

Een verkenning van verbeelding

Een onderzoek naar het gebruik van verbeelding door beginnende ondernemers.

**Bacheloropdracht: Ruud van Beek (S0143499)
Universiteit Twente
2012-2013**

Begeleiders:

Arjan Frederiks

Michel Ehrenhard

Inhoudsopgave:

Voorwoord	p.4
Managementsamenvatting	p. 4
Hoofdstuk 1: Introductie	p. 6
1.1 Situatie en complicatie	p. 6
1.2 Onderzoeksdoel, onderzoeksprobleem en onderzoeksvraag	p. 6
1.3 Onderzoeksopzet	p. 8
1.4 Relevantie	p. 9
1.4.1 Academische relevantie	p. 9
1.4.2 Praktische relevantie	p. 9
1.5 Outline	p. 9
Hoofdstuk 2: Het theoretische kader	p. 11
2.1 Definiëring van ‘verbeelding’	p. 11
2.2 Types en vormen van verbeelding	p. 11
2.2.1 Types van verbeelding	p. 12
2.2.2 Vormen van verbeelding	p. 13
2.3 Hypotheses	p. 17
2.3.1 Future state of the company	p. 17
2.3.2 Idea creation	p. 18
2.3.3 Scenario’s/plans for the company	p. 18
2.3.4 Perspective taking	p. 19
Hoofdstuk 3: De methodologie	p. 20
3.1 De data verzameling	p. 20
3.2 Het coderingsproces	p. 20
3.2.1 De sample codering	p. 20
3.2.2 De uiteindelijke codering	p. 21
3.3 Het analyseproces	p. 22

3.4	Toetsingsmethode hypotheses	p. 22
3.5	Kwalitatieve analyse	p. 23
Hoofdstuk 4: Analyse van de data		p. 24
4.1	Co-occurency tabel	p. 24
4.2	Toetsing van de hypotheses	p. 25
4.2.1	Hypothese 1	p. 25
4.2.2	Hypothese 2	p. 26
4.2.3	Hypothese 3	p. 26
4.2.4	Hypothese 4	p. 27
4.3	Kwalitatieve analyse	p. 28
4.3.1	Future state of the company	p. 29
4.3.2	Scenario's/plans for the company	p. 32
4.3.3	Stakeholder (inter)action	p. 34
Hoofdstuk 5: Conclusies en implicaties		p. 37
5.1	Hypotheses	p. 37
5.2	Kwalitatieve analyse	p. 38
5.2.1	Future state of the company	p. 38
5.2.2	Scenario's/plans for the company	p. 39
5.2.3	Stakeholder (inter)action	p. 39
5.3	Beantwoording van de hoofdvraag	p. 39
5.4	Limitaties en vervolgonderzoek	p. 40
5.4.1	Limitaties	p. 40
5.4.2	Academische aanbevelingen	p. 42
5.4.3	Praktische aanbevelingen	p. 43
Referentielijst		p. 44
Bijlage 1		p. 46
Bijlage 2		p. 49
Bijlage 3		p. 56
Bijlage 4		p. 65

Voorwoord:

Voor u ligt het bachelor afstudeeronderzoek dat, ter afronding van mijn studie Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente te Enschede, geschreven is.

De volgende personen wil ik graag bedanken voor de mogelijkheid, begeleiding, steun en vooral geduld tijdens de uitvoering van de opdracht:

Mijn beide begeleiders van de Universiteit Twente, Msc. A.J. Frederiks (1e begeleider) en Drs. M.L. Ehrenhard (2e begeleider).

Veel plezier met het lezen van mijn scriptie.

Management samenvatting:

Er is veel geschreven over verbeelding en er zijn dan ook veel betekenissen gegeven aan dit begrip (Frederiks et al., 2012). In dit onderzoek is ingegaan op het begrip verbeelding, zodat daaromtrent enige duidelijkheid komt. Aangezien in veel verschillende vakgebieden geschreven is over verbeelding, is het totale begrip te groot gebleken voor dit onderzoek. Gekozen is dit onderzoek te beperken tot verbeelding bij beginnende ondernemers. Gekeken is hoe het gebruik van verschillende gebruikstoepassingen van verbeelding zich verhouden tot het gebruik van verschillende types van verbeelding. Daarnaast is aan de orde gekomen wat in de literatuur is geschreven over deze verhoudingen en of hierbij overeenkomsten te vinden zijn.

Om dit gebruik van verschillende types en gebruikstoepassingen van verbeelding te onderzoeken is er gebruik gemaakt van een database bestaande uit dagboekjes. Deze dagboekjes zijn ingevuld door mensen die graag een eigen onderneming willen starten of net begonnen zijn met een eigen onderneming. Deze groep startende ondernemers hebben deelgenomen aan VentureLab Twente, waar ze trainingen, workshops en ondersteuning kregen bij het opstarten van hun eigen onderneming. Uiteindelijk zijn 128 dagboekjes van ondernemers gebruikt als database. Al deze ondernemers hebben een jaar lang wekelijks het dagboek bijgehouden.

Om te kunnen testen hoe het gebruik van de verschillende gebruikstoepassingen en types van verbeelding zich tot elkaar verhouden, is er een codeboek gebruikt, gebaseerd op gebruikstoepassingen en types van verbeelding die voort komen uit de literatuur. Om de objectiviteit van de codering te waarborgen is er gecodeerd door vier verschillende bachelorstudenten, die ten slotte met elkaar de uiteindelijke codering bepaald hebben. Dit is de uiteindelijke betrouwbaarheid van de codering ten goede gekomen.

Na de codering is een co-occurrence analyse uitgevoerd om te bekijken in welke mate de verschillende gebruiksvormen en types van verbeelding zich tot elkaar verhouden. Vervolgens is gekeken wat in de literatuur geschreven is over de verhoudingen tussen de gebruikstoepassingen en types van verbeelding en is er gekozen om 4 vormen en types te vergelijken die veel naar voren kwamen. Hieruit is gebleken dat de literatuur slechts voor een gedeelte door de data wordt ondersteund. Zo wordt 'Idea creation' slechts gevonden in combinatie met 'Prospective thinking' in de data, terwijl de literatuur beschrijft dat deze gebruiksvorm ook in combinatie met 'Counterfactual thinking' wordt gebruikt. Daarnaast is in de data een combinatie gevonden tussen de gebruiksvormen 'Future state of the company' en 'Scenario's and plans for the company' en het type 'Counterfactual thinking', terwijl dit niet in de literatuur is terug te vinden. Ten slotte kwam naar voren dat het gebruik van het type 'Perspective taking' slechts in combinatie met 'Stakeholder (inter)action' gebruikt wordt, wat wel overeen komt met de literatuur.

Na de analyse op basis van de co-occurency tabel is ook nog een kwalitatieve analyse uitgevoerd, gericht op de situaties waarin bepaalde, veel voorkomende combinaties worden gebruikt. Uit deze analyse is naar voren gekomen dat 'Counterfactual thinking' gebruikt wordt om bepaalde voorwaarden te verbeelden die nodig zijn om tot een bepaalde situatie te komen. Bij het gebruik van 'Prospective thinking' is er juist gericht op de situatie zelf die verbeeld wordt. Dit geldt zowel voor de gebruikstoepassing 'Future state of the company' als 'Scenario's and plans for the company'. Tot slot komt uit de analyse van 'Stakeholder (inter)action' naar voren dat de situaties waarin deze gebruikt wordt erg verschilt tussen 'Perspective taking' en 'Prospective thinking', namelijk de situatie bekijken vanuit eigen oogpunt of vanuit het oogpunt van iemand anders, een stakeholder.

Ondanks dat over de mogelijkheid tot generaliseren van de resultaten weinig gezegd kan worden, aangezien hier vervolgonderzoek voor nodig is, mogelijk met het gebruik van een grotere, meer diversere groep mensen, kunnen uit de resultaten wel enkele academische en praktische aanbevelingen worden gedaan. De resultaten zijn voor ondernemers zelf moeilijk tot praktische handvaten te maken, maar voor andere stakeholders zoals het management van VentureLab of docenten ondernemersschap, kunnen de uitkomsten wel hulp bieden. Zo kan door deze stakeholders in de trainingen en colleges meer gericht worden op het gebruik van verbeelding en wat voor gebruiksvormen en types van verbeelding er zijn. Door toekomstige ondernemers meer bewust te laten worden van verbeelding en mogelijkheden die verbeelding biedt, kunnen deze toekomstige ondernemers mogelijk meer succesvol zijn.

Hoofdstuk 1: Introductie

1.1 Situatie en complicatie

Er is veel onderzoek gedaan naar het begrip verbeelding in de algemene zin van het woord, zonder toe te spitsen op het gebruik van dit begrip in een bepaalde context of situatie. Door vele onderzoekers is geprobeerd een conceptualisatie te geven van het begrip. Dit heeft vaak gezorgd voor verschillende definities, gebaseerd op de verschillende vakgebieden van de onderzoekers. De eenvoudigste Nederlandse benaming voor verbeelding is met het begrip verbeelding.

Daarnaast is nog veel onduidelijkheid over de manier waarop verbeelding gebruikt wordt, wanneer verbeelding het meest gebruikt wordt en hoe verbeelding het succes van een onderneming beïnvloedt (Frederiks et al., 2012). Frederiks et al. (2012), hebben een literatuurstudie gedaan om te kijken wat er geschreven is op het gebied van verbeelding. Hierbij is in gegaan op de gebieden die voor dat onderzoek het meest interessant leken. Er is dan ook ingegaan op verbeelding bij entrepreneurs, om een goede afbakening te krijgen.

Nu is het begrip verbeelding ook voor dit onderzoek te breed om in het geheel te bestuderen. Vandaar dat er een focus is aangebracht. Dit onderzoek zal gericht worden op ondernemers, meer specifiek op beginnende ondernemers, en hun gebruik van verbeelding.

De reden tot uitvoering van dit onderzoek is, zoals eerder beschreven, de afwezigheid van een duidelijk beeld van het begrip verbeelding en de manier waarop verbeelding gebruikt wordt door ondernemers, of in dit geval beginnende ondernemers. Aangezien al wel veel literatuur beschikbaar is, waarin is geschreven over het begrip verbeelding, maar nog geen eenduidigheid is over het gebruik ervan, zal in dit onderzoek een eerste stap in de richting worden gezet naar eenduidigheid over verbeelding bij beginnende ondernemers. Aan de hand van dit onderzoek, waarbij gebruik wordt gemaakt van data die verzameld is van (beginnende) ondernemers, kan gekeken worden hoe het begrip verbeelding zich in de praktijk voordoet. Er zal derhalve een focus liggen op het begrijpen van het begrip verbeelding door de ogen van de beginnende ondernemer.

In zijn meest eenvoudige vorm kan verbeelding dus beschreven worden als verbeelding. Het verbeelden van zaken die in het verleden, heden of de toekomst gebeurd zijn of nog zullen gebeuren. In dit geval is dit echter niet genoeg om mee te werken en dus zal er een betere definitie moeten worden gevonden, die goed aansluit op dit onderzoek naar verbeelding bij ondernemers. Om deze reden zal gekeken worden naar wat een (startende) ondernemer zich verbeeldt. Hierbij is te zien dat een (startende) ondernemer gericht is op het verbeelden van toekomstige mogelijkheden en bedreigingen en gemaakte beslissingen uit het verleden.

Door dit in gedachten te houden, kan de volgende definitie van verbeelding (bij ondernemers) gegeven worden voor dit onderzoek; Verbeelding is het mentale proces van het creëren van een beeld en het opnieuw indenken van gemaakte beslissingen uit het verleden, het creëren van een goede representatie van het heden of het verbeelden van toekomstige mogelijkheden en bedreigingen, die mogelijk leiden tot nieuwe inzichten en representaties voor de ondernemer (Frederiks et al., 2012).

1.2 Onderzoeksprobleem, onderzoeksdoel en onderzoeksvraag

Zoals al naar voren is gekomen, zijn er naar aanleiding van het kort besproken literatuuronderzoek veel vraagstukken overgebleven. In dit onderzoek zal getracht worden een van deze vraagstukken op te lossen, namelijk: bestaat er een mogelijk verband tussen het gebruik van een bepaalde vorm van verbeelding in combinatie met het gebruik van een bepaald type van verbeelding. In dit onderzoek

zal eerst kort de literatuur worden onderzocht om tot een theoretisch kader te komen. Vervolgens zal het empirische onderzoek plaats gaan vinden. Het gaat hierbij om het analyseren van de beschikbare data, wat aanleiding kan geven tot vernieuwd onderzoek.

Aangezien uit eerder onderzoek naar voren komt dat er nog teveel onduidelijkheid bestaat over het begrip verbeelding en de manier waarop het gebruikt wordt, is het van belang hier verder onderzoek naar te doen. Door dieper in te gaan op het begrip verbeelding, aan de hand van een empirisch onderzoek, kan er meer duidelijkheid gecreëerd worden over het begrip zelf en de manier waarop het wordt gebruikt in de praktijk (Frederiks et al. 2012). Dit maakt het dan ook daadwerkelijk tot een probleem, aangezien het tot discussie leidt onder onderzoekers. Er is duidelijkheid nodig en dit onderzoek hoopt deze duidelijkheid enigszins te kunnen verschaffen. Daarbij zorgt empirisch onderzoek er ook voor dat de theorieën en literatuur die beschikbaar zijn, betrouwbaarder worden wanneer dit empirische onderzoek de uitkomsten van het onderzoek ondersteunt.

In dit geval zal dat de volgende concrete probleemstelling opleveren, die bestudeerd zal worden:
‘Er is nog te weinig empirisch onderzoek beschikbaar om een betrouwbaar beeld te kunnen creëren van de verschillende vormen en types van verbeelding gebruikt door beginnende entrepreneurs en hun samenhang.’

Het doel van het onderzoek is een beeld te krijgen van de verschillende vormen en types van verbeelding die gebruikt kunnen worden door startende ondernemers, zoals naar voren komt uit de literatuur en het mogelijke verband dat bestaat tussen het gebruik van een bepaalde vorm van verbeelding in combinatie met een bepaald type van verbeelding.

Uit de hierboven geschetste probleem- en doelstelling komt de volgende onderzoeksvraag naar voren, die beantwoord zal worden in het vervolg van dit onderzoek:
‘Welke gebruiksvormen van verbeelding leiden tot het gebruik van welke types van verbeelding bij het gebruik daarvan door beginnende ondernemers?’

Deze onderzoeksvraag op zichzelf is te groot om in een keer te behandelen, aangezien er een aantal begrippen in staan die verheldering nodig hebben. Daarom zal deze hoofdvraag opgedeeld worden in 4 kortere deelvragen, die na beantwoording, tezamen antwoord zullen geven op de hoofdvraag.

Deelvraag 1: ‘Wat wordt verstaan onder het begrip ‘verbeelding’?’

Deze deelvraag dient beantwoord te worden om een duidelijk beeld te krijgen van wat er precies wordt verstaan onder het begrip verbeelding, welke centraal staat in dit onderzoek. Als dit begrip niet duidelijk is kan er onmogelijk een antwoord worden gegeven op de hoofdvraag.

Deelvraag 2: ‘Wat zijn de verschillende types en vormen van verbeelding, die voort komen uit de literatuur, die in dit onderzoek worden gebruikt?’

Deze deelvraag dient beantwoord te worden om een beeld te schetsen van de verschillende vormen en types van verbeelding die in de literatuur beschreven worden.

Deelvraag 3: ‘Welk verband bestaat tussen het gebruik van een bepaalde vorm van verbeelding en het daarbij gebruikte type van verbeelding door beginnende ondernemers?’

Door het beantwoorden van deze deelvraag zal een eerste antwoord worden gegeven op de hoofdvraag, namelijk welk verband er mogelijk bestaat tussen bepaalde vormen en types van verbeelding die in combinatie gebruikt worden.

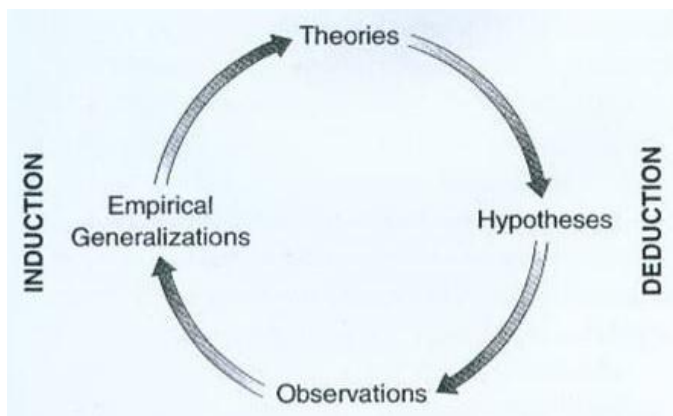
Deelvraag 4: 'Zijn de gevonden verbanden verder te verklaren aan de hand van kwalitatieve analyse van de verschillende cases?'

Door het beantwoorden van deze vraag zal uitvoeriger gekeken worden naar de uitkomsten en naar de vraag hoe deze uitkomsten mogelijk verklaard kunnen worden aan de hand van de beschikbare data.

1.3 Onderzoeksopzet

In deze paragraaf zal gekeken worden naar de vorm van onderzoek die zal worden uitgevoerd. Er zal eerst een onderscheid gemaakt worden tussen exploratief en theory-based onderzoek. Vervolgens zal bezien worden welke vorm van onderzoek er gebruikt wordt en zullen de daaruit volgende vervolgpunten worden bepaald.

Het onderscheid tussen exploratief en theory-based onderzoek kan worden beschreven aan de hand van 'the wheel of science', te zien in afbeelding 1. Dit 'wiel' beschrijft de beide vormen van onderzoek en hun oneindige verbinding. Hierbij worden twee begrippen geopperd, namelijk *inductie* en *deductie*. *Inductie* houdt in dat vanuit een aantal observaties een patroon wordt ontdekt, die een vastigheid aangeeft in het geval van een bepaalde set gebeurtenissen. Het is dus verplaatsen vanuit het specifieke naar een generalisatie. *Deductie* daarentegen houdt in dat vanuit een mogelijk logisch patroon of theoretische verwachting, een bepaalde test wordt gehouden met behulp van observaties om te zien of deze verwachting daadwerkelijk voorkomt. Het is een verplaatsing van een generalisatie naar het specifieke (Babbie, 2007).



(Afbeelding 1)

Nu moet er een keuze gemaakt worden welke vorm van onderzoek gebruikt gaat worden. In dit onderzoek is gekozen een mix van beide vormen te gebruiken. Eerst zal gekeken worden naar de beschikbare literatuur. Dit is van belang om het theoretische kader op te stellen. Daarnaast zal gekeken worden of er literatuur beschikbaar is waarin combinaties van types en vormen van verbeelding worden besproken. Aan de hand van deze literatuur zullen vervolgens hypothesen worden opgesteld, die getoetst gaan worden aan de hand van de beschikbare data die gecodeerd is in dit onderzoek. Na deze toetsing van de hypothesen zal bepaald worden voor welke data een meer uitvoerige analyse nodig is om goede conclusies te kunnen trekken en zal er een kwalitatieve analyse worden uitgevoerd voor de verschillende cases die aan de voorwaarden voldoen van de uitvoerig te bestuderen data. Op deze manier zal derhalve het tweede gedeelte, het deductieve gedeelte, van het 'wheel of science' worden doorlopen. Aan de hand van deze kwalitatieve analyse zullen uiteindelijk conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan.

1.4 Relevantie

1.4.1 Academische relevantie

Aangezien er, buiten het feit dat ondernemers verbeelding gebruiken, weinig duidelijk is over de precieze betekenis van het begrip verbeelding en wanneer het wordt gebruikt, is het relevant om onderzoek te doen naar het begrip verbeelding (Frederiks et al. 2012). Door in te gaan op de verschillende types en vormen van verbeelding en het mogelijke verband dat er bestaat tussen deze vormen en types van verbeelding, wordt getracht meer duidelijkheid te verschaffen over het begrip zelf en het gebruik van verbeelding. Door de uitkomsten van dit onderzoek vervolgens te vergelijken met de literatuur kan gekeken worden of er overeenstemming is tussen verbeelding gebruikt door beginnende ondernemers en wat door onderzoekers is bestempeld als verbeelding.

1.4.2 Praktische relevantie

Dit onderzoek is gericht op (startende) ondernemers. Onderzocht wordt of er een verband bestaat tussen het gebruik van een vorm van verbeelding en het gebruik van een type van verbeelding. Het is de vraag of het mogelijk is expliciet zelf te kunnen beslissen welke vormen en types van verbeelding iemand gebruikt, omdat het vaak onbewust gebruikt wordt zonder er bij na te denken. Om deze reden is het dus moeilijk te stellen dat de mogelijk gevonden verbanden ook daadwerkelijk relevant zijn voor de beginnende ondernemers. Echter kunnen de uitkomsten wel relevant zijn voor andere stakeholders. Zo kunnen docenten van ondernemersschap aan een hoge school of universiteit mogelijk relevante informatie halen uit het onderzoek om de kwaliteit van het onderwijs op dit gebied te verhogen en meer aan te laten sluiten op de praktijk. Verder kan ook het management van VentureLab mogelijk zijn voordeel doen met de uitkomsten van dit onderzoek. Doordat naar voren komt wat voor types en vormen van verbeelding veel gebruikt worden door ondernemers, kan VentureLab juist hier extra aandacht aan geven in hun workshops of trainingsprogramma.

1.5 Outline

Dit verslag vervolgt met het theoretisch kader, dat besproken wordt in hoofdstuk 2. Hierbij zal eerst ingegaan worden op de beantwoording van deelvraag 1 en vervolgens op de beantwoording van deelvraag 2. Ten slotte zal gekeken worden naar de literatuur over de combinatie tussen de verschillende types en vormen van verbeelding. Dit zal worden uiteengezet, zodat in de analyse gekeken kan worden of er overeenkomst is tussen de literatuur en de bevindingen in dit onderzoek. Hierbij zullen dan ook enkele hypothesen opgesteld worden die voortkomen uit de literatuur. Dit alles zal worden besproken in de paragrafen 2.1, 2.2 en 2.3.

In hoofdstuk 3 zal worden gekeken naar de gebruikte methodologie. Dit hoofdstuk zal worden opgedeeld in drie delen, waarbij eerst wordt ingegaan op de verzameling van de data, vervolgens op het proces van coderen van deze dataset, daarna zal het proces van analyse worden besproken, vervolgens zal de toetsingsmethode van de hypothesen aan de orde komen en tot slot zal het proces voorafgaand aan de kwalitatieve analyse besproken worden.

Hoofdstuk 4 bevat de daadwerkelijk analyse van de data. Het verwerken van de data zal gebeuren met het in ogenschouw nemen van het theoretische kader en de voorgestelde methodologie. Hierbij zullen de hypothesen worden besproken en zal worden gezien of deze in overeenstemming zijn met de bevindingen. Vervolgens zal er een kwalitatieve analyse worden gegeven aan de hand van de hypothesen die niet (geheel) ondersteund worden door de data. Er zal hier derhalve een antwoord gegeven worden op de derde en vierde deelvraag.

Ten slotte zullen in hoofdstuk 5 de conclusies, die voortgekomen zijn uit de analyse van de data worden besproken en worden de daaruit volgende aanbevelingen en suggesties voor vervolgonderzoek gedaan worden. Hierbij zal worden ingegaan op de beantwoording van de deelvragen en de uiteindelijke beantwoording van de hoofdvraag.

