

Eendagsvlieg of pionier: welke ondernemer redt onze economie?

Clarysse, B. (2004). *Eendagsvlieg of pionier: welke ondernemer redt de economie?*
Antwerpen: Garant Uitgevers.

Het geloof in getalenteerde ondernemers om onze Vlaamse economie uit het slop te trekken wint aan populariteit. Innovatie en ondernemerschap zijn een belangrijk punt op de agenda van de huidige regering. Onderzoek wijst uit dat het belang van innovatie en ondernemerschap moeilijk kan onderschat worden: Innovatie is essentieel voor economische vooruitgang en een kritische factor om de competitiviteit van ondernemingen en regio's te behouden. Schattingen wijzen uit dat meer dan 60% van alle economische groei te wijten is aan technologische vooruitgang eerder dan aan verbeteringen in arbeidsproductiviteit. Waar staan we dan vandaag in Vlaanderen wat betreft innovatief ondernemerschap? De Cel Innovatie aan de Vlerick Leuven Gent Management School, onder leiding van prof. dr. Bart Clarysse, doet al enkele jaren intensief onderzoek naar het raakvlak tussen technologie, ondernemerschap en innovatie. Dit onderzoek leidde tot een aantal interessante vaststellingen.¹

Creatie van tewerkstelling en economische welvaart

Innovatieve ondernemers hebben de ambitie om met een nieuw product, een nieuw concept of een nieuwe dienst een totaal nieuwe activiteit voor Vlaanderen op te zetten. Hierdoor creëren ze een nieuwe vraag in Vlaanderen of de mogelijkheid om hun producten of diensten te exporteren. Dit heeft een rechtstreekse invloed op de binnenlandse economische groei. In zoverre deze ondernemingen zelf technologie ontwikkelen, kunnen ze boven-

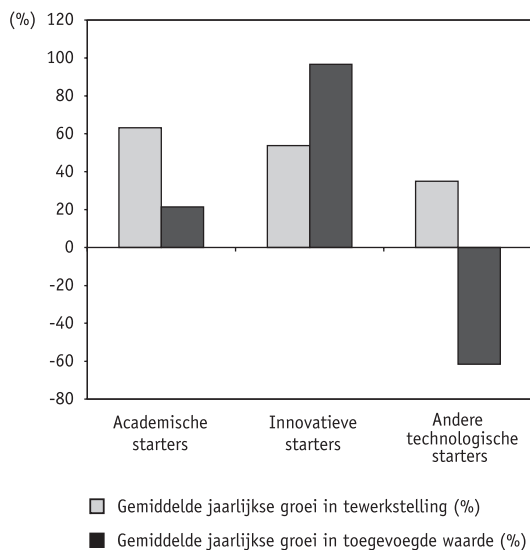
dien bijdragen tot de absorptieve capaciteit van een land: de mogelijkheid om nieuwe technologische evoluties te herkennen, wat dan op zijn beurt tot meer export en efficiëntieverbeteringen in productie kan leiden.

De cijfers van de jaarlijkse gemiddelde groei in tewerkstelling en toegevoegde waarde van innovatieve ondernemers tonen duidelijke verschillen tussen innovatieve en andere ondernemers (in dezelfde sectoren). In de groep van de innovatieve ondernemers maken we een onderscheid tussen onafhankelijke innovatieve starters en academische starters. Deze laatsten hebben een link met een universiteit of publieke onderzoeksinstituten. De innovatieve ondernemers worden vergeleken met de andere start-ups in dezelfde sectoren, namelijk de medium- en hightech-sectoren.

Onderstaande figuur toont dat het verschil in tewerkstellingsgroei tussen de gemiddelde academische starters en de onafhankelijke innovatieve starters opgericht van 1991 tot en met 2002 niet zo groot is (53% voor de innovatieve starters versus 63% voor de academische starters). De jaarlijkse groeivoet van deze beide categorieën is wel een stuk hoger dan de groeivoet van andere technologische start-ups in dezelfde sector.

