

41

Ambitious Entrepreneurship

A review of the academic literature and new directions for public policy

*Report for the Advisory Council for Science and Technology Policy (AWT)
and the Flemish Council for Science and Innovation (VRWI)*

Erik Stam*
Niels Bosma
Arjen van Witteloostuijn
Jeroen de Jong
Sandy Bogaert
Nancy Edwards
Ferdinand Jaspers

* Corresponding author: email e.stam@uu.nl; tel +31 30 2537894

January 2012

Samenvatting

Ambitieuze ondernemerschap

Voor toekomstige welvaart zijn investeringen in kennis, en het toepassen van deze kennis in de samenleving, van cruciaal belang. Ondernemerschap speelt een belangrijke rol in het toepassen van deze kennis, en in het creëren van nieuwe waarde in zijn algemeenheid. Om tot waardecreatie te komen dienen individuen niet alleen kansen waar te nemen, maar deze ook te realiseren. Dit gaat verder dan individuen die slechts eigen baas willen zijn. Om kansen voor substantiële veranderingen in de samenleving te realiseren zijn ambitieuze ondernemers nodig.

De afgelopen decennia werd door beleidsmakers vaak geconcludeerd dat er in Nederland en België te weinig ondernemers zijn. Dat probleem lijkt voor Nederland inmiddels grotendeels opgelost: Nederland staat sinds kort te boek als Europees kampioen ondernemerschap, met het hoogste percentage ondernemers in de volwassen bevolking en een grote aanwas van nieuwe ondernemingen. In termen van groeiende of innovatieve jonge bedrijven doet Nederland het maar middelmatig, en staat België onderaan in internationale vergelijkingen. Dit is problematisch omdat juist dit de brandstof voor werkgelegenheidscreatie en (verdere) welvaarts groei vormt.

Er kunnen diverse redenen voor dit gebrek aan ambitieuze ondernemers aangeduid worden. Eén van de oorzaken die de wetenschappelijke literatuur aanwijst, heeft te maken met onze welvaartsstaat. Vele Belgische en Nederlandse werknemers werken comfortabel in loondienst en hebben te maken met hoge opportuniteitskosten, indien zij de stap naar ambitieuze ondernemerschap wagen. Zelfontplooiing wordt vaak belangrijker geacht dan het veranderen van de wereld, bij menig individu zal de behoefte om bovengemiddeld te presteren bescheiden zijn (gereflecteerd in een geringe prestatiegerichtheid – “need for achievement”). Andere oorzaken van het geringe aantal ambitieuze ondernemers zijn een gebrek aan kansen voor innovatie in een relatief stagnerende economie, een gebrekkige talentontwikkeling, of demotiverende institutionele factoren.

In dit rapport wordt verslag gedaan van een literatuurstudie omtrent de kenmerken en verklaringen van het verschijnsel “ambitieuze ondernemerschap”, met als doel aangrijpingspunten te vinden voor beleidsformulering. Ondernemerschap omvat het proces waarin kansen voor het creëren van goederen en diensten in de toekomst wordt ontdekt, geëvalueerd en geëxploiteerd. Een ambitieuze ondernemer wordt in dit rapport gezien als iemand (a) die betrokken is in het proces van ondernemerschap en (b) die hierbij een nieuwe onderneming ontwikkelt met als doel zoveel mogelijk nieuwe waarde te creëren – waar te nemen in innovatie, internationalisering en (boven alles) groei.

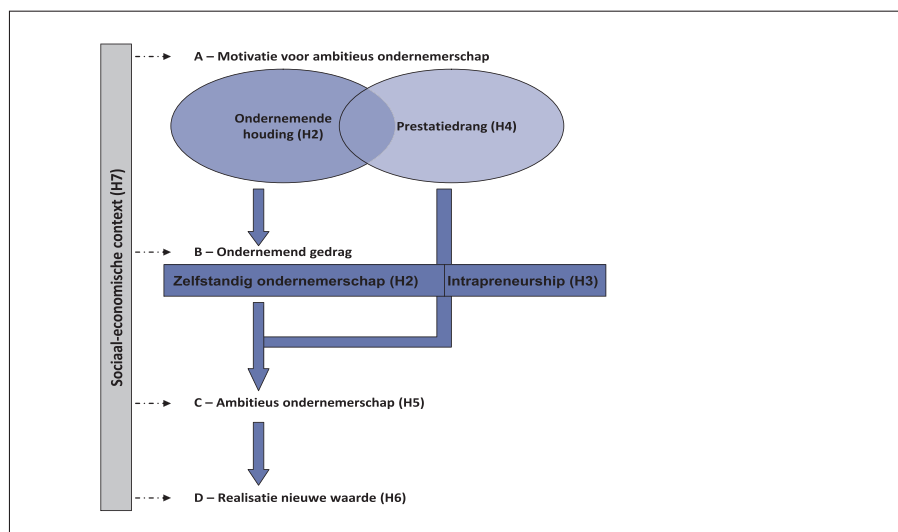
Het proces van ondernemerschap behelst het ontdekken, evalueren en exploiteren van kansen voor nieuwe goederen en diensten. Hierbij is een ondernemer niet noodzakelijk iemand die een eigen bedrijf heeft en bestuurt; ook werknemers die ambitieuze activiteiten ontplooiën met het doel om zoveel mogelijk waarde te creëren worden gezien als ambitieuze ondernemers (in Angelsaksisch jargon: “intrapreneurs”). Naast het bestuderen van de kenmerken en oorzaken van ambitieus ondernemerschap, geeft dit rapport ook inzicht in de daaropvolgende stap van waardecreatie, zowel op micro- als op macroniveau. Deze inzichten voorzien in een kennisbasis voor het verbeteren van ondernemerschapsbeleid dat bijdraagt aan de ontwikkeling van een welvarende kennissamenleving die in staat is om toekomstige maatschappelijke uitdagingen succesvol aan te gaan.

