

Voor 't profijt of ter jolijt?

Over startende organisaties in Vlaanderen

Wat zijn de problemen van startende ondernemingen in Vlaanderen en welke factoren verzekeren een starter van succes? Voor de dynamiek in een economische ruimte is het entry (en exit) proces van bedrijven en organisaties op de markt zeer belangrijk. De overheid kan hierop slechts een adequaat antwoord geven indien ze beschikt over de nodige informatie. Een van de onderzoeksequipes binnen het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie werd daarom de opdracht gegeven een tweemaaljaarlijks onderzoek uit te voeren naar het bedrijfsbeleid van startende vennootschappen in Vlaanderen. Alle starters die aan enkele vooraf bepaalde criteria voldeden (www.paso.be) ontvingen eind 2003 een vragenlijst via de post. Er werden 637 ingevulde vragenlijsten teruggestuurd.

Zes miljoen Vlamingen, zes miljoen ondernemers, zes miljoen starters?

Zes miljoen Vlamingen, zes miljoen ondernemers. Met die leuze probeert de overheid de ondernemer in ieder van ons te stimuleren. Misschien zijn er ook wel zes miljoen starters in Vlaanderen. De gehanteerde definities zijn immers zo divers dat het telkens over een andere groep lijkt te gaan. Unizo (Startersatlas) en de overheid (Starterskit) hanteren beide de *juridische vorm* van de startende organisatie als criterium. Maar sommige vennootschapsvormen zijn bij de ene wel een starter en bij de andere niet. Of wat met het *oprichtingsjaar*? Voor Unizo is een starter opgericht in 2003, voor onderzoeksgroepen (bv. Clarysse, 2004) ben je een starter indien je opgericht bent na 1990. De meeste spelers op de startersmarkt lijken het er over eens dat een startende onderneming een *profit-karakter* heeft. Vzw's worden steevast uit de analyses ge-

houden. Nochtans zijn er weinig redenen te bedenken waarom begrippen als innovatie, creativiteit, economische groei en tewerkstelling exclusief aan profit-ondernemingen moeten toegeschreven worden. Uit de cijfers van Unizo blijkt bijvoorbeeld dat meer dan negen op tien van de (profit-)starters enkel zichzelf in dienst hebben. Misschien ligt de tewerkstelling in social profit-starters wel hoger? Of is de economische en sociale impact wel groter van zij die niet gaan voor het profijt maar voor het eigen jolijt, of wie weet, voor het algemeen belang. We komen daar op het einde van deze bijdrage nog op terug.

Van starters worden vaak de *failingsfactoren* in de verf gezet: hoeveel faillissementen zijn er, welke starters lijken gedoemd om te mislukken? Wordt de aandacht hier niet verkeerd gelegd? We kunnen ook kijken naar succesfactoren van startende ondernemingen: wat maakt van een starter een blijver, welke praktijken en structuren zorgen voor succes? Een beleid dat succesvol wil zijn voor starters, moet een antwoord kunnen geven op deze vragen. Niet het aantal starters telt, wel het aantal dat het volhoudt en op termijn tewerkstelling genereert. Deelnemen is in dit geval niet belangrijker dan winnen.

De veelheid aan definities maakt dat we ook in het onderzoek waarover hier gerapporteerd wordt, keuzes moeten maken. In wat volgt verwijst een 'starter' naar een handelsvennootschap (BVBA, CV, CVBA, ESV, NV of VOF) die succesvol is (nog steeds actief op datum van 1 september 2003), een

eerste verjaardag gevierd heeft, maar nog geen tweede (op 1 september 2003) en die zorgt voor de tewerkstelling van minimaal één werknemer (naast de oprichter).

Er werden gegevens verzameld van 637 startende ondernemingen die volgens het Vlaamse Referentiestand van Economische Actoren aan deze criteria voldeden.¹ Er werden vragen gesteld over de management- en eigendomsstructuur van de onderneming, het financieel en personeelsbeleid, de organisatiestructuur en de visie op innovatie en technologie. We vonden het belangrijk om te peilen naar managementspraktijken en voor één keer de persoonlijkheid van de starter te laten voor wat die is.