Figuur 1.

Gemiddelde jaarlijkse groei in tewerkstelling en toegevoegde waarde van de gemiddelde academische starter, innovatieve starter en andere technologische starter in dezelfde sector.



Bron: Steunpunt 'ondernemingen, ondernemerschap en innovatie', HITO databank en Belfirst (voor de "andere technologische starters").

De extreme groeiers zijn Ubizen bij de spin-offs en Keyware, Tibotec/Virco bij de *innovatieve starters*. Ubizen stelt in 2002 520 voltijds equivalente medewerkers tewerk terwijl het acht jaar geleden slechts met zes mensen is opgestart. In tegenstelling tot de academische starters ligt het accent bij deze bedrijven nog sterker op het ontwikkelen van nieuwe technologie. Hiervoor wordt dan ook in belangrijke mate gebruik gemaakt van extern kapitaal.

De *academische starters* daarentegen vertonen een lagere groeivoet in toegevoegde waarde dan de innovatieve starters, hoewel hun jaarlijkse groei in tewerkstelling hoger ligt. Dit betekent dat deze ondernemingen ook vrij fragiel zijn. De tewerkstelling wordt gecreëerd door de kapitaalverschaffers, maar tegenover dat kapitaal staat weinig toegevoegde waarde gerealiseerd door verkopen. De academische starters hebben dus heel veel potentieel, maar blijken hun waarde voor de economie nog volop te moeten bewijzen. Sommige van deze ondernemingen hebben immers torenhoge R&D

uitgaven die niet gecompenseerd worden met inkomsten uit verkoop.

Als we echter kijken naar de *andere technologische starters* zien we een positieve gemiddelde groei in tewerkstelling, maar een negatieve groeivoet in toegevoegde waarde. Veel van deze starters gaan in de eerste jaren over kop, anderen kunnen niet waarmaken wat ze de eerste jaren na opstart beloofden. In elk geval is hun contributie tot de economie veel lager dan die van de twee vorige categorieën.

Geen homogene groep

Uit het onderzoek blijkt dat slechts 1% van de starters in Vlaanderen "innovatieve starters" zijn: ondernemingen die nieuwe producten en diensten ontwikkelen en op de markt brengen. Daartegenover staat dat meer dan 99% van de Vlaamse ondernemers een bedrijf starten als alternatief voor werken in dienstverband. Hoewel deze laatste groep een duidelijk maatschappelijk nut heeft, zijn het de innovatieve ondernemers die kunnen zorgen voor economische groei en vooruitgang. Het belang van deze innovatieve ondernemers valt dus niet te ontkennen. Binnen de kleine groep van innovatieve ondernemers zien we grote verschillen. Innovatieve starters onderscheiden zich van elkaar op het gebied van financiering, technologie en menselijk kapitaal. Ze staan voor verschillende uitdagingen, hebben andere ambities en beogen verschillende markten. We kunnen een onderscheid maken tussen vier verschillende types van innovatieve starters. De *'venture-capital-backed'* starter is het best gekende type: ze starten op met een unieke technologie en grootse plannen, internationaliseren van bij de start en halen veel kapitaal op bij gespecialiseerde risico-investeerders. De *prospectors* daarentegen starten op een veel kleinere schaal. Ze starten ook op met een unieke technologie maar de concrete marktopportunititeit is meestal nog niet duidelijk. Deze ondernemers zoeken nog naar goed bedrijfsmodel en goede marktpositionering. Prospectors zijn dan ook nog niet klaar om veel geld op te halen bij risico-investeerders. Het nijpend tekort aan kapitaal belemmert vaak hun vroege groeipad. De *productstarters* zijn een derde type innovatieve ondernemingen die van bij de start met een concreet product of gestandaardiseerde dienst