Hoofdstuk 2: Het theoretische kader

In dit theoretisch kader zullen de theorieën worden besproken die als leidraad door dit onderzoek heen lopen.

De theorie die centraal staat in dit onderzoek, komt voort uit literatuuronderzoek naar verbeelding (Frederiks et al., 2012). In dit onderzoek worden verschillende artikelen, die gerelateerd zijn aan verbeelding, bestudeerd en beschreven. Aan de hand van deze artikelen is een lijst opgesteld met veel voorkomende types en vormen van verbeelding. Hierbij moet voor de vormen van verbeelding gedacht worden aan de toepassingen van verbeelding, in welke situatie de verbeelding gebruikt wordt. Voor de types van verbeelding moet worden gedacht aan de manier waarop de verbeelding wordt gebruikt. Deze lijst, zie bijlage 1, met types en vormen van verbeelding vormt de basis voor het eerste gedeelte van dit onderzoek.

Eerst zal worden ingegaan op het bespreken van het begrip ‘verbeelding’, waarna de verschillende types en vormen zullen worden besproken. Vervolgens zullen de nieuwe vormen, die zijn voort gekomen uit de bespreking, worden besproken en worden gekoppeld aan de eerst genoemde vormen. Dit zal gebeuren aan de hand van een tabel in paragrafen 2.1 en 2.2.

Voor het tweede gedeelte van dit onderzoek zal aan de hand van de gecodeerde data uit het programma Atlas worden gekeken in welke verhouding de verschillende vormen en types aan elkaar worden gekoppeld. Daarbij wordt gekeken of hier een verband tussen bestaat en dus bepaald kan worden of bepaalde vormen en types in de regel met elkaar worden verbonden. Vervolgens zal de literatuur worden besproken die bepaalde combinaties van verbeelding types en vormen beschrijven. Deze literatuur zal besproken worden, om aan de hand daarvan enkele hypothesen te kunnen geven. In het vervolg van dit verslag zal worden gekeken of deze hypothesen ook daadwerkelijk overeenkomen met wat gevonden is in de database die is gecodeerd. Op deze literatuur bespreking zal worden ingegaan in paragraaf 2.3.

2.1 Definiëring van ‘verbeelding’

Er is veel geschreven over verbeelding en daardoor is er ook een grote bron van informatie die gebruikt kan worden om dit begrip te beschrijven. Er is echter niet altijd evenveel duidelijkheid over wat het begrip precies inhoudt. Dit komt doordat in verschillende vakgebieden, verschillende betekenissen worden gegeven aan het begrip verbeelding (Frederiks et al., 2012). Waar het aan de ene kant wordt gezien als mentale beelden als uitkomst van een proces (Philips, 1996), wordt het door anderen gezien als een mentaal proces waar nieuwe verbindingen leiden tot nieuwe representaties (Keating & McLoughlin, 2010). Om hier tot een goede definitie te komen voor het begrip verbeelding moet eerst een afbakening worden gemaakt. In dit onderzoek wordt gekeken naar de ondernemer en hoe deze verbeelding gebruikt in zijn dagelijkse leven. Daarom zal in dit onderzoek het begrip verbeelding slaan op entrepreneurial verbeelding: verbeelding gericht op de ondernemer. Door deze specifiekere benoeming zal het eenvoudiger worden daadwerkelijk een definitie te geven die bruikbaar is en die te begrijpen zal zijn.

2.2 Types en vormen van verbeelding

Eerst zal worden ingegaan op de verschillende types en vormen van verbeelding die door de literatuur worden aangedragen. In 2.2.1 zal worden ingegaan op de verschillende types van verbeelding. In 2.2.2 zal eerst een overzicht worden gegeven van de verschillende vormen van verbeelding, zowel in de concept versie als uiteindelijke versie. Deze zullen in een tabel aan elkaar worden gekoppeld, waar mogelijk. Daarna zullen de vormen uit de tabel worden uitgewerkt en in verschillende alinea's worden besproken. Hierbij zal eerst het oude begrip worden besproken,

vervolgens het nieuwe begrip en daarbij zal een korte toelichting waarom hiervoor gekozen is. Mocht er geen oud of nieuw begrip aanwezig zijn, zal deze vergelijking achterwege gelaten worden en zal er slechts een korte toelichting op dit begrip worden gegeven.

2.2.1 Types van verbeelding

In de literatuur worden vijf types van verbeelding besproken, namelijk *prospective thinking*, *counterfactual thinking*, *perspective taking*, *memory skills* en *memory*. In deze paragraaf zullen deze vijf types worden behandeld om een beeld te creëren over wat er onder wordt verstaan, te beginnen met *prospective thinking*.

Prospective thinking is de ‘mogelijkheid om de toekomst te ervaren door het creëren of simuleren van beelden in ons geheugen’ (Gilbert & Wilson, 2007). Dit is een belangrijke vaardigheid voor ondernemers omdat ze terug moeten kunnen werken vanuit de verbeelding, in plaats van vooruit vanuit het verleden (Adler, 2011). Door het verbeelden van de toekomstige mogelijkheden en problemen van de klanten, kan de ondernemer beginnen met het plannen van innovatieve oplossingen en daarbij nieuwe mogelijkheden creëren voor het bedrijf (Chiles et al., 2010a).

Het type *prospective thinking* kan worden opgedeeld in drie verschillende activiteiten (Kahneman & Tversky, 1982). *Voorspelling* gaat over het voorspellen van een situatie of evenement in het algemeen. Bijvoorbeeld, voorspellen hoe twee mensen die jij goed kent, maar die elkaar niet kennen, met elkaar om zullen gaan mochten ze elkaar ontmoeten. *Het bepalen van de waarschijnlijkheid van een specifiek evenement*. Hierbij gaat het om de vraag hoe een ondernemer de waarschijnlijkheid bepaalt van een specifiek evenement en dat de ondernemer probeert een soort van meting van de waarschijnlijkheid te bepalen, waarmee de toekomstige staat behaald zal worden, binnen de realistische randvoorwaarden van de economische en markt situatie. *Het bepalen van de geconditioneerde waarschijnlijkheden*. Het verschil tussen deze bepaling en de vorige is dat hierbij wordt uitgegaan van een initiële situatie en dat het eerst deze situatie moet bereiken voordat de simulatie daadwerkelijk van start kan gaan. Dit zorgt voor een interessante ambiguïteit, namelijk welke veranderingen moeten er gemaakt worden in de huidige situatie voor de start van de simulatie?

Naast *prospective thinking* is het volgende type dat besproken gaat worden *counterfactual thinking*. In dit type gaat het om het verbeelden van ‘wat had kunnen gebeuren’. Het vaak negatieve beeld dat daaraan hangt, kan zorgen dat de verbeelde situatie er minder positief uit ziet. Sommige onderzoekers stellen dat ondernemers minder snel *counterfactual thinking* aangaan en dat deze tendens bijdraagt aan hun beslissing om een nieuwe onderneming te starten (Baron, 2000). Net als bij *prospective thinking*, bespreken Kahneman & Tversky (1982) ook bij *counterfactual thinking* enkele verschillende activiteiten die verband houden met dit type verbeelding, namelijk *counterfactual assessment*. Hier wordt de vraag gesteld, wat als ‘we vorig jaar een concurrent hadden overgenomen, waar hadden we dan nu gestaan?’ Het is een ‘als..dan’ redenatie (Byrne, 2008; Roese, 1997). En de tweede is de bepaling van een causaliteit, waarbij getest word of evenement A daadwerkelijk evenement B heeft veroorzaakt. Dit kan door het wegnemen van evenement A in een simulatie om te zien of B nog plaats vind.

Het derde type dat wordt besproken is *perspective taking*. Dit type wordt besproken door Gendler (2011) en Markman et al. (2009), waar Kahneman & Tversky alleen de eerste twee types bespreken. Bij deze vorm gaat het om de mogelijkheid anderen hun perspectief in te nemen, oftewel in hun schoenen gaan staan. Dit is voornamelijk belangrijk om in te zien wat de mogelijke toekomstige problemen van de klanten zijn.

Het vierde type is *motor skills* en dit wordt net als *perspective taking* besproken door Gendler (2011) en Markman et al. (2009). Hierbij staat centraal de mogelijkheid om het verbeelden van een bepaalde actie of gedraging door middel van motor simulatie of mentale oefening. Hoewel deze vorm niet de belangrijkste is, aangezien ondernemerschap niet een fysieke vaardigheid is, kan het wel belangrijk zijn voor ondernemers om zichzelf een belangrijke presentatie te zien geven en zodoende hier van te leren.

Het laatste type dat wordt onderscheiden is *de relatie met het geheugen*. Hierbij kan het ook gaan om onechte herinneringen. Een herinnering is een mentale representatie van een gebeurtenis uit het verleden en kan daarin onderscheiden worden van een mentale representatie van een huidige gebeurtenis (een perceptie) of een toekomstige gebeurtenis (een simulatie) (Gilbert & Wilson, 2007). Door het niet goed herinneren van simulaties, kan het voorkomen dat sommige van deze simulaties worden gezien als herinneringen van het verleden, terwijl ze in werkelijkheid niet zijn gebeurd.

2.2.2 Vormen van verbeelding

In deze paragraaf zal worden ingegaan op de verschillende vormen van verbeelding. Daarbij zal eerst een overzicht worden gegeven van de verschillende vormen die voort zijn gekomen uit de literatuur en de verschillende vormen die zijn voortgekomen uit overleg tussen de zes deelnemers aan dit onderzoek. Deze nieuwe vormen zijn uit de bespreking van de sample coding gekomen.

De hierna volgende tabel geeft weer hoe de gebruikstoepassingen van de conceptversie en de nieuwe gebruikstoepassingen zich tot elkaar verhouden.

Oude gebruikstoepassingen	Nieuwe gebruikstoepassingen
Ideas & Opportunity	- Ideas & Opportunity
Future state	- Future state of the company - Future state of the product
Emotion/intention/regret	- Anger - Fear - Happiness - Sad
Uncertainty	- Likelihood of the company - Likelihood of the product
Process visual imagery	- Sensing artefact
Scenario's/plans	- Scenario's/plans for the company - Scenario's/plans for the product
Identity creation	
Ethical and moral decision making	- Societal impact of the company - Societal impact of the product
Problem solving	
Sensemaking	
	- (Inter)acting with stakeholders
	- Development of the entrepreneur

Tabel 1: Gebruikstoepassingen van verbeelding.

Aan de hand van deze tabel zullen een voor een de verschillende vormen van verbeelding worden besproken. Hierbij zal er per regel worden gewerkt, waarbij eerst een oude gebruikstoepassing wordt besproken, daarna een nieuwe gebruikstoepassing wordt besproken (mocht hiervan sprake van zijn) om af te sluiten met een korte argumentatie waarom een bepaalde keuze is gemaakt.

Ideas & opportunity is de meest besproken vorm van verbeelding en is gericht op het creëren en bedenken van nieuwe ideeën en mogelijkheden. Ondernemers zijn bezig met processen waarin ze nieuwe ideeën ontwikkelen voor (nog niet) bestaande problemen. Door het verbeelden wat er zal zijn of zou kunnen zijn, kunnen ondernemers nieuwe ideeën en mogelijkheden creëren. In het onderzoeksveld van ondernemerschap is een voortdurend debat gaande over of mogelijkheden worden herkend (Eckhart & Shane, 2003; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000), gecreëerd (Alvarez & Barney, 2007), of beide (Zahra, 2008). Ondanks dat verbeelding meer wordt gebruikt voor 'opportunity creation theory', kan het ook gesteld worden dat door het verbeelden van nieuwe ideeën, ondernemers een nieuw inzicht krijgen die hen helpt nieuwe mogelijkheden te zien. Deze vorm behoeft geen verandering. Het geeft genoeg duidelijkheid en afbakening bij het coderingsproces.

Future state is, zoals al doet vermoeden het verbeelden van een toekomstige staat van de onderneming of omgeving. Aangezien alle ondernemers zich moeten voorbereiden en moeten handelen met toekomstige uitdagingen, is verbeelding hierin een goede houvast om te voorspellen wat de toekomst zou kunnen brengen. Ondanks dat de toekomst onbekend is, betekent het niet dat je hem niet kan proberen te voorspellen (Lachmann, 1976). Daarbij kan de toekomst slechts enkele uren weg zijn, of een paar jaar van nu. Ondernemers gaan vaak voor het creëren van meerdere mogelijke toekomstbeelden, om daar vervolgens uit te bepalen welk toekomstbeeld het meest voor de hand liggend is en deze dan laten dienen als een doel of een actieplan voor de onderneming.

Future state is opgesplitst. Waar het bij meerdere vormen van verbeelding het geval is, is gekozen om *future state* op te splitsen in *future state of the company* en *future state of a product*. Hierbij wordt *future state of the company* gebruikt wanneer de verbeelding specifiek wordt gebruikt als er wordt gericht op een toekomstige staat van het bedrijf. Daarnaast wordt *future state of a product* juist gebruikt als specifiek gericht wordt op de verbeelding van een product. Dit onderscheid is nodig, omdat er door veel ondernemers ook onderscheid gemaakt wordt tussen een product of de organisatie als geheel. Als het niet zou worden opgesplitst zou dit betekenen dat deze gebruikstoepassing heel vaag zou blijven. Aangezien onduidelijkheid niet is gewenst, is besloten de vorm op te splitsen.

Emotion/intention/regret gaat over de emotie en intentie van ondernemers. Als een positief toekomstbeeld wordt ingebeeld, zal de ondernemer eerder geneigd zijn dit toekomstbeeld achterna te gaan en te laten uitkomen. Omgekeerd: als het beeld negatief is, zal de ondernemer ervoor willen zorgen dat het toekomstbeeld niet uitkomt. Daarnaast is *counterfactual thinking* vaak ook geassocieerd met gevoelens van spijt (Byrne, 2008).

De vorm *emotion/intention/regret* is opgesplitst in de vier primaire emoties; *anger, fear, happiness en sad*. Bij deze emoties gaat het niet zozeer om de verbeelding die wordt gebruikt, maar het uitspreken of indenken van de emotie die opkomt in een bepaalde situatie. Daarnaast spreken de emoties voor zich. Hier zal verder niet op worden ingegaan, aangezien het geen vormen of types van verbeelding zijn en ze dus in het vervolg van dit onderzoek niet zullen worden gebruikt.

Uncertainty is gericht op het omgaan met onzekerheden. Hierbij is verbeelding handig om mee om te gaan voor twee verschillende redenen. Aan de ene kant kan verbeelding hierbij verschillende mogelijkheden tonen wat er zal gebeuren bij bepaalde keuzes. Ook al is dit geen zekerheid, het zal wel zorgen voor wat meer grip op de mogelijke uitkomst. Aan de andere kant kan verbeelding zorgen voor een schatting van de waarschijnlijkheid van verschillende mogelijkheden. Bepaalde toekomstbeelden zijn waarschijnlijker dan anderen en daarbij zorgt de verbeelding hier voor een gevoel van waarschijnlijkheid (Frederiks et al. 2012).

Evenals bij de hiervoor besproken vorm *future state* is ook bij de vorm *Uncertainty* een nieuwe verdeling en daarbij nieuwe benaming nodig. In deze vorm is de verdeling gedaan in *likelihood of the company* en *likelihood of a product*.

Likelihood of the company is verbeelding waarin de waarschijnlijkheid of kans van slagen van een bedrijf wordt ingebeeld. De ondernemer kan zo bepalen of het verstandig is de keuze te maken om een bedrijf te gaan beginnen of dat er weinig kans van slagen is. *Likelihood of a product* is in beginsel hetzelfde als *likelihood of the company* echter gaat het hier om het inbeelden van de kans van slagen van een product of service specifiek in plaats van het bedrijf als geheel.

Voor deze verdeling is gekozen om dezelfde reden als bij *future state*, er is te weinig afbakening in het concept *uncertainty* en dit kan door deze nieuwe benaming en verdeling beter worden gebruikt. Er is meer duidelijkheid over wanneer welke gebruikstoepassing te gebruiken en zo word het niet een vage gebruikstoepassing die te pas en te onpas kan worden gebruikt.

Process visual imagery helpt ervoor zorgen dat men beter kan begrijpen wat nodig is om een verbeelding waar te maken. Als iemand kan 'zien' in het hoofd hoe een ingebeeld product werkt, of hoe potentiële klanten ermee om gaan, wordt het eenvoudiger om dit product ook daadwerkelijk te produceren. Deze vorm van verbeelding is voornamelijk onderzocht in de marketing, aangezien men wil weten hoe consumenten zichzelf het product zien gebruiken, bij het zien van een advertentie of reclame. Als consumenten zichzelf, aan de hand van de reclame of advertentie, het product zien gebruiken, zullen ze het eerder kopen (Frederiks et al. 2012).

Sensing an artefact is de vervangende vorm voor *process visual imagery*. Hierbij gaat om het zien, voelen, ruiken, proeven of horen van een artefact. Dat houdt in het inbeelden van het gebruik van een product of dienst, en op welke manier dit verbeterd kan worden, om te zorgen dat de consument zich er eerder toe zet het product ook daadwerkelijk te kopen.

Voor de gebruikstoepassing *Process visual imagery* is een kleine aanpassing gebruikt om het begrip beter te laten aansluiten op de ideeën die de coderingsgroep had bij deze vorm. Op deze manier paste de gebruikstoepassing zelf beter bij de data en was het voor de groep duidelijker wat ermee bedoeld werd en of deze vorm van verbeelding gebruikt was door de ondernemers. Hierbij is dus alleen de omschrijving van de vorm en daarmee ook de benaming veranderd, om deze beter te laten aansluiten bij wat in de sample coding is gevonden.

Scenario's & plans is, in tegenstelling tot de eerste 2 vormen, gericht op het creëren van een plan of scenario om een bepaalde uitkomst te kunnen realiseren, waar de eerste 2 vormen gericht zijn op deze uitkomst. Het gaat hierbij dus om het creëren van een scenario of plan voor een toekomstige staat van de onderneming. Hiervoor is verbeelding én creativiteit vereist van de ondernemer (Frederiks et al. 2012).

Voor *scenario's & plans* geldt weer hetzelfde als eerder voor *future state* en *uncertainty*, namelijk een opdeling naar company gerichte scenario's/plans en naar product gerichte scenario's /plans. *Scenario's/plans for the company* richt zich op de verbeelding van bepaalde scenario's of plannen die gericht zijn op het behalen van bepaalde doelen of uitkomsten voor de organisatie. *Scenario's/plans for the product* richt zich net als *scenario's/plans for the company* op de verbeelding van bepaalde scenario's of plannen, echter zijn ze nu gericht op het behalen van bepaalde doelen of uitkomsten voor een bepaald product.

Deze vorm is opgedeeld in twee delen, om meer duidelijkheid te creëren en te zorgen dat de vorm niet een verzamelplek wordt voor veel onduidelijke gebruikstoepassingen. Door de opdeling kan er een makkelijkere keuze worden gemaakt, over welke gebruikstoepassing wanneer te gebruiken.

Bij *identity creation* vraagt de ondernemer zich af hoe de organisatie zou moeten zijn of zou moeten worden en hierdoor kan de ondernemer de organisatie verder ontwikkelen. Deze identiteit is belangrijk voor de organisatie, omdat het de stakeholders aangeeft waar de organisatie voor staat en zal daardoor bepalen of mogelijke investeerders wel of niet gaan investeren in de organisatie en of mogelijke werknemers wel of niet voor de organisatie komen werken (Frederiks et al. 2012).

Er is gekozen om de vorm *Identity creation* niet te gebruiken, omdat deze vorm niet bruikbaar was in dit onderzoek. Daarbij was het ook een vorm die enige overlap had met de uiteindelijk wél toegevoegde vorm *(inter)acting with the stakeholders*. Deze vorm zal later nog besproken worden.

Ethical & moral decisions gaat over het verbeelden van de impact die nieuwe producten of diensten mogelijk kan hebben op het leven van de mensen. Door deze verbeelding van de impact en uitkomst van de nieuwe producten en diensten op de samenleving kan de ondernemer zichzelf afvragen of deze uitkomst voldoet aan zijn morele standaard. Op die manier kan de ondernemer derhalve inzien wat de impact van zijn acties zal zijn en kan hij er zeker van zijn dat deze actie de uitkomst heeft die ook bedoeld is (Frederiks et al. 2012).

Deze vorm is als laatste vorm opgedeeld in twee vormen van *company* en *product*. Daarnaast is ook de benaming iets veranderd om beter aan te sluiten op de data. *Societal impact of the company* gaat uit van de verbeelding van de ondernemer van de impact die zijn bedrijf zal hebben op de samenleving. *Societal impact of the product* is redelijk gelijk aan de *societal impact of the company* alleen draait het nu om een specifiek product dat het onderwerp van de verbeelding is. Hierbij gelden dezelfde afwegingen als voor de impact van de onderneming, wanneer de ondernemer bepaalt of de impact op de samenleving van het nieuwe product wenselijk is of niet.

Problem solving is een relatief algemeen begrip, waarbij verbeelding kan zorgen voor nieuwe inzichten en daardoor nieuwe, creatieve oplossingen om problemen beter op te kunnen lossen. Verbeelding kan hier voor nieuwe perspectieven zorgen over een probleem of zorgen voor nieuwe aangezichten waarmee er naar een probleem kan worden gekeken. Dit kan dus zorgen dat een probleem vanuit een andere invalshoek kan worden opgelost, waar geen aandacht aan zou zijn gegeven als verbeelding niet was gebruikt (Frederiks et al. 2012).

Er is gekozen deze vorm niet te gebruiken als gebruikstoepassing van verbeelding. Hiertoe is besloten, omdat het een te algemene gebruikstoepassing is en er daardoor te veel overlap is met andere gebruikstoepassingen.

Sensemaking is de laatste vorm van verbeelding die uit de literatuur is gehaald. Als ondernemers moeilijke, complexe informatie hebben, hebben ze verbeelding nodig om hier iets zinnigs van te kunnen maken. Te veel informatie leidt tot informatie overload en daardoor zorgt de gebonden rationaliteit ervoor dat mensen niet de 'beste' keuze kunnen maken. Door het gebruiken van de verbeelding kan informatie aan elkaar worden gekoppeld, waardoor die informatie makkelijker kan worden begrepen. Hierdoor kan uit de hoeveelheid informatie een betere keus worden gemaakt (Frederiks et al. 2012).

Hier is besloten om de vorm *Sensemaking* niet te gebruiken. Dit aangezien het in dit onderzoek is gericht op beginnende ondernemers, die normaal gesproken (nog) niet geconfronteerd worden met complexe informatie. Daarom zullen beginnende ondernemers ook geen verbeelding hoeven te gebruiken om complexe informatie te begrijpen. Het zou dus geen toegevoegde waarde hebben om de gebruikstoepassing *Sensemaking* te gebruiken in dit onderzoek.

Tenslotte zijn er nog twee nieuwe gebruikstoepassingen toegevoegd, welke kort besproken zullen worden en waarbij een argumentatie wordt gegeven voor de keuze van die toevoeging:

(Inter)acting with the stakeholders is, zoals doet vermoeden, gericht op de (inter)actie met de stakeholders. Hierbij kan de ondernemer zich inbeelden hoe een bepaald overleg of een bepaalde bespreking met een belangrijke klant of investeerder zal verlopen. Aan de hand van deze verbeelding kunnen vervolgens verbeteringen worden aangebracht aan dit toekomstige overleg of deze bespreking.

