UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?

Jannick Pousset

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

PROMOTOR :

dr. Ruveyda KELLECI

BEGELEIDER :

De heer Rik VANHEES

2021
2022

UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be
Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?

Jannick Pousset

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting ondernemerschap en management

PROMOTOR :

dr. Ruveyda KELLECI

BEGELEIDER :

De heer Rik VANHEES

Woord vooraf

Deze eindafhandeling is gericht tot het behalen van de master handelswetenschappen - ondernemerschap en management aan de Universiteit Hasselt. Allereerst wil ik mijn promotor, dr. Rüveyda Kelleci en mijn begeleider, Rik Vanhees bedanken voor hun begeleiding en feedback. Verder gaat mijn dank uit naar de twaalf respondenten die bereid waren om deel te nemen aan het onderzoek. Ze maakten ondanks hun drukke agenda's toch tijd voor me. Ten slotte wil ik mijn ouders en familie bedanken. Ze hebben me gedurende mijn hele opleiding ondersteund en gemotiveerd.

Jannick Pousset

Rekem, juni 2022

Samenvatting

Ondernemers zijn een essentiële factor voor de economische groei en innovatie. Ze zorgen voor werkgelegenheid en welvaart. Om de economische groei te blijven garanderen is het belangrijk dat het ondernemerschap verder gestimuleerd wordt. In Vlaanderen is er echter een lage graad van potentieel ondernemerschap. Dit doordat potentiële ondernemers vinden dat ze niet de nodige vaardigheden bezitten. In het verleden is er al veel onderzoek gebeurd naar ondernemende intenties, maar niet elk individu met ondernemende intenties zet ook effectief de stap naar ondernemende acties. Er lijkt een bepaalde drempel te zijn waar velen niet overheen kunnen of durven. Deze masterproef probeert de factoren die invloed hebben op deze stap te ontdekken zodat in de toekomst de drempel tot ondernemen verlaagd kan worden. Dit leidt naar volgende onderzoeksvraag: **"Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?"**

Aan de hand van twaalf interviews waarbij telkens ingezoomd werd op de achtergrond, de ondernemende intenties, het proces van intentie tot actie en de persoonlijkheidskenmerken van de ondernemers werden er conclusies getrokken. Het onderzoek richtte zich op ondernemers van de eerste generatie. In het kwalitatief onderzoek volgens de *critical incident technique* werden de gegevens systematisch verzameld door interviews tussen de 40 en 80 minuten af te nemen. Er vond een dialoog plaats tussen de onderzoeker en de respondenten. Hierbij werd er een interviewleidraad gebruikt, maar was er ook voldoende ruimte voor de ondernemers om hun eigen verhaal te vertellen. Er werd hen gevraagd om zich te richten op de belangrijke gebeurtenissen en stappen tijdens het proces van intenties naar acties. Hierdoor konden niet enkel de feiten, maar ook de bijkomende gevoelens in kaart gebracht worden. Dit zorgde voor een nauwkeurige en gedetailleerde weergave van de werkelijkheid. Na het verzamelen van de kwalitatieve data volgde een coderingsproces waarna de data geanalyseerd werden volgens de *grounded theory*. Hieruit werd een codeboom opgesteld en werden de resultaten dieper besproken. Daarna werd er nog aandacht besteed aan de terugkoppeling met de literatuur. In het discussiestuk van deze masterproef werden de resultaten gelinkt met de academische literatuur, gevolgd door een aantal beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek.

Word je als ondernemer geboren of kan je erin groeien? Dit was één van de vragen aan de respondenten. Uit het onderzoek is gebleken dat de achtergrond geen bepalende factor is. Het kan wel een positief effect hebben, vooral de steun van de ouders of een mentor, maar ook eigen werkervaring speelt een stimulerende rol. Onderwijs heeft dan weer weinig tot geen impact op hen gehad. Verder zijn er sterke gelijkenissen op vlak van persoonlijkheidskenmerken tussen de ondernemers. Natuurlijk komen niet alle karaktereigenschappen overeen, maar doorzettingsvermogen, impulsiviteit en risicobereidheid zijn zeer prominent aanwezig bij alle respondenten. Deze eigenschappen bepalen in grote mate de effectieve stap naar ondernemen, maar ook de manier waarop er op tegenslagen gereageerd wordt. Vallen en weer opstaan, dat typeert hen dan ook heel sterk. Naast het feit dat het ondernemer zijn voor een stuk in het DNA zit, ligt er steeds een gebeurtenis aan de basis van de effectieve stap naar actie. Dit kan zowel een positieve als negatieve ervaring zijn. Een ontslag of voorval in hun job kan er zelfs voor zorgen dat

er binnen het jaar een bedrijf opgestart wordt. De vorige job kan ook aanleiding zijn voor hun idee of stap naar het ondernemerschap. Vaak zijn de ondernemers er sterk van overtuigd dat zij een beter product kunnen leveren of een betere dienst kunnen aanbieden dan hun huidige werkgever. Het blijkt dan ook dat vooral interne motivatie aan de basis van het ondernemen ligt. Voorbeelden van deze interne motivatie zijn: een stempel willen drukken op de wereld, persoonlijke ontwikkeling, autonomie, flexibiliteit en zich bewijzen aan de omgeving. In een minderheid van de gevallen kwam er ook externe motivatie bij. Dit ging dan van het uitbouwen van een financieel vangnet tot prestige en erkenning. Als ze eenmaal denken het juiste idee gevonden te hebben gaan ze het uitwerken en concreter maken. Dit proces duurt in de meeste gevallen drie jaar. Verschillende factoren bevorderen het proces, denk aan de steun van derden, maar ook overheidsmaatregelen, de economische toestand op dat moment, het netwerk of een mentor die het proces mee ondersteunt. Daarnaast zijn er factoren die het proces vertragen, hierbij wordt er vooral verwezen naar de moeilijkheid om aan startkapitaal te geraken. De meesten gebruiken dan ook eigen kapitaal en indien ze toch aan financiële steun geraken dan is dit vaak door hun connecties.

Het onderzoek heeft een paar pijnpunten blootgelegd. Ten eerste kan er op vlak van onderwijs meer aangeboden worden. Dit door kinderen al vanaf jonge leeftijd te laten kennismaken met ondernemen, maar ook door meer in te zetten op het ontwikkelen van hun vaardigheden.
Bovendien kan het onderzoek starters helpen door hen zicht te geven op de factoren die hun ondernemend gedrag kunnen ondermijnen. Daarnaast geeft het onderzoek hen tips door de positieve factoren in kaart te brengen. Een ander groot pijnpunt is het verkrijgen van een startkapitaal. Dit blijkt de grootste struikelblok te zijn. Om ondernemerschap verder te stimuleren moet er hier meer op ingezet worden door starters sneller en op een eenvoudigere manier te voorzien van kapitaal. De overheid kan hierin een ondersteunende rol opnemen.

Op basis van de resultaten van het huidig onderzoek, formuleren we een aantal aanbevelingen voor verder onderzoek. Zo moedigen we toekomstige onderzoekers aan om naar het verschil tussen ondernemers die komen uit gezinnen waarvan de ouders zelfstandigen zijn, of gezinnen waar er geen enkele ouder zelfstandige is te kijken. Bovendien lijkt het ook zeer interessant om het onderzoek buiten Limburg eens over te doen. Dit kan door verschillen te zoeken tussen de provincies. Er kan zelfs een stap verder gegaan worden en grensoverschrijdend onderzoek uitgevoerd worden. Hier kan aandacht besteed worden aan de invloed van culturele en nationale verschillen waarbij gekeken wordt naar de manier waarop dit invloed heeft op het zetten van de stap van intenties naar acties. Verder kan het interessant zijn om te onderzoeken of er verschillen zijn tussen zelfstandigen en ondernemers. Hierbij worden ondernemers gezien als mensen die willen blijven innoveren terwijl zelfstandigen soms 50 jaar aan hetzelfde concept vasthouden. Een laatste aanbeveling gaat over opvolgers van familiebedrijven. Dit onderzoek heeft zich louter gebaseerd op ondernemers van de eerste graad, maar het zou interessant zijn om na te gaan of er bij ondernemers binnen familiebedrijven dezelfde conclusies zouden getrokken worden. Deze aanbevelingen zouden de kennis over dit onderzoek nog verder kunnen uitdiepen. In bijlage is de interviewleidraad terug te vinden.

Inhoud

Woord vooraf **i**
Samenvatting **iii**
Lijst met figuren, tabellen en diagrammen **vi**
Inleiding **1**
Literatuurstudie **3**
1. Profiel van de ondernemer 3
2. Ondernemende intenties 4
2.1. Theory of planned behavior 4
2.2. Intenties 5
3. Ondernemende acties 7
4. Factoren bepalend voor ondernemend gedrag 9
4.1. Interne factoren 9
4.1.1. Motivatie 9
4.1.2. Overleg 10
4.1.3. Ervaring en kennis 10
4.1.4. Doorzettingsvermogen 11
4.1.5. Impulsiviteit 11
4.2. Externe factoren 13
Methodologie **15**
1. Onderzoeksaanpak 15
1.1. Grounded theory 15
1.2. Theoretical sampling 15
2. Dataverzameling en analyse 16
Resultaten **23**
1. Achtergrond 23
2. Ondernemende intenties 26
3. Proces van intenties naar acties 30
4. Persoonlijkheidskenmerken 36
Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek **43**
Conclusie **45**
Referenties **47**
Bijlagen **55**

Lijst met figuren, tabellen en diagrammen

Figure 1: The theory of reasoned action (TRA) (Madden, Ellen & Ajzen, 1992) 4
Figure 2: The theory of planned behavior (TPB) (Madden, Ellen & Ajzen, 1992) 5

Tabel 1: Profiel van de respondenten 16
Tabel 2: Voorbeeld open codering 17
Tabel 3: Voorbeeld axiaal codering 19
Tabel 4: Quotes achtergrond 25
Tabel 5: Invloed van achtergrondkenmerken om ondernemende intenties om te zetten naar acties 26
Tabel 6: Quotes intenties 29
Tabel 7: Invloed op ondernemende intenties 30
Tabel 8: Quotes van intenties naar acties 35
Tabel 9: Factoren die invloed hebben gehad op het proces van intenties naar acties 35
Tabel 10: Quotes persoonlijkheidskenmerken 38
Tabel 11: Persoonlijkheidskenmerken die invloed hebben gehad op het ondernemend gedrag 40

Diagram 1: Codeboom 22
Diagram 2: Van intentie tot actie van huidig bedrijf 31
Diagram 3: Persoonlijkheidskenmerken 36
Diagram 4: Doorzettingsvermogen op schaal van 10 37
Diagram 5: Risicobereidheid op schaal van 10 38

Inleiding

Ondernemers zorgen voor welvaart en werkgelegenheid in de samenleving (Neumann, 2021; Raza, Qazi & Shah, 2018). Ze zijn een essentiële factor voor de economische groei en innovatie (Nabi & Liñán, 2011). Bovendien kunnen ondernemers negatieve effecten van een financiële crisis sneller wegwerken (Popescu, 2013). De laatste jaren is er extra aandacht besteed aan het sociale en ecologische effect van ondernemen. Terán-Yépez, Marín-Carrillo, del Pilar Casado-Belmonte en de las Mercedes Capobianco-Uriarte (2020) zien ondernemerschap eerder als een oplossing voor sociale ongelijkheid en milieudegradatie dan als een mogelijke oorzaak ervan.

Ondanks de gunstige economische, sociale en ecologische effecten van het ondernemerschap stelt het departement van economie, wetenschap en innovatie van de Vlaamse overheid vast dat er in Vlaanderen een lage graad van potentieel ondernemerschap is. Op de website economie.fgov.be blijkt uit de gegevens over zelfstandigen in België dat in 2020 het Vlaams Gewest 13,5 % zelfstandigen telde bij de werkende bevolking van 20 tot 64 jaar. Van de periode van 1999 tot 2020, schommelde dit cijfer tussen de 12,8 % en 14 %. Daarbij stelde Van Hoof (2021) vast dat 77 % van alle Belgische bedrijven, familiebedrijven zijn.

Om de economische groei en tewerkstelling te blijven garanderen, moet het ondernemerschap gestimuleerd worden (Schumpeter, 1934 in Ria & Islam, 2021). Hiervoor keurde de Vlaamse Regering op 17 juli 2015 de conceptnota 'Ondernemerschap stimuleren via het vernieuwde Agentschap Innoveren en Ondernemen' goed. Via allerlei acties probeert dit agentschap de ondernemer te ondersteunen. Zo richten ze zich op competenties en vaardigheden die nodig zijn, de financiering en de kennis.

Een onderzoek van Colson & Vandekerkhof (2020) in samenwerking met Het Belang van Limburg toonde namelijk aan dat veel mensen niet aangetrokken worden tot het ondernemerschap omdat ze zelf aangeven niet de nodige vaardigheden te bezitten (Steegen, 2020). Ditzelfde stelde Popescu (2013) vast bij een studie waarbij hij het ondernemerschap in Roemenië en Hongarije vergeleek. De Roemenen hadden minder het gevoel dat ze de nodige kennis en vaardigheden hadden. Daarbij kwam nog dat ze ook meer schrik hadden om te falen.
Onderwijs wordt gezien als een belangrijke component om ondernemersvaardigheden aan te leren (Liñán, Rodríguez-Cohard & Rueda-Cantuche, 2011). Volgens Frank, Lueger en Korunka (2007) moeten kinderen al op jonge leeftijd kennismaken met het bedrijfsleven. Ze moeten zich bewust worden van wat ondernemen inhoudt, de creatieve en uitdagende wereld leren ontdekken. Niet enkel in het hoger onderwijs, maar de eerste stappen moeten gezet worden in het lager en middelbaar onderwijs (Frank et al., 2007). Onderwijs kan ingezet worden om de nodige skills en vaardigheden te ontwikkelen zodat de ondernemer van de toekomst gewapend is om zijn job waar te maken (Potter, 2008).

Wie is dan die ondernemer? Een profiel opstellen van een gemiddelde ondernemer en hierbij specifieke karaktereigenschappen aan vast koppelen is onmogelijk (Gartner, 1985; Liñán et al., 2011). Wadhwa, Holly, Aggarwal en Salkever (2009) onderzochten de anatomie van de

ondernemer. Ze konden hieruit concluderen dat er drie belangrijke factoren zijn die mensen aanzetten om te ondernemen, namelijk welvaart creëren, bezitten van hun eigen bedrijf en ten slotte omdat ze een eigen idee willen uitwerken. Ondernemerschap of ondernemend gedrag kan volgens Shane en Venkataraman (2000) gedefinieerd worden als het ontdekken, evalueren en verkennen van een opportuniteit. Hierbij blijkt dat het hebben van een rolmodel een belangrijke stimulerende factor is (Matthews & Moser, 1996). Ondernemingsmotivatie blijkt eveneens een drijvende kracht (Fayolle, Liñán & Moriano, 2014).

Ook de werkervaring blijkt een factor te zijn die meespeelt. Ongeveer de helft van de ondernemers heeft namelijk al meer dan 10 jaar werkervaring (Wadhwa et al., 2009). Bovendien werd er in een bijkomend onderzoek, anatomie van een ondernemer deel twee (Wadhwa et al., 2009), vastgesteld dat indien de leerlingen zeer geïnteresseerd waren in het hoger onderwijs, ze al binnen de vijf jaar deze stap maakten.

Er is al veel onderzoek gebeurd naar de intenties tot ondernemen (Dinc & Budic, 2016; Fayolle et al., 2014; Fishbein & Ajzen, 1975; Fishbein & Ajzen, 1977; Ghofarany & Satrya, 2021; Khuong & An, 2016; Krueger, 1993). Toch blijkt dat niet iedereen met ondernemende intenties overgaat tot actie (Delmar & Shane, 2003; Van Gelderen et al., 2015). Het doel van dit onderzoek is dus om op zoek te gaan naar verklaringen waarom een persoon met ondernemende intenties ook effectief de stap zet. Dit leidt naar volgende onderzoeksvraag:

"Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?"

Om het ondernemerschap te doen groeien, is het van cruciaal belang dat meer mensen de stap naar ondernemerschap zetten. Deze studie zal zich dan ook toeleggen op ondernemers van de eerste generatie. Er zal onderzocht worden welke factoren voor hen bepalend zijn geweest, welke versterkend of verzwakkend hebben gewerkt. Dit onderzoek heeft dan ook als doel beter te begrijpen wat de jonge aspirant-ondernemers beïnvloeden. Indien de invloed van bepaalde factoren gekend is, kan eraan gewerkt worden om zo het ondernemerschap in de toekomst te kunnen vergroten. Het kan starters helpen om rekening te houden met de factoren die hun ondernemend gedrag zouden kunnen ondermijnen. Op basis van deze bevindingen kunnen er initiatieven ontwikkeld of verder uitgewerkt worden door de overheid en het onderwijs.

Literatuurstudie

1. Profiel van de ondernemer

Het grondbeginsel van ondernemerschap vloeit voort uit de economie. Klassieke economen definiëerden economische waarde als iets dat voortkwam uit een combinatie van land, arbeid en kapitaal (Smith, 1776 in Gedeon, 2010). De allereerste verwijzing naar ondernemerschap in een academische paper dateert van 1775 door Richard Catillon (Popescu, 2013; Aspromourgos, 2014). In zijn "Essai sur la nature du commence en géneral" beschreef hij ondernemerschap als het verkeer en de uitwisseling van goederen en koopwaar (Popescu, 2013). Hierbij zag hij het nemen van risico als voornaamste functie van de ondernemer en maakte zo een onderscheid tussen de ondernemer en de manager. Dit werd gezien als de risicotheorie van winst (Gedeon, 2010).

Daartegenover stelt Gedeon (2010) de dynamische theorie van winst. Hierbij wordt winst gezien als resultaat van dynamische verandering. De manier waarop ondernemers deze verandering invoeren of erop reageren, leidt dan weer tot talrijke definities. Verandering kan gezien worden op vlak van verschuiving van middelen, innovatie, alertheid om nieuwe kansen te grijpen enzovoort. Schumpeter (1934, in Gedeon, 2010) hanteert deze dynamische theorie en beschreef een ondernemer als een innovator die nieuwe combinaties van middelen introduceert. Volgens hem is de ondernemersfunctie de voornaamste kracht in de economische ontwikkeling en in het innoveren. Innovatie is doorslaggevend om ondernemend te zijn. Hij deelde innovatie op in vijf dimensies betrekkende op nieuwe goederen, nieuwe productiemethode, nieuwe markten voor vraag en aanbod en als laatste nieuwe industriële organisatie. Hierbij is de ondernemer geen risicodrager, maar een innovator. Drucker (2014) ondersteunt deze theorie ook en ziet ondernemerschap als een daad van innovatie die inhoudt dat bestaande middelen worden voorzien van nieuwe mogelijkheden om welvaart te creëren. Cole (1959, in Gedeon, 2010) benadert het vanuit het standpunt van een persoon of een groep personen die een op winst gerichte bedrijfseenheid voor de productie of distributie van economische goederen en diensten opricht, in stand houdt of uitbreidt.

Venkataraman (1997) ziet ondernemerschap als de manier, door wie en met welke gevolgen kansen ontdekt, gecreëerd en benut worden om toekomstige goederen en diensten tot stand te brengen. Erdélyi (2010) vult aan dat het herkennen van kansen in hoge mate afhangt van de cognitieve vaardigheden van de ondernemer om zakelijke kansen te herkennen en de daarmee samenhangende beslissingen te nemen. Voor dit onderzoek wordt er gesteund op de definitie van Shane en Venkataraman (2000). Zij zien ondernemerschap als de ontdekking, evaluatie en exploitatie van opportuniteiten om de verschillende fases van het actieproces te identificeren.
Popescu (2013) geeft aan dat er geen eenduidige definitie over ondernemerschap bestaat en dat er ongeveer 90 verschillende definities zijn.
Maar wat is nu een ondernemer? Dit onderzoek zal zich basseren op de definitie van Cromie en Johns (1983): een ondernemer is een persoon die een nieuw bedrijf is begonnen dat hij/zij bezit en controleert. Een nieuwe onderneming wordt niet enkel gezien als een onderneming die een nieuw

product of dienst op de markt brengt, maar ook als een onderneming die met 'niet-innovatieve' producten of diensten opstart (Gartner, 1988). Een ondernemer is bijgevolg ieder individu dat zijn eigen inkomen creëert, intrapreneurs vallen hier niet onder. Zij zijn ondernemende werknemers die ideeën uitwerken binnen een onderneming (Cane & Wah, 2021).

2. Ondernemende intenties

Ondernemersintenties staan centraal bij het begrijpen van ondernemerschap, aangezien zij de eerste stap vormen in het proces van het ontdekken, creëren en exploiteren van kansen (Gartner, Shaver, Gatewood & Katz, 1994). Eerdere studies hebben uitgewezen dat ondernemend gedrag afhangt van intenties (Shook, Priem & McGee, 2003; Douglas, 2013). Intentie wordt gezien als de belangrijkste invloed op de individuele beslissing om een bedrijf op te starten (Schlaegel & Koenig, 2014). Volgens Krueger (1993) zijn deze intenties zelfs de beste voorspeller van ondernemende acties. Hij stelt zelfs dat hogere intenties altijd leiden tot het starten van nieuwe ondernemingen.