Belangrijke transities en de opbouw van dit rapport

De analyse van de kenmerken en oorzaken van ambitieus ondernemerschap is in dit rapport gestructureerd aan de hand van de cruciale transities die individuen doorlopen om tot ambitieus ondernemerschap te komen (zie Figuur I.1). Hierbij worden twee paden onderscheiden die kunnen leiden tot ambitieus ondernemerschap. Het eerste pad loopt via het ontwikkelen van een ondernemende houding en ondernemende intenties naar daadwerkelijk ondernemend gedrag (Hoofdstukken 2 en 3). De intentie tot het creëren van zoveel mogelijk nieuwe waarde komt hier *na* de intentie om ondernemer te worden.

Het tweede pad gaat juist uit van prestatiedrang, waarbij de ondernemende intenties minder expliciet aanwezig zijn. De kansen voor ondernemerschap kunnen voor deze individuen min of meer toevallig ‘op hun pad’ komen (Hoofdstuk 4). Als een ondernemer in eerste instantie nog niet ambitieus is, kunnen de intentie tot groei, internationalisering en innovatie ook worden geactiveerd nadat het ondernemende

Figuur I.1: Transitiemodel ambitieus ondernemerschap



gedrag is geïnitieerd (Hoofdstuk 5). Tenslotte moeten deze ambities – wat ook het bewandelde pad is – ook nog worden gerealiseerd (Hoofdstuk 6).

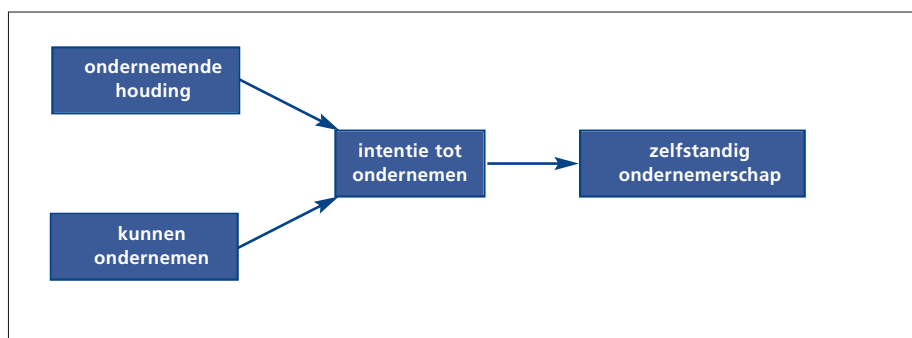
Al deze transities worden bovendien nog eens beïnvloed door de sociaal-economische context waarin de ondernemer zich bevindt: bijvoorbeeld het macro economische klimaat, demografische factoren, formele en informele instituties (Hoofdstuk 7). In Hoofdstuk 8 worden de belangrijkste verklaringen voor ambitieus ondernemerschap samengevat, en worden de beperkingen van het bestaande onderzoek en de kansen voor toekomstig onderzoek besproken.

Voor de meeste transities zijn internationaal vergelijkbare empirische indicatoren beschikbaar (zie ook Hoofdstuk 9): voor ondernemend gedrag zijn cijfers van zelfstandig ondernemerschap en intrapreneurship beschikbaar, voor ambitieus ondernemerschap zijn cijfers voor de export-, innovatie-, en groei-intenties van ondernemers van jonge ondernemingen voorhanden, en voor de realisatie van nieuwe waarde kunnen cijfers voor de groei van jonge en van middelgrote ondernemingen worden gebruikt. Helaas zijn er voor prestatiegerichtheid nog geen internationaal vergelijkbare empirische indicatoren beschikbaar. Voor een ondernemende houding kunnen cijfers uit de Global Entrepreneurship Monitor (Bosma & Levie 2010) en de Eurobarometer (European Commission 2009) worden benut.

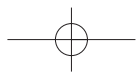
De belangrijkste verklaringen van ambitieus ondernemerschap

In de definitie van ambitieus ondernemerschap komt het belang van een procesmatige benadering naar voren. Figuur I.2 laat zien dat een zekere oriëntatie (is het ondernemerschap aantrekkelijk voor mij en heb ik de benodigde vaardigheden?) plaats vindt voordat de intentie tot ondernemerschap wordt ontwikkeld. Daarop volgt de stap van intentie naar daadwerkelijk ondernemen.