Er is voor deze gebruikstoepassing gekozen omdat het de gebruikstoepassing *identity creation* kan vervangen. Hierbij zorgt *(inter)acting with the stakeholders* voor meer duidelijkheid en zal dit ook vaker te vinden zijn bij beginnende ondernemers. Aangezien deze vorm beter aansluit bij het onderhavige onderzoek is ervoor gekozen deze gebruiksvorm toe te voegen.

Als laatste is *development of the entrepreneur* toegevoegd. *Development of the entrepreneur* is gericht op de ontwikkeling die een ondernemer zichzelf ziet maken. Hier kan het ook gaan om bepaalde stappen die hij/zij gemaakt heeft of stappen die ondernomen zijn.

Deze gebruikstoepassing tenslotte is toegevoegd, omdat er veel verbeelding werd gevonden die hieraan voldeed, terwijl deze vorm nog niet aanwezig was. Om te zorgen dat de gevonden verbeelding ook daadwerkelijk gecodeerd kon worden, is deze vorm toegevoegd.

2.3 Hypotheses

Over welke combinaties van types en vormen van verbeelding er is geschreven in de literatuur zal worden uiteengezet in deze paragraaf. Op basis van deze literatuuranalyse zal een aantal hypothesen worden opgesteld die later in dit onderzoek zullen worden uitgewerkt. Eerst zal worden ingegaan op de vormen en types die veel voorkomen in de literatuur, zodat deze veel voorkomende combinaties van vormen en types kunnen worden onderzocht in dit onderzoek.

2.3.1 Future state of the company

Over *Future state of the company* is, zoals het logisch lijkt aangezien deze vorm over de toekomst gaat, veel geschreven met betrekking tot *Prospective thinking*. Er wordt geschreven over wat zou kunnen gebeuren in de toekomst en op welke manier hier op kan worden ingespeeld. (Gilbert & Wilson, 2007; Gilbert et al., 2002; Ogilvie, 1998). Zo komt uit het artikel van Gilbert & Wilson (2007) meteen uit de titel naar voren dat het ervaren van een toekomstbeeld voortkomt uit *Prospective thinking*; 'Prospection; experiencing the future'. Gilbert et al. (2002) bespreken het begrip *Future state* in het licht van de gevoelens die het in het heden zal oproepen. Daarbij wordt er gericht op mogelijke verschillen in deze gevoelens door bepaalde omstandigheden, die onverwacht kunnen voorkomen. Hier wordt echter ook weer duidelijk ingegaan op het vooruit denken en inbeelden van de toekomst en de daarbij horende gevoelens. Ogilvie (1998) beschrijft het proces van verbeelding in combinatie met creatieve oplossingen, waarbij verbeelding nodig is om tot creatieve oplossingen te komen in een onvoorspelbare omgeving. Om een goed beeld van deze onstabiele omgeving te krijgen en al de informatie die beschikbaar is goed te verwerken tot een goed toekomstbeeld, moet verbeelding worden gebruikt. Door het gebruik van verbeelding kan de toekomst op een creatieve manier worden verbeeld.

Baron (2000) stelt juist dat als entrepreneurs toekomst gericht zijn, ze niet gauw *Counterfactual thinking* zullen gebruiken, omdat ze dan niet gauw zullen reflecteren op hun gemaakte keuzes maar slechts oog hebben voor de toekomst. Potentiële entrepreneurs daarentegen zullen weer iets meer gebruik maken van *Counterfactual thinking*. Dit zal meer opgaan voor dit onderzoek, aangezien de data verzameld is aan de hand van potentiële entrepreneurs die bezig zijn hun onderneming vorm te geven.

Uit dit alles kan de volgende hypothese worden opgesteld:

Hypothese 1: Future state of the company wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking, dan in combinatie met andere types van verbeelding.

2.3.2 Idea creation

Er is veel geschreven over *idea creation* in de literatuur. Hierbij wordt voornamelijk ingegaan op het *Prospective thinking* aspect van *idea creation*. *Idea creation* is voornamelijk gericht op het inbeelden van een mogelijk toekomstbeeld. Hierbij gaat het dan om een toekomstbeeld van een bepaalde mogelijkheid die zich voordoet of voor zal doen. Veel auteurs zijn het dan ook eens over de combinatie van *Prospective thinking* met *idea creation* (Ward, 2004; Keating & McLoughlin, 2010). Zo schrijven Keating & McLoughlin (2010) dat er voor een nieuwe business venture of mogelijkheid, gebruik moet worden gemaakt van verbeelding, om te bepalen welke benodigdheden/grondstoffen er nodig zijn en op welke manier deze gebruikt moeten of kunnen worden. Er wordt dus vooruitgedacht over het idee. Ward (2004) werpt een ander begrip op, die samenhangt met het creëren van nieuwe ideeën en mogelijkheden. Aan de hand van de term *Conceptual combination* beschrijft hij de manier waarop ondernemers nieuwe ideeën en mogelijkheden het beste kunnen ontwikkelen, namelijk met behulp van creativiteit, gebruikt in een bepaalde mentale staat. In zo'n mentale weergave moet een ondernemer dan voorheen bedachte ideeën die eerder afzonderlijk bestonden, combineren. Er moet derhalve een nieuwe mogelijkheid of een nieuw idee worden gecreëerd door vooruit te denken, *Prospective thinking*.

Naast deze combinatie van *Idea creation* met *Prospective thinking*, wordt ook de combinatie *Idea creation/Counterfactual thinking* beschreven. Gaglio (2004) beschrijft het proces van *Idea creation* aan de hand van entrepreneurs en non-entrepreneurs, die beschreven worden als 'opportunity finders' en 'non-finders'. Hierbij stelt Gaglio dat entrepreneurs eerder *Counterfactual thinking* gebruiken, mocht er een onverwachte, plotse mogelijkheid voorbij komen. Dit in tegenstelling tot non-entrepreneurs, die minder snel *Counterfactual thinking* zullen gebruiken, bij een plotse of onverwachte mogelijkheid.

Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 2: Idea creation wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking en Counterfactual thinking, dan in combinatie met de andere types van verbeelding.

2.3.3 Scenario's/plans for the company

Scenario's/plans for the company heeft, zoals eerder vermeld, veel overeenkomst met de vorm *Future state of the company*, behalve dat hierbij een plan of scenario wordt verbeeld om een uitkomst te behalen, in plaats van de daadwerkelijk uitkomst te verbeelden. In de literatuur komt dan ook naar voren dat bij *Scenario's/plans for the company* gebruik zal worden gemaakt van *Prospective thinking* omdat scenario's of plannen normaal worden gemaakt voor de toekomst. Giraudeau (2008) schrijft bijvoorbeeld dat in plaats van gewone plannen uit te schrijven, er vaak gebruikt wordt gemaakt van simulatie van deze plannen, een gedachte-experiment. Escalas (2004) beschrijft hypothetische scenario's aan de hand van een experimenteel onderzoek over advertenties, waarin reclamemakers een bepaald scenario voor schotelen aan de kijkers. Er wordt derhalve een bepaald scenario beschreven dat de kijker kan behalen door bepaalde stappen te ondernemen (in dit geval het kopen van een bepaalde auto). Er wordt een bepaalde prospectie aan de hand van een mentale simulatie (verbeelding) gegeven aan de kijkers. Gartner (2007) bespreekt aan de hand van het verhaal van Terry Allen over de speelgoedwinkel het idee van *scenario's/plans for the company*

en zet dit uit in een *Prospective thinking* manier, doordat er vragen worden gesteld over wat als dit gebeurt of wat als we dat doen.

Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 3: Scenario's/plans for the company wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking, dan in combinatie met andere types van verbeelding.

2.3.4 Perspective taking

Daniel Batson onderscheidt twee vormen van *Perspective taking*, namelijk 'het verbeelden hoe een ander zich voelt' en 'het verbeelden hoe je jezelf zou voelen in een bepaalde situatie'. (Markman et al., 2009) Deze twee soorten van *Perspective taking* geven meteen al aan dat er bij dit type sprake is van jezelf in andermans schoenen te plaatsen of buiten je eigen schoenen om van buitenaf te kijken. Het richt zich dus op personen, wat ook tot uiting komt in dit onderzoek waarbij *Perspective taking* in bijna alle gevallen in overeenstemming wordt gebracht met *Stakeholder (inter)action*. Deze *Stakeholder (inter)action* gaat namelijk ook uit van een verbeeldde interactie met klanten en andere belanghebbende van de potentiële ondernemers. Hierbij centraal staan de emoties en handelingen van anderen en in sommige gevallen ('*imagine-self perspectief*') de gevoelens en handelingen die de persoon zelf zou denken mee te maken, als die zelf in de situatie zou komen waarin de andere persoon staat wiens perspectief wordt verbeeld. Er worden voor het gebruik van *Perspective taking* enkele motieven beschreven, die aanleidend kunnen zijn. Dit zou ook de reden kunnen zijn dat er in dit onderzoek behalve de combinatie tussen *Perspective taking* en *Stakeholder (inter)action* ook nog een enkele andere combinatie gevonden is, al is dit wel in erg kleine mate. Zo beschrijft Batson vijf verschillende motieven voor het gebruik van *Perspective taking* namelijk: *het uitlokken van empathie, het verminderen van stereotyperingen en vooroordelen, het leren kennen van een ander zijn gedachten, verlangens en intenties, het begrijpen van de omgeving en tenslotte het begrijpen van jezelf, als in een zelfevaluatie.*

Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 4: Perspective taking wordt vaker gebruikt in combinatie met Stakeholder (inter)action, dan in combinatie met andere gebruiksvormen van verbeelding.

Hoofdstuk 3: De Methodologie

In dit hoofdstuk zal stap voor stap worden ingegaan op het onderzoeksproces. Daarbij zal besproken worden hoe de data is verzameld en hoe deze verzamelde data vervolgens gecodeerd en zal worden geanalyseerd. Hierbij zal ook het proces worden beschreven dat voorafgegaan is aan het coderen, waar bepaald moet worden welke codes worden gebruikt. Tenslotte zal ook nog de manier van kwalitatief analyseren worden besproken om een duidelijk beeld te geven van het proces dat hieraan is vooraf gegaan.

3.1 De data verzameling

De data die is gebruikt voor dit onderzoek, is verkregen uit dagboekjes die zijn ingevuld door (beginnende) ondernemers. Deze ondernemers waren ten tijde van het schrijven van de dagboekjes werkzaam binnen het VLT programma. In dit programma worden mensen die graag een eigen onderneming willen starten bijgestaan door een persoonlijke coach en wordt er door middel van workshops gewerkt aan de ondernemingskwaliteiten van deze mensen.

Deze ondernemers werd gevraagd om iedere week een stukje te schrijven in dit dagboekje en daarbij in te gaan op de ervaringen van de afgelopen week. Hierbij moest worden ingegaan op de volgende vier punten: wat zijn de leringen van de afgelopen week, wat zijn de resultaten van afgelopen week, wat zijn de issues waar men tegenaan liep de afgelopen week en wat zijn de vervolgstappen die in de komende we(e)k(en) worden genomen. Aan de hand van deze totale database van 4400 verschillende dagboekjes, waaruit een sample van 3021 verschillende dagboekjes is gebruikt, zal uiteindelijk worden geprobeerd een antwoord te geven op de hoofd- en deelvragen.

De sample van 3021 verschillende dagboekjes is genomen om de hoeveelheid te coderen data voor dit bacheloronderzoek binnen de perken te houden. Daarnaast is gekozen om niet precies 3000 entries te gebruiken, maar 3021 omdat de verschillende personen die hebben meegedaan aan het onderzoek opeenvolgende entries hadden. Op deze manier, met het gebruik van 3021 entries is ervoor gezorgd dat er geëindigd is met de volledige aantal dagboekjes van alle individuele personen die aan bod zijn gekomen in deze sample. Deze sample is dus gebaseerd op de eerste 3021 entries van de totale database. Het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen is uiteraard pas mogelijk nadat de data is gecodeerd. Dit proces is in de volgende paragraaf beschreven.

3.2 Het coderingsproces

Om te kunnen beginnen met coderen, was er in eerste instantie een codeboek nodig. Er moest worden bepaald welke vormen van verbeelding en welke types van verbeelding er kunnen voorkomen bij beginnende ondernemers die gecodeerd moesten worden. Aan de hand van de literatuur is een eerste opzet gemaakt door de begeleiders van dit onderzoek. Er zijn toen vijf types van verbeelding onderscheiden en tien vormen van verbeelding. In dit geval zal er gebruik worden gemaakt van het programma Atlas om de data te coderen.

3.2.1 De sample codering

Om iedereen voor te bereiden op het coderen, is om te beginnen een introductie sessie belegd. In deze sessie is aan de codeerders uitgelegd wat er precies van hen wordt verwacht gedurende het coderingsproces. Hierbij is duidelijk gemaakt wat coderen precies inhoudt en is geprobeerd iedereen enigszins bekend te maken met het concept van verbeelding en de verschillende vormen en types van verbeelding.

Vervolgens is er door vier deelnemers en twee begeleiders een eerste sample van 25 dagboek entries gebruikt om te coderen aan de hand van de eerste versie van het codeboek. Hierbij is het belangrijk om in te zien dat elke code bestaat uit zowel een type van verbeelding als een vorm van verbeelding. Nadat door al deze personen de eerste sample was gecodeerd, is een bijeenkomst gepland, waarbij gediscussieerd is over het codeboek en waar verbetering of verduidelijking nodig was. Aan de hand van deze bijeenkomst is een nieuw codeboek opgesteld, met vijf types van verbeelding en elf vormen van verbeelding. Geprobeerd is meer duidelijkheid te verschaffen over de verschillende vormen en hoe deze toegepast moesten worden in het coderingsproces. Naast deze vormen en types zijn ook de vier primaire emoties aan het codeboek toegevoegd, omdat deze emoties ook verbeelding aangeven. Aan de hand van dit vernieuwde codeboek is de sample van 25 dagboek entries nogmaals onder handen genomen.

Vervolgens is er een volgende bijeenkomst gepland, waarbij eerst is gekeken naar het vernieuwde codeboek en of dit nog vragen opleverde, zie bijlage 1. Daarna is de sample onder de vier studenten en twee begeleiders besproken, door al de ingevoerde codes één voor één na te lopen, om uiteindelijk tot een overeenkomst te komen over de te coderen stukken tekst en de code die eraan gehangen moet worden.

3.2.2 De uiteindelijke codering:

Nadat eenduidigheid is gecreëerd over het codeboek en hoe de entries gecodeerd zouden moeten worden, is er door de vier deelnemers gewerkt aan 3021 entries, die gecodeerd moesten worden. Deze 3021 entries zijn verspreid over 6 weken, waarbij iedere week 500 entries dienden te worden gecodeerd. Aan het eind van elke week werd er dan een bijeenkomst gepland, om de twijfelgevallen onderling te bespreken. Deze bijeenkomst was voornamelijk belangrijk om bij iedereen een nog beter begrip te krijgen van de verschillende coderingen. Bij deze bijeenkomsten zorgde iedereen ervoor dat hij/zij aan het eind van de week de codes had genoteerd waarover erg getwijfeld was. Bij deze bijeenkomst kon iedereen dan aangeven welke entries voor twijfels hadden gezorgd en deze werden besproken om daar overeenstemming over te krijgen. Gezorgd werd dat de twijfels werden weggenomen door onderling overeenstemming te krijgen over het wel, dan wel niet coderen van het stuk tekst en daarbij werd ook besproken welke codes eraan moesten worden gehangen.

Nadat de totale codering compleet was bij alle deelnemers (na 6 weken) zijn alle coderingen besproken, om tot een totaal overeenstemmende codering te komen. Hier is een week voor uitgetrokken. Hierbij hebben alle deelnemers hun eigen coderingen ingegeven en is met onderling overleg besloten tot een uiteindelijke codering. Bij deze bijeenkomsten is elke gecodeerde entry besproken, zowel wanneer slechts één iemand deze had gecodeerd als wanneer iedereen de entry had gecodeerd. Er diende uiteindelijk een gezamenlijk bestand te ontstaan. Ook dit was een leerproces voor de groep, wat duidelijk te zien was in de mate van overtuiging die de groepsgenoten nodig hadden en de hoeveelheid coderingen die waren gedaan per dag. Uiteindelijk zijn tweeënhalf dag nodig geweest om alles te bespreken. Voornamelijk de eerste dag, waar 1000 entries waren besproken, was er nog veel tijd gebruikt om elkaar te overtuigen en te zorgen dat iedereen op een lijn zat. Naarmate de dag vorderde was vaker en sneller overeenstemming, aangezien bepaalde vormen vaker voorkwamen. Naast dit overtuigen van elkaar, was er ook vaak sprake van een codering die bij nader inzien helemaal geen codering behoeftte. Vaak zagen de deelnemers zelf al gauw in dat deze coderingen niet juist waren, voornamelijk doordat ze in de beginfase van het proces gecodeerd waren en er toen nog minder duidelijkheid was over wat precies wel en niet behoefde te worden gecodeerd. In de loop van het proces was er meer duidelijkheid en overeenstemming, waardoor er minder onjuiste coderingen waren. Na de eerste dag is op de tweede dag op dezelfde voet doorgewerkt en werd door een grotere onderlinge overeenkomst een snellere bespreking mogelijk, waardoor 1500 entries konden worden besproken. Tot slot bleek op de derde dag een

halve dag nodig om het restant van entries te bespreken en zo tot een uiteindelijk coderingsbestand te komen. Deze uiteindelijke codering zal in het vervolg van dit onderzoek worden gebruikt.

3.3 Het analyseproces

Een eerste analyse van de data zal worden gedaan aan de hand van het programma Atlas. Dit programma is eerder ook gebruikt voor het coderen van de data en zal derhalve bij de analyse ook goed aansluiten. Om verbanden te zien tussen de verschillende types en vormen van verbeelding, zal gebruik worden gemaakt van een co-occurency tabel. Deze tabel geeft weer hoe vaak een bepaalde vorm of type van verbeelding is gebruikt samen met een andere bepaalde vorm of type. Hierbij zullen alleen types aan vormen zijn gekoppeld, aangezien een codering altijd bestaat uit een type én vorm. Voor deze tabel is gekozen, omdat het een functie is vanuit het coderingsprogramma Atlas die een duidelijke weergave biedt tussen bepaalde variabelen. Daarnaast geeft deze functie ook direct het verschil in frequentie weer tussen verschillende combinaties, door verschillende sterktes van een kleur te gebruiken bij de weergave, verschillend van licht voor veel gebruik naar donker bij weinig gebruik. In de tabel kunnen de types en vormen ook eenvoudig worden uitgezet in respectievelijk de kolommen en de rijen. Door zijn eenvoudigheid in gebruik en reproductie, is juist voor deze manier van weergave van de combinaties tussen types en vormen van verbeelding gekozen.

Behalve deze vormen en types zijn er ook nog de emoties die gebruikt zijn in het coderingsproces, maar deze zullen niet worden meegenomen in dit verdere onderzoek zoals eerder besproken. Hier is voor gekozen, omdat emoties niet altijd een bepaalde verbeelding bevatten en dus ook moeilijk zijn te benoemen als verbeelding. Deze emoties zullen dan ook niet aanwezig zijn in de tabel.

Na de uitvoering van een co-occurency tabel, zal worden gekeken naar de combinaties van bepaalde vormen van verbeelding en bepaalde types van verbeelding, die overeenkomen met de eerder geformuleerde hypothesen. Aan de hand van deze uitkomsten uit de co-occurency tabel zal worden gekeken of de hypothesen overeind blijven in dit onderzoek. Daarna wordt gekeken naar de verschillende gebruiksvormen van verbeelding die een meer uitvoerige bestudering nodig hebben om tot goede conclusies te kunnen komen. Deze gebruiksvormen zullen worden bestudeerd in de kwalitatieve analyse. Aan de hand van deze kwalitatieve analyse zullen conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan.

Eerst zal worden ingegaan op de toetsmethode van de hypothesen die uiteindelijk in hoofdstuk 4 zullen worden getoetst.

3.4 Toetsingsmethode voor de hypothesen:

Om de hypothesen te toetsen, zal gebruik worden gemaakt van het statistisch analyse programma SPSS. Hier is voor gekozen, omdat dit een alom bekend programma is om goede statistische analyses uit te voeren. In het geval van de hypothesen die in dit onderzoek getoetst worden zal er gebruik worden gemaakt van binomiale toetsen. Met behulp van binomiale toetsen, kan worden gekeken of er een significant verschil is tussen de gevonden waarden van twee variabelen. Aan de hand van de hypothesen die hier zijn opgesteld op basis van de literatuur, is het niet mogelijk om een statistische analyse toe te passen. Statistische analyses in het programma SPSS gaan namelijk uit van een vergelijkende toets en dus niet een toets van verschillen, zoals hier het geval is. Derhalve zullen de toetsen die uitgevoerd worden een vergelijkend karakter hebben. Op basis van de uitkomsten, wanneer enkelvoudig wordt getoetst, kan er wel een oordeel worden gegeven over de hypothesen die zijn opgesteld. Door enkelvoudig te toetsen, wordt er namelijk gekeken naar een positieve of negatieve afwijking. Als de kans in het geval van een enkelzijdige, vergelijkende toets kleiner is dan de opgegeven alpha (α), dan zal de hypothese worden aanvaard. Is dit niet het geval, dan zal de hypothese worden verworpen en de alternatieve hypothese worden aanvaard.

In het geval van de hypothesen die hier worden getoetst is een verwachting geschetst waarin één of meerdere bepaalde combinaties significant vaker voorkomen dan andere combinaties. Door een toets uit te voeren die test of er een vergelijkbare frequentie is tussen de verschillende combinaties, kan worden gekeken of de hypothese moet worden geaccepteerd of dat de hypothese moet worden verworpen en de alternatieve hypothese moet worden geaccepteerd. Door een binomiale toets uit te voeren, met een verwachtingsniveau van 0,50 per combinatie, kan worden getoetst of er inderdaad een significant verschil is tussen de frequentie van de verschillende combinaties. In het geval van de opgestelde hypothesen zal eenzijdig worden getoetst. In het geval van de alternatieve hypothese wordt slechts verwacht dat er een significant hogere frequentie voor de combinatie wordt gevonden. Daarnaast is het ook belangrijk van tevoren een betrouwbaarheidsinterval te bepalen (de alfa, α). In dit onderzoek zal gebruik worden gemaakt van een betrouwbaarheidsinterval van 95%. Dit betekent dat een p-waarde van 0,05 of hoger reden is om de hypothesen niet te weerleggen.

3.5 Kwalitatieve analyse:

Tot slot zal een korte bespreking worden gegeven van de methodologie die de rode draad vormt voor het kwalitatieve analyse gedeelte. Er zijn veel verschillende manieren waarop data kwalitatief geanalyseerd kan worden. Het coderen van data wordt besproken, voor het analyseren van stukken tekst, maar aangezien de codering al heeft plaatsgevonden, is het nu tijd om dieper in te gaan op de kleine stukjes tekst om hieruit verdere informatie te halen. Naast dit coderen wordt het creëren van conceptuele modellen aangegeven als een andere manier van analyseren van stukken tekst. Hiervoor worden veel verschillende mogelijkheden gegeven. Zo wordt er onderscheid gemaakt tussen *grounded theory*, *schema analysis*, *displaying concepts and models*, *classical content analysis*, *content dictionaries*, *analytic induction and boolean tests* en *ethnographic decision models* (Ryan & Bernard, 2000).

