

Startende ondernemers in Vlaanderen:

Een verkennend onderzoek

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma 2002.

Met ondersteuning van de administratie Werkgelegenheid en het ESF.

ESF: de Europese bijdrage tot ontwikkeling van de werkgelegenheid door inzetbaarheid, ondernemerschap, aanpasbaarheid en gelijke kansen te bevorderen en door te investeren in menselijke hulpbronnen.

Prof.dr. Dirk Buyens

Prof. Hans Crijns

Delphine Guiot

Katleen De Stobbeleir

Vlerick Leuven Gent Management School

1. Probleemstelling

Nieuwe, jonge ondernemingen zijn belangrijk voor de creatie van jobs en versterken de concurrentiekracht en innovatie binnen een economie. Toch blijkt dat Vlaanderen minder goed scoort op vlak van ondernemerschap. Het aantal Vlamingen dat een onderneming opstartte, daalde de laatste jaren aanzienlijk. Momenteel is slechts 3,4 % van de Belgen en 3,3 % van de Vlamingen bezig met of betrokken bij het opstarten van een

onderneming. Dit maakt ons land tot één van de minst ondernemende in Europa (GEM 2002). Verder tonen cijfers en onderzoek (Crijns & Ooghe, 1997) aan dat ongeveer 50% van de starters het binnen de vijf jaar voor bekeken houdt.

Bij de ondertekening van het pact van Vilvoorde (2001) hebben de Vlaamse regering en de sociale partners zich geëngageerd om tegen 2010 eenentwintig doelstellingen te verwezenlijken. Vier van deze doelstellingen hebben raakpunten met ondernemerschap: 1) Vlaanderen behoort in 2010 inzake de netto-aangroei van het aantal ondernemingen bij de vijf beste Europese regio's. 2) De Vlaamse economie steunt tegen 2010 op een verdubbeling van het percentage gazellen (snelgroeiende ondernemingen). 3) Vlaanderen is tegen 2010 één van de meest aantrekkelijke Europese regio's voor de vestiging en ontwikkeling van ondernemersactiviteiten. 4) In 2010 wordt een kwart van de omzet van de Vlaamse ondernemingen gerealiseerd via nieuwe producten en diensten en is het aantal starters dat vanuit de kenniscentra in Vlaanderen voortspruit, verdubbeld. Om deze ambitieuze doelstellingen te verwezenlijken wordt de overheid uitgedaagd om meer personen ertoe aan te zetten een eigen zaak op te starten en sluimerend ondernemerschap aan te wakkeren en om jonge en groeiende ondernemingen te ondersteunen.

Het hier beschreven onderzoek levert een bijdrage tot de uitbouw en ondersteuning van een beleid dat ondernemerschap stimuleert en startende en jonge ondernemers ondersteunt. Meer concreet stelden we de volgende onderzoeksvragen voorop:

1. Welke persoonskenmerken en contextuele factoren beschrijven de startende ondernemer in Vlaanderen? Wat is met andere woorden het profiel van deze startende ondernemer?
2. Welke bedrijfsfactoren, persoonskenmerken en contextuele factoren zijn kenmerkend voor succesvolle ondernemingen? Wat zijn hun succesfactoren en waar ervaren zij knelpunten?
3. Welke bedrijfsfactoren, persoonskenmerken en contextuele factoren zijn kenmerkend voor jonge ondernemingen die faalden? Welke elementen werkten hun faling in de hand?
4. Hoe kan het overheidsbeleid ondernemerszin in Vlaanderen stimuleren en startende ondernemingen en jonge ondernemingen in groei ondersteunen?

2. Methodologie

In de eerste fase van het onderzoeksproject werd een uitgebreide *literatuurstudie* uitgevoerd. In de Vlaamse en internationale literatuur werd op zoek gegaan naar theorieën en onderzoek omtrent de vier onderzoeksvragen.

Op basis van de bevindingen in het literatuuronderzoek werden drie verschillende *bevraginginstrumenten* opgesteld voor drie verschillende deelgroepen: startende ondernemers, succesvolle ondernemers en gefaalde ondernemers. Deze bevraginginstrumenten fungeerden als leidraad voor het kwalitatief onderzoek.

Het kwalitatief onderzoek bestond uit het afnemen van *diepte-interviews* bij 84 ondernemers.

Deze groep is opgesplitst in drie deelgroepen: 44 startende ondernemers, 30 succesvolle ondernemers en 10 ondernemers wiens onderneming failliet verklaard werd. Bij de afbakening van de onderzoekspopulatie werden enkel personen opgenomen die een vennootschap hebben opgericht. De informatie die op die manier verkregen werd, werd aangevuld met 6 interviews gehouden met experts uit de wetenschappelijke en de niet-wetenschappelijke wereld.

Tenslotte werden de verkregen *onderzoekresultaten geanalyseerd* en werden ,in functie van een bredere generaliseerbaarheid van de onderzoeksbevindingen en het opstellen van beleidsconclusies, *drie discussiegroepen* georganiseerd (Krueger & Casey, 2000). Deze bestonden respectievelijk uit ervaren ondernemers, uit personen die direct of indirect betrokken zijn bij de dienstverlening voor startende, succesvolle en gefaalde ondernemers en uit academici en personen die de belangen van ondernemers op beleidsniveau verdedigen.

3. Conclusies

3.1. Het profiel van de startende ondernemer in Vlaanderen

3.1.1. Persoonskenmerken: vrouwen en jongeren zijn de grote afwezigen

Wanneer we de persoonskenmerken van Vlaamse startende ondernemers bekijken, blijkt dat de grote meerderheid van de ondernemers hoger opgeleide mannen zijn tussen de 25 en de 44 jaar oud met een partner en kinderen. Bovendien zijn zij voornamelijk afkomstig uit een omgeving waar ondernemerservaring aanwezig is en beschikken ze over de nodige werk-en sectorervaring. Ook uit de General Entrepreneurship Monitor (2001) komt dit profiel naar voor.

Het valt meteen op dat vrouwen in Vlaanderen ondervertegenwoordigd zijn binnen de groep van startende ondernemers. De stelling van Bygrave (1994) en Delmar (2000) dat familiale verantwoordelijkheden een belangrijke rol spelen in de beslissing om al dan niet een zaak op te starten, kan hier ons inziens een mogelijk verklaring bieden. Dit onderzoek suggereert ook dat, zoals Crijns e.a. in de General Entrepreneurship monitor (2000) aangeven, het huidige onderwijssysteem jongeren niet aanzet tot ondernemerschap. Dit verduidelijkt waarom zo weinig personen onder de 25 jaar een eigen zaak opstarten. De combinatie tussen studies en het starten van een zaak is quasi onmogelijk gezien de hoge werklast en bovendien worden jongeren niet bewust gemaakt van het feit dat ook het starten van een eigen zaak een mogelijk carrièrepad is.

