard werken en levert niet altijd direct veel geld op.

Sociaal-demografisch

De Eigenzinnige Regelaars vormen 25% van de steekproef.

- In dit segment zien we meer jongens dan meisjes (63% versus 37%).
- Gemiddeld is deze groep ook iets jonger. De groep van 12-17 jaar is oververtegenwoordigd ten opzichte van het gemiddelde (54% versus 41% gemiddeld) de groep van 18-24 jaar juist ondervertegenwoordigd (46% versus 59%).
- Als we de studenten binnen dit segment onder de loep nemen (van mbo tot wo), zien we een lichte oververtegenwoordiging van mbo-studenten (41% versus 29% gemiddeld).



Ondernemersmotto: “Het is altijd het juiste moment om te doen wat juist is.” Martin Luther King

De Idealistische Planner is gedreven en serieus bezig met de eigen toekomst: ze weten al goed wat ze willen worden. Vaak is dit iets waarmee ze willen bijdragen aan een betere wereld. Dat kan op het niveau van mensen (bijvoorbeeld in de zorg of als leerkracht) en/of op het niveau van de maatschappij (denk aan thema's als duurzaamheid of sociale gelijkheid). Hoewel ze zichzelf als een ondernemend persoon zien, hebben ze nog weinig interesse in ondernemerschap. Laat hen ervaren hoe ondernemerschap kan bijdragen aan het maken van een positieve impact op de wereld.

Dimensie 1: ondernemersinteresse

Dit segment heeft (nog) geen sterke interesse in ondernemen. Hoewel een relatief groot deel van deze groep al scherp voor ogen heeft wat ze in de toekomst wil doen (57% versus 39% gemiddeld), benoemt slechts een klein deel van dit segment ondernemen als toekomstplan (30% versus 39% gemiddeld). De Idealistische Planner wil later bovenal graag werk doen waarmee hij/zij bijdraagt aan een betere wereld. Hoewel ze zichzelf niet vaak zien als iemand die een onderneming gaat starten, scoren ze gemiddeld op de vraag of ze zichzelf een ondernemend persoon vinden (51% versus 49% gemiddeld). Hun ondernemendheid relateren ze namelijk vaak aan hun stevige toekomstambities en sterke motivatie voor school.

“Ja ik ben wel echt ondernemend qua dat ik hard werk voor school en voor mijn toekomst. Ik heb geen eigen bedrijf, maar ben wel ondernemend ingesteld, vooral qua ambities.” Student, 20 jaar

“Nee, ondernemen is niks voor mij. Ik weet al van jongs af aan dat ik later bij de politie wil en daar werk ik hard voor. Ik houd me totaal niet bezig met ondernemen.” Scholier, 17 jaar

“Bij ondernemen denk ik aan van die snelle types in een pak, met praatjes en veel geld. Dat is niks voor mij.” Student, 21 jaar

“Op dit moment wil ik vooral mijn studie halen, dat is mijn doel. Ik houd van doelen stellen. En ik ben iemand die niet van zesjes houdt. Ik ben niet bezig met ondernemen ofzo.” Student, 19 jaar

Dimensie 2: leermotivatie

Voor Idealistische Planners is een succesvolle schoolcarrière belangrijk. Maar liefst 91% is het eens met de stelling dat ze alles uit school willen halen wat erin zit. Van alle segmenten leeft binnen deze groep het sterkst het idee dat je nú hard moet werken om later succesvol te worden.

Binnen het onderwijs heeft dit segment een grote behoefte aan duidelijkheid en structuur. Idealistische Planners hebben een hoge sturingsbehoefte en willen het liefst precies weten wat ze bij een opdracht wel en niet moeten doen (84% versus 77% gemiddeld). Van alle segmenten hebben ze het minst behoefte aan meer vrijheid om opdrachten naar eigen inzicht in te vullen (50% versus 60% gemiddeld). Deze behoefte



aan heldere kaders is ook niet zo gek, want deze groep is erg prestatiegericht. Ze vinden het belangrijk dat anderen hun prestaties waarderen en willen daarom goed weten wat er precies van hen verwacht wordt. Zo kunnen ze alles op alles zetten om aan de verwachtingen te voldoen.