In het huidige geval is reeds sprake van een codeboek, wat ervoor zorgt dat *grounded theory* afvalt, aangezien hierbij nog geen codeboek aanwezig is en er dus zonder een idee gaat worden geanalyseerd. In dit geval zal de *Classical content analysis* worden gebruikt. Hierbij is al een codeboek bedacht en beschreven. Aan de hand van dit codeboek wordt geanalyseerd. Dit gedeelte is reeds in het coderingsproces verwerkt.

Vervolgens zal aan de hand van de gecodeerde cases een diepere, kwalitatieve analyse worden gemaakt om te kijken in welke situaties welke combinaties van vormen en types voorkomen. Aan de hand van een tabel, waarin de verschillende combinaties worden uiteengezet naar de situatie waarin ze voor komen, zal worden gekeken of verschillen zijn te ontdekken in de situaties waarin deze combinaties worden gebruikt. Deze opdeling van de cases in verschillende situaties zal worden gedaan door het totaal van de cases die zijn gevonden voor een bepaalde combinatie te bestuderen. Aan de hand van de situaties die telkens terugkeren in de cases, de situaties waarin er verbeelding is gebruikt, wordt een verdeling gemaakt waarbij alle cases die de betreffende combinatie hebben in een kolom van de tabel komen te staan. Op deze manier zal er een verdeling ontstaan van een X aantal terugkerende situaties en daarbij een aantal cases waarin deze situatie zich voordoet. Zo zullen alle combinaties die worden besproken, worden opgedeeld. Uiteindelijk zullen de tabellen bestaan uit twee combinaties die met elkaar vergeleken zullen worden. Hierbij gaat het om een bepaalde vorm gecombineerd met twee verschillende types. Op basis van deze uitkomsten zal de uiteindelijke conclusie hierover worden geformuleerd.

Hoofdstuk 4: Analyse van de data

In dit hoofdstuk zal de analyse van de data, die eerder is gecodeerd, plaats vinden. Hierbij zal worden geanalyseerd, gericht op het kunnen beantwoorden van de hoofdvraag en deelvragen. Dit zal gebeuren aan de hand van een aantal testen en toetsen die zullen worden uitgevoerd met behulp van software programma's.

Eerst zal in paragraaf 4.1 de co-occurency tabel kort worden besproken. Hierbij zal worden gericht op de combinaties tussen typen en vormen die niet verder worden geanalyseerd. Dit zal worden gedaan om toch een beeld te creëren van de frequenties, zodat ook zonder de tabel de analyse begrijpbaar is. Vervolgens zullen de verschillende hypothesen worden bekeken. Daarbij zal worden getoetst of deze hypothesen worden ondersteunt door de data die is gecodeerd. Dit zal worden gedaan in paragraaf 4.2. Tenslotte zal paragraaf 4.3 worden gebruikt, om de uitkomsten die een meer uitvoerige analyse nodig hebben, verder te bestuderen aan de hand van een kwalitatieve analyse.

4.1 Co-occurency tabel

	COU	MEM	PER	PRO
DEVE	6	1	1	32
FUTC	33	2	5	122
FUTP	n/a	n/a	n/a	6
IDE	n/a	n/a	n/a	20
LIKC	10	n/a	n/a	18
LIKP	3	n/a	2	7
SCEC	41	1	3	107
SCEP	2	n/a	n/a	8
SENA	1	1	1	1
SOCC	n/a	n/a	n/a	1
STA	18	1	49	108

Tabel 2: Co-occurency tabel

De hierboven weergegeven co-occurency tabel, geeft aan in welke hoeveelheid een bepaalde vorm van verbeelding voorkomt in combinatie met een bepaalde type van verbeelding. Een groot aantal gevallen uit deze tabel zullen niet worden geanalyseerd, daar dit niet binnen de omvang van dit onderzoek past. Er is zoals eerder vermeld gekozen voor *Future state of the company*, *Scenario's/plans for the company*, *idea creation* en *Perspective taking*.

Deze vier vormen en types zullen in paragraaf 4.2 verder worden behandeld. Hier zal eerst kort een weergave worden gegeven van de andere gevallen die niet worden besproken. Dit zodat er wel een beeld is van de mate waarin de verschillende combinaties voorkomen zonder dat de tabel hierbij aanwezig hoeft te zijn. Hierbij zullen alleen de vormen een voor een worden besproken, omdat op deze manier de types ook meteen zijn behandeld. Hierbij zal de volgorde *Counterfactual Thinking*, *Memory*, *Perspective taking* en *Prospective thinking* worden aangehouden, om de verschillende niet gebruikte uitkomsten te beschrijven. *Development of the entrepreneur* heeft een verdeling van 6, 1, 1

en 32. *Future state of the product* heeft een verdeling van 0, 0, 0 en 6. *Likelihood of the company* heeft een verdeling van 10, 0, 0 en 18. *Likelihood of the product* heeft een verdeling van 3, 2, 0 en 7. *Scenario's/plans for the product* heeft een verdeling van 2, 0, 0 en 8. *Sensing an artifact* heeft een verdeling van 1, 1, 1 en 1. *Societal impact of the company* heeft een verdeling van 0, 0, 0 en 1.

4.2 Toetsing van de hypothesen

Nu zal, aan de hand van de hiervoor gevonden uitkomsten van de co-occurency tabel, worden gekeken in hoeverre dit overeenkomt met de hypothesen die zijn opgesteld in hoofdstuk 2. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van de analyse toetsen van het statistisch-analyse programma SPSS.

4.2.1 Hypothese 1

Hypothese 1: Future state of the company wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking, dan in combinatie met andere types van verbeelding.

In een eerste oogopslag komt uit de co-occurency tabel naar voren dat deze hypothese wordt ondersteund. Zo is duidelijk dat de combinatie *Future state of the company* – *Prospective thinking* veel in de data naar voren komt, namelijk 122 keer. Als er een statistische analyse wordt gedaan, is ook duidelijk te zien dat de verschillen in hoeveelheid te groot zijn om te kunnen stellen dat de combinaties even vaak voor komen.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
FUTC1	Group 1	FUTC+PRO	122	,79	,50	,000
	Group 2	FUTC+COU	33	,21		
	Total		155	1,00		
FUTC2	Group 1	FUTC+PRO	122	,98	,50	,000
	Group 2	FUTC+MEM	2	,02		
	Total		124	1,00		
FUTC3	Group 1	FUTC+PRO	122	,96	,50	,000
	Group 2	FUTC+PER	5	,04		
	Total		127	1,00		

Hier is duidelijk te zien dat deze uitkomst, qua hoeveelheid, significant afwijkt. De tabel stelt namelijk dat de verschillen significant te groot zijn, als er een gelijke frequentie van combinaties zou moeten zijn. Het is dus aangetoond dat, met een betrouwbaarheidsinterval van 5%, de geobserveerde combinaties niet gelijk zijn. De hypothese zal daarom worden geaccepteerd. Hierbij is in acht genomen dat er eenzijdig moet worden getoetst, om alleen te toetsen of de frequentie van de eerste combinatie vaker voor komt in tegenstelling tot de andere combinaties. Er is dus wel een significant verschil tussen het gebruik van de combinatie FUTC + PRO en FUTC in combinatie met een ander type verbeelding.

Naast deze combinatie komt er echter ook nog een andere combinatie duidelijk naar voren in de data, die niet in de literatuur voorkomt. De combinatie *Future state of the company* – *Counterfactual thinking* komt namelijk voor met een frequentie van 33, wat teveel is om zomaar te negeren. Deze

uitkomst staat zelfs lijnrecht tegenover de bewering die Baron (2000) doet, dat entrepreneurs juist weinig tot geen *Counterfactual thinking* zullen gebruiken, daar dit niet gericht is op de toekomst of een toekomstige staat van de onderneming. Hierbij zal nu worden getoetst of deze frequentie van 33 significant afwijkt ten opzichte van de andere twee combinaties die respectievelijk 2 en 5 keer voorkomen.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
FUTC4	Group 1	FUTC+COU	33	,94	,50	,000
	Group 2	FUTC+MEM	2	,06		
	Total		35	1,00		
FUTC5	Group 1	FUTC+COU	33	,87	,50	,000
	Group 2	FUTC+PER	5	,13		
	Total		38	1,00		

4.2.2 Hypothese 2

Hypothese 2: Idea creation wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking en Counterfactual thinking, dan in combinatie met de andere types van verbeelding.

Zoals naar voren komt vanuit de co-occurency tabel wordt in deze dataset *Idea creation* alleen gebruikt in combinatie met *Prospective thinking*. Dit komt niet overeen met wat er uit de literatuur naar voren komt. In dit geval zal er dus op basis van de gecodeerde data moeten worden besloten om deze hypothese te verwerpen. Er is geen andere combinatie met *Idea Creation* gevonden. Verdere analyse is bij deze hypothese niet mogelijk. Het is bij deze hypothese namelijk niet mogelijk om een binomiale toets uit te voeren, aangezien er hiervoor meerdere variabelen aanwezig moeten zijn. In dit geval is echter maar één variabele aanwezig, waardoor een vergelijkende toets niet mogelijk is. Daarnaast is het ook niet mogelijk om hier een kwalitatieve analyse op los te laten aangezien in dit geval slechts één variabele aanwezig is, die vervolgens nergens mee kan worden vergeleken.

4.2.3 Hypothese 3

Hypothese 3: Scenario's/plans for the company wordt vaker gebruikt in combinatie met Prospective thinking, dan in combinatie met andere types van verbeelding.

Voor deze hypothese geldt grotendeels hetzelfde als voor de eerdere hypothese over *Future state of the company*, namelijk dat de hypothese wordt ondersteund door de data. Dit komt ten eerste al naar voren uit de co-occurency tabel. Zoals te zien is, komt de combinatie *Scenario's/plans for the company – Prospective thinking* 107 keer voor, in tegenstelling tot de 41 keer van de tweede grootste combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking*. Door uitvoering van een binomiale toets kan weer worden gekeken of dit een significant verschil is.

Zoals uit deze binomiale toets naar voren komt, wordt ook deze hypothese geaccepteerd. De verschillen tussen de frequentie van de combinaties is te groot om aan te nemen dat de combinaties allemaal in een even grote hoeveelheid voor komen. Er is namelijk minder dan 0,1% kans dat deze verdeling voor komt als er een even grote kans is op de verschillende combinaties.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
SCEC1	Group 1	SCEC+PRO	107	,72	,50	,000
	Group 2	SCEC+COU	41	,28		
	Total		148	1,00		
SCEC2	Group 1	SCEC+PRO	107	,99	,50	,000
	Group 2	SCEC+MEM	1	,01		
	Total		108	1,00		
SCEC3	Group 1	SCEC+PRO	107	,97	,50	,000
	Group 2	SCEC+PER	3	,03		
	Total		110	1,00		

Daarnaast is wel een andere combinatie gevonden die niet wordt ondersteund in deze hypothese, maar wel een hoge frequentie heeft. De combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking* is met een frequentie van 41 aanwezig in de data. Dit aantal is te groot om zo maar te negeren. Er zal hierbij ook door middel van een binomiale toets worden gekeken of de hoeveelheid van 41 statistisch afwijkt van 1 en 3.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
SCEC4	Group 1	SCEC+COU	41	,98	,50	,000
	Group 2	SCEC+MEM	1	,02		
	Total		42	1,00		
SCEC5	Group 1	SCEC+COU	41	,93	,50	,000
	Group 2	SCEC+PER	3	,07		
	Total		44	1,00		

Zoals naar voren komt uit de binomiale toets wijkt de 41 statistisch af van 1 en 3 en er zal daarom net als eerder bij *Future state of the company* een verdere kwalitatieve analyse plaatsvinden, om te zien in welke specifieke gevallen deze combinatie wordt gebruikt en of er een bepaald patroon is te vinden.

4.2.4 Hypothese 4

Hypothese 4: Perspective taking wordt vaker gebruikt in combinatie met Stakeholder (inter)action, dan in combinatie met andere types van verbeelding.

Uit de co-occurency tabel komt voor deze hypothese naar voren dat de data de hypothese lijkt te ondersteunen. Zoals is te zien komt in bijna alle gevallen de combinatie *Perspective taking – Stakeholder (inter)action* naar voren. Dit is namelijk met een frequentie van 49 (op een totaal van 61 keer dat *Perspective taking* naar voren komt). De andere combinaties kunnen voort zijn gekomen uit de verschillende motieven die Batson beschrijft (Markman et al., 2009). De verschillende motieven die zijn beschreven door Batson zijn de volgende; *het uitlokken van empathie, het verminderen van*

stereotyperingen en vooroordelen, het leren kennen van een ander zijn gedachten, verlangens en intenties, het begrijpen van de omgeving en tot slot het begrijpen van jezelf, als in een zelfevaluatie. Door ook daarvoor nog een binomiale toets uit te voeren, kan er worden gecontroleerd of de frequentie van de andere combinaties inderdaad is te verwaarlozen.

Zoals is te zien, komt er uit de binomiale test inderdaad ook naar voren dat de verschillende combinaties die zijn gevonden met *Perspective taking* inderdaad qua frequentie zijn te verwaarlozen ten opzichte van de combinatie *Perspective taking – Stakeholder (inter)action*. Deze hypothese zal dan ook worden geaccepteerd. De hoeveelheid van de andere combinaties is niet hoog genoeg om aan te nemen dat de hypothese moeten worden verworpen. De kans hierop is te klein, zoals te zien is aan de 0,000 significantie. Dit is kleiner dan de 5% betrouwbaarheidsinterval en zal daardoor zorgen voor acceptatie van de hypothese.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
PER1	Group 1	PER+STA	49	,98	,50	,000
	Group 2	PER+DEVE	1	,02		
	Total		50	1,00		
PER2	Group 1	PER+STA	49	,91	,50	,000
	Group 2	PER+FUTC	5	,09		
	Total		54	1,00		
PER3	Group 1	PER+STA	49	,96	,50	,000
	Group 2	PER+LIKP	2	,04		
	Total		51	1,00		
PER4	Group 1	PER+STA	49	,94	,50	,000
	Group 2	PER+SCEC	3	,06		
	Total		52	1,00		
PER5	Group 1	PER+STA	49	,98	,50	,000
	Group 2	PER+SENA	1	,02		
	Total		50	1,00		

4.3 Kwalitatieve analyse

In deze paragraaf zal nu ten slotte worden ingegaan op de kwalitatieve analyse van de combinaties tussen types en vormen die een meer uitvoerige analyse nodig hebben om tot goede conclusies en/of aanbevelingen te komen. Door deze analyse uit te voeren kan er mogelijk een patroon worden gevonden in het gebruik van de combinaties en kunnen op deze manier goede aanbevelingen gegeven worden en conclusies worden getrokken.

Allereerst zal worden gekeken naar de individuele quotes uit de significant afwijkende combinaties. Hierbij zal worden ingegaan op de hypothesen 1 en 3. Dit wordt gedaan aangezien hierbij, naast dat de hypothese is geaccepteerd is toch nog een andere combinatie veel naar voren is gekomen uit de data. Deze combinaties zijn te groot om simpelweg te negeren en zal hier derhalve nog verder worden besproken. Het gaat om de combinatie die beide gebruiksvormen uit de hypothesen maken met *Counterfactual Thinking*, *Future state of the company* en *Scenario's/plans for the company*. Hierbij is met behulp van een binomiale toets aangetoond dat deze combinaties qua hoeveelheid significant afwijken van de andere combinaties.

Daarnaast zal ook de gebruiksvorm *Stakeholder (inter)action* worden besproken in de kwalitatieve analyse. Voor deze gebruiksvorm is geen ondersteunende literatuur gevonden, maar de frequentie van deze vorm is erg groot (176). Zo is het te zien dat deze hoeveelheid zelfs groter is dan voor *Future state of the company* en *Scenario's/plans for the company*. Vandaar dat dit niet zomaar kan worden genegeerd. Om een duidelijk beeld te kunnen schetsen van het gebruik van verbeelding door beginnende ondernemers, zal deze gebruiksvorm ook moeten worden geanalyseerd. Hierbij zullen de twee grootste combinaties naast elkaar worden gelegd en worden geanalyseerd, namelijk *Stakeholder (inter)action* gecombineerd met *Prospective thinking* en *Perspective taking*. Hier is voor gekozen, omdat de hoeveelheden van deze combinaties significant afwijken van de andere twee combinaties, zoals is te zien in de bijgevoegde binomiale toets.

Binomial Test						
		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
STA1	Group 1	STA+PRO	108	1,0	,5	,000
	Group 2	STA+MEM	1	,0		
	Total		109	1,0		
STA2	Group 1	STA+PRO	108	,9	,5	,000
	Group 2	STA+COU	18	,1		
	Total		126	1,0		
STA3	Group 1	STA+PER	49	1,0	,5	,000
	Group 2	STA+MEM	1	,0		
	Total		50	1,0		
STA4	Group 1	STA+PER	49	,7	,5	,000
	Group 2	STA+MEM	18	,3		
	Total		67	1,0		

Aan de hand van de stukjes tekst zal worden gekeken of een bepaald begrip of concept telkens naar voren komt, wat dus mogelijk leidend zal zijn voor de betreffende combinatie. Mogelijk zal dan een conclusie kunnen worden gegeven over de besproken combinaties. Deze analyse zal worden gedaan aan de hand van een tabel, waarin de twee verschillende combinaties uiteen worden gezet aan de hand van de situatie of het concept dat in de betreffende cases naar voren komt. Vervolgens zal de tabel worden besproken om uiteindelijk tot conclusies te komen in het volgende hoofdstuk.

4.3.1 Future state of the company

In het geval van de combinatie *Future state of the company* – *Counterfactual thinking* zijn er 33 gevallen gevonden die nu dieper gaan worden onderzocht. Daarnaast zullen ook de gevallen met de combinatie *Future state of the company* – *Prospective thinking* worden onderzocht. Hiervoor is gekozen omdat deze combinatie significant een hogere frequentie heeft dan de andere types voor *Future state of the company*. Door deze combinatie ook te bestuderen kunnen de twee grootste combinaties naast elkaar worden gezet en kunnen de beste conclusies worden getrokken. Tabel 9 voor deze combinatie is te vinden in bijlage 2, hierin staan alle quotes uitgewerkt per situatie voor *Future state of the company*.

Eerst zullen de verschillende situaties worden besproken waarin de hierboven genoemde combinaties voorkomen. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van enkele quotes om de situaties te illustreren. Naast deze illustratie zal ook kort een onderbouwing worden gegeven. Vervolgens zullen de twee combinaties naast elkaar worden gelegd en zal worden gekeken wat de overeenkomsten en verschillen zijn die uit de analyse naar voren komen.

Als eerste zullen de situaties die voorkomen voor de combinatie *Future state of the company – Counterfactual thinking* worden besproken, waarna de situaties voor de combinatie *Future state of the company – Prospective thinking* zullen worden besproken. Deze combinaties zijn weergegeven in tabel 3 en 4. Hierin zijn ook de illustrerende quotes opgenomen, van waaruit de verschillende situaties zijn afgeleid.

De eerste combinatie, *Future state of the company – Counterfactual thinking*, komt voor in drie verschillende situaties in dit onderzoek. Ten eerste worden situaties geschetst waarin een potentieel probleem of gevaar voor het bedrijf wordt verbeeld. Dit komt duidelijk naar voren in de gegeven quotes. In deze quotes wordt expliciet een probleem aangewezen.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrerende quotes:
Het verbeelden van een potentieel gevaar of probleem voor het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden voldaan is	Frequentie van 11	‘Problem: remains to be seen whether or not that will work, but even if it does... if the word gets out, I’ll lose my trustworthiness and will be unable to sell anything in this market.’ ‘Must be found on a short term, otherwise we will have to stop the business!’
Het verbeelden van de bedrijfsvoering/hoe het bedrijf te runnen mits er aan bepaalde voorwaarden voldaan is	Frequentie van 5	‘When the new goals are clear, professionalism of the organization becomes easier and it will give directions where to focus on.’
Het verbeelden van mogelijke uitkomsten of resultaten mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 14	‘If it proceeds, it is a big project,’ ‘If all these offers will fly, it will be the first results in this part of the value proposition.’ ‘If it goes through, it will turn things around dramatically.’

Tabel 3: Counterfactual thinking – Future state of the company

Daarnaast verbeelden beginnende ondernemers ook de manier van bedrijfsvoering. Zoals uit de cases naar voren komt is de ondernemer gericht op het verbeteren van de organisatie. Het professionalisme wordt hoger en bepaalde tactieken die vaker toegepast gaan worden in de toekomst worden verbeeld. Ten slotte verbeelden beginnende ondernemers ook mogelijke uitkomsten of resultaten. In dit geval komt er uit de bovengenoemde quotes naar voren dat de ondernemer inderdaad uitkomsten of resultaten verbeeldt. Hierbij worden wel voorwaardes gesteld, wat naar voren komt in het woordje ‘if’. Als er ergens aan wordt voldaan, volgt een bepaald resultaat, zoals bijvoorbeeld een groot project, of de eerste positieve resultaten van een bepaalde afdeling.

De combinatie *Future state of the company – Prospective thinking* komt in meer verschillende situaties voor dan *Counterfactual thinking*.

Ten eerste komt deze combinatie naar voren om een potentieel gevaar of probleem te verbeelden. Bij deze, en de andere quotes van deze situatie, blijkt dat een gevaar of probleem wordt verbeeld. Zo komt het woord probleem veel voor. Daarnaast wordt er veel gesproken over uitdagingen, gevaren en twijfels voor de toekomst. Hieruit is opgemaakt dat beginnende ondernemers deze combinatie gebruiken om problemen of gevaar voor de toekomst te verbeelden voor hun onderneming.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrerende quotes:
Het verbeelden van een potentieel gevaar of probleem voor het bedrijf	Frequentie van 18	'The biggest challenge will be to get these companies convinced doing their clinical research according to the applicable standards.' 'Ik denk dat ik in de aankomende maanden waarschijnlijk nog geen betaalde opdracht heb.'
Het verbeelden van een mogelijke manier van samen werken	Frequentie van 26	'I made some new contacts which might result in new business.' 'This might result in future cooperation between both companies.'
Het verbeelden van mogelijke verbeteringen voor het bedrijf	Frequentie van 19	'I'm thinking about a new department: production engineering. This department is responsible for:- production of prototypes and 0-series- definition of the test-procedures and test-equipment which has to be available for production- makeability of the products (in larger amounts)- production dossier' 'Would keep our costs down and solve our problem with leasing vehicles.'
Het inzien van nieuwe ontwikkelingen of mogelijkheden	Frequentie van 23	'Our technology really is emerging! Market is waiting!'
Het uitspreken van een verwachting of hoop	Frequentie van 32	'Ik verwacht daar volgende week wel het een en ander van te kunnen laten zien.' 'High chance that this will result in a project in 2012.'
Het verbeelden van doelen voor de toekomst	Frequentie van 2	'Become the biggest print company in Europe ³¹ and perhaps for some things for Europe.'

