

# Startende ondernemers in Vlaanderen

Buyens, D., Crijns, H. & Guiot D. (2002), *Startende ondernemers in Vlaanderen: een verkennend onderzoek*, VIONA-rapport.

***Dat ondernemerschap van groot maatschappelijk belang is, heeft geen enkel betoog meer. Nieuwe en jonge ondernemingen zorgen voor de creatie van jobs en versterken de innovatie en concurrentiekracht binnen onze Vlaamse economie. Toch is het met de ondernemingszin in Vlaanderen slecht gesteld. Ons land behoort momenteel tot één van de minst ondernemende in Europa (Crijns, Manigart & Clarysse, 2001). Hoe komen we tot meer en betere ondernemers in Vlaanderen? Dit onderzoek brengt een aantal succesfactoren en knelpunten in kaart en formuleert aanbevelingen voor een stimulerend en ondersteunend beleid.***

## Onderzoeksopzet

Met de ondertekening van het *Pact van Vilvoorde* hebben de Vlaamse regering en de sociale partners ondernemerschap hoog op de politieke agenda geplaatst. Wil de overheid de hierin opgenomen ambitieuze doelstellingen verwezenlijken, dan wordt zij uitgedaagd om meer personen het ondernemerspad te laten bewandelen. Het spreekt voor zich dat het niet volstaat enkel maatregelen te ontwikkelen die het aantal starters doen toenemen. Voorgaand onderzoek (Crijns & Ooghe, 1997) toont immers aan dat ongeveer de helft van de ondernemers het binnen de vijf jaar voor bekeken houdt. Om hun falen te voorkomen, dienen jonge ondernemers tijdens de eerste moeilijke levensjaren ook de nodige ondersteuning te krijgen.

Dit onderzoek, dat werd uitgevoerd in opdracht van Vlaams minister van Werkgelegenheid en Toerisme, Renaat Landuyt, wil een bijdrage leveren aan de uitbouw van een beleid dat ondernemerschap stimuleert en jonge ondernemers ondersteunt. Hiertoe zijn we op zoek gegaan naar het profiel van starters, jonge en gefaalde ondernemers in

Vlaanderen en hebben we de kritische succesfactoren, de oorzaken van falen en de factoren die de opstart en uitbouw van een onderneming belemmeren of faciliteren, in kaart gebracht.

Op basis van een uitgebreide literatuurstudie werd een bevragsingsinstrument opgesteld dat als leidraad fungeerde voor de *diepte-interviews* afgenomen bij 84 ondernemers: 44 startende, 30 succesvolle en 10 gefaalde onderne-

mers. Deze informatie werd aangevuld met de visie van zes experts op het terrein. Tenslotte werden in functie van een bredere generaliseerbaarheid van de onderzoeksbevindingen en het opstellen van beleidsconclusies, drie discussiegroepen georganiseerd bestaande uit ervaren ondernemers, personen die direct of indirect betrokken zijn bij de dienstverlening voor startende ondernemers en academici en personen die de belangen van ondernemers op beleidsniveau verdedigen.

## Een sociodemografische schets

Het onderzoek toont aan dat de grote meerderheid van de ondernemers hoger opgeleide mannen zijn tussen 25 en 44 jaar met een partner en kinderen. Bovendien zijn zij voornamelijk afkomstig uit een omgeving waar ondernemerservaring aanwezig is en beschikken ze over een stevige portie werk- en sectorervaring. Vrouwen en jongeren zijn de grote afwezigen binnen de ondernemerspopulatie. De zware familiale verantwoordelijkheden van de vrouw kunnen hier een belangrijke verklarende

factor zijn (Delmar, 2000). Daarnaast zet het huidige onderwijssysteem jongeren onvoldoende aan tot ondernemerschap.

## **Determinerende factoren voor de start en het ondernemingsklimaat**

---

Uit het onderzoek blijkt dat het opstarten van een onderneming een dynamisch proces is dat bestaat uit een wisselwerking van diverse factoren. Op *micro-niveau* spelen voornamelijk karakter, persoonlijke levenservaring en de directe omgeving een cruciale rol. Ondernemers worden gekenmerkt door een hoge dosis doorzettingsvermogen, zelfstandigheid en risicobereidheid. Ook de invloed van het 'rolmodel' mag niet onderschat worden: 82% van de ondervraagde starters kent binnen zijn directe familie- of vriendenkring personen die een eigen zaak hebben opgestart. Op *macro-niveau* is het ondernemingsklimaat van belang. Een ondernemersvriendelijk klimaat laat toe dat in een bepaald land meer individuen ondernemerszin tentoon spreiden en kan de uitbouw van ondernemingen faciliteren (Crijns, 2001).