naar de markt gaan en zich meestal op nichemarkten richten. Productstarters verwachten snel inkomsten uit verkoop en het risico is kleiner dan bij de VC-backed starters. Productstarters zijn vaak niet interessant voor grote gespecialiseerde risico-investeerders wegens de relatief kleine markt die ze beogen en de beperkte hoeveelheid kapitaal die ze nodig hebben. Ook dit type heeft het meestal moeilijk om voldoende financiële middelen bij elkaar te krijgen. Als laatste type onderscheiden we de *transitionele starters*. Dit zijn ondernemers die op kleine schaal opstarten en onmiddellijk inkomsten genereren, meestal via dienstverlening. Het is pas na enkele jaren dat ze een unieke opportuniteit spotten om een nieuwe product of gestandaardiseerde dienst te commercialiseren en te groeien.

Beginfase van belang

Een goed inzicht in de verschillende startmogelijkheden en de consequenties is geen overbodige luxe. Het onderzoek naar de verschillen in groeipad van de vier types innovatieve starters staat nog in een vroege fase. De eerste analyses leveren echter al enkele opmerkelijke resultaten op. Zo blijkt dat de manier waarop een onderneming opstart een langdurig effect kan hebben op de groei en het 'succes' van het bedrijf.

De VC-backed starters beginnen niet alleen met meer financiële middelen en grotere oprichtersteams. Zoals weergegeven in tabel 1, groeien ze ook

een stuk sneller in aantal werknemers dan andere innovatieve starters. Deze sterke personeelsgroei blijkt sterk in verband te staan met het aantrekken van kapitaal. De groei in omzet is niet significant groter bij VC-backed starters dan bij de andere innovatieve starters. De productstarters daarentegen vertonen een snellere omzetgroei. Het aantal werknemers van productstarters lijkt gestaag de omzetgroei te volgen. De prospectors doen het het minst goed in de eerste jaren. Dit is niet zo verwonderlijk want deze ondernemingen zijn in de eerste jaren nog op zoek naar de juiste marktbenadering, het beste bedrijfsmodel. Het gebrek aan ervaren mensen en aan financiële middelen maakt het de prospectors extra moeilijk. De transitionele starters vertonen een beperkte groei in omzet en aantal werknemers tijdens de eerst jaren. Het is pas later, wanneer deze ondernemingen de overgang maken van dienstverlening naar herhaalde verkoop, dat ze een versneld groeipad betreden.

Ten slotte blijkt uit figuur 2 dat de ondernemers die starten met een concreet product, het meest tevreden zijn met de groei en het algemene succes van hun onderneming. De prospectors hebben het het moeilijkst tijdens hun vroege groeipad. Deze ondernemers proberen vooral te overleven. Het constante tekort aan kapitaal, de strijd om inkomsten te genereren en intussen een goede marktpositie en bedrijfsmodel te vinden om de eigen technologie te commercialiseren leidt ook tot ontgoocheling en frustratie. Bij vele prospectors laat het succes en de groei langer op zich wachten dan initieel gedacht.

Tabel 1.

Aantal werknemers en groei in tewerkstelling van vier types innovatieve starters.

	VC-backed starter (Gazelles)	Prospector	Product-starter	Transitionele starter	Totaal
Aantal in steekproef	43	71	46	44	206
Totale tewerkstelling	1 555	876	809	948	4 188
Gemiddelde totale groei in aantal werknemers in eerste jaren*	27	9	14	7	
Gemiddelde jaarlijkse groei in aantal werknemers	5,7	1,5	1,8	1,4	2,4

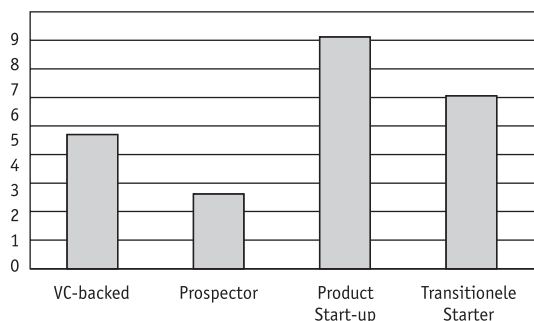
* De leeftijd van de ondernemingen varieert tussen een en dertien jaar. Gemiddeld zijn de ondernemingen in onze steekproef vijf jaar oud.