“Ja, soms heb je van die projecten op school waarvoor je geen cijfer krijgt. Dat vind ik lastig hoor. Dan weet je toch ook niet echt of je het wel goed doet.” Scholier 14 jaar

“Ik ben wel ondernemend, maar niet met een eigen zaak, of zo. Mijn ondernemendheid uit zich in mijn prestatiedrang in combinatie met mijn perfectionisme. Ik trek me veel aan van andere mensen, dat is niet altijd goed maar het maakt me wel een ondernemend persoon, omdat ik zo gezien wil worden.” Student, 21 jaar

Ambitieuus maar niet altijd haantje-de-voorste

Dit segment is ambitieus ingesteld. Deze jongeren stellen doelen voor zichzelf en houden zich van alle segmenten het meest bezig met datgene waar ze beter in kunnen worden (84% versus gemiddeld 73%). Ook heeft deze groep relatief goed inzicht in de eigen competenties. Ze weten goed waar hun krachten liggen (87% versus 73% gemiddeld), en hebben het minst moeite met benoemen waar hun kwaliteiten liggen (32% versus 40% gemiddeld). Opvallend is daarbij wel dat jongeren binnen deze groep zich soms een klein beetje onder de radar begeven. Hoewel ze goed zelfinzicht hebben en weten wat ze willen, laat een relatief klein deel aan de buitenwereld weten wat ze belangrijk vinden (49% versus 57% gemiddeld).

Kortom: deze groep is niet alleen gemotiveerd ten aanzien van de toekomst, maar houdt zich ook actief bezig met de eigen ontwikkeling in het hier en nu. Een deel van hen doet dit vooral op de achtergrond.

Do's ondernemerschapsonderwijs:

- Ik geef mij niet op voor vrijwillige ondernemersprojecten omdat bij ondernemen niet mijn interesse ligt. Laat mij zien dat ondernemerschapsonderwijs bijdraagt aan de ontwikkeling van mezelf op een manier die breder zinvol is dan alleen als ondernemer.
- Je bereikt mij eerder met een project waarin een brede persoonlijke ontwikkeling centraal staat dan met een project waarin het draait om een smalle interpretatie van ondernemerschap en het opleiden van ondernemers.
- Ik heb vaak geen sterke commerciële drive, maar wil liever de wereld verbeteren. Laat mij zien dat ondernemerschap ook idealistisch, sociaal en duurzaam kan zijn, door goede voorbeelden te geven binnen verschillende sectoren. Welk verschil kun je als ondernemer maken?
- Ik leer het beste binnen bestaande schoolstructuren met heldere kaders. Voor mij werkt het goed als ondernemerschapsonderwijs goed ingebed is in de structuren van mijn onderwijs. Doe dit bijvoorbeeld door het ondernemerschapsonderwijs te integreren in mijn bestaande vakkenpakket.
- Laat mij zien dat ondernemen vaak een samenwerking is waar verschillende teamspelers bij betrokken zijn. Zo zie ik dat er ook ruimte is voor mij: ik ben niet de persoon die het idee bedenkt of verkoopt, maar ben graag de kritische noot, de moralist of de analist.



Sociaal-demografisch

Dit segment omvat 28% van de steekproef.

- We zien in dit segment beduidend meer meisjes (62%) dan jongens (38%).



Ondernemersmotto: 'Je kunt alles bereiken. Maar niet alles tegelijk.' Oprah Winfrey

De Afwachtende Zoekers vormen een relatief grote groep die nu nog verder afstaat van ondernemerschap. Ze hebben er minder een beeld bij en zijn sowieso nog meer zoekende naar hun eigen kwaliteiten en toekomstambities. Ondernemerschapsonderwijs kan de kans bieden om verschillende richtingen te verkennen en bijdragen aan het ontdekken van hun interesse.