2.1. Theory of planned behavior

'The theory of planned behavior', gegeven door Ajzen (1985) helpt het gedrag van mensen te begrijpen. Bovendien geeft deze theorie ook een zicht op de zaken die ons gedrag kunnen veranderen.

De theorie van *planned behavior* kwam voort uit 'the theory of reasoned action (TRA)' die werd voorgesteld door Fishbein en Ajzen (1977). In deze theorie wordt iemands gedragsintentie gezien als de voornaamste voorspeller van vrijwillig gedrag. De intenties worden gezien als het resultaat van individuele invloed en een normatieve invloed (Hale, Householder & Greene, 2002). Onder de individuele invloed wordt de attitude van iemand geplaatst die hem of haar in staat stelt om vrijwillig gedrag te stellen. Daarnaast is er de normatieve invloed, dit verwijst volgens Fishbein en Azjen (1975) naar de subjectieve norm.

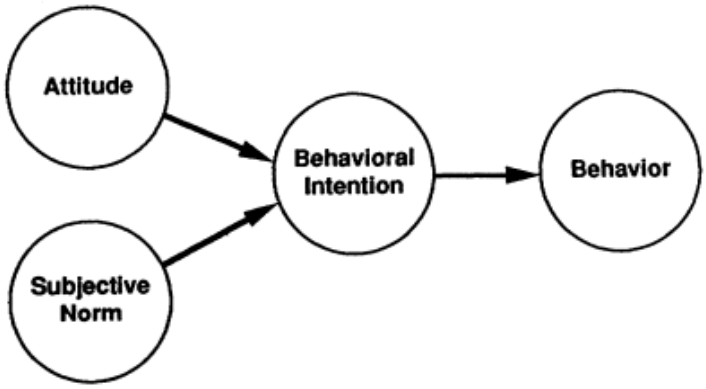

Figure 1: The theory of reasoned action (TRA) (Madden, Ellen & Ajzen, 1992)

Heel wat gedragsintenties vallen buiten deze theorie omdat ze niet altijd vrijwillig plaatsvinden. Deze theorie sluit ook gedragingen uit die speciale vaardigheden, unieke kansen of middelen, of de samenwerking van anderen kunnen vereisen om te worden uitgevoerd (Liska, 1984).

Ajzen (1991) kwam met een aangepaste theorie, namelijk 'The theory of planned behavior'.

Deze theorie bevat drie variabelen die de intenties beïnvloeden namelijk attitude, subjectieve norm en waargenome gedragscontrole (Ajzen, 1985). Deze laatste werd aan de TRA toegevoegd om rekening te houden met situaties die niet volledig vallen binnen de individuele controle over een gedrag (Montaño & Kasprzyk, 2015).

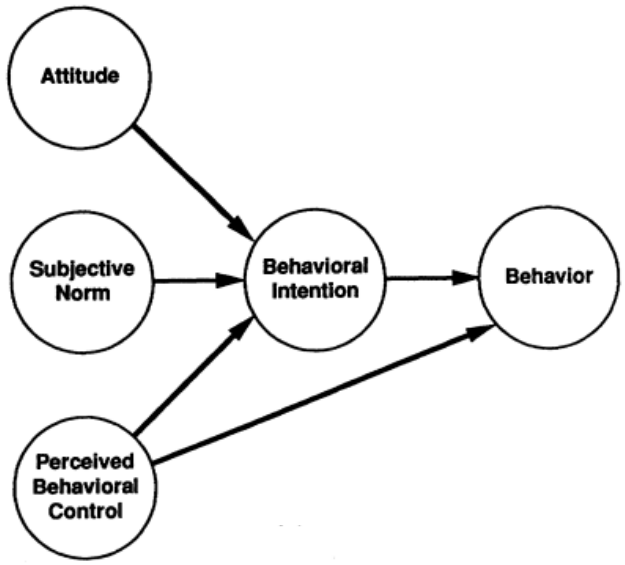

Figure 2: The theory of planned behavior (TPB) (Madden, Ellen & Ajzen, 1992)

De attitude wordt bepaald door het geloof van individuen over de resultaten of kenmerken van het uitvoeren van het gedrag. De subjectieve norm hangt af van de persoonlijke normatieve overtuigingen. Dit wil zeggen of belangrijke referenten het gedrag goed- of afkeuren, gewogen door de motivatie van de persoon om aan de referenten te voldoen (Montaño & Kasprzyk, 2015). Waargenomen gedragscontrole beschrijft de perceptie van het gemak of de moeilijkheid van een bepaalde taak (Ajzen, 1991). Van Gelderen, Brand, Van Praag, Bodewes, Poutsma en Van Gils (2008) rapporteerden dat waargenomen gedragscontrole het individu in staat stelt taken uit te voeren volgens zijn of haar capaciteit. Krueger en Dickson (1994) rapporteerden dat gepercipieerde gedragscontrole helpt bij het verhogen van de identificatie van nieuwe zakelijke kansen. Pihie en Bagheri (2013) stelden dat waargenomen gedragscontrole zowel direct als indirect in het voordeel werkt van het creëren van positieve ondernemersintenties. Dit door de impact op andere processen en factoren zoals het stellen van doelen, resultaatverwachtingen en percepties ten aanzien van stimuli en belemmeringen in de omgeving (Bandura, 2012). Dinc en Budic (2016) rapporteerden dat waargenomen gedragscontrole een significant positief effect heeft op de ondernemersintentie. Deze theorie is één van de meest gebruikte en geaccepteerde theorieën over ondernemersintenties. Dit omdat TPB het mogelijk maakt om ondernemersintenties te voorspellen en te begrijpen door aandacht te besteden aan persoonlijke en sociale factoren (Ghofarany & Satrya, 2021).

2.2. Intenties

Intentionaliteit kan gedefinieerd worden als de gemoedstoestand waarin iemands aandacht, ervaring en actie gericht zijn op het te behalen van een specifiek doel (Bird, 1988). Ondernemerschap kan dan ook geclassificeerd worden als intentioneel gedrag (Bird, 1988; Shapero, 1982). Krueger (1993) geeft dan weer aan dat de intentie een belangrijke voorspeller is

van ondernemend gedrag. Shapero (1982) voegt eraan toe dat de ondernemersintentie voortkomt uit de perceptie van haalbaarheid en wenselijkheid van een persoon.

Turker en Selcuk (2009) halen aan dat verschillende onderzoeken enkel rekening houden met bepaalde persoonlijkheidsfactoren, zoals zelfvertrouwen, risicobereidheid, behoefte aan prestatie en *locus of control*, als factor voor ondernemersintentie. Onder *locus of control* wordt de overtuiging van een persoon verstaan in welke mate ze zelf geloven dat hun acties of persoonlijke kenmerken uitkomsten beïnvloeden. Bij een externe *locus of control* gelooft het individu dat de uitkomst van een gebeurtenis buiten hun controle ligt (Shane, Locke & Collins, 2003). Indien een persoon zichzelf als efficiënt beschouwd en positieve uitkomsten verwacht van het ondernemen ontstaan er ondernemersintenties, de risicotolerantie speelt hierbij een belangrijke rol (Segal, Borgia & Schoenfeld, 2005).

Daarnaast worden mensen beïnvloed door situationele factoren, deze hebben te maken met hun persoonlijke achtergronden en huidige levens (Hisrich, 1990). Wennekers en Thurik (1999) bekijken het vanuit een breder gezichtspunt en geven aan dat ook de culturele en institutionele kaders een invloed hebben op ondernemerschap. Een persoon wordt namelijk omringd door een uitgebreid scala van culturele, sociale, economische, politieke, demografische en technologische factoren (Turker & Selcuk, 2009). In een cultuur waarin een nieuw bedrijf oprichten en geld verdienen niet zo hoog gewaardeerd worden en waar falen als schande wordt ervaren, zullen er minder intenties tot ondernemen zijn (Hisrich, 1990).

Naast de culturele factoren tonen Henderson en Robertson (2000) aan dat familie nog een extra factor is die de beroepskeuze van een individu beïnvloedt. Zo formuleert Hisrich (1990) dat individuen zoals familieleden, maar ook leerkrachten en leeftijdsgenoten een invloed hebben op het ontstaan van ondernemersintenties. Relationele steun kan een effectieve manier zijn om human resources te ontwikkelen in het hoger onderwijs (Jowett & Stead, 1994; Stewart & Knowles, 2003). Turker & Selcuk (2009) lichten dit toe door mentoring te definiëren als een poging om ervaring van een deskundige over te dragen op een minder ervaren persoon.

Eerdere studies in de literatuur verwijzen dan ook naar het verband tussen onderwijs en ondernemerschap (Galloway & Brown, 2002; Gorman, Hanlon & King, 1997; Henderson & Robertson, 2000; Kolvereid & Moen, 1997). De beleidsimplicaties van de Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2001, in Turker & Selcuk, 2009) stellen vast dat mensen met een beperkte opleiding minder geneigd zijn deel te nemen aan initiatieven. Volgens Liñán (2004) wordt onderwijs in ondernemerschap gedefinieerd als het geheel van onderwijs- en opleidingsactiviteiten – al dan niet binnen het onderwijssysteem – die trachten bij de deelnemers de intentie te ontwikkelen om ondernemersgedrag te vertonen. Of enkele van deze elementen zoals ondernemerskennis, wenselijkheid van ondernemersactiviteit, of de haalbaarheid ervan te beïnvloeden. Er is een duidelijk verband tussen onderwijs in ondernemerschap en het ondernemerschap (Kolvereid & Moen, 1997; Henderson & Robertson, 2000).

Turker en Selcuk (2009) geven aan dat onderwijs als eerste factor gezien wordt die aan de basis ligt van de intentie tot ondernemen. Een tweede factor is deze van de structurele ondersteuning. We leven in een sociale, culturele, economische, politieke en technologische context. Ondernemerschap wordt voornamelijk bepaald door economische en politieke mechanismen. Deze kunnen kansen, maar ook bedreigingen vormen waardoor mensen meer of minder geneigd zijn tot ondernemerschap (Turker & Selcuk, 2009). Deze structurele omstandigheden zijn gelijk voor iedereen in dezelfde context, toch kunnen de percepties, attitudes en gedragingen variëren. De studie van Turker en Selcuk (2009) toonde aan dat zelfvertrouwen een belangrijke factor is bij de perceptie van de externe omgeving. Bénabou en Tirole (2002) voegen eraan toe dat zelfvertrouwen heel waardevol is. Het maakt mensen gelukkiger, ze kunnen gemakkelijker anderen overtuigen en het is de motivatie van het individu om projecten te ondernemen en te volharden in het nastreven van de doelen.

Garavan en O'Cinneide (1994) vinden dat de verhalen van succesvolle ondernemers het debat over het beroemde paradigma 'de ondernemers worden gemaakt of geboren' stimuleren. Zelfs als genetica of persoonlijkheidskenmerken enige invloed hebben op de ondernemerszin, is het toch beter om ook de contextuele factoren mee in rekening te nemen (Turker en Selcuk, 2009).

3. Ondernemende acties

Ondernemerschap vereist actie. Dit kan gaan over het ontwikkelen van nieuwe producten of processen (Schumpeter, 1934, in McMullen & Shepherd, 2006), het betreden van nieuwe markten (Lumpkin & Dess, 1996) of het opzetten van nieuwe ondernemingen (Gartner, 1985). Ondernemerschap is dus handelen op basis van de mogelijkheid dat men een kans geïdentificeerd heeft die het nastreven waard is (McMullen & Shepherd, 2006).

Wiklund, Yu en Patzelt (2018) baseren zich op de conceptualisering van ondernemerschap als bestaande uit de ontdekking, evaluatie en benutting van kansen om de verschillende fasen van het actieproces te identificeren. Voor elk van deze fasen identificeren ze aspecten die bijzonder waarschijnlijk door impulsiviteit zullen worden beïnvloed. Tijdens de ontdekking van een kans zullen de emoties die door een kans worden opgeroepen van bijzonder belang zijn. Tijdens de evaluatie van een opportuniteit zal impulsiviteit de wenselijkheid van het nastreven van een opportuniteit beïnvloeden, evenals het relatieve gewicht dat het individu toekent aan de wenselijkheid versus de haalbaarheid (Wiklund et al., 2018).

Waarom gaan bepaalde mensen over tot actie en anderen niet? Volgens Alvarez en Barney (2007) komt dit doordat er kansen bestaan en sommige mensen meer inzicht hebben of slimmer zijn in het herkennen en benutten van kansen dan anderen. Vervolgens voegen ze eraan toe dat het benutten van deze kansen kan leiden tot economische winst en in sommige gevallen zelfs tot roem en fortuin. McMullen en Shepherd (2006) beweren ook dat de gezondheid van de economie afhangt van het nastreven van kansen door toekomstige ondernemers. Bovendien zien zij ondernemers als personen die reageren op veranderingen en deze tot stand brengen door hun ondernemende

acties, waarbij ondernemende actie verwijst naar gedragingen als reactie op een oordelend besluit zonder onzekerheid over een mogelijke kans op winst. Ondernemersalertheid zorgt ervoor dat deze kans benut wordt. Ondernemersalertheid is een psychologische eigenschap die succesvolle ondernemers gemeen hebben (Kirzner, 1999). Alertheid wordt gezien als voorkennis, durf, zelfvertrouwen, creativiteit en innoverend vermogen (Kirzner, 1999).

Omdat actie in de loop van tijd plaatsvindt en de toekomst hierbij niet te voorspellen is, is de actie inherent onzeker (McMullen & Shepherd, 2006). De hoge niveaus van risico's en de onzekerheid die gepaard gaan met ondernemerschap kunnen het een zeer emotioneel traject maken (Baron, 2008; Cardon, Foo, Shepherd & Wiklund, 2012). Ondernemerskansen zijn dus gebaseerd op onzekerheid (Davidsson, 2015). Als gevolg hiervan zijn twee stromingen ontstaan. De eerste stroming concentreert zich op de mate van gepercipieerde onzekerheid. De mate van onzekerheid wordt beschouwd als de barrière tussen aspirant-ondernemers en ondernemend handelen (McMullen & Shepherd, 2006). De tweede stroming legt de nadruk op de bereidheid om onzekerheid te dragen en stelt het al dan niet ondernemend handelen voor als verschillen in motivatie, attitude en risicobereidheid (Douglas & Shepherd, 2000). Milliken (1987) geeft drie soorten van onzekerheid in de context van actie: onzekerheid over de toestand, over het effect en over de reactie. Lipshitz en Strauss (1997) geven aan dat onzekerheid in de context van actie een gevoel van twijfel is dat dat actie blokkeert of vertraagt. Onzekerheid roept negatieve affecten op, zoals angst en vrees (Mitchell & Shepherd, 2010; Van Gelderen, Kautonen & Fink, 2015). Angst is een sterke remmer van gedrag onder onzekerheid (Paulus, 2007). Mensen met een hoge mate van angst zijn eerder geneigd onzekere situaties als bedreigend te ervaren, wat hen gevoelig maakt voor de negatieve signalen van de situatie (Paulus, 2007). Dit leidt ertoe dat zij deze situaties helemaal vermijden of afzien van actie te ondernemen. Het effect van onzekerheid op actie kan ook gezien worden als aarzeling, besluiteloosheid en uitstelgedrag. Deze effecten van onzekerheid leiden tot gemiste kansen (McMullen & Shepherd, 2006).

Actie staat centraal in deze theorieën. De rol die onzekerheid speelt bij het voorkomen van actie wordt onderverdeeld in twee punten. Ten eerste de rol die de onzekerheid speelt bij het voorkomen van actie en ten tweede de omvang van de waargenomen onzekerheid (McMullen & Shepherd, 2006). Hayek (1945) geeft aan dat het onderscheidend kenmerk bij de rol die onzekerheid speelt bij het voorkomen van actie bepaald wordt door de kennis van het individu. Deze kennis vermindert de waargenomen onzekerheid waardoor aspirant-ondernemers de twijfel kunnen overwinnen die anders de actie zou verhinderen (Hayek, 1945; Krueger, 1993). Schumpeter (1934, in McMullen & Shepherd, 2006) ziet ondernemerschap niet als het resultaat van minder ervaren onzekerheid, maar wel als een grotere bereidheid om de onzekerheid te dragen (McMullen & Shepherd, 2006).

Om ondernemend te handelen moeten er verschillende elementen van actie tegelijkertijd voorkomen, namelijk kennis, motivatie en stimulans (McMullen & Shepherd, 2006). McMullen en Shepherd (2006) concluderen hierbij dat mensen die over de nodige kennis en motivatie beschikken kansen zien in technologische veranderingen. Greve (2001), vult aan dat de individuele

actie niet uitsluitend afhangt van kennis of motivatie, maar eerder een samenstelling is van overtuiging en verlangen betreffende een bepaalde vorm van gedrag. Ook al gelooft een individu erin de kennis en de motivatie te bezitten, soms is de aanmoediging van anderen nodig om de twijfel te overwinnen en te handelen (McMullen & Shepherd, 2006).

4. Factoren bepalend voor ondernemend gedrag

Je zou verwachten dat aspirant-ondernemers hun intenties omzetten tot actie, maar dit is zeker niet altijd het geval. Er zijn namelijk veel activiteiten nodig om een bedrijf op te starten. Deze zijn vaak kostelijker, uitdagender, onzekerder en minder succesvol dan ze verwacht hadden (Van Gelderen, 2012). Onderzoek toont aan dat 69 % van diegenen die de intentie hadden om binnen een jaar een bedrijf op te starten, het niet deden (Van Gelderen et al., 2015). Emotionele reacties, zoals angst, bezorgdheid, aversie, uitstelgedrag remmen de ondernemende actie (McMullen & Shepherd, 2006). Gevoelens zoals opwinding, passie en geluk kunnen dan weer het overgaan tot actie vergemakkelijken ondanks onzekerheden (Baron, 2008). Reynolds en Miller (1992) stellen vast dat beginnende ondernemers ongeveer drie jaar besteden aan organisatorische activiteiten. 40 % van alle pogingen om een bedrijf op te starten breken af vooraleer het bedrijf kon opgestart worden (Delmar & Shane, 2003). Een verklaring hiervoor is het gebrek aan vaste sjablonen die cruciale activiteiten voorschrijven die nodig zijn. Bovendien is er geen vaste volgorde van activiteiten die tot succes leiden (Wiklund et al., 2018). In een volgende paragraaf bespreken we interne factoren die bepalend zijn voor ondernemend gedrag. Daarna worden de externe factoren besproken.

4.1. Interne factoren

De *person-entrepreneur fit* theorie geeft het verband weer tussen de kenmerken van een individu en zijn omgeving, evenals de antecedenten en uitkomsten daarvan (Edwards, 2008). Individuen voelen zich aangetrokken tot werkomgevingen die passen bij hun eigen persoonlijkheid, verlangens en competenties (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Pietersen en Botha (2021) geven aan dat in de ondernemerscontext de gelijkenis tussen de persoonlijkheid van een ondernemer en de vereisten om te ondernemen gezien wordt als een fit tussen persoon en ondernemer. Deze fit vergroot volgens hen de voorkeuren van individuen voor een ondernemende carrière, hun ondernemingssucces, doorzettingsvermogen, evenals de duur van hun ondernemende carrière. Er zijn meerdere interne factoren die we hieronder zullen bespreken.

4.1.1. Motivatie

Om ondernemende intenties om te zetten tot ondernemende actie, is er ondernemingsmotivatie nodig (Fayolle et al., 2014; Nabi & Liñán, 2011; Carsrud & Brännback, 2011). Motivatie is gedefinieerd als het doel of de psychologische oorzaak van een actie (Schacter, Gilbert, Wegner & Hood, 2011). Johnson (1990) beschrijft ondernemingsmotivatie als de individuele bereidheid om ideeën, organisaties zelfstandig en snel te organiseren, te controleren en te veranderen. Casrud en Brännback (2011) geven aan dat de twee belangrijkste theorieën over ondernemingsmotivatie kunnen onderverdeeld worden in aandrijvingstheorieën en stimuleringstheorieën. Bij aandrijvingstheorieën wordt er aan een interne behoefte voldaan, zoals verwezenlijking of

autonomie, die het individu kan motiveren om een onderneming op te starten. Bij stimuleringstheorieën worden ze gemotiveerd door de externe beloningen, zoals inkomen, prestige, enzovoort (Carsrud & Brännback, 2011). Mensen met een hoge motivatie zijn meer geneigd om ondernemer te worden (Shane et al., 2003).

