

Iværksætterens personlighed gør en stor forskel

Af Direktør, Ph.d. Henrik W. Bendix

Udgivet via Managers Hotline A/S, nu henrikwbendix.dk A/S, 2006

Samfundet forsøger at hjælpe flere succesfulde iværksættere på vej. Et længerevarende udviklingsarbejde med 15 innovative iværksættere giver anledning til at inddеле dem i 3 grupper efter personlighed: Potentielle højdespringere, Underskoven og Den forkerte hylde. Desværre er der flest af de to sidste kategorier. For at få flere af den første kategori frem må man prioritere anderledes, når man vil hjælpe iværksætterne over de første, svære hurdler.

Fra struktur til personlighed

Der har længe været stor interesse for at få flere iværksættere i forventning om, at jo flere der er, desto større sandsynlighed for at vi får en ny Giga eller Navision. I hvert fald er det vigtigt med nye sunde og levedygtige virksomheder, som skaffer valutaindtægter og giver beskæftigelse.

Samfundet undersøger området og lader offentlige myndigheder skabe bedre rammer (f.eks. forsknings- og udviklingsparker) eller give direkte støtte (f.eks. innovationsmidler til teknologisk nyskabende initiativer). Undersøgelserne skal bl.a. bruges til at finde frem til, hvordan man mest effektivt kan hjælpe. I Danmark har vi en lang tradition på tværs af regeringskoalitioner for at støtte netop rammerne og ud fra generelle kriterier – vel bl.a. fordi det så er nemmere at opstille objektive kriterier for støtten. Vi fokuserer på de strukturelle forhold.

Sammen med en kollega har jeg igennem næsten 1 år arbejdet med 15 forskellige iværksætters forretningsudvikling. Der var i de fleste tilfælde tale om virksomheder knyttet til forsknings- eller udviklingsparker i provinsen, og ca. halvdelen havde klart innovative elementer i deres produkter eller ydelser. Vi hjalp til, fordi virksomhederne selv bad om det, og fordi der var offentlige midler til at finansiere indsatsen.

Erfaringerne herfra får mig til at pege på iværksætterens personlighed som en central nøgle til virksomhedens succes. Det er ikke i sig selv nyt, men dels vil det være nyt, hvis offentlig hjælp i større udstrækning målrettes efter vurdering af personligheder, sådan som private investorer hele tiden har gjort det. Dels har vort arbejde givet anledning til mere detaljeret dokumentation til støtte for nye kriterier (artikel på vej til publicering) og tilsvarende litteratur dukker op internationalt (Hamm, J. : Why Entrepreneurs Don't Scale, Harvard Business Review, December 2002).

Potentielle højdespringere

De mest interessante iværksættere er selvfølgelig dem, der kunne skabe en ny Navision eller Vestas. I vort projekt traf vi 2 ud af 15 (14%), og de sprang ikke i øjnene, fordi deres forretningsidé var unik, og de selv karismatiske giganter. Snarere tværtimod: forretningsideerne var gode og så ikke mere; men de to Potentielle højdespringere har en usædvanlig personlighed styrket gennem uddannelse og en vis erfaring. De kan se mulighederne, skaffe ressourcer, drive udviklingen fremad og lære af egne fejl undervejs. Frem for alt har de betydelig personlig kapacitet til at vokse med opgaven og blik for at dreje den derhen, hvor der er forretning. Det er noget mere end blot karisma.

Underskoven

Blandt de 15 virksomheder tilhørte 7 (47%) den kategori, som med tiden kan indgå i underskoven af små-virksomheder. Hvis iværksætteren bliver ved med at forfølge de muligheder, som dukker op og at dygtiggøre sig, kan der være et levebrød for ham og nogle få andre igennem en årrække.

Men Underskovens iværksættere er ofte personligheder, der ikke kan skabe og kanalisere vækst. Typisk ser de ikke mulighederne, de har ikke energi eller vilje til at forfølge dem, de kan eller vil ikke tilpasse sig ændrede vilkår. Deres personlige kapacitet er den begrænsende faktor. Enten kan de ikke overføre andres personlige tillid til deres medarbejdere, de kan ikke give slip og lade andre tage over, eller deres adfærd betyder på anden vis, at de ikke kan engagere og fastholde andre talenter.

Den forkerte hylde

Betegnelsen Den forkerte hylde hentyder igen primært til iværksætterens personlighed. Nogle teknikere eller specialister har enestående faglige talenter. De kan knuse problemer eller udvikle løsninger, der skiller sig markant ud fra mængden; men de interesserer sig ikke for at omsætte det til forretning, evner det ikke, eller kan ikke give plads til nogen, der kan og vil.

5 (40%) af virksomhederne tilhørte denne gruppe, som bestemt ikke rummede for lidt talent eller uinteressante forretningsmuligheder; men talent og forretningsmuligheder blev overskygget af vitale mangler – igen knyttet til iværksætternes personligheder. Mangler som realitetssans, seriøsitet, overblik eller etik.

Anbefalinger

Kogt ned til én faktor, tror jeg de, der kan, skal hjælpe iværksættere med at tage ledelse meget alvorligt. En del professionelle fra iværksætermiljøet ved allerede, at begejstringen for ideen, teknologien, selvstændigheden o.s.v. for mange iværksættere overskygger engagementet i ledelsesopgaven. På trods af, at netop ledelse formentlig er den afgørende forskel på succes og fiasko som iværksætter.

Nogle psykologiske forklaringer er formentlig, at ledelse handler om afvejning af flere hensyn, det muliges kunst, at gøre det nødvendige men ikke altid spændende m.m. Men måske finder man snarere dét drive, som også skal til for at lykkes med iværksætteri hos personer med en stærk ledelsesprofil end hos personer med et fagligt-teknisk udgangspunkt. Hvis det er sandt, vil det være til stor gavn for alle, hvis ledelse blev en disciplin, som innovative iværksættere gjorde mere ud af – frivilligt eller tilskyndet af tunge sparringspartnere – offentlige eller private.