Algemeen beschouwd meent de meerderheid van de ondernemers echter dat het, op de fysieke infrastructuur en de markttoegankelijkheid na, met het ondernemingsklimaat in Vlaanderen *slecht* is gesteld. Voornamelijk zware sociale lasten, kapitaalschaarste, rechtsonzekerheid, overregulering en een overdreven administratieve rompslomp worden als verklaring voor hun negatieve kijk naar voor geschoven. Daarnaast heeft de ondernemer het er moeilijk mee dat bij de Vlaamse bevolking het begrip 'ondernemer' een negatieve connotatie zou hebben.

## **Faciliterende factoren**

---

Eens de beslissing tot oprichting is genomen, zijn er een aantal factoren die de opstart en uitbouw van een onderneming kunnen faciliteren. Tijdens de *opstartfase* spelen het advies en de begeleiding van de boekhouder of andere ondernemers alsook het beheersen van de nodige bedrijfskundige vaardigheden een belangrijke rol. Daarnaast verwijzen de respondenten in dit kader naar de reeds opgedane werkervaring en het beschikken over enige

ondernemerservaring. Via hun werkervaring zouden ze immers de kans gekregen hebben de 'regels van het spel' te leren kennen en een zekere maturiteit op te bouwen.

Voor wat de verdere *uitbouw* van de onderneming betreft, geven de onderzoeksresultaten aan dat voornamelijk bijscholing en netwerkrelaties een faciliterende werking hebben. Verder blijken ook in deze fase werkervaring en de aanwezigheid van ondernemerstalent in familie- en vriendenkring het 'ondernemen' te vereenvoudigen.

## **Belemmerende factoren**

---

Het oprichten van een zaak is een lange weg waarop starters de ene hindernis na de andere moeten overwinnen. Een gebrek aan informatie, hoge opstartkosten, een overdreven bureaucratie en een tekort aan financieringsmiddelen zijn de belangrijkste problemen waarmee starters tijdens de *opstartfase* zeggen te kampen te hebben. Maar ook in de periode *na de opstart* blijken financiering en administratie de nieuwe ondernemer parten te spelen. Andere factoren die de verdere uitbouw van de onderneming bemoeilijken zijn wanbetalers en een gebrek aan goed opgeleid personeel.

## **Kritische succesfactoren**

---

Ondernemers worden in termen van dit onderzoek als succesvol beschouwd wanneer zij de eerste drie moeilijke levensjaren overleefd hebben. Wat maakt een ondernemer nu precies succesvol? Onze respondenten halen *vijf determinerende factoren* aan. In de eerste plaats schrijven de ondernemers hun succes toe aan een aantal persoonlijkheidstrekken en vaardigheden (67%). In de tweede plaats blijkt volgens de ondernemers (66%) sectorervaring noodzakelijk te zijn om te kunnen overleven. Ten derde verwijzen zij naar factoren die samenhangen met de wijze waarop men activiteiten ontplooit (60%) en meer bepaald naar hun klantgerichtheid, goede ligging en concurrentiële prijszetting. Ten vierde houdt succes verband met het menselijk kapitaal (27%) dat in de onderneming aanwezig is. Tot slot wordt ook de markt (23%) waarop men actief is of de productkeuze als determinerend beschouwd voor succes.

## Oorzaken van falen

---

Waar een groot deel van voorgaand onderzoek rond falen zich situeert op het domein van de financiële analyse, brengt dit onderzoek meer klaarheid in de onderliggende en *minder tastbare oorzaken van falen*. De belangrijkste oorzaken zijn een gebrek aan inzicht in het management van een onderneming, het té operationeel bezig zijn, wanbetalers en een slechte werking van het team van oprichters. Perry (2001) constateerde dat ook het ontbreken van een degelijke planning en voorbereiding een belangrijke oorzaak kan zijn van falen. Ook dit onderzoek stelt vast dat alle gefailleerde ondernemers onvoorbereid zijn begonnen aan de opstart van hun zaak.