Zowel interne als externe factoren hebben invloed op de motivatie en zullen bijgevolg de aanzet en stimulans zijn om actie te ondernemen (Locke en Latham, 2004). In verschillende studies worden dit push- en pullfactoren genoemd, die als motivatie dienen voor het starten van een onderneming (Fereidouni, Masron, Nikbin & Amiri, 2010). Zij gaven hierbij aan dat de pull-factoren, interne factoren, een grotere invloed hebben dan de push-factoren, externe factoren. Locke en Latham (2004) voegen eraan toe dat motivatie niet enkel een invloed heeft op het verwerven van vaardigheden, maar ook op de manier waarop deze vaardigheden zullen ingezet worden.

4.1.2. Overleg

Overleg en beraadslaging blijken belangrijke factoren te zijn. Zo is er bij onvoldoende beraadslaging een gebrek aan reflectie en beredeneerde afweging van de consequenties alvorens te handelen (Whiteside & Lynam, 2001; Whiteside, Lynam, Miller & Reynolds, 2005). Ondernemers met een gebrek aan overleg zullen de mogelijke gevolgen niet in overweging nemen waardoor ze ongevoelig zijn voor het optreden ervan (DeYoung & Rueter, 2010). Hierdoor missen ze een gevoel van kwetsbaarheid en angst met betrekking tot hun huidige ondernemersinspanningen (Wiklund et al., 2018). Ze zullen hun inspanningen gunstig blijven bekijken, zelfs als de potentiële opbrengsten vergelijkbaar laag zijn (Mitchell & Shepherd, 2010). Indien personen die een gebrek aan overleg vertonen ook nog sensatiezoekers zijn, zullen ze zich ondanks negatieve feedback blijven inspannen (Pietersen & Botha, 2021).

4.1.3. Ervaring en kennis

Vaak hebben ondernemers enkele jaren werkervaring alvorens ze een eigen bedrijf opstarten (Wadhwa, Holly, Aggarwal & Salkever, 2009). Hellman (2007) concluderen dat sommige werknemers het bedrijf verlaten om hun eigen onderneming op te starten. Vaak komen ze uit gevestigde bedrijven. Deze worden gezien als de belangrijkste bron voor ondernemers. Velen van hen ontwikkelen hun innovatieve ideeën binnen het bedrijf waar ze werknemer zijn (Cooper, 1985). Bhide (1994) stelt bij een steekproef, bij snelgroeiende particuliere bedrijven, vast dat 71 % van de oprichters hun idee had opgedaan in hun vorige baan. Toch vertrekken niet alle werknemers met een idee. Sommigen blijven om hun innovaties binnen het bedrijf uit te werken, zij worden intrapreneurs genoemd (Hellmann, 2007).

Uitdagingen en onverwachte moeilijkheden zijn zaken waarmee ondernemers geconfronteerd worden (Holland & Shepherd, 2013). Op basis van feedback van eerdere acties moeten ondernemers voorzorgsmaatregelen ontwikkelen (Sarasvathy, 2001). Dit legt een zware druk op het leervermogen, namelijk op het vermogen om te leren uit feedback tijdens het ondernemingsproces, maar dit ook toe te passen om bijsturingen te maken (Haynie, Shepherd & Patzelt, 2012). Voorkennis is gerelateerd aan het ontdekken van opportuniteiten, bedrijfsgroei en algemeen ondernemerssucces (Haynie et al., 2012). Andere studies hebben aangetoond dat

individuen zonder enige ervaring met ondernemerschap minder ondernemerskansen zien (Baron, 2006), minder kans hebben om gesteund te worden door investeerders (Wright, Robbie & Ennew, 1997), en over het algemeen minder succesvol zijn (Westhead, Ucbasaran & Wright, 2005) dan diegenen met domeinspecifieke ervaring in ondernemerschap. Meer nog, het gebrek aan domeinspecifieke kennis voorspelt het mislukken van een onderneming (Shepherd, 2003).

4.1.4. Doorzettingsvermogen

Onder enterpreneurial perseverance (EP), doorzettingsvermogen, verstaat men de aanhoudende ondernemende actie en inspanning ondanks de confrontatie met tegenslagen en belemmeringen die deze inspanningen in de weg staan (Van Gelderen, 2012; Zhu, Hsu, Burmeister-Lamp & Fan, 2018). Doorzettingsvermogen wordt gezien als één van de belangrijkste factoren van startende en succesvolle ondernemers (Holland & Garrett, 2015). Als het ondernemerschap als zeer wenselijk beschouwd wordt, vergroot dit wel de kans dat het individu zijn inspanningen gaat volhouden, ook als er tegenslagen optreden (Holland & Garret, 2015). Gebrek aan doorzettingsvermogen weerspiegelt het onvermogen om door te zetten wanneer taken moeilijk worden (Whiteside & Lynam, 2001; Whiteside et al., 2005) en/of het onvermogen om irrelevante gedachten te remmen (Bechara & Van der Linden, 2005). Hierdoor kan het zijn dat de moeilijkheid horende bij een onzeker situatie, zoals een ondernemingskans, de personen met weinig doorzettingsvermogen gaat afschrikken en angstgevoelens gaat opwekken, omwille van de complexiteit die bij de situatie hoort (Wiklund et al., 2018). Lazaer (2004) geeft aan dat personen met een gebrek aan doorzettingsvermogen soms toch kiezen voor het ondernemerschap. Dit omdat er een grotere verscheidenheid is aan taken en omdat ze dan werktaken die ze zelf minder plezierig vinden, kunnen doorschuiven naar anderen die ze in dienst hebben. Autonomie en flexibiliteit lijken aantrekkelijk voor mensen met een gebrek aan doorzettingsvermogen, zij hebben het namelijk moeilijk om door te zetten als ze de taken niet plezierig vinden (Mannuzza, Klein, Bessler, Malloy & LaPadula, 1993). Volharding bij tegenslagen en verrassingen zijn heel belangrijk om uiteindelijk positieve uitkomsten te bereiken (Holland & Shepherd, 2013).

4.1.5. Impulsiviteit

Aangezien erkennen van kansen een onzekerheid met zich meebrengt, worden wenselijkheidsbeoordelingen beïnvloed door de bereidheid van aspirant-ondernemers de onzekerheid te dragen (McMullen & Shepherd, 2006), wat een aantrekkende kracht kan zijn voor impulsieve individuen (Leland, Arce, Feinstein & Paulus, 2006). Impulsieve personen zullen eerder hun verlangens volgen en minder aandacht besteden aan de vraag of acties haalbaar zijn of niet (Hofmann, Friese & Strack, 2009). Dit wordt vaak in verband gebracht met een aandachtstekort/hyperactiviteitsstoornis (ADHD). Deze stoornis wordt deels aangegeven door impulsiviteit (Antshel, 2018) en wordt vaak positief in verband gesteld met ondernemerschapsuitkomsten, zoals ondernemersvoorkeur (Canits, Bernoster, Mukerjee, Bonnet & Rizzo & Rosique-Blasco, 2019), ondernemersintentie (Verheul, Block, Burmeister-Lamp, Thurik, Tiemeier & Turturea, 2015) en de beslissing om een bedrijf te starten (Lerner, Verheul & Thurik, 2019). Bovendien volgt de *enterpreneurial perseverance* (EP) pas nadat de startup beslissingen al hebben plaatsgevonden en de vele uitdagingen van het opstarten van een bedrijf naar boven komen (Van Gelderen, 2012; Van Gelderen et al., 2015). Impulsiviteit wordt gezien als een neiging

om snel te reageren op interne of externe stimuli zonder de implicaties van dergelijke acties te overwegen (Moeller, Barratt, Dougherty, Schmitz & Swann, 2001). Onderzoek heeft het positief verband tussen impulsiviteit en de beslissing om een bedrijf op te starten aangetoond (Wiklund, Yu, Tucker & Marino, 2017). Er zijn vier impulsiviteitsdimensies die verschillende persoonlijkheidskenmerken vertegenwoordigen: gebrek aan doorzettingsvermogen, sensatie zoeken, gebrek aan overleg en urgentie (Whiteside & Lynam, 2001). Deze vier impulsiviteitsdimensies verklaren waarom individuen met ADHD zo aangetrokken worden tot het ondernemerschap (Wiklund et al., 2017).

Sensatie wordt gezien als enerzijds de neiging om plezier te halen uit, en het nastreven van opwindende initiatieven en anderzijds de bereidheid om nieuwe, potentieel gevaarlijke ondernemingen te ervaren (Whiteside & Lynam, 2001; Whiteside et al., 2005). Personen met een hoog sensatiezoekend vermogen vertonen een hogere EP, dit door hun hogere niveaus van waargenomen wenselijkheid van ondernemerschap (Pietersen & Botha, 2021). Mitchell en Shepherd (2010) stellen vast dat niet alle individuen angst ervaren bij onzekerheid. Indien het sensatiezoekers zijn, gaan ze net activiteiten in onzekere contexten opwindend vinden (Eysenck & Zuckerman, 1978). Zij schatten de potentiële beloningen die inherent zijn aan een hoog niveau van onzekerheid, hoger in dan de potentiële verliezen (Pietersen & Botha, 2021). Hierdoor zijn ze bereid om fysieke, sociale, juridische en financiële risico's te nemen (Pietersen & Botha, 2021).

Onder urgentie wordt de neiging verstaan om sterke, meestal negatieve emoties te ervaren en de drang om naar die emoties te handelen (Whiteside & Lynam, 2001; Whiteside et al., 2005). Experimenten hebben aangetoond dat mensen die minder angstig zijn, risicovollere acties kiezen in identieke scenario's (Bechara, Damasio, Damasio & Anderson, 1994). Michell en Stepherd (2010) ontdekten dan weer dat ondernemers met weinig faalangst ondernemerskansen gunstiger gaan inschatten, dit zelfs als de potentiële waarde vrij laag is. Angst is namelijk een sterke remmer van gedrag onder onzekerheid (Paulus, 2007). Vaak zijn dit angstgevoelens en worden deze sterker ervaren bij mensen met een hoge mate van urgentie ten opzichte van mensen met een lage mate van urgentie (Paulus, 2007). Paulus (2007) geeft ook aan dat mensen met een hoge mate van angst eerder geneigd zijn om onzekere situaties als bedreigend te ervaren, dit maakt hen gevoelig voor de negatieve signalen van de situatie waardoor ze deze situaties willen vermijden en hierdoor geen actie gaan ondernemen.

Personen die geen voorbedachte rade hebben, zullen weinig angst ondervinden bij een onzekere kans omdat ze potentiële nadelen negeren (Whiteside & Lyman, 2001). Personen die een hoger niveau van sensatie zoeken, zijn meer gefocust op de potentiële belonende uitkomsten en zijn minder gevoelig voor wat er mis kan gaan (Horvath & Zuckerman, 1993). Zo wordt er gesteld dat bepaalde impulsiviteitskenmerken een gunstig effect uitoefenen op de EP (Antshel, 2018; Wiklund et al., 2018) en dit is essentieel voor succesvolle ondernemers en startende bedrijven (Holland & Garrett, 2015).

4.2. Externe factoren

Naast de interne factoren spelen ook externe factoren een belangrijke rol, zoals de stand van de economie, beschikbaarheid van risicokapitaal, de acties van concurrenten en overheidsvoorschriften (Shane, Locke & Collins, 2003). Castaño, Méndez en Galindo (2015) verdelen deze factoren in drie categorieën: sociale, culturele en economische factoren. Ze geven wel aan dat deze factoren op elkaar inwerken.

Onder sociale factoren wordt de structuur en de sociale ontwikkeling van een land verstaan. In de literatuur verwijzen ze hiervoor naar het sociale klimaat van Schumpeter (1934, in Castaño et al., 2015). Hij had het over het sociologische, economische en institutionele klimaat van de samenleving waarin de ondernemers hun activiteit uitoefenen. Een geschikt klimaat stimuleert ondernemerschap. Om zo een klimaat te creëren zijn er instellingen nodig op vlak van de politieke en economische omgeving, maar ook een ondernemersklimaat (Castaño et al., 2015). Ook Shapero (1982) gaf aan dat sociale en culturele factoren een belangrijke rol kunnen spelen doordat zij rechtstreeks invloed hebben op de vorming van individuele waardesystemen. Indien er een sociaal systeem is waarbij de rol van ondernemerschap een prominente plaats heeft, zullen meer individuen aangezet worden om ondernemer te worden. Dit wordt nog versterkt indien het sociaal systeem innovatie, het nemen van risico's en onafhankelijkheid aanmoedigt in ondernemende activiteiten (Khuong & An, 2016). McCloskey (2009) ziet culturele normen als een stimulans voor ondernemers om een onderneming te starten. Cultuur kan net als onderwijs ondernemerschap stimuleren doordat het inzet op het ontwikkelen van de juiste vaardigheden en attitudes (Gavron et al., 1998).

De algemene economische omstandigheden en wetten bepalen in hoge mate wat ondernemers kunnen en willen doen (Fereidouni et al., 2010). In tijden van economische recessie of depressie is het ongunstig voor ondernemers om een bedrijf te starten. Ze komen moeilijker aan de financiële middelen omdat banken minder geneigd zijn om leningen te geven (Neal, 1996). Drucker (1998) geeft aan dat innovatie essentieel is voor ondernemerschap, het heeft een stimulerend effect. Verder heeft de overheid ook een belangrijke rol. Zij kunnen met overheidsbestedingen het ondernemerschap op verschillende manieren steunen, zoals specifieke steun voor ondernemers, investering in onderwijs, belastingprikkels enzovoort (McMullen, Bagby & Palich, 2008).

Methodologie

1. Onderzoeksaanpak

1.1. Grounded theory

Aangezien in de meeste onderzoeken de focus ligt op het krijgen van ondernemende intenties en er relatief weinig onderzoek gedaan werd naar de factoren die deze intenties omzetten naar acties, is de *grounded theory* de ideale manier om hier verder onderzoek naar te doen (Payne, 2007; Bryant & Charmaz, 2007). In dit onderzoek peilen we naar de gevoelens en ervaringen van de respondenten. Dit is moeilijk te meten aan de hand van vragenlijsten en cijfers (Mortelmans, 2013). Bovendien kan er via kwalitatief onderzoek dieper ingegaan worden op bepaalde antwoorden van de respondenten waardoor er meer gedetailleerd kan gezocht worden naar hetgeen aan de basis lag van bepaalde gebeurtenissen of gevoelens (Verhoeven, 2007). Kwalitatief onderzoek is bijgevolg de ideale manier om de ervaringen en gevoelens van de respondenten mee in kaart te nemen. *Grounded theory* specifiek kan fenomenen van binnenuit beschrijven en/of verklaren (Gibbs, 2007). Binnen de *grounded theory* wordt een gefundeerde theorie ontwikkeld die gebaseerd is op gegevens die systematisch en gelijktijdig verzameld en geanalyseerd worden (Glaser & Straus, 1967; Strauss & Corbin, 1994). Hierdoor kunnen patronen onderzocht worden, zowel binnen de case als tussen de verschillende cases (Yin, 2009). Door meerdere cases met elkaar te vergelijken, worden er meerdere inzichten verkregen die vervolgens vergeleken worden om conclusies te trekken (Eisenhardt, 1989). Yin (2009) geeft tevens aan dat meerdere cases een sterkere basis vormen voor theorie-ontwikkeling.

1.2. Theoretical sampling

De deelnemers werden geselecteerd op basis van *theoretical sampling* (Eisenhardt, 1989). *Theoretical sampling* wilt zeggen dat de onderzoeker bewust op zoek gaat naar respondenten die de onderzoeker inzichten kunnen leveren met betrekking tot de onderzoeksvraag (Eisenhardt, 1989), namelijk **"Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?"**. Er werd gezocht naar verschillende profielen aangezien de steekproef op die manier zo divers mogelijk is. Om te zorgen voor voldoende diversiteit werden er mannelijke en vrouwelijke ondernemers geïnterviewd, van verschillende leeftijden, maar ook uit verschillende sectoren. Verder onderscheidden de ondernemingen zich ook op vlak van omzet en aantal werknemers. Sommige respondenten waren startende ondernemers, anderen hadden al jaren ervaring. Om een zo goed mogelijke theorie te ontwikkelen wordt er in de literatuur aangegeven dat er tussen de 4 en 15 cases bestudeerd dienen te worden (Eisenhardt, 1989). Omdat het profiel van een ondernemer zo uiteenlopend is, zijn er in dit onderzoek twaalf cases gedaan (Eisenhardt, 1989). De sample bestaat dus uit twaalf ondernemers van de eerste generatie. Er is bewust niet gekozen voor ondernemers uit familiebedrijven aangezien voor hen al bepaalde wegen vereffend waren en hierdoor de stap van ondernemende intenties naar ondernemende actie meer beïnvloed werd door de eerdere generaties. Om de anonimiteit van de

respondenten te garanderen, zullen ze niet met naam en bedrijf genoemd worden. Ze worden vermeld als 'respondent x' en enkel de sector wordt weergegeven.

Respondent	Sector	Geslacht	Leeftijd opstart eerste bedrijf	Huidige leeftijd
1	Informaticadiensten en -bedrijven	Man	22	31
2	Bouw	Man	41	42
3	HR & facility management	Man	26	40
4	Auto industrie	Man	28	40
5	Handel	Man	33	46
6	Textiel, kleding	Vrouw	22	28
7	Horeca en toerisme	Man	20	36
8	Informaticadiensten en -bedrijven	Man	19	29
9	Voeding	Man	26	28
10	Consultancy en andere diensten	Man	31	33
11	Consultancy en andere diensten	Vrouw	38	48
12	Socio-culturele sector, sport	Vrouw	43	50

Tabel 1: Profiel van de respondenten

2. Dataverzameling en analyse

Om te onderzoeken welke factoren ervoor zorgen dat ondernemende intenties worden omgezet in ondernemende acties, werd er een kwalitatieve studie uitgevoerd. Er werden diepgaande interviews afgenomen bij twaalf ondernemers van de eerste generatie. De ondernemers kwamen uit het persoonlijk netwerk van de onderzoeker, maar ook externen die via LinkedIn benaderd werden. Na een persoonlijk of telefonisch contact kregen ze nog een extra toelichting via mail. Tijdens de interviews was er ruimte voor de respondenten om uitgebreid te vertellen over het proces van hun intenties naar acties. Ervaringen, verwachtingen en emoties kwamen zo aan bod. De gegevens werden verzameld in de periode van drie maanden: februari, maart en april 2022. Elk interview werd woordelijk getranscribeerd door de onderzoeker, de duur van een interview varieerde van 40 tot 80 minuten. De meeste interviews werden fysiek afgenomen, bij een minderheid gebeurde dit online. Gezien Covid-19 kozen bepaalde ondernemers hier zelf voor. Voor het interview startte, werd de anonimiteit gewaarborgd en werd er toestemming gevraagd om het interview op te nemen.

Voor de interviews werd er gebruik gemaakt van de *Critical Incident Technique* (CIT) (Flanagan, 1954). Bij deze techniek vindt er een dialoog plaats tussen de onderzoeker en de deelnemers. Deze techniek werd als zeer geschikt gezien voor het onderzoek naar de factoren die ondernemende intenties effectief hebben doen omzetten naar ondernemende acties. De vragen die binnen het onderzoek gesteld werden, kunnen onderverdeeld worden in drie grote groepen: achtergrond, het hebben van ondernemende intenties, het effectief omzetten van intenties naar acties, de acties zelf en ten slotte persoonlijkheidskenmerken. Voor een meer gedetailleerde blik op de interviewleidraad verwijs ik naar bijlage 1. Door de deelnemers te vragen om hun verhaal te vertellen en zich te

richten op de belangrijke gebeurtenissen en stappen tijdens het proces van intenties naar acties, kregen ze een gestructureerde, maar flexibele manier om zich gebeurtenissen te herinneren. Chell (1998) vergelijkt deze techniek met het aanreiken van een kapstok waaraan de deelnemers hun verhaal kunnen ophangen. Hij beschouwt dit dan ook als een middel om de validiteit van retrospectieve verslagen te vergroten. Deze onderzoekstechniek zorgt voor een nauwkeurige en gedetailleerde weergave van de werkelijkheid (Flanagan, 1954; Woolsey, 1986). De respondent antwoordde op de vragen, maar er werd ook ruimte geboden om extra toevoegingen te doen. De respondenten gingen in gedachten terug in de tijd waardoor zelfs de emoties die tijdens het proces aanwezig waren soms naar boven kwamen. Vervolgens werd er tijdens het interview ingegaan op interessante thema's die naar voren kwamen, werden er vragen gesteld om dieper in te gaan op hetgeen er verteld werd, enzovoort.