Figuur I.2: Determinanten voor zelfstandig ondernemerschap



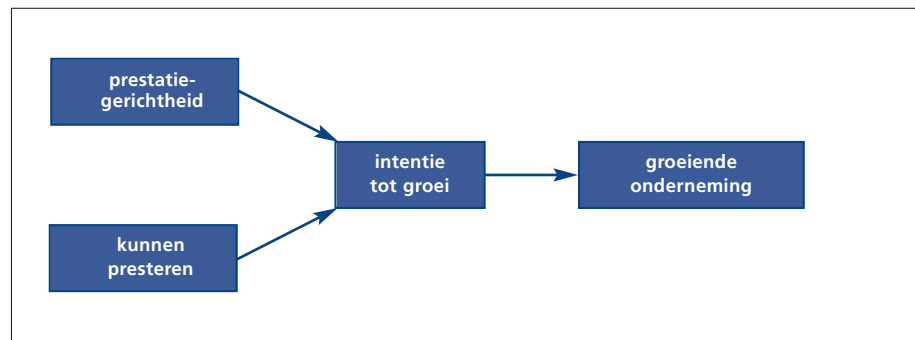
Voor ambitieus ondernemerschap (Figuur I.3) gelden weliswaar dezelfde stappen, maar hier is bij elke transitie daarnaast ook sprake van een complementaire afweziging. In wetenschappelijk onderzoek wordt ambitieus ondernemerschap veelal gemeten met de intentie tot groei die de ondernemer heeft. Dit staat centraal in



Figuur 1.3. De intentie tot groei wordt in grote mate bepaald door de drang, kennis en vaardigheden om te presteren, en de intenties reflecteren in dat geval niet alleen de intentie tot ondernemen maar ook die om nieuwe waarde te creëren op grote schaal.

De verklaringen van zelfstandig ondernemerschap dan wel ambitieus ondernemerschap verschillen nadrukkelijk op enkele punten: zo is prestatiegerichtheid eerder een noodzakelijke voorwaarde voor ambitieus ondernemerschap dan voor zelfstandig ondernemerschap. De behoefte aan onafhankelijkheid speelt dan weer sterker bij zelfstandig ondernemerschap, terwijl het slechts van beperkte invloed is bij ambitieus ondernemerschap. Tot slot is het opleidingsniveau van de ondernemer van groter belang voor ambitieus ondernemerschap dan voor zelfstandig ondernemerschap.

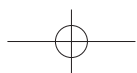
Figuur 1.3: Determinanten voor groei van nieuwe onderneming



De modellen in Figuur 1.2 en Figuur 1.3 zijn uiteraard een abstracte weergave van het ondernemerschapsproces. Ten eerste veronderstelt deze abstractie een lineair proces. Niet alle (potentiële) ondernemers zullen het pad echter van “links” naar “rechts” bewandelen. Zij kunnen bijvoorbeeld ook eerst een intentie tot het creëren van waarde ontwikkelen en pas daarop hun kennis ontwikkelen. In een levensloop-perspectief kan het ook zijn dat individuen ervaring hebben opgedaan met ondernemerschap, en daardoor hun kennis en vaardigheden met betrekking tot ondernemen en groei hebben ontwikkeld. Daarnaast kunnen sommige individuen min of meer onverwacht in ondernemerschap terechtkomen (bijvoorbeeld vanwege een erfenis), zonder zich erg bewust te zijn van de intentie tot (al dan niet ambitieus) ondernemen.

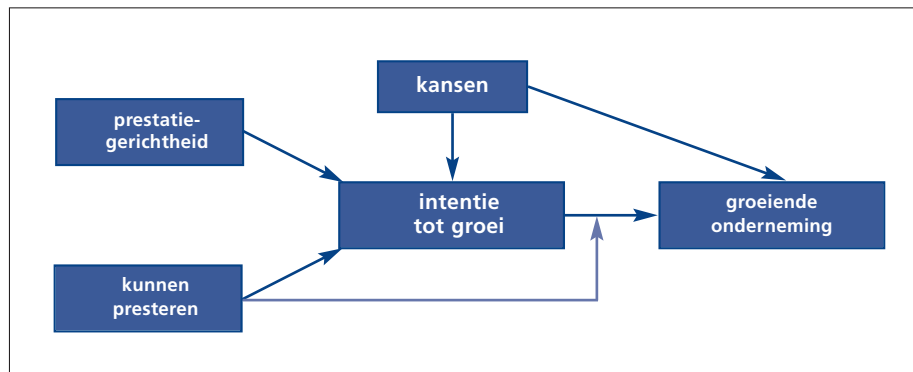
Ten tweede blijkt uit de wetenschappelijke literatuur dat de kennis en vaardigheden om te presteren niet alleen van invloed zijn op de intentie om te groeien, maar ook op de stap van intentie tot de daadwerkelijke realisatie van groei. Een hoog opleidingsniveau en leiderschapservaring helpen bij het realiseren van groei-intenties (zie Figuur 1.4).

Ten derde speelt de economische context een belangrijke rol. Die bepaalt immers mede de kansen (of belemmeringen) voor ondernemerschap. In regio's met goede



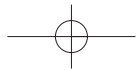
economische vooruitzichten zullen intentie en realisatie met betrekking tot ambitieus ondernemerschap makkelijker tot wasdom komen dan in regio's die te maken hebben met economische neergang (zie Figuur I.4).

