

Bacheloropdracht

‘De veranderende motivatiefactoren van ondernemers’

Naam:	R.B.J. Veldhuis
Studentnummer:	s0039004
Studierichting:	Bedrijfskunde
1 ^e begeleider:	dr. P.C. van der Sijde
2 ^e begeleider:	dr. P.A.T.M. Geurts
Datum:	25 oktober 2007

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
Samenvatting.....	3
H1. Doelstelling & probleemstelling	4
H2. Operationalisatie van begrippen	6
H3. Literatuurstudie	8
H4. Onderzoeksontwerp & plan van aanpak	14
H5. Gegevensverzameling & ontwerp	15
H6. Resultaten	16
H7. Beantwoording probleemstelling	36
H8. Bronnen.....	39
H9. Bijlage	41

Samenvatting

Deze bacheloropdracht bespreekt de volgende hoofdvraag: “Verandert de motivatie van ondernemers om een eigen onderneming te starten in de loop van de tijd, naar mate ze langer een eigen onderneming leiden?” Door middel van deze hoofdvraag moet worden verklaard wat de motivatie van ondernemers is om een eigen onderneming op te starten en deze onderneming voort te zetten. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende zes onderzoeksvragen opgesteld:

- “Is er een onderscheid tussen de motieven bij het opstarten van een onderneming en de motieven die aanwezig zijn bij ondernemers, als ze nu opnieuw een eigen onderneming zullen starten?”
- “Is er een onderscheid tussen de motieven die ondernemers hadden bij het opstarten van hun onderneming en de motieven om door te gaan met de onderneming?”
- “Zijn er in de verschillende fases, verschillen waar te nemen tussen de motivatiefactoren, wanneer deze verdeeld zijn over de vier kapitalen?”
- “Zijn er verschillen waar te nemen tussen verschillende typen ondernemingen (consultancy, productie, ICT) en veranderende motieven?”
- “Zorgt een langere bestaansduur van een onderneming voor een andere ontwikkeling van motivatiefactoren dan bij ondernemingen die niet zo lang bestaan?”
- “Welke motivatiefactor vindt de ondernemer per fase de belangrijkste rol spelen?”

De bovenstaande onderzoeksvragen zijn in hoofdstuk 6 behandeld. De onderzoeksvragen zijn beantwoord op basis van een enquête, welke is gestuurd aan ondernemers die gebruik hebben gemaakt van de TOP-regeling van het NIKOS. Door middel van e-mail is een groep ondernemers benaderd met de vraag om deel te nemen aan het onderzoek behorende bij deze bacheloropdracht. In totaal zijn 76 ondernemers benaderd en hebben 28 ondernemers een bruikbare enquête ingevuld. Dit betekent dat een response van 36,8%, wat een hoge score is voor een e-mail enquête. De enquête bestaat vooral uit gesloten vragen. In de enquête zijn 23 motivatiefactoren weergegeven. Per motivatiefactor moest de ondernemer bepalen welke rol deze motivatiefactor speelde in de volgende drie fases:

- het opstarten van de onderneming,
- wanneer men op het moment van het invullen van de enquête opnieuw een eigen onderneming zou starten
- en welke motivatiefactoren een rol spelen bij het voortzetten van de onderneming.

De resultaten uit de enquête vormden de basis voor antwoorden op de onderzoeksvragen. Uit de enquêtes kwamen een aantal verrassende resultaten naar voren. Uit de resultaten bleek dat wel degelijk verschillen waar te nemen waren tussen de diverse ondernemers, als deze onderverdeeld werden op bestaansduur en de branche waarin ze werkzaam zijn.

In hoofdstuk 7 zijn bij de beantwoording van de probleemstelling, kort de belangrijkste resultaten uit de enquêtes naar voren gehaald. Uiteindelijk werd geconcludeerd dat verschillen zijn waar te nemen tussen de verschillende ondernemers. Er zijn, zoals hiervoor duidelijk is aangegeven, een aantal motivatiefactoren welke veranderen naar mate men in een andere fase van het ondernemerschap zit. Verder werd duidelijk dat ondernemingen die tussen de drie en zes jaar bestaan, de motivatiefactoren anders waarderen dan de nieuwe ondernemingen en de oudere ondernemingen. Wat daar van de oorzaak is, is niet duidelijk geworden en zal in een eventueel vervolgonderzoek onderzocht moeten worden.

H1. Doelstelling & probleemstelling

§ 1.1 Doelstelling

De doelstelling van deze bacheloropdracht is dat duidelijk moet worden wat de motivatiefactoren zijn, die ondernemers hanteren en hanteerden om een eigen onderneming op te starten. Het belang hiervan is dat, als duidelijk is wat de motieven zijn van ondernemers om een eigen onderneming te starten, hierop in de toekomst ingespeeld kan worden om aspirant-ondernemers te stimuleren om een eigen onderneming te starten. Dit kan gebeuren door hierbij de meest ideale randvoorwaarden te creëren voor de aspirant-ondernemer. Hierbij is het noodzakelijk om te weten, wat ondernemers belangrijk vinden en wat hun drijfveren zijn en waren om zo de ideale randvoorwaarden te creëren voor ondernemerschap.

§ 1.2 Probleemstelling

Voorgaand is de doelstelling van dit onderzoek verduidelijkt. Op basis van de doelstelling is de probleemstelling opgesteld. Dit onderzoek vindt plaats onder begeleiding van het NIKOS¹. Het NIKOS ziet graag dat onderzoek gedaan wordt naar motivatie van ondernemers. Dit onderzoek draagt daar aan bij en bekijkt voornamelijk de motivatie van ondernemers aan het begin van het traject om ondernemer te worden. Hierbij zal onderscheid gemaakt worden naar de bestaansduur van de onderneming. Door dit onderscheid moet duidelijk worden of een verschil aanwezig is tussen de ontwikkeling van motivatiefactoren als het bedrijf een andere bestaansduur heeft. In dit onderzoek wordt de literatuur als basis gebruikt en wordt door middel van een enquête de praktijk onderzocht. Op grond van de voorgaande beweringen komt de volgende hoofdvraag voort, die beantwoordt zal worden tijdens dit onderzoek: “Verandert de motivatie van ondernemers om een eigen onderneming te starten in de loop van de tijd, naar mate ze langer een eigen onderneming leiden?”

§ 1.3 Onderzoeksvragen

De hiervoor gestelde hoofdvraag is niet zomaar beantwoord worden. Daarvoor zijn meerdere ondersteunende vragen voor nodig, die in dit kader onderzoeksvragen worden genoemd. Deze onderzoeksvragen dragen, aan de hand van de gevonden data uit de enquête bij, aan de beantwoording van de uiteindelijke hoofdvraag. De onderzoeksvragen in dit onderzoek zijn hieronder uiteengezet.

Onderzoeksvraag 1: “Is er een onderscheid tussen de motieven bij het opstarten van een onderneming en de motieven die aanwezig zijn bij ondernemers, als ze nu opnieuw een eigen onderneming zullen starten?”

Onderzoeksvraag 2: “Is er een onderscheid tussen de motieven die ondernemers hadden bij het opstarten van hun onderneming en de motieven om door te gaan met de onderneming?”

Onderzoeksvraag 3: “Zijn er in de verschillende fases, verschillen waar te nemen tussen de motivatiefactoren, wanneer deze verdeeld zijn over de vier kapitalen?”

Onderzoeksvraag 4: “Zijn er verschillen waar te nemen tussen verschillende typen ondernemingen (consultancy, productie, ICT) en veranderende motieven?”

Onderzoeksvraag 5: “Zorgt een langere bestaansduur van een onderneming voor een andere ontwikkeling van motivatiefactoren dan bij ondernemingen die niet zo lang bestaan?”

¹ Nederlands Instituut voor Kennisintensief Ondernemerschap, www.utwente.nl/nikos

Onderzoeksvraag 6: "Welke motivatiefactor vindt de ondernemer per fase de belangrijkste rol spelen?"

H2. Operationalisatie van begrippen

Voor dit onderzoek zijn diverse begrippen gebruikt waarbij enige toelichting noodzakelijk is. Hieronder worden een aantal begrippen verduidelijkt.

§ 2.1 Drie fases

Voor dit onderzoek is een enquête uitgevoerd onder ondernemers welke deelnemen aan de TOP-regeling van NIKOS. In de enquête zijn drie fases opgenomen. Om deze fases kort en bondig weer te geven in de rest van dit verslag, zijn deze fases genummerd van fase 1 tot en met fase 3. Hierdoor hoeft niet steeds verklaard worden wat, welke fase precies betekend.

- Fase 1; dit zijn de motivatiefactoren tijdens het opstarten van de onderneming.
- Fase 2; dit zijn de motivatiefactoren die aanwezig zijn bij ondernemers, als ze nu opnieuw een eigen onderneming zullen starten.
- Fase 3; dit zijn de motivatiefactoren om door te gaan met de onderneming

Ter verduidelijking; er is maar één enquête uitgevoerd, waardoor ondernemers bij fase 2 de gegevens uit herinneringen naar voren moesten halen.

§ 2.2 Types bedrijven

In paragraaf 6.4 zijn de onderzochte ondernemingen verdeeld in drie types ondernemingen. Dit zijn consultancy, ICT en productie ondernemingen. Als bij een onderneming meerdere types toepasbaar zijn, dan is gekozen voor het type te kiezen, welke de grootste rol speelt binnen de onderneming.

De consultancy onderneming is de onderneming welke als core business het geven van adviezen heeft. De ICT onderneming is de onderneming, welke zich met name bezig houdt met informatie communicatie technologieën. Dit zijn met name nieuwere computer gerelateerde ondernemingen. Het derde type is de productie onderneming. Dit is voornamelijk de traditionelere onderneming welke producten produceert binnen de eigen onderneming.

§ 2.3 Positieve en negatieve motivatie

Positieve en negatieve motivatiefactoren worden in de literatuur ook veel aangeduid als 'push' en 'pull' factoren. De 'push factor'² komt overeen met de negatieve motivatie³ en de 'defensive motives'⁴. Tegenover deze factor staat de 'pull factor'⁵, welke ongeveer gelijk staat aan de positieve motivatie⁶ en 'offensive motives'⁷. Gilad en Levine (1986) hebben het in hun artikel over de 'push' en 'pull' theorie. De 'push' theorie betekend dat personen worden gepusht naar ondernemerschap door middel van negatieve externe krachten, zoals ontevredenheid met de huidige baan, problemen met het vinden van werk, niet voldoende salaris of een niet-flexibele werkrooster. De 'pull' factor echter, gaat over de zoektocht van nieuwe ondernemers naar onafhankelijkheid, vrijheid, welvaart en andere wenselijke uitkomsten. De 'pull' factoren zijn dus meer gericht op positievere aspecten. In onderzoek naar de 'pull' theorie is naar voren gekomen dat een hoog percentage van de ondernemers uit een familie komen waar één of meerdere leden ervaring heeft met ondernemerschap.⁸

² Gilad & Levine, 1986

³ Shapero 1983; Cooper, 2000, aangehaald in Van der Sijde, Ridder & Groen, 2004

⁴ Tesfaye, 1997

⁵ Gilad & Levine, 1986

⁶ Shapero 1983; Cooper, 2000, aangehaald in Van der Sijde, Ridder & Groen, 2004

⁷ Tesfaye, 1997

⁸ Newcomer, 1961; De Vries, 1982; Jacobowitz & Vidler, 1982; Gilad, 1982, aangehaald in Gilad & Levine, 1986

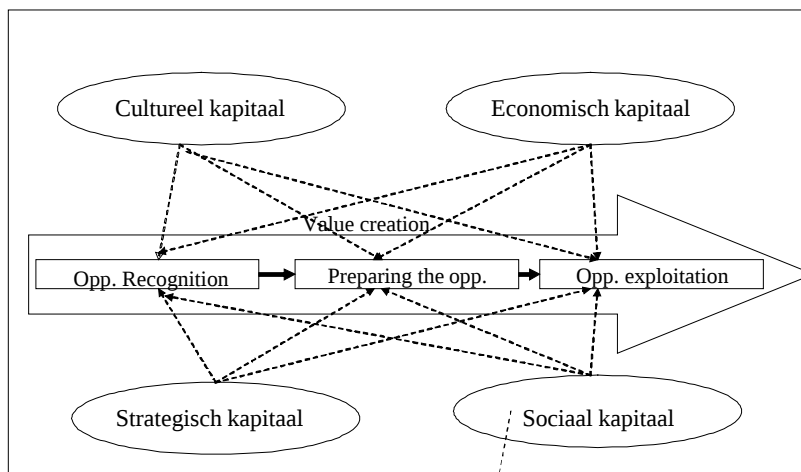
Van der Sijde, Ridder en Groen (2004) maken in hun artikel onderscheid tussen positieve en negatieve motivatie. Dit gebeurt op basis van de motivatiefactoren van Shapero (1983). De positieve en negatieve motivatie van Van der Sijde, Ridder en Groen komen grotendeels overeen met de push en pull factoren van Gilad en Levine. Hierbij is positieve motivatie de interne drive om iets te doen, zoals onafhankelijk willen zijn of een goed idee hebben. Bij negatieve motivatie gaat het vooral om discontinuïteit, zoals ontslag, werkloosheid of ontevredenheid met baan. Er wordt geconcludeerd dat de aanwezigheid van resources mensen motiveert om een eigen onderneming te starten.

Tesfaye (1997) noemt enkele motieven om een ondernemer te worden. Hij heeft het over 'offensive motives', zoals onafhankelijkheid en geld, welke overeenkomt met positieve motivatie. Ondernemers met een industriële achtergrond worden beïnvloed door 'defensive motives', zoals ontevredenheid met het huidige werk. Dit komt overeen met de negatieve motivatie.

H3. Literatuurstudie

Voor goed onderzoek is het noodzakelijk dat literatuur is bestudeerd, wat over hetzelfde onderzoeksgebied gaat. Er is voor dit onderzoek vooral gekeken naar motivatie voor ondernemerschap en het proces van ondernemerschap. Doordat het proces geen prominente rol speelt in dit onderzoek, wordt het hier zijdelings behandeld. In de literatuur is in het bijzonder gekeken naar de vele verschillende motieven voor ondernemerschap. De motieven zijn onderverdeeld in vier categorieën; namelijk de vier verschillende kapitalen uit het sociaal systeem model, strategisch, sociaal, cultureel en economisch kapitaal. Deze verdeling is gemaakt om een enigszins overzichtelijk beeld te krijgen van de verschillende motieven. Verder is het mogelijk dat motieven onder verschillende kapitalen ingedeeld kunnen worden, maar dan is de motivatiefactor ingedeeld bij het kapitaal welke de meeste overeenkomsten vertoont. In de volgende alinea zullen ter inleiding op de verschillende motieven, eerst het sociale systeem model met bijbehorende kapitalen toegelicht worden.

§ 3.1 Sociaal systeem model



Bron: Van der Sijde, P., Groen, A. & van Benthem, J.,
“Academisch Ondernemen aan de Universiteit Twente”

Figuur 1 : Het sociaal systeem model van ondernemerschap

In het proces van ondernemerschap, kunnen volgens het sociaal systeem model drie fasen onderscheiden worden. De eerste fase is het herkennen van een kans, welke tevens ‘opportunity recognition’ wordt genoemd. Hierbij ziet, de dan nog aspirant-ondernemer, een kans in markt. Met andere woorden, de ondernemer ziet kansen om een innovatie te introduceren. Om de kans tot exploitatie te brengen, moet de ondernemer diverse weerstanden overwinnen, welke uit de omgeving naar voren komen.

De tweede fase in het sociaal systeem model, is het voorbereiden van het in exploitatie nemen van de kans. Dit wordt ook wel ‘preparing the opportunity for exploitation’ genoemd. In deze fase verzamelt de ondernemer de noodzakelijke resources om de kans daadwerkelijk in exploitatie te nemen.⁹

‘Opportunity exploitation’ is de laatste fase in het proces van ondernemerschap. Hierin wordt de kans die de ondernemer in de markt heeft gesignaleerd geëxploiteerd, door en voor de onderneming en gaat het bedrijf mogelijk groeien en innoveren op termijn. In ieder van de genoemde fasen wordt waarde gecreëerd en toegevoegd. Het proces speelt zich af in een ‘sociaal systeem’.¹⁰

⁹ Brush et al, 2001, aangehaald in Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

¹⁰ Groen, 1994, aangehaald in Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

§ 3.2 De vier kapitalen van het sociale systeem model

Eerder in dit hoofdstuk is aangegeven, dat het sociale systeem model bestaat uit vier kapitalen. Deze kapitalen zullen kort worden toegelicht. Het strategische kapitaal is het eerste te behandelen kapitaal. Bij het strategisch kapitaal gaat het om de strategie van de onderneming en de positie en macht die de onderneming heeft in de markt en zijn omgeving. Hieronder valt bijvoorbeeld het herkennen van kansen op de markt, het maken van strategische keuzes en controle.¹¹

Het tweede kapitaal, welke besproken wordt, is het sociaal kapitaal. Het sociaal kapitaal wordt in sommige literatuur ook wel aangeduid als netwerk kapitaal. Het gaat om hoe de onderneming in zijn omgeving staat en hoe een onderneming met zijn omgeving omgaat.¹² Het gaat hierbij om contacten die gelegd worden met diverse aspecten van de omgeving, zoals leveranciers, klanten, concurrenten, enzovoort. Ondernemers gebruiken hun netwerken om ideeën te verkrijgen en informatie te verzamelen, om zo ondernemingskansen te herkennen.¹³ Het netwerk zorgt er tevens voor dat mogelijkheden gecreëerd worden om toegang te krijgen tot middelen die de exploitatie ondersteunen.¹⁴

Het economisch kapitaal is het volgende kapitaal welke wordt besproken. Bij het economisch kapitaal draait het om de financiële activa van de onderneming en de niet-tastbare financiële activa die wel degelijk een financiële waarde (zouden kunnen) vertegenwoordigen.¹⁵ Het gaat hier om alle activiteiten, die op welke manier dan ook, met financiën van doen hebben. Verder is de kans van slagen van de exploitatie beter, als ondernemers meer toegang hebben tot financieel kapitaal¹⁶ of toegang tot geld hebben met lagere kosten.¹⁷

Het vierde kapitaal is het cultureel kapitaal. Hiervan is sprake als men het heeft over het de organisatie, de cultuur van de organisatie (waarden en normen) als ook het menselijk kapitaal. Te denken valt dan aan het intellectueel eigendom (kennis), technologie en het management.¹⁸ Vooral de personeelszaken vallen hieronder.