Dimensie 1: ondernemersinteresse

De Afwachtende Zoekers zijn op dit moment het minst geïnteresseerd in ondernemen. Slechts een klein deel (19%) wil later ondernemer worden. Hun gebrek aan ondernemerschapsinteresse vereist wel enige nuance. Ten eerste heeft deze groep van alle segmenten het minst duidelijk een beeld van wat het ondernemerschap inhoudt (40% versus 31% gemiddeld). Ten tweede hebben deze jongeren sowieso nog een minder goed beeld van wat ze later willen worden (30% versus 39% gemiddeld). Kortom: hun gebrek aan interesse in ondernemerschap kan goed samenhangen met enerzijds een beperkt inzicht in wat ondernemerschap inhoudt en anderzijds een beperkt beeld van wat ze willen met hun eigen toekomst. Daarnaast hebben de Afwachtende Zoekers van alle segmenten het minst het gevoel dat ze (al zouden ze het willen) later succesvol ondernemer kunnen worden (46% versus 58% gemiddeld). Ondernemer zijn is volgens hen dus niet voor iedereen weggelegd, althans niet voor henzelf. Tenslotte ziet de Afwachtende Zoeker zichzelf van alle segmenten het minst als een ondernemend persoon (34% versus 49% gemiddeld).

"Ik denk dat je voor ondernemen discipline en een passie nodig hebt. Dus het is niks voor mij. Ik ga eigenlijk nooit ergens volledig voor en ik zou ook niet weten waar ik echt goed in ben." Student, 18 jaar

Dimensie 2: leermotivatie

De Afwachtende Zoeker heeft net als de Eigenzinnige Regelaar een vrij lage motivatie voor school of studie. Ze willen vooral hun diploma behalen; goede cijfers vinden ze onbelangrijk (73% versus 47% gemiddeld). Binnen deze groep leeft het idee dat als je later succesvol wil zijn je nu alvast hard moet werken, het minst sterk (60% versus 68% gemiddeld). De Afwachtende Zoekers houden zich van alle segmenten het minst bezig met waar ze beter in willen worden (62% versus 73% gemiddeld) en vinden zichzelf van alle segmenten het minst ambitieus in het stellen van doelen (42% versus 55% gemiddeld). Kortom: de Afwachtende Zoeker heeft relatief weinig motivatie voor school en is ook niet erg ambitieus wat betreft de eigen toekomst. Tegelijkertijd kun je ook zeggen: het zijn eerlijke jongeren die hun grote interesse of drijfveer nog niet gevonden hebben.

De Afwachtende Zoeker heeft binnen het onderwijs behoefte aan een gids. Zo willen deze jongeren het liefst van alle segmenten dat hen op school of studie wordt verteld hoe ze iets moeten aanpakken (34% versus 26% gemiddeld), en ze hebben het minst behoefte aan iemand die hen dingen zelf laat ontdekken (40% versus 49% gemiddeld). Opvallend is dat de Afwachtende Zoeker een sterke behoefte heeft aan samenwerken. Ze zijn er van



alle segmenten het minst van overtuigd dat ze goede resultaten behalen als ze alleen werken (39% versus 49% gemiddeld).

“Ja, op school leun ik nog een beetje achterover. Ik ga wel hoor, want het moet en zonder papiertje wordt het niks met mij.” Scholier, 17 jaar

Passief en onzeker of draai op school (nog) niet gevonden?

Deze groep is over het algemeen wat minder nieuwsgierig aangelegd dan de andere groepen. Ze hebben minder behoefte om te weten hoe dingen in elkaar steken (63% versus 70% gemiddeld). Daarnaast zijn de Afwachtende Zoekers geen echte doorzetters: als iets mislukt gaat deze groep van alle segmenten het minst door totdat het wél lukt (45% versus 57% gemiddeld). De Afwachtende Zoeker is zelfkritisch: van alle segmenten weet deze groep het minst goed waar ze goed in zijn.