Na het verzamelen van alle gegevens kon de analyse van start gaan. Allereerst werden de data gecodeerd. Dit codeerproces verliep in drie fasen: open coderen, axiaal coderen en selectief coderen (Strauss & Corbin, 1990; Murphy & Lambrechts, 2015). De codes starten dicht bij empirie en worden daarna conceptueler. Vooraleer het codeerproces echt van start ging, werd er een algemene analyse uitgevoerd van de resultaten. Hierbij werden de belangrijkste topics van de verschillende cases met een open mindset bestudeerd. Hierdoor werden alle theoretische richtingen open gehouden voor de analyse (Nag, Corley & Gioia, 2007). De eerste stap in het codeerproces, open codering, was zo gezet en hierdoor konden belangrijke patronen in de interviewtranscripten onderscheiden worden (Murphy & Lambrechts, 2015). Tabel 2 onderaan geeft een voorbeeld van een stukje van het codeerproces fase 1, namelijk open coderen. Vervolgens werden deze belangrijke patronen verder uitgediept in de tweede stap van het codeerproces, het axiaal coderen. Een voorbeeld hiervan is terug te vinden in tabel drie. Grotere thema’s werden uit de data gehaald. Hierbij is het heel belangrijk dat er kritischer gekeken wordt naar de data (Murphy & Lambrechts, 2015; Nag et al., 2007). Op het einde van deze fase zullen de categorieën die het meest geschikt zijn voor het verdere verloop geselecteerd worden en deze thema’s zijn de start van de derde fase. Tijdens deze laatste fase van selectief coderen wordt er gezocht naar een relatie tussen verschillende thema’s die kunnen worden ondergebracht onder theoretische concepten (Murphy & Lambrechts, 2015; Nag et al., 2007). In dit onderzoek werden de volgende vier concepten uitgelicht: achtergrond, ondernemende intenties, het proces van intenties tot acties en als laatste persoonlijkheidskenmerken. Zodra er geen nieuw bewijsmateriaal meer opdook in de dataverzameling –en analyse, werd theoretische verzadiging bereikt.

Hieronder een voorbeeld van een open codering betreffende respondent 3:

Open codering	**Respondent 3**
Risicobereidheid	Ik heb nooit moeite gehad met risico’s nemen, nu nog altijd niet. Dat andere mensen soms zeggen, wat zijt gij voor een mafkees.
Bepaalde indicaties voor ADHD	Ze hebben me daar nooit op getest, maar dat was natuurlijk vijfentwintig à dertig jaar geleden een pak minder, maar ik denk dat als ze me vandaag dat labeltje moeten geven, dat ik daar wel bepaalde indicaties voor zou hebben. Ik denk meer dan

	gemiddeld energieniveau. Ik denk dat ik daarom ook zoveel uren kan werken, gefocust zijn, kan bezig zijn, in combinatie met sport op een zeer hoog niveau.
Werkervaring	Het bedrijf waar ik toen werkte, ik heb eerst even in een multinational gewerkt, maar echt maar twee maanden, daar was echt zo een hokjes mentaliteit en daar voelde ik me echt niet goed in.
Interne motivatie	Heel cru, als ik vandaag alles wat ik heb opgebouwd de laatste veertien jaar zou verkopen, ik ben veertig jaar, dan moet ik niet meer werken, dat is zo. Dat is op basis van de financiële gegevens van ons bedrijf. Als we dat vastgoed, de gebouwen, dan kan dat. Maar dat is niet wat ik wil, want dat interesseert me niet.
Steun	Mijn echtgenote, die heeft mij altijd wel gestimuleerd eigenlijk. Die zei, ik weet dat dat uw droom is, ge moet dat gewoon doen en dan zullen we wel zien.
Wetgeving ging veranderen	Euh, in het kader van outplacement was dat de wetgeving. Die ging veranderen, hè. Dus je werd verplicht om outplacement aan te bieden. Dus ja, dat is dan eigenlijk opeens iets moeten doen en ge hebt daar een oplossing voor. Dat komt dan opeens een nieuwe markt vrij en dat was in dat geval heel interessant.
Gunstige overheidsmaatregelen	Ja, in het outplacement verhaal natuurlijk. Door de nieuwe wetgeving op outplacement. Als ge startte met outplacement dan had ge de wind in de zeilen op dat moment.
Voorzien van opstartkapitaal	Ja, mijn collega die is redelijk kapitaalkrachtig dus die heeft een gedeelte van het opstartkapitaal voorzien. Ikzelf ook een klein beetje. Zo zijn we eigenlijk samen gestart destijds, ja.
Tegenslagen	Ja, goed iedere setback is ook een kans om te leren, en om het nog beter te doen. We hebben zeker al tegenslagen gehad. We hebben ook in Nederland een bedrijf gehad van outplacement, maar dat is niet goed gegaan. Dat marcheerde niet goed. Dat heeft dan een paar honderdduizend euro gekost, maar die krijgt ge dan ergens anders wel weer terugverdiend. Als zoiets gebeurt, dan ben ik extreem gemotiveerd om het op een andere manier terugverdiend te krijgen en dat dan te compenseren.
Impulsiviteit	Dan zal ik maar voor impulsief gaan. Ik heb daar altijd goed over nagedacht, maar ik kan wel goed. Ja, mijn beslissingen zijn altijd wel beredeneerd maar ze zijn wel redelijk impulsief genomen, ja. Eén keer als ik ergens voor ga, dan doen we het gewoon. Ja, dus impulsief, want dan kom ik er niet meer op terug.
Snelle beslisser	Dan probeer ik gewoon goede analyses te maken en dan toch snel te beslissen. Ik ben geen twijfelaar omdat ik denk dat

	stilstaan achteruit gaan is. Ge kunt beter een keuze maken dan geen keuze.
Omgaan met (financiële) onzekerheden	Ja, dat is gewoon stress, hè. Dat hebben we nu ook, op een bepaald moment hadden we 1000 mensen op ons bedrijf die niet konden werken door corona. Dan ziet ge de bankrekening slinken. Tegenslagen, ja gewoon, ik probeer daar mee om te gaan en terug aan hem, hè.
Goede analyses maken en snel beslissen	Ik denk de combinatie van snel en goede analyses kunnen maken. Enfin, door goede analyses te kunnen maken en daar dan ook meteen acties aan te koppelen en snel beslissingen te nemen.
Ondernemend worden moet voor een stuk in u zitten maar kan verder groeien	Ik ben een grote voorstander van als het erin zit dan kan het eruit komen, maar ook als het er niet inzit dan gaat het er ook niet uitkomen. Ge kunt heel veel dingen trainen, en laten groeien, stimuleren, maar er moet wel een voedingsbodem, een kiem aanwezig zijn.

Tabel 2: Voorbeeld open codering

Hieronder een voorbeeld van een axiaal codering betreffende respondent 3:

Axiaal codering	**Respondent 3**
Risicobereidheid	Ik heb nooit moeite gehad met risico's nemen, nu nog altijd niet. Dat andere mensen soms zeggen, wat zijt gij voor een mafkees.
Leerstoornis	Ze hebben me daar nooit op getest maar dat was natuurlijk vijfentwintig à dertig jaar geleden een pak minder, maar ik denk dat als ze me vandaag dat labeltje moeten geven, dat ik daar wel bepaalde indicaties voor zou hebben. Ik denk meer dan gemiddeld energieniveau. Ik denk dat ik daarom ook zoveel uren kan werken, gefocust zijn, kan bezig zijn, in combinatie met sport op een zeer hoog niveau.
Werkervaring	Het bedrijf waar ik toen werkte, ik heb eerst even in een multinational gewerkt, maar echt maar twee maanden, daar was echt zo een hokjes mentaliteit en daar voelde ik me echt niet goed in.
Motivatie	Heel cru, als ik vandaag alles wat ik heb opgebouwd de laatste veertien jaar zou verkopen, ik ben veertig jaar, dan moet ik niet meer werken, dat is zo. Dat is op basis van de financiële gegevens van ons bedrijf. Als we dat

	vastgoed, de gebouwen, dan kan dat. Maar dat is niet wat ik wil want dat interesseert me niet.
Gezinssituatie	Mijn echtgenote, die heeft mij altijd wel gestimuleerd eigenlijk. Die zei, ik weet dat dat uw droom is, ge moet dat gewoon doen en dan zullen we wel zien.
Positieve factoren	Euh, in het kader van outplacement was dat de wetgeving. Die ging veranderen, hè. Dus je werd verplicht om outplacement aan te bieden. Dus ja, dat is dan eigenlijk opeens iets moeten doen en ge hebt daar een oplossing voor. Dat komt dan opeens een nieuwe markt vrij en dat was in dat geval heel interessant.
Positieve factoren	Ja, in het outplacement verhaal natuurlijk. Door de nieuwe wetgeving op outplacement. Als ge startte met outplacement dan had ge de wind in de zeilen op dat moment.
Kantelmoment	Ja, mijn collega die is redelijk kapitaal krachtig dus die heeft een gedeelte van het opstartkapitaal voorzien. Ikzelf ook een klein beetje. Zo zijn we eigenlijk samen gestart destijds, ja.
Negatieve factoren	Ja, goed iedere setback is ook een kans om te leren, en om het nog beter te doen. We hebben zeker al tegenslagen gehad. We hebben ook in Nederland een bedrijf gehad van outplacement, maar dat is niet goed gegaan. Dat marcheerde niet goed. Dat heeft dan een paar honderdduizend euro gekost, maar die krijg ge dan ergens anders wel weer terugverdiend. Als zoiets gebeurt dan ben ik extreem gemotiveerd om het op een andere manier terugverdiend te krijgen en dat dan te compenseren.
Impulsiviteit	Dan zal ik maar voor impulsief gaan. Ik heb daar altijd goed over nagedacht maar ik kan wel goed, ja mijn beslissingen zijn altijd wel beredeneerd maar ze zijn wel redelijk impulsief genomen, ja. Eén keer als ik ergens voor ga, dan doen we het gewoon. Ja, dus impulsief, want dan kom ik er niet meer op terug.
Andere persoonlijkheidskenmerken	Dan probeer ik gewoon goede analyses te maken en dan toch snel te beslissen. Ik ben geen

	twijfelaar omdat ik denk dat stilstaan achteruit gaan is. Ge kunt beter een keuze maken dan geen keuze.
Negatieve factoren	Ja, dat is gewoon stress, hè. Dat hebben we nu ook, op een bepaald moment hadden we 1000 mensen op ons bedrijf die niet konden werken door corona. Dan ziet ge de bankrekening slinken. Tegenslagen, ja gewoon, ik probeer daar mee om te gaan en terug aan hem, hè.
Andere persoonlijkheidskenmerken	Ik denk de combinatie van snel en goede analyses kunnen maken. Enfin door goede analyses te kunnen maken en daar dan ook meteen acties aan te koppelen en snel beslissingen te nemen.
Andere persoonlijkheidskenmerken	Ik ben een grote voorstander van als het erin zit dan kan het eruit komen, maar ook als het er niet inzit dan gaat het er ook niet uitkomen. Ge kunt heel veel dingen trainen, en laten groeien, stimuleren maar er moet wel een voedingsbodem, een kiem aanwezig zijn.

Tabel 3: Voorbeeld axiaal codering

De tweede en derde code samengevat in een codeboom:

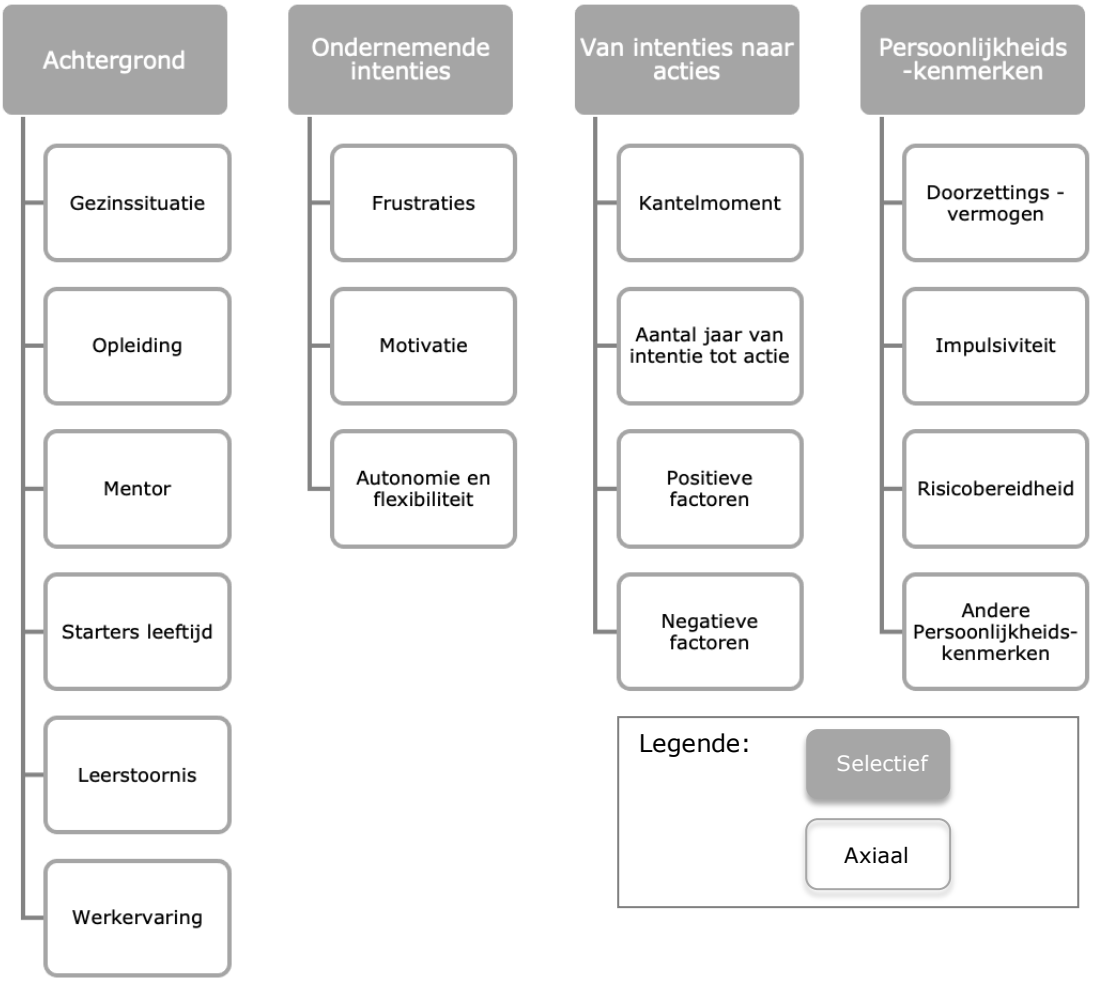

Diagram 1: Codeboom

Resultaten

1. Achtergrond

Word je als ondernemer geboren of kan je erin groeien? Met deze vraag werd er naar twaalf respondenten toegestapt. Elk interview startte met een aantal vragen over hun achtergrond, dit op vlak van hun vroegere gezinssituatie, schoolloopbaan, huidige gezinssitiatie, kortom de context waarin ze opgroeiden en de situatie waarin ze zich nu bevinden. Niet elk van deze factoren bleek een even grote impact te hebben. Daarom zullen deze hieronder verder besproken worden.

Alle respondenten kwamen uit de middenklasse. Respondent 9 gaf wel aan dat zijn gezin door de scheiding van zijn ouders in financiële problemen kwam. Door zijn moeilijke jeugd wil hij nu alles op alles zetten om een succesvolle ondernemer te worden zodat hij, als hij later kinderen heeft, een beter kader voor zijn gezin kan creëren. Ook bij respondent 10 had de beleving in zijn jeugd een impact op de intentie tot ondernemen. Beide ouders werkten hun heel leven met tegenzin in een fabriek en klaagden hierover. Hij nam zich voor om later een job uit te oefenen die hij graag doet, dit werd voor hem een prioriteit. Al snel had hij door dat werken onder een baas hem niet gelukkig maakte, dus zette hij de stap naar ondernemen.

> *"Mijn ouders hebben altijd in de fabriek gewerkt enne… die, allez, eigenlijk hebben die altijd met tegenzin in de fabriek gewerkt en hebben ze dat ook zo geuit. Dus mijn doel in mijn leven was om nooit dat te hebben. Werk graag te doen, wat ge doet." – Respondent 10*

Vaak wordt er verondersteld dat ondernemers komen uit een gezin waarin de ouders zelfstandigen zijn. Dit was hier slechts bij één vierde van hen. Ook al waren bij 75 % van de gevallen de ouders niet zelfstandig, de respondenten konden wel rekenen op de morele steun van hen. (Schoon)ouders drukten wel al eens hun twijfels uit als de respondent een goed betaalde job achter zich liet om te gaan ondernemen. Dit kon zeker bij de niet-zelfstandige ouders tot onbegrip en angst leiden.

> *"De schoonvader die zei dan van: 'alleh, zo een goei job, ga je dat nou opgeven?' Ken je dat? Dat is dan negatief, die houden je eigenlijk tegen." – Respondent 2*

Het hebben van een ondernemende broer of zus, die vaak als mentor naar voor komen, heeft bij respondenten 9 en 11 een positief effect gehad om de stap naar ondernemen te zetten. Bij respondent 12, die aangaf zeker nooit de intentie gehad te hebben om ondernemer te worden, was het haar partner die haar financieel steunde waardoor ze uiteindelijk toch de stap durfde te zetten.

Een 'ideale' startersleeftijd is er niet. Al blijkt uit de interviews dat de eerste kriebels om te ondernemen bij meer dan de helft van hen al in het middelbaar onderwijs aanwezig waren. Respondent 7 en 8 gaven zelfs aan dat dit er al van kleins af in zat. Je zou denken dat het

middelbaar onderwijs daar gretig op inspeelt en de leerlingen aanzet tot ondernemen. Helaas werd er tijdens het onderzoek vastgesteld dat er slechts in een kleine minderheid van de gevallen een leerkracht op inspeelde.

> *"Ik denk dat het op school te vast beeld is genomen van tussen de lijntjes en niet daarbuiten. Maar ik denk dat als ge naar het gedrag kijkt van veel mensen, dat er veel ondernemers tussen kunnen zitten ook al slagen ze niet op de examens, noem maar op. Maar ze denken out-of-the box" – Respondent 9*

Dit gebeurde enkel bij de respondenten die in het middelbaar de richting handel volgden, waar er een mini-onderneming opgericht werd. Respondent 11 gaf zelfs aan dat dit niet echt gestimuleerd werd in de masteropleiding TEW. Daar werd er vooral de nadruk gelegd op het feit dat ze een topfunctie bij een multinational zou krijgen. Voor een groot aantal respondenten was de schoolcarrière niet zo succesvol, respondent 10 maakte zelfs zijn middelbaar niet af. De helft van hen stopte dan ook na het middelbaar, soms na nog enkele mislukte pogingen om te gaan verder studeren. Bovendien blijkt dat slechts 42 % van hen een onderneming start die voortvloeide uit hun studies. Schoolloopbaan en opleiding lijken geen bepaalde factor te zijn voor het ondernemen. Maar wat is het dan wel?

Dat het tijdens de opleiding niet altijd even gemakkelijk was, kwam in 60 % van de gevallen doordat ze zich niet goed konden concentreren, moeite hadden om zaken te studeren die hen niet echt interesseerden en dat ze eigenlijk zochten naar meer afwisseling. Een neveneffect hiervan is dat ze ook aangaven een hoger energieniveau te hebben dan de gemiddelde mens, wat erg handig is bij het ondernemen. Niemand gaf aan dat dit te wijten is aan ADHD, maar ze voegden er wel aan toe dat dit wel eens goed zou kunnen, maar dat ze nooit werden getest.

> *"Ze hebben me daar nooit op getest maar dat was natuurlijk vijfentwintig à dertig jaar geleden een pak minder, maar ik denk dat als ze me vandaag dat labeltje moeten geven, dat ik daar wel bepaalde indicaties voor zou hebben. Ik denk meer dan gemiddeld energieniveau. Ik denk dat ik daarom ook zoveel uren kan werken, gefocust zijn, kan bezig zijn, in combinatie met sport op een zeer hoog niveau." – Respondent 3*

Last van faalangst kwam dan maar weer in 25 % van de gevallen voor. Als we enkel naar de vrouwelijke ondernemers kijken, dan ligt dat percentage wel hoger, namelijk 66 %. Bij de mannelijke ondernemers was dit maar bij 10 % het geval.

Slechts één vierde startte binnen de vier jaar werkervaring met hun eigen bedrijf, meer dan de helft had meer dan tien jaar werkervaring en had soms een heel mooie carrière uitgebouwd. Dit leidde dan tot meer onbegrip bij de omgeving aangezien de loonzekerheid op het spel gezet werd bij het starten van een eigen onderneming. Ook al hebben familie, gezin en partner een invloed om de stap te zetten tot ondernemen, het bleek geen doorslaggevende factor te zijn. Drie

respondenten gaven zelfs aan dat hun relatie afbrak doordat hun partner geen begrip had voor het ondernemerschap.