§ 3.3 De motieven voor ondernemerschap

In de voorgaande paragraaf is met name het proces van ondernemerschap besproken. Dit onderwerp is behandeld om een kader te creëren voor de motieven van ondernemers welke een eigen onderneming starten. In tabel 1 worden de belangrijkste punten uit het onderzoek naar de verschillende motieven weergegeven. De motieven zijn in de literatuur naar voren komen en zijn later in de praktijk getoetst door middel van een enquête. De diverse motieven zijn onderverdeeld bij de vier kapitalen uit het sociaal systeem model. Bij het culturele kapitaal is tevens een onderverdeling gemaakt naar positieve en negatieve motivatie, om zo deze grote groep beter onder te verdelen. Vervolgens wordt per motivatiefactor een korte toelichting gegeven, met daarbij vermeld in een voetnoot, welke auteurs over het genoemde motief hebben geschreven.

¹¹ Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

¹² Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

¹³ Smeltzer, Van Hook & Hutt, 1991; De Koning, 1999; Singh, Hills, Hybels & Lumpkin, 1999, aangehaald in Van der Veen & Wakkee, 2004

¹⁴ Aldrich & Zimmer, 1986; Saxenian, 1991; Brush *et al.*, 2001; Hoang & Antoncic, 2002, aangehaald in Van der Veen & Wakkee, 2004

¹⁵ Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

¹⁶ Evans & Leighton, 1989, aangehaald in Van der Veen & Wakkee, 2004

¹⁷ Shane, 1996, aangehaald in Van der Veen & Wakkee, 2004

¹⁸ Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

Tabel 1: Verdeling van de motivatiefactoren over de vier kapitalen

Kapitaal	Motivatiefactor
<i>Cultureel kapitaal</i>	Ontevredenheid met huidige baan (-)
	Problemen met het vinden van werk (-)
	Ontslag (-)
	Werkloosheid (-)
	Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie (-)
	Onafhankelijk willen zijn / vrijheid willen hebben (+)
	Goed idee hebben (+)
	Eigen baas willen zijn (+)
	Uitdaging (+)
	Behoeftte aan succes (+)
	Het nemen van een risico (+)
	Een vriend/collega die samen met je een onderneming wil beginnen (+)
	Beter benutten van kennis en ervaring (+)
	Persoonlijke ontwikkeling (+)
	Iets te bewijzen hebben (+)
	Het is een plicht om het te doen (+)
<i>Economisch kapitaal</i>	Niet voldoende salaris
	Meer geld of winst willen behalen met eigen onderneming
	Onverwacht verkrijgen van kapitaal
<i>Sociaal kapitaal</i>	Mogelijkheden op de markt
	Beheersing van de omgeving
<i>Strategisch kapitaal</i>	Behalen van gestelde doelen
	Verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien

(+) = Positieve motivatie, (-) = Negatieve motivatie

§ 3.3.1 Motieven welke vallen onder cultureel kapitaal

Ontevredenheid met huidige baan¹⁹. Deze motivatiefactor komt voort uit het gegeven dat werknemers ontevreden zijn met hun baan. De werknemer wil dan wel een keer wat anders doen. Één van de mogelijkheden is om een eigen onderneming te starten. Het kan daarom een goed startmotief zijn.

Problemen met het vinden van werk²⁰ is de motivatiefactor wanneer iemand werkloos is en geen geschikte baan kan vinden, om welke reden dan ook. Het is vervolgens een optie om een eigen onderneming te starten, om op deze manier inkomsten te verwerven.

Door ontslag²¹, moet men op zoek naar nieuw werk, om zo nog inkomsten te genereren. De ontslagen werknemer kan solliciteren bij een andere onderneming, maar als men daar niet aangenomen wordt, is het mogelijk om zelf een eigen onderneming op te starten. Dit motief kan dan samenhangen met het probleem van het vinden van werk.

Werkloosheid²² is het motief welke samenhangt met voorgaande twee motieven, maar het is wel weer iets anders. Als men namelijk werkloos is, hoeft men nog niet altijd op zoek te zijn naar werk. Men kan namelijk een partner hebben, welke wel een inkomen heeft en vandaar uit in het levensonderhoud voorziet. Om toch iets om handen te hebben, kan men vervolgens een eigen onderneming starten.

¹⁹ Shapero, 1983; Gilad & Levine, 1986; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Tesfaye, 1997; Klofsten, 1997

²⁰ Gilad & Levine, 1986

²¹ Shapero, 1983

²² Shapero, 1983; Klofsten, 1997

Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie²³ is een motivatiefactor voor ondernemerschap wanneer een medewerker door een bedrijf, naar eigen zeggen, niet op waarde geschat wordt na een goede prestatie. Dit kan aanleiding zijn om voor zichzelf te starten. Op die manier kan men zijn eigen weg gaan en wordt mogelijk het maximale rendement uit een medewerker/ondernemer gehaald en bewijst men mogelijk het ongelijk van de vorige werkgever.

De motivatiefactor, onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen hebben²⁴, is voor een aantal ondernemers een motivatiefactor om een onderneming te starten. Sommige mensen willen onafhankelijk en vrij zijn. Zij willen hun eigen beslissingen kunnen nemen en van niemand afhankelijk zijn. Daardoor hebben ze soms moeite om onder een baas te werken. Vandaar dat men een eigen onderneming start, zodat men meer de eigen weg kan bepalen.

Wanneer iemand een goed idee²⁵ heeft om een product op de markt te zetten of een eigen onderneming te starten, kan men dat altijd voorleggen aan iemand anders. Maar vaak gebeurt daar dan niets mee. Maar als het idee daadwerkelijk goed is, dan moet actie ondernomen worden. Mogelijkheid hierbij is een eigen onderneming te starten om het idee daadwerkelijk uit te werken en hier mogelijk wat mee te verdienen of om de samenleving een dienst te bewijzen.

Sommige mensen hebben al tijden de wens om eigen baas te zijn²⁶. Dit kan komen doordat men niet onder leiding van anderen kan of wil werken, of dat men zodoende voldoende vrijheid krijgt om voor zichzelf te werken. De wens om eigen baas te zijn kan daarom een belangrijk motief zijn om een onderneming op te starten.

Het is mogelijk dat een toekomstige ondernemer het een uitdaging²⁷ vindt om een zelf opgerichte onderneming succesvol te maken. Het kan de start van iets helemaal nieuws zijn als men in de vorige werkzaamheden wat ingedut is. Vandaar dat het een uitdaging kan zijn om wat nieuws op te starten.

De behoefte aan succes²⁸ kan samenhangen met het voorgaande motief, de uitdaging. Maar in dit geval gaat het puur om succesvol te zijn. Er is een soort 'drive' bij de ondernemer aanwezig die moet bijdragen om een onderneming succesvol te maken.

Een eigenschap van iemand kan het nemen van een risico²⁹ zijn. Men kan bijvoorbeeld genoeg hebben van de huidige werkzaamheden, om dat deze werkzaamheden te risicoloos zijn. Door een eigen onderneming op te starten, neemt men een bepaald risico, want men ontvangt geen zeker inkomen en de kans op slagen van de onderneming is twijfelachtig. Maar desondanks kan het de reden zijn om een onderneming te starten.

Een vriend/collega die samen met de aspirant-ondernemer een onderneming wil beginnen³⁰, omdat men samen tot een goed idee voor een onderneming gekomen is. Na goed overleg wordt besloten om samen de onderneming te starten. Hierbij is het meestal het geval dat men het starten alleen niet aandurft. De overtuiging van de ondernemer is dat het met twee of meer mensen beter zal gaan, omdat alleen starten teveel risico's met zich mee brengt. Met zijn meerdere personen is het risico ook beter gespreid.

Het beter benutten van kennis en ervaring³¹ is voor enkele ondernemers een motivatiefactor. Het is mogelijk dat iemand het voor zichzelf opvat, dat zijn of haar kennis en ervaring niet voldoende gebruikt worden. Op basis hiervan kan men besluiten om er zorg

²³ Shapero, 1983

²⁴ Shapero, 1983; Gilad & Levine, 1986; Gatewood, Shaver & Gartner, 1995; Tesfaye, 1997; Hartwick, 1998; Sanchez & Perez, 1998

²⁵ Shapero, 1983

²⁶ Gatewood, Shaver & Gartner, 1995; Klofsten, 1997; Krueger et al. 2000, aangehaald in Segal, Borgia & Schoenfeld, 2005

²⁷ Chell, Haworth & Brearley, 1991; Sanchez & Perez, 1998

²⁸ McClelland & Burnham, 1976; Greenberger & Sexton, 1988; Johnson, 1990 aangehaald in Lüthje & Franke, 2003; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Kuratko & Welsch, 1994; Tesfaye, 1997; Hartwick, 1998

²⁹ Brockhaus, 1987; Greenberger & Sexton, 1988; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Kuratko & Welsch, 1994; Hisrich & Peters, 1995 aangehaald in Lüthje & Franke, 2003; Hartwick, 1998

³⁰ Shapero, 1983

³¹ Greenberger & Sexton, 1988; Gatewood, Shaver & Gartner, 1995

voor te dragen dat deze kennis en ervaring voldoende benut worden. Mogelijkheid hierbij kan zijn om voor je zelf te beginnen. Hierbij krijgt men de vrijheid om de kennis en ervaring, naar eigen inzicht, maximaal te benutten.

Mensen zijn vaak uit op het verbeteren van zichzelf, oftewel persoonlijke ontwikkeling³². Er zijn personen welke de overtuiging hebben, dat ze zich beter kunnen ontwikkelen als ze zelf een onderneming starten. Hierdoor wordt men onder een bepaalde druk gezet en moeten men over allerlei zaken kennis hebben. Dit moet een positieve uitwerking hebben op de nieuwe ondernemer.

Een persoon kan het idee hebben, door gebeurtenissen uit het verleden, dat men ten opzichte van anderen iets te bewijzen heeft³³, dat men wel iets goed kan doen. Dit kan gebeuren door middel van een eigen onderneming op te starten. Door de onderneming succesvol te maken, wil men laten zien dat men wel succesvol kan zijn en men wel degelijk een werkzaamheid tot een goed einde kan brengen.

Men kan het als een plicht³⁴ zien om een onderneming te starten. Dit kan uit geloofsovertuiging zijn of dat de hele familie altijd al een eigen onderneming heeft gehad en dat het opgevat wordt dat het een plicht is om een eigen onderneming te besturen.

§ 3.3.2 Motieven welke vallen onder economisch kapitaal

Wanneer iemand, naar eigen zeggen, niet voldoende salaris³⁵ verdient, kan men naar de leidinggevende toe stappen om daar om meer salaris te vragen. Maar dit heeft niet altijd het gewenste resultaat. Als de medewerker hierdoor niet meer kan functioneren, moet hij of zij op zoek naar ander werk, om daarmee wel het gewenste geld te verdienen.

Zoals bij het voorgaande motief al is vermeld, kan geld een belangrijk motief zijn om een eigen onderneming te starten. Meer geld of winst willen behalen met eigen onderneming³⁶ is een motivatiefactor voor ondernemers. De verwachting van de ondernemer is dan dat meer geld binnenkomt, als men zelf een onderneming heeft.

Als iemand onverwacht de beschikking krijgt over kapitaal³⁷, dan kan men dit op vele manieren besteden. Sommige mensen hebben de langgekoesterde wens om een eigen onderneming op te starten, maar in het verleden had men geen kapitaal tot hun beschikking om een onderneming op te starten. Maar in één keer is het kapitaal aanwezig en dit kan dan de reden zijn om toch de droom in vervulling te laten gaan en een eigen onderneming op te starten.

§ 3.3.3 Motieven welke vallen onder sociaal kapitaal

Het is mogelijk dat iemand kansen ziet op de markt³⁸ die niemand nog heeft benut. Dit kan aanleiding zijn om zelf die mogelijkheden te benutten en zo succesvol een onderneming te starten, door het gat in de markt te hebben gevonden.

Bepaalde mensen hebben de behoefte om de omgeving te beheersen³⁹ waarin men functioneert. Een van de manieren om de omgeving te beheersen is door zelf actief te zijn in die omgeving. Dit kan bijvoorbeeld door middel van een eigen onderneming. Door een bepaald product op de markt te brengen, kan men van invloed zijn op de omgeving.

³² Henley, 2005

³³ Chell, Haworth & Brearley, 1991

³⁴ Manimala & Pearson, 1998

³⁵ Gilad & Levine, 1986; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Klofsten, 1997; Sanchez & Perez, 1998

³⁶ Gilad & Levine, 1986; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Klofsten, 1997; Sanchez & Perez, 1998

³⁷ Shapero, 1983

³⁸ Greenberger & Sexton, 1988; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Gatewood, Shaver & Gartner, 1995

³⁹ Greenberger & Sexton, 1988; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Bonnett & Furnham, 1991, aangehaald in Lüthje & Franke, 2003; Kuratko & Welsch, 1994; Hartwick, 1998

§ 3.3.4 Motieven welke vallen onder strategisch kapitaal

Het behalen van gestelde doelen⁴⁰ is voor ondernemers een motivatiefactor. Vooraf kan iemand bepaalde doelen voor zichzelf gesteld hebben. Het is mogelijk dat die doelen dan niet behaald worden, als men ergens anders werkzaam is. De werknemer heeft dan het idee dat de doelen alleen behaald kunnen worden wanneer men voor zichzelf een onderneming heeft gestart.

Het verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien⁴¹ vinden sommige mensen belangrijk. Het is mogelijk dat iemand graag over autonomie en macht beschikt en dat binnen de huidige baan die vooruitzichten niet aanwezig zijn. Daarom kan men besluiten om die autonomie en macht te verkrijgen door zelf een onderneming te beginnen.

⁴⁰ Naffziger, Hornsby en Kuratko, 1994

⁴¹ Manimala & Pearson, 1998

H4. Onderzoeksontwerp & plan van aanpak

Om dit onderzoek binnen goede banen te leiden, is het nodig om van te voren een goed onderzoeksontwerp op papier te hebben gezet. Vandaar dat bij dit onderzoek een onderzoeksopzet is ingevoegd. Dit ontwerp gaat kort in op het belang van het onderzoek en over de daadwerkelijke aanpak van het hele proces van de totstandkoming van dit verslag.

§ 4.1 Belang van het onderzoek

Dit onderzoek heeft diverse belangen. Ten eerste is het voor wetenschappelijk onderzoek belangrijk, hoe men in de praktijk denkt over zaken die in de literatuur worden weergegeven. Wanneer men alleen gebruik maakt van de literatuur en niet naar de praktijk kijkt, bestaat het gevaar dat alles te theoretisch wordt voorgesteld en het niet overeen komt met de werkelijkheid. De bedoeling is dat dit onderzoek mede gaat bijdragen aan wetenschappelijk onderzoek op het gebied van motivatie van ondernemerschap.

Naast het belang voor de wetenschap heeft dit onderzoek ook nog enige maatschappelijke relevantie. Door dit onderzoek kunnen aspirant-ondernemers mogelijk beter worden ondersteund, want in dit onderzoek wordt verklaard welke motieven ondernemers belangrijk vinden. De motivatiefactoren zijn van grote invloed, want op basis van deze factoren kan in de toekomst mogelijk bijgedragen worden aan het creëren van een ideale situatie voor deze motivatiefactoren. Hierdoor zullen ondernemingen mogelijk langer kunnen bestaan, wat dan voor werkgelegenheid zorgt.

§ 4.2 Onderzoeksaanpak

De aanpak, om dit onderzoek met goed gevolg uit te voeren, is als volgt te omschrijven. Als eerste is begonnen met een literatuurstudie, waarbij motivatie voor ondernemerschap centraal stond. Hierna is een vragenlijst samengesteld, welke is voorgelegd aan ondernemers die gebruik hebben gemaakt van de TOP-regeling van NIKOS.⁴² Via e-mail is een groep ondernemers benaderd met de vraag om deel te nemen aan het onderzoek. De selectie van participanten voor dit onderzoek vond plaats op basis van de bestaansduur van een onderneming. De ondernemingen die werden benaderd zijn niet ouder dan negen jaar, omdat anders de herinneringen over de start te vaag is geworden.

In totaal zijn 76 ondernemers benaderd en hebben 28 ondernemers een bruikbare enquête ingevuld. Dit is een response van 36,8%. De enquête bestaat voor het grootste deel uit gesloten vragen. Na deze enquête is de gevonden data geanalyseerd en zijn hier conclusies uitgetrokken. De enquête, welke is voorgelegd aan de ondernemers, is terug te vinden in bijlage 1.

⁴² Meer informatie over TOP-regeling is te vinden op www.utwente.nl/top

H5. Gegevensverzameling & ontwerp

Om duidelijk te maken hoe de data verzameld is wordt dat in dit hoofdstuk aangegeven. Er is een enquête opgesteld met de onderzoeksvragen in het achterhoofd. Deze onderzoeksvragen waren als volgt:

- Is er een onderscheid tussen de motieven bij het opstarten van een onderneming en de motieven die aanwezig zijn bij ondernemers, als ze nu opnieuw een eigen onderneming zullen starten?
- Is er een onderscheid tussen de motieven die ondernemers hadden bij het opstarten van hun onderneming en de motieven om door te gaan met de onderneming?
- Zijn er in de verschillende fases, verschillen waar te nemen tussen de motivatiefactoren, wanneer deze verdeeld zijn over de vier kapitalen?
- Zijn er verschillen waar te nemen tussen verschillende typen ondernemingen (consultancy, productie, ICT) en veranderende motieven?
- Zorgt een langere bestaansduur van een onderneming voor een andere ontwikkeling van motivatiefactoren dan bij ondernemingen die niet zo lang bestaan?
- Welke motivatiefactor vindt de ondernemer per fase de belangrijkste rol spelen?

Op basis van deze vragen is een enquête opgesteld. In de enquête werden 23 motivatiefactoren op een rij gezet en per motivatiefactor moest de ondernemer bepalen welke rol deze motivatiefactor speelde bij:

- het opstarten van de onderneming,
- wanneer men op het moment van het invullen van de enquête opnieuw een eigen onderneming zou starten
- en welke motivatiefactoren een rol spelen bij het voortzetten van de onderneming.