3.1.2. Contextuele factoren: motivatie en persoonlijke doelstellingen

Op basis van onze gegevens blijkt dat er vijf belangrijke motivatoren zijn voor het oprichten van een eigen zaak:

1. ontevredenheid in de vorige werksituatie: 46%
2. behoefte aan onafhankelijkheid: 45%
3. het zich voordoen van een opportuniteit: 31%
4. zich financieel willen verrijken: 21%

5. iets van zichzelf willen creëren: 18%

Dit zijn factoren die ook in de internationale literatuur (Morris, 1998; Scheinberg e.a., 1988; Birley e.a., 1994; Solymossy, 1997) naar voor komen. Er dient echter een onderscheid gemaakt te worden tussen de prikkel die iemand er op een specifiek moment toe aanzet om de stap te zetten van denken naar doen en de onderliggende beweegredenen (Bygrave 1994) Prikkel worden daarnaast opgesplitst in positieve en negatieve prikkels (Morris, 1998). Ontevredenheid en het aangrijpen van een opportuniteit kunnen eerder als een respectievelijk negatieve en positieve prikkel beschouwd worden en in mindere mate als een onderliggende beweegredenen. Dit onderzoek geeft aan dat in Vlaanderen heel wat ondernemers starten vanuit een negatieve prikkel. De drang naar onafhankelijkheid, het zich financieel willen verrijken en het verlangen om iets van zichzelf te creëren, zijn eerder persoonlijke onderliggende beweegredenen. In de literatuur (Bridge e.a., 1998; Donckels, 1999; Nandram e.a., 2000) bestaat er consensus over het feit dat ondernemers gekenmerkt worden door een grote drang naar onafhankelijkheid. Het is interessant om vanuit dit onderzoek te zien dat in Vlaanderen de klemtoon eerder ligt op een streven naar financiële onafhankelijkheid en rijkdom dan op onafhankelijkheid in termen van vrijheid en zelfstandigheid in de job.

Verder stellen we vast dat de beweegredenen voor het opstarten van een zaak niet altijd samenvalt met de persoonlijke doelstelling en dus met hetgeen men voor zichzelf bij deze oprichting wil bereiken. Naast het verlangen iets van zichzelf te creëren, de wil om zich financieel te verrijken en een streven naar onafhankelijkheid, behoren immers ook het streven naar arbeidsvreugde en een betere work/life balance tot de persoonlijke doelstellingen. We kunnen de bedenking maken in welke mate deze laatste doelstelling realistisch en haalbaar is.

3.1.3. Soorten ondernemers

In de literatuur werd conceptueel een typologie ontwikkeld op grond van de objectieven die de ondernemer voor zijn zaak voor ogen heeft (Crijns, 2000). Het gaat meer bepaald om de '*lifestyler*' versus de '*bedrijfsleider*'. De '*lifestyler*' is de ondernemer die voornamelijk voor zichzelf en zijn gezinsleden een bepaald inkomensniveau wil waarborgen zonder dat hij echt concrete doelstellingen heeft voor het bedrijf. De '*bedrijfsleider*' is daarentegen de ondernemer die ernaar streeft om het potentieel dat in de onderneming aanwezig is uit te bouwen en die objectieven heeft voor de onderneming die niet enkel in functie staan van het handhaven van een eigen inkomen.

We hebben in dit onderzoek het bestaan van deze typologie empirisch getoetst en komen tot de vaststelling dat deze twee soorten ondernemers duidelijk kunnen onderscheiden worden. Ook op het vlak van persoonlijke doelstellingen blijken *lifestylers* en *bedrijfsleiders* van elkaar te verschillen: bij typische *lifestylers* situeren deze zich meer op het financiële domein, daar waar *bedrijfsleiders* als persoonlijke doelstellingen vaak bedrijfsdoelstellingen naar voor schuiven en meer het verlangen koesteren iets te creëren.

Een tweede en derde dimensie waarop de bevroagden duidelijk van elkaar konden onderscheiden worden, zijn het verlangen om al dan niet te groeien en de wijze waarop ze de opstart hebben voorbereid. Er is een tendens dat bepaalde types ondernemers meer over bepaalde moeilijkheden hun beklag doen dan andere

types ondernemers. Uiteraard gaat het, gezien het beperkt aantal respondenten, enkel om een aanwijzing die om verdere validering vraagt. De bedrijfsleider en groeier ervaren meer problemen op het vlak van het uitbouwen van de zaak (financiering, bedrijfsruimte, personeel), terwijl voor de lifestyler de moeilijkheden zich eerder op het vlak van té hoge personenbelasting situeren. De minder goed voorbereide ondernemer heeft opvallend meer last met administratie en het vinden van financiering, dan de beter voorbereide ondernemer.

3.1.4. Determinerende factoren voor de start

We kunnen een onderscheid maken tussen factoren die bepalen of iemand al dan niet een zaak zal opstarten (determinerende factoren) en factoren die, eens de beslissing genomen is om een zaak op te starten, het opstartproces kunnen vereenvoudigen (faciliterende factoren).

Uit de internationale literatuur is gebleken dat het opstarten van een onderneming een dynamisch proces is dat bestaat uit een wisselwerking van diverse factoren.

Op basis van deze literatuur hebben wij het hieronder weergegeven conceptueel kader ontwikkeld.

Figuur 7: determinerende factoren voor de start: micro- en macro-niveau

Ons onderzoek onderschrijft in grote mate de bevindingen uit de internationale literatuur. Ook bij de Vlaamse ondernemers kunnen er drie categorieën (a,b,c) determinerende factoren onderscheiden worden. Er moet echter opgemerkt worden dat bepaalde factoren, nl. planning en voorbereiding, slechts determinerend zijn in die zin dat zij gaan bepalen of iemand, eens de beslissing genomen is een zaak op te starten, daar ook in slaagt. Op het beslissingsproces om al dan niet een zaak op te starten hebben zij geen determinerende invloed.

Vanuit de perceptie van de ondernemer zelf spelen voornamelijk persoonlijkheid (69%), alsook de levenservaringen en de directe omgeving (41%) waarin men zich beweegt een zeer belangrijke determinerende rol. Het is opvallend dat zij de externe ondernemingsvoorwaarden, die in de literatuur, de focusgroepen en expertinterviews als fundamenteel worden beschouwd in veel mindere mate (20%) aanhalen als determinerend voor ondernemerschap. Als specifiek gevraagd werd naar de visie van de ondernemers ten

aanzien van het ondernemersklimaat, blijkt dat de meerderheid van hen (60%) vindt dat er in Vlaanderen geen positief en een weinig stimulerend ondernemingsklimaat heerst. Bijgevolg heeft de indirecte externe omgeving voor hen persoonlijk geen determinerende invloed gehad en zullen zij daar dus in mindere mate naar verwijzen.

Zoals Crijns (2001) stelt, laat een ondernemersvriendelijk klimaat in een bepaald land toe dat meer individuen ondernemerszin tentoon spreiden en kan het de uitbouw van ondernemingen faciliteren. Dit betekent echter niet dat bij een minder gunstig ondernemingsklimaat, zoals in Vlaanderen, er geen personen zouden zijn die een eigen zaak opstarten.

De elementen die in de externe Vlaamse omgeving als ongunstig worden beoordeeld zijn de volgende:

- Een negatieve houding van de Vlaamse bevolking ten aanzien van ondernemerschap.
- Een onderwijssysteem dat niet afgestemd is op het stimuleren van ondernemerschap.
- Een te sterke kloof inzake sociale bescherming tussen zelfstandigen en loontrekkenden.
- Overregulering en veel rechtsonzekerheid.
- Een overdreven hoeveelheid administratieve beslommeringen en bureaucratie die komen kijken bij de opstart en uitbouw van een onderneming.
- Een gebrek aan dienstverlening door de overheidsinstanties en aan een stimulerend en ondersteunend beleid.

Twee punten verdienen echter de nodige nuancering. In de eerste plaats toont de GEM studie (2001) en een recente studie van het VIZO (2002) aan dat de Vlaamse bevolking veel respect betoont voor personen die een eigen zaak opstarten. Hieruit kunnen we besluiten dat het voornamelijk een perceptie van de ondernemer zelf is dat de Vlaamse bevolking een negatieve houding heeft ten aanzien van ondernemers.