Figuur I.4: Determinanten van groei nieuwe onderneming

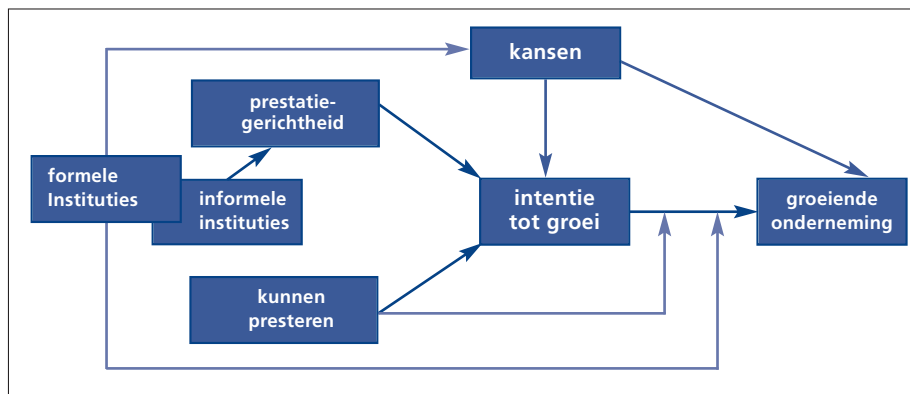


Kansen in de omgeving kunnen ambitieus ondernemerschap positief beïnvloeden, maar kunnen ook een direct positief effect hebben op de groei van ondernemingen. Het model in Figuur I.4 bevat meer processen die relevant zijn voor ambitieus ondernemerschap. Hierbij dient aangetekend te worden dat de processen ten aanzien van 'regulier' ondernemerschap (zie Figuur I.2) niet terzijde geschoven moeten worden. Deze blijven relevant voor ambitieus ondernemerschap, maar in het rapport gaat de aandacht primair uit naar de complementaire processen die juist van belang zijn voor ambitieus ondernemerschap.

Een laatste stap is het toevoegen van de *institutionele* context. Hierin is het zinvol onderscheid te maken tussen informele en formele instituties. Met informele instituties wordt verwezen naar algemene normen en waarden ten aanzien van ambitieus ondernemerschap in de samenleving (bijvoorbeeld cultuur). Formele instituties bestaan uit de wetten en regels die gelden in de samenleving. Deze zijn directer door overheden te beïnvloeden. Ook al is er sprake van een duidelijk onderscheid tussen informele instituties en formele instituties, toch valt te verwachten – zeker in democratische samenlevingen als de Belgische en de Nederlandse – dat formele instituties in bepaalde mate de normen en waarden in de samenleving reflecteren. In Figuur I.5 is af te lezen dat informele instituties vooral een impact kunnen uitoefenen op de prestatiegerichtheid (acceptatie van ambitieuze houding in de samenleving), terwijl formele instituties op meerdere processen aangrijpen.



Figuur 1.5: Institutionele context van groeiende nieuwe onderneming

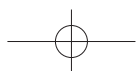


De rol van instituties

Vanuit institutioneel perspectief zijn vier benaderingen relevant voor onze analyse. De eerste invalshoek heeft betrekking op de vraag hoe de instituties de beroepskeuze van individuen beïnvloeden. Informele instituties omvatten diepgewortelde gewoonten, normen en waarden. Deze kunnen daarom niet gemakkelijk worden veranderd op korte termijn. Voor formele instituties is dit wel het geval, al zullen de effecten van veranderingen in formele instituties ook enige tijd op zich laten wachten, afhankelijk van de mate waarin wijzigingen ook daadwerkelijk doordringen tot de individuen. De inrichting van de arbeidsmarkt kan bijvoorbeeld een belangrijke schakel zijn om beroepskeuzen te beïnvloeden. Een minder strikte werknemersbescherming en het verbieden van het concurrentiebeding leiden bijvoorbeeld tot een meer open en flexibelere arbeidsmarkt. Deze arbeidsmarktflexibilisering kan er voor zorgen dat meer gevestigde werknemers zullen overstappen naar ondernemerschap, en dat immigranten die voorheen geen toegang hadden tot goedbetaalde banen, juist een omgekeerde beweging maken en hun huidige 'noodgedwongen' baan als zelfstandige opgeven. Een ander voorbeeld is het stimuleren van concurrentie op productmarkten door monopolistische structuren te doorbreken, zoals bijvoorbeeld in de telecommarkt is gebeurd.

De tweede benadering behelst de beïnvloeding van de keuze tussen zelfstandig ondernemer zonder personeel enerzijds en werkgever anderzijds. Ambitieuze ondernemers zullen in de meeste gevallen fungeren als werkgever. De stap om mensen in dienst te nemen kan worden tegengewerkt door erg strikte werknemersbescherming. Beginnende ondernemers zullen twee keer nadenken alvorens werknemers aan te trekken, in de overtuiging dat ze er moeilijk van af zullen geraken als de zaken minder gaan. Tegelijkertijd zullen werknemers met de wil en de vaardigheden voor ambitieus ondernemerschap, bij zichzelf moeten nagaan of ze *überhaupt* bereid zijn om hun goed beschermde werknemerstatus op te geven en de stap naar ondernemerschap te zetten.¹ Een zelfde argumentatie geldt voor het sociale zeker-

¹ Deze werknemers met de wil en de vaardigheden voor ambitieus ondernemerschap kunnen actief zijn als "intrapreneur".



heidssysteem. Zolang de onzekerheden voornamelijk voor rekening van de ondernemer komen, zal dit een negatief effect hebben op ambitieus ondernemerschap. De paradox voor werknemers lijkt dus te liggen in het idee dat als zij (vanuit individueel perspectief) zekerheden opgeven, dit op termijn meer arbeidsmogelijkheden kan opleveren als gevolg van ambitieus ondernemerschap. Het gemakkelijker verliezen van een baan – door een flexibeler arbeidsmarkt – kan uiteindelijk leiden tot meer banen door lagere drempels tot ambitieus ondernemerschap.