Bron: Steunpunt 'ondernemingen, ondernemerschap en innovatie'.

De transitionele starters zijn ook vrij tevreden met hun onderneming. De verwachtingen van VC-backed ondernemers zijn vaak niet helemaal ingelost. Enerzijds waren de verwachtingen qua groei van deze ondernemers het grootst en vaak ook te groot. Daarnaast leidt het werken met externe financiers ook tot nogal wat frustratie en stress.

Figuur 2.

De beoordeling van de ondernemer omtrent het succes van zijn onderneming in vergelijking met zijn verwachtingen bij opstart.



Bron: Steunpunt 'ondernemingen, ondernemerschap en innovatie'.

Risicokapitaal

Wanneer we de beschikbaarheid aan venture capital in Vlaanderen analyseren blijkt dat Vlaanderen amper publieke fondsen heeft (tenzij heel lokaal, zoals LRM), dat de captives (dochters van banken en verzekeringsinstellingen) niet meer direct in starters investeren en dat het landschap hoofdzakelijk gedomineerd wordt door kleinere business angel fondsen.

Het soort risicokapitaal dat de Vlaamse ondernemer op kan halen is sterk verschillend volgens de fase waarin de onderneming zich bevindt. In de opstartfase zal hij vooral een beroep moeten doen op eigen financiering, zaakkapitaalfondsen en IWT subsidies. Daarnaast kan hij aankloppen bij de VC-fondsen. De paar grotere, professionele fondsen (zoals GIMV) die we aantreffen, investeren liever niet (meer) in de startfase van de onderneming en investeren in toenemende mate in het buitenland. Ook wanneer we het selectieprofiel van de Vlaamse VC vergelijken met die van haar buitenlandse collega's vinden we

geen VC's terug die investeren op basis van de sterke technologische positie van het bedrijf. De Vlaamse VC gaat zich eerder richten naar bedrijven die sterk scoren op vlak van managementteam en die in het business plan sterke financiële projecties aantonen. De ondernemer die financiering zoekt voor het uitbouwen van zijn team en het versterken van zijn technologiepositie, zal dus van een kale reis terugkomen. Ook wanneer hij bij vrienden of familie aanklopt is hij benadeeld ten opzichte van de rest van Europa: de gemiddelde Belg investeert minder in startende bedrijven dan de Europese burger. Enkel academische starters (bedrijf dat vanuit onderzoek aan een universiteit of onderzoeksinstelling is opgericht) kunnen nog hopen op financiering in vroege fase via de zaakkapitaalfondsen.

Spin-offs als een alternatieve vorm om onderzoek te commercialiseren?

De academische ondernemers vormen een belangrijke groep binnen de innovatieve ondernemers in Vlaanderen. Drie op vier van de academische ondernemers opgericht sinds 1991 zijn innovatieve ondernemers. Het spin-off gebeuren heeft in Vlaanderen een grondige stroomversnelling gekend in de tweede helft van de jaren negentig. De opstart van het VIB, de hervorming van Leuven R&D – de interfacedienst van de K.U. Leuven –, de structurele veranderingen binnen de Vlaamse interfacediensten en het oprichten van de universitaire risicokapitaalfondsen zijn hiervan zichtbare voorbeelden. Het belangrijkste resultaat van deze trends is dat de universiteiten en onderzoeksinstellingen spin-offs beschouwen als een alternatieve vorm om onderzoek te commercialiseren. Sedert midden jaren negentig neemt het aantal opgerichte spin-offs dan ook toe. Hoewel technologie-transfer in Vlaanderen vrij goed is uitgebouwd, merken we op dat ondernemerschap in de brede zin van het woord nauwelijks aan belang heeft gewonnen. Het belang van de 'ondernemer' in dit valorisatietraject wordt heel vaak onderschat ten voordele van de technologie.

