

Commercieel succesvol ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam

Een onderzoek naar de succesfactoren van commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam



Commercieel succesvol ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam

Een onderzoek naar de succesfactoren van commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam

Auteur:
J.P.R.B. Aarssen - 3361934

Begeleiding:
Prof. dr. O.A.L.C. Atzema

Master Thesis Economische Geografie
Faculteit Geowetenschappen
Universiteit Utrecht

Januari 2012

Voorwoord

Als kind fantaseerde ik al over een eigen bedrijf en probeerde ik op ondernemende wijze vanuit de garage geld te verdienen. Op latere leeftijd werd deze fascinatie versterkt door de uitgave van de Quote 500, waarin ik vooral de achterliggende ondernemersverhalen interessant vind. Daarbij heb ik gedurende mijn opleiding een enorme interesse opgebouwd voor de creatieve economie, mede doordat veel vrienden een creatieve opleiding volgen en gevolgd hebben. Kort samengevat heeft dit geresulteerd in het onderzoek wat voor u ligt. Een onderzoek naar de succesfactoren van commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam.

Deze masterthesis maakt deel uit van het masterprogramma Economische geografie aan de Universiteit Utrecht. Dank gaat uit naar al diegenen die het rapport mogelijk hebben gemaakt. In het bijzonder bedank ik Prof. Dr. Oedzge Atzema voor zijn begeleiding en feedback tijdens het onderzoekstraject. Daarnaast bedank ik alle respondenten, zonder hen was een gedegen onderzoek niet mogelijk geweest.

Rotterdam, januari 2012

Samenvatting

Creativiteit is een stimulerende factor voor economische groei, met name binnen geavanceerde economieën (Stam e.a., 2008). Producenten in geavanceerde (stedelijke) economieën dienen een hoog tempo van innovatie te hanteren om hun concurrentiepositie te kunnen behouden. In dit onderzoek wordt nagegaan in welke mate omgevingsfactoren, organisatiekenmerken en persoonskenmerken van invloed zijn op succesvol ondernemerschap in de creatieve industrie. Dit onderzoek tracht specifiek inzicht te geven in de succesfactoren van ondernemerschap in de creatieve industrie in de periode 2002 - 2009. Als onderzoeksgebied is gekozen voor de regio Amsterdam. Amsterdam fungeert als een magneet voor de creatieve industrie en de creatieve industrie in Nederland is hier dan ook voornamelijk geconcentreerd (Braaksma, 2005; Stam e.a., 2008).

Ondernemerschap binnen de creatieve industrie wordt in dit onderzoek gedefinieerd als ondernemerschap waarbij initiële creatie gebruikt wordt om producten of diensten te creëren die commercieel geëxploiteerd worden. Maar enkele bedrijfstakken binnen de creatieve industrie voldoen aan deze eis en vormen daarom ook de kern van dit onderzoek. Deze bedrijfstakken worden in het onderzoek getypeerd als de 'commercieel creatieve kern'.

Het succes van ondernemerschap kan op verschillende manieren weergegeven worden. In eerste instantie laat een onderneming met overleven zien dat het in staat is te blijven bestaan ondanks concurrentie op de markt (Stam, 2007). Succes bij bedrijven kan ook gemeten worden aan de hand van de toename in het aantal werkzame personen (zie van den Berg & de Wit, 2008; Schutjens & Wever, 2000). Binnen de creatieve industrie is de belangrijkste productiefactor juist de individuele creativiteit van mensen. De groei van het aantal werkzame personen die betrokken zijn bij het productieproces weerspiegelt op deze manier het succes van de onderneming.

Het onderzoek richt zich op ondernemingen die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart. Er wordt gebruik gemaakt van het Landelijk Informatiesysteem Arbeidsplaatsen en Vestigingen (LISA). Het bestand bevat gegevens over de gehele populatie van nieuwe vestigingen in de regio Amsterdam die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart en waar betaald werk is verricht. Het LISA vestigingenregister wordt veelal beschouwd als het basisbestand voor sociaal-economisch en ruimtelijk onderzoek en leent zich dan ook uitstekend voor dit onderzoek. Verdere datavergaring is in dit onderzoek gedaan aan de hand van een digitale enquête. In totaal zijn er 631 enquêtes verstuurd waarvan er 151 geretourneerd zijn. Dit betekent een response van 24%. Deze response bestaat uit een goede afspiegeling van de populatie starters in de commercieel creatieve kern en is ruim voldoende om de hypothesen te beantwoorden en representatieve uitspraken te kunnen doen.

Uit de analyses is gebleken dat van de 2595 ondernemingen die in 2002, 2003 of 2004 -in een van de sectoren binnen de commercieel creatieve kern zijn gestart- er in 2009 nog 1235 actief waren. Dit houdt in dat 48% van de starters in 2009 nog bestaat. Uit het onderzoek is gebleken dat het voornamelijk de marktomgeving (sectoren) en clustering zijn die ondernemingen uit de commercieel creatieve kern helpen te overleven. De markten waarop de verschillende sectoren uit de commercieel creatieve kern zich begeven variëren dusdanig dat het in de ene sector gemakkelijker te overleven is dan in de andere. Ook clustering helpt ondernemingen uit de commercieel creatieve kern te overleven. Ondernemingen gevestigd op een locatie met een sterke concentratie creatieve zakelijke dienstverlening profiteren van spillovers die spontaan optreden doordat de geografische nabijheid groot is. Ondernemingen profiteren op deze manier van specialistische kennis in het cluster. Een ander voordeel waardoor ondernemingen gevestigd in een cluster van creatievelingen eerder overleven is, dat de locatiegebaseerde intensieve sociale en culturele activiteit gebruikt wordt als een bron van individuele creativiteit die de ondernemer in zijn product of dienst kan verwerken. Het cluster vormt een specifiek milieu waarin sociale, culturele, politiekinstitutionele en ruimtelijke voorwaarden op unieke wijze samenkomen en moeilijk kopieerbaar zijn. Dergelijke milieus dragen er toe bij dat creatieve ondernemers een duurzame concurrentiepositie weten te bereiken en zich zo weten te handhaven.

Starten en groeien vragen om ondernemerskwaliteiten. Van de 1235 ondernemingen die overleven realiseert uiteindelijk 14% groei in het aantal werkzame personen. Uit het onderzoek is gebleken dat professionalisering van het ondernemerschap binnen de commercieel creatieve kern hier voor belangrijk is. Professionalisering uit zich

onder andere in goed financieel management of het aanstellen van een gedegen management. Dit komt omdat creatieve ondernemers vaak de managementvaardigheden missen die nodig zijn om groei te realiseren. Ondernemers die aangeven over managementervaring te beschikken hebben daarom een grotere kans om groei in het aantal werkzame personen te realiseren. Professionalisering uit zich niet alleen in een verbetering van het management. Ondernemers dienen zich in eerste instantie beter voor te bereiden op het ondernemerschap. Dit is misschien wel de grootste valkuil. Onvoorbereid de stap naar ondernemerschap maken is aantrekkelijk vanwege de lage toetredingsbarrières op de markten waar de commercieel creatieve kern opereert.

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----|
| Voorwoord | III |
| Samenvatting | IV |
| 1 Inleiding | 8 |
| 1.1 Achtergrond | 8 |
| 1.2 Aanleiding | 8 |
| 1.3 Doelstelling | 9 |
| 1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie | 9 |
| 1.5 Aanpak onderzoek, probleemstelling en onderzoeksvragen | 10 |
| 1.6 Leeswijzer | 10 |
| 2 Creatieve industrie, ondernemerschap en succes | 11 |
| 2.1 Creatieve industrie | 11 |
| 2.2 Commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie | 12 |
| 2.3 Ontwikkeling en succes van de onderneming | 14 |
| 2.3.1 Ontwikkelingsfasen van ondernemingen | 14 |
| 2.3.2 Succes: groei in het aantal werkzame personen | 16 |
| 2.4 Conclusie | 17 |
| 3 De invloed van de omgeving op succes | 19 |
| 3.1 Kwaliteit van de omgeving | 19 |
| 3.2 Netwerk | 19 |
| 3.2.1 Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening (CZD) | 20 |
| 3.2.2 Locatietype | 21 |
| 3.3 Conclusie | 22 |
| 4 De invloed van de organisatie op succes | 23 |
| 4.1 Start-ups met een businesspartner | 23 |
| 4.2 Rechtsvorm: wel of geen rechtspersoonlijkheid | 23 |
| 4.3 Spin-off (werkervaring) | 24 |
| 4.4 Innovatievermogen | 25 |
| 4.5 Financieel management | 25 |
| 4.6 Conclusie | 26 |
| 5 De invloed van de persoonlijke kenmerken van de ondernemer op succes | 28 |
| 5.1 Leeftijd | 28 |
| 5.2 Opleidingsniveau | 28 |
| 5.3 Start- en managementervaring | 28 |
| 5.4 Ambitie | 29 |
| 5.5 Voorbereiding | 29 |
| 5.6 Conclusie | 30 |
| 6 Operationalisering van het empirisch onderzoek | 32 |
| 6.1 Afbakening onderzoeksgebied | 32 |
| 6.2 Onderzoekshypothesen | 32 |
| 6.3 Conceptueel model | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 6.4 Data | 37 |
| 6.5 Onderzoeksinstrumenten | 38 |
| 6.6 Populatie, steekproef en response | 38 |
| 6.7 Data-analyse | 39 |
| 7 Overlevers | 41 |
| 7.1 Sector | 41 |
| 7.2 Omgeving | 41 |
| 7.2.1 Leefbaarheid | 41 |
| 7.2.2 Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening (CZD) | 42 |
| 7.2.3 Locatietype | 43 |
| 7.3 Start-ups met een businesspartner | 44 |
| 7.4 Het overleef-model | 44 |
| 7.5 Conclusie | 46 |
| 8 Groeiers | 47 |
| 8.1 Sector | 47 |
| 8.2 Omgeving | 48 |
| 8.2.1 Leefbaarheid | 48 |
| 8.2.2 Nabijheid creatieve zakelijke dienstverlening | 48 |
| 8.2.3 Locatietype | 49 |
| 8.3 Organisatie | 51 |
| 8.3.1 Start-ups met een businesspartner | 51 |
| 8.3.2 Rechtsvorm | 51 |
| 8.3.3 Spin-off (werkervaring) | 52 |
| 8.3.4 Financieel management | 52 |
| 8.4 Persoonlijke kenmerken | 54 |
| 8.4.1 Leeftijd | 54 |
| 8.4.2 Opleidingsniveau | 54 |
| 8.4.3 Start- en managementervaring | 55 |
| 8.4.4 Ambitie | 56 |
| 8.4.5 Fulltime versus hybride ondernemerschap | 56 |
| 8.4.6 Motief | 57 |
| 8.4.7 Voorbereiding | 58 |
| 8.5 Het groei-model | 59 |
| 8.6 Conclusie | 60 |
| 9 Conclusie en aanbevelingen | 61 |
| 9.1 Overleven | 61 |
| 9.2 Groeien | 62 |
| Literatuurlijst | 63 |
| Bijlagen | 70 |

1 | Inleiding

1.1 | Achtergrond

Theodor Adorno en Max Horkheimer (1947) introduceerde de term 'cultural industries' als kritiek op de vercommercialisering van cultuur. Het was een kritiek op het feit dat de autonomie van kunst werd ondermijnd door kunst met een dominant warenkarakter. De culturele industrie zou leiden tot de 'veramerikanisatie' van de Europese cultuur. Dit proces werd versterkt door technologische vooruitgang die massaproductie en reproductie mogelijk maakte. Zo werden ook culturele producten onderworpen aan een Fordistisch productiesysteem en werd cultuur een onderdeel van het monopolistische kapitalisme. De kritiek van Adorno en Horkheimer was in mindere mate gericht op deze commodificering en massificatie van culturele productie, maar vooral op het dwangmatige van de organisatie van culturele productie. In hun ogen hadden staat, religie en kapitaalkrachten te veel invloed en werd de culturele productie gebruikt om de ideologie van nazi-Duitsland te verspreiden.

In de jaren '60 ontstond een tegencultuur waarin verlangd werd naar meer individuele vrijheid. Zodoende ontstond er onder andere protest tegen het traditioneel moraal, het conformisme, de massasamenleving en de massaconsumptie. De klassieke tegenstelling cultuur en economie vervaagde door hernieuwde inzichten van het belang van cultuurproducten die via de vrije markt tot stand kwamen. De vrije markt werd hierdoor steeds meer gezien als een aanvaardbare en probate manier om culturele hulpbronnen te alloceren. Zodoende verdween de negatieve connotatie van het begrip massacultuur en werd dit met de meer neutrale term populaire cultuur aangeduid (Ijdens e.a., 2006). Deze populaire cultuur liet zien dat producten en diensten naast een functionele ook een esthetische dimensie bezitten. Gevolg was dat er binnen de populaire cultuur werd geopereerd op de grens tussen kunst en functionaliteit.