De derde benadering betreft de allocatie van ondernemend gedrag over privaat zelfstandig ondernemerschap (al dan niet met personeel), privaat "intrapreneurship" (ondernemend gedrag door werknemers) en ondernemerschap in de (semi-) publieke sector. Onderzoek op het gebied van "intrapreneurship" vanuit internationaal perspectief staat nog in de kinderschoenen, maar is wel degelijk van belang voor generiek beleid voor ambitieus ondernemerschap (zie ook Bosma et al. 2011a). Als bijvoorbeeld informele instituties zodanig zijn dat de eerder genoemde vermindering van werknemersbescherming niet gerealiseerd kan worden, dan zou een gebrek aan ambitieus zelfstandig ondernemerschap gecompenseerd kunnen worden door "intrapreneurship", mits de mogelijkheden daartoe aanwezig zijn binnen bestaande organisaties.

Dit brengt ons bij de vierde benadering, die zich richt op de cruciale vraag welke instituties ervoor zorgen dat de verdeling van ondernemend (ambitieuw) talent leidt tot productief ondernemerschap, dat wil zeggen, ondernemerschap dat nieuwe waarde creëert voor de samenleving. De rol van de overheid ligt hier aan de ene kant vooral in proactief optreden door het wegnemen van barrières als het gaat om het experimenteren met nieuwe combinaties van producten en/of markten. Aan de andere kant dient ondernemerschap dat niet productief is waar mogelijk uitgebannen te worden. Dit kan door buitenwettelijke praktijken vandaag aan te pakken – en in de toekomst te voorkomen. Moeilijker is het als de activiteiten niet buiten de wet plaatsvinden, maar wel een duidelijk negatief effect hebben op de samenleving. Een voorbeeld hiervan is het enerzijds versoepelen van faillissementswetgeving, dit met als doel om het opzetten van meer experimentele, risicovolle ondernemingen te stimuleren, en het anderzijds strikter maken van faillissementswetgeving om misbruik voor persoonlijk gewin ten koste van schuldeisers te voorkomen.

Verklaringen van de opeenvolgende transities

Het belang van de processen zoals weergegeven in Figuur 1.5, in de opeenvolgende transities, wordt grotendeels ondersteund vanuit de theoretische en empirische literatuur. Intenties tot (ambitieuw) ondernemerschap worden gevormd door een positieve houding ten aanzien van ondernemerschap en door de (gepercipieerde) ondernemerschapsvaardigheden. Groeiend empirisch bewijs wijst op de achterliggende invloed van sociale normen (informele instituties). Waar in het verleden vooral de impact van het sociale netwerk in familieverband is onderzocht, is meer recentelijk

ook het effect van ondernemende collega's op de werkvloer en van rolmodellen in het algemene sociale netwerk van het individu aangetoond.

Voor de stap van ondernemend gedrag naar *ambitieuw* ondernemerschap speelt ten eerste de economische situatie een belangrijke rol – nog belangrijker dan bij de stap naar ondernemerschap zelf. Hiernaast blijkt dat de intentie om waarde te creëren (in de meeste gevallen gemeten als de intentie om te groeien) zo goed als noodzakelijk is om daadwerkelijk tot groei te komen (vierde transitie). Uit Figuur 1.4 blijkt dat dit, naast de kansen die zich voordoen (economische vooruitzichten, toegang tot hulpbronnen e.d.) in sterke mate wordt beïnvloed door de kennis en vaardigheden van de ondernemer. Intenties om te groeien hangen tot slot ook af van de houding (en de verwachte consequenties) ten aanzien van groeien en van de prestatiedrang van de ondernemer.

Voor de transitie van prestatiegerichtheid naar ambitieuw ondernemerschap is ook de hoogte van de *opportuniteitskosten* van ambitieuw ondernemerschap essentieel. Van nieuwe ondernemers met een bovengemiddelde opleiding en relevante kennis kan eerder de intentie tot waardecreatie worden verwacht, aangezien zij doorgaans goede alternatieven op de arbeidsmarkt hebben. Onderzoek heeft daarenboven aangetoond dat omstandigheden die extrinsieke motivatie bevorderen alleen een stimulerend effect op ambitieuw ondernemerschap hebben als (a) de intrinsieke motivatie ook op hoog niveau is en (b) als de extrinsieke en intrinsieke motivatie in dezelfde richting wijzen.

In de context van de transitie van ambitieuw ondernemerschap naar gerealiseerde groei (de vierde transitie), zijn het hebben van *te veel* vertrouwen in eigen kunnen en in de veronderstelde kansen bekende fenomenen die het behalen van werkelijk bovengemiddelde prestaties kunnen frustreren. Voor de realisatie van verwachtingen moeten deze verwachtingen (voortkomend uit de intenties) ook haalbaar zijn. Inderdaad blijkt uit empirische studies in diverse landen dat een groot deel van bedrijfsoprichters te rooskleurige verwachtingen uitspreekt over toekomstige prestaties: zij maken deze verwachtingen veelal niet waar. Dit betekent veelal een teleurstelling op individueel microniveau, maar kan op macroniveau wel leiden tot een proces van vernieuwing en uiteindelijk tot economische groei.

Beleidsrichtingen

In Hoofdstuk 9 worden inzichten uit deze rapportage uiteengezet die betrekking hebben op ondernemerschapbeleid in België en Nederland. In deze context bediscussieren wij ten eerste de *vorm* van beleid. Deze komen direct voort uit (i) de focus op de diverse transities die in het rapport onderscheiden zijn; en (ii) het onderscheidende element tussen ondernemerschap in het algemeen en ambitieuw ondernemerschap. Daarna gaan we in op drie *kernelementen* van mogelijk beleid ten aanzien van ambitieuw ondernemerschap, zoals deze uit het rapport naar voren komen.

Deze kernelementen zijn onderwijs en kennis, arbeidsmarkt en ondernemerschap binnen organisaties.