De cijfers schetsen een vrij passief beeld van de Afwachtende Zoeker, met een lage eigenwaarde en weinig doorzettingsvermogen. De interviews gaven ons de mogelijkheid om dit verhaal te verdiepen. Zo bleek dat veel Afwachtende Zoekers op domeinen buiten school of studie een stuk actiever en gemotiveerder zijn. Zo zijn ze actief bij hun sportclub als jeugdtrainer, of ze vertelden vol enthousiasme hoe tevreden hun manager was bij hun eerste horecabaantje. Uit deze verhalen sprak plichtgetrouwheid, discipline en sociale souplesse. Toch zien deze jongeren zichzelf in eerste instantie niet zo, simpelweg omdat deze kanten van henzelf op school weinig tot uiting komen. Kortom, een groot deel van deze jongeren blijkt op school niet helemaal zijn draai te vinden en straalt daarom desinteresse uit. Terwijl zij als ze wel een doel vinden, of meer zelfvertrouwen ontwikkelen wel goed tot bloei kunnen komen. Ondernemerschapsonderwijs biedt dan ook volop kansen om dat voor elkaar te krijgen.

“Ik zou eigenlijk meer moeten oefenen met presenteren. Het is wel gek, want ik werk nu in de horeca, en aan tafel kan ik juist heel goed vertellen en maak ik zelfs grapjes zonder rood te worden. Ik kreeg hierover zelfs een compliment van mijn baas.” Student, 20 jaar

“Ik vind het leuker als we een project buiten school doen. Het is gewoon leuker als je iets praktisch buiten de schoolmuren doet. Op school zitten vind ik gewoon echt niet leuk. Buiten interesseert alles me gelijk veel meer.” Scholier, 14 jaar

Do's ondernemerschapsonderwijs:

- Mijn beeld van ondernemen is beperkt: breng mij met ondernemerschap in aanraking door me tijdens duidelijke opdrachten kennis te laten maken met verschillende contexten waarbinnen je kunt ondernemen.
- Ik ben niet altijd even zeker over mezelf, laat staan over mijn ondernemerschap en eigen ideeën. Ik werk daarom het liefs samen in een groepje. Zorg voor een positieve cultuur waarin ik verschillende rollen kan uitproberen en gestimuleerd word om te proberen, risico's te nemen en fouten mag maken. Zo word ik stap voor stap zelfverzekerder en leer ik mijn eigen kwaliteiten kennen.
- Ik floreer op domeinen buiten school en studie. Leg binnen onderwijs over ondernemerschap de verbinding met deze domeinen.

Sociaal-demografisch

Deze groep maakt 32% uit van de steekproef.

- Dit segment bestaat uit meer jongens dan meisjes (59% versus 41%).



SEGMENT 4: Actieve Ontdekkers

15%

Ondernemersmotto: "Alles is mogelijk, als je maar durft." - J.K. Rowling

De Actieve Ontdekker is nieuwsgierig en exploratief. Qua toekomstoriëntatie weet de Actieve Ontdekker nog niet precies wat het wordt, want er zijn nu eenmaal verschillende domeinen interessant. Ondernemen is daarbij een van de mogelijkheden. Deze jongeren zijn gemotiveerd en positief over ondernemen: daag ze daarom vooral uit.

Dimensie 1: ondernemersinteresse

Hoewel de Actieve Ontdekker nog het minst vaak precies weet 'ie later wil worden (6% versus 39% gemiddeld), is deze groep opvallend ondernemingsgezind. Zo heeft de helft van deze groep jongeren interesse in later ondernemer worden (51% versus 39% gemiddeld).

Actieve Ontdekkers staan vrij stevig en zelfverzekerd in hun schoenen. Ze laten duidelijk weten wat ze belangrijk vinden (71% versus 57% gemiddeld). En van alle segmenten schatten ze hun slagingskans als toekomstig ondernemer simpelweg het meest positief in. Ze zijn er het meest van overtuigd dat als ze later ondernemer zouden willen worden, ze daarin succesvol zijn (70% versus 58% gemiddeld). Actieve Ontdekkers zien zichzelf bovengemiddeld vaak als een ondernemend persoon (60% versus 49%) en het lijkt hen ook interessant om naast hun school of studie te ondernemen (69% versus 52% gemiddeld).

De Actieve Ontdekkers hebben dan ook een vrij positief beeld van ondernemen: ze associëren dit bovengemiddeld vaak met 'persoonlijke ontwikkeling' (22% versus 16% gemiddeld) en het minst vaak met 'spannend' (6% versus 11% gemiddeld). Kortom: hoewel de Actieve Ontdekkers nog geen vastomlijnd beeld hebben van hun toekomst, zijn zij vol zelfvertrouwen en leeft interesse in het ondernemerschap binnen deze groep het sterkst.