Economische geografen begonnen die zelfde tijd te spreken van een verschuiving van massaproductie naar flexibele specialisatie (Wennekers & Thurik, 1999). Voorspelbare patronen van massaconsumptie maakten door de individualisering (van smaak) plaats voor nichemarkten. Bij de consument speelt namelijk bij de consumptie de beleving van producten en diensten ook een belangrijke rol. Niet alleen de (technische) gebruikswaarde staat centraal, maar ook de esthetische of semiotische inhoud ervan (Throsby, 2001). De consument probeert een eigen identiteit te creëren door bepaalde producten aan te schaffen en de wijze waarop zij hun vrije tijd besteden. Men spreekt in dit geval van reflexieve consumenten: personen die mede hun consumptiestijl inzetten om hun biografie te (re)construeren (Kloosterman, 2005). Reacties op deze nieuwe consumentenmarkten eiste een snellere en meer gedetailleerde informatiestroom naar de producent en het vermogen om te reageren op snel veranderende vraag door middel van een meer flexibel productie proces (O'Connor, 2007). Gevolg hiervan is de groei van het Midden en Kleinbedrijf (MKB) en Zelfstandigen Zonder Personeel (ZZP) die in tegenstelling tot grote logge organisaties aan deze voorwaarden kunnen voldoen (O'Conner, 2007; Creigh-Tytle & Thomas, 2001, Wennekers & Thurik, 1999).

Creatieve ondernemers zijn de producenten van bovengenoemde symbolische goederen en diensten en spelen zo een belangrijke rol in de ontwikkeling van onderscheidende levensstijlen binnen de maatschappij (Kloosterman, 2005). Volgens Hartley (2005) dient 'creativiteit' gezien te worden als het competitieve voordeel van deze eeuw en de drager van sociale en economische veranderingen.

1.2 | Aanleiding

Creativiteit is een stimulerende factor voor economische groei, met name binnen geavanceerde economieën (Stam e.a., 2008). Producenten in geavanceerde (stedelijke) economieën dienen namelijk een hoog tempo van innovatie te hanteren om hun concurrentiepositie te kunnen behouden, met imitatie alleen komt men er niet. Die innovaties vormen vooral het product van specifieke milieus waarin sociale, culturele, politiekinstitutionele en ruimtelijke voorwaarden op unieke wijze samenkomen. Deze milieus en hun innovaties zijn moeilijk kopieerbaar. Ze dragen er toe bij dat creatieve ondernemers in dergelijke milieus een duurzame concurrentiepositie weten te bereiken (Kloosterman, 2005). In Nederland heeft de overheid middels het Innovatieplatform de creatieve industrie daarom ook bestempeld als een van de zes sleutelgebieden (EZ & SenterNovem, 2009) en recenter nog tot de negen topsectoren (Ministerie van EL&I, 2011).

Naast alle aandacht voor de creatieve industrie is er de laatste decennia, zowel maatschappelijk als wetenschappelijk, ook in toenemende mate aandacht voor ondernemerschap omdat het een belangrijke drijfveer voor economische groei blijkt te zijn (Birch, 1979; Van Stel & Suddle, 2008; Wennekers & Thurik, 1999). Hierdoor stimuleren (lokale) overheden ondernemingsactiviteiten (Gustavsen, 2007). Maar juist de bevordering van ondernemerschap blijkt binnen de creatieve industrie een structureel probleem te zijn. Wat vaak wordt uitgelegd als de romantiek van het bohemien idealisme is in feite incompetentie in het ondernemerschap (O'Connor, 2007). Er is in de creatieve industrie een gebrek aan commercieel inzicht oftewel een gebrek aan goed ondernemerschap (IJdens e.a., 2005).

In dit onderzoek wordt nagegaan in welke mate omgevingsfactoren, organisatiekenmerken en persoonskenmerken van invloed zijn op succesvol ondernemerschap in de creatieve industrie. Als onderzoeksgebied is gekozen voor de regio Amsterdam. Amsterdam fungeert als een soort magneet voor de creatieve industrie en de creatieve industrie in Nederland is hier dan ook voornamelijk geconcentreerd (Braaksma, 2005; Stam e.a., 2008). Het is de stad met de meeste banen binnen de creatieve industrie en het onbetwiste centrum binnen de Noordvleugel (Immovator, 2010). De creatieve industrie in de metropoolregio Amsterdam is dan ook een belangrijke pijler binnen het 'Pieken in de Noordvleugel' programma van het ministerie van Economische Zaken (2009). Dit onderzoek richt zich zodoende op de commercieel creatieve kern gevestigd in de metropoolregio Amsterdam. Dit gebied strekt zich uit van Castricum en Zandvoort via Amsterdam-Haarlemmermeer-Velsen-Zaanstad naar Almere en het Gooi (zie figuur 6.1).

1.3 | Doelstelling

Dit onderzoek heeft als doelstelling meer inzicht te geven in de rol die de omgeving, organisatie en persoonlijke kenmerken van de ondernemer spelen in het ontwikkelingsproces van een onderneming in de creatieve industrie. Het analyseren van succesfactoren en daarmee de kenmerken van succesvolle en minder succesvolle ondernemingen geeft inzichten waarin de overheid met beleid kan ingrijpen om marktfalen en marktimperfecties te corrigeren. Zo kunnen lokale en regionale overheden optimaal profiteren van de aanwezigheid van de creatieve industrie. Niet alleen de (lokale) overheid kan zijn beleid hier op aanpassen maar ook netwerkorganisaties zoals COLIN.

1.4 | Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie

Er is veel wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de succesfactoren van ondernemerschap (zie bijvoorbeeld ACE/EIM, 2009; Davidsson & Honig, 2003; Gibcus e.a., 2007; Santarelli & Vivarelli, 2007; Schutjens & Wever, 2000). De studies leveren echter tegenstrijdige resultaten op (zie bijvoorbeeld Cowling, 2006, Garnsey e.a., 2006). Dit komt ondermeer omdat er onderzoek is gedaan naar bedrijven die verschillen in leeftijd en industrie. Meer consistentie zou bereikt worden door het onderzoeken van cohorten van vergelijkbare ondernemingen over dezelfde periode (Garnsey e.a., 2006; Papadaki & Chami, 2002). Dit onderzoek tracht specifiek inzicht te geven in de succesfactoren van ondernemerschap in de creatieve industrie in de periode 2002 - 2009. De nadruk wordt gelegd op dat deel van de creatieve industrie waarin de initiële creatie centraal staat maar nadrukkelijk met het doel de producten of diensten die men aanbiedt commercieel te exploiteren.

Maatschappelijk gezien is succesvol ondernemerschap belangrijk voor de Nederlandse economie. Het maakt de economie sterker en productiever, stimuleert de export en zorgt voor meer naamsbekendheid in het buitenland waardoor de internationale concurrentiepositie verbeterd (EZ & OCW, 2009). Ook voor de regionale economie is ondernemerschap belangrijk. Er blijken bovendien verschillen te bestaan tussen regio's op het gebied van ondernemerschap (zie Sternberg, 2009; Tamásy, 2006; Audretsch & Fritsch, 2002; Parker, 2005). Regionale factoren (zoals vraagfactoren, culturele factoren, regionale instituties en beleid) blijken meer relevant zijn voor zowel de individuele beslissing om een bedrijf op te zetten als voor het succes van de startende onderneming dan nationale of supranationale voorwaarden (Sternberg, 2009). Vooral regionale of zelfs lokale instituties geven ondernemers een beslissende stimulans de vroege fase van het ondernemerschapproces. Startende ondernemingen geven daarbij de regionale economie een stimulans, alleen de zogenaamde 'gazelles' hebben effect op nationaal niveau. Bovendien spelen nieuwe en kleine bedrijven een belangrijke rol als 'agents of change' door het genereren van innovaties en werkgelegenheid (Wennekers & Thurik, 1999). Ze versterken de

productiviteit door een toename van de concurrentie in gevestigde markten en de ontwikkeling van nieuwe (niche)markten door de introductie van nieuwe producten en diensten. Daarnaast is gebleken dat ze een onevenredig groot aandeel nieuwe werkgelegenheid creëren (Cowling, 2006). Wat daarbij opvalt is dat het midden en kleinbedrijf zijn medewerkers meer dan grote bedrijven uit de secundaire arbeidsmarkt haalt (Robbins e.a., 2000).

1.5 | Aanpak onderzoek, probleemstelling en onderzoeksvragen

Om meer inzicht te krijgen in de succesfactoren van creatief ondernemerschap is voor dit onderzoek de volgende probleemstelling geformuleerd:

In welke mate beïnvloeden de omgeving, de organisatie en de persoonlijke kenmerken van de ondernemer het succes van commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam?

Het eerste deel van het onderzoek vindt plaats door middel van een grondige literatuurstudie. Met behulp van de meest recente literatuur wordt er een theoretisch kader samengesteld wat het onderzoek afbakent. Deelvragen 1 tot en met 6 zijn descriptief van aard en zullen tijdens deze literatuurstudie beantwoord worden. Het tweede deel van dit onderzoek is meer verklarend van aard. Deelvragen 6 en 7 worden dan ook aan de hand van de bevindingen in de empirie beantwoord. Om deelvraag 6, 7 en uiteindelijk de hoofdvraag te kunnen beantwoorden wordt er in het onderzoek gebruik gemaakt van verschillende data. Van sommige factoren zijn populatiegegevens bekend. Voor een groot aantal factoren is echter gebruik gemaakt van een enquête. De onderzoeksmethodiek komt uitgebreid aan bod in hoofdstuk 6.

- 1 *Wat verstaat men onder de creatieve industrie?*
- 2 *Wat is ondernemerschap in de creatieve industrie?*
- 3 *Hoe definieert men het succes van een onderneming?*
- 4 *Hoe beïnvloedt de omgeving het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?*
- 5 *Hoe beïnvloedt de organisatie het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?*
- 6 *Hoe beïnvloeden persoonlijke kenmerken het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?*
- 7 *Wat zijn de factoren die actieve ondernemingen van inactieve ondernemingen onderscheiden?*
- 8 *Wat zijn de factoren die groeiers van niet-groeiers onderscheiden?*

1.6 | Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt er aandacht besteed aan het begrip creatieve industrie, ondernemerschap binnen de creatieve industrie en het mogelijke ontwikkelingstraject van een onderneming. Er bestaat namelijk veel verwarring over de definitie van de creatieve industrie en het succes van een onderneming. Hoofdstuk 3, 4 en 5 staan in het teken van de invloeden op de onderneming. Aan de hand van een grondige literatuurstudie wordt in hoofdstuk 3 de invloed van de omgeving, in hoofdstuk 4 de invloed van de organisatie en in hoofdstuk 5 de invloed van de persoonlijke kenmerken van de ondernemer uiteengezet. In hoofdstuk 6 worden de onderzoekshypothesen en de opzet van het empirisch onderzoek verantwoord. Het verklarend onderzoek vindt in hoofdstuk 7 en 8 plaats. In hoofdstuk 7 wordt de nadruk op overleven gelegd en in hoofdstuk 8 op het succes, het is in dit hoofdstuk waar de opgestelde hypothesen worden getoetst. In hoofdstuk 9 zal de conclusie van het onderzoek gepresenteerd worden en wordt afgesloten met enkele aanbevelingen.

2 | Creatieve industrie, ondernemerschap en succes

Er bestaat veel verwarring over de definitie van de creatieve industrie en het succes van een ondernemingen. Dit hoofdstuk probeert wat helderheid over deze onderwerpen te geven.

2.1 | Creatieve industrie

In wetenschappelijk onderzoek en ook in overheidsbeleid wordt het begrip creatieve industrie namelijk op verschillende wijzen gedefinieerd en geoperationaliseerd. Er zijn veel verschillende perspectieven op wat de creatieve industrie precies inhoudt. De creatieve industrie kan volgens Drake (2003) daarom ook het beste gezien worden als een levend organisme. De conceptuele en operationele definitie van de creatieve industrie moet volgens Drake dan ook als een doorlopend continuüm gezien worden.