Ten tweede is het zo dat er vanuit de overheid en andere actoren op het terrein wel degelijk positieve initiatieven worden genomen om ondernemerschap te stimuleren en ondersteunen, maar stellen we vast dat deze vaak niet bij de ondernemers bekend zijn omdat het instrumentarium complex, onoverzichtelijk en ontoegankelijk is. Dit verklaart deels waarom de ondernemers zich door de overheid niet gesteund voelen.

Wanneer we de determinerende factoren van naderbij bekijken, dan wordt duidelijk dat er bepaalde aspecten zijn waar men als overheid voor het stimuleren van ondernemerschap niet op kan inspelen. Ondernemerschap hangt voor een deel samen met een aantal persoonlijkheidstrekken en bepaalde persoonlijke levenservaringen. Zoals Crijns stelt (2000) kunnen ondernemers niet gemaakt worden en dient men de al dan niet ondernemende eigenheid van personen te respecteren. Wel kan een sluimerend ondernemerschap gewekt worden. Het is echter voornamelijk in het creëren van een ondernemersvriendelijk klimaat dat taken voor de overheid zijn weggelegd.

3.1.5. Remmen en faciliterende factoren

Tussen het louter hebben van de intentie om een onderneming op te richten en de effectieve oprichting ligt een lange weg waarop starters de ene hindernis na de andere moeten overwinnen. In dit onderzoek zijn wij op zoek gegaan naar de factoren die enerzijds dit proces voor de ondernemer vereenvoudigen en anderzijds naar de moeilijkheden die starters ervaren tijdens de opstartfase. We komen tot het besluit dat vier factoren het

opstartproces kunnen faciliteren:

- 1) advies en begeleiding van de boekhouder en andere ondernemers
- 2) het beschikken over de nodige vaardigheden
- 3) werkervaring
- 4) ondernemerservaring

In de literatuur is men (Churchill e.a.,1985; Baron, 2000; Nandram e.a., 2000; Stigter, 2001) is het erover eens dat men voor de oprichting van een zaak over een aantal vaardigheden dient te beschikken. Er bestaat echter weinig eensgezindheid over de vraag welke vaardigheden cruciaal zijn. Dit onderzoek wijst uit dat volgens de ondernemers zelf voornamelijk bedrijfskundige vaardigheden (n=37) van belang zijn en in mindere mate sociale en leidinggevende vaardigheden (n= 14). Werkervaring en ervaring met het opstarten van een zaak worden in de literatuur in verband gebracht met succesvol ondernemen. Onze bevindingen geven aan dat deze factoren echter ook reeds in de opstartfase van belang kunnen zijn.

Wat de moeilijkheden tijdens de opstartfase betreft, kunnen we concluderen dat starters op vier terreinen met moeilijkheden geconfronteerd worden. In de eerste plaats ervaren zij problemen met de *administratie* (n=13) die moet verwerkt worden voor het oprichten van een zaak. Het gaat hierbij voornamelijk over een ontevredenheid over de dienstverlening van de overheidsdiensten en in mindere mate over de hoeveelheid formaliteiten. In de tweede plaats ervaren zij moeilijkheden bij het verkrijgen van *financieringsmiddelen* bij de bank (n=9). De oorzaak hiervan ligt zowel bij de starter zelf, die veelal onvoorbereid en met een onrealistisch financieel plan naar de bank stapt, als bij de banken, die zware borgen eisen en soms slechts tegen hoge prijzen bereid zijn om met startende ondernemers te werken. Ten derde klagen starters over *een gebrek aan informatie* (n=6) over hoe men een zaak kan opstarten. Wij stellen vast dat er nochtans heel wat instellingen zijn die hierover informatie verstrekken. De instrumenten die vandaag de dag bestaan om de brug te slaan tussen deze instanties en de ondernemers zijn blijkbaar onvoldoende toereikend. Bij vele ondernemers bestaat ons inziens de verwachting dat zij geïnformeerd zullen worden vanuit de overheid, zonder dat ze zelf actief naar informatie op zoek moeten gaan. Ten vierde worden *de kosten van opstart* (n=5) als een remmende factor aangehaald. Dit strookt met de bevindingen van de benchmark van de Europese commissie waarin België wat betreft de kosten van opstart tot de top vijf van de landen behoort die het slechtst scoren. Naast deze vier factoren komen Crijns en Verzele (2001) tot de vaststelling dat ook het vinden van personeel moeizaam verloopt. Deze factor wordt in ons onderzoek enkel door succesvolle ondernemers aangehaald, wat er op kan wijzen dat ondernemers hier pas na de echte opstartfase mee geconfronteerd worden.

3.2. Succesvolle ondernemers

3.2.1. Persoonskenmerken en contextuele factoren

Net zoals voor de startende ondernemer werd een beschrijving opgemaakt van de persoonskenmerken en contextuele factoren die invloed uitoefenen op succesvol ondernemen. We stellen vast dat de starter en de succesvolle ondernemer een gelijkaardig sociodemografisch profiel vertonen. De meerderheid van studies rond motivatoren voor ondernemerschap stellen geen significante correlatie vast tussen het soort motivatie en

het succes van de onderneming (Birley e.a., 1994; Solymossy, 1997; Dahqvist, 2000). Hoewel we, aangezien het grote verschil in aantal respondenten tussen succesvolle en gefaalde ondernemers, vanuit methodologisch standpunt niet de vergelijking kunnen maken tussen beide groepen, suggereren de resultaten dat de gefaalde ondernemers en de succesvolle ondernemers vanuit dezelfde motivatie een zaak opstarten.

3.2.2. Bedrijfskenmerken

We stellen vast dat een groot aantal personen (47%) die in Vlaanderen een zaak opstarten dit alleen doen. In de literatuur (Cooper, 1988; Ooghe e.a., 1994; Chrisman e.a., 1998; Morris e.a., 1998) wordt echter gewezen op het belang van teams voor het succes van de onderneming. De kans op succes zou vergroten door de complementariteit op het vlak van kennis, ervaring en managementstijl tussen het oprichtersteam en door de kruisbestuiving die tussen hen plaatsvindt. Het feit dat een groot aantal ondernemers alleen start, zou enerzijds misschien kunnen verklaard worden door het feit dat het netwerkgebeuren nog onvoldoende is ingeburgerd. Anderzijds kan het samenhangen met de persoonlijkheid van de ondernemer die juist streeft naar vrijheid en onafhankelijkheid en vreest dat hij deze zal moeten opgeven wanneer een partnerschap wordt afgesloten. Dit moet echter verder onderzocht worden.

Verder stellen we vast dat voornamelijk wordt gekozen voor de rechtsvorm van de BVBA (85%) en dat eigen middelen en middelen van de bank voor jonge ondernemers in Vlaanderen de financieringsvorm bij uitstek zijn. We concluderen dat jonge ondernemers er niet voor terugschrikken om vrij snel met personeel te werken (70%), wat verklaart waarom de loonkost gemiddeld hun grootste kost is. Ze zijn op enkele uitzonderingen na lokaal georiënteerd en focussen zich op continue verbetering en het leveren van kwaliteit en maatwerk.

