

**De onderneming ben JIJ!**  
Op ontdekkingsreis naar jouw WAAROM



PATRICK  
VERGULT

# De onderneming ben JIJ

Op ontdekkingsreis  
naar jouw WAAROM



Eerste Nederlandstalige editie  
Vertaald uit het Duits  
Oktober 2017

© Patrick Vergult, Hüttikon

Vertaling: Roel Verschueren  
Lectoraat: Sofie Van Gestel  
Korrektoraat: Karin Van Vlaenderen  
© Cover Design, zin & vorm: Laura Newman  
- design.lauranewman.de -  
Gebruik van voorraadgrafieken:  
© tang90246 / 123RF Lizenzfreie Bilder

**Afdruk**

Patrick Vergult  
Oetwilerstrasse 24  
8115 Hüttikon  
Zwitserland

ISBN: 978-94-02168358

[www.patrickvergult.com](http://www.patrickvergult.com)

# Inhoud

<b>Dankbetuiging</b>	11
<b>Voorwoord</b>	13
<b>Waarom je dit boek zou moeten lezen</b>	17
Iedereen heeft het recht zijn leven vorm te geven zoals hij dat zelf wilt	22
Is dit boek voor jou bestemd?	24
“De onderneming, ben JIJ!” – de medewerker als ‘mede-ondernemer’	28
<b>Hoe haal je het beste uit dit boek?</b>	32
<b>Hoofdstuk 1 – Fundamenten voor jouw succes</b>	35
Je ziet wat je denkt en voelt – je bent wie je denkt dat je bent	36
<i>De kracht van je eigen beslissing</i>	37
Fundament 1: Het geheim van gedachten en gevoelens	39
Fundament 2: Gebruik het geheim van de oprechte waardering	42
<i>Dat wat je geeft, krijg je terug</i>	42
Fundament 3: Vervang roddel en achterklap door motivatie en waardering	45
<i>Om roddels te vermijden, raad ik de volgende vier stappen aan</i>	46
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	47

<b>Hoofdstuk 2 – Het geheim voor jouw duurzaam succes</b>	49
<i>Maar wat als het succes niet zo snel wordt bereikt, of aanvankelijk zelfs helemaal uitblijft?</i>	51
De kracht van de missie	53
<i>Gebruik de kracht van de missie</i>	59
Jouw visie en die van je werkgever	59
Perspectieven creëren dankzij terugblik en vooruitzicht	61
<i>Voordelen op vele niveaus</i>	62
<i>Perspectieven, ook voor je klanten</i>	62
<i>Als we voor onze klanten perspectieven scheppen, scheppen we indirect perspectieven voor onszelf.</i>	64
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	64
<b>Hoofdstuk 3 – Twee bekwaamheden die je wereld openen</b>	67
Bekwaamheid 1: Soft Skills	67
<i>Kan men Soft Skills meten?</i>	69
<i>Oefening tot zelfreflectie</i>	71
<i>Jouw USP (Unique Selling Proposition)</i>	73
Bekwaamheid 2: ‘Networking’	76
<i>De echte meerwaarde voor jou</i>	78
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	80
<b>Hoofdstuk 4 – Teamspirit beoefenen en jezelf beter leren kennen</b>	83
‘Teamworking’ – “Tof, Een Ander Managet”, of “Together Everyone Achieves More”?	87
Jouw talenten en unieke sterktes inzetten in het voordeel van teamprestaties	90

<i>Engageer je en communiceer!</i>	91
Waaraan merk je dat een team niet functioneert?	94
<i>Wat te doen als je intriges vaststelt?</i>	97
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	98

## **Hoofdstuk 5 – hoe word je een gemotiveerde medewerker?** 101

<i>“Jij bent de onderneming” – de medewerker als mede-ondernemer</i>	101
Medewerker-engagement	103
1. Nadenken over het fundamentele: de mensen	104
2. Nadenken over de kern: visie, doel en opdracht	105
3. Nadenken over differentiatie: de USP	106
<i>Zelfmotivatie</i>	107
<i>Doe het zoals Jean-Claude!</i>	110
<i>Hoe je “effectief zijn” van “efficiënt zijn” kunt onderscheiden</i>	113
<i>Effectiviteit betekent: de juiste dingen doen</i>	113
<i>Efficiëntie betekent: de dingen juist doen</i>	114
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	115

## **Hoofdstuk 6 – Jouw persoonlijk bioritme en je prestatiecurve** 117

<i>Hoe je prestatievermogen het hoogst kan zijn en voor langere tijd vol te houden is</i>	118
<i>Ken je jouw persoonlijk bioritme en je prestatiecurve al?</i>	118
Volg jouw prestatiecurve	119
Is Work-Life-Balance achterhaald?	121
De natuurlijkheid van de golf	125