Tabel 4: Prospective thinking – Future state of the company

Daarnaast wordt deze combinatie ook gebruikt om een mogelijke manier van samenwerken te verbeelden. Dit komt duidelijk naar voren, aangezien de beginnende ondernemers veel verbeelden over de mogelijke partners, contacten en deals die gesloten kunnen worden. Deze situatie wordt voornamelijk als positief verbeeld. De combinatie wordt daarnaast ook gebruikt voor het verbeelden van mogelijke verbeteringen voor het bedrijf. In deze combinatie worden manieren besproken om de kosten omlaag te helpen of verbeteringen voor het business model. Er worden voor de organisatie zowel mogelijke verbeteringen op de korte termijn als op de lange termijn besproken. Er komen veel termen als development en important for business voor, die aangeven dat over de verbeteringen voor de organisatie wordt gesproken. De combinatie wordt vervolgens ook gebruikt voor het inzien van nieuwe ontwikkelingen of mogelijkheden. Zoals uit deze en de andere quotes naar voren komt, worden er nieuwe mogelijkheden in de markt verbeeld. Zo komen termen als possibilities, kansen en opportunity veel voor. Daarnaast wordt de combinatie ook nog gebruikt om een verwachting of hoop uit te spreken. Hierbij komen veel termen als expect, verwachting en chance voor, die duiden op de verbeelding van een bepaalde verwachting of hoop dat een bepaalde toekomst werkelijkheid wordt. Tot slot wordt deze combinatie ook gebruikt om doelen voor de toekomst te verbeelden. Hier komt naar voren dat de ondernemer de toekomstige doelen voor zich ziet, zoals groeien binnen de huidige markt en een bepaalde positie veroveren.

Zoals derhalve is te zien, is er wel enige overeenkomst in de situaties waarvoor beide combinaties worden gebruikt. Ze worden beide gebruikt om een bepaald gevaar of probleem voor het bedrijf te verbeelden. Daarnaast is er ook een overeenkomst tussen beide combinaties, gericht op het verbeelden van de mogelijke bedrijfsvoering of verbeteringen voor het bedrijf. Hierbij lijkt het dus dat in sommige gevallen *Counterfactual thinking* een onderdeel is van *Prospective thinking*. Het geeft een voorwaarde voor het gebeuren van een situatie die anders *Prospective thinking* was. Het lijkt dat *Counterfactual thinking* in sommige gevallen een sub-onderdeel van *Prospective thinking* is. Echter is wel direct te zien dat *Future state of the company – Prospective thinking* wordt gebruikt om

meerdere verschillende situaties te verbeelden, in tegenstelling tot *Future state of the company – Counterfactual thinking*. Dit kan uiteraard deels voortkomen uit het feit dat in dit onderzoek meer cases gevonden zijn van *Future state of the company – Prospective thinking*, maar toch is het verschil in een aantal situaties niet alleen daar door te verklaren.

4.3.2 Scenario's/plans for the company

In het geval van de combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking* zijn er 41 gevallen gevonden die in dit deelhoofdstuk dieper gaan worden onderzocht. Daarnaast zullen ook de cases met de combinatie *Scenario's/plans for the company – Prospective thinking* worden onderzocht. Hiervoor is gekozen, omdat deze combinaties significant een hogere frequentie hebben voor *Scenario's/plans for the company* dan voor andere types. Door deze combinatie ook te bestuderen, kunnen de twee grootste combinaties naast elkaar worden gezet en kunnen de beste conclusies worden getrokken. Tabel 10 voor deze combinatie is te vinden in bijlage 3, hierin staan alle quotes uitgewerkt per situatie voor *Scenario's/plans for the company*.

Eerst zullen de verschillende situaties worden besproken waarin de hierboven genoemde combinaties voorkomen. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van enkele quotes om de situaties te illustreren. Naast deze illustratie zal ook kort een onderbouwing worden gegeven. Vervolgens zullen de twee combinaties naast elkaar worden gelegd en zal worden gekeken wat de overeenkomsten en verschillen zijn die uit de analyse naar voren komen.

Net als bij de vorige analyse zullen ook nu eerst de verschillende situaties worden besproken waarvoor de beide combinaties worden gebruikt. Eerst zal nu worden begonnen met de combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking*.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrerende quotes:
Het verbeelden van een mogelijke samenwerking mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 11	'If they come we will see what we can do. If they don't come i will more easily find the money, having the contacts as i have them now, than in the past.' 'it also became clearer to me, that as I get closer to the point where I may actually start 'for real', I have to look for a business partner (at least, that is my intention)'
Het mogelijk hebben van spijt of twijfels over een bepaalde beslissing of besluit mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 2	'If i don't do this, it keeps following me.'
Het inbeelden van het aannemen van orders/productie of mogelijke verkopen mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 6	'If he says 'yes', I will need extra resources quick.' 'When the quotes are interesting we can go on and start up the molding activities.'
Het inbeelden van de mogelijke toekomst van de werknemers van het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 4	'Als zij het niet aankan, is ze niet geschikt en gaan we op zoek naar een nieuwe.'
Het verbeelden van de bedrijfsvoering, toekomststappen of het mogelijke verloop van het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	Frequentie van 17	'After the configuration of the project is more sure, a business plan might serve a better purpose.' 'What to do if they are not? Probably continue our business in a very much smaller context.'

Tabel 5: Counterfactual thinking – Scenario's/plans for the company

Zoals te zien in de tabel, zijn bij deze combinatie vijf verschillende situaties gevonden, waarin deze wordt gebruikt. Ten eerste wordt deze combinatie gebruikt om een mogelijke samenwerking te verbeelden. In deze combinaties wordt gesproken over de verbeelding van samenwerking wat naar voren komt door de woorden *partners*, *find someone* en *cooperate*. Ten tweede wordt deze combinatie gebruikt om spijt of twijfels te uiten over een bepaalde beslissing of besluit. Hier komt naar voren dat de ondernemer twijfel heeft over een besluit, er wordt namelijk geschreven dat diegene het anders zou doen, indien hij daarvoor de kans had. Daarnaast wordt de combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual Thinking* ook gebruikt om het aannemen van orders, productie of mogelijke verkopen te verbeelden. Hierbij wordt namelijk gesproken over de resources en quotas. Daarnaast wordt deze combinatie gebruikt om de mogelijke plannen voor de toekomst van werknemers te verbeelden. Bij deze situatie komt telkens naar voren dat het over personen gaat, die binnen de organisatie aan het werk zijn. Zo gaat het over nieuwe mensen die nodig zijn binnen het bedrijf of over de huidige werknemers die het werk mogelijk niet aankunnen. Ten slotte wordt de combinatie ook gebruikt om de bedrijfsvoering, toekomststappen of het mogelijke verloop van het bedrijf te verbeelden. Hier wordt veel verbeelding gebruikt om de plannen voor het bedrijf te voorzien. Veel naar voren komende woorden zijn *business*, *innovating* en *(market) development*.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrenderende quotes:
Het verbeelden van een toekomstige verandering in het bedrijf	Frequentie van 27	'Het lijkt zinvol om een onderscheid te gaan maken tussen enerzijds inrichting van management en governance van IT, en anderzijds de quantitative tools die hierbij kunnen worden ingezet om een IT portfolio op te bouwen, te beheren, en te valideren.' 'The model learned during the training at Venturelab which I do expect will help our organisation to structurize activities related to supply chain management and procurment activities-'
Het verbeelden van een meeting of overleg	Frequentie van 5	'The meeting in coming week should clarify about the work done so far and next steps to develop the business.' 'This presentation is important, because cooperation with the department "Beeld & Media" is needed to set up my business'
Het verbeelden/uitspreken van een bepaalde uitkomst of verwachting	Frequentie van 23	'I think: professionals will invest and use, investors will come after.' 'I have a quite good feeling how to implement this and shared these ideas with two other shareholders (DGAs).'
De hoop of wens voor een bepaalde toekomst of handeling uitspreken	Frequentie van 10	'Short term I expect more of the marketing/sales skill, because the products already exist and can be sold today. On the other hand, because it is a technical product, the service aspects and related documentation is also important.' 'It would be nice to have every summer one student mapping the market related to PZT or otherwise.'
Het overdenken van de huidige situatie binnen de onderneming	Frequentie van 17	'The thinking is that we need some sort of market analysis to convince about the idea.' 'I wonder if I should change my perspective in entrepreneurship; instead of a technological product maybe I am more interested in a service.'
Het overdenken van een besluit	Frequentie van 23	'Will i sell the patents, go on with partners,' 'What model for the production will be best, producing in licens or with a production company, or self.'

Tabel 6: Prospective thinking – Scenario's/plans for the company

De combinatie *Scenario's/plans for the company – Prospective thinking* zal verder besproken worden. Hierbij zijn zes situaties gevonden, in welke de betreffende combinatie voorkomt. Om te beginnen komt dit voor om een toekomstige, mogelijke verandering in het bedrijf te verbeelden. Er komen woorden als possibilities, (door)ontwikkeling en mogelijkheid veel voor. Deze duiden op een situatie waarin veranderingen worden verbeeld.

Naast de hiervoor besproken situaties, wordt deze combinatie ook gebruikt om een meeting of overleg te verbeelden. Bij deze situatie komen woorden als meeting en presentation voor, die duiden op een situatie waarin dus een meeting of overleg wordt verbeeld. Verder wordt deze combinatie ook gebruikt om een scenario/plan dat leidt tot een bepaalde uitkomst of verwachting te verbeelden. In deze situatie komen vaak de woorden it looks, it seems of I think voor, die duiden op het verbeelden van een verwachting dat er iets gaat gebeuren. Daarnaast komt ook de situatie naar voren, waarin de hoop of wens voor een bepaald scenario/plan voor de toekomst of toekomstige handeling wordt verbeeld. Hier komen de woorden it would be nice en I would like voor, die een bepaalde wens verbeelden. Verder wordt de combinatie ook nog gebruikt om de huidige situatie binnen de onderneming te overdenken. Hier komen verbeeldingen voor als should I change, focus en I must consider voor. Dit duidt op het denken over de situatie binnen de organisatie door de ondernemer. Tot slot wordt deze combinatie nog gebruikt om een besluit te overdenken. In deze situatie komen voornamelijk verschillende afwegingen naar voren die verbeeld worden. Daarbij stelt de ondernemer zich meerdere keuzes voor waar tussen gekozen zou kunnen worden.

Net als bij de bespreking van *Future state of the company*, is ook in deze analyse het grote verschil dat *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking* gebruik maakt van een bepaalde voorwaarde waaraan voldaan moet worden om daadwerkelijk de verbeelding te laten uit komen. In het geval van *Scenario's/plans for the company – Prospective thinking* is deze voorwaarde niet aanwezig. De situaties waarin deze combinaties voorkomen zijn wel in sommige gevallen overlappend. Net als bij de vorige analyse, kan dit duiden op het feit dat in sommige gevallen *Counterfactual thinking* een subonderdeel is van *Prospective thinking*. Daarnaast komt het naar voren dat de combinatie *Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking* juist is gericht op het beschrijven van de stappen waaraan vooraf moet worden gegaan om tot het scenario te komen. Daarentegen gaat *Scenario's/plans for the company – Prospective thinking* juist over de scenario's zelf.

4.3.3 Stakeholder (inter)action

In het geval van de combinatie *Stakeholder (inter)action – Prospective thinking* zijn er 108 gevallen gevonden die nu dieper gaan worden onderzocht. Daarnaast zullen ook de gevallen met de combinatie *Stakeholder (inter)action – Perspective taking* worden onderzocht. Hiervoor is gekozen omdat deze combinaties significant een hogere frequentie hebben voor *Stakeholder (inter)action*, dan voor *Counterfactual thinking* en *Memory use*. Door deze combinaties te bestuderen kunnen de twee grootste combinaties naast elkaar worden gezet en kunnen de beste conclusies worden getrokken. Ook bij deze bespreking zal begonnen worden met het bespreken van de eerste combinatie, aan de hand van enkele voorbeelden uit de data, en vervolgens de tweede combinatie, aan de hand van enkele voorbeelden uit de data. Tabel 11 voor deze combinatie is te vinden in bijlage 4, hierin staan alle quotes uitgewerkt per situatie voor *Stakeholder (inter)action*. Voor beide combinaties zijn er vier situaties gevonden waarin deze gebruikt worden.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrenderende quotes:
Het overdenken van een interactie:	Frequentie van 29	'Maybe I need to fly to Canada to sit with them and work together.' 'Hoe overleg met KLM ingaan. Verwacht groot verschil tussen onze ontwikkeling en die aan de KLM kant.'
Het verbeelden van een toekomstige of mogelijke interactie	Frequentie van 33	'Maybe we can find a way to set up a new business idea.' 'Maybe a simple presentation about the theory and practice of effective webdesign would be a possible calendar-presentation for the future of VLT.'
Een positieve verbeelding hebben over een interactie	Frequentie van 31	'De match lijkt goed te zijn.' 'Now it is possible to meet the best people in the best companies, i think. I hope...'
Twijfels hebben over een interactie	Frequentie van 14	'I doubt that it will be a successful participation.' 'Fear that customer is not going to accept.'

Tabel 7: Prospective thinking – Stakeholder (inter)action

Allereerst de combinatie *Stakeholder (inter)action – Prospective thinking*. Hiervoor komt ten eerste de situatie voor, waar een bepaalde interactie wordt overdacht. In deze situatie komt naar voren dat veel maybe, perhaps en misschien wordt gebruikt, waar de ondernemer nadenkt over wat kan gebeuren in die situatie. Daarnaast wordt deze combinatie ook gebruikt om een toekomstige of mogelijke interactie te verbeelden. In deze situatie komt juist de interactie zelf aan bod en gebruikt de ondernemer verbeelding om te bepalen of een bepaalde interactie wel of niet uit gevoerd moet worden. Het verbeelden van deze toekomstige of mogelijke interactie komt naar voren doordat de ondernemer verbeeldt wat hij/zij mogelijk gaat doen. Verder wordt deze combinatie ook nog gebruikt om een positief gevoel over een interactie te verbeelden. In deze situatie gaat het juist om de interactie en daarbij het gebruik van positieve woorden, zoals good, goed en positive. Tenslotte wordt deze combinatie ook gebruikt om juist twijfels over een bepaalde interactie te verbeelden. In deze situatie wordt de interactie juist gebruikt in combinatie met negatieve woorden, zoals doubt, fear en difficult. Het gebruik van deze woorden duidt op de twijfels die de ondernemer heeft over de verbeelding.

Situatie:	Hoeveelheid:	Illustrenderende quotes:
Het verbeelden van een mogelijk door iemand uitgevoerde (inter)actie:	Frequentie van 14	'It seems that they have decided internally that they want to move forward with Axiom IC.' 'Here Willem Poterman might be able to give me some contacts.'
Het proberen te begrijpen van anderen door in hun schoenen te gaan staan	Frequentie van 16	'but i think a lot of psychology will be needed to understand an inventor' 'To convince a potential customer about our ideas, we have to think from the prospective of our customer.'
Het verbeelden van een bepaalde interesse	Frequentie van 8	'I do not believe he is really interested anymore' 'Grolsch might still be interested in Trade Base 'for market leaders'.'
Een bepaalde houding (van anderen) verbeelden	Frequentie van 11	'Maybe my employees do think because of fear.' 'All EuroDev employees seem to be happy about 2010 and energized for 2011.'

Tabel 8: Perspective taking – Stakeholder (inter)action

Ook de combinatie *Stakeholder (inter)action – Perspective taking* wordt besproken. Voor deze combinatie komen verschillende situaties voor. Ten eerste komt de situatie voor om een (inter)actie, die mogelijk wordt uitgevoerd door iemand, te verbeelden. In de quotes komt naar voren dat er wordt verbeeld wat een ander zou doen. Hier staat de andere persoon centraal en niet de organisatie of ondernemer zelf. Daarnaast komt deze combinatie ook voor om anderen te proberen

te begrijpen door in hun schoenen te gaan staan. Deze situatie wordt gekenmerkt door het gebruik van woorden als *perspective*. Daarbij gaat het om wat een andere persoon zou doen in een bepaalde situatie. Verder wordt deze combinatie ook nog gebruikt om een bepaalde interesse te verbeelden. Hierbij staat het woord *interested* centraal, wat duidt op deze verbeelding over een mogelijke, bepaalde interesse van anderen. Tot slot komt deze combinatie ook nog voor om een bepaalde houding (van anderen) te verbeelden. Bij deze situatie is de verbeelding gericht op het begrijpen van anderen, en probeert de ondernemer via verbeelding erachter te komen wat de houding is die andere personen aannemen en wat de reden hiervoor is. In sommige gevallen geeft de ondernemer zelf een reden in zijn verbeelding en in andere gevallen gaat de ondernemer slechts in op de houding.

Het grote verschil tussen de beide besproken combinaties, zit hem erin dat bij *Stakeholder (inter)action – Perspective taking* wordt gekeken vanuit het perspectief van anderen: wat zou iemand anders doen in een bepaalde situatie of waarom doet iemand anders juist datgene in een bepaalde situatie. In *Stakeholder (inter)action – Prospective thinking* wordt daarentegen gekeken naar de (inter)actie zelf en niet naar de andere persoon. Zo zit het verschil tussen *het overdenken van een interactie* en *het verbeelden van een (inter)actie die mogelijk door iemand anders wordt uitgevoerd*, in het feit dat in de eerste situatie de interactie waar de persoon zelf deel aan neemt wordt overdacht door de verbeelder en hij/zij dus zelf deel is van de interactie en zal in de tweede situatie juist gericht zijn om (inter)acties waar de verbeelder verder weinig invloed op heeft, aangezien deze interacties door andere worden uitgevoerd en de verbeelder slechts een voorspelling kan maken om zo hier mogelijk op te kunnen anticiperen.

Hoofdstuk 5: Conclusies en implicaties

In dit hoofdstuk zullen de bevindingen uit hoofdstuk 4 worden besproken. Daarbij zal worden gekeken wat deze bevindingen precies voor impact hebben op de werkelijkheid en welke lessen hieruit kunnen worden geleerd. Hierbij zal, in paragraaf 5.1, eerst ingegaan worden op de vier hypothesen, vervolgens op de kwalitatieve analyse in paragraaf 5.2 en tot slot op de uiteindelijke beantwoording van de hoofdvraag in paragraaf 5.3. Na het beantwoorden van de hoofdvraag zal worden gekeken of bepaalde (praktische) implicaties kunnen worden afgeleid uit de conclusies. Naast deze implicaties worden ook mogelijke limitaties en advies voor vervolgonderzoek besproken. Dit zal worden gedaan in paragraaf 5.4.

5.1 Hypotheses

Eerst zal kort worden ingegaan op de uitkomsten van de vier hypothesen, om daarna te kijken wat voor conclusies hieruit kunnen worden getrokken. Zoals reeds besproken, komt de data voor drie van de vier hypothesen overeen. Hypothesen 1, 3 en 4 zijn geaccepteerd. Bevestigd wordt dat er een significant verschil is in het gebruik van verschillende combinaties van gebruiksvormen en types van verbeelding. Zo gebruiken beginnende ondernemers voornamelijk *Prospective thinking*, wat te begrijpen is aangezien beginnende ondernemers vooruit kijken naar het opzetten van hun eigen bedrijf in de nabije toekomst. Echter komen er ook nog andere combinaties naar voren die een relatief hoge frequentie hebben en dus niet zomaar kunnen worden genegeerd. Hierbij speelt voornamelijk *Counterfactual thinking* een grote rol, door de hoge frequentie van gebruik bij beginnende ondernemers. Dit is wel enigszins verrassend, aangezien het gebruik van *Counterfactual thinking* weinig in de literatuur voorkomt. Daarbij kan het mogelijk worden toegeschreven aan de vele keuzes die een ondernemer moet maken in zijn ondernemingscarrière. De (beginnend) ondernemer kan veel verschillende mogelijkheden en kansen zien in zijn omgeving en daarnaast verschillende bedreigingen die negatief kunnen zijn voor de organisatie. Aangezien een ondernemer nooit op al deze mogelijkheden, kansen en bedreigingen kan reageren of ernaar kan handelen, zullen er altijd vraagtekens blijven bij ondernemers over wat er had kunnen gebeuren wanneer er wel was ingegaan op deze mogelijkheden, kansen en bedreigingen. Zou het bedrijf er dan beter of slechter voor staan? Meer empirisch onderzoek zou moeten worden gedaan naar de combinaties, waar *Counterfactual thinking* wordt gebruikt, om vast te kunnen stellen of het zich in de praktijk daadwerkelijk voordoet en niet slechts in dit ene onderzoek. Slechts aan de hand van meer onderzoek zou nieuwe literatuur kunnen worden opgesteld waarin deze combinaties worden besproken.

Het verwerpen van de tweede hypothese is voornamelijk toe te schrijven aan de lage hoeveelheid van de gebruiksvorm van *Idea creation* bij beginnende ondernemers. In de data wordt alleen de combinatie *Idea creation* – *Prospective thinking* gevonden. Dit zorgt ervoor dat er geen verdere statistische analyse of kwalitatieve analyse op los kan worden gelaten. Daarbij komt ook nog dat juist dit onderzoek is gericht op beginnende ondernemers, die nog niet zo zeer met het ontwikkelen van nieuwe ideeën bezig zijn, maar meer met het opzetten van hun onderneming zelf. Vandaar dat juist deze gebruiksvorm van verbeelding niet veel voorkomt in dit onderzoek. Mogelijk zou bij nieuw onderzoek, onder ondernemers die al een bedrijf zijn gestart, wel meerdere combinaties worden gevonden en zou de data derhalve wel de hypothesen ondersteunen. Bestaande ondernemers zijn namelijk altijd op zoek naar nieuwe mogelijkheden en kansen tot uitbreiding van de onderneming. Deze groep zal dus eerder zijn geneigd om de gebruiksvorm *Idea creation* te gebruiken wanneer ze verbeelding gebruiken. Dit is echter slechts speculatief, aangezien hier geen data over beschikbaar is.

Ten slotte komt voor de vierde hypothese, *Perspective taking zal vaker gebruikt worden in combinatie met Stakeholder (inter)action, dan in combinatie met andere gebruiksvormen van*

verbeelding, naar voren dat deze ook wordt ondersteund door de data. Het accepteren van deze hypothese betekent dat wanneer een beginnende ondernemer *Perspective taking* gebruikt om een bepaalde situatie te verbeelden. De beginnende ondernemer doet om een *Stakeholder (inter)action* te verbeelden. Door het accepteren van deze hypothese is de literatuur die gevonden is over deze type verbeelding ondersteund. Bij deze hypothese zijn verder te weinig andere combinaties gevonden om hier een verdere analyse op los te laten. Het niet verder analyseren van dit type verbeelding is een logische conclusie, wanneer wordt gekeken naar wat *Perspective taking* eigenlijk inhoudt. *Perspective taking* spreekt namelijk van het in de schoenen staan van anderen en daarmee het perspectief dat de andere persoon in bepaalde situaties inneemt, te voorspellen. Door te kijken naar de andere gebruiksvormen van verbeelding, kan worden gezien dat slechts de vorm *Stakeholder (inter)action* is gericht op andere personen en de acties die zij uitvoeren. Indien er een ander perspectief wordt genomen, zal het dus gebeuren in combinatie met *Stakeholder (inter)action*.

Uit het bovenstaande kan worden opgemaakt dat er wel degelijk bepaalde gebruiksvormen en typen van verbeelding zijn die mensen gebruiken wanneer ze gebruik maken van verbeelding. Enkele combinaties keren telkens terug. Met deze conclusie is aangetoond dat de combinaties die eerder in de literatuur zijn opgesteld ook in de praktijk voorkomen. Uit deze conclusies kan worden geleerd dat *Counterfactual thinking* net zo belangrijk is bij beginnende ondernemers als *Prospective thinking*. Daarom zou er door het management van VentureLab, docenten ondernemerschap en andere belanghebbenden, moeten worden gezorgd dat de mensen die deelnemen aan de lectures of workshops bewust worden van het gebruik van zowel *Counterfactual thinking* als *Prospective thinking*. Als beginnende ondernemers zich meer bewust zijn van de mogelijkheden die ze hebben bij het gebruik van verbeelding, kunnen ze mogelijk betere keuzes maken voor de toekomst van hun bedrijf.