Door deze gegevens daarna in een SPSS-bestand te verwerken, kan door middel van statistiek worden weergegeven welke factoren in welke fase een belangrijke rol speelden en of dit per fase afwijkend is. De resultaten van deze analyse zijn te vinden in het volgende hoofdstuk.

H6. Resultaten

In voorgaande hoofdstukken is de voorbereidende fase weergegeven voor het onderzoek. In dit hoofdstuk zullen de zes onderzoeksvragen beantwoord worden op basis van een analyse van de data, welke verkregen is met de enquête gehouden onder ondernemers.

Bij het analyseren van de enquête, zijn de niet ingevulde waarden en de waarde NVT (niet van toepassing) niet meegeteld bij de berekening van de gemiddelde score per motivatiefactor. Hierdoor zijn in enkele gevallen minder waarnemingen dan de 28 ingevulde enquêtes. Dit zorgt voor een beter beeld van de veranderingen van een motivatiefactor, doordat niet-geldige gegevens niet zijn meegenomen in de analyse.

§ 6.1 Onderzoeksvraag 1

De eerste onderzoeksvraag welke beantwoordt zal worden is als volgt:

Is er een onderscheid tussen de motieven bij het opstarten van een onderneming en de motieven die aanwezig zijn bij ondernemers, als ze nu opnieuw een eigen onderneming zullen starten?

Deze vraag wordt in het programma SPSS uitgewerkt om het antwoord door middel van statistiek te onderbouwen. Hierbij wordt als eerste gekeken naar de gemiddelde waarde van een motivatiefactor. Een motivatiefactor kan een waarde hebben van 1 tot en met 5. Waarde 1 betekend dat de betreffende motivatiefactor geen rol speelt en waarde 5 betekend dat een motivatiefactor een heel grote rol speelt. Verder wordt de score tijdens de volgende twee fasen bekeken.

- tijdens fase 1 (motivatie bij het opstarten van de onderneming)
- de motivatie tijdens fase 2 (motivatie voor ondernemerschap op het huidige moment om opnieuw te beginnen)

Uit tabel 2, blijkt dat over en weer een aantal afwijkingen tussen de twee meetmomenten waar te nemen zijn. Wanneer het verschil groter dan 0,5 is tussen beide momenten, dan is een veranderende rol van de motivatiefactor aanwezig en deze punten zullen dan onder de tabel nader worden toegelicht.

De significantie welke achter de motivatiefactor is vermeld in de tabel, geeft aan of de steekproef significant is of niet. Als de significantie van de t-toets groter is dan 0,10 dan is dus geen significant verschil aanwezig tussen de steekproeven. Met andere woorden, de fout die wordt gemaakt is relatief klein (te verwaarlozen) ten opzichte van de waarde uit de populatie.

Tabel 2: Motivatiefactoren tijdens fase 1 en 2

Motivatiefactor	Fase 1		Fase 2		Verschil	Std. dev.	Sig. (2-tailed)
	N	Gem.	N.	Gem.			
Eigen baas willen zijn	28	3,89	25	3,92	+0.03	1,485	,894
Beheersing van de omgeving	27	2,56	24	2,46	-0.10	,900	,503
Iets te bewijzen hebben	28	2,46	22	2,23	-0.23	,795	,296
Behalen van gestelde doelen	27	2,89	23	2,96	+0.07	,344	,083
Goed idee hebben	28	3,82	25	4,52	+0.70	1,075	,007
Onverwacht verkrijgen kapitaal	23	1,52	18	1,61	+0.09	,996	,163
Beter benutten van kennis en ervaring	28	3,21	25	3,76	+0.55	,823	,008
Mogelijkheden op de markt	28	3,64	26	4,35	+0.71	1,087	,003
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen	28	4,11	25	4,08	-0.03	1,399	,888
Ontevredenheid met huidige baan	24	2,33	17	1,53	-0.80	1,572	,083
Ontslag	20	1,70	15	1,00	-0.70	1,291	,065
Persoonlijke ontwikkeling	28	3,57	24	3,83	+0.26	,974	,079
Het is een plicht om het te doen	27	1,41	23	1,30	-0.11	,302	1,000
Problemen met vinden werk	25	1,92	20	1,90	-0.02	,745	,379
Het nemen van een risico	28	2,21	26	2,35	+0.14	1,132	,395
Niet voldoende salaris	24	1,17	19	1,53	+0.36	,916	,090
Iemand wil samen met je onderneming starten	26	2,65	23	2,39	-0.26	1,443	,775
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien	28	1,93	23	1,74	-0.19	,668	,539
Behoeftte aan succes	28	3,14	25	3,08	-0.06	1,020	,846
Uitblijven van promotie na goede prestatie	22	1,86	17	1,24	-0.62	1,004	,110
Uitdaging	28	4,36	26	4,54	+0.18	,908	,207
Werkloosheid	21	1,81	16	1,25	-0.56	,561	,189
Winst halen uit eigen onderneming	27	2,11	22	2,77	+0.66	1,232	,008

§ 6.1.1 Resultaten onderzoeksvraag 1

Er vallen een aantal aspecten op in tabel 2. Met name het aspect dat de vier motivatiefactoren met het hoogste 'positieve' verschil tussen fase 1 en fase 2 een hoge significantie hebben. Dit betekent dat het een betrouwbare meting is en dat op basis van deze meting goed onderbouwde conclusies gegeven kunnen worden. Daarnaast valt op dat de twee motivatiefactoren met het hoogste negatieve verschil tussen fase 1 en 2 een iets lagere significantie hebben, maar nog niet dusdanig laag, dat de meting niet geschikt is. De motivatiefactoren met de hoogste en laagste verschillen tussen de twee fases zullen hieronder besproken worden.

Als eerste wordt besproken welke motivatiefactoren een toenemende rol spelen voor de motivatie voor ondernemerschap, wanneer gekeken wordt naar het onderscheid tussen fase 1 en fase 2. Bij fase 2 heeft men ervaring met ondernemerschap en kijkt men mogelijk op een andere manier naar de motivatiefactoren. De onderstaande vier motivatiefactoren spelen een toenemende rol in de loop van de tijd. De factoren zijn geordend naar mate van verandering van hoog naar laag:

- Mogelijkheden op de markt
- Goed idee hebben
- Meer geld of winst willen behalen met een eigen onderneming
- Beter benutten van kennis en ervaring

De vier bovenstaande factoren zullen worden toegelicht en daarbij zal gekeken worden naar wat de oorzaak van de veranderende rol geweest kan zijn.

De mogelijkheden op de markt worden in hoofdstuk 3 van dit onderzoek gedefinieerd als "iemand ziet mogelijkheden op de markt welke niemand nog benut heeft. Dit kan de reden zijn om zelf die mogelijkheden te benutten om zo succesvol een onderneming te starten".⁴³ De invloed van deze motivatiefactor neemt sterk toe van fase 1 naar fase 2. Dit is mogelijk toe te schrijven aan de ervaring die de ondernemer heeft gekregen. In het begin kende men de markt niet zo goed en wanneer men langer als ondernemer aan het werk is, ziet men steeds beter de mogelijkheden op de markt. Het zien van deze mogelijkheden is daarbij een motivatie om door te gaan met de onderneming en verder te groeien. In de opstartfase had men misschien niet het idee dat de markt mogelijkheden een belangrijke rol zouden spelen. Maar met de ervaring als ondernemer blijkt deze motivatiefactor iets waar men een voorsprong mee kan verkrijgen op de concurrentie.

Naast de mogelijkheden op de markt heeft de motivatiefactor, het hebben van een goed idee, een hogere score in fase 2 dan in fase 1. Deze motivatiefactor wordt eerder in dit onderzoek omschreven als "wanneer iemand een goed idee heeft om een product op de markt te zetten of een eigen onderneming te starten, kan men dat altijd voorleggen aan iemand anders. Maar vaak gebeurt daar dan niets mee. Maar als het idee daadwerkelijk goed is, dan moet actie ondernomen worden. Mogelijkheid hierbij is een eigen onderneming te starten om het idee daadwerkelijk uit te werken en hier mogelijk wat mee te verdienen of om de samenleving een dienst te bewijzen.."⁴⁴ De invloed van deze motivatiefactor neemt sterk toe, wanneer wordt gekeken naar de antwoorden in de enquête. Het hebben van een goed idee wordt ervaren als een factor welke een grote rol speelt bij de vraag of men een eigen onderneming wil starten. Wanneer men een goed idee heeft, ziet men dat het goed kan uitpakken naar mate men langer bezig is met de onderneming. De toename van deze rol geeft aan dat ondernemers, terug kijkend naar hun eigen start, het veel belangrijker gaan vinden door daadwerkelijk met een goed idee te starten. Mogelijk heeft men bij andere ondernemers gezien dat het hebben van een goed idee kan leiden tot een succesvol bedrijf. Hierbij had men in eerste instantie niet de gedachte over, dat deze motivatiefactor een dergelijke grote rol zou spelen.

⁴³ Greenberger & Sexton, 1988; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Gatewood, Shaver & Gartner, 1995

⁴⁴ Shapero, 1983

De derde motivatiefactor welke een toenemende rol van belangrijkheid heeft, meer geld of winst willen behalen met een eigen onderneming, wordt in hoofdstuk 3 omschreven als volgt omschreven. "Geld kan een belangrijk motief zijn om een eigen onderneming te starten. De verwachting van de ondernemer is dat meer geld binnenkomt, als men zelf een onderneming heeft."⁴⁵ De motivatie van de ondernemer om een onderneming te starten is om meer geld te verdienen, dan wat men op dat moment deed. Door zelf te starten, blijkt men meer geld te verdienen dan men had verwacht. Dat kan een oorzaak zijn van de stijgende rol van deze motivatiefactor. In de opstartfase geven de ondernemers aan dat het verdienen van meer geld een kleine rol speelt. Maar wanneer men op het moment van de enquête, weer opnieuw zou willen beginnen met het opzetten van een eigen onderneming, blijkt dat deze motivatiefactor een gemiddelde rol speelt. Hierbij wordt van uitgegaan als men heeft ervaren dat men goed kan verdienen met de eigen onderneming. Anders is het lastig te verklaren, waarom men deze motivatiefactor een grotere rol toekent.

De laatste motivatiefactor welke een sterke toename van fase 1 naar fase 2 heeft, is het beter benutten van kennis en ervaring. Deze motivatiefactor wordt in eerdere hoofdstukken omschreven als; "het is mogelijk dat iemand het voor zichzelf opvat, dat zijn of haar kennis en ervaring niet voldoende gebruikt worden. Op basis hiervan kan men besluiten om zorg te dragen dat deze kennis en ervaring voldoende benut worden. Mogelijkheid hierbij kan zijn om voor je zelf te beginnen. Hierbij krijgt men de vrijheid om de kennis en ervaring, naar eigen inzicht, maximaal te benutten."⁴⁶ Voor de meeste ondernemers speelde de motivatiefactor de kennis en ervaring beter te benutten niet een erg grote rol om een onderneming te starten. Maar daar heeft de ondernemer momenteel andere gedachten over. Men heeft mogelijk ervaren dat door een eigen onderneming te starten, de eigen kennis en ervaring beter benut worden. De ondernemer heeft bijvoorbeeld meer invloed op het hele bedrijfsproces, wat daarbij kan zorgen dat meer kennis binnen het vakgebied benut wordt. Tevens ervaart men de ervaring als positief, anders geeft men niet aan dat de motivatiefactor een toenemende rol speelt om een onderneming te starten.

Naast de vier motivatiefactoren waar de rol in de loop van de tijd is toegenomen, zijn motivatiefactoren aanwezig, waar de rol in de loop van de tijd is afgenomen. Het gaat daarbij om de volgende twee factoren, waar de eerste motivatiefactor de grootste afname kent van fase 1 naar fase 2.

- Ontevredenheid met huidige baan
- Ontslag

Bij bovenstaande twee motivatiefactoren wordt gekeken naar wat de oorzaak kan zijn, waardoor de rol veranderd is tussen fase 1 en fase 2.

De eerste motivatiefactor met een afnemende rol, is de ontevredenheid met de huidige baan. In hoofdstuk 3 is ontevredenheid met de huidige baan omschreven als volgt; "deze motivatiefactor komt voort uit het gegeven dat werknemers ontevreden zijn met hun baan. De werknemer wil dan wel een keer wat anders doen. Één van de mogelijkheden is om een eigen onderneming te starten. Het kan daarom een goed startmotief zijn."⁴⁷ Op het moment van het starten van de onderneming speelde deze motivatiefactor een kleine rol. Maar als men op het moment van de enquête weer zou starten met de onderneming, dan speelt ontevredenheid met huidige baan een veel kleinere rol. Uit deze factor kan worden geconcludeerd dat men meer tevreden is met de huidige baan als ondernemer, dan de baan die men voor het ondernemerschap gehad heeft.

Naast ontevredenheid met de huidige baan, heeft de motivatiefactor ontslag ook een afnemende rol van belangrijkheid. Ontslag wordt in hoofdstuk 3 als volgt omschreven; "Door ontslag, moet men op zoek naar nieuw werk, om zo nog inkomsten te genereren.

⁴⁵ Gilad & Levine, 1986; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Klofsten, 1997; Sanchez & Perez, 1998

⁴⁶ Greenberger & Sexton, 1988; Gatewood, Shaver & Gartner, 1995

⁴⁷ Shapero, 1983; Gilad & Levine, 1986; Chell, Haworth & Brearley, 1991; Tesfaye, 1997; Klofsten, 1997

De ontslagen werknemer kan solliciteren bij een andere onderneming, maar als men daar niet aangenomen wordt, is het mogelijk om zelf een eigen onderneming op te starten. Dit motief kan dan samenhangen met het probleem van het vinden van werk.”⁴⁸ Uit de enquête komt naar voren dat ontslag een minimale rol speelt als men een eigen onderneming wil starten. Wanneer de ondernemer, op het moment van de enquête, weer opnieuw moet starten speelt ontslag bij geen enkele geënquêteerde een rol. Dit gegeven lag wel in de lijn der verwachtingen, want men heeft op dat moment goed werk en is eigen baas, dus daarbij is ontslag niet aan de orde.

§ 6.1.2 Conclusie

Op basis van de voorgaande paragraaf kan geconcludeerd worden dat sprake is van een veranderende invloed van de diverse motivatiefactoren om ondernemer te worden. De trend is dat de invloed van de ‘negatieve’ motivatiefactoren afneemt. Dit is zichtbaar bij ontslag en werkloosheid. Deze factoren zijn een negatieve manier om een onderneming te starten. Het blijkt dat deze factoren een kleinere rol gaan spelen als men ervaring heeft met het starten en besturen van een onderneming. Bij de ‘positieve’ motivatiefactoren is een trend waar te nemen, waarbij de motivatiefactoren een toenemende rol spelen. Voorbeelden hierbij zijn, de mogelijkheden op de markt zien en een goed idee hebben. Deze factoren hebben een meer positieve invalshoek en ontwikkelen zich naar mate men de ervaring heeft met het besturen van een onderneming. Terugkijkend naar de onderzoeksvraag van deze paragraaf kan geconcludeerd worden dat onderscheid is waar te nemen, maar dit is met name het geval bij een aantal motivatiefactoren met extreme scores. Maar bij de meerderheid van de 23 motivatiefactoren, wordt de rol van de factor nauwelijks beïnvloed. De eerste onderzoeksvraag is op deze manier ondersteunend om de hoofdvraag te beantwoorden.

§ 6.2 Onderzoeksvraag 2

De tweede onderzoeksvraag welke beantwoordt zal worden is:

Is er een onderscheid tussen de motieven die ondernemers hadden bij het opstarten van hun onderneming en de motieven om door te gaan met de onderneming?

Om antwoord te krijgen op deze vraag, wordt de vraag op een zelfde wijze benaderd als de voorgaande onderzoeksvraag, met behulp van SPSS. Er wordt naar dezelfde motivatiefactoren gekeken in twee fases, namelijk:

- de motivatie tijdens fase 1 (motivatie bij het opstarten van de onderneming)
- de motivatie tijdens fase 3 (motivatie om door te gaan met de onderneming)

Uit tabel 3 blijkt dat over en weer een aantal afwijkingen tussen de twee meetmomenten waar te nemen zijn. Wanneer het verschil groter dan 0,5 is tussen beide momenten, dan is sprake van een veranderende rol van de motivatiefactor en deze factoren zullen onder de tabel nader worden toegelicht. In de tabel zijn alleen de motieven geplaatst welke gemeten zijn in fase 1 en in fase 3.

Om de vervolgens een goed onderbouwde reactie te geven op de weergegeven cijfers is het nodig om de statistiek hier op los te laten. Gekozen is, net zoals bij onderzoeksvraag 1 voor de t-toets, om zo de afwijking van de gegevens goed in beeld te krijgen. De significantie welke is weergegeven achter de motivatiefactor, geeft aan of de steekproef significant is of niet. Als de significantie van de t-toets groter is dan 0,10 dan is geen significant verschil aanwezig tussen de steekproeven.