"Ik zie mezelf later wel ondernemen hoor. Ik weet nog niet precies hoe, maar wel binnen de culturele sector en ik denk iets met educatie. Dan heb ik geen vast contract, maar dat is juist leerzaam. Dan ben je namelijk voor alles zelf verantwoordelijk. Zo is het een groot leerproces waarbij je het beste uit jezelf haalt." Student, 22 jaar

Dimensie 2: leermotivatie

De Actieve Ontdekker beschikt over een grote leermotivatie. Ze zijn niet zo ambitieus als de Idealistische Planners, maar beschikken over een gezonde dosis ambitie. Goede cijfers halen is ook voor deze groep belangrijk en ze halen graag alles uit school wat erin zit (81% versus 72% gemiddeld). De Actieve Ontdekker vindt het dan ook het minst erg om buiten hun formele school- of studie-uren tijd te besteden aan ondernemerschapsonderwijs (11% versus 16% gemiddeld). Hoewel Actieve Ontdekkers een vrij gemiddeld beeld hebben van hun eigen competenties (75% versus 73% gemiddeld), zijn ze van alle segmenten het meest nieuwsgierig aangelegd. Ze hebben een sterke exploratiedrive en vinden het van alle segmenten het leukst om steeds weer nieuwe dingen te proberen (84% versus 76%). Daarnaast beschikken Actieve Ontdekkers over een flinke dosis doorzettingsvermogen: wanneer iets mislukt, zetten zij door totdat het lukt (67% versus 57% gemiddeld).



“Ik vind het leuk om veel verschillende dingen te leren. Zoals presenteren, maar bijvoorbeeld ook onderzoeken. Dat doe ik nu een beetje voor mijn profielwerkstuk. Soms duurt het even om nieuwe dingen te leren. Ik leer in stapjes en uiteindelijk kom ik dan wel waar ik wil zijn.” Scholier, 17 jaar

Busy bees en generalisten

Naast het gegeven dat Actieve Ontdekkers nieuwsgierig zijn, zijn het ook bezige bijen. Ze worden van alle segmenten het meest onrustig van stilzitten (81% versus 54% gemiddeld). En ze hebben relatief veel verschillende hobby's (70% versus 56% gemiddeld). Daarbij houden ze zich actief bezig met projecten naast school.

“Naast mijn bijbaan bij de Lidl ben ik sportcoach in mijn buurt. Ik deed als kind vroeger zelf al mee. En nu hebben ze mij gevraagd omdat ik het leuk vind om dingen te organiseren in de buurt. Dat vind ik wel ondernemend van mezelf.” Student, 17 jaar

De Actieve Ontdekker is bij uitstek die betrokken leerling of student van de schoolkrant, leerlingenraad of toneelclub. De Actieve Ontdekker kan daarnaast een echte generalist zijn die zich voor verschillende zaken interesseert en nog geen uitgesproken beeld heeft van zijn of haar eigen talenten. Hun interesses zijn immers talrijk.

“Ik zie mezelf als een wisselend persoon. Ik doe veel kleine dingen. Op school zie ik dit terug omdat ik bij de GSA (Gender Sexual Alliance) en de debatclub zit. Ik vind het ook leuk om mee te helpen als er iets wordt georganiseerd.” Scholier, 15 jaar

Do's ondernemerschapsonderwijs

- Ik ben een enthousiaste leerling/student en heb een sterke interesse in ondernemerschap. Ik sta vooraan in de rij bij vrijwillige ondernemerschapprojecten en je mag mij best extra uitdagen om het maximale uit mezelf te halen.
- Ik vind het vooral leuk om ideeën te bedenken en word enthousiast van de innovatieve kant van ondernemen. Geef me de ruimte om te exploreren en out-of-the-box te denken.
- Doordat ik een brede interesse heb, valt mijn sterke motivatie en doorzettingsvermogen niet altijd op. Soms heb ik zelf ook nog niet goed door waar mijn talenten liggen. Door mij kennis te laten maken met verschillende kanten van het ondernemerschap kan ik dit ontdekken. Help me te reflecteren op wat bij mij past.
- Geef mij binnen ondernemerschapsonderwijs de mogelijkheid om een kruisbestuiving te maken tussen mijn (buitenschoolse) interesses en onderwijsmotivatie.