Het begrip creatieve industrie komt voort uit de term 'cultural industries'. In de jaren '80 bleek in Groot-Brittannië cultuur immers een belangrijke rol te spelen in het (economisch) herstel van oude industriële steden zoals Manchester en Sheffield. In 1997 is door de Labourregering de term 'cultural industries' omgedoopt tot 'creative industries'. De naamsverandering was voornamelijk een politieke zet vanwege de noodzaak de 'creative industries' te ontkoppelen van het kunst en cultuurbeleid. Het was een pragmatische oplossing om nieuwe beleidsplannen goedgekeurd te krijgen. Hiervoor diende namelijk het begrip cultuur vermeden te worden omdat cultuur te sterk verbonden was aan de autonome kunst en volgens critici dus niets met economie te maken zou (mogen) hebben. In de economie wordt het kunstbeleid namelijk beschouwd als paternalistisch en cultuur als aristocratisch maar daarentegen kan iedereen creatief zijn. De creatieve industrie kon zodoende als anti-elitair en democratiserend gepresenteerd worden terwijl de kunstensector als elitair werd beschouwd (Hesmondhalgh & Pratt, 2005).

Het begrip creatieve industrie is dus een politieke uitvinding. Voor de consistentie van onderzoek en beleid is het belangrijk een duidelijke operationele definitie af te bakenen en te hanteren. Het Engelse departement van Cultuur, Media en Sport (DCMS) kwam in 1998 met een van de eerste operationalisaties van het begrip. Hierin werd gesteld dat de creatieve industrie bestaat uit activiteiten die voortkomen uit individuele creativiteit, vaardigheden en talent en dat deze activiteiten de potentie hebben om rijkdom en werkgelegenheid te creëren door de exploitatie van intellectueel eigendom (DCMS, 1998). Twee jaar later bakent Caves (2000) de creatieve industrie af als die bedrijfstakken die goederen en diensten leveren die worden geassocieerd met culturele, artistieke of eenvoudigweg entertainmentwaarde. In Nederland wordt in de brief Cultuur en Economie (2009), die gezamenlijk is opgesteld door het ministerie van Economische Zaken (EZ) en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W), de creatieve industrie gezien als een uiteenlopende verzameling van sectoren waarin de initiële creatie, het creëren van vorm, betekenis of symbolische waarde centraal staat. Deze definitie wordt ontleend uit een studie van TNO (2004) naar de creatieve industrie in Amsterdam en omgeving. Overheidsbeleid en het merendeel van het wetenschappelijk onderzoek in Nederland naar de creatieve industrie is op deze definitie gebaseerd. Hierin wordt de creatieve industrie als volgt beschreven:

"De creatieve industrie is een specifieke vorm van bedrijvigheid die producten en diensten voortbrengt die het resultaat zijn van individuele of collectieve, creatieve arbeid én ondernemerschap. Inhoud en symboliek zijn de belangrijkste elementen van deze producten en diensten. Ze worden aangeschaft door consumenten en zakelijke afnemers omdat ze een betekenis oproepen. Op basis daarvan ontstaat een ervaring. Daarmee speelt de creatieve industrie een belangrijke rol in ontwikkeling en onderhoud van levensstijlen en culturele identiteiten in de samenleving." TNO (2004).

Recent heeft TNO (2010) de conceptuele en operationele definitie van de creatieve industrie herzien. Wat echter gebleven is, is dat de nadruk op het belang van de creatie van symbolisch materiaal, een symboliek die een betekenis oproept bij de afnemers. Naast de initiële creatie zijn ook productie en distributie als belangrijke schakels in de waardeketen van de creatieve industrie opgenomen (EZ & OCW, 2009; TNO, 2004, Immovator, 2010) (zie tabel 2.1). Hierdoor gaat ook deze operationalisatie voorbij aan het pure creatieve aspect daar productie, distributie en creatie als gelijkwaardig worden beschouwd. Met creatie wordt bedoeld op dat deel van

het proces waarin het bedenken en uitwerken van producten en diensten centraal staat waardoor het concept geproduceerd kan worden. Het is daarom beter om te spreken van een ruime en enge operationalisatie van het begrip creatieve industrie. De ruime operationalisatie gaat van initiële creatie, productie tot en met de distributie van het product of dienst. De enge operationalisatie daarentegen bevat alleen de initiële creatie van het product of dienst, oftewel het daadwerkelijke creatieve proces (Marlet & Poort, 2005).

Tabel 2.1 De sectorale driedeling van de creatieve industrie: afbakening op bedrijfstakniveau naar deelsectoren en hun kernprocessen (creatie, productie of exploitatie)

| Kunsten en cultureel erfgoed | Media- en entertainment | Creatieve zakelijke dienstverlening |
|--|--|---|
| <p>Domein 1. Podiumkunsten</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Beoefening van podiumkunst (creatie) b. Producenten van podiumkunst (productie) c. Theaters en schouwburgen (exploitatie/uitgave) <p>Domein 2. Scheppende kunsten</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Schrijven en overige scheppende kunst (creatie) b. Kunstgalerieën en –expositieruimten (exploitatie/uitgave) <p>Domein 3. Cultureel erfgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Musea (exploitatie/uitgave) b. Bibliotheken (exploitatie/uitgave) c. Kunstuitleen en overige culturele uitleencentra (exploitatie/uitgave) d. Openbare archieven (exploitatie/uitgave) e. Monumentenzorg (dienstverlenend) <p>Domein 4. Overige kunst en erfgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Dienstverlening voor uitvoerende kunst (dienstverlenend) b. Informatieverstrekking op het gebied van toerisme (dienstverlenend) c. Steunfondsen (dienstverlenend) d. Vriendenkringen op het gebied van cultuur en fanclubs (dienstverlenend) | <p>Domein 1. Radio en televisie</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Productie van televisieprogramma's (productie) b. Televisieomroepen (exploitatie/uitgave) c. Radio-omroepen (exploitatie/uitgave) d. Facilitaire activiteiten voor film- en televisieproducties (dienstverlenend) <p>Domein 2. Persmedia</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Persagentschappen (creatie/productie) b. Fotografie (creatie/productie) c. Uitgeverijen van kranten (exploitatie/uitgave) d. Uitgeverijen van tijdschriften (exploitatie/uitgave) e. Overige dienstverlening op het gebied van informatie (dienstverlenend) <p>Domein 3. Film</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Productie van films (productie) b. Distributie van films en televisieproducties (exploitatie/uitgave) c. Bioscopen (exploitatie/uitgave) <p>Domein 4. Muziekindustrie</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Maken en uitgeven van geluidsopnames (productie/exploitatie/uitgave) <p>Domein 5. Boekenindustrie</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Uitgeverijen van boeken (productie/exploitatie/uitgave) <p>Domein 6. Overige uitgeverijen</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Uitgeverijen van computerspellen (productie/exploitatie/uitgave) b. Overige uitgeverijen van software (exploitatie/uitgave) c. Overige uitgeverijen (niet van software) (exploitatie/uitgave) <p>Domein 7. Live entertainment</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pretparken (productie/exploitatie/uitgave) b. Circus en variété (productie/exploitatie/uitgave) c. Kermisattracties (exploitatie/uitgave) | <p>Domein 1. Communicatie en informatie</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Reclamebureaus (creatie/dienstverlenend) b. Handel in advertentieruimte (dienstverlenend) c. Public relationsbureaus (creatie/dienstverlenend) d. Organisatie van congressen en beurzen (creatie/dienstverlenend) <p>Domein 2. Vormgeving en ontwerp</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Architecten (creatie) b. Industrieel ontwerp en vormgeving (creatie) |

Bron: TNO (2010) Creatieve industrie in de SBI 2008 bedrijfsindeling

2.2 | Commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie

Ondernemerschap is populair. Sinds de jaren '80 is het aantal oprichtingen in Nederland sterk toegenomen (Pellenburg e.a., 2005). Hoewel in tijden van economische teruggang het animo voor ondernemerschap terugloopt, is ook in 2009 zowel het aantal personen dat zelfstandig ondernemer is als het aantal ondernemingen toegenomen (CBS, 2009). Meer ondernemerschap lijkt daarom minder een conjuncturele maar vooral een structurele trend te zijn. Dat geldt zeker in de creatieve industrie. De toename van het aantal vestigingen in de creatieve industrie (6,7%) is ruim twee keer zo hoog als gemiddeld in de Nederlandse economie (2,9%) (Immovator, 2010). Dit heeft een aantal redenen. Ten eerste daalt de werkgelegenheid bij grote bedrijven vanwege hun strategisch gedrag dat een verschuiving naar flexibele specialisatie laat zien (Wennekers & Thurik, 1999). Zodoende besluiten veel ex-werknemers voor zichzelf te starten en vormen ze een spin-off van het moederbedrijf. Ten tweede is het aantal inschrijvingen op creatieve opleidingen de afgelopen jaren sterk toegenomen. Dit betekent veel goed opgeleide werknemers maar ook toekomstige ondernemers. Zeker door het feit dat de werkgelegenheid bij grote ondernemingen dus daalt besluiten veel afgestudeerden zichzelf direct in te schrijven als freelancer (Immovator, 2010). Ten derde bestaat er tegenwoordig een drang naar meer persoonlijke vrijheid wat er voor heeft gezorgd dat meer mensen als freelancer beginnen. Vooral voor de recessie, in tijden van hoogconjunctuur, zagen veel mensen goede marktkansen. Ook de technologische ontwikkelingen zoals de mogelijkheid om te ondernemen via het internet (Wennekers e.a., 2008) en de stimulansen van de overheid maken het ondernemerschap aantrekkelijk (Wennekers & Thurik, 1999). Als laatste is de toename in het aantal ondernemers te wijten aan het feit dat sinds juli 2008 een inschrijvingsplicht geldt voor freelancers in een vrij beroep. Dit heeft geleid tot een stijging in de statistieken terwijl veel van deze ondernemers voor hun verplichte inschrijving reeds ondernemer waren. Technologie en onderwijs lijken dus de belangrijkste structurele krachten te zijn achter de groei van het

ondernemerschap, waarbij de grotere focus op de wensen van de afnemers, de toenemende individualisering en verandering van de regeldruk belangrijke condities zijn.

Hoewel in het dagelijkse spraakgebruik weinig misverstand bestaat over wat een ondernemers is, bestaat er binnen de wetenschappelijke literatuur geen overeenstemming wat betreft de definitie van het begrip ondernemerschap. Ondernemerschap kan vanuit verschillende paradigma's bekeken en gedefinieerd worden. Zo ook binnen de economische geografie. Maar om alle auteurs en hun visies op ondernemerschap te bespreken gaat voorbij aan het doel van dit onderzoek en wordt zodoende beperkt tot die visies die relevant zijn voor het ondernemerschap in de creatieve industrie.

Ondernemerschap refereert naar het bezitten en managen van een onderneming met als doel het creëren van winst en groei (Gartner, 1988). Veel wetenschappers zijn het er over eens dat 'het herkennen van mogelijkheden' de meest distinctieve variabele en daarmee het meest fundamenteel is voor ondernemend gedrag (Arenius & Minitti, 2005; Shane & Venkataraman, 2000). Het nemen van risico om deze mogelijkheden te kunnen benutten is daarbij van essentieel belang. Binnen het werkveld van de psychologie is iemand pas een ondernemer als hij bereid is initiatief en risico te nemen (Morris, 1998). Voor dit onderzoek wordt voor het begrip ondernemerschap daarom volstaan met het benadrukken van het belang van het herkennen van mogelijkheden en het bereid zijn tot het nemen van risico om deze mogelijkheden te benutten.

Hier op volgt de vraag of we binnen de creatieve industrie bijvoorbeeld een kunstschilder, romanschrijver, danser, acteur eigenlijk wel als ondernemer beschouwen en bovenal, beschouwen ze zichzelf als ondernemer? Sommige sectoren binnen de creatieve industrie hebben immers niet primair een commercieel doel (EZ & SenterNovem, 2009). Kunstenaars maken kunst in de naam van kunst. Dit wordt ook wel zuivere kunst, 'l'art pour l'art' of het 'art for art's sake' principe genoemd waarin de sterke verbondenheid van de creator en hun product of dienst centraal staat (Caves, 2000). Er is dus een onderscheid tussen ondernemers met een commercieel doel en kunstenaars die kunst in de naam van kunst creëren. In de kunsten staan vooral artistieke motieven centraal staan en komen economische motieven op de tweede plaats (Braaksma e.a., 2005). Sommige kunstenaars pleiten voor de volstrekte artistieke autonomie van de kunst. Zodra economische motieven de overhand krijgen wordt creativiteit gekoppeld aan de markt (Hijzen e.a., 2008; Immovator, 2010). De creatieve industrie kent hierdoor twee kanten, enerzijds bestaat het uit bedrijven en organisaties die in een marktgedreven omgeving werken. Anderzijds uit organisaties die deels of volledig gefinancierd worden door publieke middelen en op (deel)markten opereren die amper door commerciële bedrijven worden uitgebaat.