⁴⁸ Shapero, 1983

Tabel 3: Motivatiefactoren in fase 1 en 3

Motivatiefactor (fase)	Fase 1		Fase 3		Verschil	Std. dev.	Sig. (2-tailed)
	N	Gem.	N.	Gem.			
Eigen baas willen zijn	28	3,89	27	4,19	+0.30	,953	,118
Beheersing van de omgeving	27	2,56	25	2,64	+0.08	,929	,664
Iets te bewijzen hebben	28	2,46	24	2,17	-0.29	,944	,207
Behalen van gestelde doelen	27	2,89	24	3,04	+0.15	,775	,043
Goed idee hebben	28	3,82	27	4,19	+0.37	1,526	,177
Onverwacht verkrijgen kapitaal	23	1,52	18	1,39	-0.13	1,082	,486
Beter benutten van kennis en ervaring	28	3,21	26	3,54	+0.33	,898	,039
Mogelijkheden op de markt	28	3,64	28	4,25	+0.61	1,315	,021
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen	28	4,11	28	4,21	+0.10	,994	,573
Persoonlijke ontwikkeling	28	3,57	26	4,08	+0.51	1,018	,095
Het is een plicht om het te doen	27	1,41	22	1,36	-0.05	,526	,427
Problemen met vinden van werk	25	1,92	22	1,82	-0.10	,707	1,000
Het nemen van een risico	28	2,21	26	2,27	+0.06	,871	,824
Iemand wil samen met je onderneming starten	26	2,65	22	2,45	-0.20	1,445	,469
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien	28	1,93	23	1,83	-0.10	,793	,604
Behoeftte aan succes	28	3,14	25	3,04	-0.10	1,080	1,000
Uitblijven van promotie na goede prestatie	22	1,86	20	1,15	-0.71	1,539	,110
Uitdaging	28	4,36	28	4,43	+0.07	,979	,702
Werkloosheid	21	1,81	20	1,30	-0.51	1,004	,110
Winst halen uit eigen onderneming	27	2,11	24	2,83	+0.72	1,444	,013

§ 6.2.1 Resultaten onderzoeksvraag 2

In tabel 3 staan een aantal motivatiefactoren welke duidelijk zijn toegenomen van fase 1 naar fase 3. Deze factoren zullen hieronder eerst besproken worden. Vervolgens worden de motivatiefactoren besproken, waarvan de rol is afgenomen is. Naast de verschillen is tevens gekeken naar de standaard deviatie en de significantie. Bij de drie motivatiefactoren, welke het meeste zijn toegenomen, valt op dat de significantie niet over de grens van 0,10 gaat. Hieruit blijkt dat het betrouwbare gegevens zijn welke normaal verdeeld zijn. Bij de twee motivatiefactoren welke sterk zijn afgenomen van fase 1 naar fase 3 is de significantie van beide factoren 0,11. Dit is een betrouwbare score, maar net iets minder betrouwbaar dan de motivatiefactoren welke toegenomen zijn, want deze score overschrijdt de grens.

De motivatiefactoren waar de rol is toegenomen tussen de twee meetmomenten zijn, geordend van groot naar klein:

- Meer geld of winst behalen met eigen onderneming
- Mogelijkheden op de markt
- Persoonlijke ontwikkeling

De motivatiefactor, meer geld of winst behalen met eigen onderneming, is de motivatiefactor welke de sterkste toename van de rol kent van fase 1 naar fase 3. De rol van deze motivatiefactor neemt sterk toe, als wordt gekeken naar de rol van deze motivatiefactor tijdens het opstarten van de onderneming en de motivatie om door te gaan met de onderneming. Dit betekent waarschijnlijk dat meer geld wordt verdiend, dan wat men van tevoren verwacht had. Op het moment van het starten van de onderneming speelde deze factor een kleine rol, maar wanneer men zich afvraagt of men door wil gaan met de onderneming, speelt deze motivatiefactor een gemiddelde rol. Uit ervaring blijkt dat men meer geld en/of winst behaalt dan verwacht, wat de oorzaak is dat de invloed van deze rol zo is gestegen.

De motivatiefactor, mogelijkheden op de markt, heeft een toenemende rol van belangrijkheid. Bij de motivatie om door te gaan met de onderneming, zijn de mogelijkheden op de markt van grote invloed. Bij het starten van de onderneming speelde de factor een gemiddelde rol, maar wanneer gekeken wordt naar de motivatie om door te gaan, speelt het een aanzienlijk grotere rol. Oorzaak hiervan is mogelijk dat ervaring met de markt, de ondernemer beter de mogelijkheden van de markt laat inzien. Op het moment dat de ondernemer begon, had men mogelijk een bepaalde kennis van de markt. Maar deze kennis was niet vergelijkbaar met de kennis als men een aantal jaar werkzaam is in de markt. Door deze jarenlange ervaring, ziet men steeds beter de mogelijkheden en dit draagt bij aan de motivatie om door te gaan met de onderneming.

De persoonlijke ontwikkeling, de derde sterk toenemende motivatiefactor, wordt in hoofdstuk 3 omschreven als, "er zijn personen welke de overtuiging hebben, dat ze zich beter kunnen ontwikkelen als ze zelf een onderneming starten. Hierdoor wordt men onder een bepaalde druk gezet en moeten men over allerlei zaken kennis hebben. Dit moet een positieve uitwerking hebben op de nieuwe ondernemer."⁴⁹ Deze motivatiefactor neemt behoorlijk toe wanneer gekeken wordt naar fase 1 en fase 3. Oorzaak van de toenemende rol is mogelijk, dat men zich daadwerkelijk verder ontwikkelt, als men een eigen onderneming bestuurt. Bij het starten van de onderneming, speelde de persoonlijke ontwikkeling een gemiddelde rol als motivatiefactor om de onderneming te starten. Maar wanneer gekeken wordt naar de motivatiefactor om door te gaan, dan speelt de persoonlijke ontwikkeling een grotere rol.

Naast de motivatiefactoren welke aanzienlijk toegenomen zijn tussen beide fases, zijn tevens een aantal factoren waar te nemen waarbij de rol is afgenomen. Het gaat hierbij over de volgende factoren, welke weergegeven zijn op volgorde van grote afname van de rol naar kleine afname.

⁴⁹ Henley, 2005

- Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie
- Werkloosheid

Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie, is de eerste motivatiefactor waarvan de rol afneemt. Deze motivatiefactor speelt nauwelijks een rol, als gevraagd wordt naar de motivatie om door te gaan met de onderneming. Voor deze waarneming is een logische verklaring te geven. De ondernemer heeft zelf de touwtjes in handen en daarbij speelt promotie en een slechte behandeling in principe geen rol, want de ondernemer is zelf degene die dit bepaald. Op het moment van starten van de onderneming, speelde deze motivatiefactor nog een kleine rol.

De motivatiefactor werkloosheid speelde in het begin een erg kleine rol. Wanneer gekeken wordt naar de motivatie om door te gaan, speelt werkloosheid nauwelijks een rol. Hierbij kan het geval zijn, dat in het achterhoofd van de ondernemer deze factor een rol speelt om door te gaan als ondernemer. Want wanneer men stopt als ondernemer is men werkloos. Maar in de enquête hebben de ondernemers aangegeven, dat werkloosheid geen motivatiefactor is om rekening mee te houden.

§ 6.2.2 Conclusie

De onderzoeksvraag van deze paragraaf aanschouwend, kan geconcludeerd worden dat een bepaalde mate van onderscheid waar is te nemen tussen de motieven die de ondernemers hadden om een onderneming te starten en om door te gaan met de onderneming. Daarbij was sprake van een aantal motivatiefactoren, welke grote verschillen tussen beide fases kenden. Maar de grote meerderheid van de motivatiefactoren spelen een gelijke rol in beide fasen. Wanneer dit vergeleken wordt met de invloed van de motivatiefactoren van de eerste onderzoeksvraag, is tussen fase 1 en fase 2 meer onderscheid tussen de factoren te vinden dan tussen fase 1 en fase 3. De resultaten van deze onderzoeksvraag dragen bij aan het beantwoorden van de hoofdvraag, ondanks het feit dat weinig verschillen waar te nemen zijn.

§ 6.3 Onderzoeksvraag 3

Bij de derde onderzoeksvraag zijn de motivatiefactoren verdeeld over de vier kapitalen. Een overzicht van deze verdeling is te vinden in tabel 1 op pagina 10 van dit verslag. De onderzoeksvraag die beantwoord wordt is:

“Zijn er in de verschillende fases, verschillen waar te nemen tussen de motivatiefactoren, wanneer deze verdeeld zijn over de vier kapitalen?”

Deze vraag wordt gesteld om een mogelijk onderscheid te kunnen herkennen tussen de vier kapitalen en aan te geven in welke mate deze kapitalen bijdragen als motivatiefactor voor ondernemerschap. De vier kapitalen zijn in onderstaande tabel weergegeven, met daarbij aangegeven het aantal motivatiefactoren, dat bij het kapitaal gerekend kan worden. Wanneer de resultaten van de motivatiefactoren, dan bij elkaar opgeteld worden per fase en dit getal wordt gemiddeld door het aantal motivatiefactoren, is de herkomst van de cijfers in tabel 4 verklaard.

Tabel 4: Scores van de kapitalen verdeeld per fase

Kapitaal	Fase 1		Fase 2		Fase 3	
	Aantal items	Gem.	Aantal items	Gem.	Aantal items	Gem.
Cultureel	16	2.78	16	2.68	14	2.87
<i>Positief</i>	11	3.16	11	3.27	11	3.27
<i>Negatief</i>	5	1.92	5	1.38	3	1.42
Economisch	3	1.60	3	1.97	2	2.11
Sociaal	2	3.10	2	3.41	2	3.45
Strategisch	2	2.41	2	2.35	2	2.44

Wat als eerste opvalt, is het hoge aantal motivatiefactoren, welke vallen onder het cultureel kapitaal. De definitie van het cultureel kapitaal is "als men het heeft over het de organisatie, de cultuur van de organisatie (waarden en normen) als ook het menselijk kapitaal. Te denken valt dan aan het intellectueel eigendom (kennis), technologie en het management."⁵⁰ Dit houdt in dat bij dit kapitaal vooral de mens centraal staat en deze neemt het initiatief om als ondernemer te starten en als ondernemer door te gaan. De andere drie kapitalen bevatten de overige voorwaarden om een bedrijf te starten, zoals de financiën en de omgeving waarin de onderneming actief is.

Wanneer vervolgens gekeken wordt naar de waarden van de diverse kapitalen per fase vallen een aantal aspecten op. Het sociale kapitaal wordt in elke fase de belangrijkste rol toegedicht voor motivatie voor ondernemerschap. De factoren die tot sociaal kapitaal behoren zijn 'mogelijkheden op de markt' en 'beheersing van de omgeving'. Deze worden door de ondernemers als belangrijkste motivatiefactoren genoemd. Opvallend is dat het economische kapitaal de kleinste rol speelt. Hieruit blijkt dat, als een ondernemer wil starten, geld niet een doorslaggevende rol speelt. Het is eerder van belang om naar het sociale kapitaal te kijken. Er moet gezorgd worden dat gunstige omstandigheden aanwezig zijn voor de factoren vallend onder sociaal kapitaal om ondernemerschap te stimuleren. Daarnaast spelen de motivatiefactoren bij het culturele en strategische kapitaal ook een rol. Het culturele kapitaal scoort hierbij net iets hoger, maar het verschil is verwaarloosbaar.

Maar wanneer gekeken wordt naar het onderscheid bij het culturele kapitaal tussen positieve en negatieve motivatie, komt een groot verschil naar voren. De positieve motivatiefactoren scoren erg hoog in vergelijking met de negatieve motivatiefactoren om ondernemer te worden. De positieve motivatie scoort bijna in alle fases net zo hoog als het sociaal kapitaal, dat hiervoor als belangrijkste kapitaal neergezet is. Reden dat het cultureel kapitaal laag scoort, ligt in het feit dat de negatieve motivatiefactoren de score omlaag halen. Hiermee is aangetoond dat de negatieve motivatiefactoren niet relevant bijdragen aan ondernemerschap. De positieve motivatiefactoren leveren juist wel een sterke bijdrage aan het ondernemerschap.

Op basis van voorgaande kan geconcludeerd worden, dat verschillen waar te nemen zijn, tussen de rol welke de vier kapitalen spelen. Ieder kapitaal heeft een andere rol en heeft een andere mate van invloed. Het sociale kapitaal wordt het belangrijkste geacht door de ondernemers, terwijl het economische kapitaal het laagst scoort. Verder is opvallend dat de score van het culturele kapitaal omlaag gaat door de negatieve motivatiefactoren die het kapitaal bevat. Hierdoor is de invloed van dit kapitaal, in verhouding met de andere kapitalen niet groot. Tussen de diverse fases zijn geen noemenswaardige verschillen waar te nemen. De scores verschillen onderling wel, maar tussen de vier kapitalen blijft de verhouding ongeveer gelijk. De resultaten dragen indirect bij aan het beantwoorden van de hoofdvraag van dit onderzoek. De kapitalen worden niet direct genoemd in de hoofdvraag, maar ze spelen een rol als kader van het onderzoek.

⁵⁰ Van der Sijde, Groen & van Benthem, 2004

§ 6.4 Onderzoeksvraag 4

In de voorgaande paragrafen zijn drie onderzoeksvragen besproken. De vierde onderzoeksvraag wordt in deze paragraaf beantwoord. Het gaat om de volgende onderzoeksvraag: *“Zijn er verschillen waar te nemen tussen verschillende typen ondernemingen (consultancy, productie, ICT) en veranderende motieven?”*

De onderzochte ondernemingen zijn onderverdeeld in drie types ondernemingen, namelijk consultancy, productie en ICT. Sommige ondernemingen kunnen onder meerdere types vallen. In dat geval is gekozen voor het type, welke het meest overeenkomt met de activiteiten van de onderneming. In totaal zijn van 28 ondernemingen ingevulde enquêtes ontvangen. Van deze 28 ondernemingen is de verdeling als volgt:

- Consultancy (16 ondernemingen)
- Productie (4 ondernemingen)
- ICT (8 ondernemingen)

Als eerste zal per type onderneming worden gekeken hoe een motivatiefactor zich ontwikkelt. Fase 1 wordt als nulpunt gerekend. Fase 2 en fase 3 worden daaraan gerefereerd. De resultaten in tabel 4, zijn per fase en per type bedrijf bij elkaar gezet. De scores zijn de gemiddeldes van de waardering op een schaal van 1 tot en met 5.

§ 6.4.1 Resultaten onderzoeksvraag 4

Van alle motivatiefactoren zullen kort de resultaten worden besproken, waarbij gekeken wordt naar opvallende verschillen tussen de fases en types. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de gegevens welke weergegeven zijn in tabel 4.

Opvallend is dat bij de motivatiefactor, eigen baas willen zijn, in fase 2 het type consultancy afneemt, terwijl bij de ICT en productie ondernemers deze motivatiefactor toeneemt. Oorzaak hiervan is mogelijk, dat het eigen baas zijn, in de consultancy niet zo belangrijk ervaren wordt, als wat men van te voren verwacht had. Vooral bij de productie ondernemer neemt de rol van de factor flink toe. Dit betekent dat de productie ondernemers het als positief ervaren om eigen baas te zijn. Daarnaast zijn de drie types relatief gelijkwaardig aan elkaar.

Bij de motivatiefactor, beheersing van de omgeving, valt de sterke afname van de rol bij productie ondernemers op. In het begin speelt de motivatiefactor een gemiddelde rol, welke steeds verder daalt tot een kleine rol. Daarnaast vinden productie ondernemers de beheersing van de omgeving, een belangrijkere motivatiefactor om te starten met de onderneming dan de andere twee types ondernemingen. Bij de consultancy en ICT ondernemers verandert de rol van de beheersing van de omgeving niet noemenswaardig, uitgezonderd de kleine toename van fase 1 naar fase 3.

Bij de motivatiefactor, iets te bewijzen hebben, valt op dat bij consultancy ondernemingen een dalende trend is waar te nemen van deze factor. Bij de andere twee types blijft de rol van deze motivatiefactor op ongeveer hetzelfde niveau. Oorzaak hiervan is mogelijk, dat de consultancy ondernemer een steeds meer geaccepteerde rol krijgt en men minder te bewijzen heeft ten opzichte van de buitenwereld. Daarnaast valt te lezen in tabel 4 dat in fase 1 en 3, de rol van deze motivatiefactor bij de ICT ondernemer aanzienlijk groter is dan bij de andere twee types. Reden is mogelijk dat de ICT ondernemers meer weerstand uit de omgeving voelen en daardoor meer drang hebben om te bewijzen dat men wel degelijk in staat is om zelf een onderneming te starten en te besturen.