Beleid voor ambitieus ondernemerschap: transitie specifiek

Het overzicht van onderzoek naar ambitieus ondernemerschap heeft aangetoond dat in het licht van ambitieus ondernemerschap vier belangrijke transities kunnen worden onderscheiden (zie ook Figuur I.1):

- 1) De transitie naar intrinsieke prestatiedrang;
- 2) De transitie naar zelfstandig ondernemerschap;
- 3) De transitie naar ambitieus ondernemerschap;
- 4) De transitie naar nieuwe waardecreatie.

De literatuur (zoals besproken in de Hoofdstukken 2 tot 7) laat zien dat elke transitie door verschillende determinanten wordt beïnvloed op micro- en macroniveau. Een magische formule om alle transities ineens te beïnvloeden bestaat simpelweg niet. Elke transitie laat zich door andere beleidsmaatregelen en -terreinen beïnvloeden. De eerste transitie omvat vooral sociaal beleid en onderwijsbeleid, terwijl de tweede transitie met name via algemeen ondernemerschapsbeleid kan worden beïnvloed. Voor de derde en vierde transitie is meer specifiek industriebeleid nodig dat zich direct richt op de groei-ambities van ondernemers en de daadwerkelijke creatie van nieuwe waarde. De laatste transitie wordt ook sterk beïnvloed door wet- en regelgeving met betrekking tot de arbeidsmarkt. De koppeling tussen de vier transities en beleidsgebieden wordt samengevat in Tabel I.1.

Tabel I.1: Koppeling tussen vier transities en beleidsgebieden

Transitie	Beleidsgebieden	Stimuli (wegnemen van barrières)
(1) Naar intrinsieke prestatiedrang	Sociaal- en onderwijsbeleid	Stimuleren van talent en intrinsieke prestatiedrang
(2) Naar zelfstandig ondernemerschap	Ondernemerschapsbeleid	Allocatie van talent; ondernemerschap als carrière-perspectief
(3) Naar ambitieus ondernemerschap	Ondernemerschapsbeleid en industriebeleid	Allocatie van ondernemerschap; houding t.o.v. groei
(4) Naar nieuwe waardecreatie	Ondernemerschapsbeleid en arbeidsmarktbeleid	Reduceren of wegnemen van barrières voor innovatie, internationalisering, en groei; articuleren van publieke uitdagingen en daarin investeren

Beleid voor ambitieus ondernemerschap: overlappend, complementair en conflicterend met algemeen ondernemerschapsbeleid

Beleid voor ambitieus ondernemerschap is deels overlappend met algemeen ondernemerschapsbeleid, deels complementair en deels conflicterend. Vanuit het oogpunt van ambitieus ondernemerschap is het positief dat al beleid bestaat dat ondernemend gedrag stimuleert door kennis en vaardigheden voor ondernemerschap en de toegang tot financiering te verbeteren, en de administratieve lasten te verminderen. Zonder de stap naar zelfstandig ondernemerschap te maken is ambitieus zelfstandig ondernemerschap immers onmogelijk. Beide landen bieden ook al op groei georiënteerd ondernemerschapsbeleid. Deze studie maakt dat beleid niet overbodig; de bevindingen impliceren met name dat complementaire interventies extra aandacht verdienen.

Vooraf in de sfeer van de derde en vierde transitie moeten beleidsmakers zich bewust zijn van het afwijkende en complementaire karakter van beleidsinterventies ten opzichte van de eerste twee transities (zie Tabel I.2). Voor het aanwakken van zelfstandig ondernemerschap kan beleid tamelijk breed worden ingezet – bijvoorbeeld met algemene programma's voor ondernemerschapsonderwijs, voorzien in rolmodellen, en belastingaftrek voor zelfstandigen. Om de derde en vierde transitie te stimuleren moet beleid selectiever zijn. Hierbij gaat het niet om meer mensen ondernemer te laten worden, maar om de juiste mensen ondernemer te laten worden. Het gaat niet om het verhogen van het aantal nieuwe ondernemingen, maar om het verhogen van de kwaliteit van nieuwe ondernemingen. Om de doelgroep af te bakenen en te ondersteunen zullen ook vaker publiek-private partnerschappen moeten worden gesloten. Hierbij moet vooral worden gedacht aan advies bij radicale organisatieveranderingen gedurende de levensloop van jonge ondernemingen, evenals advies voor groei, innovatie en internationalisering.

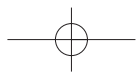
Tabel I.2: Onderscheid tussen generiek en ambitieus ondernemerschap

Beleidsdoel	Generiek ondernemerschapbeleid	Ambitieuw ondernemerschapbeleid
Algemeen	Kwantiteit	Kwaliteit
Ondernemers	Stimuleren van starters	Stimuleren van juiste starters
Bedrijven	Vergroten van het aantal bedrijven	Vergroten van de kwaliteit van bedrijven
Operationele omgeving	Faciliteren van 'startups' en bedrijfsuitoefening MKB	Faciliteren van bedrijven met groei
Aangewende middelen	Veelal publieke middelen	Publiek-private partnerschappen
Verdeling van de middelen	Relatief weinig naar veel ontvangers	Relatief veel naar weinig ontvangers
Fiscale instrumenten	Verlagen BTW, startersaftrek, en zelfstandigenaftrek	Opvangen van mogelijke klappen die gepaard gaan bij groeispurten
Typische methoden voor steun	Algemeen advies voor starten en besturen van een bedrijf	Advies van experts over innovatie, groei en internationale handel

Bron: Gebaseerd op Autio et al. (2007).