<i>Gedwongen pauzes</i>	126
<i>Samenvatting en Action Steps</i>	129

## **Hoofdstuk 7 – Tevreden klanten brengen je succes** 131

<i>Waarom de klanten van je werkgever de bron zijn voor jouw succes</i>	131
---	-----

<i>Als we onze klanten ter harte nemen, komen ze terug. Als we alleen onszelf ter harte nemen, komen ze nooit meer terug.</i>	133
---	-----

<b>“Ik ben toch de onderneming niet!?”</b>	135
--	-----

<i>Voor anderen meedenken</i>	138
-------------------------------	-----

<b>Duurzame klanttevredenheid</b>	139
-----------------------------------	-----

<b>Wat heeft carnaval met business te maken?</b>	143
--	-----

<i>Samenvatting en Action Steps</i>	147
-------------------------------------	-----

## **Hoofdstuk 8 – Versterk je veiligheid en evenwicht** 149

<b>Safety first!</b>	149
----------------------	-----

<b>Drie stappen om het ongevalsrisico te verkleinen en ‘verborgen’ gevaren te herkennen</b>	153
---	-----

<b>Wat terreuraanslagen, oorlog en emotionele trauma’s ons leren</b>	155
--	-----

<i>Wat we daaruit voor onze dagelijkse werkdag kunnen leren</i>	157
---	-----

<b>Kritiek leveren zonder iemand te kwetsen</b>	159
---	-----

<i>Samenvatting en Action Steps</i>	163
-------------------------------------	-----

## **Hoofdstuk 9 – Leer bewust van andere generaties** 167

<b>Generatie Y</b>	175
--------------------	-----

<i>Wat is anders bij de Generatie Y?</i>	175
--	-----



Langdurige en trouwe medewerkers	181
<i>Samenvatting en Action Steps:</i>	184
<b>Hoofdstuk 10 – Blijf aan zet</b>	187
<b>Nawoord – een boodschap van moed</b>	193
<i>Authenticiteit</i>	193
<i>Talent</i>	193
<i>Succes</i>	194
<i>Resources</i>	194
<i>Moed</i>	195
<i>Leider</i>	195
<b>Lezer-Lounge</b>	197
Links naar aanbevolen boeken	199
<b>Over de auteur</b>	201



# Dankbetuiging

Een idee alleen volstaat niet voor een boek. Ook ervaringen, belevenissen en energie zijn nodig. Zoals voor elk ander project zijn ook sparringpartners nodig, personen die meedenken, inspireren, innoveren en uitdagen. Mensen waarmee men goede gesprekken kan hebben, relaties kan opbouwen en verrijkende samenwerkingen tot stand kan laten komen.

In die context wil ik volgende personen uit mijn omgeving van ganser harte bedanken:

- Mijn familie: voor hun onvoorwaardelijke ondersteuning en liefde:
  - ◊ mijn echtgenote Carine Van Laecke, die het basisidee aanbracht voor de titel van het boek;
  - ◊ mijn dochter Melissa Vergult.
- Mijn ouders, Richard Vergult en Lucie Pauwels.
- Mijn schoonvader Jacques Van Laecke.
- Chantal Perrinjaquet, ervaren Business-Coach, vrouwelijk ondernemer en auteur. Belangrijke partner bij het tot stand komen van dit boek.
- Mijn partner-ondernemer en sparringpartner, Thomas Hungerbühler.
- Mijn voormalige leraars elektrotechniek Carlos Verwee en Etienne Gernaey.

- Pierre Clausen, voormalig ondernemer in managementadvies.
- Roel Verschuieren, auteur, ex-CEO en zielsverwant. Auteur van het voorwoord van dit boek en vertaler van de originele Duitse versie naar het Nederlands.
- Christian Wenk, huisarts en voormalig topatleet duatlon, oprichter van de Christian Werk stichting, getalenteerd pianist, rolstoelatleet. Auteur van het nawoord van dit boek.

Al deze personen gaven kleur aan de ervaringen en belevenissen in mijn leven. Ze hebben me, elk op hun manier, geïnspireerd en gesteund. Ze hebben mijn leven positief beïnvloed en me geleerd dat strijd lust en uithoudingsvermogen belangrijk zijn. Hun vermogen om met tegenslagen om te gaan heeft op mij een sterke indruk nagelaten.

Het zijn partners voor het leven, ze hebben me altijd opnieuw intensief gelukkig gemaakt en me geleerd bewust met succes om te gaan. Al deze elementen en de daaruit voortspruitende energie, liggen aan de basis van mijn beslissing om met passie, overtuiging en vertrouwen zelf een boek te schrijven!