Tabel 4: Motivatiefactoren verdeeld per fase en per type onderneming

Motivatiefactor	Fase 1						Fase 2						Fase 3					
	≤ 3 j.	4-6 j.	≥ 7 j.	Cons.	ICT	Prod.	≤ 3 j.	4-6 j.	≥ 7 j.	Cons.	ICT	Prod.	≤ 3 j.	4-6 j.	≥ 7 j.	Cons.	ICT	Prod.
Eigen baas willen zijn	4,14	3,29	4,07	3,94	4,00	3,50	5,00	3,71	3,50	3,57	4,29	4,50	4,86	3,57	4,15	4,13	4,25	4,25
Beheersing van de omgeving	2,57	2,29	2,69	2,47	2,38	3,25	2,83	2,00	2,55	2,38	2,57	2,50	3,00	2,14	2,73	2,71	2,63	2,33
Iets te bewijzen hebben	2,57	2,57	2,36	2,31	2,88	2,25	2,50	2,14	2,18	2,00	2,50	2,50	2,67	2,43	1,73	1,77	2,75	2,33
Behalen van gestelde doelen	3,14	2,14	3,15	2,67	3,25	3,00	3,00	2,14	3,45	2,58	3,29	3,50	3,33	2,57	3,18	2,77	3,38	3,33
Goed idee hebben	3,43	4,00	3,93	3,63	4,25	3,75	4,50	4,29	4,67	4,50	4,57	4,50	4,71	4,00	4,00	3,88	4,75	4,33
Onverwacht verkrijgen kapitaal	1,67	1,80	1,33	1,36	1,50	2,33	2,00	1,60	1,44	1,44	1,86	1,50	1,75	1,67	1,00	1,00	2,00	1,00
Beter benutten van kennis en ervaring	3,29	2,43	3,57	3,31	2,75	3,75	3,83	3,00	4,17	4,00	3,29	3,75	4,00	3,00	3,58	3,71	3,13	3,75
Mogelijkheden op de markt	3,29	3,71	3,79	3,56	3,88	3,50	4,17	4,00	4,62	4,40	4,14	4,50	4,29	4,14	4,29	4,19	4,25	4,50
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen	4,29	3,71	4,21	4,19	4,13	3,75	4,83	4,00	3,77	3,93	4,43	4,00	4,29	4,00	4,29	4,31	3,88	4,50
Persoonlijke ontwikkeling	4,14	3,43	3,36	3,56	3,75	3,25	4,17	3,71	3,73	3,69	4,29	3,50	4,29	3,71	4,17	4,07	4,25	3,75
Het is een plicht om het te doen	1,14	1,83	1,36	1,56	1,25	1,00	1,00	1,83	1,18	1,31	1,29	1,33	1,00	1,67	1,36	1,31	1,29	2,00
Problemen met vinden van werk	2,29	1,60	1,85	2,36	1,29	1,50	2,00	1,80	1,91	2,60	1,33	1,00	1,67	1,80	1,91	2,42	1,14	1,00
Het nemen van een risico	2,43	2,14	2,14	2,13	2,38	2,25	2,83	1,71	2,46	2,20	2,71	2,25	2,57	2,29	2,08	2,13	2,38	2,67
Iemand wil samen met je onderneming starten	3,00	2,29	2,69	2,50	2,25	4,00	3,00	2,00	2,36	2,58	2,29	2,00	3,17	1,83	2,40	2,50	2,38	2,50
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien	2,00	2,14	1,79	1,69	2,50	1,75	2,00	1,86	1,55	1,31	2,33	2,25	2,00	2,00	1,64	1,54	2,43	1,67
Behoeftte aan succes	3,29	3,14	3,07	2,88	3,50	3,50	3,17	3,14	3,00	2,71	3,86	3,00	3,17	3,14	2,92	2,86	3,50	2,67
Uitblijven van promotie na goede prestatie	2,50	1,20	1,82	2,08	1,33	2,00	1,33	1,00	1,33	1,33	1,20	1,00	1,17	1,00	1,22	1,20	1,14	1,00
Uitdaging	4,57	4,43	4,21	4,19	4,88	4,00	4,50	4,29	4,69	4,53	5,00	3,75	4,57	4,71	4,21	4,12	5,00	4,50
Werkloosheid	2,43	2,00	1,30	1,83	1,71	2,00	1,00	1,80	1,00	1,50	1,00	1,00	1,33	1,80	1,00	1,60	1,00	1,00
Winst halen uit eigen onderneming	2,14	1,71	2,31	2,20	2,25	1,50	4,33	2,29	2,67	2,83	2,50	3,00	3,00	2,57	2,91	3,00	2,38	3,33

Het behalen van gestelde doelen, is in tegenstelling tot de voorgaande motivatiefactor, een motivatiefactor waar niet veel verschillen zijn waar te nemen tussen de fases en types. Opvallend is dat de rol van deze motivatiefactor in alle fases bij een ICT onderneming en productie onderneming, een aanzienlijk grotere rol speelt dan bij de consultancy onderneming. Oorzaak is mogelijk dat de consultancy ondernemer het behalen van gestelde doelen een minder belangrijke motivatiefactor vindt, dan de twee andere types ondernemers. Mogelijk komt dit doordat productie en ICT ondernemingen meer doelen-gericht werkzaam zijn en bij de consultancy ondernemingen is het behalen van doelen niet de belangrijkste kwestie.

Het hebben van een goed idee is voor alle ondernemers een belangrijke motivatiefactor. Hierbij zijn verschillen waar te nemen tussen de fases bij de diverse types. Vooral bij consultancy valt het op, dat men in fase 2 een veel hogere score heeft dan in fase 1 en 3. Oorzaak hierbij kan zijn, dat het hebben van een goed idee bij een consultancy onderneming, bij het starten minder belangrijk wordt gevonden dan op het moment dat men de ervaring heeft van het besturen van een eigen onderneming. Bij ICT en productie ondernemingen is tevens een stijging waar te nemen bij fase 2 en 3 ten opzichte van fase 1. Oorzaak in dit geval, is dat bij deze twee type ondernemingen, het hebben van een goed idee als steeds belangrijker wordt geacht om door te gaan. Dit omdat men op deze manier de concurrentie voor kan zijn en blijven.

De motivatiefactor, het onverwacht verkrijgen van kapitaal, wordt door de ondernemers niet een belangrijke rol toegekend. Toch zijn verschillen te zien tussen de diverse types. De rol bij consultancy is erg klein en in fase 3 loopt daalt dit zover tot dat de motivatiefactor geen rol meer speelt. Bij ICT ondernemingen neemt de rol van het onverwacht verkrijgen van kapitaal juist toe als motivatiefactor. Dit is in kleine mate, maar men ervaart het als steeds belangrijker om onverwacht kapitaal te verkrijgen. Bij productie ondernemingen is een andere trend te herkennen. In het begin speelt de motivatiefactor een kleine tot gemiddelde rol. De productie ondernemingen scoren hier als hoogste van de drie types bij deze motivatiefactor. Reden hiervan kan zijn dat productiebedrijven bij het starten meer kapitaal nodig hebben, dan de andere twee types. Maar de invloed van de motivatiefactor daalt in fase 2 al en in fase 3 speelt de factor helemaal geen rol meer. Bij de motivatiefactor, beter benutten van kennis en ervaring, is het opvallend dat de rol bij alle drie de fases van de productie onderneming exact gelijk blijft. Bij de consultancy en ICT onderneming is een iets andere trend weer te nemen, namelijk een flinke stijging van fase 1 naar fase 2, terwijl fase 3 iets lager is dan fase 2, maar wel hoger dan fase 1. Oorzaak van deze trend is mogelijk, dat als de ondernemer kijkt naar het verleden, de kennis en ervaring belangrijk blijkt te zijn, dan men van te voren verwacht had. Het motiveert voornamelijk de ondernemers om door te gaan met de onderneming om de kennis en ervaring beter te benutten.

De mogelijkheden op de markt worden door alle ondernemers als een belangrijke motivatiefactor gezien. Opvallend hierbij is dat bij alle types ondernemingen de motivatiefactor in fase 1 een kleinere rol speelt, dan in de andere twee fases. Er is een stevige toename van fase 1 naar fase 2 en 3 waar te nemen. Deze laatste twee fases zijn nagenoeg gelijk aan elkaar bij alle types. Bij deze factor is geen onderscheid te herkennen tussen de verschillende types ondernemingen.

Voor alle ondernemers speelt de motivatiefactor, onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen, een rol, maar per fase en type zijn verschillen te herkennen. Bij consultancy ondernemers is een kleine schommeling van de rol van de motivatiefactor te herkennen. Er is een lichte daling van fase 1 naar fase 2, terwijl de rol van de motivatiefactor bij fase 3 weer flink stijgt. Bij de ICT ondernemingen is de trend waar te nemen, dat een stijging plaatsvindt van fase 1 naar fase 2, terwijl fase 3 een sterke afname laat zien ten opzichte van fase 2. Bij de productie ondernemingen is een lichte stijging per fase te zien. Mogelijk ervaart de productie ondernemer het als steeds belangrijker om onafhankelijk te zijn en meer vrijheid te hebben.

Persoonlijke ontwikkeling ervaren ondernemers ook als een belangrijke motivatiefactor. Bij de ICT ondernemers wordt de persoonlijke ontwikkeling een wat grotere rol toegedicht, dan bij de andere twee types ondernemingen. Mogelijke oorzaak hierbij is dat een ICT ondernemer zich meer moet ontwikkelen om de concurrentie voor te blijven en suc-

cesvol te blijven, door de dynamische markt. Daarnaast is het bij consultancy en productie ondernemingen de situatie, dat persoonlijke ontwikkeling per fase een belangrijkere rol gaat spelen. Oorzaak hiervan is mogelijk, dat de ondernemer zich gemotiveerd voelt om zichzelf verder te ontwikkelen en daar kan een eigen onderneming een geschikte plek voor zijn. Bij de ICT zijn fase 2 en 3 gelijk aan elkaar, maar daarbij is wel een flinke stijging ten opzichte van fase 1 aanwezig.

De motivatiefactor, het is een plicht om het te doen, speelt bij alle ondernemers nauwelijks een rol. De factor blijft bij de consultancy en bij de ICT ondernemingen op een gelijk niveau, terwijl bij de productie ondernemingen de motivatiefactor van fase 1 en 2 naar fase 3 stijgt van geen rol naar een kleine rol. Maar de factor speelt in het geheel een dusdanig kleine rol dat daar niet verder op ingegaan wordt in dit onderzoek.

Opvallend is dat bij consultancy ondernemers veel meer problemen met het vinden van werk waren, dan bij de ICT en productie ondernemers. Bij de laatste twee types speelt deze motivatiefactor nauwelijks een rol. Maar bij de consultancy ondernemers speelt deze motivatiefactor een kleine tot gemiddelde rol. Tussen de fases is niet een groot verschil waar te nemen, maar opvallend is wel dat een groot verschil aanwezig is ten opzichte van de twee andere types. Oorzaak kan zijn dat minder werk beschikbaar was in de consultancy branche, waardoor de consultants problemen hadden met het vinden van geschikt werk. Andere oorzaak is mogelijk dat het eenvoudiger en goedkoper is om een consultancy onderneming op te zetten, omdat men minder startkapitaal nodig heeft dan de andere twee types. In de meeste gevallen heeft men aan een computer en kleine werkkamer genoeg om te beginnen en dat is bij de andere twee types niet het geval. Voor de andere twee types is meer startkapitaal nodig, wat de drempel om te starten hoger maakt.

Tussen de drie types ondernemingen zit bij de motivatiefactor, het nemen van een risico, weinig verschil. De motivatiefactor speelt overal een kleine tot gemiddelde rol. Wat alleen opvalt, is de sterke stijging bij de ICT ondernemingen in fase 2, terwijl de andere twee fases gelijk zijn aan elkaar in fase 2. Tevens is bij de productie ondernemer het geval, dat fase 3 een grotere rol speelt dan de andere twee fases. Maar een duidelijke aanwijsbare reden daarvoor is niet te vinden.

Bij de motivatiefactor, iemand wil samen met je een onderneming starten, zijn de consultancy en ICT ondernemingen nagenoeg gelijk aan elkaar en zit tussen de fases ook nauwelijks een verschil. Wat wel opvalt, is de hoge score in fase 1 bij de productie onderneming, terwijl in fase 2 en 3 de motivatiefactor terugzakt naar het niveau van de andere twee types ondernemingen. Reden van de afwijkende rol in fase 1 bij de productie ondernemingen kan zijn, dat een productie onderneming opstarten vaak een grotere en zwaardere klus is, dan het opzetten van ICT en consultancy ondernemingen. Hierbij zal meer geïnvesteerd moeten worden, met name in de vaste activa. Vandaar dat dit eenvoudiger en meer haalbaar wordt geacht om het samen te doen met iemand anders.

Opvallend bij de motivatiefactor, het verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien is, dat de motivatiefactor bij de ICT ondernemer een grotere rol speelt, dan bij de consultancy ondernemer. Oorzaak hiervoor kan zijn dat men als consultant niet zo veel behoefte heeft aan de macht en status. De ICT-ers vinden deze motivatiefactor blijkbaar belangrijker om een onderneming te starten en daar mee door te gaan. Bij de productie ondernemers speelt de factor vooral een grotere rol in fase 2, maar verder zijn geen afwijkingen waar te nemen.

De behoefte aan succes speelt voor de ICT ondernemer een grotere rol dan bij de consultancy ondernemer. Dit verschil is behoorlijk groot bij deze motivatiefactor. Tussen de verschillende fases zit niet veel verschil, maar wel tussen de twee types. De reden dat de behoefte aan succes bij ICT ondernemers groter is, kan voortkomen uit het feit dat ICT ondernemer meer bewijsdrang voelen ten opzichte van de omgevingen in vergelijking met de consultancy ondernemers. Dit komt naar voren in meerdere motivatiefactoren, onder andere bij het verkrijgen van autonomie en macht en bij het iets te bewijzen hebben. Bij de productie ondernemers speelt de behoefte aan succes een gemiddelde rol, welke uitkomt tussen de andere twee types. Wel valt op dat behoefte aan succes afneemt per fase, wat kan duiden op het feit dat de productie ondernemer, deze motivatiefactor minder belangrijk vindt.

Het uitblijven van promotie na een goede prestatie is een motivatiefactor, welke een erg kleine rol bij de ondernemers speelt. Hierin zijn alle types gelijkwaardig aan elkaar. Wel valt op dat in fase 1 de motivatiefactor bij de consultancy en productie ondernemers nog wel een kleine rol speelt, welke afneemt in de daar op volgende fases.

Uitdaging is een motivatiefactor welke een belangrijke rol speelt bij alle ondernemers, maar daarbij is een verschil te herkennen per fase en de sterkte van de rol. Bij de consultancy zijn fase 1 en 3 gelijk aan elkaar, terwijl fase 2 daarbij duidelijk een hogere score haalt. Oorzaak hierbij is mogelijk dat de uitdaging om nogmaals te starten groter is, op het moment van de enquête, dan op het moment dat men daadwerkelijk startte. Bij de ICT ondernemers speelt uitdaging de grootste rol van alle motivatiefactoren en wordt het gezien als de reden om eigen onderneming te hebben. Bij de productie ondernemer speelt uitdaging in fase 1 en 2 een gelijkwaardige rol, terwijl de motivatiefactor in fase 3 toch toeneemt, wat betekend dat uitdaging een belangrijke motivatiefactor is om door te gaan met de onderneming.

Werkloosheid is een motivatiefactor met een erg kleine rol. Bij de consultancy ondernemingen speelt de factor een kleine rol, terwijl het bij de andere twee types niet van toepassing is, uitgezonderd in fase 1, waarin de onderneming gestart wordt.

Bij de motivatiefactor, winst halen uit eigen onderneming, zijn wel verschillen te herkennen tussen de ondernemingen. De rol van deze motivatiefactor neemt per fase toe bij consultancy ondernemingen. In het begin speelt de factor een kleine rol, waarna deze toeneemt tot een gemiddelde rol. De ICT onderneming is hier relatief gelijkwaardig aan, hoewel de motivatiefactor hierbij niet zover door stijgt naar fase 3. De rol blijft wel redelijk gelijkwaardig binnen de fases. Bij de productie ondernemer speelt de motivatiefactor in fase 1 nauwelijks een rol, terwijl het in fase 2 en 3 een gemiddelde rol speelt, wat kan betekenen dat men ervaart dat winst is te behalen uit de productie onderneming, wat men van te voren niet verwacht had.

§ 6.4.2 Conclusie

In deze paragraaf zijn de motivatiefactoren genoemd, welke van belang zijn voor dit onderzoek. Hierbij is tevens een onderscheid gemaakt per fase en per type onderneming. Dit onderscheid was noodzakelijk om een antwoord te krijgen op de onderzoeksvraag: "Zijn er verschillen waar te nemen tussen verschillende typen ondernemingen (consultancy, productie, ICT) en veranderende motieven?" Tussen de diverse types ondernemingen zijn zeker verschillen waar te nemen. De meest in het oog springende resultaten, zullen kort worden beschreven per type onderneming.

Een aantal motivatiefactoren speelt bij de consultancy onderneming een afwijkende rol in vergelijking met de productie en ICT ondernemingen. De motivatiefactor, het zijn van eigen baas, vindt de consultancy ondernemer een minder belangrijke wordende motivatiefactor, wanneer gekeken wordt naar het opstarten van de onderneming en de motivatie om door te gaan. Bij de consultancy ondernemer is een afname waar te nemen per fase bij de motivatiefactor 'iets te bewijzen hebben'. De ondernemer heeft het idee dat men meer geaccepteerd wordt door de omgeving, wat als resultaat heeft dat men minder bewijsdrang hoeft te tonen. Het behalen van gestelde doelen is een andere motivatiefactor, welke bij de consultancy onderneming als minder belangrijk ervaren wordt dan bij de andere twee types ondernemingen. Het behalen van de doelen is klaarblijkelijk, minder belangrijk dan bij de andere twee types ondernemingen. Het hebben van een goed idee scoort bij de consultancy ondernemer vooral hoog in fase 2. Hieruit blijkt dat het hebben van een goed idee een belangrijke rol speelt voor de onderneming om te starten. Problemen met het vinden van werk, is bij de consultancy ondernemer een belangrijkere motivatiefactor, dan bij de ICT en productie onderneming. Oorzaak hiervan kan zijn, dat minder werk beschikbaar is in de consultancy branche dan in de andere twee branches. Daarnaast is het eenvoudiger en goedkoper om een consultancy onderneming te starten, vanwege het lage benodigde startkapitaal. Wanneer men niet slaagt in het vinden van een baan, dan start men sneller voor zichzelf, omdat de startdrempel niet hoog is.

De ICT ondernemer verschilt op enkele gebieden van de consultancy ondernemer. De rol van motivatiefactor 'iets te bewijzen hebben' is bij de ICT ondernemer groter dan bij de

andere twee types ondernemers. Dit is een opvallend punt, wat op duidt dat de ICT ondernemer meer het gevoel heeft, dat men iets moet laten zien aan de omgeving, namelijk dat men zelf een onderneming kan besturen en opzetten. De persoonlijke ontwikkeling speelt vooral bij de ICT ondernemer een grote rol, in verhouding met de consultancy en productie ondernemer. Mogelijk komt dit doordat de ICT ondernemer zich meer moet ontwikkelen om de concurrentie voor te blijven, want men is werkzaam in een meer veranderende en innoverende markt dan de consultancy en productie. Het verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien speelt voor de ICT ondernemer een aanzienlijk grotere rol, dan voor de consultancy ondernemer en in mindere mate voor de productie ondernemer. De behoefte aan succes is bij de ICT ondernemers groter dan bij de consultancy ondernemingen. Zoals voorgaande motivatiefactoren verduidelijkten, blijkt dat de ICT ondernemer een bepaalde drang heeft om zich te bewijzen en te laten zien dat men succesvol kan zijn. Deze drang is groter dan bij de productie en consultancy ondernemers.

Bij de productie ondernemer zijn andere belangrijke motivatiefactoren dan de andere twee types ondernemers. De beheersing van de omgeving, is een motivatiefactor welke bij de productie onderneming sterk afneemt per fase. Reden hiervoor is mogelijk dat men in de loop van de tijd de beheersing van de omgeving niet meer belangrijk genoeg vindt en andere prioriteiten stelt. Het onverwacht verkrijgen van kapitaal speelt bij de productie ondernemer een aanzienlijk grotere rol, dan bij de andere twee types ondernemingen. Verklaring hiervoor is dat men als productie onderneming meer startkapitaal nodig heeft, wat er voor zorgt dat onverwacht kapitaal bijdraagt aan de motivatie om een onderneming te starten. Samen met iemand een onderneming starten is met name tijdens de fase van het starten van de onderneming een belangrijke motivatiefactor voor productie ondernemers. De score is hier veel hoger, dan bij de andere twee types ondernemingen. In fase 2 en 3 daalt de score van de motivatiefactor terug naar het niveau van de andere twee types. Oorzaak van de hoge score bij de eerste fase bij productie ondernemingen, ligt bij het feit dat een hoger startkapitaal nodig is om te starten, bijvoorbeeld voor productiemachines. Dit is niet het geval bij de consultancy en ICT ondernemers.