Binnen de kunstensector zijn bijvoorbeeld subsidies een belangrijke bron van inkomsten omdat de overheid er voor heeft gekozen de kunsten niet volledig over te laten aan de vrije marktwerking (Braaksma e.a., 2005). In de operationalisatie van de creatieve industrie (zie tabel 2.1) kan worden aangenomen dat binnen de deelsector kunsten artistieke motieven op de eerste plaats komen. De deelsector media en entertainment opereert in tegenstelling tot de kunsten wel op een vrije markt, maar bestaat daarnaast uit onderdelen die gesubsidieerd worden. Deze overheidssteun gaat met name naar de publieke omroepen en de nationale filmindustrie. De cultuurproductie van de media- en entertainment industrie ligt dicht bij de leefwereld van de gemiddelde burger dan de kunsten en vormen daarom de bakermat van de populaire cultuur. De deelsectoren kunst en media en entertaint ontvangen subsidies vanwege de veronderstelde maatschappelijke waarde evenals door het feit dat bepaalde initiatieven niet door de markt gefinancierd kunnen worden (TNO, 2010).

Producten en diensten die de creatieve zakelijke dienstverlening leveren voegen symbolische waarde toe aan de producten en diensten van hun afnemers. Zo voegen ontwerp, reclame en marketing symbolische waarde toe aan allerlei producten en diensten omdat met deze instrumenten de link tussen dienst of product en culturele waarde tot stand wordt gebracht (Lash & Urry, 1994). De grondslag van deze activiteiten ligt in het feit dat de creatieve zakelijke dienstverlening de concurrentiepositie van andere bedrijven probeert te verbeteren. In tegenstelling tot de andere twee deelsectoren zijn ze volledig afhankelijke van de vrije markt waarop ze hun producten en diensten aanbieden. Voor kapitaal dienen deze bedrijven dan ook aan te kloppen op de vermogensmarkt. De creatieve zakelijke dienstverlening kan dan ook als de kern van de commerciële creatieve industrie gezien worden daar het innoveert en ontwerpt met een functioneel en commercieel uitgangspunt (Weijsters, 2009).

Zoals blijkt hebben sommige sectoren binnen de creatieve industrie niet primair een commercieel doel. Pas als economische motieven de overhand hebben wordt creativiteit gekoppeld aan de markt. In dit onderzoek ligt de focus op ondernemerschap. Ondernemerschap heeft als doel het creëren van winst en groei waarvoor men bereid moet zijn initiatief en risico te nemen. Ondernemerschap binnen de creatieve industrie wordt gedefinieerd als ondernemerschap waarbij initiële creatie gebruikt wordt om producten of diensten te creëren die commercieel geëxploiteerd worden. Maar enkele bedrijfstakken binnen de creatieve industrie voldoen aan deze norm en vormen daarom ook de kern van dit onderzoek. Deze bedrijfstakken worden in het onderzoek getypeerd als de commercieel creatieve kern (zie tabel 2.2).

Tabel 2.2 Bedrijfstakken in de commercieel creatieve kern

| <i>Media & entertainment</i> | <i>Creatieve zakelijke dienstverlening</i> |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Persagentschappen (<i>creatie/productie</i>) - Fotografie (<i>creatie/productie</i>) | <ul style="list-style-type: none"> - Reclamebureaus (<i>creatie/dienstverlenend</i>) - Public relationsbureaus (<i>creatie/dienstverlenend</i>) - Organisatie van congressen en beurzen (<i>creatie/dienstverlenend</i>) - Architecten (<i>creatie</i>) - Industrieel ontwerp en vormgeving (<i>creatie</i>) |

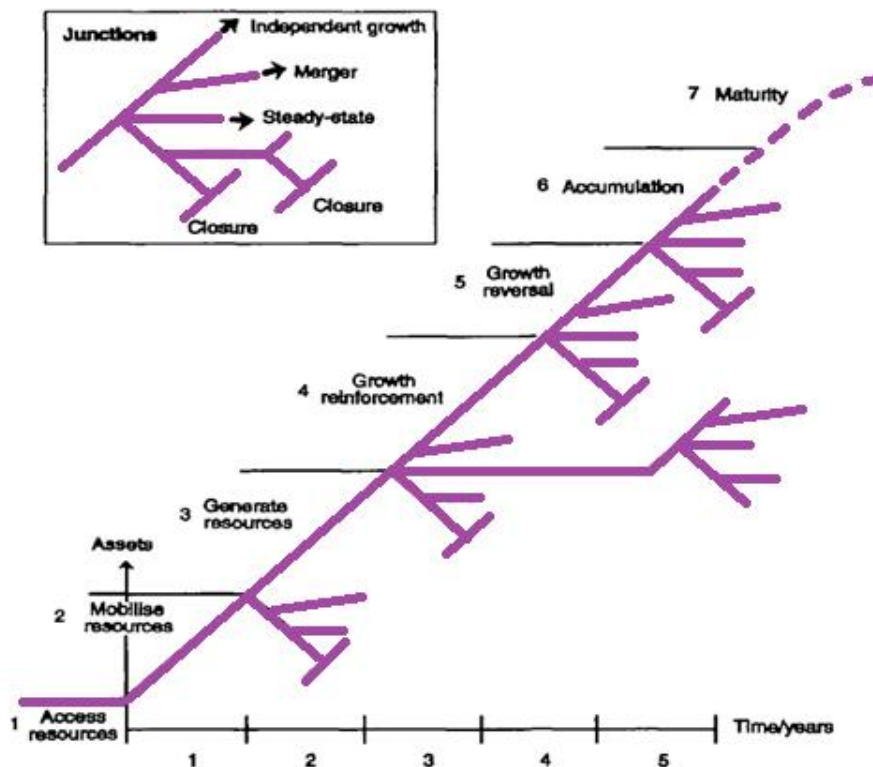
2.3 | Ontwikkeling en succes van de onderneming

In deze paragraaf staat het ontwikkelingspad en het succes van de onderneming centraal. Het eerste deel bespreekt kort het ontwikkelingstraject en haar deelprocessen. In het tweede deel wordt uiteengezet wat er in dit onderzoek onder 'het succes van een onderneming' wordt verstaan.

2.3.1 Ontwikkelingsfasen van ondernemingen

Garnsey (1998) bouwt voort op 'The Theory of the Growth of the Firm' van Edith Penrose (1995) en geeft een conceptuele benadering over de verschillende ontwikkelingspaden van bedrijven. De ontwikkelingspaden van bedrijven moeten echter niet als universeel gezien worden (Stam, 2007). Bedrijfs- en contextspecifieke kenmerken maken het namelijk onmogelijk deze te generaliseren. Daarentegen kunnen de ondernemerschapprocessen gedurende de ontwikkeling van bedrijven wel als universeel worden beschouwd. Met andere woorden, welk ontwikkelingspad een bedrijf afloopt is niet te voorspellen, wel dat een bedrijf bepaalde fasen doorloopt, die overigens in lengte per bedrijf kunnen verschillen. Er kunnen zeven verschillende fasen onderscheiden worden (zie figuur 2.2). Elke afzonderlijke fase heeft weer een vervolg in de vorm van groei, fusie, stabiliteit of beëindiging. Groei, stagnatie en stabiliteit kunnen elkaar afwisselen over tijd en het proces is hierdoor ondanks de vertekende weergave verre van lineair. Bovendien zijn contingentie en padafhankelijkheid twee belangrijke begrippen in het ontwikkelingsproces van ondernemingen. Contingentie geeft aan dat gebeurtenis per toeval kan plaatsvinden en benadrukt zo de rol van toevalligheden in de ontwikkeling. Padafhankelijkheid is een term om aan te duiden dat beslissingen, acties en interacties uit het verleden huidige en toekomstige keuzes beperken of juist mogelijk maken (Boschma, 2002). Genomen (economische) beslissingen kunnen de contextuele structuren reproduceren of transformeren waardoor de randvoorwaarden van toekomstige acties bepaald worden. De verschillende fasen van het model zullen kort besproken worden:

Figuur 2.2 Ontwikkelingspaden van bedrijven volgens het model van Garnsey



Bron: Garnsey, 1998

Tijdens de *'resource acces'* gaat het vooral om bronnen die direct beschikbaar zijn voor de ondernemer zoals zijn eigen menselijk en financieel kapitaal. Daarnaast beïnvloedt de ambitie van de ondernemer of er naar (snelle) groei gestreefd wordt. Het is in deze fase voor de ondernemer van belang om contacten te leggen en zo een sterk netwerk op te bouwen. Dit kan op verschillende manieren, zoals vestigen in een cluster. Dit levert gemakkelijk contacten met andere bedrijven op. Maar ook kostenloze contacten met familie en vrienden zijn in deze fase belangrijk. Veel face-to-face contacten zijn nodig om het vertrouwen te bevorderen en leereffecten te creëren. In deze fase wordt sectorspecifieke kennis wordt opgebouwd en moet men, indien nodig, kapitaalverstrekkers weten te overtuigen om te investeren in het bedrijf.

Gedurende de *'resource mobilization'* is er sprake van externe aankoop en interne combinatie en creatie van hulpbronnen (Garnsey, 2001). Veelal is een opgesteld businessplan een vereiste om deze bronnen te verkrijgen. Bovendien is het in deze fase zeer belangrijk hoe de buitenwereld tegen de nieuwe onderneming aankijkt (reputatie), aangezien externe actoren ervoor kunnen zorgen dat de benodigde bronnen verkregen worden. Een probleem dat zich hier voor kan doen is de zogenaamde *'liability of newness'* doordat nieuwe bedrijven nog geen reputatie hebben opgebouwd. Samenwerking met andere (vooraanstaande) bedrijven is dan een optie. Het succes gedurende deze fase is erg afhankelijk van de ondernemer: een charismatische ondernemer is in staat de juiste contacten leggen en zijn eventuele werknemers aan te moedigen, inspireren en motiveren.

Wanneer men voldoende bronnen heeft kunnen mobiliseren waardoor er een product of dienst geproduceerd kan worden, heeft men van deze ervaringen geleerd. Een onderneming leert met vallen en opstaan oftewel *'learning by trial and error'*. Men verschuift als het ware van fasen waar er steeds nieuwe problemen ontdekt worden (zoals bij resource acces en resource mobilization) naar een fase waar problemen zich herhaaldelijk voor gaan doen. Zodoende ontstaat er een cyclus van *'resource generation'*, waardoor problemen oplossen een routinematig karakter krijgt. In deze fase zijn er ondernemingen die vinden dat ze een acceptabele winst maken en verdere groei willen vermijden, omdat het datgene wat is opgebouwd in gevaar kan brengen. Men komt dan in een *'early*

plateau' terecht. In een dynamische markt is deze fase niet erg comfortabel en wordt dan ook vaak gezien als een inleiding voor een vertraagde groei of bedrijfsbeëindiging.

Wanneer een onderneming zijn levensvatbaarheid heeft aangetoond kan het na het verwerven van risicokapitaal overgaan tot het zoeken naar ontwikkelingskapitaal. Een onderneming kan groei bewerkstelligen door een vergroting van het marktaandeel, exploitatie van nieuwe kansen of een verbetering binnen de organisationele structuur. Tijdens de *'growth reinforcement'* komt er organisatorische capaciteit vrij, voornamelijk doordat het bedrijfsproces binnen de onderneming geoptimaliseerd zijn. In dit geval komt er ruimte vrij om nieuwe activiteiten te ontplooiën. Door deze ruimte ontstaat interne en externe druk om verdere groei te realiseren (Penrose, 1995). In dit stadium ontgroeit de onderneming soms de ondernemers. Het is daarom belangrijk dat de ondernemers in deze fase kan delegeren.