> *"Euhm neen, want eigenlijk nu heb ik bijvoorbeeld geen partner meer net om die reden dat ik heel veel risico neem en grote stappen wil zetten en dat mensen die in loondienst werken dat niet altijd snappen." – Respondent 6*

In deze tabel staan er een aantal bijkomende quotes die de invloed van achtergrondkenmerken op ondernemen aantonen:

	Respondent	**Quotes**
Gezinssituatie	8	Neen, totaal niet, papa is schooldirecteur. Altijd geweest, tot aan zijn pensioen. Ja, daarvoor leerkracht en studiemeester en zo en mijn mama is administratief bediende.
Steun	4	Vriendin niet. Dat heeft ook euh, een vijftal jaar geleden is dat ook tot een scheiding uitgedraaid. Die heeft dus eigenlijk nooit 100 % achter een zelfstandige activiteit gestaan.
Steun	11	Maar echt iedereen, echt iedereen. Mijn man zag dat absoluut niet zitten, integendeel. Mijn ouders vonden dat verschrikkelijk omdat hetgeen ik ging doen daar was mijn diploma eigenlijk niet meer voor nodig. Of je daar een diploma voor had of niet, allee dat vonden zij.
Gezinssituatie	5	Ja, waren ook zelfstandigen. Inderdaad dat is natuurlijk altijd het verhaal, als ge het van thuis uit ziet en meekrijgt is het heel anders dan voor iemand die zal ik maar zeggen uit een arbeidersgezin of wat dan ook komt en die dan gaat ondernemen. Die stap is al veel groter voor die mensen.

Tabel 4: Quotes achtergrond

De achtergrond speelt dus in bepaalde mate wel mee. Toch gaven alle ondernemers aan dat je kan groeien in het ondernemen, maar dat er wel een zekere kiem aanwezig moet zijn, wil dit een succesverhaal worden.

> *"Ik ben een grote voorstander van als het erin zit dan kan het eruit komen, maar ook als het er niet inzit dan gaat het er ook niet uitkomen. Ge kunt heel veel dingen trainen, en laten groeien, stimuleren maar er moet wel een voedingsbodem, een kiem aanwezig zijn. Van niks kunt ge ook niks maken. Maar van iets kleins kunt ge wel laten groeien." - Respondent 3*

In onderstaande tabel staan in het kort de achtergrondkenmerken en de invloed die ze hebben gehad om de ondernemende intenties om te zetten in actie.

Positieve invloed	Negatieve invloed	Geen invloed
Gezinssituatie Mentor Werkervaring Leerstoornis: ADHD	Gezinssituatie Faalangst	Opleiding Startersleeftijd

Tabel 5: Invloed van achtergrondkenmerken om ondernemende intenties om te zetten naar acties

2. Ondernemende intenties

Uit het onderzoek is gebleken dat veel ondernemers al jaren zaten te broeden op het juiste idee. De drang om iets van hen achter te laten op deze wereld is voor velen groot.

> *"Ik wou heel graag iets oprichten wat dat binnen honderd jaar nog bestaat. Dus dat was altijd mijn intentie, mijn echte doel, zo." – Respondent 6*

Toch werkten sommigen zelfs vele tientallen jaren voor een andere baas. Respondent 3 gaf zelfs aan heel graag gewerkt te hebben bij zijn vorige baas:

> *"Ik geloof heel erg in het krijgen maar ook in het geven van kansen. Ik heb zelf als jonge man, jonge kerel, in het bedrijf waar ik werkte heel veel kansen gekregen. En als ik niet ondernemer wou worden, maar ondernemend wou zijn dan was ik daar zeker gebleven."*

Anderen liepen vast op hun vorige job doordat het niet meer klikte met een nieuwe baas of omdat de werking van een multinational tegen begon te zitten.

> *"Ook het multinational gebeuren, ik heb daar heel veel kansen door gehad, heel veel van geleerd en functies mogen doen die me veel hebben bijgebracht. Alleen multinationals zijn beetje bureaucratisch, een beetje log zeg, maar. Dus ik had ook ideeën en met dingen bezig, moet dingen uitzoeken en op het einde van de rit zeggen ze dan doodleuk, ja nee nou past het effe niet of nee dat budget is er niet. Ooit voor heel stomme dingen worden zaken tegengehouden. Maar goed, zo werkt het bij een multinational, en dat begon me ook echt allemaal tegen te zitten eigenlijk." – Respondent 2*

Deze frustraties leiden vaak tot grotere verlangens om de intenties effectief te gaan omzetten naar acties.

> *"Ik wou gewoon mijn eigen koers kunnen varen. En ik vind dat er heel veel goeie andere voorbeelden zijn en het is niet dat ik het beter persé wil doen maar ik heb nogal een sterke eigen mening, dat weet ik." – Respondent 3*

> *"Ik denk dat ik eerder ben gaan ondernemen omdat ik vond dat de plaats waar ik werkte het eigenlijk niet zo heel goed aanpakte. Ik vond dat dat beter kon, dat dat*

anders kon en ik had geen zin meer om elke dag naar Brussel of Antwerpen te rijden. Ik wou echt een positieve impact hebben op de wereld, samen met klanten waar ik dan mee samenwerkte. En ik had geen zin om de volgende nutteloze app te gaan ontwikkelen. En daar is eigenlijk uit die frustratie is eigenlijk gekomen dat ik dan zelf een bedrijf heb opgericht." – Respondent 1

De motivatie om te gaan ondernemen blijkt bij alle respondenten interne motivatie te zijn. Het doel van hun ondernemen is dan ook vaak dat ze hun stempel willen drukken op de wereld en dit door hun talent te gebruiken om hun eigen doel waar te maken.

"Daarnaast wil ik ook mijn eigen stempel afdrukken op de wereld door bepaalde tool, door iets achter te laten, soort legacy zout ge het kunnen noemen." – Respondent 9

Ze willen niet alleen de wereld beter maken, maar geven ook aan dat ze hun persoonlijke ontwikkeling en groei belangrijk vinden en dat ze in hun vorige werkomgeving vaak op hun honger bleven zitten. Dit doordat ze vonden dat ze het zelf beter konden. Hun werkomgeving beklemde hun creativiteit en ontwikkeling.

"Natuurlijk bij elke firma waar ik voor gewerkt heb dan valt het mij wel op eventueel met hoe ze de communicatie doen intern op de firma, hoe ze de marketing doen, hoe ze met hun eigen personeel omgaan, hoe de persoon zelf als ondernemer is. Ja dat valt mij altijd wel continu op. Overal waar ik kom let ik daar wel op. Van jongs af aan eigenlijk al en heb ik altijd het idee van hier kan het wel beter of ik zou het zelf zo aanpakken." – Respondent 9

Vaak ontstaat het idee vanuit hun passie. Denk hierbij aan passie voor een gezond leven, kunst, auto's, de mens enzovoort.

"Ge moet het niet voor het geld doen. Als ge het 100 % alleen voor het geld doet, dan denk ik dat ge faalt. Ik denk wel dat ge een passie moet hebben voor hetgeen dat ge gaat doen." – Respondent 4

Bovendien vindt 60 % van de respondenten autonomie heel erg belangrijk. En dit vooral op het vlak van eigen keuzes kunnen maken. Ze geloven echt in hun talenten of in hun product en willen er dan ook volledig voor gaan op hun eigen manier.

"Ik denk wel autonomie en flexibiliteit door te kiezen wat ik kon doen en wat de koers was. Minder rond uren of zo." – Respondent 1

Daarbij komt dat één vierde van hen eraan toevoegt dat flexibiliteit ook een rol heeft gespeeld. Toch blijkt dit minder sterk aanwezig omdat een aantal respondenten al een job hadden met de nodige flexibiliteit.

"Ja, het voordeel is natuurlijk dat ik wat in de sales heb gezeten in mijn vorige jobs, daar had ik op zich ook al de vrijheid om te doen wat ik wou. Ik heb nooit op een kantoorjob gezeten, ik moest wel een dagverslag maken, maar uiteindelijk ben ik altijd zelfstandig geweest van mijn afspraken te boeken, klanten te maken en noem maar op. Dus op dat vlak heb ik altijd wel flexibel kunnen ondernemen, en daarna is het gewoon na uw uren gewoon afspraken inplannen." – Respondent 9

Bovendien geven alle respondenten aan dat ze geen moeite hebben met de tijd die ze in hun werk moeten stoppen en dat ondernemen nu eenmaal geen nine-to-fivejob is.

"Goh toen kon ik mijn uren nog niet zelf kiezen omdat ik in bijberoep ben begonnen natuurlijk. Ok werkte dan toen tot zes uur half zeven 's avonds. Dat was dan 's avonds thuiskomen, de auto's wat er stonden of de auto wat er stond afwerken. Verder poetsen tot ergens later in de avond. 's Morgens vroeg eruit, voor de webshop orders te verpakken en uit te sturen. Dus echt flexibel kon ik toen nog niet zijn met mijn uren. Ik had nog ergens een vast uur waar ik moest gaan vertrekken haha (lacht)." – Respondent 4

Een extra motiverende factor is om voor het ondernemerschap te kiezen, is dat alle tijd en energie die ze nu ergens instoppen nu ook bijdraagt aan hun persoonlijke verwezenlijking.

"Ik denk dat bij mij ook een deel komt uit frustratie van de vorige job, bij die multinational dan. Omdat je daar heel veel tijd en energie steekt in zaken die dan uiteindelijk toch niet worden gebruikt, of ja aan de kant worden gezet en noem maar op. En dan werd je daar gefrustreerd van. Op een gegeven moment heb ik heel lang doorgezet en doorgeduwd en echt voor gevochten voor heel veel zaken. Ook dingen die opgelost moesten worden, gewoon gaan, gaan, gaan. Maar op een gegeven moment denk je wel, maar jongens ik zit hier zoveel energie in dingen te steken. Ik bedoel mijn salaris was zeker niet slecht, maar wel elke maand hetzelfde, en dan begin je wel te denken, als ik ondernemer ben en dan al die energie ergens insteek, ja dan zie je de centjes wel zelf rinkelen eigenlijk. Misschien raar uitgedrukt." – Respondent 2

Want succesvol willen zijn en zich bewijzen aan hun omgeving komt ook bij één derde van de respondenten naar voor.

"Het stukje respect of waardering, hoe moet ik dat zien, wat daarbij komt kijken op een bepaalde manier, dat heeft me altijd wel aangesproken." – Respondent 1

Naast deze voorbeelden van interne motivatie geven respondenten 6 en 9 aan dat er na een tijdje ook externe motivatie bijkwam. Bij respondent 6 ging het dan vooral om het krijgen van prestige en om erkend te worden als kunstenares:

"Maar dat is wel gaandeweg veranderd, maar dat is ook omdat ge ouder wordt en bepaalde dingen wilt, zoals een huis en zo maar in het begin was da zeker nie, in het begin was het zeker doorslaggevend de vrijheid en euhm ook wel prestige, maar meer prestige op het vlak van dat ik zou erkend worden als een belangrijke ontwerper."

Respondent 9 wil dan weer met zijn eigen bedrijf een beter financieel vangnet uitbouwen.

"Wel, geen persoon wel de gezinssituatie, gewoon, dat ge beter kunt doen, ook financieel vooral. Om toch niet meer zelf in de dezelfde situatie te komen in een latere fase in mijn leven en ook om zelf voldoende kennis op te doen voor mijn kinderen eventueel later. Of mijn partner, noem maar op." – Respondent 9

In deze tabel staan er een aantal bijkomende quotes over het ontstaan van de intenties om te ondernemen:

	Respondent	**Quotes**
Passie	9	Ja ik ben altijd wel heel geïnteresseerd geweest over het eigen lichaam en ook over u eigen geest. Ook over de ontplooiing ervan.
Intenties	11	Ja, eigenlijk intenties zelf zijn ontstaan omdat ik toen ik in de banksector al een jaar of vier, vijf actief was, ben ik mama geworden en dan had ik zo het gevoel, dat is heel raar want dat is net het moment dat heel veel vrouwen een stap terug gaan zetten, , Maar toch had ik op dat moment een enorme drang als moeder om me ook zelf te verrijken.
Motivatie	8	Euhm eerder door iets, iets op te bouwen, iets te maken, iets te creëren enerzijds in de producten en de eigen producten en de producten voor klanten maar anderzijds uw bedrijf echt echt opbouwen en echt de goesting daarin.
Motivatie	7	Ja, ik wou toch altijd werken, dag en nacht. Kertsavond, kerstdag, altijd wil ik werken. En ik wil hard werken maar wel voor mezelf. Voor mijn eigen ideeën, ja.
Motivatie	2	Prestige al helemaal niet. Meer inderdaad gewoon, ja, mijn eigen ding opbouwen. Wat ik al zei, wat voor mij heel belangrijk was, voldoening halen uit mijn werk en avontuur en nieuwe dingen proberen en iets opbouwen.
Autonomie	5	Maar ja euhm en voor mij was het ook sowieso heel belangrijk dat ik mijn vrijheid heb in de zin van dat niemand mij komt zeggen wat ik moet doen en dat ik mijn eigen ding kan doen.
Flexibiliteit	4	Nee nee, ge zijt ook veel uren aan het kloppen. Maar natuurlijk als ge eens ergens snel snel moet zijn. Bij de bank of bij de coiffure of rap naar de winkel voor god weet wat te

		gaan halen, een cadeau'ke voor iemand of noem maar op. Het is wel plezant tot ge effe kunt zeggen van ik ben er effe nie.

Tabel 6: Quotes intenties

In onderstaande tabel staan de factoren die een invloed hebben gehad op de ondernemende intenties.

Grote invloed	**Weinig invloed**
Frustraties Interne motivatie Autonomie	Flexibiliteit Externe motivatie

Tabel 7: Invloed op ondernemende intenties

3. Proces van intenties naar acties

De meeste ondernemers speelden al jaren met het idee om een eigen zaak op te starten, maar kwamen er nog niet aan toe tot op dat ene moment dat alles aan het rollen ging. Bij elk van hen was er wel een kantelmoment. Dit kan gaan van een plotseling ontslag tot het krijgen van een levensbedreigende ziekte of de ontmoeting met een gelijkgestemde die de ideeën mee vorm wist te geven of zelfs crowdfunding ervoor leverde.

> *"Ik zat op de Eurostar en naast mij zat er een man, maar dat hebt ge misschien al gelezen, niet? En die man bleek te investeren in jonge, ja, talenten vanuit verschillende sectoren en die heeft eigenlijk de eerste investering gedaan, zodat ik kon beginnen met de zaak." – Respondent 6*

> *"Ik heb op mijn 31ste kanker gekregen en dat heeft wel gemaakt dat ik wel besefte van, ja kijk, ik had een heel andere diagnose kunnen krijgen dan dat ik toen had gehad en ik moet het nu doen. Ge moet niet wachten tot later, want later bestaat misschien niet. Ge moet wel dingen proberen te doen. Dat is mijn belangrijkste levensles, ge moet het zelf durven doen want anderen gaan het niet voor jou doen." – Respondent 11*

In de verschillende cases werd duidelijk dat niet iedereen even lang heeft gedaan om het idee om te zetten naar actie. Dit varieerde tussen de nul en drie jaar. Onderstaand diagram geeft duidelijk weer dat de meeste respondenten er drie jaar over deden. Degenen het klaarspeelden in minder dan een jaar waren de respondenten die plotseling ontslagen werden.

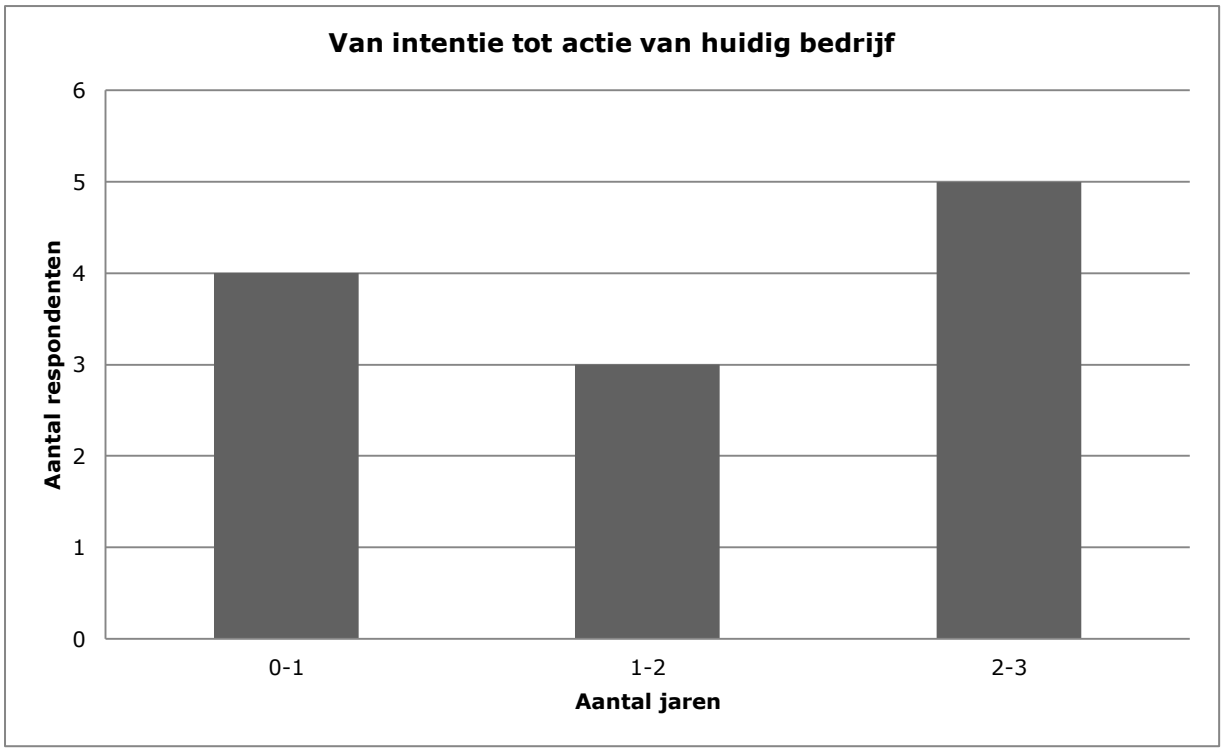

Diagram 2: Van intentie tot actie van huidig bedrijf

Bij de ene respondent ging de opstart al wat gemakkelijker dan bij een andere. Zo waren er factoren die het proces gemakkelijker of moeilijker gemaakt hebben. Een eerste factor die het proces gemakkelijker of moeilijker kon maken, was de steun van de ouders. Uit dit onderzoek is gebleken dat doorgaans ouders die zelf zelfstandige zijn meer begrip hebben voor de stress en moeilijkheden die bij een eigen zaak komen kijken. Sommigen waren zelfs bereid om een financieel vangnet te bieden mocht het in het begin fout lopen. Dit was een sterk contrast met de schoonouders van respondent 2, die zich moeilijk achter de keuze van hem konden zetten. Maar dankzij de steun van zijn partner zette hij toch de stap.

> *"Probeer het zelfstandig worden, lukt het niet in de eerste maanden zullen we wel ergens financieel bijpassen zodat ge toch de financiering van het huis kunt in orde houden. Dat heeft me wel een klein beetje het vertrouwen gegeven van kijk ik heb een paar maanden proef. Dat er niet direct de volle druk op zit natuurlijk." – Respondent 4*

Naast de steun van familieleden, konden vele respondenten ook steunen op hun vrienden die hen vaak nog meer stimuleerden om de stap te zetten dan hun familie. Ook andere succesvolle ondernemers uit hun vriendenkring of uit de (sociale)media werkten als een stimulans. Een boekhouder kan het proces stimuleren, maar ook sterk tegenhouden. Hij heeft eigenlijk een heel sterke invloed:

> *"Je hebt twee types boekhouders, want ik heb er ondertussen al een aantal gehad, helaas. Ge hebt een boekhouder die zegt, moeilijk, moeilijk, moeilijk, ik zou toch twee keer nadenken vooraleer ge begint. Een vennootschap dat kost veel geld, ge hebt rsz, ge hebt*

belastingen, ge hebt x, y, z. Die verhoogt uw drempel, die zegt ge moet eerst een goed financieel plan hebben, ge moet eerst goed weten wat ge gaat doen, dat is een boekhouder die de drempel gigantisch verhoogt. Ge hebt ook een boekhouder die zegt, ge wilt zelfstandige worden, dat is geen probleem. Financieel plan is geen probleem. Ge moet vooral kijken dat ge begint, dat ge uw ding kunt doen, de rest komt wel. Begrijp je, financieel plan? Ik zal er u wel mee helpen, je moet er geen schrik voor hebben." - Respondent 1

Vooral het verkrijgen van kapitaal was vaak de grootste uitdaging. Een aantal ondernemers deden het volledig met eigen kapitaal, maar zij die moesten aankloppen bij een bank, stonden voor een grotere uitdaging. 25 % van de respondenten gaf aan dat het hebben van connecties hen geholpen heeft om aan de financiering te komen.

"Het was dat helemaal niet gemakkelijk om kapitaal te verkrijgen. Ten eerste, het was een heel hoog bedrag en hoe hebben we het kapitaal gekregen? Iemand die hier sport, die werkt of heeft gewerkt bij een bank en die heeft door gezet dat het kon. Anders kreeg hij geen, want hij heeft heel veel aanvragen gedaan." – Respondent 12

Het financiële risico werd minder als probleem gezien indien de respondenten nog geen of weinig verantwoordelijkheden hadden voor partner, kinderen of andere afbetalingen zoals een lening van een huis. Of indien de zaak weinig investering met zich meebracht. Bovendien boezemde het financiële de heel jonge respondenten ook minder angst in omdat ze nog geen geld hadden en aldus niks te verliezen.