De vierde onderzoeksvraag ondersteunt zeker de beantwoording van de hoofdvraag. Hoewel het onderscheid tussen de drie types ondernemingen niet direct naar voren komt in de hoofdvraag, spelen de verschillen tussen de types een belangrijke rol. Er kan niet eenvoudigweg een gelijke conclusie getrokken worden voor alle ondernemingen, omdat duidelijk verschillen aanwezig zijn tussen de verschillende types ondernemingen.

§ 6.5 Onderzoeksvraag 5

De vijfde onderzoeksvraag welke beantwoordt zal worden is de volgende: *“Zorgt een langere bestaansduur van een onderneming voor een andere ontwikkeling van motivatiefactoren dan bij ondernemingen die niet zo lang bestaan?”*

Om deze vraag te beantwoorden worden de ondernemingen in drie groepen ingedeeld. Namelijk ondernemingen welke maximaal drie jaar bestaan, ondernemingen welke tussen de vier en zes jaar bestaan en ondernemingen welke zeven jaar of langer bestaan. Deze verdeling is overzichtelijk neergezet in onderstaande tabel 5.

Tabel 5: Ondernemingen verdeeld per bestaansduur

Bestaansduur onderneming	Aantal ondernemingen
≤ 3 jaar	7 ondernemingen
4 – 6 jaar	7 ondernemingen
≥ 7 jaar	14 ondernemingen

Voor deze vraag wordt een zelfde aanpak genomen welke is gebruikt in paragraaf 6.4. Het enige verschil is, dat het type onderneming vervangen wordt door de bestaansduur van de onderneming.

§ 6.5.1 Resultaten onderzoeksvraag 5

Per motivatiefactor zal besproken worden welke verschillen per fase waar te nemen zijn en of een verband waar is te nemen tussen de rol van de motivatiefactor en de duur dat een onderneming bestaat. De data welke als basis voor de beantwoording van onderzoeksvraag 5 wordt gebruikt is te vinden in tabel 4. Deze tabel is tevens gebruikt om onderzoeksvraag 4 te beantwoorden. Niet alle motivatiefactoren welke weergegeven staan in de tabel zijn gebruikt. Bij een aantal motivatiefactoren was de trend dat geen verschillen waar te nemen waren of dat de factor een dusdanig kleine rol in het geheel speelde.

De eerste motivatiefactor welke besproken wordt is de motivatiefactor, eigen baas willen zijn. Bij deze motivatiefactor zijn duidelijke verschillen te zien tussen de bestaansduur en de rol van de motivatiefactoren. Bij de ondernemingen die niet ouder zijn dan drie jaar, is de rol van deze motivatiefactor veel groter, dan bij de ondernemingen die tussen de vier en zes jaar bestaan en in iets mindere mate de bedrijven welke langer dan zeven jaar bestaan. Met name in fase 2 en 3 zijn de verschillen groot. Oorzaak kan zijn, dat als een ondernemer pas voor korte tijd een onderneming bestuurt, het eigen baas zijn als een erg belangrijke motivatiefactor wordt gezien. Wanneer gekeken wordt naar bedrijven welke langer bestaan dan vier jaar, is de trend waar te nemen dat het zijn van eigen baas niet meer als belangrijkste motivatiefactor ervaren wordt. Dit kan duiden op het feit dat het zijn van eigen baas in de loop van de tijd nadelen met zich meebrengt.

Bij de motivatiefactor, beheersing van de omgeving motivatiefactor, zijn verschillen waar te nemen als gekeken wordt naar de motivatiefactor en de bestaansduur van de onderneming. Voornamelijk valt op dat de rol van het beheersen van de omgeving vooral lager is bij ondernemingen welke tussen de vier en zes jaar bestaan. Wanneer de bedrijven ouder of jonger zijn, dan geeft men deze motivatiefactor een belangrijker rol. Oorzaak kan zijn dat nieuwe ondernemingen zelf het idee hebben, dat men de omgeving beheerst, wat na een aantal jaar weer daalt. Maar wanneer men langer dan zeven jaar bestaat, dan is men een vaste naam in de branche. Mogelijk krijgt men hierdoor meer invloed en kan men de omgeving op deze manier beter beheersen. De drie fases vertonen geen noemenswaardige verschillen.

De motivatiefactor, iets te bewijzen hebben, geeft geen duidelijk onderscheid tussen de diverse ondernemingen en hun bestaansduur. Wat wel als opvallend kan worden aangetekend, is dat een lichte dalende trend te zien is van de rol van de motivatiefactor, naar mate de onderneming langer bestaat. Reden hiervan kan zijn, dat een ondernemer steeds minder de indruk heeft, dat hij of zij iets te bewijzen heeft ten opzichte van zichzelf en ten opzichte van de omgeving.

Het behalen van gestelde doelen, speelt als motivatiefactor een verschillende rol als gekeken wordt naar de bestaansduur van de onderneming. De ondernemingen welke drie jaar of korter bestaan en de ondernemingen welke minimaal zeven jaar bestaan, verschillen niet veel van elkaar. Maar wat opvalt, is dat de ondernemingen welke tussen de vier en zes bestaan een veel kleinere rol spelen bij deze motivatiefactor. Het verschil hierbij is relatief groot. Een duidelijke oorzaak hiervoor is niet eenvoudig aan te geven. Mogelijk heeft het te maken met het feit, dat een onderneming welke vier tot zes jaar bestaat het behalen van gestelde doelen niet als belangrijkste rol ervaart. Maar om hier een goede conclusie voor te geven moet hierover vervolgonderzoek verricht worden.

Het hebben van een goed idee is voor alle ondernemers een belangrijke motivatiefactor. Maar wat opvalt, is dat de rol per fase steeds belangrijker wordt bij ondernemingen welke niet langer dan drie jaar bestaan. Tijdens fase 1 vinden de nieuwste ondernemers het hebben van een goed idee niet de belangrijkste motivatiefactor. Maar in fase 2 en 3 stijgt deze motivatiefactor sterk. Reden kan zijn, dat men het van belang vindt om een goed idee te hebben en dat men zonder goed idee minder succesvol kan zijn. Vandaar dat deze motivatiefactor in fase 2 en 3 bij de nieuwste ondernemers een grote rol speelt. Bij de ondernemingen welke wat langer bestaan is deze trend minder aanwezig. Wat wel opvalt, is de hogere score in fase 2 ten opzichte van fase 1 en 3. Oorzaak kan zijn, dat als men opnieuw een onderneming zou starten, men dan een goed idee wil hebben. Dit

speelde bij de daadwerkelijke start-up een kleinere rol. Maar men heeft ervaren dat men een voorsprong heeft als men een goed idee heeft en deze in de praktijk weet te brengen.

De motivatiefactor, beter benutten van kennis en ervaring, kent veel verschillen per fase en per type ondernemingen. De belangrijkste trend welke waar is te nemen in de data, is dat de nieuwste en oudste ondernemers redelijk gelijkwaardig zijn aan elkaar en dat wederom ondernemers welke tussen de vier en zes jaar een onderneming hebben lager scoren. De rol van deze motivatiefactor is bij deze ondernemers veel lager in alle fases. Een reden hiervoor is niet duidelijk aan te geven en zal in een vervolgonderzoek onderzocht moeten worden.

Bij de motivatiefactor, mogelijkheden op de markt, verschillen de drie soorten ondernemingen niet veel van elkaar. Bij alle drie soorten ondernemingen is een gelijkwaardige trend te herkennen. In fase 1 wordt de motivatiefactor lager gewaardeerd, dan in de overige twee fases. Dat betekent dat men bij het opstarten van de ondernemingen de mogelijkheden op de markt niet als een motivatiefactor ziet. Maar wanneer men daadwerkelijk is gestart en terugkijkt, speelt de motivatiefactor een grotere rol. Oorzaak is mogelijk, dat men ervaren heeft dat mogelijkheden op de markt een belangrijke succesfactor kunnen zijn en dat men dit gegeven van tevoren minder goed ingeschat had.

Het onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen hebben is een belangrijke motivatiefactor voor alle ondernemingen. Over en weer zijn lichte verschillen waar te nemen, maar een specifieke trend is niet waar te nemen. Hierdoor is het lastig om deze motivatiefactor in nader te bespreken, omdat de ondernemingen relatief gelijk zijn aan elkaar.

Persoonlijke ontwikkeling is bij de ondernemingen welke korter dan drie jaar bestaan een belangrijkere motivatiefactor, dan bij ondernemingen die wat langer bestaan. Hier zit relatief veel verschil in. De nieuwste ondernemers achten deze motivatiefactor als belangrijk. Reden kan zijn dat een nieuwe ondernemer in het beginstadium zich meer ontwikkelt en dat de persoonlijke ontwikkeling na vier jaar afneemt en dat daardoor deze factor minder motiveert om door te gaan als ondernemer.

Het nemen van een risico speelt bij alle ondernemers een kleine rol als motivatiefactor. Wat hierbij opvalt, is dat de nieuwste ondernemers het een iets belangrijkere motivatiefactor vinden, dan de wat meer ervaren ondernemers. De nieuwe ondernemers ervaren het ondernemen meer als een risico, mogelijk doordat men minder ervaren is. Als men meer ervaren is speelt deze motivatiefactor een steeds kleinere rol.

De motivatiefactor, iemand wil samen met je een onderneming starten, speelt vooral bij de nieuwste ondernemers een rol als motivatiefactor. Deze rol is aanzienlijk groter dan bij de wat meer ervaren ondernemers. De scores per fase blijven relatief gelijk aan elkaar. Een reden hiervan kan zijn, dat de ondernemingen die niet langer dan drie jaar bestaan, eerder de kans kregen om de onderneming met iemand anders op te starten. Het is mogelijk een nieuwe trend dat ondernemingen niet meer alleen worden opgestart, maar met twee of meer personen. Hierdoor kan het risico gespreid worden en is meer kennis en ervaringen voor handen als men met meerdere personen een onderneming opstart.

De motivatiefactor, uitdaging, speelt bij alle ondernemers een grote rol. De bestaansduur van de onderneming is niet van invloed op deze motivatiefactor.

De motivatiefactor, werkloosheid, speelt ook een kleine rol. Wat wel opvalt is dat alle types ondernemingen redelijk gelijk zijn aan elkaar en dat de rol in de eerste fase hoger is dan in de andere twee fases. Oorzaak hiervan is mogelijk dat deze motivatiefactor een rol speelt als je de onderneming opstart, maar dit is geen motivatie meer als je nogmaals een onderneming start of als motivatie om door te gaan met de onderneming.

Bij de motivatiefactor, winst halen uit eigen onderneming, valt vooral de hoge score in fase 2 van de nieuwste ondernemers op. De overige data is redelijk gelijk aan elkaar, maar de score in fase 2 wijkt sterk af. Wat daar de reden van is, is niet duidelijk te verklaren, daarvoor is vervolgonderzoek nodig.

§ 6.5.2 Conclusie

In deze paragraaf is de volgende onderzoeksvraag beantwoord: “Zorgt een langere bestaansduur van een onderneming voor een andere ontwikkeling van motivatiefactoren dan bij ondernemingen die niet zo lang bestaan?” Het antwoord op deze vraag is dat verschillen zijn waar te nemen tussen de diverse ondernemingen als men deze indeelt in drie groepen, gebaseerd op de bestaansduur van de onderneming.

Het zijn van eigen baas, ervaren de nieuwste ondernemers als een veel belangrijkere motivatiefactor, dan de wat oudere ondernemers. Oorzaak hiervoor kan zijn dat men in eerste instantie alleen de voordelen ziet van het zijn van eigen baas. Maar na verloop van tijd, blijkt het zijn van eigen baas tegen te vallen, wat blijkt uit de dalende rol van de motivatiefactor bij de oudere ondernemingen.

Persoonlijke ontwikkeling speelt een belangrijke rol als motivatiefactor bij de nieuwste ondernemingen. De rol van de motivatiefactor is veel groter dan bij de andere ondernemingen. Reden kan zijn, dat een nieuwe ondernemer in het beginstadium zich meer ontwikkelt en dit na vier jaar afneemt en deze factor minder motiveert om door te gaan als ondernemer.

Het nemen van een risico is voor de nieuwste ondernemers een grotere motivatiefactor dan voor de andere ondernemers. Het verschil hierbij is relatief groot. Oorzaak is mogelijk dat de nieuwe ondernemers het ondernemen meer ervaren als een risico, doordat men minder ervaren is. Als men wat meer ervaren is, speelt deze motivatiefactor een steeds kleinere rol.

De motivatiefactor, iemand wil samen met je een onderneming starten, speelt bij deze ondernemers een grotere rol dan bij de andere ondernemers. Het is mogelijk een nieuwe trend dat ondernemingen niet meer alleen worden opgestart, maar met twee of meer personen. Hierdoor kan het risico gespreid worden en is meer kennis en ervaringen voor handen als men met meerdere personen een onderneming opstart.

Het beheersen van de omgeving speelt voor ondernemers welke tussen de vier en zes jaar bestaan, een kleinere rol als motivatiefactor in vergelijking met de andere ondernemers. Oorzaak kan zijn, dat nieuwe ondernemingen zelf het idee hebben dat men de omgeving beheerst, wat na een aantal jaar daalt. Maar bestaat men weer langer dan zeven jaar, dan is men een vaste naam in de branche. Mogelijk krijgt men hierdoor meer invloed en kan men de omgeving op deze manier beter beheersen.

Het behalen van gestelde doelen, speelt bij de ondernemers welke tussen de vier en zes jaar bestaan een kleinere rol, dan bij de overige ondernemers. Het verschil hierbij is relatief groot, maar een aanwijsbare reden voor dit verschil is niet eenvoudig te geven. Mogelijk heeft het een rol dat een onderneming, die vier tot zes jaar bestaat, het behalen van gestelde doelen niet als belangrijkste rol ervaart. Maar om hier een goede conclusie voor te geven, moet hierover vervolgonderzoek verricht worden.

Bij de motivatiefactor, iets te bewijzen hebben, is bij deze ondernemers een dalende trend te herkennen per fase. Reden hiervan kan zijn, dat een ondernemer steeds minder de indruk heeft, dat hij of zij iets te bewijzen heeft, ten op zichte van zichzelf en ten op zichte van de omgeving.

Deze onderzoeksvraag ondersteunt de hoofdvraag aantoonbaar, want in de hoofdvraag is onderscheid gemaakt in de bestaansduur van de onderneming en de veranderende motivatiefactoren. Uit deze onderzoeksvraag blijkt duidelijk dat verschillen aanwezig zijn tussen de motivatiefactoren van de ondernemingen, als het bedrijf langer bestaat.

§ 6.6 Onderzoeksvraag 6

De zesde en laatste onderzoeksvraag welke besproken wordt is: “welke motivatiefactor vindt de ondernemer per fase het belangrijkste.”

Aan de ondernemers is in de enquête gevraagd welke drie motieven men het belangrijkste vindt per fase. Het motief welke de ondernemer het belangrijkste vindt, krijgt drie punten toegekend. Het tweede motief welke de ondernemer belangrijk vindt, krijgt twee punten en de derde motivatiefactor krijgt één punt. Op deze manier ontstaat een lijst met motieven welke het belangrijkste worden gevonden door de ondernemers in de verschillende fasen. In tabel 6 is per motivatiefactor en per fase, aangegeven welke plek de motivatiefactor inneemt op de scoringslijst, als de punten opgeteld worden. Tussen haakjes is het aantal punten te vinden, welke de motivatiefactor per fase heeft gescoord.

Tabel 6: Belangrijkste motivatiefactoren in Fase 1

Motivatiefactor	Fase 1	Fase 2	Fase 3
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen	1 (30)	2 (24)	1 (23)
Goed idee hebben	3 (21)	1 (29)	2 (18)
Uitdaging	2 (24)	4 (16)	2 (18)
Eigen baas willen zijn	4 (13)	6 (9)	4 (16)
Mogelijkheden op de markt	7 (9)	3 (17)	5 (15)
Persoonlijke ontwikkeling	6 (10)	8 (6)	6 (13)
Beter benutten van kennis en ervaring	8 (8)	5 (10)	7 (11)
Iemand wil samen met je onderneming starten	5 (11)	8 (6)	9 (6)
Financieel	16 (2)	7 (7)	8 (7)
Behoeftte aan succes	11 (4)	10 (5)	10 (4)
Goed drinkwater	16 (2)	12 (2)	13 (2)
Eerder ervaring	16 (2)	12 (2)	13 (2)
Werkloosheid	9 (6)		11 (3)
Ontslag	9 (6)		
Onverwacht verkrijgen kapitaal	11 (4)		
Problemen met vinden van werk		11 (3)	
Iets te bewijzen hebben			11 (3)
Slechte baas	13 (3)		
Product ontwikkeling	13 (3)		
Vinden van werk	13 (3)		
Gevraagd worden	16 (2)		
Ontevreden met huidige baan	20 (1)		

§ 6.6.1 Resultaten onderzoeksvraag 6

In voorgaande tabel 6, vallen een aantal aspecten op. Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen hebben, staat in fase 1 en 3 bovenaan de lijst. Maar in fase 2 staat deze motivatiefactor op de tweede plek en staat het hebben van een goed idee bovenaan. Reden hiervoor kan zijn, dat als men opnieuw een onderneming op zou starten, men het hebben van een goed idee als belangrijker ervaart dan het onafhankelijk zijn. Dit houdt in dat de ondernemer door de ervaring als ondernemer anders over de invloed van de motivatiefactor is gaan denken.

Het hebben van een goed idee speelt in alle fase ook een belangrijke rol, hoewel de rol in de eerste fase minder belangrijk is, ten opzichte van de andere factoren. Oorzaak kan zijn, zoals al eerder is aangegeven in dit onderzoek, dat men het hebben van een goed idee eerst niet als iets belangrijks ervaart, maar de ervaring als ondernemer leidt tot het feit dat de ondernemer het hebben van een goed idee erg belangrijk vindt.