In tegenstelling tot traditioneel ondernemerschapbeleid moet ambitieus ondernemerschapbeleid zich focussen op enkele 'high potentials', eerder dan de middelen te spreiden over individuen die enkel de ambitie hebben om zelfstandig te zijn. Terwijl voor de tweede transitie nog de gehele volwassen bevolking als mogelijke doelgroep geldt, behoort in de tweede en derde transitie slechts een zeer beperkt deel van de bevolking tot de doelgroep. Immers: slechts een klein aantal ondernemingen heeft de potentie om substantieel door te groeien, en juist deze selecte groep wordt met veel problemen geconfronteerd. Met beperkte publieke middelen speelt hier de afweging of (a) grote sommen ingezet moeten worden op een selectief aantal ambitieuze ondernemers, of (b) kleine sommen verdeeld moeten worden onder een groot aantal zelfstandige ondernemers. De eerder genoemde complementariteit, ook weergegeven in Tabel I.2, kan dan aanleiding geven voor een dilemma.

Als voor de eerste optie wordt gekozen, blijft het keuzeprobleem op welke ondernemers het beleid zich moet richten. Veelbelovende ondernemingen (en hun ondernemers) zijn waarschijnlijk goed bekend in een kleine kring van branchegenoten. Het kan dus nuttig zijn om 'business angels', bedrijfstakexperts, toeleveranciers en/of klanten te betrekken bij het identificeren van ambitieuze ondernemers. Ook kunnen deze worden opgespeurd met "up-to-date" databestanden die de populatie van jonge ondernemingen weergeven. Om toegelaten te worden tot programma's moet expliciet een groeiambitie benoemd zijn die ook uit een meting van intrinsieke



motivatie naar voren komt (zie de Hoofdstukken 4 en 5). Zelfs al is de intentie tot groei geen garantie op succes, groei zonder intentie daartoe is extreem zeldzaam. In de aller-vroegste fasen van het leven van een onderneming moeten vooral groei-oriëntatie en flexibiliteit worden benadrukt – in lijn met de derde transitie. Naarmate een onderneming langer bestaat, des te tastbaarder moet het bewijs worden van het groeipotentieel van de onderneming. Bij stimulering van de vierde transitie tot slot, moet marktsucces waarneembaar aangetoond kunnen worden. Dit moet als criterium voor deelname aan programma's worden gebruikt.

Beleid voor ambitieus ondernemerschap: onderwijs en publieke kennis

Opleiding in vroege levensfasen is cruciaal

Prestatiegerichtheid en een positieve houding ten opzichte van ondernemerschap zijn geen gegeven karakertrekken, maar kunnen worden ontwikkeld, voornamelijk op jongere leeftijd. Dit betekent dat het primaire en secundaire onderwijs belangrijker worden – bijvoorbeeld om de voorkeuren, kennis en vaardigheden van jongeren te beïnvloeden. Dit betekent bijvoorbeeld ook dat ervoor moet worden gezorgd dat ondernemende rolmodellen bekend zijn.

Ondernemerschapsonderwijs is ook relevant voor ambitieuze ondernemers

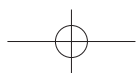
We benadrukten al eerder het belang van het stimuleren van ambities in het primaire en secundaire onderwijs. Voor de derde en vierde transitie is daarnaast professionele educatie belangrijk. Voor de ontwikkeling van de ambitie om een nieuwe onderneming te laten groeien, innoveren of internationaliseren zijn de kennis en vaardigheden van individuen van groot belang (zie Hoofdstukken 3 en 6).

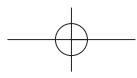
Gemiddeld genomen presteren hoogopgeleide ondernemers beter dan laagopgeleide ondernemers, en hebben ondernemers ook hogere opbrengsten uit onderwijsinvesteringen dan werknemers. Ook op macroniveau bestaat een positief verband tussen het aantal hoogopgeleiden en het aantal snelgroeiende ondernemingen.

Verdere uitbreiding en intensivering van ondernemerschapsonderwijs op universiteiten en professionele opleidingen lijkt dus ook nuttig voor het stimuleren van ambitieus ondernemerschap

Publieke investeringen in kennis

De overheid kan een directe en een indirecte rol opnemen als het gaat om het investeren in kennis, wat de mogelijkheden voor ambitieuze ondernemers zal vergroten. Door te investeren in publiek onderzoek wordt de kennisbasis voor ondernemerschapskansen in de maatschappij direct verbreed: wetenschappelijk onderzoek heeft vaak geleid tot allerlei toepassingen die door nieuwe ondernemingen zijn ontwikkeld en verspreid. Een andere manier om direct invloed uit te oefenen is via het (nog meer) open stellen van overheidsopdrachten met innovatiedoeleinden aan nieuwkomers op de markt, bijvoorbeeld via het "Small Business Innovation





Research"-programma in Nederland, en het programma rond Innovatief Aanbesteden in Vlaanderen.

Beleid voor ambitieus ondernemerschap: arbeidsmarkt

Flexibilisering van de arbeidsmarkt

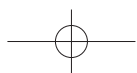
Werknemersbescherming beïnvloedt ambitieus ondernemerschap via de opportuniteitskosten van ondernemerschap (of het gaan werken voor een veelbelovende nieuwe onderneming). Ambitieuze werknemers zullen in omstandigheden met sterke werknemersbescherming niet zo snel hun veilige baan opzeggen voor een zeer onzeker bestaan als oprichter van een nieuwe onderneming. Daarnaast zal werknemersbescherming het voor ambitieuze ondernemers lastig maken om werknemers aan te nemen, omdat het moeilijk kan zijn om ze te ontslaan in slechte tijden. Kortom, flexibilisering van de arbeidsmarkt kan ambitieus ondernemerschap faciliteren.