Onze bevindingen op het vlak van financieringsmiddelen zijn ons inziens een logisch gevolg van wat in de General Entrepreneurship Monitor (2001) over de beschikbaarheid van kapitaal wordt gesteld. In België is zeer weinig informeel risicokapitaal beschikbaar; weinig privé personen blijken bereid te investeren in de opstart van andermans zaak. Wat het formele risicokapitaal betreft, stelt men vast dat venture capitalists geen kleinere investeringen doen, waardoor de beschikbaarheid van deze financieringsvorm voor startende ondernemers beperkt is. Bijgevolg zijn jonge ondernemers voornamelijk op eigen middelen en schuldfinanciering bij de bank aangewezen.

In de literatuur (Abell, 1980; Porter, 1980; Miles e.a., 1979) zijn een aantal types van strategieën ontwikkeld die ondernemingen kunnen volgen bij het uitbouwen van hun zaak. Eén van de bekendste is die van Porter (1980) die stelt dat er drie manieren zijn om een competitief sterke positie te ontwikkelen: kostenleiderschap, de differentiatiestrategie en de focusstrategie. Hoewel tijdens het onderzoek is gebleken dat jonge ondernemingen in zeer geringe mate bezig zijn met strategie en structuren en processen om deze te verwezenlijken, kunnen we toch besluiten dat het merendeel van onze respondenten niet voor kostenleiderschap kiest.

3.2.3. Kritische succesfactoren

Succes is het resultaat van een zeer complex geheel van factoren die rechtstreeks of onrechtstreeks en in samenspel met elkaar, bepalend zijn voor het overleven van de onderneming. Uit het literatuuroverzicht blijkt

dat er vier categorieën van factoren zijn die gerelateerd worden aan succes:

Categorie 1: Factoren die verband houden met kenmerken van de *ondernemer* (vaardigheden, persoonlijkheidstrekken, demografische factoren)

Categorie 2: Factoren die verband houden met hoe de oprichting *praktisch* gezien is gebeurd (wijze van voorbereiding en oprichtersteam)

Categorie 3: Factoren die verband houden met hoe men *inhoudelijk* vorm heeft gegeven aan de onderneming (strategie, middelen, productkeuze,...)

Categorie 4: *Netwerking*

Wanneer we onze resultaten toetsen aan de factoren die uit de literatuur naar voor komen als determinerend voor succes, dan stellen we vast dat er een grote overeenstemming is. Zowel factoren uit de eerste, tweede als derde categorie worden door de ondernemers aangehaald als zijnde van cruciaal belang voor hun succes. Netwerking wordt niet spontaan vermeld, maar zij beschouwen dit wel als een faciliterende factor. In de eerste plaats schrijven de ondernemers hun succes toe aan een aantal *persoonlijkheidstrekken en vaardigheden* (67%). In de tweede plaats verwijzen zij naar factoren die samenhangen met *de wijze waarop men activiteiten ontplooit* en naar *strategie* (60%). In de literatuur merkt men in dit verband op dat de gekozen strategie en de uitbouw van de onderneming die in staat is haar strategie te verwezenlijken, het resultaat is van beslissingen en dus vaardigheden van de starter (Chrisman, 1998). In die zin ligt deze tweede groep van factoren (i.v.m. de wijze waarop men activiteiten ontplooit) in het verlengde van de eerste groep (persoonlijkheidstrekken en vaardigheden van de ondernemer). Ten derde houdt succes verband met een aantal *kenmerken van de onderneming* (27%) en hoofdzakelijk met haar *menselijk kapitaal*. Op de vierde plaats (23%) wordt ook *de markt* waarop men actief is of *de productkeuze* als determinerend beschouwd voor succes. Tot slot blijkt volgens de ondernemers (66%) ook sectoreverving noodzakelijk te zijn om te kunnen overleven. We kunnen dus besluiten dat een groot aantal uit internationaal onderzoek voortkomende determinanten van succes ook cruciaal zijn om louter te kunnen overleven.

Duchesneau e.a. (1990) is van mening dat ondernemers die uit een 'ondernemersgezin' afkomstig zijn meer kans hebben op succes. Dit onderzoek toont aan dat ondernemers zelf menen dat hun afkomst faciliterend kan werken.

3.2.4. Moeilijkheden en faciliterende factoren

Naast de kritische succesfactoren zijn wij eveneens op zoek gegaan naar de factoren die het uitbouwen van een onderneming faciliteren dan wel bemoeilijken.

Wat de faciliterende factoren betreft, kunnen we besluiten dat er 4 zaken zijn die het runnen van een jonge onderneming vereenvoudigen:

- bijscholing
- werkervaring
- de aanwezigheid van ondernemerservaring in de directe vrienden- en familiekring
- de relaties die voortkomen uit netwerking

Ondanks de overtuiging bij de personen die zich in het kader van het opstarten van hun eigen zaak hebben *bijgeschoold*, dat dit hun overlevingskansen in positieve zin heeft beïnvloed, stellen we vast dat het merendeel van de ondernemers geen bijkomende opleiding volgt. Dit doet ons vermoeden dat jonge ondernemers niet altijd de waarde inschatten van het volgen van een bijkomende opleiding. Ooghe e.a. (1994) en Schamp e.a. (2001) hebben nochtans de belangrijke invloed van bijscholing op succes aangetoond. Sensibilisering is in ons ogen dan ook wenselijk. Wij komen hier in de beleidsaanbevelingen verder op terug.

Inzake *werkervaring* zijn de meningen in de literatuur verdeeld. Gartner (1999) is er immers van overtuigd dat werkervaring een hinderpaal kan zijn omdat ondernemers vaak teveel zouden uitgaan van hun vorige werksituatie zonder erbij stil te staan dat zij zich in een nieuwe en andere onderneming bevinden. De ondernemers zelf (70%) stellen echter dat zij door hun werkervaring de regels van het spel hebben leren kennen en de nodige contacten hebben gelegd.

Het *netwerkgebeuren* blijkt iets te zijn dat door jonge ondernemers in Vlaanderen wel belangrijk wordt geacht (73%), hetgeen echter niet noodzakelijk impliceert dat hier actief in wordt geïnvesteerd. Wanneer we kijken naar de wijze waarop ondernemers hun netwerkrelaties onderhouden en uitbreiden dan kunnen we concluderen dat dit in Vlaanderen zowel gebeurt via de daarvoor formeel geijkte kanalen zoals beroepsfederaties en alumniverenigingen als via meer informele weg.

Naast de factoren die het uitbouwen van een zaak kunnen vereenvoudigen, ervaren jonge ondernemers ook tal van moeilijkheden. Zij halen in dit verband de volgende factoren aan:

- het vinden van financieringsmiddelen (n=12)
- het vinden van goed opgeleid personeel (n=10)
- wanbetalers (n=7)
- administratie (n=9)
- druk van de concurrentie (n=5)
- het creëren van continuïteit (n=5)

Onze resultaten over dit topic onderschrijven de bevindingen van Denis e.a. (1998) en Crijns e.a. (2001). Ten eerste blijkt het in Vlaanderen niet alleen moeilijk te zijn om *financieringsmiddelen* te vinden voor het opstarten van een zaak. Ook voor de financiering van de verdere uitbouw ervaren heel wat jonge ondernemers problemen. Eén van de mogelijke verklaringen hiervoor vinden we terug in de GEM studie (2001) die vaststelt dat door de recente problemen met een aantal vooraanstaande jonge ondernemingen, venture capitalists hun portfolio herbekijken waardoor meerdere ondernemingen problemen ervaren met het vinden van follow-on investeerders.