Uitdaging is een motivatiefactor welke een belangrijke rol speelt. In de eerste fase is het de op een na belangrijkste motivatiefactor volgens de ondernemers. Maar in de tweede fase speelt de uitdaging een minder belangrijke rol. Uitdaging staat in fase 2 op de vierde

positie. Oorzaak van het feit dat de uitdaging in fase 2 een kleinere rol speelt, is dat men ervaring heeft als ondernemer en als men opnieuw start is uitdaging niet de directe drijfveer om te starten. Het hebben van een goed idee en de mogelijkheden op de markt zijn wel twee van deze drijfveren om opnieuw te starten. In fase 3 neemt de uitdaging weer een tweede plek in en speelt het een belangrijke rol in als motivatiefactor om door te gaan met de onderneming.

De motivatiefactor, mogelijkheden op de markt, speelt in fase 1 een kleine rol (zevende plek), maar in fase 2 ziet men deze motivatiefactor als derde belangrijkste motivatiefactor. In fase 3 staat de motivatiefactor op een vijfde plek. Oorzaak kan zijn, dat men na ervaringen als ondernemer inziet dat mogelijkheden op de markt belangrijker zijn dan van te voren verwacht.

Naast de genoemde schommelingen in de motivatiefactoren, zijn verder geen noemenswaardige ontwikkelingen te zien per motivatiefactor.

Deze onderzoeksvraag ondersteunt de hoofdvraag indirect. Het zorgt voor een overzicht van de motivatiefactoren, zodat deze in perspectief gezien kunnen worden zodat duidelijk is welke motivatiefactoren belangrijker worden geacht door de ondernemers en aan deze motivatiefactoren moet meer waarde gehecht worden.

H7. Beantwoording probleemstelling

In hoofdstuk 6 zijn zes onderzoeksvragen beantwoordt. In dit hoofdstuk zal de probleemstelling beantwoordt worden. De probleemstelling van dit onderzoek is als volgt gedefinieerd: “Verandert de motivatie van ondernemers om een eigen onderneming te starten in de loop van de tijd, naar mate ze langer een eigen onderneming leiden?” Deze vraag zal beantwoord worden door de belangrijkste conclusies van de zes onderzoeksvragen samen te voegen.

In de eerste onderzoeksvraag komt naar voren dat sprake is van een veranderende invloed van de diverse motieven om ondernemer te worden. Opvallend is dat de invloed van de zogenaamde ‘negatieve’ motivatiefactoren afneemt. Dit is waar te nemen bij bde motivatiefactoren ontslag en werkloosheid. Deze factoren zijn een negatieve motivatie om een onderneming te starten. Het blijkt verder dat deze factoren een kleinere rol gaan spelen als men ervaring heeft met het starten en besturen van een onderneming. De ‘positieve’ motivatiefactoren spelen daarentegen een toenemende rol als motivatiefactor. Onderzoeksvraag 1 aanschouwend, kan geconcludeerd worden dat onderscheid tussen de motivatiefactoren aanwezig is, maar dit is vooral het geval bij een aantal extremere motivatiefactoren. Bij de meerderheid van de 23 motivatiefactoren wordt de rol nauwelijks beïnvloed.

Op basis van onderzoeksvraag 2 kan worden geconcludeerd, dat een bepaalde mate van onderscheid aanwezig is tussen de motivatiefactoren, welke de ondernemers hebben om een onderneming te starten en om door te gaan met de onderneming. Bij deze onderzoeksvraag waren een aantal motivatiefactoren aanwezig waar sprake was van een grotere verschuiving van de rol van de motivatiefactor. Maar de grote meerderheid van de motivatiefactoren spelen een gelijke rol in beide fases. Wanneer deze rol vergeleken wordt met de invloed van de motivatiefactoren bij de eerste onderzoeksvraag, is tussen fase 1 en fase 2 meer onderscheid tussen de factoren te vinden, dan tussen fase 1 en fase 3.

De vier kapitalen aanschouwend, welke zijn besproken in de derde onderzoeksvraag, kan geconcludeerd worden, dat verschillen waar te nemen zijn bij de rol welke de vier kapitalen spelen. Ieder kapitaal is heeft een andere mate van belangrijkheid. Het sociale kapitaal wordt het belangrijkste geacht door de ondernemers, terwijl het economische kapitaal het laagst scoort. Daarnaast is opvallend dat de score van het culturele kapitaal omlaag gaat door de negatieve motivatiefactoren die het kapitaal bevat. Hierdoor is de invloed van dit kapitaal, in verhouding met de andere kapitalen niet groot. Tussen de diverse fases zijn geen noemenswaardige verschillen waar te nemen. De scores verschillen wel licht, maar tussen de vier kapitalen blijft de verhouding ongeveer gelijk.

Op basis van de vierde onderzoeksvraag zijn verschillen waar te nemen tussen de diverse types ondernemingen. De meest in het oog springende resultaten zullen kort worden aangehaald per type onderneming.

Het zijn van eigen baas, vindt de consultancy ondernemer een steeds minder belangrijke motivatiefactor, wanneer gekeken wordt naar het opstarten van de onderneming en de motivatie om door te gaan. Bij de consultancy ondernemer is tevens een afname waar te nemen per fase, bij de motivatiefactor ‘iets te bewijzen hebben’. De ondernemer heeft hierbij het idee dat men meer geaccepteerd wordt door de omgeving, wat bijdraagt aan het gegeven dat men minder bewijsdrang heeft.

Het behalen van gestelde doelen is een andere motivatiefactor welke bij de consultancy onderneming als minder belangrijk ervaren wordt, dan bij de andere twee types ondernemingen. Het halen van de doelen is kennelijk, minder belangrijk dan bij de andere twee types ondernemingen.

Het hebben van een goed idee scoort bij de consultancy ondernemer, vooral hoog in fase 2. Hieruit blijkt dat het hebben van een goed idee waarde heeft voor de onderneming om op te starten.

Problemen met het vinden van werk speelt bij de consultancy ondernemer een belangrijkere rol, dan bij de ICT en productie onderneming. Oorzaak hiervan kan zijn dat minder werk beschikbaar is in de consultancy branche dan in de andere twee types branches. Daarnaast is het eenvoudiger en goedkoper om een consultancy onderneming te starten, vanwege het lage benodigde startkapitaal.

De ICT ondernemer verschilt op sommige vlakken van de consultancy ondernemer. De rol van motivatiefactor 'iets te bewijzen hebben' is bij de ICT ondernemers groter dan bij de andere twee types. Dit is een opvallend punt, wat kan duiden op het gegeven dat de ICT ondernemer meer het gevoel heeft dat men iets moet laten zien aan de omgeving, dat men zelf een onderneming kan besturen. De persoonlijke ontwikkeling speelt vooral bij de ICT ondernemer is een grote rol, in verhouding met de consultancy en productie ondernemer. Mogelijk komt dit doordat de ICT ondernemer zich meer moet ontwikkelen om de concurrentie voor te blijven, want men werkt in een meer veranderende en innoverende markt dan de consultancy en productie.

Het verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien speelt voor de ICT ondernemer een aanzienlijk grotere rol dan voor de consultancy ondernemer en in mindere mate voor de productie ondernemer.

De behoefte aan succes is ook bij de ICT ondernemers groter dan bij de consultancy ondernemingen. Zoals voorgaande factoren aangeven, blijkt dat de ICT ondernemer een bepaalde drang heeft om zich te bewijzen en te laten zien dat men succesvol kan zijn. Deze drang is groter dan bij de productie en consultancy ondernemers.

De productie ondernemer kent andere belangrijke motivatiefactoren, dan de productie en ICT ondernemer. De beheersing van de omgeving is een motivatiefactor welke bij de productie onderneming sterk afneemt per fase. Reden kan zijn dat men in de loop van de tijd, het niet meer zo belangrijk vindt om de omgeving te beheersen.

Samen met iemand een onderneming starten is vooral tijdens de fase van het starten van de onderneming een belangrijke motivatiefactor voor productie ondernemers. De score is veel hoger dan bij de andere twee types ondernemingen. In fase 2 en 3 zakt de score van de rol terug naar het niveau van de andere twee types. Oorzaak van de hoge score bij productie ondernemingen in fase 1 kan zijn, dat een hoger startkapitaal nodig is voor onder andere productiemachines, dan bij de consultancy en ICT.

Bij de vijfde onderzoeksvraag wordt gekeken naar de bestaansduur van de onderneming. Het antwoord op deze vraag is dat verschillen waar te nemen zijn tussen de diverse ondernemingen als men deze indeelt in drie groepen, gebaseerd op bestaansduur.

Het zijn van eigen baas vinden de nieuwste ondernemers een veel belangrijkere motivatiefactor dan de wat oudere ondernemers. Oorzaak kan zijn, dat men in eerste instantie alleen de voordelen ziet van het zijn van eigen baas, maar naar verloop van tijd blijkt het zijn van eigen baas mogelijk minder mooi te zijn, wat te zien is aan de dalende rol van de motivatiefactor bij de oudere ondernemingen.

Persoonlijke ontwikkeling speelt een belangrijke rol als motivatiefactor bij de nieuwste ondernemingen. De rol is veel groter dan bij de andere ondernemingen. Reden kan zijn, dat een nieuwe ondernemer in het beginstadium zich meer ontwikkelt en dat na vier jaar dit meer afneemt en deze factor minder motiveert om door te gaan als ondernemer.

Het nemen van een risico is voor de nieuwste ondernemers een grotere motivatiefactor dan voor de andere ondernemers. Het verschil hierbij is redelijk groot. Reden hiervoor is mogelijk dat de nieuwe ondernemers het ondernemen meer ervaren als een risico, mogelijk doordat men minder ervaren is. Als men wat meer ervaren is speelt deze motivatiefactor een steeds kleinere rol.

De motivatiefactor, iemand wil samen met je een onderneming starten, speelt bij deze ondernemers een grotere rol dan bij de andere ondernemers. Het kan een nieuwe trend zijn dat ondernemingen niet meer alleen worden opgestart, maar met twee of meer personen. Hierdoor kan het risico ook wat gespreid worden en is meer kennis en ervaringen voor handen als men met meerdere personen een onderneming opstart.

Het beheersen van de omgeving speelt voor ondernemers die tussen de vier en zes jaar bestaan, niet een zodanig belangrijke rol als motivatiefactor, dan bij de andere onderne-

mers. Oorzaak kan zijn dat nieuwe ondernemingen zelf het idee hebben dat men de omgeving beheerst, wat na een aantal jaar weer daalt. Maar bestaat men langer dan zeven jaar, dan is men een vaste naam in de branche. Mogelijk heeft men hierdoor meer invloed verkregen en kan men de omgeving op deze manier beter beheersen.

Het behalen van gestelde doelen, speelt bij de ondernemers welke tussen de vier en zes jaar bestaan een kleinere rol dan bij de andere ondernemers. Het verschil hierbij is relatief groot. Maar een aanwijsbare reden voor dit verschil is niet zomaar te geven. Mogelijk heeft het te maken met het gegeven dat een onderneming die vier tot zes jaar bestaat het behalen van gestelde doelen niet als belangrijkste rol ervaart, maar om hier een goede conclusie voor te geven moet vervolgonderzoek verricht worden.

Het beter benutten van kennis en ervaring speelt bij deze ondernemers wederom een veel kleinere rol dan bij de andere ondernemers. Dit was bij de motivatiefactor, het behalen van gestelde doelen, ook het geval. Wat de exacte reden is van deze lage score is niet zomaar te verklaren en behoeft vervolgonderzoek.

Bij de motivatiefactor, iets te bewijzen hebben, is bij de ondernemers die langer dan zeven jaar bestaan, een dalende trend te herkennen per fase. Reden hiervan kan zijn, dat een ondernemer steeds minder de indruk heeft dat hij of zij iets te bewijzen heeft, ten op zichte van zichzelf en ten op zichte van de omgeving.

Bij de beantwoording van de zesde en laatste onderzoeksvraag wordt aangegeven welke motivatiefactor de ondernemer het belangrijkste vindt. Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen hebben staat in fase 1 en 3 bovenaan in de lijst. Maar in fase 2 staat deze motivatiefactor op de tweede plek en staat het hebben van een goed idee bovenaan. Reden hiervoor kan zijn, dat als men opnieuw een onderneming op zou starten, men het hebben van een goed idee als belangrijker ervaart dan het onafhankelijk zijn.

Het hebben van een goed idee speelt in alle fases een belangrijke rol, hoewel de rol in de eerste fase iets minder belangrijk is ten opzichte van de andere factoren. Oorzaak kan zijn, zoals al eerder is aangegeven in dit onderzoek, dat men het hebben van een goed idee eerst niet als iets belangrijks ervaart. Maar de ervaring als ondernemer leidt er toe dat de ondernemer het hebben van een goed idee erg belangrijk vindt.

De uitdaging is een andere motivatiefactor welke een belangrijke rol speelt. In de eerste fase is het de een na belangrijkste motivatiefactor volgens de ondernemers. Maar in de tweede fase speelt de uitdaging een minder belangrijke rol. Uitdaging staat op de vierde plek. Oorzaak van het feit dat de uitdaging in fase 2 een kleinere rol speelt, is dat men al ervaring heeft als ondernemer. Als men opnieuw start, is uitdaging niet de directe drijfveer om te starten, maar wel het hebben van een goed idee en de mogelijkheden op de markt. In fase 3 neemt de uitdaging wederom een tweede plek in en speelt een belangrijke rol als motivatiefactor om door te gaan met de onderneming.

Terugkomend op de probleemstelling kan geconcludeerd worden dat wel degelijk verschillen zijn waar te nemen tussen de verschillende ondernemers. Er zijn, zoals hiervoor duidelijk is aangegeven, een aantal motivatiefactoren welke veranderen naar mate men in een andere fase van het ondernemerschap zit. Daarnaast komt naar voren dat ondernemingen die tussen de drie en zes jaar bestaan, de motivatiefactoren anders waarderen dan de nieuwe ondernemingen en de oudere ondernemingen. Wat daar van de oorzaak is, is niet precies duidelijk geworden en zal in een eventueel vervolgonderzoek onderzocht moeten worden.

H8. Bronnen

- Chell, E., Haworth, J. & Brearley, S. (1991), "The entrepreneurial personality; concepts, cases and categories", *Routledge*, Chapman and Hall, New York
- Gatewood, E.J., Shaver, K.G. & Gartner, W.B. (1995), "A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviours and success at venture creation", *Journal of Business Venturing*, Volume 10, pp. 371-391
- Gilad, B. & Levine, P. (1986), "A behavioral model of entrepreneurial supply", *Journal of Small Business Management*, Volume 24, Number 4, pp. 45-54.
- Greenberger, D.B. & Sexton, D.L. (1988), "An interactive model of new venture initiation", *Journal of Small Business Management*, Volume 26, Issue 3, pp. 1-7
- Hartwick, J. (1998), "Understanding entrepreneurial intentions: the attitudinal determinants", uit *Kanungo, R.N., "Entrepreneurship and innovation"*, Sage Publications, New Delhi
- Henley, A. (2005), "From entrepreneurial aspiration to business start-up: evidence from British longitudinal data", *School of Business and Economics*, University of Wales Swansea
- Klofsten, M. (1997), "Management of the early development process in technology-based firms", uit *Jones-Evans, D. & Klofsten, M., "Technology, innovation and enterprise"*, MacMillan Press Ltd, London
- Kuratko, D.F. & Welsch, H.P. (1994), "Entrepreneurial strategy; text and cases", *The Dryden press*, Fort Worth
- Lüthje, C. & Franke, N. (2003), "The 'making' of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT", *R&D Management*, Volume 33, Number 2, pp. 135-147
- Manimala, M.J. & Pearson, A.W. (1998), "Entrepreneurial motivation revisited", uit *Kanungo, R.N., "Entrepreneurship and innovation"*, Sage Publications, New Delhi
- McClelland, D.C. & Burnham, D.H. (1976), "Power is the great motivator", *Harvard Business Review*, Volume 81 (2003), Issue 1, p117-126
- Naffziger, D.W., Hornsby, J.S. & Kuratko, D.F. (1994), "A proposed research model of entrepreneurial motivation", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Volume 18, Issue 3, p29-42
- Sanchez, A.M. & Perez, O.U. (1998), "Entrepreneurship network and high technology firms: the case of Aragon", *Technovation*, Volume 18, Number 5, pp. 335-345
- Segal, G., Borgia, D. & Schoenfeld, J. (2005), "The motivation to become an entrepreneur", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Volume 11, Number 1, pp. 42-57
- Shane, S., Locke, E.A., Collins, C.J. (2003), "Entrepreneurial motivation", *Human Resource Management Review*, Volume 13, pp. 257-279
- Shapero, A. (1983), "New business formation", *lezing van A. Shapero op 17 juni 1983 bij BTC in Enschede*

- Tesfaye, B. (1997), "Patterns of formation and development of high-technology entrepreneurs", uit *Jones-Evans, D. & Klofsten, M., "Technology, innovation and enterprise"*, MacMillan Press Ltd, London
- Van der Sijde, P., Groen, A. & van Benthem, J. (2004), "Academisch Ondernemen aan de Universiteit Twente"
- Van der Veen, M. & Wakkee, I. (2004), "Understanding the entrepreneurial process"
- www.utwente.nl/nikos
- www.utwente.nl/top

H9. Bijlage

Bijlage 1: Enquêtevragen

Naam bedrijf:

Adres:

Postcode/plaats:

Telefoonnummer:

E-mail:

Enquête ingevuld door:

Functie:

Uitleg voor het invullen van de enquête: Bij meerkeuze vragen ziet u een kleine tabel staan. Daarin staan de antwoordmogelijkheden. De bedoeling is dat u voor het goede antwoord een 'X' zet. Dus bijvoorbeeld bij de vraag wat is uw geslacht het volgende als u een man bent.

☒	Man
☐	Vrouw

Dit doet u dan bij alle meerkeuzevragen. Wanneer uw antwoord er niet bij staat, vult u bij 'anders nl:...' op de puntjes het juiste antwoord in. Bij open vragen vult u gewoon het antwoord in het lege tabelvak in. Hopelijk is het invullen van de enquête nu duidelijk. Mochten er nog vragen zijn, dan kunt u mij via r.b.j.veldhuis@student.utwente.nl bereiken.