Sociaal-demografisch

De Actieve Ontdekker is met 15% het kleinste segment binnen het model.

- Meisjes zijn binnen dit segment licht oververtegenwoordigd (58% versus 42%).



3. AAN DE SLAG MET HET MODEL

Hoe ga je aan de slag met de inzichten uit het model? In dit hoofdstuk spiegelen we kort mogelijke vraagstukken en een vier-stappenplan om de inzichten toe te passen. De eerste stap die je kan zetten met het model is je afvragen of je je in deze segmentatie herkent en welke groepen je in jouw opleiding of 'les' hebt zitten. Dan bieden de do's per type een manier om hen positief te motiveren. Als je verder wil met het strategisch toepassen van het model, stellen we hieronder een vier-stappenplan voor.

Rol segmentatiemodel

Het model biedt een bril om naar jongeren te kijken. Niet als één doelgroep, maar vanuit nuance: welke subdoelgroepen zijn er? Hoe verschillen jongeren van elkaar? En wat is er nodig om verschillende typen jongeren te bedienen? Daarbij zijn er meerdere toepassingsgebieden:

1. **Ontwikkeling van nieuw onderwijsaanbod rondom ondernemen:** Voor wie ontwikkel je nieuw aanbod? Welke voorkeuren heeft deze groep? Wat betekent dat voor bijvoorbeeld de werving en toelating van leerlingen en studenten, soorten opdrachten, rol van ondernemers of de begeleiding?
2. **Aanscherpen huidig aanbod:** Ook onderwijsinstellingen, bedrijven of netwerken die al aanbod hebben ontwikkeld, kunnen met het model kijken of ze kansen zien bij hun jongerendoelgroep. Denk hierbij aan het aanspreken van nieuwe doelgroepen, of juist focussen op en beter bedienen van specifieke doelgroepen.
3. **Ondernemerschap als kernwaarde:** Onderwijsinstellingen en opleidingen kiezen ondernemerschap als (een van de) kernwaarde(n) van hun onderwijs.

Hierbij gaat het altijd om twee perspectieven:

- *Aanbod:* Hoe ziet het onderwijsprogramma/vak eruit? Welke stappen doorlopen jongeren? Hoe krijgen ze feedback en meet je hun succes?
- *Communicatie:* hoe communiceer je hierover (boodschap, toon) en werf je jongeren voor dit aanbod?

Stappenplan

De vier typen verschillen van elkaar en hebben allemaal een andere ingang. Al deze jongeren verschillen sterk in hun perceptie van ondernemerschap, motivaties om te willen deelnemen aan ondernemerschapsonderwijs en in wat ze daaruit willen halen. Volg de onderstaande stappen om het model toe te passen binnen jouw context.

- **Stap 1. Verkenning van het nu | Analyse**
Een belangrijke vraag is hier: op welke typen jonge ondernemers ben je (impliciet) gericht? Welke types bedien je al goed vanuit het huidige aanbod en aanbod dat ontwikkeld wordt? En welke nog te weinig? Wees kritisch in je evaluatie: de vraag is niet alleen: doe je iets gericht op deze doelgroep, maar doe je dit ook goed? Dat kan op overkoepelend niveau ('Wat bieden we aan vanuit onze onderwijsinstelling of binnen onze opleiding?'), maar ook op toegepast niveau van een project ('Welke doelgroepen bedienen we met dit project?').