Focus op individuen met hoge opportuniteitskosten

Domeinspecifieke ervaring is een belangrijke determinant van ambitieus ondernemerschap (zie Hoofdstukken 3 en 5). In zowel de literatuur over zelfstandig ondernemerschap als die over "intrapreneurship" vinden we bijvoorbeeld dat managementervaring ondernemend gedrag en groeiorientatie positief beïnvloedt. Ervaring in de bedrijfstak is ook van belang voor het overleven van nieuwe ondernemingen en hun groei. Groeigeoriënteerde ondernemers zijn relatief vaak hoogopgeleid en tamelijk welvarend qua huishoudensinkomen (zie Hoofdstuk 5). Dit betekent dat niet elke nieuwe ondernemer even belangrijk is voor ambitieus ondernemerschap, maar dat de focus op een specifiek type individu gericht moet zijn, namelijk die individuen die het meeste te verliezen hebben als zij de stap naar het ondernemerschap zetten (dat wil zeggen: hoge opportuniteitskosten hebben), maar ook het meeste nieuwe waarde kunnen creëren. Dit betekent dat beleid voor ambitieus ondernemerschap zich beter op hoogopgeleide individuen met management- en bedrijfstakervaring kan richten, met het oogmerk de overstap naar ondernemerschap voor hen aantrekkelijker te maken. Deze individuen zijn misschien minder gemakkelijk over te halen om zelfstandige te worden, maar ze zijn waarschijnlijk wel meer geneigd om een nieuwe onderneming te laten groeien. Het ondersteunen van deze potentieel ambitieuze ondernemers lijkt een zeer effectieve beleidsrichting.

Beleid voor ambitieus ondernemerschap: binnen organisaties

Ambitieuus ondernemerschap is niet alleen in de context van zelfstandig ondernemerschap te vinden: ook intrapreneurship en publiek ondernemerschap kunnen verschijningsvormen van ambitieus ondernemerschap zijn. Als informele instituties een flexibele arbeidsmarkt belemmeren (en het veranderen van formele instituties



onmogelijk lijkt), kan het een “second-best” oplossing zijn om intrapreneurship te stimuleren om zodoende het gebrek aan zelfstandige ambitieuze ondernemers te compenseren en om het aanwezige ondernemende talent toch te laten floreren. De determinanten van intrapreneurship – wat in vergelijking met zelfstandig ondernemerschap vaker ambitieus ondernemerschap bevat – komen in grote mate overeen met de determinanten van zelfstandig ondernemerschap (vooral qua karaktertrekken, demografische kenmerken en cognitieve vaardigheden). Intrapreneurship wordt wel geconditioneerd door een andere context, waarin in het bijzonder de intra-organisationale omstandigheden een belangrijke rol spelen. Veel organisaties lijken zich nog niet te realiseren dat zij hun werknemers op een andere manier kunnen aansturen die nieuwe waardecreatie stimuleert. Een eerste uitdaging voor beleidsmakers is dan ook om organisaties bewust te maken van het potentieel van intrapreneurship. Tegelijkertijd kunnen beleidsmakers ook zelf het goede voorbeeld geven door in hun eigen organisaties (de publieke sector) zogenaamd publiek ondernemerschap te stimuleren. Dit kan op diverse manieren worden gerealiseerd, bijvoorbeeld door het delen van informatie over goed werkende praktijken op dit terrein, en via adviesdiensten ten aanzien van belangrijke aspecten van strategie, management, organisatie, financiering en risicomanagement met betrekking tot intrapreneurship.

Werkgevers hebben waarschijnlijk een ambivalente houding ten opzichte van intrapreneurship. Aan de ene kant kan hun organisatie profiteren van het ondernemende gedrag van hun werknemers. Aan de andere kant kunnen ze juist hun meest getalenteerde personeel verliezen omdat ze – als ze eenmaal de smaak te pakken hebben – hun eigen onderneming kunnen starten. Dit laatste is misschien goed voor de economie als geheel, maar slecht voor de voormalige werkgever. Een belangrijk obstakel voor ambitieus zelfstandig ondernemerschap in deze context is het concurrentiebeding, dat het onmogelijk kan maken om de werkgever te verlaten om een innovatieve onderneming te starten.

Onderzoeksagenda

In dit rapport wordt de huidige stand van zaken met betrekking tot onderzoek naar ambitieus ondernemerschap besproken en samengevat. De uitkomsten uit dit onderzoek bieden een basis voor de bovengenoemde beleidsrichtingen. Met name het onderzoek naar de effecten van de institutionele omgeving op ondernemerschap biedt veel aanknopingspunten voor beleid, mede omdat beleid voor een groot deel bestaat uit het bekrachtigen en veranderen van formele instituties. In de studie komen ook de beperkingen van het huidige onderzoek naar voren. Met name het onderzoek naar prestatiegerichtheid is nog zeer versnipperd, en er is ook nog een gebrek aan longitudinaal onderzoek naar de oorzaken van ambitieus ondernemerschap, onderzoek naar de keuze voor de diverse vormen van ambitieus ondernemerschap (zoals intrapreneurship en publiek ondernemerschap) en de diverse vormen van nieuwe waardecreatie.