Als de complexiteit van de bedrijfsvoering toeneemt kan de onderneming in een *'growth reversal'* belanden. Dit kan bijvoorbeeld komen omdat de nichemarkt waar men in opereert is verzadigd of dat de ontwikkelde routines verstarde zijn waardoor spontaniteit en initiatieven ontbreken bij het oplossen van problemen. Het gevaar is dat er stagnatie kan ontstaan daar het werk vanwege het routinematige karakter niet meer interessant is voor de werknemers. De prestaties van de uitgevoerde werkzaamheden zijn hierdoor minder zichtbaar dan in de beginfasen en het gevolg is dat medewerkers zich niet langer onvervangbaar voelen. Dit effect wordt versterkt doordat bedrijven steeds minder afhankelijk probeert te worden van leden in de organisatie. Medewerkers zullen zich slechter kunnen motiveren en de verbondenheid met de onderneming neemt af. Vertrek van bepaalde werknemers leidt in deze fase soms tot het ontstaan van spin-offs waarbij deze ex-medewerkers directe concurrenten worden van de onderneming. Daarnaast kunnen de beperkingen van de beslissingmakers een obstakel vormen. Als beperkingen in de capaciteit van interne beslissingmakers wat betreft kennis, planning, samenwerking en leidinggeven een beperking vormen om door te groeien, dan zal dit waarschijnlijk ook een groot obstakel vormen om te herstellen van teruggang. Bovendien is het in deze fase zo dat relaties opgebouwd met kapitaalverstrekkers en leveranciers gedurende de mobilisatiefase opnieuw aandacht dienen te krijgen. Gedurende crisistijd staan deze relaties namelijk veelal onder spanning en zullen ze verslechterd zijn. Daarnaast zijn er bedrijven die het product of dienst gaan imiteren, want patenten zijn niet altijd even gemakkelijk te verkrijgen, met als gevolg dat de winstmarges kleiner worden. Hieruit blijkt dat wanneer markten continue veranderen het dus zaak is om de aangeboden producten of diensten steeds te vernieuwen. Het ervaren van al deze mogelijke problemen maken het voor de ondernemer mogelijk verleidelijk en winstgevend om de onderneming te verkopen.

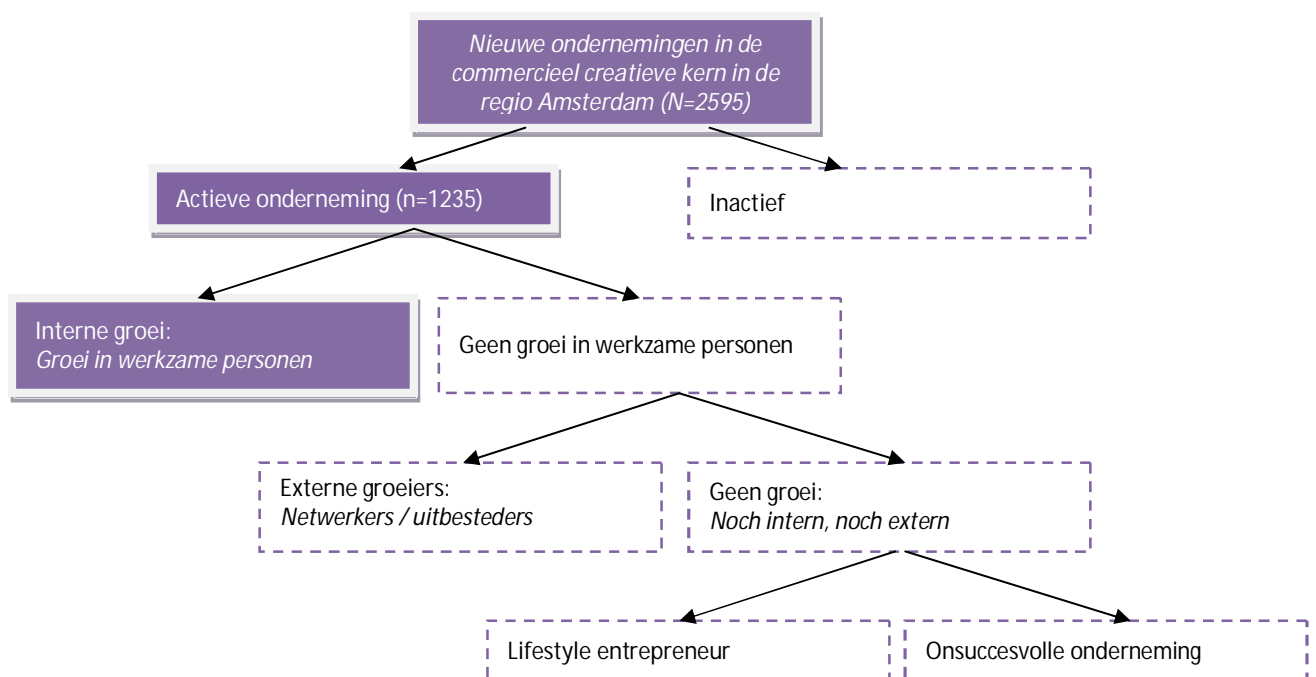
Het relatief schaarse aantal ondernemingen die op onafhankelijke basis doorgroeien zullen verder uitbreiden en in een fase terecht komen die getypeerd wordt als: *'accumulation of resources'*. Vaak komen hier alleen marktleaders in terecht zoals Microsoft en Apple. Accumulatie vindt veelal plaats door de aankoop van andere bedrijven wat een heel nieuw product- en dienstenaanbod met zich meebrengt en zo de marktpositie van de onderneming verstevigt. Het moge duidelijk zijn dat de onderneming in deze fase al een behoorlijke transformatie heeft ondergaan. Denk hierbij aan een nieuwe eigenaar, omvang en een heroriëntatie in de activiteiten die het ontplooit. Wanneer er sprake is van *'maturity'* wordt er vaak een bepaalde mate van starheid waargenomen. Grote bedrijven gaan risico's vermijden, ontwikkelen starre routines en falen in dynamische markten. Zo ontstaat er de kans voor nieuwe flexibelere bedrijven om zich in de markt te mengen.

2.3.2 Succes

De commercieel creatieve kern bevindt zich op een markt die getypeerd kan worden als zeer dynamische. De laagdrempeligheid in het toe- en uittreden is groot (van Oort e.a., 2007). In een groot aantal studies is aangetoond dat van alle nieuw opgerichte ondernemingen na twee jaar ongeveer een kwart is opgeheven, na vijf à zes jaar is dit al ongeveer de helft (Schutjens e.a., 2003). De creatieve industrie liet in 2004 een werkgelegenheidsverlies zien door een voorgaande periode van economische stagnatie (deze periode werd veroorzaakt door het knappen van de internetbubbel) en toont hiermee aan een conjunctuurgevoelige sector te zijn (Immovator, 2010). Overigens hoeft een bedrijfsbeëindiging niet direct te betekenen dat een onderneming heeft gefaald (GEM, 2008; PBL, 2010). Naast een faillissement zijn er andere vormen van bedrijfsbeëindiging, zoals een samenvoeging van vestigingen, fusie, overname of vrijwillige bedrijfsbeëindiging.

In de eerste plaats dient een onderneming zien te overleven. Met het voortbestaan laat een onderneming zien dat het in staat is te blijven bestaan ondanks concurrentie op de markt (Stam, 2007). Overleven kan dus getypeerd worden als een eerste teken van succes (Cowling, 2006; Schutjens & Wever, 2000). Er zitten echter nogal wat haken en ogen aan het gebruik van deze indicator. Men kan er voor pleiten dat groei pas echt succes weerspiegelt. Groei is namelijk eerder een uitzondering dan een regel (Van Wissen, 2005). Het succes van een onderneming is voornamelijk groei van de productiviteit: met inzet van zo weinig mogelijk middelen een zo positief mogelijk resultaat bereiken. Groei van de productiviteit en werkgelegenheid zijn dus tot op zekere hoogte tegenpolen. Binnen de creatieve industrie is de belangrijkste productiefactor de individuele creativiteit van mensen. De groei van het aantal mensen die (intern of extern) betrokken zijn bij het productieproces weerspiegelt op deze manier het succes. Succes bij bedrijven wordt in onderzoek vaker gemeten aan de hand van de toename in het aantal werkzame personen (van den Berg & de Wit, 2008; Schutjens & Wever, 2000). Ook in dit onderzoek zal groei gemeten worden aan de hand van de stijging in het aantal werkzame personen in de onderneming, waardoor de nadruk van succes ligt op het behalen van interne-groei. Groei hoeft zich natuurlijk niet alleen intern te manifesteren. Externe groei kan bereikt worden door bepaalde bedrijfsprocessen (deels) uit te besteden. Dit gebeurt dan veelal via een gespecialiseerd onafhankelijk netwerk (Grabher, 2001, 2002, 2004; Taylor, 1999). Het dichte netwerk maakt het dan mogelijk voor kleine ondernemingen om op deze manier te opereren (Scott, 2006). De sterke relaties binnen het netwerk zorgen voor een goede afstemming van input en output. Het proces is schematisch weergegeven in figuur 6.2.

Figuur 2.3 Overleven en interne groei (afhankelijke variabelen)



2.4 | Conclusie

In dit hoofdstuk is getracht antwoord te geven op eerste drie deelvragen. Ten eerste is de definitie en de operationalisatie van de creatieve industrie uiteengezet. Overheidsbeleid en het merendeel van het wetenschappelijk onderzoek in Nederland naar de creatieve industrie is gebaseerd op de definitie van TNO (2004). TNO (2010) heeft onlangs de creatieve industrie geherdefinieerd. Ook deze operationalisatie gaat voorbij aan het pure creatieve aspect van de sector. Naast initiële creatie zijn namelijk ook productie en distributie als kernprocessen in de waardeketen van de creatieve industrie opgenomen (EZ & OCW, 2009; TNO, 2004, Immovator, 2010). Het is daarom beter om te spreken van een ruime en enge operationalisatie van het begrip creatieve industrie. De ruime operationalisatie gaat van initiële creatie, productie tot en met de distributie van het

product of dienst. De enge operationalisatie -waarvan gebruik van wordt gemaakt in dit onderzoek- bevat daarentegen alleen de initiële creatie van het product of dienst, oftewel het daadwerkelijke creatieve proces (Marlet & Poort, 2005).

In navolging van de enge operationalisatie van het begrip creatieve industrie wordt ondernemerschap binnen deze industrie in dit onderzoek als volgt gedefinieerd: ondernemerschap waarbij als kernproces initiële creatie gebruikt wordt om producten of diensten te creëren die commercieel geëxploiteerd worden. Maar enkele bedrijfstakken binnen de creatieve industrie voldoen aan deze eis en vormen daarom ook de kern van dit onderzoek. Deze bedrijfstakken worden in het onderzoek getypeerd als de commercieel creatieve kern (zie tabel 2.2) en bestaat voornamelijk uit bedrijfstakken uit de creatieve zakelijke dienstverlening. Dit is geen toeval want de creatieve zakelijke dienstverlening kan dan ook als de kern van de commerciële creatieve industrie gezien worden daar het innoveert en ontwerpt met een functioneel en commercieel uitgangspunt (Weijsters, 2009).

Het succes van ondernemerschap kan op verschillende manieren weergegeven worden. De ontwikkelingspaden van de ondernemingen moeten in ieder geval niet als universeel gezien worden. Daarentegen kunnen de ondernemerschapprocessen in de ontwikkeling van bedrijven wel als universeel worden beschouwd. Er zijn zeven verschillende fasen waarin groei, stagnatie en stabiliteit elkaar kunnen afwisselen. Overleven op de markt wordt als een eerste teken van succes gezien (zie van Praag, 1999). Met het voortbestaan laat een onderneming namelijk zien dat het in staat is te blijven bestaan ondanks hevige concurrentie (Stam, 2007). Men kan er voor pleiten dat groei pas echt succes weerspiegelt. Succes is vooral groei van de productiviteit, met inzet van weinig middelen een zo positief mogelijk resultaat bereiken. Groei van de productiviteit en werkgelegenheid zijn dus tot op zekere hoogte tegenpolen. Binnen de creatieve industrie draait het echter om creativiteit van mensen. De groei van het aantal mensen die (intern of extern) betrokken zijn bij het productieproces weerspiegelt zodoende wel degelijk het succes van de creatieve onderneming. Succes bij bedrijven wordt daarom in dit onderzoek gemeten aan de hand van de toename in het aantal werkzame personen. Deze maatstaf voor het succes van een ondernemingen wordt binnen wetenschappelijk onderzoek vaker gebruikt (zie van den Berg & de Wit, 2008; Schutjens & Wever, 2000).

3 | De invloed van de omgeving op succes

Een bedrijf kan heel wat betekenen voor de omgeving waarin men zich vestigt, echter kan de omgeving op zijn beurt weer heel veel betekenen voor dat bedrijf. Er is sprake van ruimtelijke inbedding, een locationele inertie die voortkomt uit een cumulatief proces van investeringen en wederzijdse aanpassingen (Wintjes, 2005). Steden trekken mensen aan die een meer positieve houding ten aanzien van ondernemerschap bezitten (Bosma & Schutjens, 2010). Urban externaliteiten, agglomeratietheorie en creativiteit zijn drie theoretische concepten welke de specifieke rol van ondernemerschap in steden verklaren (Sternberg, 2009). Volgens Florida (2005) is de stad de plek waar het creatieve proces zich afspeelt. Uit de literatuur over de creatieve industrie blijkt dat steden centra zijn van diversiteit, creativiteit en nieuwe ideeën (van Aalst, 2005). De redenen dat de creatievelingen zich aangetrokken voelen tot het stadsleven zijn de drie vormen van 'co presence' die in een stad voorkomen (Urry, 2002). Deze vormen zijn face-to-face waarmee bedoeld wordt geplande of toevallige ontmoetingen, face-the-place oftewel de confrontatie met fysieke omgeving en face-the-moment, een gebeurtenis of evenement geïnitieerd vanuit de sociale en culturele activiteit in een stad. In dit hoofdstuk zullen de invloeden van de omgeving op de onderneming uiteengezet worden.