Uitbouw kenniseconomie in Vlaanderen noodzakelijk

We stellen vast dat er vanuit de Vlaamse industrie zeer weinig aandacht uitgaat naar spin-off en spin-

in activiteiten. Nochtans staat vast dat de dynamiek die uitgaat van spin-off en spin-in initiatieven tekennend is voor de algemene innovatietendens van een regio. Het gebrek aan dergelijke activiteiten in Vlaanderen heeft te maken met het feit dat zeer weinig internationale bedrijven hun innovatie vanuit Vlaanderen sturen. Dikwijls is er niet eens een O&O-activiteit. Wat vooral zorgwekkend is, is dat het implementeren van een systematische innovatiecultuur in de ons nog resterende grote Vlaamse bedrijven nog in de kinderschoenen staat. Uit het onderzoek blijkt dat op een lijst van de zestig meest toonaangevende bedrijven in Vlaanderen er slechts vijftien zijn die werkelijk in de mogelijkheid verkeren om radicaal te kunnen innoveren, wat nog niet wil zeggen dat ze dit ook effectief doen. Een aantal vragen dringen zich dan ook op. Hoe gaan onze bedrijven over tien jaar nog competitief zijn op wereldvlak? Hoe gaan ze zich beschermen tegen vijandige overnames? Er mag geen twijfel over bestaan: de krijtlijnen van een duurzame verankering en de opbouw van de kenniseconomie in Vlaanderen moeten vandaag uitgetekend worden.

Een belangrijke rol voor de overheid

De vraag of innovatieve starters een luxe of een noodzaak zijn voor de toekomstige Vlaamse kenniseconomie is duidelijk beantwoord in het voordeel van het laatste. Het onderzoek bevat ook interessante inzichten voor het beleid en hoe tegemoet kan gekomen worden aan de specifieke noden van innovatieve ondernemers. Zo wijst het onderzoek uit dat slechts 6% van de Vlaamse innovatieve starters in hightech- en medium hightech-sectoren risicokapitaal ophalen bij opstart. Enkel het beschikbaar maken van meer risicokapitaal zal hier weinig verandering in brengen en zal dan ook slechts een beperkte groep van ondernemers stimuleren.

Voor de prospectors en productstarters worden geconfronteerd met een gebrek aan kapitaal, de zogenaamde financieringskloof. Hier is dan ook een belangrijke rol voor de overheid weggelegd. Met de komst van de talentenbank die de rol van een zogenaamd 'pre-seed capital'-fonds zou krijgen, neemt de overheid alvast stappen in de goede richting. Naast een tekort aan kapitaal blijkt er ook een groot tekort aan gespecialiseerd advies en managementbegeleiding te zijn. Heel wat ondernemers worden tijdens hun zoektocht naar financiering geconfronteerd met een kip en ei probleem. Enerzijds willen investeerders een goed uitgewerkt bedrijfsplan en gebalanceerd managementteam alvorens ze bereid zijn om te investeren. Ervaren, professionele managers zijn moeilijk aan te trekken zolang de onderneming niet beschikt over voldoende financiële middelen... De overheid kan ook een belangrijke rol spelen in het financieren van adviesverlening en aantrekken van managementtalent in de vroegste fase van een onderneming of kandidaat-ondernemer. DNA-cheques (Dienst Na Advies-cheques) waarop ook aspirant-ondernemers een beroep kunnen doen alvorens ze een onderneming hebben opgericht, kunnen hier een belangrijke bijdrage leveren.

Bart Clarysse

Nathalie Moray

Ans Heirman

Cel Innovatie

Vlerick Leuven Gent Management School

Noot

1. Meer informatie: prof. dr. Bart Clarysse, Vlerick Leuven Gent Management School, tel.: 09 210 98 88; bart.clarysse@vlerick.be.