- **Stap 2. Koersbepaling | Doel**

In deze tweede stap formuleer je doelstellingen. Welk resultaat wil je behalen? En op welke types wil je je dan richten? Grofweg kun je kiezen voor twee strategieën (of een combinatie van beide):

1. *Verdieping/focus*: focus op een of meerdere types. Het kan zijn dat je met een project wilt focussen op het onderwerp sociaal ondernemerschap. Je wil dat de groep Idealistische Planners die nog weinig beelden heeft bij ondernemen en het maken van een positieve impact op de wereld deze opbrengst van ondernemen ervaart. Vanuit deze insteek ga je nadenken over opdrachten en ondernemers die een bijdrage leveren. En bepaal je de insteek en naam van je project: hoe zorg je er daarmee voor dat je juist deze groep aanspreekt?
2. *Verbreding*: je besluit je te richten op meerdere types, die je (deels) nu nog minder aanspreekt. Wat zijn de triggers van deze doelgroep(en)? Als je bijvoorbeeld ook de Eigenzinnige Regelaars wil toevoegen aan je project: wat voeg je dan toe? Kunnen jongeren op verschillende manieren beloond worden? Laat je jongeren uit verschillende segmenten samenwerken? Bied je verschillende typen coaches aan?

- **Stap 3. Koerswijziging | Verandering**

In deze fase voer je de wijzigingen door/vindt je ontwikkeltraject plaats.

1. Je ontwikkelt bijvoorbeeld een nieuw vak of onderwijsproject, dat aansluit bij de triggers van de types die je voor ogen hebt. Denk hierbij ook aan de mogelijkheid om jongeren actief te betrekken. Vooraf vullen ze een vragenlijst in, waarmee wordt vastgesteld tot welke doelgroep ze behoren. Zo heb je de juiste mix van doelgroepen aan tafel. Besef je hierbij dat de ene doelgroep meer geneigd zal zijn om mee te denken dan de andere, omdat ze gemotiveerder zijn om iets met ondernemerschap te doen, of überhaupt gemotiveerder zijn binnen hun opleiding. Denk daarom goed na over hoe je jongeren aanspreekt.
2. Vervolgens scherp je je communicatie aan en kies je een boodschap, toon en beelden die de segmenten aanspreken waar je je op richt. Wat beloof je jongeren met dit project, vak of module? Laat je ze bijvoorbeeld ervaren hoe ze met een ondernemende mindset de wereld kunnen veranderen? Laat je ze ontdekken in welke richtingen zij allemaal kunnen ondernemen? Of bied je ze een kickstart om met hun eigen idee aan de slag te gaan?