## Beleidsaanbevelingen

---

Uit het onderzoek trekken we een aantal *lessen* voor een meer stimulerend en ondersteunend beleid.

### *Stimulansen*

- *Imago*: ondernemerschap dient gedemystificeerd en opgewaardeerd te worden. Daarvoor moeten positieve rolmodellen frequenter in de kijker worden gezet en moet ondernemerschap worden voorgesteld als een haalbare kaart;
- *Rol van het onderwijs*: op alle niveaus heeft het onderwijs de fundamentele taak te werken aan bewustwording dat ondernemerschap een mogelijke optie is in de carrière. Daarnaast dient aan jongeren een ondernemende attitude te worden bijgebracht en moeten zij de kans krijgen om te proeven van de verschillende bedrijfskundige aspecten van het ondernemen;
- *Een aantrekkelijker carrièrepad*: acties en informatieverstrekking op het terrein van de sociale zekerheid kunnen van ondernemerschap een aantrekkelijker en minder risicovol carrièrepad maken. Zo dient de kloof tussen zelfstandigen en loontrekkenden op het vlak van sociale bescherming gedeeltelijk gedicht te worden en is er nood aan een heropfrissing wat betreft het bestaan van bepaalde voorzieningen: de faillissementsverzekering, het statuut als zelfstandige in bijberoep.

### *Ondersteunende maatregelen*

- *Financiering*: privé-investeringen van 'family', 'friends' en 'fools' dienen, naar het voorbeeld van de Nederlandse 'tante Agaath'-regeling door de overheid fiscaal gestimuleerd te worden;
- *Sensibiliseren en evalueren*: er is nood aan een sensibilisering van jonge ondernemers om zich in het kader van de oprichting en het runnen van hun zaak bij te scholen en meer beroep te doen op advies en begeleiding. Daarnaast geeft het onderzoek aan dat de tijd rijp is voor een evaluatie van de inhoud, het concept en de toepassingsmodaliteiten van de cursus bedrijfsbeheer;
- *De overheid als dienstverlener*: de huidige initiatieven op het vlak van administratieve vereenvoudiging en deregulering moeten voor de ondernemer zo snel mogelijk tastbaar worden gemaakt en er is behoefte aan communicatie over de stand van zaken. Er dient een coherent beleid te worden gevoerd dat gekenmerkt wordt door continuïteit. Om borg te staan voor klantgerichtheid is het aan te bevelen de huidige ondersteunende maatregelen te stroomlijnen, de informatieverbreiding naar ondernemers sterker uit te bouwen en de werking van de overheidsdiensten af te stemmen op de professionele realiteit van de ondernemer;
- *Ondernemerschap als geïntegreerd project*: ten slotte, als de Vlaamse regering de doelstellingen uit het Pact van Vilvoorde echt wenst te realiseren, dan kan dit best worden gemodelleerd in een geïntegreerd project. Een dergelijk project heeft in de eerste fase nood aan een structuur en gedegen voorbereiding. Een onafhankelijk platform om een actieplan 'ondernemerschap Vlaanderen' te exploreren en te exploiteren is daarvoor noodzakelijk. Het project moet gedragen zijn door publieke en private betrokken partijen en er dienen concrete objectieven te worden vooropgesteld met consistente meetsystemen en gecoördineerd bestuur. Vooral de doorstroming naar het beleid en de ondernemerswereld en de aandacht voor 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' is belangrijk.

*Dirk Buyens*

*Hans Crijns*

*Delphine Guiot*

*Vlerick Leuven Gent Management School*

## Bibliografie

Crijns, H., & Ooghe, H. (1997), *Groeimanagement: lessen van dynamische ondernemers*, Lannoo, p. 272.

Crijns, H. (2001), *De durf om te ondernemen: Nieuwe aspecten van ondernemerschap en groeimanagement*, Lannoo, p. 260.

Crijns, H., Manigart, S., & Clarysse, B. (2001), *The global entrepreneurship monitor: executive report Belgium and Flanders*, Vlerick Leuven Gent Management School, p. 53.

Delmar, F. (2000), 'Where do they come from? Prevalence and characteristics of nascent entrepreneurs', In: *Entrepreneurship and regional development*, volume 12, nr. 1, pp. 1-23.

Perry, C.S. (2001), 'The relationship between a written businessplan and the failure of small businesses in the U.S.', In: *Journal of small bussiness management*, volume 39, nr. 3, pp. 201-208.