3.1 Kwaliteit van de omgeving

Een belangrijke veronderstelling in dit onderzoek is dat juist voor de commercieel creatieve ondernemer een gepaste omgeving van belang is. Bedrijven uit de creatieve industrie kunnen vooral profiteren van een locatie met veel voorzieningen. Creatievelingen kunnen namelijk getypeerd worden door een calvinistische arbeidsethos en een hedonistische levensstijl (Florida, 2002). Ze zijn bereid hard te werken maar willen op ieder moment kunnen genieten van bijvoorbeeld een esthetische binnenstad waar een groot en gevarieerd cultureel en culinair aanbod te vinden is (Raspe e.a., 2004). Medewerkers van creatieve ondernemingen voelen zich daarom aangetrokken tot een omgeving waar veel consumentendiensten en vrijetijdsactiviteiten aanwezig zijn (Florida, 2002). De omgeving fungeert hierdoor als het ware als een soort van secundaire arbeidsvoorwaarden (PBL, 2010). Hiermee zijn ondernemingen in staat nieuwe medewerkers aan te trekken en beïnvloedt de omgeving tevens het functioneren van deze medewerkers (Glaeser e.a., 2001). De omgeving kan verder fungeren als een bron van creativiteit en wordt dan gezien als een bron van visuele grondstoffen en stimuli die een bijdrage leveren aan de competitieve voordelen van de onderneming (Drake, 2003). De belevingswaarde van de omgeving benadrukt een esthetisch of gevoelsmatig belang voor de onderneming. Geconcludeerd kan worden dat een omgeving met een goede uitstraling, imago en reputatie dus van belang is. Een negatieve uitstraling van bijvoorbeeld de wijk waarin de onderneming gevestigd is kan dus een negatieve invloed teweegbrengen (PBL, 2010). De kwaliteit van de omgeving oftewel de leefbaarheid van een wijk dient dus van een hoog niveau te zijn. De leefbaarheid van een wijk wordt omschreven als: *"... de mate waarin de leefomgeving aansluit bij de voorwaarden en behoeften die er door de mens aan worden gesteld"* (RIGO, 2008, p.14)¹.

3.2 | Netwerk

Steden trekken mensen aan die een meer positieve houding ten aanzien van ondernemerschap bezitten (Bosma & Schutjens, 2010). Urban externaliteiten, agglomeratietheorie en creativiteit zijn drie theoretische concepten welke de specifieke rol van ondernemerschap in steden verklaren (Sternberg, 2009). Volgens Florida (2005) is de stad de plek waar het creatieve proces zich afspeelt. Uit de literatuur over de creatieve industrie blijkt dat steden centra zijn van diversiteit, creativiteit en nieuwe ideeën (van Aalst, 2005). De redenen dat de creatievelingen zich aangetrokken voelen tot het stadsleven zijn de drie vormen van 'co presence' die in een stad voorkomen (Urry, 2002): face-to-face (geplande of toevallige ontmoetingen), face-the-place (confrontatie met fysieke omgeving) en face-the-moment (gebeurtenis of evenement). Binnen onderzoek naar de creatieve industrie wordt er veel aandacht besteed aan de invloed van de wijk als een bron van inspiratie, creativiteit en stimulans (van Aalst, 2005). De creatieve sector vraagt namelijk om een specifiek milieu dat slechts in enkele buurten te vinden is. De ruimte is niet opgebouwd uit alleen een verzameling ondernemingen en de voor hen relevante fysieke omgeving. Naast de

¹ De leefbaarheidsfactoren zijn samengesteld uit 49 indicatoren. Zie voor meer informatie de de leefbaarometer van VROM op www.leefbaarometer.nl. RIGO & Stichting Atlas voor Gemeenten (2008) De Leefbaarometer: rapportage instrumentontwikkeling.

belevingswaarde kent de omgeving ook een gebruikswaarde waarin de relaties die actoren met elkaar hebben van belang zijn, dit kunnen marktrelaties alsook persoonlijke relaties zijn (Boggs & Rantisi, 2003). Sinds de jaren '80 bestaat er een groeiende aandacht voor het belang van netwerken voor bedrijven. Zo stelt Granovetter (1985) dat: *"economic action is embedded in ongoing social ties that sometimes facilitate and sometimes derail exchange"*. De relationele economische geografie richt zich op de *'embeddedness'* van bedrijven in sociale structuren. Economisch handelen wordt hierin gezien als een contextspecifiek proces; ingebed in structuren van sociale en economische relaties (zie Bathelt & Glückler, 2003; Welter e.a., 2008). Dit wil dus zeggen dat de ruimte op zich geen verklaring voor economisch handelen geeft, maar dat de sociale context van bedrijven de ruimtelijke context van bedrijven bepaalt. Inbedding in relaties ontwikkelt zich door jaren heen en is gebaseerd op ervaringen uit het verleden: relaties van nu bepalen toekomstige ontwikkelingen. De nadruk op lokale netwerken stelt dat niet alle economische transacties gebaseerd zijn op directe, rationele berekeningen van winst en verlies: het is belangrijk voldoende sociaal kapitaal te creëren. De term *'sociaal kapitaal'* kan binnen de relationele dimensie van het begrip gezien worden als: vertrouwen, gedeelde normen en verplichtingen. Imago en reputatie, twee begrippen waar creatieve ondernemers veel belang aan hechten, kunnen gekoppeld worden aan het vertrouwen dat opgebouwd wordt in de lokale netwerken. Contacten tussen bedrijven creëren wederzijds vertrouwen en faciliteren een efficiëntere samenwerking (Harrison, 1992). Banks (2007) en Kong (2005) stellen dat netwerken binnen de creatieve industrie onderhevig zijn aan sociale controle die misbruik van het netwerk tegen gaat. Een onderneming die misbruik maakt van het netwerk schaadt zijn reputatie. De structurele dimensie van het begrip heeft meer betrekking op de netwerkrelaties als bronnen van informatie. Binnen de creatieve industrie is er over het algemeen sprake van *'tacit-knowledge'* (Canoy e.a., 2005). Dit is een vorm van kennis die moeilijk overdraagbaar is (Boschma e.a., 2002). Middels een hecht netwerk zullen creatieve ondernemers elkaar vertrouwen en begrijpen waardoor het makkelijker wordt om deze tacit-knowledge te delen (Lubbers, 2006; Marlet & Poort, 2005). Deze netwerkrelaties en de daarmee gepaarde kennisdeling kunnen leiden tot nieuwe ideeën en innovaties. Het netwerk is dus blijkbaar voor bedrijven in de creatieve industrie van groot belang. Het geeft bedrijven toegang tot kennis- en kapitaalbronnen die nodig zijn om te kunnen overleven en groeien (Dahl & Sorenson, 2007). Uit onderzoek is tevens gebleken dat succesvolle bedrijven meer samenwerken en beschikken over een groter netwerk (Bosma e.a., 2004; Stam e.a., 2008; Davidsson & Honig, 2003; Davidsson & Gordon, 2009). Schutjens & Sleutjes (2009) tonen aan dat samenwerking de winst doet stijgen en Rosenbrand et al (2003) hebben aangetoond dat bedrijven die veel samenwerken eerder werkgelegenheid creëren dan bedrijven die dat niet doen.

3.2.1 Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening (CZD)

Het verkrijgen van nieuwe kennis en technologieën is namelijk een padafhankelijk proces dat gestimuleerd wordt door geografische nabijheid daar het interactie tussen actoren bevordert (Bathelt & Glückler, 2003). Geografische nabijheid kan zodoende inter-organisatieel leren faciliteren. Het is echter noch een noodzakelijke (andere nabijheden kunnen als substituut dienen) noch een voldoende voorwaarde (voor leerprocessen is te allen tijde ook cognitieve nabijheid nodig) (Boschma, 2005). Geografische nabijheid stimuleert de andere vormen van nabijheid (cognitieve, institutionele, organisatorische en sociale nabijheid) en kan daarom ook beter gezien worden als een katalysator.

Voorale kleine ondernemers, zoals deze veel te vinden zijn binnen de commercieel creatieve kern, hebben belang bij lokale samenwerkingsverbanden (Sleutjes & Schutjens, 2009). De nabijheid van andere (creatieve) bedrijven is van groot belang omdat creatieve bedrijven vaak kleinschalig zijn en daardoor voor projecten veelvuldig samenwerken (Scott, 2000; Marlet & Poort, 2005). Het lokale (stedelijke) netwerk wordt door Bathelt et al (2004) gekoppeld aan het begrip *'local buzz'*. Dit houdt in dat er sprake is van kennisoverdracht waar geen specifieke investeringen voor gemaakt moeten worden. Deze uitwisseling van kennis gebeurt spontaan doordat de geografische nabijheid groot is.

Ondernemingen profiteren op deze manier van *'spillovers'* van specialistische kennis uit dezelfde sector (Feser, 2002). Met deze specialistische kennis kunnen ondernemingen hun voordeel kunnen doen. Drake (2003) toont aan dat de locatie, gezien als een gemeenschap van creatievelingen, tevens een stimulerend voor de individuele creativiteit kan zijn. De locatiegebaseerde intensieve sociale en culturele activiteit wordt dan gezien als een bron van inspiratie. Een belangrijke factor hieraan gekoppeld is de dichtheid van menselijke interactie (Blanken & Knoops, 2004). Creatieve ondernemers willen namelijk constant verbonden zijn met de laatste culturele trends ter

inspiratie, maar ook om in staat te zijn deze toe te passen in hun werk. Bovendien bestaat een hoge concentratie van bedrijvigheid vaak uit een grote variëteit aan bedrijven uit verschillende sectoren (Jacobs, 1969). Deze variëteit draagt bij aan de uitwisseling van kennis tussen verschillende sectoren, ook wel 'kruisbestuiving' genoemd.

3.2.2 Locatietype

Ondernemers starten vaak vanuit hun woning (Stam, 2007)². De redenen hiervoor zijn de lage huisvestingskosten, het beperkte financieel risico, het gemakkelijk kunnen combineren met andere taken en de beperkte reistijd (Schutjens e.a., 2007; Stam, 2009; Mackloet e.a., 2006). Ondernemerschap brengt immers veel onzekerheden met zich mee en de eigen vertrouwde omgeving geeft houvast (PBL, 2010). Zo beschikken ondernemers in de eigen omgeving vaak al over een netwerk (Michelacci & Silva, 2007). Het reeds opgebouwde netwerk brengt als voordeel mee dat de beginnende ondernemer meer kennis heeft van potentiële toeleveranciers, klanten en vastgoedmogelijkheden. Daarnaast zijn de nabijheid van familie en vrienden vaak belangrijker dan de economische aantrekkelijkheid van een locatie (Dahl & Sorenson, 2007; Micheacci & Silva, 2007). Zich ergens anders vestigen kan leiden tot het verlies van de instrumentele maar ook van de emotionele waarde van bestaande relaties. De locatiekeuze is in dit geval voornamelijk gebaseerd op de woonwensen van de ondernemer en eventueel zijn gezin. Sorenson en Audia (2000) bestempelen het starten aan huis of het starten in de eigen buurt als geografische inertie. Deze term vloeit voort uit het feit dat de ondernemer vaak niet vanwege economische redenen zich er gevestigd heeft. De woning kan fungeren als een eerste stap binnen het huisvestingsproces van de onderneming want uitbreidingsmogelijkheden zijn er in de woning vaak amper tot niet. Het blijkt dat ondernemingen die aan huis gevestigd zijn zich in hun ontwikkelingsproces al vaak in de stabiele fase (zie paragraaf 2.3) bevinden en dat het naast de eerste ook gelijk de laatste stap is. Noodzaak om van locatie te veranderen wegens uitbreiding is in de stabiele fase niet aan de orde waardoor de woning dus de meest geschikte locatie zal blijven. Indien het bedrijf en grotere klantenkring heeft opgebouwd en groeit, zal het pas overwegen om naar een meer representatieve locatie verhuizen (Knoben & Oerlemans, 2008). Uit onderzoek is gebleken dat ondernemingen wel een bepaalde mate van locatiedynamiek laten zien maar over het algemeen honkvast zijn (Stam, 2003).