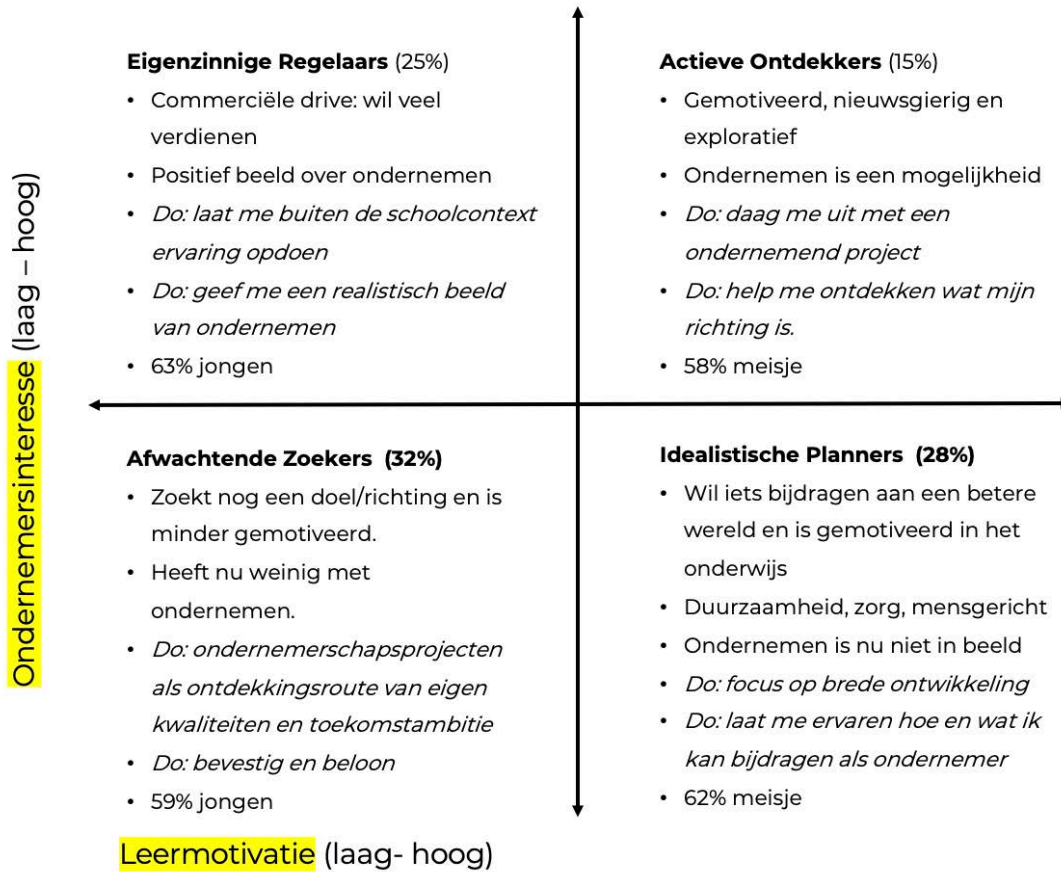
Stap 4: Terreinwinst | Evaluatie

In deze laatste fase ga je evalueren. Heeft je koerswijziging ertoe geleid dat je de juiste doelgroepen aanspreekt? Hoe waarderen jongeren de doorgevoerde veranderingen? Raken ze extra gemotiveerd? Worden de doelen die je hebt gesteld met het project waargemaakt? Uit je evaluatie haal je ongetwijfeld verbeterpunten. Hierna bepaal je vervolgstappen.



De vier segmenten in vogelvlucht

In het onderstaande schema vatten we de belangrijkste kenmerken en aanknopingspunten per segment kort samen in een schema:



BIJLAGE: VRAGEN PER DIMENSIE

Dimensie 1: Ondernemersinteresse

Ik vind het belangrijk dat ik als leerling/student vaker les krijg van een ondernemer.
Binnen mijn school/mijn opleiding zou het ontwikkelen en verkopen van een nieuw product of een dienst ook een vak op school/onderdeel van de opleiding moeten zijn.
Ik laat altijd duidelijk weten wat ik zelf belangrijk vind.
Ik wil later ondernemen.
Als ik later wil doen wat ik leuk vind, kan ik het beste ondernemer worden.

Dimensie 2: Leermotivatie

Cijfers vind ik niet belangrijk, zolang ik mijn diploma maar haal.
Ik vind het belangrijk om alles uit mijn school of opleiding te halen.
Als ik veel geld wil gaan verdienen, moet ik gaan ondernemen.

Dimensie 3: Doelgerichtheid

Ik weet waar ik goed in ben.
Ik weet precies wat ik later wil worden.
Als ik een doel stel voor mezelf, ga ik ervan uit dat het lukt.
Ik kijk meestal eerst wat anderen doen voordat ik zelf actie onderneem.

Dimensie 4: Erkenningsgevoeligheid

Ik hecht veel waarde aan wat anderen van mij vinden.
Ik vind het belangrijk dat anderen mijn prestaties waarderen.
Ik ken ondernemers persoonlijk.
Als ik iets nieuws probeer, denk ik altijd goed na over wat er allemaal fout kan gaan.

Dimensie 5: Actiebehoefte

Van stil zitten word ik onrustig.
Ik heb veel verschillende hobby's.

Dimensie 6: Samenwerkingsgerichtheid

Ik vind het leerzaam om vooral veel in groepjes te werken.
Als ik alleen werk haal ik de beste resultaten.



Dit is een publicatie van:

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
Prinses Beatrixlaan 2 | 2595 AL Den Haag
Postbus 93144 | 2509 AC Den Haag
T +31 (0) 88 042 42 42
E klantcontact@rvo.nl
www.rvo.nl

Deze publicatie is tot stand gekomen in opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

© Rijksdienst voor Ondernemend Nederland | juli 2020

Publicatienummer: RVO-115-2020/RP-INNO

De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) stimuleert duurzaam, agrarisch, innovatief en internationaal ondernemen. Met subsidies, het vinden van zakenpartners, kennis en het voldoen aan wet- en regelgeving. RVO werkt in opdracht van ministeries en de Europese Unie.

RVO is een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.