Het is mijn diepe wens om mijn opgebouwde levenservaringen door te geven en te delen met iedereen die ervoor openstaat.

Ik draag daarom dit boek op aan alle mensen die begrijpen en erkennen dat ze hun leven in eigen handen kunnen nemen en hun geluk zelf kunnen sturen.

# Voorwoord

Het gebeurt te zelden. Maar als het gebeurt, dan weet je instinctief dat het ‘goed’ zit.

Het is zo’n twintig jaar geleden, ik had net drie ondernemingen verkocht aan een op de NYSE genoteerde beursmultinational, toen ik met een nieuw plan bij de auteur van dit boek terechtkwam. Een idee voor een nieuwe onderneming, nog niet helemaal in detail uitgewerkt, maar toch al onderbouwd met cijfers en een geslaagde test.

Het gesprek met Patrick evolueerde snel in een richting die het project oversteeg. Het ging bijna meteen over iets wat ons beiden - onbewust - sinds lang heel nauw aan het hart lag. En vandaag niet minder dan toen. Een gesprek dat voor mij bepalend was om te beslissen samen door te gaan, of alles te laten bij wat het was. Een gesprek dat het pure ondernemerschap duidelijk oversteeg.

We hadden het vooral over hoe verschillend mensen zijn in wat ze graag doen en wat ze moeten doen. En over hoe belangrijk het is in ons leven, om ons te kunnen en mogen toespitsen op wat we echt graag doen. En hoe we ‘niet graag doen’ zouden moeten overlaten aan anderen. Want tot die slotsom kwamen we snel: ‘Iemand is pas echt goed in wat hij doet, als hij het ook graag doet en daardoor dus gelukkig wordt’.

Daarom vertrouwde ik het hele administratieve en financiële traject van mijn nieuw project aan Patricks net opgerichte boekhoudkantoor toe. Hij begreep vanaf ons eerste gesprek hoe hij, net als ik, in andere functies en in nieuwe verhoudingen, het beste kon halen uit elk van ons, en zo het project tot een succesvolle onderneming kon brengen. En dat alles met minder woorden en minder vergaderen dan ik in mijn hele vorige internationale leven van ondernemen had gekend.

Patrick Vergult is naast een gerenommeerd ingenieur, ook een selfmade man op alle vlakken die hij nodig heeft om zijn zelf gestelde opdrachten perfect te kunnen coördineren. En ik herkende me in hem. Ik heb het over mensen in het bedrijfsleven die altijd die andere, vaak alternatieve, weg zijn gegaan die alle anderen niet hebben gevolgd. Vaak uit angst voor het onbekende, of ter bescherming van het verworvene, of uit betweterij tot ook dat aan de limieten geraakte. De auteur van dit boek heeft – zolang ik hem ken – zijn medewerkers, zijn mede- ‘stakeholders’, zijn ‘compagnons de route’ beter begrepen, meer gerespecteerd dan wie dan ook en er voortdurend voor gezorgd dat communicatie en openheid altijd gegarandeerd waren.

En hij kwam daarbij zelf zelden op de eerste plaats. Hij is een man zonder dubbele boodschappen, recht-toe, rechtaan, de verrassingen zitten veeleer in zijn veelzijdigheid, zijn scherpe blik voor opportuniteiten, zijn eigen managementstijl, dan in zijn feitelijke opleiding.

Hij wil iedereen met wie hij samenwerkt door en door kunnen kennen. Begrijpen wat hen motiveert, waarin ze echt ‘goed’ zijn, en hen stimuleren om het nog beter te doen. Hij is een mens voor wie “succes” niet kan zonder dat het woord “geluk” eraan verbonden is. Iemand die ervoor wil zorgen dat wie voor hem en met hem voor hetzelfde doel werkt, minstens de zekerheid heeft volledig erkend, gerespecteerd en op de correcte manier ingeschat te worden. Patrick weet dat hij zelf nooit zou zijn wie hij is, zonder de collega’s, medewerkers, projectleiders, en vrienden met wie hij zich vele jaren heeft omringd.

De auteur van dit boek heeft veel ervaring met ‘delen’. Hij is een “Analytical Harmonizer”, een zeldzaam punt op de schaal van het leven, omdat analytische personen slechts hun honger kunnen stillen met pure feiten, korte berichten en cijfers. Zo niet de auteur van dit boek. Achter de analytische geest gaat een warm mens schuil, iemand die begrijpt dat niemand iets alleen kan waarmaken, en hij is een man die ervoor wil zorgen dat diegenen die zijn pad volgen, het pad dat hij liefst samen met hen plaveit, hetzelfde geluk ervaren als dit leidt tot succes, zowel voor de onderneming als voor het individu.