1) Wat is uw geslacht? (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Man
☐	Vrouw

2) Wat is uw leeftijd?

	Jaar
----------------------	------

3) Wat is uw hoogstgenoten opleiding? (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Lager onderwijs
☐	Lager beroepsonderwijs (LBO, VBO, LTS, etc.)
☐	Middelbaar voortgezet onderwijs (MAVO, VMBO, etc.)
☐	Middelbaar beroepsonderwijs (MBO, MTS, etc.)
☐	Hoger voortgezet onderwijs (HAVO, VWO, Gymnasium, etc.)
☐	Hoger beroepsonderwijs (HBO, HTS, HEAO, etc.)
☐	Wetenschappelijk onderwijs
☐	Anders, nl:.....

4) Wat was uw situatie voordat u een eigen onderneming startte? (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Student
☐	In loondienst
☐	Werkloos
☐	Anders nl:.....

5) In welk jaar bent u met uw onderneming gestart? (vul jaartal in)

6) Welk punt zag u als startpunt voor uw onderneming? (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Allereerste idee
☐	Eerste inkomsten
☐	Eerste opdracht
☐	Het bedrijfsplan
☐	Inschrijving bij KvK
☐	Officiële opening
☐	Opzeggen voorgaande baan
☐	Anders, nl.....

7) Kunt u een korte karakterisering geven van uw bedrijf? (sector, soort werkzaamheden, consultancy of productie)

8) In hoeverre speelden de volgende overwegingen mee in het opstarten van uw eigen onderneming?

Geef dit aan op een schaal van 1 tot en met 5 waar 1 het antwoord is dat een motief helemaal geen rol speelde en 5 een motief dat een heel grote rol speelt. (Vul een X in het juiste vak in)

	Geen rol				Grote rol	
Motief	1	2	3	4	5	nvt
Ontevredenheid met huidige baan						
Problemen met het vinden van werk						
Ontslag						
Werkloosheid						
Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie						
Niet voldoende salaris						
Meer geld of winst willen behalen met eigen onderneming						
Onverwacht verkrijgen van kapitaal						
Onafhankelijk willen zijn / vrijheid willen hebben						
Goed idee hebben						
Mogelijkheden op de markt						
Eigen baas willen zijn						
Uitdaging						
Behoeftte aan succes						
Beheersing van de omgeving						
Het nemen van een risico						
Een vriend/collega die samen met je een onderneming wil beginnen						
Beter benutten van kennis en ervaring						
Persoonlijke ontwikkeling						
Behalen van gestelde doelen						
Iets te bewijzen hebben						

Verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien						
Het is een plicht om het te doen						

9) Zijn er nog andere motieven, die naast de genoemde motieven een rol speelden en hoe groot was deze rol? (kruis het juiste antwoord aan)

	Nee, er waren geen andere motieven om een eigen onderneming te starten.
	Ja, er waren nog andere motieven, namelijk

10) Welke bij vraag 8 en 9 opgenomen overwegingen waren voor u het meest belangrijkst? Maak hier van een top 3.

1)	
2)	
3)	

11) Als u nu een bedrijf zou starten, welke overwegingen spelen daar nu een rol in?

Geef dit aan op een schaal van 1 tot en met 5 waar 1 het antwoord is dat een motief helemaal geen rol speelde en 5 een motief dat een heel grote rol speelt. (Vul een X in het juiste vak in)

	Geen rol				Grote rol	
Motief	1	2	3	4	5	nvt
Ontevredenheid met huidige baan						
Problemen met het vinden van werk						
Ontslag						
Werkloosheid						
Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie						
Niet voldoende salaris						
Meer geld of winst willen behalen met eigen onderneming						
Onverwacht verkrijgen van kapitaal						
Onafhankelijk willen zijn / Vrijheid willen hebben						
Goed idee hebben						
Mogelijkheden op de markt						
Eigen baas willen zijn						
Uitdaging						
Behoeftte aan succes						
Beheersing van de omgeving						
Het nemen van een risico						
Een vriend/collega die samen met je een onderneming wil beginnen						
Beter benutten van kennis en ervaring						
Persoonlijke ontwikkeling						
Behalen van gestelde doelen						
Iets te bewijzen hebben						
Verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien						
Het is een plicht om het te doen						

- 12) **Zijn er nog andere motieven, die naast de genoemde motieven een rol spelen en hoe groot is deze rol?** (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Nee, er waren geen andere motieven om een eigen onderneming te starten.
☐	Ja, er waren nog andere motieven, namelijk

- 13) **Welke bij vraag 11 en 12 opgenomen overwegingen zijn voor u het meest belangrijkst? Maak hier van een top 3.**

1)	
2)	
3)	

- 14) **Hebt u zelf het idee het belang van sommige motieven in de loop van de tijd veranderd zijn en zo ja welke?** (kruis het juiste antwoord aan)

☐	Nee
☐	Ja, namelijk

- 15) **Wat is volgens u de reden dat sommige motieven zijn veranderd in de afgelopen tijd?**

--

- 16) **Welke overwegingen zijn voor u nu belangrijk om door te gaan met uw bedrijf?**

Geef dit aan op een schaal van 1 tot en met 5 waar 1 het antwoord is dat een motief helemaal geen rol speelde en 5 een motief dat een heel grote rol speelt. (Vul een X in het juiste vak in)

	Gee n rol				Gro- te rol	
Motief	1	2	3	4	5	nvt
Problemen met het vinden van werk						
Werkloosheid						
Het uitblijven van promotie of slechte behandeling door het bedrijf na een goede prestatie						
Voldoende salaris						
Meer geld of winst willen behalen met eigen onderneming						
Onverwacht verkrijgen van kapitaal						
Onafhankelijk willen zijn / Vrijheid willen hebben						
Goed idee hebben						
Mogelijkheden op de markt						
Eigen baas willen zijn						

Uitdaging						
Behoeftte aan succes						
Beheersing van de omgeving						
Het nemen van een risico						
Een vriend/collega die samen met je een onderne- ming wil runnen						
Beter benutten van kennis en ervaring						
Persoonlijke ontwikkeling						
Behalen van gestelde doelen						
Iets te bewijzen hebben						
Verkrijgen van autonomie, macht, status en aanzien						
Het is een plicht om het te doen						

- 17) **Zijn er nog andere overwegingen die belangrijk voor u zijn en die hiervoor niet genoemd zijn?** *(kruis het juiste antwoord aan)*

	Nee
	Ja, namelijk

- 18) **Welke bij vraag 16 en 17 opgenomen overweging zijn het belang-
rijkst om met uw onderneming door te gaan? Maak hier van een top 3.**

1)	
2)	
3)	

- 19) **Heeft u nog suggesties voor het verbeteren van deze enquête of heeft u nog andere opmerkingen betreffende deze enquête, vermeld ze dan hieronder.**

--

- 20) **Hoelang heeft u ongeveer gedaan over het invullen van deze en-
quête?**

	Minuten
--	---------

- 21) **Wilt u het eindverslag van dit onderzoek van dit onderzoek ontvan-
gen?**

	Ja
	Nee

*Hartelijk bedankt voor de het invullen van deze enquête en de tijd die er voor heeft
genomen om deze enquête zorgvuldig in te vullen en weer op te sturen.*

Bijlage 2: Ontwikkeling motivatiefactor per type onderneming

Tabel 7: Ontwikkeling motivatiefactoren consultancy ondernemingen

Motivatiefactor (fase)	N	Gem.	Verander
Eigen baas willen zijn (1)	16	3,94	
Eigen baas willen zijn (2)	14	3,57	-0,37
Eigen baas willen zijn (3)	15	4,13	0,19
Beheersing van de omgeving (1)	15	2,47	
Beheersing van de omgeving (2)	13	2,38	-0,09
Beheersing van de omgeving (3)	14	2,71	0,24
Iets te bewijzen hebben (1)	16	2,31	
Iets te bewijzen hebben (2)	12	2	-0,31
Iets te bewijzen hebben (3)	13	1,77	-0,54
Behalen van gestelde doelen (1)	15	2,67	
Behalen van gestelde doelen (2)	12	2,58	-0,09
Behalen van gestelde doelen (3)	13	2,77	0,1
Goed idee hebben (1)	16	3,63	
Goed idee hebben (2)	14	4,5	0,87
Goed idee hebben (3)	16	3,88	0,25
Onverwacht verkrijgen kapitaal (1)	14	1,36	
Onverwacht verkrijgen kapitaal (2)	9	1,44	0,08
Onverwacht verkrijgen kapitaal (3)	10	1	-0,36
Beter benutten van kennis en ervaring (1)	16	3,31	
Beter benutten van kennis en ervaring (2)	14	4	0,69
Beter benutten van kennis en ervaring (3)	14	3,71	0,4
Mogelijkheden op de markt (1)	16	3,56	
Mogelijkheden op de markt (2)	15	4,4	0,84
Mogelijkheden op de markt (3)	16	4,19	0,63
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (1)	16	4,19	
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (2)	15	3,93	-0,26
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (3)	16	4,31	0,12
Persoonlijke ontwikkeling (1)	16	3,56	
Persoonlijke ontwikkeling (2)	13	3,69	0,13
Persoonlijke ontwikkeling (3)	14	4,07	0,51
Het is een plicht om het te doen (1)	16	1,56	
Het is een plicht om het te doen (2)	13	1,31	-0,25
Het is een plicht om het te doen (3)	13	1,31	-0,25
Problemen met vinden van werk (1)	14	2,36	
Problemen met vinden van werk (2)	10	2,6	0,24
Problemen met vinden van werk (3)	12	2,42	0,06
Het nemen van een risico (1)	16	2,13	
Het nemen van een risico (2)	15	2,2	0,07
Het nemen van een risico (3)	15	2,13	0
Iemand wil samen met je onderneming starten (1)	14	2,5	
Iemand wil samen met je onderneming starten (2)	12	2,58	0,08
Iemand wil samen met je onderneming starten (3)	12	2,5	0
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (1)	16	1,69	
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (2)	13	1,31	-0,38
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (3)	13	1,54	-0,15
Behoefte aan succes (1)	16	2,88	
Behoefte aan succes (2)	14	2,71	-0,17
Behoefte aan succes (3)	14	2,86	-0,02
Uitblijven van promotie na goede prestatie (1)	12	2,08	
Uitblijven van promotie na goede prestatie (2)	9	1,33	-0,75
Uitblijven van promotie na goede prestatie (3)	10	1,2	-0,88
Uitdaging (1)	16	4,19	
Uitdaging (2)	15	4,53	0,34

Uitdaging (3)	16	4,12	-0,07
Werkloosheid (1)	12	1,83	
Werkloosheid (2)	8	1,5	-0,33
Werkloosheid (3)	10	1,6	-0,23
Winst halen uit eigen onderneming (1)	15	2,2	
Winst halen uit eigen onderneming (2)	12	2,83	0,63
Winst halen uit eigen onderneming (3)	13	3	0,8

Tabel 8: Ontwikkeling motivatiefactoren ICT ondernemingen

Motivatiefactor (fase)	N	Gem.	Verander
Eigen baas willen zijn (1)	8	4,00	
Eigen baas willen zijn (2)	7	4,29	0,29
Eigen baas willen zijn (3)	8	4,25	0,25
Beheersing van de omgeving (1)	8	2,38	
Beheersing van de omgeving (2)	7	2,57	0,19
Beheersing van de omgeving (3)	8	2,63	0,25
Iets te bewijzen hebben (1)	8	2,88	
Iets te bewijzen hebben (2)	6	2,50	-0,38
Iets te bewijzen hebben (3)	8	2,75	-0,13
Behalen van gestelde doelen (1)	8	3,25	
Behalen van gestelde doelen (2)	7	3,29	0,04
Behalen van gestelde doelen (3)	8	3,38	0,13
Goed idee hebben (1)	8	4,25	
Goed idee hebben (2)	7	4,57	0,32
Goed idee hebben (3)	8	4,75	0,5
Onverwacht verkrijgen kapitaal (1)	6	1,50	
Onverwacht verkrijgen kapitaal (2)	7	1,86	0,36
Onverwacht verkrijgen kapitaal (3)	7	2,00	0,5
Beter benutten van kennis en ervaring (1)	8	2,75	
Beter benutten van kennis en ervaring (2)	7	3,29	0,54
Beter benutten van kennis en ervaring (3)	8	3,13	0,38
Mogelijkheden op de markt (1)	8	3,88	
Mogelijkheden op de markt (2)	7	4,14	0,26
Mogelijkheden op de markt (3)	8	4,25	0,37
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (1)	8	4,13	
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (2)	7	4,43	0,3
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (3)	8	3,88	-0,25
Persoonlijke ontwikkeling (1)	8	3,75	
Persoonlijke ontwikkeling (2)	7	4,29	0,54
Persoonlijke ontwikkeling (3)	8	4,25	0,5
Het is een plicht om het te doen (1)	8	1,25	
Het is een plicht om het te doen (2)	7	1,29	0,04
Het is een plicht om het te doen (3)	7	1,29	0,04
Problemen met vinden van werk (1)	7	1,29	
Problemen met vinden van werk (2)	6	1,33	0,04
Problemen met vinden van werk (3)	7	1,14	-0,15
Het nemen van een risico (1)	8	2,38	
Het nemen van een risico (2)	7	2,71	0,33
Het nemen van een risico (3)	8	2,38	0
Iemand wil samen met je onderneming starten (1)	8	2,25	
Iemand wil samen met je onderneming starten (2)	7	2,29	0,04
Iemand wil samen met je onderneming starten (3)	8	2,38	0,13
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (1)	8	2,50	
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (2)	6	2,33	-0,17
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (3)	7	2,43	-0,07
Behoeftte aan succes (1)	8	3,50	
Behoeftte aan succes (2)	7	3,86	0,36

Behoeftte aan succes (3)	8	3,50	0
Uitblijven van promotie na goede prestatie (1)	6	1,33	
Uitblijven van promotie na goede prestatie (2)	5	1,20	-0,13
Uitblijven van promotie na goede prestatie (3)	7	1,14	-0,19
Uitdaging (1)	8	4,88	
Uitdaging (2)	7	5,00	0,12
Uitdaging (3)	8	5,00	0,12
Werkloosheid (1)	7	1,71	
Werkloosheid (2)	5	1,00	-0,71
Werkloosheid (3)	7	1,00	-0,71
Winst halen uit eigen onderneming (1)	8	2,25	
Winst halen uit eigen onderneming (2)	6	2,50	0,25
Winst halen uit eigen onderneming (3)	8	2,38	0,13

Tabel 9: Ontwikkeling motivatiefactoren productie ondernemingen

Motivatiefactor (fase)	N	Gem.	Verander
Eigen baas willen zijn (1)	4	3,50	
Eigen baas willen zijn (2)	4	4,50	1
Eigen baas willen zijn (3)	4	4,25	0,75
Beheersing van de omgeving (1)	4	3,25	
Beheersing van de omgeving (2)	4	2,50	-0,75
Beheersing van de omgeving (3)	3	2,33	-0,92
Iets te bewijzen hebben (1)	4	2,25	
Iets te bewijzen hebben (2)	4	2,50	0,25
Iets te bewijzen hebben (3)	3	2,33	0,08
Behalen van gestelde doelen (1)	4	3,00	
Behalen van gestelde doelen (2)	4	3,50	0,5
Behalen van gestelde doelen (3)	3	3,33	0,33
Goed idee hebben (1)	4	3,75	
Goed idee hebben (2)	4	4,50	0,75
Goed idee hebben (3)	3	4,33	0,58
Onverwacht verkrijgen kapitaal (1)	3	2,33	
Onverwacht verkrijgen kapitaal (2)	2	1,50	-0,83
Onverwacht verkrijgen kapitaal (3)	1	1,00	-1,33
Beter benutten van kennis en ervaring (1)	4	3,75	
Beter benutten van kennis en ervaring (2)	4	3,75	0
Beter benutten van kennis en ervaring (3)	4	3,75	0
Mogelijkheden op de markt (1)	4	3,50	
Mogelijkheden op de markt (2)	4	4,50	1
Mogelijkheden op de markt (3)	4	4,50	1
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (1)	4	3,75	
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (2)	3	4,00	0,25
Onafhankelijk willen zijn en vrijheid willen (3)	4	4,50	0,75
Persoonlijke ontwikkeling (1)	4	3,25	
Persoonlijke ontwikkeling (2)	4	3,50	0,25
Persoonlijke ontwikkeling (3)	4	3,75	0,5
Het is een plicht om het te doen (1)	3	1,00	
Het is een plicht om het te doen (2)	3	1,33	0,33
Het is een plicht om het te doen (3)	2	2,00	1
Problemen met vinden van werk (1)	4	1,50	
Problemen met vinden van werk (2)	4	1,00	-0,5
Problemen met vinden van werk (3)	3	1,00	-0,5
Het nemen van een risico (1)	4	2,25	
Het nemen van een risico (2)	4	2,25	0
Het nemen van een risico (3)	3	2,67	0,42
Iemand wil samen met je onderneming starten (1)	4	4,00	
Iemand wil samen met je onderneming starten (2)	4	2,00	-2

Iemand wil samen met je onderneming starten (3)	2	2,50	-1,5
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (1)	4	1,75	
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (2)	4	2,25	0,5
Verkrijgen van autonomie, macht, status, aanzien (3)	3	1,67	-0,08
Behoeftte aan succes (1)	4	3,50	
Behoeftte aan succes (2)	4	3,00	-0,5
Behoeftte aan succes (3)	3	2,67	-0,83
Uitblijven van promotie na goede prestatie (1)	4	2,00	
Uitblijven van promotie na goede prestatie (2)	3	1,00	-1
Uitblijven van promotie na goede prestatie (3)	3	1,00	-1
Uitdaging (1)	4	4,00	
Uitdaging (2)	4	3,75	-0,25
Uitdaging (3)	4	4,50	0,5
Werkloosheid (1)	2	2,00	
Werkloosheid (2)	3	1,00	-1
Werkloosheid (3)	3	1,00	-1
Winst halen uit eigen onderneming (1)	4	1,50	
Winst halen uit eigen onderneming (2)	4	3,00	1,5
Winst halen uit eigen onderneming (3)	3	3,33	1,83