5.2 Kwalitatieve analyse

5.2.1 Future state of the company

Zoals naar voren komt uit de analyse van de combinaties gericht op *Future state of the company*, zijn er verschillende situaties waarin deze vorm van verbeelding wordt gebruikt. Wanneer gericht wordt op *Counterfactual thinking* komt naar voren dat de beginnende ondernemer zich richt op de bedreigingen, mogelijkheden en verbeteringen voor zijn bedrijf. Hierbij verbeeldt deze beginnende ondernemer dan wel de voorwaarden waaraan moet worden voldaan om tot deze uitkomsten te komen. Dat betekent dat beginnende ondernemers erg zijn gericht op hun omgeving. De focus op de omgeving is logisch, aangezien ze net of zelfs nog niet begonnen zijn met de onderneming. Het is voor deze groep mensen dus nog erg wennen aan het 'ondernemer zijn' en wat de omgeving voor of tegen hen kan doen. Net als met *Counterfactual thinking* geldt ook voor *Prospective thinking* dat de beginnende ondernemer zich richt op de omgeving waarin hij werkt of gaat werken. Naast deze bedreigingen en mogelijkheden wordt in deze combinatie ook gericht op samenwerkingsmogelijkheden waarover wordt verbeeld. Hieruit kan worden opgemaakt dat wat beginnende ondernemers in de praktijk gebruiken om de toekomst van hun bedrijf te verbeelden overeenkomt met wat in de literatuur staat beschreven. Bij deze gebruiksvorm van verbeelding is ook te zien dat er relatief veel overlap is tussen de situaties waarin beide combinaties worden gebruikt. Zowel in de situaties met *Counterfactual thinking* als *Prospective thinking* worden gevaren en problemen verbeeld voor de onderneming. Het verschil tussen beiden is dat in het eerste geval een voorwaarde wordt gegeven voor het probleem dat verbeeld wordt en in het tweede geval niet. Concluderend is er een overlap tussen het gebruik van *Counterfactual thinking* en *Prospective thinking* in combinatie met *Future state of the company*. Deze overlap is te verklaren door de duidelijkheid van de gebruiksvorm *Future state of the company*. Er valt weinig uit te wijden over de mogelijkheden tot bepaalde situaties, zowel bij *Counterfactual* als *Prospective thinking*. Bij *Future state of the company* komt naar voren dat in sommige gevallen *Counterfactual thinking* mogelijk een

onderdeel is van *Prospective thinking* en dus niet op zichzelf staat. Hier is te zien dat het verbeelden van de toekomst van groot belang is voor beginnende ondernemers. Dit is echter logisch en geen nieuw inzicht.

5.2.2 Scenario's/plans for the company

Voor *Scenario's/plans for the company* komt duidelijk naar voren dat er meerdere situaties zijn waarin deze vorm van verbeelding wordt gebruikt. Dit betekent dat beginnende ondernemers het prettig vinden om verbeelding te gebruiken om te bepalen wat voor scenario's of plannen er goed zijn voor de onderneming of goed waren geweest voor de onderneming. Er komt echter wel een groot verschil naar voren: wanneer *Counterfactual thinking* wordt gebruikt, wordt er een bepaalde voorwaarde voor dit scenario gesteld, waaraan moet worden voldaan. Het voldoen aan een voorwaarde is bij *Prospective thinking* niet van toepassing. Naast dit verschil wordt er bij *Counterfactual thinking* juist gericht op de stappen die leiden tot een bepaald scenario of plan, terwijl *Prospective thinking* juist is gericht op het scenario of het plan zelf. Dit verschil is mogelijk te verklaren doordat er bij gebruik van *Counterfactual thinking* voorwaarden worden beschreven. De voorwaarden waaraan voldaan moet worden, worden beschreven in de verschillende stappen die kunnen worden genomen om tot een bepaald scenario of plan te komen. De hiervoor genoemde verschillen komen in de literatuur niet naar voren, daarom zou dit voor verder onderzoek kunnen zorgen. Zonder meer onderzoek naar de hierboven beschreven uitkomsten kan namelijk niet worden gegeneraliseerd naar aanleiding van de uitkomsten. Het is duidelijk dat beginnende ondernemers bij *Scenario's/plans for the company* heel verschillende situaties verbeelden bij *Counterfactual thinking* en *Prospective thinking*.

5.2.3 Stakeholder (inter)action

Stakeholder (inter)action heeft een beperkte uitkomst, wanneer wordt gekeken naar de verschillende soorten situaties waarin het voorkomt. *Stakeholder (inter)action* komt namelijk voor wanneer wordt gekeken naar situaties waarin andere mensen zijn betrokken. Daarbij kan het om een interactie zelf gaan, een gevoel dat bij een interactie opkomt, of om begrip op te kunnen brengen voor een bepaalde houding of actie die iemand uitvoert. Het komt wel meteen naar voren dat het om andere personen gaat, wat logisch is, aangezien deze andere personen die in de verbeelding naar voren komen, de stakeholders van het bedrijf in kwestie zijn. Bij *Stakeholder (inter)action* is een duidelijke tweedeling te zien tussen het gebruik van *Prospective thinking* en *Perspective taking*. Dit is minder het geval bij de eerder besproken gebruiksvormen uit paragraaf 5.2.1 en 5.2.2. Bij de veel gebruikte combinaties in de voorgaande paragrafen is een overlap tussen de situaties waarin de combinaties worden gebruikt. Er komt naar voren dat *Stakeholder (inter)action* voor verschillende situaties wordt gebruikt als er gekeken wordt naar *Perspective taking* en *Prospective thinking*.

5.3 Beantwoording van de hoofdvraag

In deze paragraaf zal een antwoord worden gegeven op de hoofdvraag: 'Welke gebruiksvormen van verbeelding leiden tot het gebruik van welke types van verbeelding bij het gebruik daarvan door beginnende ondernemers?'. Om deze vraag te kunnen beantwoorden zal moeten worden gekeken naar de uitkomsten van de deelvragen die eerder zijn beantwoord. Zo komt uit de analyse van de data naar voren dat beginnende entrepreneurs veel verschillende vormen en types van verbeelding gebruiken in het dagelijkse leven en de ontwikkeling van hun onderneming. Deze vormen en types worden ook in veel verschillende combinaties met elkaar gebruikt. Daarbij kan het in grote mate of slechts in een of enkele gevallen voorkomen. Om de hoofdvraag te beantwoorden zullen de combinaties van belang zijn die een grote mate van gebruik hebben onder beginnende ondernemers. Uit de analyse komt naar voren dat enkele gebruiksvormen van verbeelding doorgaans worden gebruikt in combinatie met bepaalde types van verbeelding. De gebruiksvorm *Future state of the*

company wordt voornamelijk in combinatie met *Prospective thinking* gebruikt. Daarnaast wordt *Future state of the company* in mindere mate met *Counterfactual thinking*. Verder komt de gebruiksvorm *Scenario's/plans for the company* vaak voor in combinatie met *Prospective thinking* en daarnaast in mindere mate met *Counterfactual thinking*. Deze combinaties komen deels ook voor in de literatuur, waar beide gebruiksvormen worden besproken aan de hand van *Prospective thinking*. Er zijn derhalve nieuwe uitkomsten gevonden die tot nieuwe inzichten en nieuw vervolgonderzoek kunnen leiden. Tot slot is ook de gebruiksvorm *Stakeholder (inter)action* verder bestudeerd en daarvoor komt duidelijk naar voren dat deze vorm wordt gebruikt in combinatie met zowel *Prospective thinking* als *Perspective taking*. Over deze combinaties is echter nog weinig literatuur beschikbaar. Daarom zou het voor deze beide combinaties goed zijn om hier verder op in te gaan, om te bekijken of het bij andere groepen mensen ook het geval is en of er uiteindelijk een algemene conclusie kan worden getrokken over deze combinaties. Om deze uitkomsten te ondersteunen is het duidelijk dat vervolgonderzoek nodig is. Als er geen vervolgonderzoek wordt gedaan, is het niet zeker of het slechts een incident is dat deze combinatie naar voren komt en kunnen er geen leringen uit worden getrokken. Uiteindelijk kan worden gesteld dat verbeelding een grote rol speelt voor beginnende ondernemers, in het ontwikkelen van een eigen product en bedrijf. Zoals naar voren komt uit de gecodeerde data, zijn er enkele gebruiksvormen en -types die voor beginnende ondernemers erg belangrijk zijn en daarom extra aandacht moeten krijgen. Met verder onderzoek, naar de invloed die het gebruik van verbeelding heeft op de prestaties van organisaties en ondernemers, kan worden gekeken of er daadwerkelijk een positieve invloed is op de resultaten. Als blijkt dat wanneer (beginnende) ondernemers die veel gebruik maken van (bepaalde) vormen of types van verbeelding betere resultaten in hun bedrijfsvoering halen, in tegenstelling tot (beginnende) ondernemers die hier geen gebruik van maken, dan is dat aanleiding om ondernemers op te leiden met deze bevindingen en ze dus ervan bewust te maken dat het veelvuldig gebruik van verbeelding kan leiden tot betere resultaten.

5.4 Limitaties en aanbevelingen

5.4.1 Limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Natuurlijk zijn er limitaties aan dit onderzoek. Ten eerste heeft het onderzoek slechts betrekking op beginnende ondernemers en kunnen de uitkomsten niet worden gegeneraliseerd naar andere groepen. Het heeft derhalve maar een beperkte toepassing. Dit is een limitatie, omdat de conclusies die worden getrokken uit dit onderzoek alleen van toepassing zullen zijn op deze groep beginnende ondernemers. Met deze uitkomsten kan niets worden gezegd over ondernemers in het algemeen, omdat hier geen data over is verzameld. Het kan alleen wat zeggen over een kleine groep beginnende ondernemers en is daarom ook niet toepasbaar op andere groepen personen.

Daarbij komt ook dat de respondenten niet uit een random sample komen, het zijn namelijk allemaal deelnemers aan het VLT-programma geweest en dus zijn ze specifiek op dat kenmerk geselecteerd. Het niet gebruik maken van een random sample kan zorgen voor een bias in de uitkomsten van de data die de respondenten aanleveren. Zo zou het kunnen zijn dat juist de beginnende ondernemers die kiezen om het VLT-programma te volgen met bepaalde gedachten zitten en daarom gebruik maken van een bepaalde vorm of bepaald type van verbeelding, terwijl andere beginnende ondernemers die niet deelnemen aan VLT hier niet mee zitten. Om tot een betere en mogelijk betrouwbaardere toetsing te komen, zouden de respondenten moeten worden geselecteerd uit het totale sample van (beginnende) ondernemers, waarbij gebruik zou moeten worden gemaakt van een random sample, zodat elke respondent even veel kans heeft op selectie. Het is echter lastig om een totale sample van alle (beginnende) ondernemers te verkrijgen, aangezien dit een hele grote groep mensen zijn. Om te beginnen zou het daarom verstandig zijn om te kiezen voor (beginnende) ondernemers binnen Nederland. Hierbij zou gebruik kunnen worden gemaakt van data van de Kamer van Koophandel, waar alle ondernemers zich moeten registreren. Indien dan wordt gekozen voor

beginnende ondernemers kan er worden gekeken sinds wanneer de bepaalde personen zich hebben geregistreerd en dan te kiezen voor mensen die korter dan een jaar zijn geregistreerd. Op die manier is de totale populatie van beginnende ondernemers uit Nederland aanwezig in het onderzoek en kan er via een random sample een deel van deze populatie worden gekozen om te onderzoeken. Voor de betrekkelijk selectieve respondentgroep is vanaf het begin van dit onderzoek gekozen, om het onderzoek een goede afbakening te geven.

Daarbij was de beschikbare data, die is gebruikt voor dit onderzoek ook gelimiteerd tot een groep beginnende ondernemers. Dit was ook de hoofdreden om het onderzoek op deze manier af te bakenen.

Een andere limitatie is dat geen achtergrond informatie beschikbaar is over de respondenten. Het enige wat bekend is, bij dit onderzoek, is het geslacht van de respondenten. Er kunnen echter meer aspecten zijn die een belangrijke rol spelen bij het gebruik van verbeelding door de groep beginnende ondernemers. Zeker in het huidige maatschappelijke klimaat, waarin het voor veel mensen lastiger wordt om een baan te vinden, zou het kunnen zijn dat mensen een eigen bedrijf beginnen. Doordat mensen om andere redenen een bedrijf beginnen en niet omdat ze graag een eigen bedrijf willen beginnen, kan de motivatie en het doorzettingsvermogen van sommige respondenten minder zijn. Dit kan invloed hebben op de manier van invullen van de data, als er niet serieus wordt meegedaan aan het VLT programma. Daarnaast zijn er waarschijnlijk veel verschillende achtergronden onder de respondenten, die bepalen of iemand aanleg heeft voor het runnen van een onderneming. Door meer over de respondenten te weten, kan er meer een onderscheid gemaakt worden in de redenen voor het beginnen van een eigen bedrijf en de achtergrond van de respondenten. Het is echter wel de vraag of de respondenten deze informatie kwijt willen, of dat ze liever hun anonimiteit behouden.

Verder is de onderzoeksomvang ook te klein om daadwerkelijk over alle types en gebruiksvormen van verbeelding wat te kunnen zeggen. Zo komt het in dit onderzoek naar voren dat sommige gebruiksvormen en types van verbeelding slechts enkele keren voor komen en kan er hierover geen gegronde conclusie worden getrokken. Het is natuurlijk goed mogelijk dat blijkt dat sommige gebruiksvormen of types bij een onderzoek van een veel grotere omvang nog niet of nauwelijks voor komen, wat dan uitsluitel geeft over deze types en vormen.

Deze limitatie ontstaat mede door het feit dat dit onderzoek de omvang heeft van een afstudeeropdracht op bachelor niveau. Aangezien er slechts een tijdsbestek van 10 weken staat gepland, is het niet mogelijk om een onderzoek van groter omvang te doen.

Ten slotte is de beperkte hoeveelheid aan literatuur over gebruiksvormen en types van verbeelding een mogelijke limitatie. Aangezien er voornamelijk gebruik is gemaakt van het onderzoek van Frederiks et al. (2012) en hierop nog geen vervolgonderzoek is gedaan, om de bevindingen te bevestigen, is het mogelijk dat na verder onderzoek juist andere gebruiksvormen en types van verbeelding naar voren komen. Echter kan hier nu geen uitspraak over worden gedaan, omdat er nog geen ander onderzoek beschikbaar is.

Uit de limitaties die hiervoor besproken zijn, komen enkele aanbevelingen voort voor vervolgonderzoek. Voor vervolgonderzoek zou het goed zijn om zich te richten op een grotere onderzoeksomvang. Dit is wel lastiger te realiseren, maar door een grotere omvang kunnen de minder voor komende gebruiksvormen en types van verbeelding ook mogelijk worden geanalyseerd. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van een bredere groep van respondenten, waardoor een grotere datasample ook eenvoudiger te verkrijgen is.

Daarbij komt dat met een bredere respondenten groep er ook meer reden is om uiteindelijk te generaliseren. Echter zit hier ook weer een valkuil in, die mogelijk naar voren komt. Namelijk dat doordat er een grotere, diversere groep respondenten is, het kan zijn dat bepaalde subgroepen van

respondenten andere verbeeldingen hebben dan andere subgroepen. Hier kan echter wel gebruik worden gemaakt van een verder onderzoek tussen verschillende subgroepen, die met elkaar kunnen worden vergeleken. Hier zal dan gebruik moeten worden gemaakt van een gerandomiseerde sample, om zo de limitaties te verminderen wat eerder naar voren is gekomen als limitatie van dit onderzoek.

Om tot een groter onderzoek te komen, moet er worden gezorgd dat er een grotere tijdsomvang beschikbaar is om het onderzoek uit te voeren. Als meer tijd beschikbaar is, kan dieper worden ingegaan op de verschillende respondent-groepen en opvallende uitkomsten. Daarbij kan ook worden ingegaan op mogelijke subgroepen, die na een totale analyse verder worden onderzocht. Bij het opdelen in subgroepen is het ook interessant om te kijken naar andere eigenschappen en achtergronden van de beginnende ondernemers en de motivatie die zij hebben om een eigen bedrijf te beginnen. Voor verder onderzoek, naar bijvoorbeeld het succes van het bedrijf, is het interessant om te kijken of verschillende eigenschappen, achtergronden of motivatie voor het starten van een eigen bedrijf van invloed zijn.

Om tot deze informatie te komen van de respondenten, zal de data verzameling wel enigszins moeten worden aangepast. In de huidige opzet is namelijk niet gericht op deze informatie van de beginnende ondernemers en is slechts de ingevoerde data van belang.

Naast deze aanbevelingen zou vervolgonderzoek over de verschillende gebruiksvormen en types van verbeelding, die zijn voortgekomen uit het onderzoek van Frederiks et al. (2012), ook goed zijn om vast te kunnen stellen dat de gebruikte vormen en types van verbeelding daadwerkelijk de juiste zijn. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van een eenvoudige vragenlijst, waarbij wordt gevraagd naar de gebruiksvormen en types van verbeelding die de ondervraagden gebruiken bij hun dagelijkse werkzaamheden. Hierbij kunnen dan, door een open vraagstelling te hanteren, mogelijk nieuwe gebruiksvormen en types naar voren komen.

5.4.2 Academische aanbevelingen

In dit onderzoek zijn veel combinaties naar voren gekomen die significant vaker voorkomen dan andere combinaties. Op basis hiervan kan er worden gesteld dat bepaalde literatuur die hierover is geschreven daadwerkelijk is bevestigd. Bij de gevonden combinaties gaat het vooral om de combinaties met betrekking tot *Prospective thinking*. Bij *Prospective thinking* is bevestiging gevonden over de connecties die zijn verondersteld in de literatuur.

Door de conclusies uit het onderzoek zou het aan zijn te bevelen om als vervolgonderzoek dieper in te gaan op het type *Counterfactual Thinking*. Dit type komt veel naar voren in de data. Overigens komt er uit de bestudeerde literatuur niet direct naar voren hoe de verschillende combinaties die zijn gevonden met betrekking tot *Counterfactual Thinking* daadwerkelijk kunnen worden verklaard. Hierbij zou dan kunnen worden onderzocht hoe de veel voorkomende combinaties die gevonden zijn in dit onderzoek met betrekking op *Counterfactual Thinking*, denk aan *Future state of the company* en *Scenario's/plans for the company*, kunnen worden verklaard. In de literatuur wordt geschreven dat *Counterfactual Thinking* juist niet zou moeten voorkomen in combinatie met *Future state of the company*. Vandaar dat het opvallend is dat juist in dit onderzoek in grote mate deze combinatie wel voorkomt en dus de theorie van Baron onderuit haalt. Door verder empirisch onderzoek naar deze combinatie kan mogelijk een verklaring worden gegeven voor de uitkomsten in dit onderzoek die tegenstrijdig zijn met de theorie van Baron. Hier kan het mogelijk van toepassing zijn dat de combinatie van *Counterfactual thinking* – *Future state of the company* slechts in dit onderzoek voor komt en dus een uitzondering is op de regel, de theorie van Baron.

Door het hiervoor beschreven onderzoek te doen, de tegenstrijdigheid bestuderen, is niet meteen alle onduidelijkheid verdwenen die mogelijk aanwezig is. Echter kan op basis van dit onderzoek niet worden gesteld welke vraagstukken er verder nog op de tafel liggen met betrekking tot

Counterfactual thinking die nog moeten worden beantwoord door de academische wereld. Er liggen nu wel wat vraagstukken met betrekking tot *Counterfactual thinking* op tafel die voortgekomen zijn uit dit onderzoek en dus moeten worden onderzocht om te kunnen stellen dat de uitkomsten van dit onderzoek moeten worden geaccepteerd. Door te bestuderen of *Counterfactual thinking* inderdaad vaak samen gaat met *Future state of the company* en *Scenario's/plans for the company* kan er uitsluitend worden gegeven over de resultaten die hierover in dit onderzoek zijn gevonden en die vraagtekens achter hebben gelaten.

5.4.3 Praktische aanbevelingen

Tot slot zijn de praktische implicaties nog van belang, om vast te stellen wat dit onderzoek voor toegevoegde waarde heeft voor de praktijk. Zoals eerder aangegeven is het lastig voor ondernemers om bewust te kiezen voor een bepaalde combinatie van een type en vorm van verbeelding.

Er zijn echter ook nog andere belanghebbenden die profijt kunnen hebben van dit onderzoek. Zo kan het management van VentureLab de uitkomsten mogelijk gebruiken voor het verbeteren van hun trainingen en workshops, gericht op beginnende ondernemers. Het is namelijk wel duidelijk dat verbeelding erg belangrijk is voor deze beginnende ondernemers, aangezien het zoveel wordt gebruikt in de dagelijkse belangrijke zaken die belangrijk zijn bij het opzetten van een eigen bedrijf. Door deze nieuwe deelnemers aan het programma bewust te maken van hun gebruik van verbeelding en op welke manieren ze verbeelding kunnen gebruiken, kunnen deze nieuwe deelnemers hier van leren en betere keuzes maken wat betreft het gebruik van hun verbeelding. Op deze manier kunnen ze in de toekomst mogelijk succesvoller zijn. Ditzelfde argument kan gelden voor docenten van universiteiten of hogescholen die hun vakken richten op ondernemerschap. De docenten dienen in hun vak aandacht te geven aan verbeelding en wat verbeelding kan betekenen voor een bedrijf of ondernemer en op welke manieren het kan worden gebruikt. Op deze manier kunnen studenten beter bekend worden met het begrip verbeelding en kunnen zij hier mogelijk voordeel uit halen, mochten ze zelf ondernemer willen worden.

Referentielijst:

- Adler, N. J. 2011. Leading Beautifully: The Creative Economy and Beyond. *Journal of Management Inquiry*, 20(3): 208–221.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. 2007. Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2): 11–26.
- Babbie, E. 2007. The practice of social research. Belmont, California; Thomson Wadsworth.
- Baron, R. A. 2000. Counterfactual thinking and venture formation: The potential effects of thinking about “what might have been.” *Journal of Business Venturing*, 15(1): 79–91.
- Byrne, R. M. J. 2008. Précis of The Rational Imagination: How People Create Alternatives to Reality. *Behavioral and Brain Sciences*, 30(5-6).
- Chiles, T. H., Tuggle, C. S., McMullen, J. S., Bierman, L., & Greening, D. W. 2010a. Dynamic Creation: Extending the Radical Austrian Approach to Entrepreneurship. *Organization Studies*, 31(1): 7–46.
- Eckhardt, J., & Shane, S. A. 2003. Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3): 333–349.
- Escalas, J. E. 2004. Imagine Yourself in the Product. *Journal of Advertising*, 33(2): 37-48.
- Frederiks, A. J., Ehrenhard, M.L., Groen, A.J. (2012). Exploring Imagination and its Role in Entrepreneurial Idea Development. Presented at the 72nd Annual Meeting of the Academy of Management Meeting, Boston, Massachusetts.
- Gaglio, C. M. 2004. The Role of Mental Simulations and Counterfactual Thinking in the Opportunity Identification Process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(6): 533–552.
- Gartner, W. B. 2007. Entrepreneurial narrative and a science of the imagination. *Journal of Business Venturing*, 22(5): 613–627.
- Gendler, T. 2011. *Imagination*. (E. N. Zalta, Ed.).
<http://plato.stanford.edu/archives/fall2011/entries/imagination/>.
- Gilbert, D. T., Gill, M. J., & Wilson, T. D. 2002. The Future is Now: Temporal Correction in Affective Forecasting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 88(1): 430-444.
- Gilbert, D. T., & Wilson, T. D. (2007). Prospection: Experiencing the future. *Science*, 317(5843): 1351–1354.
- Giraudeau, M. 2008. The Drafts of Strategy: Opening up Plans and their Uses. *Long Range Planning*, 41: 291-308.
- Kahneman, D., & Tversky, A. 1982. The simulation heuristic. In D. Kahneman, P. Slovic, & A. Tversky (Eds.), *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*: 201–208. Cambridge: Cambridge University Press.