Start2003

Over staande starters en vliegende starters

Een minderheid van de starters (35%) bestaat uit vennootschappen met een nieuwe bedrijfsactiviteit. Waar het begrip 'starter' doorgaans gebruikt wordt als synoniem voor een jonge gazelle die uit de startblokken schiet (nieuwe business-creatie, innovierend, snelgroeiend, flexibel, maar ook kwetsbaar), blijkt het in de meerderheid van de gevallen (65%) te gaan om vliegende starters die onder een andere vorm of een ander juridisch statuut al activiteiten uitoefenden voor de nieuwe of officiële startdatum. Komen de vliegende starters beter getraind

aan de start en is het voor hen daarom gemakkelijker om bijvoorbeeld het eerste jaar te overleven, of zijn ze misschien verkeerd getraind en kan het voor hen op termijn wel eens moeilijker worden dan voor de staande starter?

Over familieploegen en trainingsmethoden

Bijna drie op vier van de starters (73%) zijn familiebedrijfjes, waarbij één familie zowel de dagelijkse leiding als een meerderheid van de aandelen (minimaal 50%) in handen heeft. Een kleine groep starters (2%) heeft wel een management dat in handen is van één familie, maar deze familie beschikt niet over de (meerderheid van de) aandelen. Voor 9% startende ondernemingen is de situatie omgekeerd en beschikt één familie wel over de aandelen, maar houdt ze zich niet bezig met de dagelijkse leiding. Een groep van 16% ten slotte is los van mogelijke familiestructuren opgericht (management noch aandelen).

In Vlaanderen wordt dus vooral gestart in familieploegen. Krijg je het parcours dan voorgekauwd of worden regelmatig nieuwe paden betreden? Uit vorig onderzoek (Delmotte e.a., 2002) bleek reeds dat familiebedrijven een minder uitgebouwd personeelsbeleid kennen dan niet-familiebedrijven, wat op zijn beurt leidt tot een lagere score op diverse prestatie-indicatoren van het bedrijf. Een familiebedrijf blijkt minder gericht op opleiding, kenniscreatie en innovatieve managementpraktijken. De

Tabel 1.

Typische karakteristieken van startende ondernemingen in Vlaanderen (N=633)

Sector	Vooraf handel, dienstverlening, horeca en bouw
Aantal stichters	Minder dan 3
Drijfveren	Intrinsiek: uitdaging en eigen baas zijn
Managementteam	Gemiddeld 40 jaar Tien jaar sectorervaring Tien jaar managementervaring
Specifiek voor doorstarters	40% geen aanvullende opleiding of specialisatie Minstens 3 jaar oud Verderzetting van bedrijfsactiviteit onder een ander statuut Maximaal 2 werknemers overgenomen van oude bedrijf

Bron: START2003

familieploegen schermen zich dus af van nieuwe technieken. Teren zij op ervaring en is dat voldoende om de jonge gazellen voor te blijven?

Samen aan de start, zo gelijkend...

Iedereen die aan de start verschijnt, deelt enkele opvallende kenmerken (tabel 1).

De doorstarters kennen enkele specifieke kenmerken. Ongeveer 90% van de vliegende starters oefenen de huidige bedrijfsactiviteit al meer dan drie jaar uit. De belangrijkste reden van opstart is dat de bedrijfsactiviteit gewoon verder gezet wordt onder een ander statuut. Slechts in ongeveer 5% van de startende ondernemingen gaat het om een heropstart na een faillissement. Bij een kwart van de starters worden geen werknemers overgenomen. In ongeveer twee op drie van de starters worden maximaal twee werknemers overgenomen.