Ten tweede verloopt ook de zoektocht naar *personeel* met een gepast opleidingsniveau moeizaam. Dit komt ook naar voor in het Grant Thornton SME survey (2000). De Vlaming lijkt er nog altijd voor terug te schrikken om in een jonge ondernemingen aan de slag te gaan. Wij vermoeden dat dit te maken heeft met de werkonzekerheid die hier in zekere zin aan verbonden is. Men weet immers niet of pas gestarte

ondernemingen zullen overleven. Daarnaast ervaren ondernemers ook moeilijkheden met het managen van hun medewerkers. Dit sluit ons inziens aan bij de vaststelling dat heel wat ondernemers uitdrukkelijk benadrukken dat zij op een zeer vriendschappelijke wijze met hun personeel omgaan en zich zeker niet als 'baas' willen gedragen. Jonge ondernemers lijken een zeker angst te hebben om een duidelijk professionele, zakelijke relatie met hun medewerkers op te bouwen.

Ten derde spelen ook *wanbetalers* jonge ondernemers parten bij de uitbouw van hun onderneming. We stellen vast dat tot op heden vanuit de overheid structureel onvoldoende instrumenten voorzien worden om aan deze problematiek te verhelpen. Ondernemers staan vrij machteloos tegen wanbetalers. Hopelijk zal de recent uitgevaardigde Europese richtlijn hierin verandering brengen.

Tot slot situeren zich ook moeilijkheden op het vlak van *administratie, druk van de concurrentie en het creëren van continuïteit*. We kunnen besluiten dat administratie dus niet enkel een fenomeen blijkt te zijn waarmee starters geconfronteerd worden. Ook voor de verdere uitbouw van de onderneming wordt de ondernemer met heel wat administratieve formaliteiten geconfronteerd. Deze bevinding ligt in het verlengde van de resultaten van de Flash Eurobarometer (2000). Ondanks het feit dat binnen Vlaanderen heel wat initiatieven worden genomen met betrekking tot administratieve vereenvoudiging, is dit voor de ondernemers tot op heden nog niet tastbaar.

3.3. Gefailleerde ondernemers

3.3.1. Persoonskenmerken en contextuele factoren

Wanneer we het sociodemografisch profiel van de gefailleerde ondernemers vergelijken met dat van de succesvolle ondernemers stellen we vast dat dit grotendeels gelijk is. Toch springen twee zaken in het oog. In de eerste plaats valt het op dat in verhouding veel minder gefailleerden over *sectorervaring* beschikken dan voor succesvolle ondernemers het geval is. Uit de literatuur (Walsh e.a., 1996; Bruins e.a., 2000; Nandram e.a., 2000) en uit dit onderzoek blijkt dat sectorervaring één van de determinerende factoren is van succes. De vaststelling dat gefailleerden over opvallend minder sectorervaring beschikken lijkt aan te geven dat sectorervaring niet alleen een kritische succesfactor is, maar dat een gebrek hieraan eveneens een oorzaak van falen is. Gezien het klein aantal gefailleerde ondernemers dat in deze studie werd bevestigd, dient dit in verder onderzoek gevalideerd te worden.

In de tweede plaats stellen we vast dat falers in vergelijking met de succesvolle ondernemers *lager geschoold* zijn. De meningen in de literatuur rond succesvol ondernemerschap over de relatie tussen succes en het opleidingsniveau zijn echter verdeeld. In de studies omtrent oorzaken van falen, vinden wij hierover geen aanwijzingen terug.

3.3.2. Ondernemingskenmerken

We stellen vast dat er op het vlak van ondernemingskenmerken en de wijze waarop de ondernemer zijn zaak

uitbouwt, twee punten zijn waarop succesvolle en gefaalde ondernemers van elkaar verschillen: het korte termijn denken van falers en het aantal oprichters. Het is opmerkelijk dat de gefaalde ondernemers hun zaak in 7 van de 10 gevallen hebben opgericht met één of meerder *partners*. Bovendien toont dit onderzoek aan dat problemen binnen het managementteam een belangrijke oorzaak van falen zijn. De stelling van een aantal auteurs (Cooper, 1988; Ooghe e.a., 1994; Chrisman e.a., 1998; Morris e.a., 1998) dat het oprichten van een zaak met meerdere personen het succes van de onderneming ten goede komt moet dus genuanceerd worden. Voor vele ondernemers blijkt dit immers ook heel wat moeilijkheden met zich mee te brengen.

3.3.3. Oorzaken van falen

Waar een groot deel van voorgaand onderzoek rond falen bedrijfseconomisch is en zich situeert op het domein van de financiële analyse, brengt dit onderzoek meer klaarheid in de onderliggende minder tastbare oorzaken van falen. Oorzaken van falen situeren zich op macro-, meso- en micro-niveau (Van der Horst e.a., 2001).

Uit ons onderzoek blijkt dat gefailleerde ondernemers in eerste instantie hun falen toeschrijven aan interne en externe factoren waarvoor zij niet verantwoordelijk zijn (Janssens en Lagrou, 1989). Het gaat meer bepaald om de oplichting door een medevenoot, het wegvallen van een belangrijke klant, wanbetalers, té hoge RSZ-interesten waarvoor geen uitstel kon verkregen worden en een onbekwame medevenoot. Zoals we reeds eerder stelden is dit een in de psychologie bekend fenomeen (Zacharakis e.a., 1999). Ook een onderzoek van het Vizo (1998) toont aan dat falers hun faillissement eerder extern attribueren in tegenstelling tot curatoren en boekhouders. We kunnen ons dan ook afvragen in welke mate deze factoren niet gedeeltelijk te herleiden zijn tot een meer persoonsgebonden oorzaak zoals een gebrek aan inzicht in het management van een onderneming waarvoor de verantwoordelijkheid wel bij de faler zelf kan gelegd worden.

Naast deze, volgens de falers voornaamste oorzaken, werden ook andere factoren als reden voor falen gedetermineerd. De belangrijkste zijn, een gebrek aan inzicht in het management van een onderneming, het té operationeel bezig zijn en een slechte werking van het team van oprichters. Deze factoren vinden we ook terug het schaarse eerder verrichte onderzoek op dit terrein (Smallbone, 1990; Laveren e.a., 1997; Graydon, 2001). Hoewel onderkapitalisatie in de literatuur als een fundamentele oorzaak van falen wordt aangehaald, wordt hiernaar door de falers zelf zeer weinig verwezen. Gaskill (1993), Lusier (1995) en Perry (2001) zijn tot de bevinding gekomen dat ook het ontbreken van een degelijke planning en voorbereiding een belangrijke oorzaak zijn van falen. Dit onderzoek bevestigt deze stelling. We stellen immers vast dat alle gefailleerde ondernemers onvoorbereid zijn begonnen aan de opstart van hun zaak. Uit de resultaten blijkt dat een té grote afhankelijkheid van de boekhouder ook één van de factoren die falen in de hand werken. Het was immers kenmerkend voor de falers dat zij zelf vaak geen zicht hadden op de financiële situatie van hun zaak maar dit volledig aan de boekhouder overlieten zonder dat regelmatig contact werd onderhouden.

We kunnen besluiten dat net zoals succes, ook het falen van een onderneming voor een groot deel samenhangt met de bedrijfskundige vaardigheden van de ondernemer.

4. Beleidsaanbevelingen

4.1. Het stimuleren van ondernemerschap

4.1.1. Het belang van het rolmodel en de beeldvorming: het demystifiëren en opwaarderen van ondernemerschap

Uit ons onderzoek kwam duidelijk naar voor dat positieve rolmodellen mensen stimuleren om ook zelf een eigen zaak op te starten. De momenten waarop vandaag de dag in Vlaanderen rolmodellen in de kijker worden geplaatst, met het oog op het stimuleren van ondernemerschap, zijn evenwel schaars. Bovendien is het beeld dat bepaalde media van ondernemers ophangen vrij negatief en eenzijdig.