"Ik had geen geld, dus ik kon ook weinig verliezen. Ik had op dat moment ook niet zo veel verantwoordelijkheden, dat zal het wel gemakkelijker gemaakt hebben." – Respondent 1

Ook de economische omstandigheden hebben een grote rol gespeeld. Bij respondent 9 en 12 was dit een positieve rol. Want door Covid-19 zat het land in een grote economische crisis waardoor de overheid steunmaatregelen trof. Respondent 9 geraakte hierdoor economische werkloos waardoor hij meer tijd had om zijn ideeën uit te werken, terwijl hij toch doorbetaald werd. Respondent 12 ging hierdoor van zelfstandige in bijberoep naar zelfstandige om zo toch recht te hebben op de financiële steun van de overheid. Toch had Covid-19 ook een keerzijde. Door deze crisis waren banken minder bereid om leningen te geven. Dit zorgde ervoor dat respondent 4 een grotere investering moest doen om meer opslagruimte te voorzien, aangezien de import van goederen zo moeilijk werd.

"Corona heeft eigenlijk meer in ons voordeel gespeeld. Ik heb heel lang op economische werkloosheid gestaan met mijn vaste job, zo kon ik eigenlijk al werken aan mijn eigen zaak." – Respondent 9

Ook respondent 6 gaf aan dat ze, naast de steun van een investeerder die ze toevallig ontmoette op een trein, ook kon rekenen op overheidssteun:

> *"De overheid die zorgt ervoor dat gij als creatieve ondernemer heel voordelig kunt lenen." – Respondent 6*

De respondenten gaven tevens allemaal aan dat ze, eenmaal ze het juiste idee gevonden hadden, sterk geloofden in hun product en diensten, omdat ze aanvoelden dat ze meer te bieden hadden dan hun concurrenten.

> *"Omdat ik geloofde dat er een markt was om het te doen op een manier zoals wij het doen. En dat bestond nog niet helemaal zo en ik dacht, bij een groot bedrijf moet ge soms vijf à tien jaar wachten vooraleer ge in een bepaalde stoel zit. Als ik heel gewoon die jonge mensen die kans geef na één of twee jaar dan denk ik dat die die kans gaan grijpen en dat die ook gemotiveerder gaan instaan en succesvoller zijn. En daarom heb ik gezegd, laten we het gewoon doen en klaar." – Respondent 3*

Bij het opstartproces vroegen de respondenten wel raad bij familie, vrienden en andere ondernemers, maar een echte mentor hadden ze in de meeste gevallen niet.

> *"Gewoon praten met mensen over uw ideeën want dan krijg je ook heel goede feedback negatieve of positieve, dat maakt niet uit, maar je krijgt feedback waar je iets mee kunt en ze kunnen je ook vaak sturen naar andere mensen of andere linken geven, en dat is wel iets wat echt een must is, er echt over babbelen. Wat ze me ook meerdere keren gezegd hebben, is: 'je moet het gewoongaan doen'." – Respondent 2*

> *"Nee, nee, ik denk dat ik vooral mijn eigen mentor ben geweest. Mijn broer ook wel in bepaalde zin. Maar om nu te zeggen, ik vond mijn broer niet doordacht genoeg, hij sprong te snel en maakte te veel fouten. Ik denk dan toch dat het puur door eigen levenservaring en misschien zelfs mijn gezinssituatie zelfs, dat ik eigenlijk gewoon niet echt een mentor had maar vooral gewoon naar mijn eigen heb gekeken en mijn eigen ben gebleven." - Respondent 9*

Toch geeft 25 % van de respondenten aan dat het hebben van een mentor of medevennoot erg waardevol kan zijn.

> *"Ik heb een mentor nu. Ja, sowieso. Ik heb wel een aantal mensen. Ik ben nu ook aan het overwegen om een raad van advies op te richten. Omdat ik echt wel merk van, ja, op een bepaald moment groei je zo als ondernemer dat je dat volgens mij ook niet meer alleen mag doen. Dat je ook echt van die externe experts nodig hebt om samen af te stemmen welke stappen je best strategisch kan zetten. Ik weet heel goed de strategie die ik wil volgen maar ja, er zijn mensen die er gewoon nog meer van weten en nog, nog ja, en ook niet emotioneel betrokken zijn bij het bedrijf." – Respondent 11*

"Maar ik ben een hele grote voorstander van het niet alleen te doen. Ik geloof heel erg dat ge beter met iemand iets doet of samen met iemand met ervaring, met een mentor of …, , Ge hebt beter de helft van veel dan de helft van niks, hè." – Respondent 3

Vaak heeft ook de eerder gedane werkervaring geholpen bij de opstart van hun eigen bedrijf. Dit kan zowel bij negatieve werkervaringen als bij positieve. Negatieve werkervaringen zijn een stimulans om het beter te doen dan hun vroegere baas.

"Ik denk dat, ge moet het eigenlijk anders bekijken in mijn geval. Ik denk dat ik eerder ben gaan ondernemen omdat ik vond dat de plaats waar ik werkte het eigenlijk niet zo heel goed aanpakte. Ik vond dat dat beter kon, dat dat anders kon." – Respondent 1

Maar het kunnen ook positieve werkervaringen zijn. Verschillende respondenten leerden heel veel op hun oude werkplek want ze nu toepassen in hun eigen zaak.

"Het bedrijf waar ik toen werkte, ik heb eerst even in een multinational gewerkt, maar echt maar twee maanden, daar was echt zo een hokjes mentaliteit en daar voelde ik me echt niet goed in. Toen mocht ik eigenlijk bij een andere ondernemer, kon ik gaan werken en daar kreeg ik heel veel vrijheid, daar was ik ook heel content, heel gelukkig, en daar werd ik na een jaar, ander halfjaar zijn rechterhand. Die heeft me veel bijgebracht. Hij zei ook, gij wordt mijn opvolger, dus dat was wel oké. En ik had ook wel het gevoel, daar kan ik ook welondernemend zijn en misschien zelfs ondernemer worden" – Respondent 3

Bovendien gaven respondenten die in dezelfde sector bleven aan dat de stap minder groot was aangezien ze al beschikten over een netwerk of zelfs al een klein cliënteel.

"Ik had inderdaad een netwerk, ik had ook wel kaas gegeten van hoe ga ik communiceren, ik kende boekhouders. Ik wist ook als bankier, kende ik boekhouders, advocaten, allemaal zaken die ge nodig hebt om ja, je zaak te laten groeien. Ik kende grafische ontwerpers, ik kende webdesign. Ja, allee, ge hebt een heel netwerk, absoluut. Dat heeft me ook echt wel geholpen. En ook eigenlijk had ik daardoor, mijn eerste klant is uit de banksector gekomen, hè." – Respondent 11

Dat niet alles steeds verliep zoals gewenst, komt bij heel veel ondernemers naar voren. Maar hun reactie op tegenslagen is dezelfde. Even erbij stilstaan en verder gaan.

"Ik was 21 jaar en zo een zwaar accident. En diezelfde avond zat ik al op internet te kijken voor een nieuwe wagen. Hoe gechoqueerd ik ook was, ik heb die fuif moeten afzeggen, alles was vaneen, mijn barak was pertotal, maar diezelfde avond zat ik al te kijken naar een nieuwe wagen. En dat is iets van ondernemen. Een andere zou

misschien zeggen, het is gedaan, ik ben bijna dood gebleven, ik heb niks meer, ik stop, maar ik ben doorgegaan." – Respondent 7

Respondent 3 geeft zelfs als tip:

", , als ge iets heel graag wilt, en dat is ook één van de lessen die ik altijd meegeef aan anderen, dan is de kans op slagen heel groot."

In deze tabel staan er een aantal bijkomende quotes over het proces van intenties naar acties.

Respondent	Quotes
8	Ja, bedrijven hadden facturen nodig en toen de onderneming opgericht.
3	Zo ben ik op een skivakantie mijn huidige vennoot tegen gekomen, Louis. Of toch één van de twee vennoten, Louis. Ik was toen zijn skileraar en ik was toen op dat moment voor mijn toenmalige werkgever een outplacement bureau aan het opstarten. En toen zei Louis, ja, ik wil dat ook voor mijne groep, voor mijn bedrijf, ik heb dat ook nodig. Zouden we dat niet samen doen en dan hebben we dat samen opgericht en dat was eigenlijk de basis van ons eerste bedrijfje.
4	Gelijk ik zei, de aanvragen tot euhm meer auto's kunnen te reinigen en dan auto's van bedrijfsleiders, btw-plichtigen die moet ge dan natuurlijk iets kunnen aantonen dat het behandeld is, tot zij het kunnen betalen. En natuurlijk voor producten te kunnen verkopen moet ge ze gaan aankopen. En ge kunt bij een groothandel niet aankopen als ge geen ondernemer zijt, als ge geen zelfstandige zijt. Dus vandaar dat ik een ondernemingsnummer nodig had.
3	Dat is dus letterlijk tussen pot en pint in Alpendorf in Oostenrijk, dicht bij Salzburg, daar is eigenlijk de basis gelegd van ons bedrijf.

Tabel 8: Quotes van intenties naar acties

In onderstaande tabel staan in het kort de factoren die invloed hebben gehad op het proces van intenties naar acties.

Positieve factoren	Negatieve factoren
Kantelmoment Mentor Werkervaring Steun van ouders, familie, vrienden Boekhouder Economische omstandigheden Het juiste idee	Verkrijgen van kapitaal Boekhouder Economische omstandigheden

Tabel 9: Factoren die invloed hebben gehad op het proces van intenties naar acties

4. Persoonlijkheidskenmerken

Tijdens het onderzoek werd wel al snel duidelijk dat een aantal karaktertrekken zeer sterk bij alle ondernemers naar boven komt. Ze laten zich niet gemakkelijk van hun ideeën afbrengen en zijn zeer standvastig en vastberaden. Velen van hen geven aan dat ze een zekere koppigheid in zich hebben.

> *"Ik ben een stier en stieren zijn standvastig. Ze zijn koppig, zeggen ze dan, maar dat is een mening hebben." – Respondent 12*

> *"Euh, doorzettingsvermogen zou ik zeggen eh, en eigenwijsheid. Als ze toch zeggen ik zou het zo doen, dan deed ik dat waarschijnlijk op mijn eigen manier of dan heb ik dat op mijn eigen manier gedaan." – Respondent 4*

Dat uit zich in het doorzetten van hun plannen, maar ook hoe ze de zaken aanpakken. Slechts 33 % van hen geeft aan onzeker te zijn. Ondernemers staan dus sterk in hun schoenen. Dit uit zich ook in de manier van omgaan met feedback van anderen. Ze staan wel open voor gesprekken met anderen, maar uiteindelijk zullen ze zelf beslissen. En dat beslissen gebeurt bij 67 % van de respondenten heel snel. Heel opmerkelijk is dat 83 % van hen aangeeft impulsief te zijn. Hierdoor kunnen ze snel inspelen op mogelijke problemen en zijn ze heel oplossingsgericht. Ondernemen gebeurt nu eenmaal met vallen en opstaan.

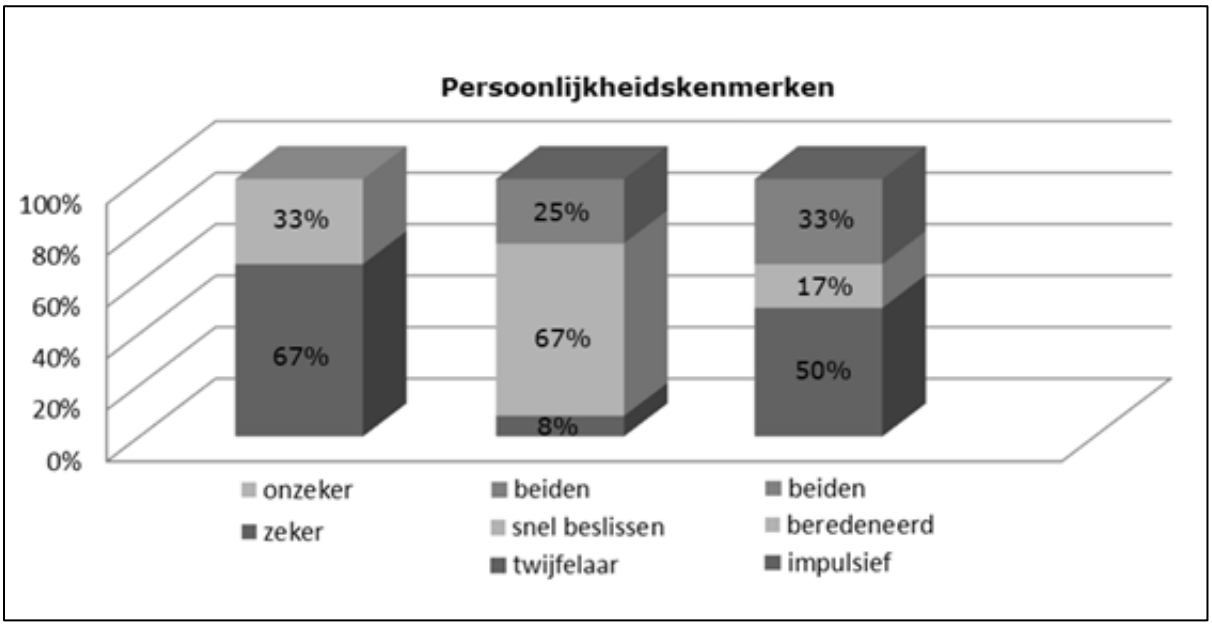

Diagram 3: Persoonlijkheidskenmerken

Naast impulsiviteit is doorzettingsvermogen een heel belangrijke factor, zelfs de belangrijkste. 75 % van de respondenten gaf zelfs aan dat dit bij hen meer dan 9 is op een schaal van 1 tot 10. Alle respondenten gaven aan dat ze als ondernemer al veel tegenslagen hebben moeten verwerken. Dat ze toch blijven doorgaan heeft met hun groot doorzettingsvermogen te maken waardoor ze zeer gedreven en gemotiveerd aan hun zaak werken.

", , karakter toon je als niemand kijkt. En euh, als ge hard zijt, ge moet niet hard zijn voor jezelf, maar ge moet wel op de juiste momenten doorzetten, niet klooien, maar volhouden. We hebben het allemaal wel eens moeilijk, maar daar maak je wel het verschil, denk ik" – Respondent 3

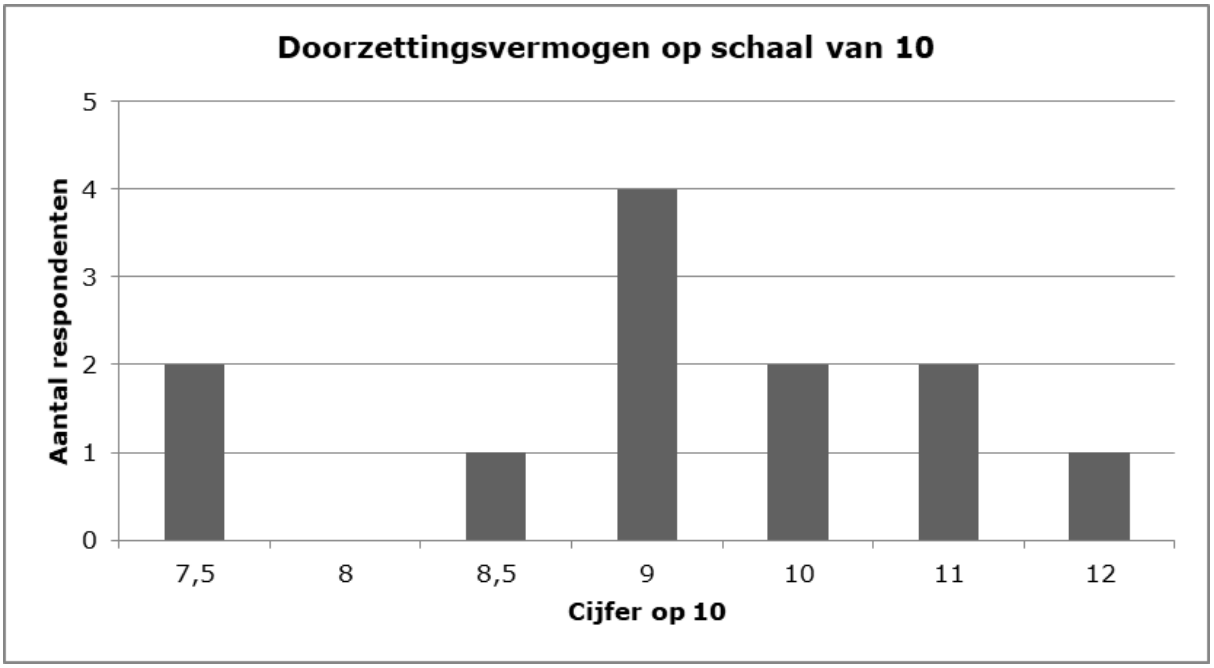

Diagram 4: Doorzettingsvermogen op schaal van 10

Naast het hebben van een heel sterk doorzettingsvermogen, geven alle ondernemers aan dat ze erg impulsief zijn.

"Vrij impulsief en hè, in mijn leven heeft dat al veel teweeg gebracht, maar ook dit eigenlijk. Hè, ik ga eerst die hotdogkar kopen en ga dan denken, ha, ik kan die niet eens trekken met mijn auto." – Respondent 7

Toch geeft de helft van de ondernemers aan dat ze ook beredeneerd zijn. 33 % van hen gaf namelijk aan zowel impulsief als beredeneerd te zijn.

"Ook daar kan ik op bepaalde ogenblikken heel impulsief zijn, maar toch meestal altijd daarna terug beredeneerd. Geen ondoordachte beslissingen nemen, da zal ik niet doen." – Respondent 5

Door hun impulsiviteit zijn ze ook minder risico-avers dan de gemiddelde persoon en nemen ze doorgaans gemakkelijker en grotere risico's.