Patrick Vergult heeft in de jaren die dit boek voorafgaan, vooral geleerd hoe hij NIET wil ondernemen, noch als werknemer, noch als werkgever. Omdat hij de verscheidene vormen van ‘entrepreneurschap’ doorgrondt, kent, én doorleefd heeft. Dit boek gaat

over een onschatbare wereld aan inzichten, precies gebaseerd op zijn ervaring, en het enthousiasme dat daaruit is voortgevloeid om dit met anderen te delen.

Zijn boek handelt over wat we van anderen kunnen leren, over emotionele stabiliteit, over bioritme, motivatie, netwerking, erkenning, succes en zo veel meer.

De echte waarde van dit boek is niet zo moeilijk te begrijpen:

- Als je er klaar voor bent, dan helpt elk hoofdstuk en besproken item je verder, niet alleen om tevreden te zijn in je job, maar ook in je leven.
- Als je er maar half klaar voor bent, dan brengt dit boek je verder, tot je er klaar voor bent om nog een stap verder te gaan.
- En als je er (nog) niet klaar voor bent, dan is het een begin voor een nieuw begin.

Een boek dat dit kan waarmaken, is het boek dat de auteur met zijn lezers wou delen.

Veel leesgenot!

**Roel Verschueren**  
Ex-CEO en auteur

*Wenen, Mei 2017*



# Waarom je dit boek zou moeten lezen

Waarom werk je?

Is het hoe dan ook belangrijk hierop een antwoord te krijgen?

Werken we niet om te voorzien in ons levensonderhoud en om ons wat luxe te kunnen veroorloven? Of is de vraag eerder wat we ons zouden moeten kunnen veroorloven? Voor velen van ons is een vraag naar het ‘waarom’, een vraag die we ons niet (of te zelden) toestaan te stellen.

Werken vereist meerdere prikkels. Hoe we ons daarbij voelen, wordt echter te vaak genegeerd. Nochtans is het voor iedereen nuttig om bewust rekening te houden met gevoelens en emoties. Emoties zijn daarbij belangrijker dan geld. Tot dit besluit kwamen de psychologen Edward L. Deci, Teresa Amabile en Steven Kramer (zie lezer-lounge). Volgens hun onderzoeken zijn er drie redenen waarom we elke dag opnieuw gaan werken:

## **Autonomie**

Onze wens om ons eigen leven vorm te geven en te organiseren, precies zoals wij dat willen.

## **Vooruitgang**

De nood om ons eigen kunnen constant te verbeteren, om vooruitgang te boeken en kleine of grotere successen te beleven.

## **Zin en doel**

Het gevoel dat we door ons werk een bijdrage kunnen leveren en een onderscheid kunnen maken in deze wereld.

Ik kan vandaag zelf bevestigen, dat ik weet waarom ik eigenlijk werk en wat mijn drijfveer is. Natuurlijk is geld ook belangrijk. De echte motivatie waarom ik werk, is echter de combinatie van de drie hogerop aangehaalde redenen, die me tijdens meer dan 30 jaren werkervaring altijd hebben voortgestuwd. Ongeacht welk inkomen ik had. Ik had periodes in mijn leven waarin ik meer verdiende dan in andere tijden. En toch bemerkte ik soms dat ik minder gemotiveerd en creatief was en minder voldoening had, omdat de hogervermelde factoren ontbraken. Ik besepte tijdens deze moeilijke periodes niet waarom ik daadwerkelijk werkte, hoewel ik meer verdiende dan voorheen.

Toen ik nog veel jonger was en naïever door minder ervaring, werkte ik in een bouwbedrijf om mijn studies te kunnen betalen. De managementstijl van mijn baas was in die tijd niet alleen populair, maar werd ook als de meest succesvolle beschouwd.

Mijn enige opdracht was om hem op bevel gereedschap aan te reiken, wat me het gevoel gaf echt wel dom of incompetent te zijn. Hij stelde me op de werkvloer

aan zijn klanten voor als 'knecht', waardoor ik me klein voelde. Ik werd vaak door verveling overmand, waardoor ik me ging afvragen hoe ik de zaken anders kon aanpakken. Maar zodra ik iets ondernam, werd ik teruggefloten; ik moest en zou alleen handelen na een bevel van de 'chef'. Ook mijn vriendelijk geformuleerde voorstellen over wat ik eventueel nog zou kunnen doen, werden niet getolereerd. Ik voelde me totaal nutteloos, alsof ik niet bestond. De tijd verliep ondraaglijk traag, ik viel soms bijna in slaap. Ik voelde me waardeloos omdat ik het gevoel had geen bijdrage te kunnen leveren. Ik begon me hoe langer hoe meer af te vragen waarom ik daar werkte, waarom hij mij nodig had, en wat de zin was van mijn aanwezigheid.