Ten eerste stellen we vast dat ondernemers dikwijls slechts mediabelangstelling krijgen wanneer het hun falen betreft of wanneer zij in moeilijkheden verkeren. Kranten, dagbladen en televisie bewerkstelligen geenszins een positieve beeldvorming ten aanzien van ondernemers en versterken het stigma dat rond falen bestaat. Ondernemerschap verdient dan ook de nodige opwaardering. Wij menen dat **frequenter positieve rolmodellen onder de aandacht moeten worden gebracht**. Dit kan enerzijds door daar in de media meer aandacht aan te besteden. We denken hierbij bijvoorbeeld aan een pedagogische uitzending rond startende ondernemers. Het is evenwel belangrijk dat een realistisch portret wordt getekend van het 'ondernemersberoep' in al zijn facetten. Daarnaast lijkt het ons interessant om ook die ondernemers die na een faillissement voor de tweede maal een zaak opstarten in de kijker te zetten. Op die manier wordt **falen belicht als een leerproces** en niet als een mislukking. Anderzijds dienen activiteiten zoals de open bedrijvendag aangevuld te worden met andere initiatieven, zodat op een meer regelmatige basis de belangstelling voor ondernemerschap kan gewekt worden.

Ten tweede wordt het begrip ondernemerschap soms te eenzijdig ingevuld. Het gevaar dreigt dat de term 'ondernemer' teveel uitsluitend gelinkt wordt aan de gazellen. Vanuit de visie dat het voornamelijk deze ondernemingen zijn die werkgelegenheid creëren, is het ook positief dat zij als zeer belangrijk worden geacht. Toch is uit ons onderzoek gebleken dat ook vele ondernemers in de beginfase geen groei voor ogen hebben. We moeten erover waken dat dit geenszins als minderwaardig wordt beschouwd. Het lijkt ons dan ook aangewezen om bij beleidsinitiatieven ondernemerschap te demystifiëren en **de snelgroeiende ondernemer niet als enig mogelijk model voor ondernemen naar voor te schuiven**. Ondernemerschap in al zijn vormen dient naar potentiële ondernemers toe voorgesteld te worden als een haalbare kaart.

4.1.2. De rol van het onderwijs

Inzake het bevorderen van ondernemerschap is ons inziens op drie terreinen een fundamentele taak voor het onderwijs weggelegd. In de eerste plaats is het een noodzakelijke voorwaarde dat **meer personen zich bewust gaan worden van de mogelijkheden die het ondernemerschap biedt als volwaardig alternatief voor het werken in loondienst**. Tot op heden wordt vanuit het onderwijs bij de invulling van de mogelijke carrièrepaden dikwijls te eenzijdig gefocust op een job als loontrekkende. Het is belangrijk dat

jongeren reeds in de basisschool met leeractiviteiten op het terrein van het ondernemerschap in aanraking komen. Maar ook het secundair onderwijs en voortgezette opleidingen hebben in dit bewustmakingsproces een functie te vervullen. Het organiseren van bedrijfsbezoeken aan KMO's en van een projectweek rond ondernemerschap, of het uitnodigen van een ondernemer voor een praktijkgetuigenis zijn initiatieven die hiertoe kunnen bijdragen.

Ten tweede lijkt het ons aangewezen om vanuit het onderwijs meer aandacht te besteden aan **het creëren van een ondernemende attitude**. Het bij de leerlingen ontwikkelen en bevorderen van onder meer creativiteit, zelfstandigheid, doorzettingsvermogen en het nemen van initiatief, is iets wat actief en doelbewust moet worden nagestreefd. Projecten zoals de mini-onderneming en de prijs voor de ondernemende school, zijn reeds mooie initiatieven op dit terrein. Er moet echter over gewaakt worden dat ook leerlingen uit niet-economisch getinte richtingen in dergelijke projecten kunnen participeren. Uiteraard is vereist dat aan het onderwijzend personeel de nodige ruimte en tijd wordt gegeven om in het creëren van een ondernemersattitude te investeren.

Daarom moet het ontwikkelen van deze vaardigheden en houdingsaspecten worden opgenomen als één van de kerndoelen in het onderwijscurriculum.

Ten derde dient men aan jongeren, op het niveau van het secundair en voortgezet onderwijs, in de diverse studierichtingen, **de mogelijkheid aan te bieden om kennis te maken met de verschillende bedrijfskundige aspecten van het opstarten en runnen van een onderneming**. Dit geeft hen de kans om inhoudelijk te ontdekken of een ondernemerscarrière al dan niet voor hen is weggelegd en geeft al een zekere bagage aan kennis van bedrijfbeheer mee. Wij pleiten op het niveau van het voortgezet onderwijs voor een overkoepelende aanpak over de verschillende studiekeuzes heen. Op die manier worden studenten uit bepaalde studierichtingen binnen deze module rond ondernemerschap samengebracht, wat hen toelaat verder te kijken dan hun eigen vaktechnisch domein en wat een kader creëert voor eventuele samenwerking. Het is ons inziens belangrijk dat in een dergelijke module naast een beperkt theoretische omkadering, voldoende ruimte is voor praktijkgerichte leermethodes die nauw aansluiten bij de leefwereld van de ondernemer zoals veldprojecten, stages, een businessgame en het schrijven van een businessplan. Het initiatief van de 'ondernemingsplanwedstrijd' moet zeker toegejuicht worden.

Teneinde in het onderwijs op deze drie terreinen structureel vooruitgang te kunnen boeken is het noodzakelijk dat docenten en schoolbesturen zelf voldoende zicht hebben op wat ondernemerschap juist inhoudt en op de attitudes die dienen ontwikkeld te worden. Daarvoor is het van belang dat er een nauwe samenwerking wordt opgezet tussen het bedrijfsleven en het onderwijzend personeel en dat de overheid initiatieven neemt om deze partijen bij elkaar te brengen. Daarnaast bevelen wij aan om in de lerarenopleiding een module rond ondernemerschap te integreren waar een mogelijkheid tot praktijktoetsing aan gekoppeld is en waar een didactisch raamwerk wordt aangeboden van waaruit naar inzicht in ondernemerschap kan worden gewerkt.

4.1.3. Ondernemerschap: een aantrekkelijker carrièrepad

Tot op heden is, zeker vanuit het standpunt van een werknemer, de stap naar het oprichten van een eigen zaak weinig aantrekkelijk. De huidige structuur van ons sociale zekerheidsstelsel is hiervan een zeer belangrijke oorzaak. Enerzijds genieten loontrekkenden een zeer uitgebreide en degelijke sociale bescherming. Daartegenover staat anderzijds de bijzonder zwakke en geringe sociale bescherming voor zelfstandigen. Het lijkt ons geenszins aangewezen om, gelet op de vrijheid en autonomie die ondernemers nauw aan het hart ligt, een vorm van gelijkschakeling tussen deze twee statuten na te streven. Wel menen wij dat de **grote kloof die vandaag de dag tussen zelfstandigen en loontrekkenden bestaat, gedeeltelijk gedicht moet worden.**

Naast het aantrekkelijker maken van ondernemerschap, zou het **ophelderen van een aantal onduidelijkheden** en het **bekendmaken van bestaande voorzieningen op het vlak van sociale zekerheid** ook reeds een stap in de goede richting kunnen zijn. Meer bepaald lijkt het ons aangewezen om vanuit de overheid op een eenvoudige wijze duidelijkheid te verschaffen over de wijze waarop het systeem van de bijdrageverplichting voor loontrekkenden en zelfstandigen is opgebouwd.