Voor alle starters geldt dat het grootste aantal starters terug te vinden is in de sector groot- en kleinhandel (25%). Ook de sectoren financiële en zakelijke dienstverlening (21%), horeca (13%) en bouw (15%) scoren hoog. Het beeld van een innovatieve starter in de industrie of de communicatie strookt dus niet met de werkelijkheid. Het grootste aantal starters wordt opgericht door twee stichters, zelden door meer dan drie. Intrinsieke drijfveren lijken belangrijker dan extrinsieke drijfveren. De 'uitdaging' en het 'eigen baas kunnen zijn' spelen bij het opstarten van een vennootschap een grotere rol dan '(een reactie op dreigende) werkloosheid'. Indien de overheid de ondernemingszin wil stimuleren om mensen uit de werkloosheid te houden, zal een specifiek en aangepast beleid noodzakelijk zijn.

Een bedrijf opstarten is tenslotte niet voor broekjes: de gemiddelde leeftijd van het management van startende vennootschappen ligt rond de veertig jaar. Starten als antwoord op een nakende midlife crisis? Wellicht heeft het meer met ervaring te maken, want gemiddeld kan het managementteam meer dan tien jaar sectorervaring voorleggen en een ruime ervaring inzake management skills. Wel heeft ongeveer 40% van de managers geen aanvullende opleidingen of specialisatieopleidingen gevolgd.

... maar al zo verschillend

De startlijn kan opgedeeld worden in vier duidelijke startblokken, voor vier groepen starters die samen meer dan 90% van de startende ondernemingen in Vlaanderen uitmaken (tabel 2).

Slechts 9,5% van de starters in Vlaanderen behoort tot de nieuwe professionals en komt aan de startlijn als nieuwe starter zonder familiale banden. Meer dan de helft van de starters zijn in feite familiebedrijfjes die van vorm of juridisch statuut veranderen. Het kleine aandeel nieuwe professionals hangt deels samen met onze definitie van een starter. In het onderzoek worden enkel starters opgenomen die reeds minimaal één werknemer in dienst hebben voor ze twee jaar oud zijn. Het is best mogelijk dat nieuwe professionals meer dan twee jaar nodig hebben om een eerste werknemer aan te nemen. Hun aandeel in de starters zonder werknemers kan dan ook beduidend groter zijn dan hun aandeel in de starters met werknemers.

Laten we even kijken met betrekking tot welke kenmerken deze starters vooral van elkaar verschillen (tabel 3).

Tabel 2.

Vier types van startende ondernemingen in Vlaanderen (N=577)

Nieuwe familiestarter	nieuw opgestart familiebedrijf, met aandelen en management in handen	21,2%
Nieuwe professional	nieuw opgestart bedrijf, zonder familiaal karakter (of enkel management)	9,5%
Ervaren familiestarter	doorstartend familiebedrijf, met aandelen en management in handen	51,7%
Ervaren professional	doorstartend bedrijf, zonder familiaal karakter (of enkel management)	8,7%

Bron: START2003

De nieuwe familiestarter

Deze starter loopt nergens buiten de lijntjes. Weinig kenmerken onderscheiden hem van de andere starttypes. Als het opstarten van een vennootschap al gebeurt als reactie op een mogelijke werkloosheid, is dat vooral bij dit type.

De nieuwe professional

Een starter die een eigen wedstrijd loopt. De belangrijkste sector is niet handel (al blijft die wel op de tweede plaats staan), maar de financiële en zakelijke dienstverlening. Als drijfveer haalt deze starter ook het lanceren van een nieuw product of dienst aan.

De ervaren familiestarter

Zij nemen de helft van de startlijn in. Wat ooit begon als een eenmanszaak (77%), vaak opgericht door (een van) de ouders, wordt nu voortgezet onder een andere juridische vorm. Het opleidingsniveau van deze starters is het laagst van alle types. Minder dan de andere types zijn ze werkzaam in de sector van de dienstverlening. Handel en horeca, bouw en landbouw en industrie voeren de boventoon. Hun grootste drijfveer is extrinsiek, met name

de financiële aantrekkelijkheid van de vennootschapsvorm.

De ervaren professional

Dit type leunt het best aan bij het klassieke beeld van de professionele starter: hoog opgeleid in een economische richting, geïnteresseerd in het lanceren van een nieuw product of dienst in een aantrekkelijk financieel kader. Het nieuwe bedrijf kan best een fusie of splitsing zijn van een of meerdere vorige bedrijven. Soms worden zelfs meer dan 20 werknemers overgenomen, de economische belangen primeren immers. De sectoren handel en dienstverlening staan bovenaan, gevolgd door horeca, gezondheidszorg en onderwijs.