Kortom:

een patriarchale, strenge, strikte en emotionele leiding was wet.

Ik voelde me als medewerker als een radertje in een machine: onpersoonlijk, naamloos en vooral ongemotiveerd. Ik voerde enkel uit op bevel. Deze directieve stijl van leiding geven paste niet bij mijn persoon, en ik kon niet geloven dat firma's zoals deze succesvol konden zijn. Vandaag echter weet ik dat er wel degelijk ondernemingen zijn die door deze manier van werken succesvol en winstgevend zijn en zelfs groeien.

Hoewel ik me sterk hield, had ik het innerlijk al opgegeven. Ik besepte dat de enige oplossing om uit deze erbarmelijke arbeidssituatie te ontsnappen erin bestond om zo snel mogelijk mijn studies te voleindigen, zodat

ik nieuwe paden zou kunnen bewandelen. De (niet) ervaringen die ik hier opdeed, zo dacht ik, waren algemeen goed in de bouwsector. Gelukkig beleefde ik dan later toch nog heel andere ervaringen.

Na deze eerste negatieve ervaring op de arbeidsmarkt kreeg ik tot mijn grote vreugde de mogelijkheid om in een heel andere werkomgeving te beginnen: in het bouwbedrijf van mijn toekomstige schoonvader. Omdat ik aanvankelijk te veel parallellen met mijn eerste job zag, had ik toch nog zo mijn twijfels. Omdat ik zelf gevraagd had om daar te kunnen werken, onderdrukte ik deze twijfels. Ik werd daarvoor al snel beloond. Ik kon het nauwelijks geloven toen ze me een grotere opdracht gaven die ze me vooraf stap voor stap hadden uitgelegd. Ze lieten me die opdracht in volle vertrouwen en geheel zelfstandig uitvoeren, hoewel ik van het bouwwezen geen benul had. Ik beleefde uiteindelijk een enorm gevoel van voldoening. Het leek wel alsof ik de opdracht helemaal alleen had geklaard. Het was duidelijk dat ik buiten mijn comfortzone moest gaan, maar telkens opnieuw werd ik met kleine dingen beloond. Dit had een positief effect op mijn zelfvertrouwen. In plaats van een minderwaardigheidsgevoel, groeide in mij een 'meerwaardigheidsgevoel'. Mijn gelukhormonen konden niet op. Ik mocht ook fouten maken, en het was fantastisch te ervaren in welke mate ik daaruit kon leren en groeien. In plaats van me uit te schelden, kreeg ik advies over hoe ik het nog beter kon doen. Het gaf me een gevoel van zekerheid, en ik voelde me almaar beter, gelukkiger en in evenwicht met mezelf.

Ik voelde me vrij, gewaardeerd en op de juiste plaats. Ik genoot ook van de mogelijkheid die me geboden werd om mezelf te zijn en me te ontwikkelen. Ik begreep de zin van mijn werk en ik stelde – in afspraak met de baas – duidelijke doelen die ik wou bereiken.

Het gevolg was dat ik in mezelf een oneindige bron van creativiteit en motivatie ontdekte, die ik kon activeren. Pas nu voelde ik me als medewerker belangrijk! Voor de onderneming betekende dit duidelijk meer inzet en een betere omzetting van nieuwe ideeën.

Het was een enorm bevredigend gevoel te weten dat ik op die manier mijn studies kon bekostigen. Verder kreeg ik ook een ander beeld van het bouwwezen en besepte ik dat niet de hele wereld zo functioneert als op de plaats waar ik mijn eerste, en jammer genoeg negatieve, werkervaring opdeed.

Beide belevenissen met verscheidene managementstijlen waren belangrijk voor mij, en ik ben er nog altijd dankbaar voor. Ze veroorzaakten bij mij voor het eerst een Aha-effect over welke diverse omstandigheden iemand in een onderneming kan ervaren. Dit heeft me geleerd dat er meerdere vormen van leidinggeven mogelijk zijn. Met de eerste managementstijl kon ik me niet identificeren, met de tweede was ik uitermate tevreden.

Mijn bedenkingen daarbij gaven me de impulsen om - vele jaren later - met mijn zakenpartners en medewerkers in onze eigen onderneming een participatieve en coachende manier van leidinggeven te onderhouden. Ik