Keating, A., & McLoughlin, D. (2010). The entrepreneurial imagination and the impact of context on the development of a new venture. *Industrial Marketing Management*, 39(6): 996–1009. Elsevier Inc.

Lachmann, L. M. 1976. From Mises to Shackle: An Essay on Austrian Economics and the Kaleidic Society. *Journal of Economic Literature*, 14(1): 54–62. American Economic Association.

Markman, K. D., Klein, W. M. P., & Suhr, J. A. 2009. *Handbook of Imagination and Mental Simulation*. (K. D. Markman, W. M. P. Klein, & J. A. Suhr, Eds.). New York, USA: Psychology Press.

Ogilvie, D. T. 1998. Creative Action as a Dynamic Strategy: Using Imagination to Improve 30 Strategic Solutions in Unstable Environments. *Journal of Business Research*, 41(1): 49-56.

Phillips, D. M. (1996). Anticipating the Future: The Role of Consumption Visions in Consumer Behavior. *Advances in Consumer Research*, 23: 70–75.

Ryan, G.W. & Bernard, H.R. (2000). Data management and analysis methods. In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (eds), *Handbook of qualitative research* (pp.769-802). Thousands Oaks, California; Sage Publications, Inc.

Roese, N. J. 1997. Counterfactual thinking. *Psychological Bulletin*, 121(1): 133–148.

Shane, S. A. 2000. Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities. *Organization Science*, 11(4): 448–469.

Shane, S. A., & Venkataraman, S. 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1): 217–226.

Ward, T. B. 2004. Cognition, Creativity, and Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19: 173-188.

Zahra, S. A. 2008. The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. (S. A. Alvarez & J. B. Barney, Eds.) *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(3): 243–257.

Bijlage 1:

Codebook

“Imagination in VLT Diaries”

Coding TYPE of imagination

CODE	Category	Definition	Examples	Doubt/Difficult/Different
PRO	Prospective	Prospection is the “ability to ‘pre-experience’ the future by simulating it in our minds” (Gilbert & Wilson 2007).	“expect” “seems”	“will” => can be factual
COU	Counterfactual	imagining “what might have been or might happen” if non-factual assumptions are made.	“What if...” “Because otherwise...” “(I wonder) if I should have...” “If I ...”	
PER	Perspective	The third stream of research focuses on the possibility to imagine people, by perspective taking <i>i.e.</i> putting oneself in someone else’s position.		
MOT	Motor skills	imagine motoric movement and behavior by motor simulation and mental practice.		
MEM	Memory-based	on the relation between imagination and (false) memories.		

Coding APPLICATION of imagination

CODE	Category	Definition: Imagining...	Examples	Doubt/Difficult/Different
IDE	Ideas & Opportunities	... new ideas and opportunities to start a business		
DEV	Development of entrepreneur	...what the entrepreneur will be doing		
FUTC	Future Company	... a future state of the company		
FUTP	Future Product	... a future state of the product or service		
LIKC	Likelihood Company	... the likelihood / feasibility of company		
LIKP	Likelihood Product	... the likelihood / feasibility of product or service		
SENA	Sensing Artifact	... to sense (seeing, hearing, feeling, tasting, smelling) an artifact		
SCEC	Scenarios / Plans to Company	... a plan or steps towards a future state of company		
SCEP	Scenarios / Plans to Product	... a plan or steps towards a future state of product or service		
STA	Interacting with Stakeholders	... interacting with Stakeholders		
SOCC	Societal Impact of Company	... impact on society of company / social consequences of company		
SOCP	Societal Impact of Product	... impact on society of product or service / social consequences of product or service		

Coding EMOTIONS

CODE	Category	Definition:	Examples	Doubt/Difficult/Different
FEA	Fear	Fear is the emotional reaction to an actual and specific source of danger.	"I'm afraid that..."	
ANG	Anger	Anger is the emotion that expresses dislike or opposition toward a person or thing that is considered the cause of aversion.		
HAP	Happiness	Happiness is the emotion that expresses various degrees of positive feelings ranging from satisfaction to extreme joy.	"Luckily..." "Fortunately..."	
SAD	Sadness	Sadness is the emotion that expresses a state of loss and difficulty. Sadness is the opposite of happiness.	"Unfortunately..."	

* The "Examples" or "Doubts" are hints that may help you to recognize the right type of emotion. However, finding these hints in the text does not mean automatically that this type is found. Always use your critical thinking to see whether that category really fits the text.

Bijlage 2:

Future state of the company – Counterfactual thinking		Future state of the company – Prospective thinking	
Situatie:	Case(s):	Situatie:	Case(s):
Het verbeelden van een potentieel gevaar of probleem voor het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden voldaan is	53; Problem: remains to be seen whether or not that will work, but even if it does... if the word gets out, I'll lose my trustworthiness and will be unable to sell anything in this market. 603; I might be in a disadvantage when they find other solutions. 848; When the parts are not accepted we might face no deal and only Europe4949 costst ... 977; Must be found on a short term, otherwise we will have to stop the business! 1784; Although I do it regarly, if there was really a crash I surely lost some stuff I was not happy about. 1862; they Europ want to give Europe4949ti and we cannot invest if whe got no Europe4949ti. 1881; And when the economy is growing the problem becomes bigger and bigger. 2110; If we cannot get these parts we will get serious slip. 2219; Indien we niet hadden geschikt, hadden we in het slechtste geval meer dan €26.000 moeten betalen, plus de juridische kosten, maar misschien wel veel belangrijker: heel veel negatieve energie. 2706; If I would behave like, for instance this customer, saying a lot without follow up on promises... I would be out of the market soon. 2708; If nothing good comes from these 2 options CPNL will be declared bankrupt, because we could not receive proper financing (underfinanced) and the timeframe of decision making is long.	Het verbeelden van een potentieel gevaar of probleem voor het bedrijf	76; This will likely work against us. 218; Could well be the 1st step into green business..., but how do I solve their question? 273; The biggest challenge will be to get these companies convinced doing their clinical research according to the applicable standards. 466; The wake up call that it is probable the wrong target group we focus on as customers 522; SO the future looks not bad but it's not a done deal. 648; this could create more issues when development on the frontend is starting.. 729; and it Seems highly unlikely that my project will be finished by then. 1081; It seems that I go backwards instead of forward. 1649; I am not sure that we are going to make it on time. 1717; Hierdoor heeft de virtuele tour totaal geen meerwaarde(kwalitatief zeer slechte beelden) en kan het in mijn ogen alleen maar handel kosten. 1847; The result could be that our main customer get longer deliverytimes but so be it. 2061; Funding my project may be an issue in the coming months, but looking forward, I will have more time – in theory. 2235; Another problem is that we need to operated more like a team within SolMateS due to the movement we created more islands than before. This could be a problem. 2365; We'll get busy with operations and 10 years from now we'll look back and say, hey, what about that new technology we were

			going to develop? 2366; It's about to get very busy, very quickly. 2590; Find out that we have a Europe50 issue in our accounting department which could also effect our growth. 2980; Ik krijg steeds meer het idee dat ik mij niet moet laten verleiden tot het 'reguliere RVO' werk. Ik wil het echt vertalen naar cultureel erfgoed. 2997; Ik denk dat ik in de aankomende maanden waarschijnlijk nog geen betaalde opdracht heb.
Het verbeelden van de bedrijfsvoering/hoe het bedrijf te runnen mits er aan bepaalde voorwaarden voldaan is	228; Als het werkt kan ik wellicht vaker dit soort tactieken toepassen 507; When the new goals are clear, professionalism of the organization becomes easier and it will give directions where to focus on. 1494; Because of this, I have the feeling that we can perform better if this is in more control. 2292; if it turns put positive then it will have a strong impact on the business plan. 2686; There might be some legal aspects about responsibility if customers deploy the online tool	Het verbeelde n van een mogelijke manier van samen werken	81; Kan voor hun wellicht dezelfde diensten bieden als voor Expanse. 286; I made some new contacts which might result in new business. 289; This might result in future cooperation between both companies. 413; Trying to close a major deal in NL which Europe5050ti will have major impact of the firms direction, and global strategy 526; And they might want to start a new project after the summertime on a high-speed DAC. 600; Found one employee and had a talk with him. Looks good so far. 618; Finding a hosting company with a high bandwidth package for a low price ☺ seems to be possible in Germany 692; Het begin van een mogelijk zeer goed netwerk in een grote wereldmarkt 769; maar hier zouden we van een partner eventueel een klant kunnen maken. 847; I think we are clear in what I expect 973; I think the agreement can (will) turn out succesfull for both of us. 1076; I expect that it will take quite some time before we have a formal agreement. 1223; one of the 'younger' generation travel-agents might be a potential candidate for sales and

			promotion. 1264; Dit werd zeer gewaardeert en levert op termijn waarschijnlijk vervolgoopdrachten op. 1423; He could give valuable feedback on our venture and perhaps we might get a lead in the eastern part of NL. 1457; They will bring us (Devobo and me) in contact with a firm with spare drying capacity, therefore possibly reducing our need for own investment. 1697; deze samenwerking kan wereldwijde opdrachten opleveren. 1767; that I got hold of some companies who have products which I (maybe) interested in and can import. 1775; a good opening for doing some business with a possible customer- (maybe) a first launching customer! 1785; A contact with a customer may result in a deal, have to wait at least a week for it. 2075; There is also one dealer who may be able to provide us with 1year old leased vehicles. 2182; Russische manager 3 weken als stagiaire. Lijkt veelbelovend. 2236; I got Mecal into contact with a Tjech company who can maybe speed up the process. This feels that we are back on track for some reason. 2344; It looks like the recent visit to a German OEM company in solar will lead to a strategic place inside an European Project Call with Frauenhofer. 2411; I will also try and make an appointment with a colleague that might be usefull for my kick-off, because he is active in this region and in my kind of companies and organizations. 2844; we might be able to help them Improve an existing product on short term
Het verbeelden	314; We will have one hospital immediately, if i work it out.	Het verbeelde	98; This should also make in more concrete business model

van mogelijke uitkomsten of resultaten mits er aan bepaalde voorwaarde en is voldaan	327; Better results if you stay Europe52 on low number of accounts and better solutions will evolve. 503; If it proceeds, it is a big project, 649; One developer seems to have a lot of knowledge about the technique we want to use, so this could turn out to be a better result then we would have had with first builder. 717; Als we na de kosten kijken en we gaan er vanuit dat door de nieuwe stelmachine 50% meer produktie kan gaan leverenDan is er een markt voor. 965; The value for this customer will be about €25.000 for the next year, growing to about €50.000 on a yearly basis if we continue doing business. 1239; Very big project if it succeeds. 1414; When I have gathered this proof, it will become more easy to sell this training. 1851; If this is a Europe52 whe can get orders everyweek for printing models for the consumer market. 1910; If all these affers will fly, it will be the first results in this part of the value proposition. 2208; Als wij hun consumptie van de afgelopen maanden doortrekken over heel 2011, verwacht ik dat ze dit jaar nog minimaal 2000 extra kuren zullen bestellen (ca. 1000 per kwartaal). 2220; Indien onze distributeurs dit goed doen en hun targets halen (BL heeft bijvoorbeeld als target: 2011: 10.000 kuren, 2012: 12.500, 2013: 16.000), wordt OP hier ook beter van. 2360; If there's enough business coming in, then everything else will fall into place. 2364; If it goes through, it will turn things around dramatically. 2745; If we get this to work though, we can look into display making business).	n van mogelijke verbeterin gen voor het bedrijf	development in the coming months. 114; This might also lead to development of business model accordingly. 130; It seems like main stoppage for me at this point would be to think of first line support possibility in Netherlands which no other agency cover. 137; and also start defining the business boundaries in a more concrete manner. 167; With this name I can have multiple initiatives at THE Same time rit1, rit2, etc 283; Probably in combination with other products of our company (cross selling). 612; Maybe new hardware needed, more information should be available in the coming weeks 796; lijkt me meerwaarde hebben voor mijn idee een topplaats. 917; The term 'digital creative agency' seems more Europe52tio and is much clearer that website builder (although in most cases the result will be the same). 1262; Opzetten marketing plan met Jan Kusters lijkt veel belovend 1378; Het lijkt erop dat dit projecten juist ten goede kunnen komen. 1504; I'm thinking about a new department: production engineering. This department is responsible for:- production of prototypes and 0-series- definition of the test-procedures and test-equipment which has to be available for production-makeability of the products (in larger amounts)- production dossier 2078; Would keep our costs down and solve our problem with leasing vehicles. 2081; Also allowing time in planning for 'other' issues that may arise. 2242; At one small production site I saw that they had 20-30 pieces of similar expensive equipment, which could also be SolMateS equipment
---	--	--	---

			in the near future. 2413; This awareness seems important for my business activities. 2417; The theories and models used in business and strategy, which may be useful for our company future development 2942; Looks good, may need some reconsiderations, but the way things look we will start 1 April. 3021; Voor de korte termijn mijn eigen kenniscentrum (adviesbureau) van waaruit op termijn een breed kenniscentrum kan groeien.
		Het inzien van nieuwe ontwikkelingen of mogelijkheden	175; Lead user principle could be one of the services that could follow from an open innovation initiative 381; Therefore this market appears to be interesting for Genalice. 396; Our technology really is emerging! Market is waiting! 396; We might be doing a “quick and dirty” development job in the field of medical software. Good for our cash flow. 420; Possible breakthrough with huge potential customer which also would Europe5353ti the brand MomentumI in NL. 503; I think we are in a good position, the low-latency ADC (unique IP) is perfect for these applications and will results in a small area and high performance. 528; Since we were in business with then before, this is a quite serious opportunity, possible project start Q1 2012. 755; New Europe5353tio of IMS seems to be promising 761; We still have a chance to get a subsidy that will allow us to continue to work on seed sterilization technology. 1190; I do not think that projection on building is a idea that is sustainable for a long time. 1276; Dit bied kansen om een nieuw concept uit te testen 1346; Seems to be a good possibility for extra growth of turnover.

			1384; Mogelijk dat hiermee een franchise-concept op te bouwen is. 1500; This order is the start of a very big deal with the customer, by which the turnover of IACS will be at least doubled, but most likely will be at 4 times as 'normal' in the first year. 1790; Perhaps more assignments come from this, but also it is good for my portfolio. 1844; So i think we get in the next week the opportunity to make offers and get ther out some orders. 1945; Could be of interest for us, needs further in depth study 2235; This looks promoissing. 2270; This is a very good possibility to accelerate the establishment of my business plan for my ISI (Imaging Systems International) company. 2329; We can imagine to create some kind of franchise system of operating a niche portal. 2341; This could generate finance to be used for engineering and support of our exploitation. 2816; Designed new feature which could be a universal feature. 2837; possible application for our laser processes
		Het uitspreken van een verwachting of hoop	228; Ik verwacht daar volgende week wel het een en ander van te kunnen laten zien. 327; In a longer term I expect i will be in business with just a smaller Europe5454tion, that will be able to work for Europe54 in stead of one is buying success 503; High chance that this will result in a project in 2012. 519; This doesn't look to bad, there is even a risk that we might run in overload-mode again, similar as Q4 2011. 569; Hij was veeleisend, claimt lage prijzen te hebben, maar kan wel 3ton omzet opleveren, niceeeeeee 870; Most likely this project has been granted, 1039; Mogelijk ook met financiering.

		1203; The investor is not especially interested in the (spin-off) project for the CPI capital but together *with* the CPI capital the future looks bright for the new company! 1214; June should be the month of my new company! 1341; Probably somewhere in Romania. 1348; Probably with good results. 1351; Probably it will be ready before end of this year. 1703; Toch heb ik het idee dat hier toekomstig opdrachten uit komen. 1743; Ik verwacht begin komende week dit onderdeel echt "rond"te hebben. 1845; I expect that it wil result in some orders. 1862; So we expect that we can make money. 1872; we expect double amount off work. 2220; Aannname is dat onze marges omlaag zullen gaan, echter door de toename in volume zal onze winstgevendheid aanzienlijk hoger zal zijn. 2233; I think we can get for 1Meuro on infrastructure for almost free. 2250; I've contacted my person at Syntens about the euregio subsidiary and he will come over next Tuesday which will be an easy one I guess and we can pay Mecal partly from that money. 2281; With such a project I could also generate some income for me. 2354; But it could bring huge benefit because the Europe5555tion is already there. 2365; We'll get busy with operations and 10 years from now we'll look back and say, hey, what about that new technology we were going to develop? 2408; Since part of my work and customers will most probably be in the U.S. 2692; On short notice we will produce 100 pieces and more seriously in 2011 we can expect a
--	--	--

			500 pieces. 2751; Resources: might need extra hands soon, 2834; This could lead to some production work in the upcoming years 2867; We believe this will happen over time. 2883; Maybe extra offer 2906; Bovendien verwacht ik door de grote stroom toevallige passanten veel exposure en daardoor groeiende lokale naamsbekendheid. 2984; Nog niet alle vlekken zijn dus gevuld maar ik denk dat dat ook niet de bedoeling is, ook verwacht ik dat in de loop der tijd dingen veranderen. 2995; Vanaf half januari gaan dingen denk ik pas weer lopen.
		Het verbeelden van doelen voor de toekomst	325; and think about the name and Europe's position out of Europe. It is important for the future! 1864; Become the biggest print company in Europe and perhaps for some things for Europe.

Tabel 2: De combinaties *Counterfactual thinking – Future state of the company* & *Prospective thinking – Future state of the company* uiteengezet.

Bijlage 3:

Scenario's/plans for the company – Counterfactual thinking		Scenario's/plans for the company – Prospective thinking	
Situatie:	Case(s):	Situatie:	Case(s)
Het verbeelden van een mogelijke samenwerking mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	53; If all's well we should share the cost of that. 307; I see new opportunities for investors in this new business: people can invest and buy for very interesting prices now upto 20 percent of the business because " the bad guys " will go if we or people from outside the companies buy their shares. 314; If they come we will see what we can do. If they don't come i will more easily find the money, having the contacts as i have them now, than in the past. 325; what if B Braun or Philips need the patents?	Het verbeelden van een toekomstige verandering in het bedrijf	83; Het lijkt zinvol om een onderscheid te gaan maken tussen enerzijds inrichting van management en governance van IT, en anderzijds de quantitative tools die hierbij kunnen worden ingezet om een IT portfolio op te bouwen, te beheren, en te valideren. 224; I will hear the possibilities next week, probably we agree a gradual reduction from January 2011. 229; I'll gladly take the risk to outsource the job, for I will remain accountable for the final result; worst case scenario is that I will

	1486; If I don't want to do it by myself, find someone to do this. 1498; When they don't cooperate, we will have to move over to another location. 2110; Furthermore, it would help us if we could get some mechanical parts from the lab in Germany for our lab in Enschede, if necessary on loan. 2252; I've seen the micronit cleanroom maybe we can work together in some way if we have to do more production. 2354; One of the issues is to decide to work for an employer again if that company should decide to adopt the venture we are setting up. 2439; it also became clearer to me, that as I get closer to the point where I may actually start 'for real', I have to look for a business partner (at least, that is my intention) 2834; If in 2 weeks nothing changes we will contact a recruitment partner to help us.	have to do it all again myself and lose \$500 that I will have to pay. 402; The model learned during the training at Venturelab which I do expect will help our organisation to structure activities related to supply chain management and procurement activities- 502; We might be looking for extra resources (for example from Bruco or Thales) to run all the projects that come to us. 504; Which can be used to motivate customers. 617; sounds like we are going to use paypal. 916; I probably need some help with some minor design and text issues. 1024; Mogelijkheid om iets concreets neer te leggen en kijken of vandaaruit doorontwikkeling te maken. 1208; Now with the help of investor's accountant, things might go faster. 1360; Maybe a flexworker as a start or set an add. 1361; Maybe we have to hire a new employee to help out. 1408; Most likely we have to set up a webpage, especially for this. 1423; Another option may be to bring in a third partner. 1503; Also changes in the position of IACS (larger projects, higher technical standard, etc) can lead to faster growth of IACS. 1790; I could assemble my own, certainly as good as a complete buy and mould them to my wishes. 1826; Not always stick to standard ways of doing, but thinking in terms of unusual approaches might give me a more objective and new look on my way of doing. 1867; We have than a production plant for mass production. This needs another management than the metal department. We have to split the company.
--	---	---