Conclusie

Samenvattend kunnen we stellen dat startende ondernemingen in Vlaanderen enkele karakteristieke gelijkenissen vertonen. Starten is voor iedereen starten. We onthouden wel dat we bij een 'starter' veeleer moeten denken aan een café of een nachtwinkel dan aan een industrieel bedrijfje.

Interessanter is natuurlijk dat er ook typische verschillen kunnen gevonden worden. Uit de voorstelling van de vier types blijkt alvast dat familiale be-

Tabel 3.

Karakteristieke verschillen van startende ondernemingen in Vlaanderen (N=577)

	Nieuwe familie	Nieuwe professional	Ervaren familie	Ervaren professional
Aandeel	21,2%	9,5%	51,7%	8,7%
Ontstaansvorm			Overname ouderlijke zaak	Fusie Opsplitsing
Sector (naast handel en horeca)		Financiële en zakelijke diensten		Gezondheidszorg
Aantal stichters		+5	1	+5
Drijfveren opstart naast 'uitdaging' en 'eigen baas'	Dreiging werkloosheid	Nieuw product/dienst	Financieel aantrekkelijk	Financieel aantrekkelijk Nieuw product/dienst
Diploma Management	50% hoger onderwijs	55% hoger onderwijs	70% max hoger middelbaar	70% hoger onderwijs

Bron: START2003

drijven minder innovatief starten: het gaat veelal om een verderzetting van een vorig bedrijf, er wordt niet opgestart om een nieuw product te lanceren, ze zijn minder aanwezig in de sector van de financiële en zakelijke dienstverlening en het managementteam is doorgaans niet hoog opgeleid.

Vliegende starters vertrekken meer dan staande starters vanuit een financiële drijfveer, staande starters willen veeleer een nieuw product of dienst te lanceren. Beide groepen komen echter getraind aan de start: ze verschillen nauwelijks inzake ervaring met management en ervaring binnen de sector.

Aan de startlijn staat aldus een bonte mengeling. En het kan nog bonter...

Startend ondernemen of nieuw organiseren?

Het (Vlaamse) debat over ondernemerschap of vooral over het gebrek eraan wordt steeds gevoerd in termen van startende bedrijven. De zorg concentreert zich op organisaties die opgezet worden met winst oogmerk. Tegelijkertijd vergeet men een groep ondernemers. Organiseren zonder winst oogmerk wordt immers stiefmoederlijk behandeld. Maar is dat niet evenzeer *ondernemen*? Zijn deze organisaties niet het bestuderen waard vanuit economisch oogpunt? Laat ons daartoe de naakte cijfers eens overlopen.

In 2003 vierden 1 913 vzw's hun eerste verjaardag. Het merendeel van hen moet gesitueerd worden in de sfeer van het huis-, tuin- en keukengebruik. Meer dan 93% van deze vzw's stelt niemand tewerk. De overige 7% biedt één of meerdere jobs aan. Opvallend is dat binnen de groep werkgelegenheid creërende vzw's één op vier meer dan tien werknemers tewerkstelt. Onder de vzw-starters zijn er relatief meer grote werkgevers dan onder hun collega's die het voor het profijt doen. Ook uit de PASO-bevraging kwam het belang van de non-profitsector voor de arbeidsmarkt reeds naar voren (Peeters en Gevers, 2004). Non-profit organisaties zorgen niet alleen voor stabiliteit op de arbeidsmarkt (minder turbulentie) maar creëren ook meer netto-werkgelegenheidsgroei. Ondernemen zonder winst oogmerk gebeurt niet zelden in de quartaire sector. En laat dat nu net de sector bij uitstek zijn die beantwoordt aan de diensten en kenniseconomie.