Voor ondernemingen die niet starten aan huis zijn de uitstraling van het pand en de bereikbaarheid³ de belangrijkste locatiefactoren zijn. Ondernemers laten dus de uitstraling van het bedrijfspand zwaarder wegen in hun locatiebeslissing dan de kenmerken en uitstraling van de omgeving. (Aalders e.a., 2008; Louw & Hoppenbouwer, 2002). In andere woorden kiest men in eerste instantie voor het pand en niet voor de wijk, al zijn het pand en de wijk waarin het gelegen is onlosmakelijk met elkaar aan verbonden. Naast woonwijken vestigen ondernemingen zich op locaties die getypeerd kunnen worden als een werkmilieu zoals bedrijventerreinen maar ook op locaties die een gemengde woon-werk functie hebben zoals een binnenstad. De locatietypen worden als onderscheidend beschouwd omdat ze allen een andere economische dynamiek en structuur bezitten. Weterings et al (2008) hebben dit bijvoorbeeld aangetoond voor bedrijventerreinen. Zo blijkt uit dat onderzoek dat de groei op bedrijventerreinen hoger is dan die van soortgelijke ondernemingen op andere locatietypen. Echter, de causaliteit is hierin onduidelijk: groeien bedrijven omdat ze gevestigd zijn op een bedrijventerrein of zijn ze gevestigd op een bedrijventerrein omdat ze groeien? Bedrijventerreinen hebben in tegenstelling tot andere locatietypen vaak voldoende uitbreidingsruimte. Woonwijken hebben daarentegen primair een woonfunctie en woonhuizen zijn zoals gezegd niet ingericht op het huisvesten van een onderneming met meerdere werknemers. Stadscentra worden voornamelijk gekenmerkt door een hoog voorzieningsniveau waarvan gebleken is dat hier door creatievelingen veel waarde aan wordt gehecht.

² De ramingen lopen uiteen van 50% tot 87% (zie voor een overzicht Mackloet e.a., 2006)

³ Bij veel bedrijven overstijgt de afzetmarkt echter hun lokale omgeving, dit is vooral het geval bij ondernemingen waar andere bedrijven hun afnemers zijn zoals bij de (creatieve) zakelijke dienstverlening (Aalders e.a., 2008). Wat betreft de bereikbaarheid dient dan naar een hoger schaalniveau gekeken te worden zoals de stad of regio in plaats van naar de wijk.

3.3 | Conclusie

In dit hoofdstuk is vanuit de literatuur uiteengezet hoe de omgeving het succes van een onderneming kan beïnvloeden. Met deze informatie kan deelvraag 4 beantwoord worden:

Deelvraag 4: Hoe beïnvloedt de omgeving het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?

De omgeving heeft voor de ondernemer in de creatieve industrie twee dimensies: een belevingswaarde en een gebruikswaarde. De belevingswaarde benadrukt een esthetisch of gevoelsmatig belang van de omgeving voor de onderneming. De creatieve sector zou namelijk om een specifiek milieu vragen dat slechts in enkele buurten te vinden is. Zo kunnen bedrijven uit de creatieve industrie profiteren van een kwalitatief goede omgeving, vooral van een locatie met veel voorzieningen. De omgeving fungeert hierdoor als het ware als een soort van secundaire arbeidsvoorwaarden (PBL, 2010). Bovendien fungeert een goede omgeving als een bron van visuele grondstoffen en stimuli die een bijdrage leveren aan de competitieve voordelen van de onderneming (Drake, 2003). Een negatieve uitstraling van de omgeving kan een negatieve invloed op de onderneming uitoefenen (PBL, 2010).

De gebruikswaarde geeft het functionele belang weer zoals de aanwezigheid van een sterk netwerk. De nabijheid van andere (creatieve) bedrijven is van groot belang omdat creatieve bedrijven vaak kleinschalig zijn en daardoor voor projecten veelvuldig samenwerken (Scott, 2000; Marlet & Poort, 2005). Binnen de creatieve industrie is er sprake van 'tacit-knowledge' (Canoy e.a., 2005). Dit is een vorm van kennis die moeilijk overdraagbaar is (Boschma e.a., 2002). Door middel van een hecht netwerk zullen creatieve ondernemers elkaar sneller vertrouwen en begrijpen waardoor het makkelijker wordt om deze tacit-knowledge te delen (Lubbers, 2006; Marlet & Poort, 2005). Het netwerk is dus van groot belang en geeft bedrijven toegang tot kennis- en kapitaalbronnen die nodig zijn om te kunnen overleven en groeien (Dahl & Sorenson, 2007). Het lokale (stedelijke) netwerk wordt door Bathelt et al (2004) gekoppeld aan het begrip 'local buzz'. Dit houdt in dat er sprake is van kennisoverdracht waar geen specifieke investeringen voor moeten worden gemaakt, de uitwisseling van kennis gebeurt spontaan doordat de geografische nabijheid groot is.

Deze dynamiek is niet op alle locatietypen even groot. De locatietypen (woonmilieu, werkmilieu en een gecombineerd woon-werkmilieu) moeten als apart worden beschouwd omdat ze allen een andere economische dynamiek en structuur bezitten. Ondernemers starten vaak vanuit hun woning (Stam, 2007). Het blijkt echter dat ondernemingen die aan huis zijn gevestigd zich in hun ontwikkelingsproces al vaak in de stabiele fase bevinden. Bovendien zijn woonhuizen niet ingericht op een bedrijfsuitbreiding. In tegenstelling tot woonwijken hebben bedrijventerreinen vaak wel voldoende uitbreidingsruimte en worden stadscentra voornamelijk gekenmerkt door een hoog voorzieningsniveau. Met het starten vanuit huis beperkt de ondernemer toekomstige ontwikkelingen.

4 | De invloed van de organisatie op succes

Organisatiekenmerken zijn van belang omdat deze kenmerken in eerste instantie het gedrag en de prestatie van de onderneming direct beïnvloeden (PBL, 2010). Een onderneming heeft meer invloed op de eigen organisatie dan op de omgeving. De ene onderneming staat daarom organisationeel sterker dan de andere. In de literatuur worden voornamelijk het belang van een goed management, startomvang, rechtsvorm, routines en innovatievermogen als belangrijke organisationele invloeden genoemd.

4.1 | Start-ups met een businesspartner

Verschillende onderzoeken naar succesfactoren hebben een positieve relatie tussen startomvang en overlevingskans geconstateerd (Santarelli & Vivarelli, 2007). Grote ondernemingen hebben namelijk meer interne productiefactoren hebben terwijl kleine ondernemingen afhankelijk zijn van externe productiefactoren en zodoende kwetsbaarder zijn (PBL, 2010; Cowling, 2006). Ook lijkt bedrijfsomvang van invloed te zijn op de groei van een onderneming. De wet van Gibrat veronderstelt dat de groei van de onderneming proportioneel is met de huidige grootte ervan. Uit empirisch onderzoek blijkt echter dat de wet niet opgaat. Kleine ondernemingen groeien over het algemeen sneller dan op grond van hun omvang verwacht werd (van Cayseele e.a., 2001; PBL 2010).

In een industrie waar microbedrijvigheid de overhand heeft -zoals binnen de creatieve industrie- en vrijwel alle bedrijven onder de minimum efficiency schaal (MES) starten, wordt de startomvang als weinig verklarend beschouwd (Santarelli & Vivarelli, 2007). Wel kan een businesspartner een positieve bijdrage leveren (Shane & Delmar, 2006). Deze partners brengen namelijk hun persoonlijke vaardigheden en bronnen mee. Voordelen van een partner zijn bijvoorbeeld de beschikking over extra kapitaal, expertise en managementvaardigheden (Papadaki & Chami, 2000). Naast deze functionele voordelen bestaat er ook een psychologisch voordeel in de vorm van steun die partners elkaar bieden (Perren, 2000). Niet de omvang op zich, maar de psychologische en functionele voordelen van samenwerking tussen meerdere mensen bepalen dus de groei van creatieve bedrijven.

4.2 | Rechtsvorm: wel of geen rechtspersoonlijkheid

Het belangrijkste onderscheid bij rechtsvormen is de rechtspersoonlijkheid (zie tabel 4.1). Bij rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid is de ondernemer met zijn privévermogen aansprakelijk voor de schulden van het bedrijf. Dit is doorgaans niet het geval bij rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid. In Nederland kiezen de meeste ondernemers voor een eenmanszaak (vooral ZZP-ers) of besloten vennootschap (BV) (KVK, 2010a).

Tabel 4.1 Rechtsvormen in Nederland

| Rechtsvorm zonder rechtspersoonlijkheid | Rechtsvorm met rechtspersoonlijkheid |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Eenmanszaak;- Vennootschap onder firma (vof);- Commanditaire vennootschap (cv);- Maatschap. | <ul style="list-style-type: none">- Besloten vennootschap (bv);- Naamloze vennootschap (nv);- Vereniging;- Coöperatie en onderlinge waarborgmaatschappij;- Stichting. |

Bron: KVK (2010a)

Uit onderzoek is gebleken dat met name rechtsvormen met een beperkte aansprakelijkheid een hogere groei vertonen dan rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid waarbij de ondernemer met zijn privévermogen aansprakelijk gesteld kan worden (Dietmar e.a., 1998). In Nederland blijkt over het algemeen de keuze voor de rechtsvorm BV inderdaad een indicator voor succes (Schutjens & Wever, 2000). Verschillende factoren kunnen ten grondslag liggen aan het verband tussen rechtsvorm en succes. Met een beperkte aansprakelijkheid durft een ondernemer hoogstwaarschijnlijk meer risico te nemen. Perren (2000) heeft aangetoond dat actief risico nemen een belangrijke factor is die groei kan stimuleren. Daarnaast hebben besloten vennootschappen de mogelijkheid om aandelen uit te geven wat kapitaal genereert. Met dit kapitaal kunnen nieuwe ontwikkelingen gefinancierd worden. Ook bestaat er een verschil tussen de belasting die wordt geheven op de winst van een eenmanszaak en

een BV. Zo wordt er bij een eenmanszaak inkomstenbelasting over de winst betaald. Een BV daarentegen betaalt vennootschapsbelasting. De directeur-groootaandeelhouder (DGA) van een BV betaalt over zijn inkomen inkomstenbelasting. Als de resterende winst daarnaast wordt uitgekeerd dient de BV daarover dividendbelasting te betalen. De BV heeft een lager gecombineerd belastingtarief in vergelijking met de eenmanszaak. De BV heeft echter hogere kosten door bijvoorbeeld de jaarrekeningverplichtingen. Daarnaast heeft een eenmanszaak onder bepaalde voorwaarden recht op zelfstandigenaftrek en startersaftrek. Deze ondernemers kunnen, indien ze inkomstenbelasting betalen, ook nog MKB-winstvrijstelling aanvragen (KVK, 2010a).

4.3| Spin-off (werkervaring)

Binnen de evolutionaire economie worden routines gezien als het erfelijk materiaal dat wordt doorgegeven in economische processen. Boschma et al (2002) spreken over een verband tussen routines en padafhankelijkheid: het *"... economisch gedrag van een bedrijf is voor een belangrijk deel afhankelijk van zijn specifieke geschiedenis doordat het veelal voortbouwt op kennis en ervaring die in het verleden (...) zijn opgedaan"*. Gedurende de bestaansduur doet het bedrijf ervaringen op waardoor het efficiënter kan werken en sneller kan groeien (PBL, 2010). De bestaansduur kan gezien worden als synoniem voor de mate waarin de onderneming door middel van opgebouwde competenties selectieprocessen op de markt heeft kunnen overleven. In de loop der tijd bouwt een onderneming bekwaamheden op die onderhevig zijn aan een dynamische (markt)omgeving. Onder deze dynamische bekwaamheden wordt verstaan een patroon van collectieve activiteit waarmee organisaties systematisch routines genereren en aanpassen om de efficiency te verbeteren (Zollo & Winter, 1999). Routines bezitten kennis en kunnen daarom gezien worden als het 'organisationele geheugen' omdat ze gebruikt worden als oplossing van knelpunten binnen de organisatie (Nelson and Winter, 1982; Lillrank, 2003). Routines worden gebruikt als een strategie om onzekerheden te verkleinen omdat men binnen de organisatie niet alle opties en mogelijkheden kent. Veelvoorkomende taken worden zodoende via routines afgehandeld en vereisen daardoor minder aandacht. Door het gebruik van routines wordt er cognitieve capaciteit vrijgehouden om complexe en niet alledaagse vraagstukken op te kunnen lossen die meer aandacht vereisen (Reason, 1990; Becker, 2004).