Daarnaast stellen we vast dat er heel wat onwetendheid bestaat omtrent een aantal voorzieningen die vanuit de overheid zijn ingevoerd en die van 'ondernemerschap' een minder risicovolle of onomkeerbare stap maken. Zo zijn het concept van zelfstandige in bijberoep als overgangsfase, de faillissementsverzekering en de mogelijkheid om onder bepaalde voorwaarden het recht op werkloosheidsuitkering gedurende de eerste negen jaar te behouden, totnogtoe onvoldoende bekend.

4.1.4. Vrouwelijk ondernemerschap

Uit de General Entrepreneurship Monitor (2001) blijkt dat vrouwen de grote afwezigen zijn in de wereld van de ondernemers in Vlaanderen. Inzake het bevorderen van ondernemerschap is het dan ook belangrijk dat een specifieke aanpak voor deze doelgroep wordt uitgewerkt

Er bestaat tot op heden weinig **onderzoek naar de redenen voor het gebrek aan vrouwelijke ondernemers in Vlaanderen**. Wel werd door een aantal van onze vrouwelijke respondenten aangehaald dat de activiteiten van een ondernemer moeilijk te combineren zijn met de huishoudelijke en familiale verantwoordelijkheden. Het lijkt ons aangewezen om in verder onderzoek uitgebreid de onderliggende factoren van deze problematiek trachten in kaart te brengen zodat men een zicht kan krijgen op de wijze waarop de overheid specifiek bij vrouwen ondernemerschap kan stimuleren.

4.2 Het ondersteunen en faciliteren van ondernemerschap

4.2.1. Financiering: de realiteit van Bazel II

Uit ons onderzoek is gebleken dat het vinden van de nodige financieringsmiddelen voor de opstart en uitbouw van de zaak één van de moeilijkheden is waar zowel startende als succesvolle ondernemers mee te kampen hebben. Deze moeilijkheden situeren zich voornamelijk op het vlak van de kredietverlening van de banken. Het Bazel II akkoord dat in 2006 van kracht zal gaan is in dit opzicht weinig hoopgevend. Concreet zal dit tot

gevolg hebben dat startende en jonge ondernemers een zeer hoge prijs zullen moeten betalen om nog financieringsmiddelen van de bank te kunnen verkrijgen. De moeilijkheden zullen op het vlak van financiering dus geenszins afnemen. Het is de taak van de overheid om hier **preventief op in te spelen**. Met de oprichting van een startersfonds en de plannen om bij de verwezenlijking van de hervorming van de vennootschapsbelasting, eigen financiering fiscaal te stimuleren, wordt hier reeds gedeeltelijk aan tegemoet gekomen.

Toch lijkt het ons ook aangewezen om leningen van particulieren fiscaal gunstig te behandelen. Familie, vrienden en kennissen die eventueel bereid zijn aan een startende ondernemer krediet te verlenen, krijgen op die manier een steuntje in de rug. Een mooi voorbeeld hiervan is terug te vinden in Nederland onder de vorm van de **'tante Agaath-regeling'** (Wet van 15 december 1995). Ook voor Vlaanderen zou het uitwerken van een dergelijke regeling voor wenselijk zijn.

4.2.2. Sensibiliseren en evalueren

Uit de expertinterviews en focusgroepen blijkt dat er een grote eensgezindheid bestaat omtrent de faciliterende en ondersteunende functie die bijkomende opleiding enerzijds en advies en begeleiding anderzijds kunnen vervullen. Wat betreft bijkomende opleiding toont ons onderzoek echter aan dat een groot aantal ondernemers zich in het kader van de oprichting en uitbouw van hun zaak niet hebben bijgeschoold, ondanks het feit dat zij stellen vanuit hun vooropleiding niet over voldoende vaktechnische kennis en inzicht in het management van onderneming te beschikken. Tijdsgebrek is voor vele ondernemers de vermelde verklaring. Verscheidene malen wordt ook aangehaald dat sector- en werkervaring deze leemte zouden kunnen compenseren. Dit mag echter niet veralgemeend worden en is sterk afhankelijk van de functie die men voordien heeft uitgeoefend. We kunnen hieruit opmaken dat het fundamenteel belang van bijkomende opleiding tot verschillende startende ondernemers nog niet is doorgedrongen. Vanuit die optiek pleiten wij ervoor dat vanuit de overheid startende en jonge ondernemers worden **gesensibiliseerd om zich in het kader van de oprichting en het runnen van hun eigen zaak bij te scholen en een leven lang te leren**. Het is evenwel van cruciaal belang, om deze doelgroep te kunnen bereiken, dat de opleidingen zijn afgestemd op de leefwereld van de ondernemer. De ondernemer is een man van de praktijk en wenst niet overladen te worden met theoretische uiteenzettingen. Wij bevelen aan om praktijkgetuigenissen te integreren en om een aanzet te geven om, door middel van opdrachten, de terugkoppeling te maken naar de eigen zaak.

Naast deze sensibiliseringscampagne lijkt het aangewezen om de **cursus bedrijfsbeheer** in een aantal opzichten te herbekijken. In de eerste plaats geldt uiteraard ook voor de cursus bedrijfsbeheer dat deze *qua inhoud*, zoals hierboven reeds werd gesteld, dient afgestemd te worden op de leefwereld van de ondernemer.

Ten tweede hebben wij tijdens het onderzoek vastgesteld dat een aantal respondenten de verplichtingen tot het volgen van een cursus bedrijfsbeheer handig hebben omzeild door hun zaak formeel op te richten samen met iemand die niet aan deze verplichting onderworpen was. Hieruit blijkt dat de huidige regeling *niet waterdicht* is en dat men, indien men ervoor kiest het concept te behouden, naar een oplossing dient te zoeken.

Ten derde is het nodig *de criteria* op basis waarvan iemand al dan niet verplicht wordt een cursus bedrijfsbeheer te volgen, en *het concept* van deze regelgeving in het algemeen, te toetsen op efficiëntie en effectiviteit. Men kan zich bijvoorbeeld afvragen of het correct is ervan uit te gaan dat personen met elk diploma van hoger onderwijs over voldoende kennis van bedrijfsbeheer beschikken. Voorkomt de verplichting tot het volgen van een cursus bedrijfsbeheer, het falen van een pas opgestarte onderneming en wordt de kwaliteit van de opstart hierdoor verhoogd? De meningen hierover zijn verdeeld en het is wenselijk hierover via verder onderzoek meer duidelijkheid te verkrijgen. Aan de ene kant heeft men in Nederland (Ministerie van economische zaken, 1999) vastgesteld dat de verplichting tot het volgen van een cursus bedrijfsbeheer geen effectief, efficiënt en noodzakelijk element is om de kwaliteit van ondernemerschap te bevorderen en dat ze als een toetredingsdrempel werkt voor potentiële ondernemers. Bovendien heeft een versoepeling van de wet nauwelijks effect gehad op het aantal faillissementen. Aan de andere kant blijkt uit andere studies (Unizo, 2001; Blom, 2000) dan wel weer dat er een positief verband bestaat tussen de kennis van bedrijfsbeheer en het succes van een onderneming.

Vanuit deze vaststelling lijkt het ons aangewezen dat ook in Vlaanderen een kosten- batenanalyse wordt opgemaakt van de huidige verplichting tot het volgen van een cursus bedrijfsbeheer.