Dat mogen dan wel allemaal argumenten zijn om deze nieuwe organisaties met interesse te bejegenen vanuit een werkgelegenheidsperspectief, maar maakt ze dat ook de facto economisch interessant? Uiteraard, vzw's dragen immers evenzeer bij tot de welvaartscreatie. Ze zijn niet alleen actief op de arbeidsmarkt maar evenzeer op de immobiëlenmarkt. Ze investeren in goederen en maken gebruik van diensten aan – jawel – ondernemingen. Schaf alle vzw's af en er wordt onmiddellijk een gat geslagen in het bnp. Ze opereren bovendien vaak in netwerkverband met publieke, maar vooral profiterorganisaties. In die zin geven ze mee vorm aan de economische en institutionele biotoop van de *profit agents* waarmee ze een symbiotische relatie onderhouden. Scholen, verzorgende instellingen, vormings- en recreatie-aanbiedende organisaties zijn onmiskenbaar steunberen van de actieve welvaartstaat.

Last but not least mag er aangenomen worden dat voor de startende ondernemer binnen een aantal sectoren (bijvoorbeeld zorg en opleiding, advies, culturele en recreatieve sector) vzw's een functioneel equivalent vormen ten opzichte van de verschillende ter beschikking staande vennootschapsvormen. Het oprichten van een vzw, daar wordt in België niet moeilijk over gedaan. De wetgeving terzake is eerder liberaal te noemen. Nogal wat in Europees of mondiaal verband opererende organisaties kiezen daarom België als uitvalsbasis. Niet toevallig hebben bijvoorbeeld nogal wat internationale wetenschappelijke organisaties hun kantoren in Brussel gevestigd. Men moet die aanwezigheid lang niet altijd verklaren vanuit de intentie om in de buurt van de Europese Unie te vertoeven. Het gemak waarmee een vzw opgestart wordt, is maar één verklaring voor het niet-voor-het-profijt-ondernemerschap. Die verklaring moet aangevuld met de sterke sociale bescherming die binnen het werknemersstatuut geboden wordt. Een sterke sociale bescherming van de loontrekkenden, gecombineerd met een relatief zwakke sociale bescherming voor andere vormen van tewerkstelling, jaagt ondernemende personen naar het werknemerschap. Een vzw uit de grond stampen lijkt dan een perfect compromis. De opwinding, het avontuur en de zelfstandigheid gecombineerd met zekerheid nu en later. Het is relatief risicoaversief maar is risico's nemen dan de kern van ondernemen?

Profijt en jolijt: op zoek naar een dynamisch en integraal beleid...

De diversiteit onder startende ondernemingen is groot. Het pleidooi om de startproblematiek niet te verenigen tot opstartende bedrijven maar juist open te trekken naar beginnende organisaties, zal de aandacht voor die verscheidenheid nog doen toenemen. Die openheid lijkt ons evenwel een voorwaarde om een adequaat beleid te kunnen ontwikkelen. De overheid moet daarbij niet alleen een gedifferentieerd beleid ontwikkelen, maar vooral een dynamisch beleid. Een beleid dat transities van de ene naar de andere organisatievorm faciliteert. Net zoals het een beleid moet voeren om transities van de ene naar de andere economisch positie te faciliteren.

*Bart Cambré,
Geert Van Hootegem
Afdeling Arbeids- en Organisationsociologie
K.U. Leuven*

Noot

1. Voor meer info over doel en opzet van het onderzoek, zie www.paso.be.

Bibliografie

- Clarysse, B. (2004). *Eendagsvlieg of pionier: welke ondernemer redt onze economie?* Antwerpen.
- Delmotte, J., Sels, L., Lamberts, M. & Van Hootegem, G. (2002). *Personeelsbeleid in KMO's: een onderzoek naar de kenmerken van een effectief KMO-personeelsbeleid*. Leuven.
- Peeters, A. & Gevers, A. (2004). *Dynamiek op de Vlaamse arbeidsmarkt*. Leuven.
- Unizo Startersservice (2004). *Startersatlas, 10 jaar starten met een onderneming in België*. Brussel.
http://www.ondernemen.vlaanderen.be/specials_actieplan.html
<http://www.6miljoenondernemers.be/>