"Hier, het gebouw waar we hier inzitten, we hebben negen jaar geleden die grond gekocht, toen waren we nog maar een heel klein bedrijfke, toen konden we dat

helemaal niet betalen. Ik zeg tegen mijn collega: we gaan dat doen als de bank ons dat wilt financieren, dan hebben we dat gedaan en vandaag staat het er., , Maar in het begin heb ik hele gekke, hebben we best risico's genomen, ja goed, en die hebben ook hun vruchten afgeworpen." – Respondent 3

75 % geeft zelfs een risicobereidheid van zeven of meer op tien:

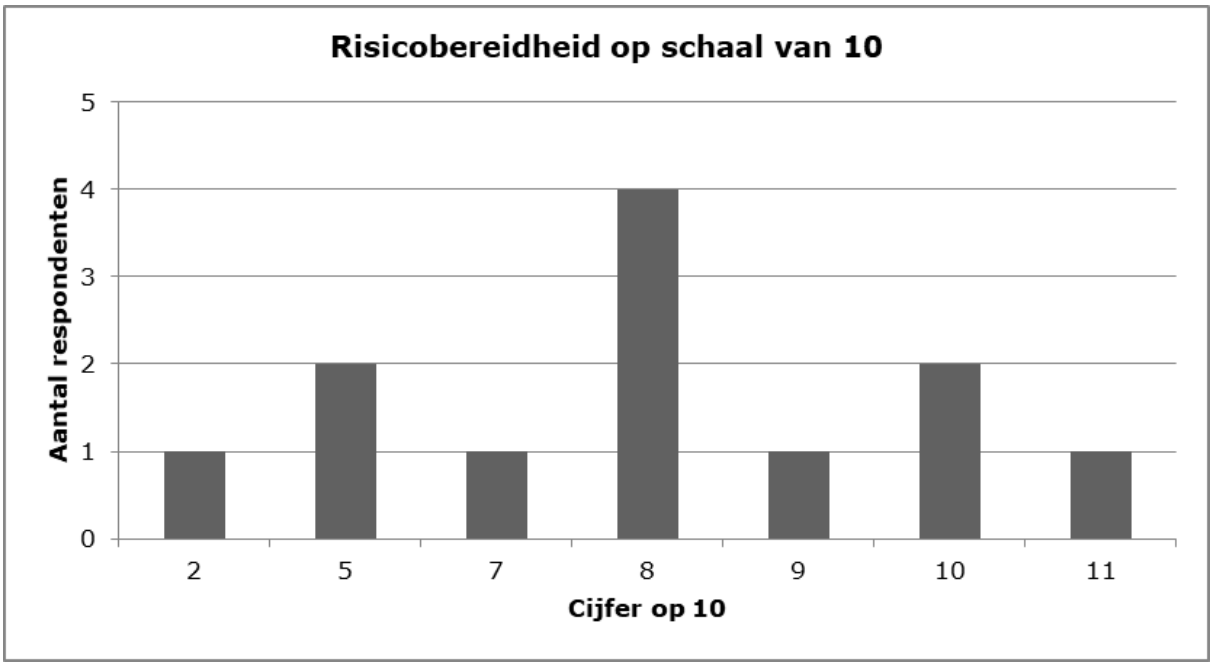

Diagram 5: Risicobereidheid op schaal van 10 (Subjectieve scores, respondenten overschrijden vaak het maximum van de schaal)

In onderstaande tabel wordt er nog een opsomming gemaakt van persoonlijkheidskenmerken die respondenten typerend vinden aan een ondernemer:

	Respondent	Quotes
Impulsief	3	Dan zal ik maar voor impulsief gaan. Ik heb daar altijd goed over nagedacht maar ik kan wel goed, ja mijn beslissingen zijn altijd wel beredeneerd maar ze zijn wel redelijk impulsief genomen, ja. Eén keer als ik ergens voor ga, dan doen we het gewoon. Ja, dus impulsief, want dan kom ik er niet meer op terug.
Creatief	8	Ondernemers moeten zeker creatief zijn op allerlei vlakken. Grafisch ben ik bijvoorbeeld niet creatief, maar in code ben ik heel creatief, financieel ben ik creatief. Ja, ge moet uit de box kunnen denken en open staan voor.
Creatief	6	Creativiteit en daarmee bedoel ik niet gewoon dat tekenen maar waar ik bijvoorbeeld heel goed in ben is iets creatief oplossen, bijvoorbeeld als er eens een fotograaf niet kan komen opdagen, dan maak ik de

		foto's zelf of dat is misschien zoiets basic maar, creativiteit op da vlak, denk ik. Oplossingsgericht. Euhm joviaal en empathisch. Da helpt mij wel met netwerken, natuurlijk.
Eigen mening	12	Toch gewoon uw eigen mening doen. Uw eigen mening doen. Natuurlijk altijd heel goed nadenken, verder denken en niet zo maar roekeloos besluiten nemen maar toch ja, hoe moet ik dat zeggen, zeker zijn van uzelf, geloven in uzelf vooral.
Joviaal	2	Ik denk dat ik wel, sociaal ben ik niet altijd even hard, maar wel joviaal, ik probeer wel heel toegankelijk te zijn, zeg maar. Sociaal contact toch wel want ik moet met een hoop mensen gaan babbelen, klanten, uw voorkomen dat is wel heel belangrijk.
Gedreven	3	Ja, gedreven, denk ik. Gedreven, gemotiveerd, volhardend.
Relativeringsvermogen Oplossingsgericht	11	Euhm, ja, eigenlijk wel een heel groot relativeringsvermogen. Ook een heel positief kritische blik. En ik benadruk dat woordje positief. Ik vind dat ge ook wel een positieve en oplossingsgerichte mindset moet hebben.

Tabel 10: Quotes persoonlijkheidskenmerken

Samengevat, ondernemers zijn heel veelzijdig personen die nood hebben aan avontuur en afwisseling. Ze zijn erg gedreven, gemotiveerd en handelen oplossingsgericht. Tegenslagen brengen hen niet onderuit, dit omwille van hun koppigheid en standvastigheid. Ze hebben een groot relativeringsvermogen en een positieve kritische blik. Ze geloven in zichzelf en zijn joviaal, vriendelijk en empathisch.

> *"Ge moet wel goed tegenslagen kunnen verwerken want ge hebt extreem veel uiteraard. Ge moet heel stressbestendig zijn, denk ik. Ge mocht niet risico-avers zijn. Maar wat nog het belangrijkste is, is ge moet vooral heel veel verantwoordelijkheid kunnen dragen en ge moet denk ik, beetje discretie hebben. En wat misschien een rare is, ge moet goed kunnen loslaten. Als ge genoeg zelfkennis hebt en goed kunt loslaten bij de dingen waarvan ge weet dat de anderen beter in zijn dan u, dat klinkt heel evident, maar dat loslaten is veel minder evident dan ge denkt. Als het over uw bedrijf of geld gaat." – Respondent 1*

Aan de ondernemers werden ook tips gevraagd voor de mensen die de stap nog niet hebben durven zetten. Ze geven aan dat het heel belangrijk is om met mensen te praten en hun ideeën te delen. Door te netwerken en hulp te zoeken bij instanties als Voka en Unizo kom je al een eind

verder. Een eerlijke en goede boekhouder kan ook het verschil maken. Hij kan helpen met het opstellen van een financieel plan. Maak een businessplan en durf je te onderscheiden van de rest. En dan is het gewoon doen!

In onderstaande tabel staan in het kort de persoonlijkheidskenmerken die invloed hebben gehad op het ondernemend gedrag.

Positieve persoonlijkheidskenmerken	**Negatieve persoonlijkheidskenmerken**
Doorzettingsvermogen	Onzeker
Impulsiviteit	Te beredeneerd
Risicobereidheid	
Koppigheid	
Zekere personen	
Oplossingsgericht	
Creatief	

Tabel 11: Persoonlijkheidskenmerken die invloed hebben gehad op het ondernemend gedrag

Discussie

Deze studie ging na welke factoren de ondernemende intenties effectief omzet naar ondernemende acties. Meer specifiek luidt de onderzoeksvraag van deze studie als volgt: **"Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?"**. Twaalf respondenten die zo divers mogelijk gekozen werden, werden geïnterviewd en vertelden over hun ervaringen. Er kwamen vier grote deelthema's aan bod: achtergrond, ondernemende intenties, van intentie naar actie en ten slotte persoonlijkheidskenmerken.

Uit de resultaten blijkt dat zowel de achtergrond als de omgeving waarin de respondenten zich bevinden een impact hebben op het zetten van de stap naar actie. Montaño en Kasprzyk (2015) gaven al aan dat de subjectieve norm afhangt van de persoonlijke normatieve overtuigingen. Dit wil zeggen of belangrijke referenten het gedrag goed- of afkeuren, gewogen door de motivatie van de persoon om aan de referenten te voldoen. Ook gaven Henderson en Robertson (2000) aan dat familie de beroepskeuze van een individu beïnvloedt. Een aantal respondenten gingen uiteindelijk toch over tot actie, maar gaven aan dat het negatief beeld dat sommige ouders hadden over het ondernemerschap het proces wel vertraagde. Net zoals Hisrich (1990) al aangaf, zijn leeftijdsgenoten en vrienden, vaak diegenen die een extra zet geven en zo een positief effect hebben op de stap naar ondernemen. Een respondent vertelde dat hij echt jaren twijfelde, maar dat zijn vrienden hem duidelijk maakten dat hij alles bezat om een succesvolle ondernemer te worden. Hierdoor durfde hij de stap uiteindelijk te zetten. McMullen en Shepherd (2006) gaven al aan dat soms de aanmoediging van anderen nodig is om over te gaan tot actie. Alvorens de stap te zetten, had meer dan de helft wel al tien jaar werkervaring. Dit werd eerder ook al vastgesteld in een onderzoek van Wadhwa et al. (2009). Respondenten gaven aan dat ze vaak op het idee voor een eigen zaak kwamen op hun voormalig werk. Ze vonden dat ze een product of een dienst konden verbeteren, ook Cooper (1985) stelde dit vast. Bhide (1994) stelde dat dit bij 71 % van de gevallen was, maar bij de respondenten was dit slechts bij 33 %.

In tegenstelling tot de visie van de beleidsimplicaties van het GEM (2001), waarin verondersteld werd dat mensen met een beperkte opleiding minder geneigd zijn om aan initiatieven deel te nemen (Turker & Selcuk, 2009), gaven verschillende respondenten aan dat ze hun school niet afgemaakt hebben of vlak na het middelbaar stopten. Daardoor waren ze net extra gemotiveerd om een succesvolle ondernemer te worden.

Ook al gaf geen enkele respondent aan dat hij een aandachtstoornis heeft, ze erkenden wel bijna allemaal dat ze moeite hadden om zich te concentreren en nood hadden aan veel afwisseling en erg impulsief zijn. Ze vermeldden dat ze het label ADHD niet opgeplakt kregen omdat de testing vroeger veel minder gebeurde, maar dat ze het hoogst waarschijnlijk wel zouden krijgen indien ze zich lieten testen. Canits et al. (2019) legden al het verband tussen ADHD en ondernemersvoorkeur, Verheul et al. (2015) met ondernemersintentie en Lerner et al. (2019) met de beslissing om een bedrijf te starten.

De motivatie om een bedrijf op te starten werd door alle respondenten geleid door interne factoren, zoals autonomie, de passie en persoonlijke verwezenlijking. Daarnaast waren bij enkele respondenten bijkomende externe factoren als prestige, sterker financieel vangnet en de bevestiging van anderen die hen de stap lieten zetten aanwezig. Casrud en Brännback (2011) gaven al aan dat de ondernemingsmotivatie kan onderverdeeld worden in twee theorieën: aandrijvings- en stimuleringstheorie. Onder de eerste worden de interne behoeften voldaan en bij de tweede de externe. Bij de respondenten was het duidelijk de aandrijvingstheorie die primeerde. Dit komt overeen met de bevindingen van Locke en Latham (2004) en Fereidouni et al. (2010). Bovendien bleken de respondenten heel sterk overtuigd dat hun ideeën gingen aanslaan waardoor ze gemotiveerd werden om de ideeën om te zetten naar actie en dit vooral op eigen krachten. Johnson (1990) gaf al aan dat dit de ondernemingsmotivatie is.

Bij alle respondenten was er wel een bepaalde gebeurtenis waardoor de stap gezet werd. Hisrich (1990) stelde dat situationele factoren mensen beïnvloeden. Ook Turker en Selcuk (2009) gaven aan dat contextuele factoren een grotere invloed hebben dan persoonlijkheidskenmerken op de ondernemerszin. Tussen het idee en het effectief opstarten van de zaak zat bij meer dan de helft van de respondenten twee à drie jaar. Dit komt volledig overeen met de studie van Reynolds en Miller (1992) die ook vaststelden dat de meeste ondernemers er ongeveer drie jaar over deden.

McMullen et al. (2008) gaven aan dat de overheidssteun een belangrijke rol kan spelen. Ook bij de respondenten werden overheidsmaatregelen ten gevolge van de Covid-19 crisis aangegeven als stimulerende factor om de stap te zetten. Daartegenover staat wel dat het door de crisis moeilijker werd om aan financiële middelen te geraken en dit vertraagde wel het proces. Dit werd ook bevestigd door Neal (1996).

Bij de ondernemers waren er verschillende interne en externe factoren die het proces gestuurd hebben. Op één vlak kwamen ze allemaal heel sterk overeen en dat was hun persoonlijkheid. Eén voor één gaven ze aan dat ze een heel hoog doorzettingsvermogen hebben. Ook Holland en Garrett (2015) gaven al aan dat dit één van de belangrijkste factor is voor succesvolle ondernemers. Daarnaast zijn ze allen impulsief. Eén respondent verwoordde het zelfs als eerst doen en dan denken. Ook Hoffman et al. (2009) stelden al vast dat impulsieve personen eerder hun verlangens zullen volgen en minder aandacht besteden aan de vraag of hun acties wel haalbaar zijn. Het is dan ook geen toeval dat al onze respondenten aangaven dat ze impulsief zijn. Wiklund et al. (2017) gaven al het positieve verband weer tussen impulsiviteit en het opstarten van een bedrijf. Door hun impulsiviteit gaven ze ook aan een grote risicobereidheid te hebben. Pietersen en Botha (2021) voegen eraan toe dat ze potentiële beloningen hoger inschatten dan potentiële verliezen waardoor ze ook meer bereid zijn om financiële risico's te nemen. Verschillende respondenten gaven aan dat ze geen probleem hadden om de stap te zetten omdat ze vonden dat ze er meer konden uithalen dan dat ze konden verliezen.

Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek

Nu het onderzoek afgerond is, kunnen er uit de beperkingen een aantal aanbevelingen geformuleerd worden. Bij het samenleggen van de resultaten van de verschillende cases, kwamen namelijk een aantal kansen naar boven om dit onderzoek verder uit te diepen. Een eerste aanbeveling voor verder onderzoek gaat dan ook over de familiale achtergrond. Het beroep van de ouders was in de verschillende cases heel divers. Zo waren er gezinnen waar geen enkele ouder zelfstandige was, slechts één ouder of beide ouders. Er zouden evenveel ondernemers uit een gezin van zelfstandigen kunnen bevraagd worden als ondernemers zonder zelfstandige ouders. Op die manier kan er gekeken worden of er significante verschillen zijn ten opzichte van elkaar.

Het onderzoek heeft zich enkel gericht op ondernemers afkomstig en woonachtig in Limburg, België, dit is een eerste grote beperking. Het zou daarom ook interessant kunnen zijn om respondenten afkomstig uit andere provincies of zelfs uit andere landen te betrekken bij dergelijk onderzoek. Zo kan er nagaan worden of er grote verschillen zijn op vlak van de provincie of land waarin de ondernemer geboren werd en opgroeide. Daarnaast kan ook onderzocht worden of culturele verschillen een rol spelen om te gaan ondernemen. Dit kan de basis vormen voor volgend onderzoek.

Verder kan het interessant zijn om te onderzoeken of er verschillen zijn tussen ondernemers en zelfstandigen. Eén van de respondenten gaf aan dat er een onderscheid gemaakt kan worden tussen ondernemers en zelfstandigen, aangezien hij vindt dat niet elke zelfstandige kan gezien worden als een ondernemer. Een ondernemer is iemand die strategisch bezig is met de groei van zijn bedrijf en zich wilt onderscheiden op de markt, terwijl sommige zelfstandigen geen enkele investering doen in hun onderneming. Ze hebben in sommige gevallen al 50 jaar dezelfde winkelindeling, website en logo. Het kan dan ook zijn dat er verschillen zijn tussen de persoonlijkheidskenmerken en de trigger om een bedrijf op te starten.

Het kan ook een meerwaarde zijn om een gelijkaardig onderzoek uit te voeren met ondernemers die een familiebedrijf hebben overgenomen. Dit onderzoek heeft zich namelijk beperkt tot ondernemers van de eerste generatie, aangezien onderzocht werd waarom ze ondernemende intenties kregen en hoe moeilijk of makkelijk de stap was om hun idee effectief om te zetten tot actie. Er zou dan ook een vergelijking gemaakt kunnen worden of ondernemers die een familiebedrijf overgenomen hebben dezelfde persoonlijkheidskenmerken en dezelfde triggers hebben die eerste generatie ondernemers bezitten als ze ondernemen.

Conclusie

Tot slot kunnen we concluderen dat het kwalitatief onderzoek waaraan twaalf respondenten deelnamen een duidelijk antwoord heeft gegeven op de onderzoeksvraag: **"Welke factoren spelen een rol om ondernemende intenties effectief om te zetten tot ondernemend gedrag?"**. Uit de resultaten is namelijk gebleken dat vooral persoonlijkheidskenmerken een belangrijke trigger zijn om ondernemer te worden. Doorzettingsvermogen, impulsiviteit en risicobereidheid zijn de belangrijkste factoren. Hierbij komt nog dat er vooral interne motivatie aan de basis ligt van ondernemen. Dit gaat van een stempel willen drukken op de wereld tot persoonlijke verrijking. Externe motivatie zoals het uitbouwen van een financieel vangnet en prestige blijken dan weer in mindere mate bepalend te zijn. De invloed van ouders, familie en vrienden is ook eerder beperkt en zeker geen doorslaggevende factor, evenals de opleiding. Het blijkt wel dat de respondenten al langer zitten met het idee om een onderneming te starten, maar dat een kantelmoment ervoor zorgt dat ze effectief de stap zetten. Het hebben van startkapitaal is dan weer de grootste struikelblok die ze tussen het idee en de opstart moeten overwinnen. De periode tussen het idee en het effectief opstarten van een eigen zaak is in de meeste gevallen drie jaar. Om het proces goed te laten verlopen is het belangrijk om je met de juiste mensen te omringen. Hierbij wordt er gedacht aan een goede boekhouder, maar ook instanties als Voka, Unizo, enzovoort kunnen een belangrijke steun zijn bij de opstart en uitgroei van een eigen onderneming. We kunnen dus stellen dat er niet echt een profiel van een ondernemer is, maar dat ze toch allemaal over een aantal belangrijke karaktereigenschappen beschikken. Heel typerend voor hen is dan ook het motto: vallen en weer opstaan.

Referenties

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In *Action control* (pp. 11-39). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, *50*(2), 179-211.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic entrepreneurship journal*, *1*(1-2), 11-26.
- Antshel, K. M. (2018). Attention deficit/hyperactivity disorder (ADHD) and entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, *32*(2), 243-265.
- Aspromourgos, T. (2014). Entrepreneurship, risk and income distribution in Adam Smith. *The European Journal of the History of Economic Thought*, *21*(1), 21-40.
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of management*, *38*(1), 9-44.
- Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs "connect the dots" to identify new business opportunities. *Academy of management perspectives*, *20*(1), 104-119.
- Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of management Review*, *33*(2), 328-340.
- Bechara, A., & Van Der Linden, M. (2005). Decision-making and impulse control after frontal lobe injuries. *Current opinion in neurology*, *18*(6), 734-739.
- Bechara, A., Damasio, A. R., Damasio, H., & Anderson, S. W. (1994). Insensitivity to future consequences following damage to human prefrontal cortex. *Cognition*, *50*(1-3), 7-15.
- Bénabou, R., & Tirole, J. (2002). Self-confidence and personal motivation. *The quarterly journal of economics*, *117*(3), 871-915.
- Bhide, A. (1994). How entrepreneurs craft strategies that work. *Harvard Business Review*, *72*(2), 150-161.
- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of management Review*, *13*(3), 442-453.
- Bryant, A., & Charmaz, K. (Eds.). (2007). *The Sage handbook of grounded theory*. Sage.
- Cane, O., & Wah, S. K. (2021). Are We Born Entrepreneur or Do We Become Entrepreneur?. Journal of Marketing Management and Consumer Behavior, 3(4).
- Canits, I., Bernoster, I., Mukerjee, J., Bonnet, J., Rizzo, U., & Rosique-Blasco, M. (2019). Attention-deficit/hyperactivity disorder (ADHD) symptoms and academic entrepreneurial preference: is there an association?. *Small Business Economics*, *53*(2), 369-380.
- Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship theory and practice*, *36*(1), 1-10.
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial motivations: what do we still need to know?. *Journal of Small Business Management*, *49*(1), 9-26.
- Castaño, M. S., Méndez, M. T., & Galindo, M. Á. (2015). The effect of social, cultural, and economic factors on entrepreneurship. *Journal of business research*, *68*(7), 1496-1500.
- Chell, E. (1998). Critical incident technique.