Zoals hierboven reeds werd gesteld kunnen **advies en begeleiding** het opstartproces sterk vereenvoudigen en vlotter doen verlopen. Er zijn in Vlaanderen heel wat instellingen, zowel in de publieke als private sector, die instaan voor dienstverlening aan potentiële en pas gestarte ondernemers. Uit ons onderzoek blijkt echter dat nog te weinig ondernemers hierop beroep doen. Wanneer we nochtans een blik werpen op de moeilijkheden waarmee jonge ondernemers geconfronteerd worden dan zijn wij ervan overtuigd dat advies en begeleiding hiervoor gedeeltelijk een oplossing kunnen bieden. Het is ons inziens dan ook van fundamenteel belang dat toekomstige en jonge ondernemers gestimuleerd worden om gebruik te maken van de beschikbare diensten door hen aan te tonen op welke vlakken zij hiermee vooruitgang kunnen boeken. Pas wanneer het bijvoorbeeld voor een ondernemer duidelijk is dat hij met een goede voorbereiding en een degelijk, uitgebreid businessplan meer kans maakt voor het verkrijgen van financieringsmiddelen bij de bank, zal hij de stap zetten om zich op dit vlak te laten bijstaan. Naast stimuleren, is ook informeren over het bestaan van deze dienstverlening uiteraard cruciaal. Wij zijn van mening dat het voor een optimalisering van de bestaande initiatieven aangewezen is om voor de adviesverlening zoveel mogelijk een beroep te doen op ervaren ondernemers zelf of op personen die over de nodige praktijkervaring beschikken.

Veel startende ondernemers doen voor de oprichting enkel beroep op een boekhouder, waarbij de vraag naar dienstverlening aan deze personen soms veel ruimer is dan enkel het opstellen van een financieel plan. Uit de focusgroepen en de diepte-interviews met de ondernemers is gebleken dat niet alle boekhouders altijd over de nodige ervaring beschikken om startende ondernemers te begeleiden en dat sommigen zich in hun advies ook op terreinen begeven die niet tot hun vakgebied behoren. Bovendien klagen starters dat ze soms slechts als kleine klanten beschouwd worden en bijgevolg minder goed zouden geholpen worden. Vanuit deze vaststellingen pleiten wij er enerzijds voor dat er **een strengere bewaking is op de kwaliteit van de dienstverlening die door boekhouders** wordt verstrekt en dat er informatiesessies en **vorming** wordt

georganiseerd specifiek voor boekhouders die zich richten tot startende ondernemers. Anderzijds dienen startende ondernemers erop gewezen te worden dat hun boekhouder een belangrijke, doch niet de enige adviseur moet zijn en dat zij, voor andere dan boekhoudkundige dienstverlening in verband met de opstart van een zaak, een beroep kunnen doen op hiertoe gespecialiseerde diensten.

4.2.3. De overheid als dienstverlener

Om in Vlaanderen een ondernemersvriendelijk klimaat te creëren dient de overheid meer als dienstverlener op de voorgrond te treden. Hier kunnen verschillende zaken toe bijdragen.

In de eerste plaats is het van fundamenteel belang dat de huidige initiatieven op het vlak van administratieve vereenvoudiging en deregulering zo snel mogelijk gerealiseerd worden zodanig dat dit voor de ondernemers tastbaar wordt. Tot op heden bevinden een aantal zaken, zoals de kruispuntbank, het ondernemersloket en de huizen van economie, zich nog in een ontwikkelingsfase. Het is uiterst belangrijk dat er specifiek naar ondernemers toe door de overheid **gecommuniceerd wordt over de stand van zaken** met betrekking tot deze initiatieven. Zoals uit interviews met onze respondenten en met experts is gebleken, dreigen ondernemers immers anders het vertrouwen in de overheid als betrokken en ondersteunende partij te verliezen.

Wat betreft het **ondernemersloket**, lijkt het ons onder meer in het kader van de hierboven besproken sensibilisering, aangewezen om dit ook te **integreren in de huizen van economie**, naast de verschillende ondernemerslokets die per regio zullen worden ingericht. Op die manier worden ondernemers, die verplicht zijn om zich voor de oprichting van hun zaak tot het ondernemersloket te wenden, meteen ook in contact gebracht met de instellingen die instaan voor opleiding, advies en begeleiding van startende en jonge ondernemers.

Naast een vereenvoudiging van de administratieve verplichtingen voor ondernemers, dient in het kader van de deregulering, ook het fenomeen van de rechtsonzekerheid te worden aangepakt. We hebben nood aan een echt **ondernemersbeleid dat wordt gekenmerkt door continuïteit en coherentie**. Daarvoor is het onder meer noodzakelijk dat men in een nieuwe legislatuur vanuit de verschillende overheidsinstanties zoveel mogelijk consistent tracht voort te bouwen op bestaande goede initiatieven

In de tweede plaats zijn wij ervan overtuigd dat het voor een verbetering van de publieke dienstverlening aangewezen is dat **de ambtenaar klantvriendelijker wordt**. We doelen hiermee enerzijds op die personen die de wet- en regelgeving opstellen en anderzijds op die personen die vanuit de administratie rechtstreeks met ondernemers in contact komen. Uit de focusgroepen en de interviews met de ondernemers kwam naar voor dat er in mentaliteit en cultuur een grote kloof bestaat tussen de wereld van de ondernemers en deze van overheidsfunctionarissen. Het zou de dienstverlening dan ook ten goede komen om een uitwisseling te organiseren tussen deze beide groepen, zodanig dat de manier van werken beter afgestemd kan worden op de behoeften van de 'klant-ondernemer'.

Wat de wetgever betreft, is het ons inziens belangrijk dat wetsvoorstellen vaker worden getoetst hun impact op ondernemerschap, zoals dit op Europees niveau gepland is met het impact assessment systeem.

Ten derde moet er een **verspreiding en stroomlijning doorgevoerd worden van de bestaande maatregelen** die uitgaan van de overheid en andere actoren op het terrein. Mede als gevolg van de toenemende aandacht voor ondernemerschap is het instrumentarium ter stimulering en ondersteuning sterk uitgebreid en verfijnd. Uit het onderzoek blijkt echter dat veel van de huidige initiatieven onopgemerkt aan de ondernemers voorbij gaan. De veelheid aan maatregelen heeft de toegankelijkheid voor de ondernemer verminderd. De complexiteit en onoverzichtelijkheid van de diverse maatregelen blijven dan ook een belangrijk knelpunt van het flankerend beleid. Het is aan te bevelen dat de informatieverspreiding naar ondernemers sterker uitgebouwd wordt en dat bijkomende kanalen gezocht worden om ondernemers individueel te benaderen.

Tenslotte, als de Vlaamse regering de doelstellingen uit het Pact van Vilvoorde die een ondernemend Vlaanderen vooropstellen, 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 heeft een geïntegreerd karakter. Dit wil zeggen dat er een duidelijke focus moet zijn op enkele prioritaire domeinen, met name onderwijs en opleiding, financiering en advies en begeleiding. Er dienen concrete objectieven te worden vooropgesteld met consistente meetsystemen en gecoördineerd bestuur. Vooral de doorstroming naar het beleid en de ondernemerswereld is belangrijk. Deze studie toont aan dat een dergelijk project best verschillende drijfveren van endogene groei in Vlaanderen integreert: ondernemende individuen, de opstart van nieuwe ondernemingen, de groei en het overleven van bestaande ondernemingen.