			1872; We want to grow. there is a possibility to grow by making a jointventure with a competitor. 2168; Ontwikkeling hiervan is een reële mogelijkheid. 2219; Verder lijkt het mij verstandig in de toekomst alle arbeids- en managementcontracten door een arbeidsadvocaat op te laten stellen. 2319; Probably I will start a survey to find out more about the concerns companies have regarding cloud computing. 2382; 'het in kaart brengen van alles is belangrijk maar de uitvoering van alles moet nu van start gaan, anders blijven we hangen in voorbereidingen etc. de markt is klaar voor ons en we moeten nu stappen gaan zetten. 2396; wellicht kan ik haar daarvoor aannemen ivm mijn eigen uitbreidingvervolg contact met reïntegratiebedrijf, staat di 19 april vervolgspraak voor, wellicht scans doen binnen een bedrijf 2742; Should also be an important step to approaching investors. 2950; With these pilot studies we should be able to choose the best design of our microneedle array. 2982; Dat blijf ik (ik heb ook nog een telefoon waar je 'alleen' mee kan bellen en sms-en) maar misschien dat ik er op termijn zakelijk een invulling aan geef.
Het mogelijk hebben van spijt of twijfels over een bepaalde beslissing of besluit mits er aan bepaalde voorwaarde en is voldaan	351; If i don't do this, it keeps following me. 2040; If I could make a new start I would have done it with a partner and not alone.	Het verbeelden van een meeting of overleg	112; The meeting in coming week should clarify about the work done so far and next steps to develop the business. 165; This presentation is important, because cooperation with the department "Beeld & Media" is needed to set up my business 512; A new approach might be to attack the management with a solution orientated presentation. 973; But, I think he, the new partner, made a mistake, good for

			us, not good for him. 2238; Sofar we think that our response will be that we won't go along with several terms.
Het inbeelden van het aannemen van orders/productie of mogelijke verkopen mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	602; If he says 'yes', I will need extra resources quick. 1198; I have green light for a proposal of a new project for a sum of money that would be nearly half the price if I would have done it before VT coaching! 1355; When the quotes are interesting we can go on and start up the molding activities. 1854; If a customer already has a reasonable picture of the product, we can only provide the styling. 2105; If this is not possible we need to make a working sw ourselves on short term. 2425; if I want to explain the benefits of my Innovation, I can only do it concisely by targeting a specific customer role.	Het verbeelden /uitspreken van een bepaalde uitkomst of verwachting	305; The Ventureclass itself is a network that we should use in presenting to the local politicians to help in directing support from the province and the local cities in administrative aid during our development of our companies. 322; I think: professionals will invest and use, investors will come after. 501; It seems that this can answer some question about why things go in the way it goes. 504; I have a quite good feeling how to implement this and shared these ideas with two other shareholders (DGAs). 504; In week 34 a 2nd and mostly like a 3rd will follow. 617; Looks like a great way to keep out knowledge up to date concerning webdevelopments. 653; I am afraid that Baosteel will confront very severe situation when we pushing FDIs. 1106; A new contact might lead to a paid job for a new costumer 1218; I will be signing some papers tomorrow and it looks it takes several days to make it all final. 1226; The description of the goal I have can be very important to identify if some planned products might be ambiguos or superfluous. 1422; a good relation with Oost NV could provide for interesting commercial leads. 1791; Takes more time than expected and maybe have to asked help from others to complete the task. 2208; Als geboden hulp vanuit OP richting Salva, denk ik aan het volgende (geldt overigens voor alle distributeurs):o www.1momentum.ch website laten ontwikkelen (simpele website: wat is het, hoe werkt het

		en waar kan ik het krijgen).o www.foodandfit.ch website: wij leveren de infrastructuur voor de site, Salva zal zelf verantwoordelijk zijn voor het onderhoud van de site. Wij zullen content aanleveren en advies geven.o Instore-marketing: Wij zullen marketingmateriaal laten ontwikkelen, die de fitnesscentra in hun ÔwinkelÕ kunnen gebruiken. Denk hierbij aan posters, kartonnen showcases en eventueel videomateriaal. Dit alles zal OP de komende tijd verder gaan uitdenken (voor alle distributeurs). 2216; Dit kan eventueel met de Zwitserse doos. 2268; (may save 1000 E or more). 2285; projects: submitting more than 1 project to Eurostars may be a problem. 2310; If fear the overhead in project management due to culture and time zone issues. 2349; It looks like the money involved with the TOP is now being transferred so this should open the possibility to address a rekening courant krediet at the bank as we can use this as a security to apply for a borgstellingskrediet. 2360; Kei hard working! Head down, focusing on results, pounding the phones. That's what will make this a success. That's always been the key to success and that's what always will: relentless pushing at the market. 2404; I collected my earlier writings as well as different magazines in which I could possibly publish now. 2913; Ik voorzie de komende 5 maanden scenario's met nachtwerk en veel stress. 2926; But we might have to live with less than 250k. 3006; Ik wordt daar waarschijnlijk niet rijk van maar ik heb bedacht dat deze boerderijen gelijkvormig zijn en dus ideaal om concepten op
--	--	---

			te ontwikkelen.
Het inbeelden van de mogelijke toekomst van de werknemers van het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	53; IF (a big if) he signs the NDA, we'll decide on next steps. 1852; the programming is very complex so if you want to do that you have to be certain you get good skilled people. 2209; Als zij het niet aankan, is ze niet geschikt en gaan we op zoek naar een nieuwe. 2437; if I really want to get up to speed I need a developer.	De hoop of wens voor een bepaalde toekomst of handeling uitspreken	245; Er zou een lijst gemaakt moeten worden met do's en dont's v,w,b, kamerinrichting t.b.v. de handleiding. 407; Offer needs to be updated based on latest design and than the order is expected. 502; We won't be able to do them all but 2 out of 4 might be okay. 509; For Mentor tooling it could help us to get licenses cheaper, for the other vendors (Cadence, Synopsys) the progress is moderate. 1494; Short term I expect more of the marketing/sales skill, because the products already exist and can be sold today. On the other hand, because it is a technical product, the service aspects and related documentation is also important. 1854; What is my USP? - Involvement. In consultation with the client we provide the entire process from design to Delivery and installation. Through direct communication, there is no noise in the process. For consultation with the customer ample time value. - Reliability. We guarantee the quality and customer requested delivery. - Specialist knowledge of metal production. Own production. - Strong understanding of other non metal-related production. - To support the design process, we have an own 3d printer. Therefore we are able to be in an early stage to perform functionality tests Or a proton to produce. - The combination of craftsmanship, new technology and highly educated young Personnel. Who are my potential customers? Engineers Designers Artists Manufacturing Machine Builders See pg. 1937: research report in June 2010. Who are my competitors? Engineers - Tricas Designers 3D printing companies - Materialise &#61607;

			Shapeways &#61607; JB Ventures See pg. 1963: research report in June 2010. What are the business question at the moment? - How to reach my potential customers? Internet Socail media Scholarships Advertising - How profiling my business? Design Engin Eren Print - What is my optimal workforce look like? Training Age Urgent questions. Where do I start right now? - First market approach - Staff recruitment 2119; Uitnodiging voor de commissie aangenomen omdat het voor Cooll mogelijk strategisch is om in de toekomst met hun samen te werken. 2248; It would be nice to have every summer one student mapping the market related to PZT or otherwise. 2312; I would like to have more resources for developing the long term products. 2928; So beginning netx year we will be looking for investors again is my guess.
Het verbeelden van de bedrijfsvoering, toekomststappen of het mogelijke verloop van het bedrijf mits er aan bepaalde voorwaarden is voldaan	601; After the configuration of the project is more sure, a business plan might serve a better purpose. 775; Als de groep te groot wordt, is het denk ik interessanter om deze op te splitsen in meerdere kleinere groepen die bijv. een onderdeel van het geheel oppakken. 967; What to do if they are not? Probably continue our business in a very much smaller context. 1376; But what if the market has a problem accepting this very innovating idea; you just try harder to sell it. 1422; Having a substantial income for a longer period could also provide a more stable base to develop and market our venture. 1776; Also, if the business is not viable in a month or two, I have to rethink about it.	Het overdenken van de huidige situatie binnen de onderneming	114; The thinking is that we need some sort of market analysis to convince about the idea. 167; maybe I should focus / explicit my market/business area : Knowledge intensive, physical products, life and environment improving or damage reducing. 215; I wonder if I should change my perspective in entrepreneurship; instead of a technological product maybe I am more interested in a service. 417; Tried to figure out whether we stick to our businessmodel or do we change our concept completely and follow all the opportunities we are confronted with. 912; It would probably be better at this moment to spend some more time getting the company more familiar.

	1871; If they cannot solve the problems we have perhaps to stop with the 3d printing it cost to much. 1877; orientating on other printing technologies so we can decide what we are going to do if we stop with the printers we have now. 1883; We have to organise like iso 9001. Then the organisation is ready to make the step in 2012 to invest in new technologie Metalprinting in 3d. 2199; Wanneer het niet tot een overeenkomst kan komen dan zullen wij moeten besluiten wel of niet zelf internet als medium gaan gebruiken. 2235; In this equipment we get rid of the small particles we still have if this can be done we have to speed up like hell. 2290; take care that start-up money can be transferred saving the taxes-is important because otherwise I would lose much money unnecessarily 2295; If we want to do the market development ourselves, we would have to spend a lot of upfront money. 2545; If everything goes OK round up. 2846; planning and organization: it would be nice if we could act even more effectively / efficiently. 2878; Change service provider if it doesn't deliver. 2912; Als dit zo doorgaat kan ik over een tijdje weer gaan uitbesteden aan mijn netwerk ;-)		928; because for instance a customer may call with an issue that must be solved right away, causing the strategic action to fail (in my perception that is). 975; Maybe, being a serious player in the market we should raise the price to a level that's much higher than the actual price. 1157; Maybe it is good to do some deskresearch about this idea. 1188; I think I need a more worked out idea from the market. 1517; I believe it is of great importance that I will make more use of business partners, instead of expanding the own company (with employees). 1638; I can not do this alone. I have to create a team with diverse people that can help me develop my products. 1640; I must consider other possibilities. Like joining other companies with the same products. Release one or more employees of my team. 1676; We are in a crisis but we should not lower our prices, but we should make better contacts with our clients and explain what is happening. 2040; I have to find a new way of selling the product for a lower price with the possibility of expanding it later. 2242; It could be that we should skip the real evaluation of equipment at sites as Miplaza and Fraunhofer Institutes this means an even faster growth but is this feasible? 2287; However, it is maybe better in this situation to search for an alternative. 2443; should perhaps move away from tool-centric value proposition
		Het overdenken van een besluit	61; Maybe seek additional resources. 180; Suggestion: via EVPA. Or maybe via crowd funding (Vivifyr)- Make use of social media , guerrilla

			marketing. - Make use of UT identity to scare of companies that want to copy IP- Bootstrapping: make use of creative ideas to acquire resources- Make use of a clever design to be able to create a unique position in the supply chain.- Try to find services to the physical product that enables you to have continuous cash flow. - Some new business models take time to evolve. Lock-in your value chain members and take them along with training, protoŌs, free usage, social media pressure. 212; I am thinking of going to the PV SEC fair in Valencia in September, my wife however thinks I should remind revenues first... 325; Will i sell the patents, go on with partners, 383; good cooperation might be more useful then outsourcing 394; How to deal with resources when you can't offer guarantees for the future (hire or not, being transparant or not) 937; While I was working on this I started realizing whether it is possible doing this all by myself, or do I need a partner in this? 950; What model for the production will be best, producing in licens or with a production company, or self. 975; Maybe we shoul look at the prices of other players in the market and stop being a 'cheap' provider. 1176; What do I really want. Is it something technical?Maybe it is possible to buy a company? 1426; After consideration this looks to me as a quite attractive and realistic scenario. 1497; It might be wise to end this relation and compensate the loss in turnover another way. 1843; Do we follow the CAO or do we close every friday at 12.00. 1934; How to fund the
--	--	--	--

			demonstration project.- crowd funding- subsidy EU- private financing- loanOr a mix of all 1971; How to finance welzijn (AWBZ or WMO?)Shall I use PPS? 2046; Do i have to stop working on all other parts except the gifts or should i still have to combine it. 2055; Will it be web, Applications or another way. 2076; Maybe just subleasing (if possible) maybe beneficial to us or going for second hand vehicles and buying them ourselves. 2180; Besliisen waar het geld aan uit te geven? Bezoeken klanten of advertenties 2250; So I think we will let him work for 3-4 weeks. 2806; choose making videos or interaction design & consultancy? Or try both and see what comes on my path 2836; We might have to extend the deadline 2975; Misschien doe ik een eerste aanzet voor het bouwhistorische onderzoek zodat ik al wat wetenswaardigheden kan laten zien.
--	--	--	---

Tabel 3: De combinaties *Counterfactual thinking – Scenario's/plans for the company* & *Prospective thinking – Scenario's/plans for the company* uiteengezet.

Bijlage 4:

Stakeholder (inter)action – Perspective taking		Stakeholder (inter)action – Prospective thinking	
Situatie:	Case(s):	Situatie:	Cases:
Het verbeelden van een mogelijk door iemand uitgevoerde (inter)actie:	510; It seems NXP is managed by financial guys not really by a leader with vision, because stopping the development immediately and starting it up a couple of months later is very inefficient. 512; It seems that they have decided internally that they want to move forward with Axiom IC. 850; (some of them do not know that they will become our customer, yet!) 855; But the customer than always can say no, as otherwise we have Non Cancellable and Non	Het overdenken van een interactie:	53; Maybe I need to fly to Canada to sit with them and work together. 281; The "value word equation" might be very helpful for us to use in presentation we give during sales meetings with possible customers. 303; During the congress we could made several appointments with possible customers who might be interested in our products. 403; Will be a challenge to get them on board.

	Returnable, maybe they have no urgency anymore. 1114; Important because when I go to new customers/relations, they check our site and it is not up to date and old-fashioned. 1365; Here Willem Poterman might be able to give me some contacts. 1505; The products is not too complex, soo a pure techical skill can be a handicap in the near future (motivation, too much techical oriented regarding the product). 1520; This learned again that there are a lot of different customers although one might think they are in the same market/application. 1635; So this must be the right way to come to better leadership. 1881; should also be a gadget so the reciever keeps it in his buro and do not throw it away. 2556; BAT lijkt zich te willen aansluiten bij het consortium van PPM-Oost en POIF. Het lijkt dat ze onze pre-money valuation van een acceptabel niveau vinden dat ze snel met een term sheet willen komen. 2743; some random toys with flashing lights that might be interesting for children, 2939; Unfortunately, the emeritus prof that should write the protocol, seems to feel a little under pressure. 3007; Ik heb het idee dat dit is gelukt.	528; The most interesting one is maybe with nVidia, they show interest in audio IP. 865; it might not be good to approach the big companies first. 1030; Geen klant voor ons maar misschien als mogelijkeleverancier voor kussens en vliegtuigdekens. 1066; Hoe overleg met KLM ingaan. Verwacht groot verschil tussen onze ontwikkeling en die aan de KLM kant. 1126; getting used to the fact that some people who are Working in our office need lot of steering. Expect to be led by me. 1206; Expecting remarks from Current Connect about the IPC proposal. 1501; Also discuss this with expert coaches and probably they can participate in the plan. 1517; I think it is more easy to handle external expertise than organize it all in the company. 1716; Misschien is het toch interessant om zulke borrels te bezoeken. 1862; perhaps whe need to contact a chemist. 1904; I'm wondering what the Panelmembers will conclude. 1964; I thought the care directors but perhaps it will be the investors. 1988; I made a "plan van aanpak" for a strategic property plan and lik to discuss that with my coach and wonder if it is possible to get some guidance from B van der Veen, lector Saxion. 2233; Don't know if we should do business with micronit since we are maybe not the chainleader. 2249; I think it would be wise to get someone like him involved. 2269; I think this is the best way to get entrance to a possible strategic partner 2283; Maybe I can set up a funded project with a partner to
--	---	---

			achieve first steps.- check job offer; bring it in line with my business plans 2378; we have a meeting with a re integration company, maybe we can do something together. 2431; perhaps a meeting next week with a prospective consulting customer may lead to a discussion of the new innovation and how it could be applicable.. 2944; Results obtained half-way the project might already be sufficient to trigger new interests for financing. 2991; Ik heb het idee dat ik ze misschien kan helpen met bijvoorbeeld een brainstormsessie om helder te krijgen hoe ze de zelf de toekomst van de villa zien. 2997; Misschien heeft hij vanuit de St. Pioneering een project (onderhoud). 3004; Misschien kunnen wij in de toekomst samenwerken. 3005; Misschien kunnen wij in de toekomst samenwerken. 3006; Het zijn waarschijnlijk 250 boerderijen waarvan er, schat ik, minimaal 10% willen verbouwen.
Het proberen te begrijpen van anderen door in hun schoenen te gaan staan	317; but i think a lot of psychology will be needed to understand an inventor 356; This will be a milestone for the shareholders in Sweden. 501; I have the feeling that they delay things whereas they still have to pay 20k£. 550; Waarschijnlijk is Unit4 niet in staat om aan mijn eisen voor een workflow te voldoen. 926; And in my opinion my target area isn't going to search the internet to find me, they rely on referrals. And to become a referral, they have to know who you are, and they have to know you're reputation. 1084; De gebruiker wil wellicht iets anders dan de opdrachtgever. 1222; Looks he needs money for	Het verbeelden van een toekomstige of mogelijke interactie	137; I am also thinking of initiating the contact with Indian hospitals through email. 137; This will help me in talking to new people 216; He is in the green consultancy and might be able to help me find a business proposition or give me other interesting network contacts. 273; This is also a good opportunity to create new contacts and/or support existing contacts. 311; Maybe we will meet again to talk about innovation. 316; Maybe we can find a way to set up a new business idea. 325; a kind of kick off will be arranged i think 384; Loads of work to do since it

	vacation desperately. 1649; I think he is of good will. 1778; I think I know what he wants but he is afraid to speak it loud. 1948; To convince a potential customer about our ideas, we have to think from the prospective of our customer. 2199; Ik vraag mij af of mijn CEO werkelijk de skills heeft om te onderhandelen. 2275; I think I have disappointed Entech Management with not having as first priority the enforcement of their company (or at least not saying it) in their eyes. 2359; I'm curious what Ruud is using for criteria. On paper, this new coach fits even worse than Marc did. 2440; if a potential customer does not feel a pain, he is unlikely to be interested. 2594; Everything seems to be easier at the French office. 2830; What is easy for me, might not always be easy for someone else.		looks like I am going to meet loads of interesting partners, distributors and investors. 529; there might be opportunities to cooperate in a STW program. 617; it sounds like he could be our connection within the UT for the Top regeling. 836; Finding the needed Mainboards for my customer so we can close the deal and evrybody is happy 915; At that moment there will probably be a few people, and that way it's easier to talk. And besides that the openingsdiscussion can be about the network meeting, and how quit it still is. 1202; Maybe a simple presentation about the theory and practice of effective webdesign would be a possible calendar-presentation for the future of VLT. 1391; Het lijkt er op dat we hiermee een onderhandeling in gaan. 1465; appointment with Fast Forward, who possibly will supply trainee for marketing Ecochunksappointment with FCEPOWER, one of the possible suppliers for the ORC part of our equipment 1501; (with probably help from an external projectmanager). 1633+ Tevens volgt een tweede gesprek met een subsidie adviseur die wellicht iets voor ons kan betekenen. 1704; Het kan goed zijn dat we samen gaan werken. 1844; I aim to join other bussines or knowledge platforms that are more interesting. 1888; Among these 10 suppliers it's expected that we will have a sustainable cooperation. 2081; Will have a great opportunity to discuss with a very sucessful Sales Manager about
--	---	--	---

			techniques on Sales and perhaps finance. Brainstorming etc..... perhaps help with the business plan. 2102; We can expect a lot of support and consultancy. 2229; I think I can convince him to start working at SolMateS. 2248; We have to find a new "subsidie" maybe we can do this together with Océ or Philips. 2282; So I will most probably have a meeting with him during the January meetings. 2349; There is also an opportunity to get involved in a project where our engineering skills are necessary so this would open up an interesting match 2378; I have a meeting with a woman who works with orthopedic tools, maybe we can do some PR for me. 2549; Probably visit an interesting party in France that can play an important role in 'Navigation in Mobile'. 2558; We expect many questions which need to be answered in short notice to keep the momentum. 2575; With the potential investors I expect to have a discussion about the valuation of our company. 2757; So once a working, demonstrable product is there, it would be good to speak to insurers and see if it is possible to get access to a much bigger customer base through them. 2806; talk to potential client (Monday), possibly key figure for other clients 2879; Maybe new leads through family member (PROBrand)
Het verbeelden van een bepaalde interesse	218; I do not believe he is really interested anymore 233; I feel that my expertise in Lean and process improvement is most appreciated, people seem to respect this expertise and trust me	Een positieve verbeelding hebben over een interactie	103; A person for PWC promised to share information on Medical tourism, which can possibly help me in convincing stakeholders about the proposition. 248; De match lijkt goed te zijn.

	in doing a good job. 601; Grolsch might still be interested in Trade Base 'for market leaders'. 2058; Maybe it is a play to get it cheaper but otherwise it was a real wast of my time. 2208; Verdere idee'n moeten we nog uitdenken, maar bovenstaande zou de Zwitsers al dolgelukkig maken. 2242; We will have next week a meeting with an USA customer who will probably choose between SolMateS and Ulvac. 2498; Perhaps we have been to directly. 2834; Most likely they want to buy shares.	279; I have had some good trips and tricks which might be useful in building my network. 285; Maybe this contact can be of importance in the future 325; Now it is possible to meet the best people in the best companies, i think. I hope... 400; There might be a good match, regarding co-investment. 517; and probably come to an agreement, on November 22nd. 752; There is a big potential for cooperation here. 972; Together we could design a hybrid communication system. 1157; He maybe can help me with ideas from the UT. 1390; Verder lijkt het er op dat de onderhandelingen met India tot een eindpunt komen en dat er eindelijk een punt kan worden gezet onder een lang en slepend verhaal 1559; Wij hebben bereikt dat wij nu een wekelijks structureel overleg hebben waar ik bepaal wat op de agenda komt te staan. Ik weet zeker dat dit zal gaan werken. 1681; have great expectations and I am very curious how that will work out. 1687; Als partner van Vedor kan Periview regelmatig opdrachten verwachten en de eerste opdracht is al binnen! 1757; Kijk met spanning uit naar de, te verwachten, ontmoetingen. 1776; Good meeting with Henk-Jan Pool, thinking about some kind of partnership maybe. 1782; She is very helpful and an give probably some good tips or directions. 1902; and even it seems interesting to do some trainings with them together. 1930; This gives the opportunity to broaden our network, and keep track on these people as future clients..
--	--	--

			2081; I think the contact with my coach will help in this matter. 2222; Hoewel het uiteindelijk resultaat later pas beoordeeld kan worden ben ik positief dat het gesprek dat mijn CEO deze dagen in Zurich heeft met een Distributeur in spe (voor een deel van Oost Europa) zinvol zal zijn. 2225; De band tussen de distributeur van ons in België lijkt te zijn hersteld. 2242; (could be handy). 2281; This is a strong possibility to enforce the relations for the future. 2396; wellicht kunnen we samenwerken, 2413; from which I expect more insight in my own habits and those of others, I expect this to be very useful when communicating with different kinds of customers (see above). 2512; met alot of new people that could potentially be of great value to starting up my business 2533; Waarschijnlijk een leverancier gevonden 2780; The response to my ad was meager, but nevertheless I think I found the right person. 2809; One might turn out too be very big, if not with amount of sales, then with amount of exposure. 2934; Looks like there is a next meeting planned with some of the newly interested investors. Sounds promising.
Een bepaalde houding (van anderen) verbeelden	114; Perhaps, due to lack of enthusiasm from dutch stakeholders. 512; I expect that this will not be accepted. 565; Blijkbaar zien zij het toch niet zitten met workflow. 1643; Maybe my employees do thinks because of fear. 2188; 1. Wanneer het geld van de beloofde financiering beschikbaar komt. De bank wil alles gedekt	Twijfels hebben over een interactie	224; I doubt that it will be a successful participation. 404; With one it will be difficult to succeed 523; The discussion about the topic will be continues and might escalate. 620; we do expect some issues with the builder when we want to integrate this extra noise layer in our functional model. 732; maybe formally claiming that

	hebben en het lijkt of ze geen enkel risico meer durft te nemen. 2250; So I think he is just picking the right things up. 2413; within university-related organizations I can expect a rather bureaucratic approach of things, whereas more business-like customers will be acting faster etc. 2580; All EuroDev employees seem to be happy about 2010 and energized for 2011. 2581; All stakeholders seem to be on track and OK with the directions taken 2921; For another colleague the lack of clarity seems to bother her. 2980; Het schiet niet op en ik heb het idee dat de strategie vanuit de onderhoudsbedrijven niet deugt omdat ze een "kunstje" willen doen naast het reguliere werk.		he breaks our agreement. 739; Fear that customer is not going to accept. 851; and the coming holidays are difficult for getting in contact with "new" customers 958; Changing the way people work seems not easy. 1640; Maybe I am too loyal to my team and our company. 1661; There are members of my team below me and members of the staff above me that are working on my downfall. I am very suspicious. 1778; Other things that concern me are that the first launching customer for my highphotography project has some wishes that maybe prevent the project from starting. 2106; This informal feedback gives an indication that Panalytical wil probably not be a serious partner for our project and for the competence center. 2285; interaction notary / tax advisor / bank in 2 iteration steps may be difficult to get ready until jan 5th. 2359; I can't imagine keeping you on as my coach until October.
--	---	--	---

Tabel 4: De combinaties *Counterfactual thinking – Stakeholder (inter)action* & *Prospective thinking – Stakeholder (inter)action* uiteengezet.