- Cooper, A. C. (1985). The role of incubator organizations in the founding of growth-oriented firms. *Journal of business Venturing*, *1*(1), 75-86.
- Cromie, S., & Johns, S. (1983). Irish entrepreneurs: Some personal characteristics. Journal of Occupational Behaviour, 4(4), 317-324.
- Davidsson, P. (2015). Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: A re-conceptualization. Journal of business venturing, 30(5), 674-695.
- Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures?. *Strategic management journal*, *24*(12), 1165-1185.
- DeYoung, C. G., & Rueter, A. R. (2010). Impulsivity as a personality trait. *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications*, *2*, 485-502.
- Dinc, M. S., & Budic, S. (2016). The impact of personal attitude, subjective norm, and perceived behavioural control on entrepreneurial intentions of women. *Eurasian Journal of Business and Economics*, *9*(17), 23-35.
- Douglas, E. J. (2013). Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth. *Journal of Business Venturing*, *28*(5), 633-651.
- Douglas, E. J., & Shepherd, D. A. (2000). Entrepreneurship as a utility maximizing response. *Journal of business venturing*, *15*(3), 231-251.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Harvard business review*, *76*(6), 149-157.
- Edwards, J. R. (2008). 4 person–environment fit in organizations: an assessment of theoretical progress. *Academy of Management Annals*, *2*(1), 167-230.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, *14*(4), 532-550.
- Erdélyi, P. (2010). The matter of entrepreneurial learning: a literature review.
- Eysenck, S., & Zuckerman, M. (1978). The relationship between sensation-seeking and Eysenck's dimensions of personality. *British journal of psychology*, *69*(4), 483-487.
- Fayolle, A., Liñán, F., & Moriano, J. A. (2014). Beyond entrepreneurial intentions: values and motivations in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *10*(4), 679-689.
- Fereidouni, H. G., Masron, T. A., Nikbin, D., & Amiri, R. E. (2010). Consequences of external environment on entrepreneurial motivation in Iran. *Asian Academy of Management Journal*, *15*(2).
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Philosophy and Rhetoric, 10(2).
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological bulletin*, *51*(4), 327.
- FOD economie (2021, 18 oktober). *Zelfstandigen in België.* Geraadpleegd op 27 november 2021, van https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/kmos-en-zelfstandigen-cijfers/zelfstandigen-belgie

- Frank, H., Lueger, M., & Korunka, C. (2007). The significance of personality in business start-up intentions, start-up realization and business success. *Entrepreneurship & Regional Development*, *19*(3), 227-251.
- Galloway, L., & Brown, W. (2002). Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms?. *Education+ training*.
- Garavan, T. N., & Barra, O. (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmes:: A Review and Evaluation–Part 1. *Journal of European industrial training*.
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of management review*, *10*(4), 696-706.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. American journal of small business, 12(4), 11-32.
- Gartner, W. B., Shaver, K. G., Gatewood, E., & Katz, J. A. (1994). Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, *18*(3), 5-9.
- Gedeon, S. (2010). What is entrepreneurship. *Entrepreneurial practice review*, *1*(3), 16-35.
- Ghofarany, E. M., & Satrya, A. (2021, November). Entrepreneurial Intention Among Students During the Covid-19 Pandemic: Exploring Contextual Factor of Entrepreneurial Intention. In *Seventh Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2021)* (pp. 309-316). Atlantis Press.
- Gibbs, G. (2007). The nature of qualitative analysis. *Analyzing qualitative data*, 1-9.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. London, England: Aldine Transaction.
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review. *International small business journal*, *15*(3), 56-77.
- Greve, W. (2001). Traps and gaps in action explanation: theoretical problems of a psychology of human action. *Psychological review*, *108*(2), 435.
- Hale, J. L., Householder, B. J., & Greene, K. L. (2002). The theory of reasoned action. The persuasion handbook: Developments in theory and practice, 14(2002), 259-286.
- Hayek, F. A. (1945). The use of knowledge in society. *The American economic review*, *35*(4), 519-530.
- Haynie, J. M., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2012). Cognitive adaptability and an entrepreneurial task: The role of metacognitive ability and feedback. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *36*(2), 237-265.
- Hellmann, T. (2007). When do employees become entrepreneurs?. *Management science*, *53*(6), 919-933.https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0648
- Henderson, R., & Robertson, M. (2000). Who wants to be an entrepreneur? Young adult attitudes to entrepreneurship as a career. *Career development international*, *5*(6), 279-287.
- Hisrich, R. D. (1990). *Entrepreneurship/intrapreneurship* (Vol. 45, No. 2, p. 209). American Psychological Association.

- Hofmann, W., Friese, M., & Strack, F. (2009). Impulse and self-control from a dual-systems perspective. *Perspectives on psychological science*, *4*(2), 162-176.
- Holland, D. V., & Garrett, R. P. (2015). Entrepreneur start-up versus persistence decisions: A critical evaluation of expectancy and value. *International Small Business Journal*, *33*(2), 194-215.
- Holland, D. V., & Shepherd, D. A. (2013). Deciding to persist: Adversity, values, and entrepreneurs' decision policies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *37*(2), 331-358.
- Horvath, P., & Zuckerman, M. (1993). Sensation seeking, risk appraisal, and risky behavior. *Personality and individual differences*, *14*(1), 41-52. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.07.005 https://doi.org/10.1177/104225879301800101
- Johnson, B. R. (1990). Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and practice*, *14*(3), 39-54.
- Jowett, V., & Stead, R. (1994). Mentoring students in higher education. *Education+ Training*.
- Khuong, M. N., & An, N. H. (2016). The factors affecting entrepreneurial intention of the students of Vietnam national university—a mediation analysis of perception toward entrepreneurship. *Journal of Economics, Business and Management*, *4*(2), 104-111.
- Kirzner, I. M. (1999). Creativity and/or alertness: A reconsideration of the Schumpeterian entrepreneur. *The review of Austrian economics*, *11*(1), 5-17.
- Kolvereid, L., & Moen, Ø. (1997). Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference?. *Journal of European industrial training*.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology*, *58*(2), 281-342.
- Krueger Jr, N., & Dickson, P. R. (1994). How believing in ourselves increases risk taking: Perceived self-efficacy and opportunity recognition. *Decision sciences*, *25*(3), 385-400.
- Krueger, N. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship theory and practice*, *18*(1), 5-21.
- Lazear, E. P. (2004). Balanced skills and entrepreneurship. *American Economic Review*, *94*(2), 208-211.
- Leland, D. S., Arce, E., Feinstein, J. S., & Paulus, M. P. (2006). Young adult stimulant users' increased striatal activation during uncertainty is related to impulsivity. *Neuroimage*, *33*(2), 725-731.
- Lerner, D. A., Verheul, I., & Thurik, R. (2019). Entrepreneurship and attention deficit/hyperactivity disorder: a large-scale study involving the clinical condition of ADHD. *Small Business Economics*, *53*(2), 381-392.
- Liñán, F. (2004). Intention-based models of entrepreneurship education. *Piccolla Impresa/Small Business*, *3*(1), 11-35.

- Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J. C., & Rueda-Cantuche, J. M. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. International entrepreneurship and management Journal, 7(2), 195-218.
- Lipshitz, R., & Strauss, O. (1997). Coping with uncertainty: A naturalistic decision-making analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, *69*(2), 149-163.
- Liska, A. E. (1984). A critical examination of the causal structure of the Fishbein/Ajzen attitude-behavior model. *Social psychology quarterly*, 61-74.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of management review*, *29*(3), 388-403.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, *21*(1), 135-172.
- Madden, T. J., Ellen, P. S., & Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality and social psychology Bulletin*, *18*(1), 3-9. https://doi.org/10.1177/0146167292181001
- Mannuzza, S., Klein, R. G., Bessler, A., Malloy, P., & LaPadula, M. (1993). Adult outcome of hyperactive boys: Educational achievement, occupational rank, and psychiatric status. *Archives of general psychiatry*, *50*(7), 565-576.
- Matthews, C. H., & Moser, S. B. (1996). A longitudinal investigation of the impact of family background. *Journal of small business management*, *34*(2), 29-43.
- McCloskey, D. N. (2009). Bourgeois dignity and liberty: Why economics can't explain the modern world.
- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management review*, *31*(1), 132-152.
- McMullen, J. S., Bagby, D. R., & Palich, L. E. (2008). Economic freedom and the motivation to engage in entrepreneurial action. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *32*(5), 875-895.
- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management review*, *12*(1), 133-143.
- Mitchell, J. R., & Shepherd, D. A. (2010). To thine own self be true: Images of self, images of opportunity, and entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, *25*(1), 138-154.
- Moeller, F. G., Barratt, E. S., Dougherty, D. M., Schmitz, J. M., & Swann, A. C. (2001). Psychiatric aspects of impulsivity. *American journal of psychiatry*, *158*(11), 1783-1793.
- Montano, D. E., & Kasprzyk, D. (2015). Theory of reasoned action, theory of planned behavior, and the integrated behavioral model. *Health behavior: Theory, research and practice*, *70*(4), 231.
- Mortelmans, D. (2013). *Handboek kwalitatieve onderzoeksmethoden* (p. 563). Leuven: Acco.
- Murphy, L., & Lambrechts, F. (2015). Investigating the actual career decisions of the next generation: The impact of family business involvement. *Journal of Family Business Strategy*, *6*(1), 33-44. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.10.003

- Nabi, G., & Liñán, F. (2011). Graduate entrepreneurship in the developing world: intentions, education and development. *Education+ training*.
- Neal, P. (1996). Keynesian uncertainty in credit markets. *Journal of Post Keynesian Economics*, *18*(3), 397-418.
- Neumann, T. (2021). The impact of entrepreneurship on economic, social and environmental welfare and its determinants: a systematic review. *Management Review Quarterly*, *71*(3), 553-584.
- Paulus, M. P. (2007). Decision-making dysfunctions in psychiatry—altered homeostatic processing?. *Science*, *318*(5850), 602-606.
- Payne, S. (2007). Grounded theory in analyzing qualitative data in psychology. London: Sage.
- Pietersen, M. L., & Botha, M. (2021). Impulsivity and entrepreneurial perseverance: toward an empirical account and entrepreneurship-prone profile. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Pihie, Z. A. L., & Bagheri, A. (2013). Self-efficacy and entrepreneurial intention: The mediation effect of self-regulation. *Vocations and Learning*, *6*(3), 385-401.
- Popescu, N. E. (2013). The evolution of entrepreneurship activity indicators in two european countries. *Procedia Economics and Finance*, *6*, 562-572. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00174-3
- Potter, J. (2008). Entrepreneurship and higher education: future policy directions.
- Raza, S. A., Qazi, W., & Shah, N. (2018). Factors affecting the motivation and intention to become an entrepreneur among business university students. International Journal of Knowledge and Learning, 12(3), 221-241.
- Reynolds, P., & Miller, B. (1992). New firm gestation: Conception, birth, and implications for research. *Journal of business venturing*, *7*(5), 405-417.
- Ria, A. I., & Islam, N. (2021). Factors Influencing the Choice of Entrepreneurship: Evidence from Dhaka City. IUP Journal of Entrepreneurship Development, 18(3), 32-50.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management Review*, *26*(2), 243-263.
- Schacter, D., Gilbert, D., Wegner, D., & Hood, B. M. (2011). *Psychology: European Edition*. Macmillan International Higher Education.
- Schlaegel, C., & Koenig, M. (2014). Determinants of entrepreneurial intent: A meta–analytic test and integration of competing models. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *38*(2), 291-332. https://doi.org/10.1111/etap.12087
- Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur. *International journal of Entrepreneurial Behavior & research*.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, *25*(1), 217-226.
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*, *13*(2), 257-279.

- Shapero, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of management Review*, *28*(2), 318-328.
- Shook, C. L., Priem, R. L., & McGee, J. E. (2003). Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis. *Journal of management*, *29*(3), 379-399.
- Steegen, R. (2020, 25 november). Helft Limburgers vindt carrière als ondernemer niet aantrekkelijk. *Het belang van Limburg.* Geraadpleegd op 26 oktober 2021, van https://www.hbvl.be/cnt/dmf20201124_97651931?&articlehash=sLFsv3hZn3%2Fr7Ga3EEZVj7CQhYwEOArjLEpy6e2X%2FLEgRQzqiWcMvN%2Fz0i5FNX39jRKDBYSnU4wbH1Aaw%2FEeda8GJapuza40zVQljKAiLl9Ykw2UKLaZTFZnG97MwdKqjHtEKVcF46EhDUOUIYXRbWWESgFYAP9n4%2BuLia7IlDe2btNYWqoIfbMV160NCMqy8OcvExlCRo6E1pqwlZVFM%2BFI0Q92HT6WNxsLW9cVL5sYO8rdeubQfCjQm3LmjyxkusX4Q0hRoOb3COoykyuy05lXxc6vs%2Bd8SdhjQ0H%2B9JRJkJpahIL5CQNiwv%2BFPVzwfQ8VBLxspobkhgKyjm4rsg%3D%3D
- Stewart, J., & Knowles, V. (2003). Mentoring in undergraduate business management programmes. *Journal of European Industrial Training*.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology: An overview.
- Terán-Yépez, E., Marín-Carrillo, G. M., del Pilar Casado-Belmonte, M., & de las Mercedes Capobianco-Uriarte, M. (2020). Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends. *Journal of Cleaner Production*, *252*, 119742.
- Turker, D., & Selcuk, S. S. (2009). Which factors affect entrepreneurial intention of university students?. *Journal of European industrial training*.
- Van Gelderen, M. (2012). Perseverance strategies of enterprising individuals. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Van Gelderen, M., Brand, M., Van Praag, M., Bodewes, W., Poutsma, E., & Van Gils, A. (2008). Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour. *Career development international*.
- Van Gelderen, M., Kautonen, T., & Fink, M. (2015). From entrepreneurial intentions to actions: Self-control and action-related doubt, fear, and aversion. *Journal of Business Venturing*, *30*(5), 655-673.
- Van Hoof, E. (2021, 3 februari). Wat maakt familiebedrijven zo slagkrachtig? *EY.* Geraadpleegd op 5 december 2021 van https://www.ey.com/nl_be/family-business/wat-maakt-familiebedrijven-zo-slagkrachtig
- Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 3, 119- 138.
- Verheul, I., Block, J., Burmeister-Lamp, K., Thurik, R., Tiemeier, H., & Turturea, R. (2015). ADHD-like behavior and entrepreneurial intentions. *Small Business Economics*, *45*(1), 85-101.
- Verhoeven, N. (2007). Wat is onderzoek. *Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger*.

- Wadhwa, V., Aggarwal, R., Holly, K., & Salkever, A. (2009). Making of a successful entrepreneur: anatomy of an entrepreneur part II. *Kauffman foundation small research projects research paper*, (2). http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1507384
- Wadhwa, V., Holly, K., Aggarwal, R., & Salkever, A. (2009). Anatomy of an entrepreneur: Family background and motivation. *Kauffman Foundation Small Research Projects Research*. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1431263
- Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small business economics*, *13*(1), 27-56.
- Westhead, P., Ucbasaran, D., & Wright, M. (2005). Decisions, actions, and performance: do novice, serial, and portfolio entrepreneurs differ?. *Journal of small business management*, *43*(4), 393-417.
- Whiteside, S. P., & Lynam, D. R. (2001). The five factor model and impulsivity: Using a structural model of personality to understand impulsivity. *Personality and individual differences*, *30*(4), 669-689.
- Whiteside, S. P., Lynam, D. R., Miller, J. D., & Reynolds, S. K. (2005). Validation of the UPPS impulsive behaviour scale: a four-factor model of impulsivity. *European Journal of personality*, *19*(7), 559-574.
- Wiklund, J., Yu, W., & Patzelt, H. (2018). Impulsivity and entrepreneurial action. *Academy of Management Perspectives*, *32*(3), 379-403.
- Wiklund, J., Yu, W., Tucker, R., & Marino, L. D. (2017). ADHD, impulsivity and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, *32*(6), 627-656.
- Woolsey, L. K. (1986). The critical incident technique: An innovative qualitative method of research. *Canadian Journal of Counselling and Psychotherapy*, *20*(4).
- Wright, M., Robbie, K., & Ennew, C. (1997). Venture capitalists and serial entrepreneurs. *Journal of business venturing*, *12*(3), 227-249.
- Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods(Vol. 5). sage.
- Zhu, F., Hsu, D. K., Burmeister-Lamp, K., & Fan, S. X. (2018). An investigation of entrepreneurs' venture persistence decision: The contingency effect of psychological ownership and adversity. *Applied Psychology*, *67*(1), 136-170.

Bijlagen

<u>Bijlage 1: Interviewleidraad</u>

Kennismaking

- Kan u uzelf even kort voorstellen?
    - Wat is uw leeftijd?
    - Waar bent u opgegroeid?
    - Op welke leeftijd besefte u dat u wou ondernemen?
    - Hoe zou u zelf uw gezin omschrijven waarin u opgroeide?
    - Waren uw ouders zelfstandigen?
- Beschrijf belangrijke inzichten/ verrijkingen/ dingen die u geleerd heeft die uw leven en uw carrière tot op de dag van vandaag nog beïnvloeden of een impact op hebben.

Vooropleiding/ervaring

- Welke vooropleiding heeft u gedaan?
- Waren er leerkrachten in uw schoolloopbaan die ondernemerschap stimuleerden?
- Had u in uw schoolloopbaan of leven last van faalangst? Of een leerstoornis?
- Hoeveel jaar werkervaring had u alvorens de opstarting van uw bedrijf?
    - Kwam u door uw job als werknemer op het idee voor uw bedrijf? Merkte u een bepaalde vraag of gebreken op en wou u hierop inspelen?
    - Had u eerder al ervaringen en kennis opgedaan in de sector waarin u uw bedrijf heeft?
        - Indien het bedrijf in dezelfde sector als het bedrijf waar persoon als werknemer werkte: Was het een voordeel om voorkennis in de sector te hebben? Kan u dit toelichten en waren er nog andere voordelen? Bv. netwerk opgebouwd.
- Had u in het verleden al ervaringen opgedaan rond ondernemerschap? Waren uw ouders of andere familieleden misschien al zelfstandige?
    - Zo ja, heeft u veel steun van hen gekregen, kennis van hen opgedaan om een ondernemer te worden?
    - Op welk vlak waren ze al dan niet een hulp om de stap naar ondernemer te zetten? Denkt u dat dit een voordeel is t.o.v. mensen die geen ondernemende ouders hebben?

Intenties

- Welke incidenten hebben u aangezet of doen denken aan ondernemen? (peilen naar momenten die bepalend zijn geweest voor het ontstaan van ondernemende intenties)
- Wanneer had u voor het eerst intenties om ondernemer te worden? Wanneer werden die intenties concreter?
    - Waarom kreeg u deze ondernemende intenties? Wat was de aanleiding ervan?

    - Wist of wou u eerder dan uw idee al ondernemer worden? Wat was de aanleiding ervan? Van waar kwam uw interesse?

U mag zo gedetailleerd mogelijk vertellen hoe het gegaan is. Welke positieve elementen u op uw weg tegenkwam maar ook welke negatieve.

    - Wie heeft een rol gespeeld?

- Hoeveel jaren later heeft u effectief actie ondernomen en een eigen bedrijf opgestart?
    - Vloeide dit bedrijf voort uit uw eerste intenties? Of was het een nieuw idee?
        - Indien nieuw idee: hoe kwam u op uw business idee?
    - Wat was voor u de doorslaggevende factor om van uw ondernemende intenties over te gaan naar daadwerkelijke actie?
    - Hoe zette u de stap en hoe verliep het proces?
    - Had u een mentor die u bijstond?
    - Hoe oud was u toen u uw bedrijf opstartte? Wat was op dat moment uw burgerlijke staat? Had u al kinderen? In hoeverre heeft uw gezinssituatie/partner uw keuze beïnvloed? (heeft gezinssituatie invloed op de bereidheid om risico's te nemen?)
    - Wat was voor u de reden om een eigen bedrijf op te richten?
    - In welke mate waren autonomie en flexibiliteit doorslaggevend?
- Wat was uw motivatie om een onderneming op te starten?
- Welke personen hebben een impact (zowel positief als negatief) op uw motivatie voor een eigen bedrijf gehad? En bij het daadwerkelijk oprichten van uw bedrijf?
- Heeft u getwijfeld om de stap te zetten? Zo ja, wat deed u twijfelen?

Van intenties tot acties

- Welke gebeurtenissen of incidenten zijn bepalend geweest om effectief te gaan ondernemen?
- Kan u gedetailleerd vertellen hoe het proces liep om van uw business idee naar een echt bedrijf te gaan?
- Welke factoren hebben het voor u makkelijker gemaakt om te stap tot actie te nemen? Waren er ook factoren die het moeilijker maakten?
- Waren er externe elementen die als stimulans gewerkt hebben?
    - Hoe was op dat moment de stand van de economie?
    - Was er gemakkelijk kapitaal te verkrijgen?
    - Welke acties van concurrenten hebben het proces versneld of vertraagd?
    - Welke waarde hechtte uw omgeving aan het ondernemerschap?
    - Waren er op dat moment bepaalde gunstige of ongunstige overheidsmaatregelen?

o Waren er nog andere externe factoren die u de stap hebben doen zetten?

Acties

- Verliep het opstarten van uw bedrijf volgens uw verwachtingen?

- Welke positieve en negatieve ervaringen heeft u tijdens het opstartproces opgedaan?
- Hoe bent u met eventuele tegenslagen omgegaan? Welke stappen heeft u toen ondernomen? Zocht u op dat moment externe steun? Wat voor type steun was dit? Heeft het u geholpen? Zo ja, op welke manier?

Persoonlijkheidskenmerken

Onderzoekers hebben aangetoond dat individuen zich aangetrokken voelen tot werkomgevingen die passen bij hun eigen persoonlijkheid, verlangens en competenties.
Onderstaande vragen zullen dieper ingaan op uw persoonlijkheid:

- Als u zichzelf zou omschrijven, bent u dan eerder
    - Zeker of onzekere persoon
    - Impulsief of beredeneerd
    - Snel beslissingen makend of eerder twijfelaar
- Hoe gaat u om met
    - onzekere situaties?
    - tegenslagen? (ook financiële onzekerheden)
- Aarzeling, besluiteloosheid en uitstelgedrag. Hoe verhouden deze 3 woorden zich tot u?
- Hoe zou u uw eigen doorzettingsvermogen aanduiden op een schaal van 1 tot 10, waarbij 1 zeer weinig is en 10 zeer hoog?
- Op een schaal van 1 tot 10, met 1 als weinig en 10 als veel, hoeveel risico was u bereid te nemen?

Zijn er nog andere persoonlijkheidskenmerken die u typeren en die u van belang hecht bij de stap naar ondernemer en het uitvoeren van uw functie?

Welke van uw persoonlijkheidskenmerken hebben volgens u een grote invloed gehad om ondernemer te worden?

Slotvragen

- Wat denkt u over de volgende uitspraak: Word je als ondernemer geboren, of kan je hierin groeien?
- Heeft u tips voor mensen die wel al ondernemende intenties hebben, maar nog niet zijn overgegaan tot actie?