Omdat routines contextspecifiek zijn is het moeilijk om ze te kopiëren en vormen ze een competitief voordeel (Wenting, 2008; Rivkin, 2001). Daarnaast bestaan routines uit 'tacit knowledge' die moeilijk overdraagbaar is (Becker, 2004). Wenting (2008) beschrijft drie mechanismen van routineoverdracht. Een van de overdrachtmechanismen gaat over het belang van samenwerken. Doordat creatieve bedrijven veelvuldig en nauw met elkaar samenwerken is er sprake van routineoverdracht van het ene naar het andere bedrijf. Een ander mechanisme gaat in op de uitwisseling van werknemers tussen bedrijven. Als een werknemer van werkgever verandert is er sprake van routineoverdracht (Nelson & Winter, 1982). Routines worden in dit geval voor een deel overgebracht naar een ander bedrijf. De routines die deze nieuwe werknemers met zich meebrengen kunnen geïmplementeerd worden in de reeds bestaande routines van de organisatie en zodoende een nieuwe impuls geven.

Het derde mechanisme is de spin-off dynamiek. Dit zijn werknemers die besluiten om voor zichzelf te beginnen nadat ze voldoende ervaring hebben opgedaan in het moederbedrijf (Klepper, 2002; 2007; Klepper & Simons, 2000a; Helfat & Lieberman, 2002). Twee aspecten zijn een terugkerend fenomeen bij spin-offs: ten eerste zal de onderneming zich in de buurt van het moederbedrijf vestigen en ten tweede erft het routines van het moederbedrijf (Boschma e.a., 2002). De veronderstelling is dat reeds bestaande relaties en goodwill met verschillende klanten en leveranciers de 'liability of newness' van de spin-off verkleint waardoor de nieuwe ondernemers meer mogelijkheden hebben om start- of ontwikkelingskapitaal te vergaren, producten en/of diensten te verkopen en nieuwe samenwerking te initiëren. Door de concurrentie op de markt zullen bedrijven met aangepaste routines afgestemd op deze dynamische context overleven en spin-offs genereren. De spin-offs van deze bedrijven met succesvolle routines zullen dankzij overerving zelf ook succesvol zijn en op hun beurt ook weer succesvolle spin-offs genereren.

4.4 | Innovatievermogen

Volgens Nelson en Winter (1982) gaan bedrijven over op innoveren zodra zij zich bedreigd voelen in hun routines. Stam & Wennberg (2009) concluderen echter dat onderzoek en ontwikkeling (O&O) en de ambitie om te groeien substituten kunnen zijn. Onderzoek en ontwikkeling is belangrijk voor de groei van high-tech ondernemingen terwijl de ambities om te groeien belangrijker zijn bij low-tech ondernemingen. Investerings in O&O door low-tech ondernemingen hebben dan ook amper invloed op de groei resultaten (Stam & Wennberg, 2009). Alleen voor de 'gazellen' en 'tijgers'⁴ blijken investeringen in O&O groei te stimuleren. In dit onderzoek wordt zodoende het innovatievermogen vervangen door de ambitie van de ondernemer. De invloed van de ambitie wordt in paragraaf 5.4 besproken.

4.5 | Financieel management

Management is nodig om de organisatie te sturen. Het zorgt voor het op een juiste wijze combineren van beschikbare middelen en kansen, een juiste combinatie levert namelijk een concurrentievoordeel op en zal leiden tot groei (Penrose, 1995; Stam, 2003). Snel en Gibcus (2007) stellen dat de oorspronkelijke oprichter in veel gevallen een cruciale rol speelt bij het groeiproces van een onderneming. Het zijn dan met name de ondernemerskwaliteiten die hier zorg voor dragen. Bij meer dan de helft van de bedrijven die een snelle groei laten zien is de ondernemer nog steeds de oorspronkelijke oprichter terwijl voor bedrijven die geen groei laten zien dit 40% is. Juist in de creatieve industrie is er gebrek aan goed ondernemerschap (EZ & SenterNovem, 2009; IJdens e.a., 2005).

Veel niet-groeiende organisaties laten knelpunten zien in de organisatiestructuur en dan met name in het management (Suddle & Hessels, 2007). Naarmate de onderneming groeit zullen competenties meer beginnen te behoren tot de organisatie waardoor sleutelindividuen zoals de oprichter relatief gezien minder belangrijk worden. Voorbeelden hiervan zijn dat het belang van het persoonlijk netwerk van de oprichter aan belang inlevert terwijl het tijdens het ontstaan van de onderneming essentieel was. Het inter-organisatiele netwerk van de organisatie wordt groter en zo zullen ook marktkansen worden opgemerkt door andere leden van de organisatie en niet meer alleen door de oprichter zelf. Zodra de onderneming groeit dient men strategisch te handelen, formele structuren aan te leggen en de persoonlijke vaardigheden te creëren die nodig zijn werknemers te kunnen leiden. Het is als het ware een evolutie van een 'entrepreneurial managed' onderneming naar een 'formally managed' onderneming (Cowling, 2006).

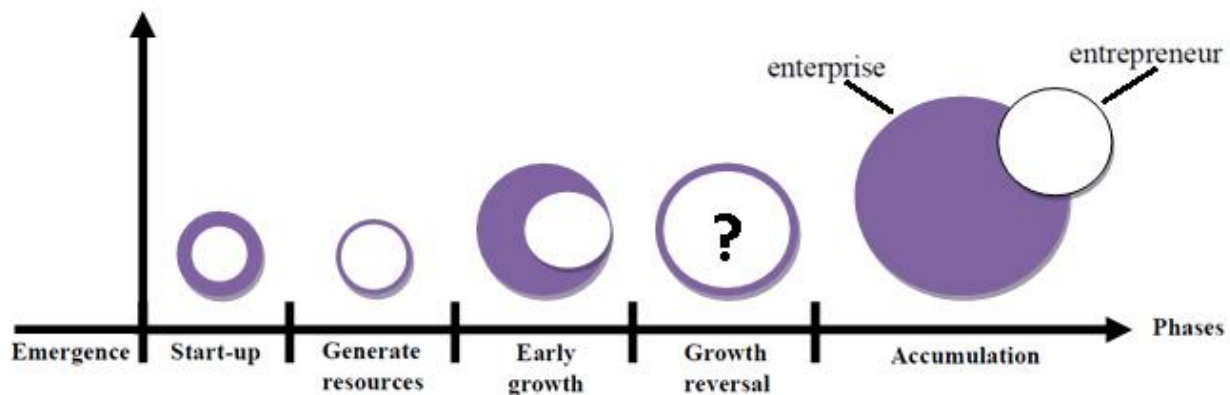
Ondernemers binnen de creatieve industrie die zichzelf onderscheiden met het creëren van ideeën, netwerkcontacten en enthousiasme missen vaak echte professionele managementvaardigheden (Stichting Nederland Kennisland, 2005; Garnsey, 1998). Dit komt mede doordat creatieve opleidingen te weinig aandacht besteden aan het ondernemerschap daar de focus vooral ligt op het creatieve aspect (Stichting Nederland Kennisland, 2005; EZ & OC&W, 2009). De basis van goed ondernemerschap is een gedegen financieel management wat begint bij een correct bijgehouden administratie. Een actuele administratie geeft bijvoorbeeld inzicht in de gemaakte kosten, de winstverwachting, de marktconformiteit van de vraagprijs van het product of dienst, of debiteuren tijdig betalen, de ontwikkeling van bedrijfsliquiditeiten en de verhouding tussen het bedrijfsresultaat en privé-uitgaven (KVK, 2010b). Indien de administratie op orde is kan er dus veel informatie uit worden gehaald die gebruikt kan worden om het beleid van de onderneming af te stemmen op de markt (KVK, 2010b).

Wil een kleine onderneming groeien dan dient de oprichter naarmate de onderneming groter wordt taken af te staan aan een gespecialiseerd management (Garnsey, 1998). Het is gebleken dat een ondernemer het moeilijk vindt om aan macht en controle over de organisatie in te leveren en deze over te dragen aan anderen. Dit kan tevens een reden zijn om niet te willen groeien, de onderneming blijft zo overzichtelijk en er zijn geen veranderingen in de organisatiestructuur noodzakelijk (Rosenbrand e.a., 2003). Er wordt in dit geval dan meer waarde gehecht aan zelfstandigheid dan aan het realiseren van groei.

⁴ Gazellen zijn snelgroeiende bedrijven met minder dan 100 werknemers. Tijgers zijn doorgroeiende bedrijven met meer dan 100 werknemers (Wever & Schutjens, 1995)

In figuur 4.1 is weergegeven dat in de eerste fasen van de onderneming de oprichter de meeste invloed heeft waardoor de doelstellingen van de onderneming en ondernemer vrijwel gelijk aan elkaar zijn. Hoogstwaarschijnlijk zullen er geen of enkele werknemers in dienst zijn waardoor dit effect alleen nog maar wordt versterkt. Zodra de onderneming begint te groeien neemt het relatieve belang van de oprichter af, terwijl de doelen, ervaring, ambities en mogelijkheden van het management aan belang winnen. Bij stagnatie en krimp is het niet geheel eenduidig wat de rol van de oprichter is. Zo kan hij uit de onderneming stappen door een verkoop of de leidersrol op zich nemen en als sleutelfiguur fungeren in het oplossen van ontstane problemen. In de accumulatiefase heeft de oprichter een minder centrale rol en is de besluitvorming gedelegeerd aan anderen. Als gevolg van dit proces komt de ondernemer steeds meer buiten de organisatie te staan.

Figuur 4.1 Veranderende rol oprichter naarmate organisatie groeit



Bron: Stam, 2003

4.6 | Conclusie

In dit hoofdstuk is vanuit de literatuur uiteengezet hoe de organisatie het succes van een onderneming kan beïnvloeden. Met deze informatie kunnen kan deelvraag 5 beantwoord worden:

Deelvraag 5: Hoe beïnvloedt de organisatie het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?

Het starten met een businesspartner kan een positieve bijdrage leveren (Shane & Delmar, 2006). Voordelen van een partner zijn bijvoorbeeld de beschikking over extra kapitaal, expertise en managementvaardigheden (Papadaki & Chami, 2000). Naast deze functionele voordelen bestaat er ook een psychologisch voordeel in de vorm van steun die partners elkaar bieden (Perren, 2000). Niet de startomvang op zich, maar de psychologische en functionele voordelen van samenwerking tussen meerdere mensen bepalen dus de groei van creatieve bedrijven.

Uit onderzoek is gebleken dat voornamelijk rechtsvormen met een beperkte aansprakelijkheid een hogere groei vertonen dan rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid. Verschillende factoren kunnen ten grondslag liggen aan het verband tussen rechtsvorm en succes zoals de beperkte aansprakelijkheid. Bij rechtsvormen met een beperkte aansprakelijkheid kunnen ondernemer niet aansprakelijk worden gesteld op hun privékapitaal en durven ze daarom meer investeringsrisico nemen. Perren (2000) heeft aangetoond dat actief risico nemen een belangrijke factor is die groei kan stimuleren.

Een onderneming bouwt in de loop der tijd bekwaamheden op die onderhevig zijn aan een dynamische (markt)omgeving. Deze routines kunnen gezien worden als het 'organisationele geheugen' omdat ze gebruikt worden om knelpunten binnen de organisatie op te lossen (Nelson and Winter, 1982). Omdat bedrijfsroutines contextspecifiek zijn is het moeilijk om ze te kopiëren en vormen ze een competitief voordeel (Rivkin, 2001). Een van de overdrachtsmechanismen is de spin-off dynamiek. Veroorzaakt door werknemers die besluiten om voor zichzelf te beginnen nadat ze voldoende ervaring hebben opgedaan in het moederbedrijf (Klepper, 2002; 2007; Klepper & Simons, 2000a; Helfat & Lieberman, 2002). De startende ondernemer heeft zodoende reeds bestaande

relaties en goodwill opgebouwd met verschillende klanten en leveranciers. De 'liability of newness' van de spin-off wordt hierdoor verkleind, met als resultaat dat de nieuwe ondernemer meer mogelijkheden heeft om start- of ontwikkelingskapitaal te vergaren, producten en/of diensten te verkopen en nieuwe samenwerking te initiëren.

Binnen de creatieve industrie is er een gebrek aan goed ondernemerschap (EZ & SenterNovem, 2009; IJdens e.a., 2005). Creatieve ondernemers die zichzelf onderscheiden met het creëren van ideeën, netwerkcontacten en het overbrengen van enthousiasme missen vaak professionele managementvaardigheden. De basis van goed ondernemerschap is een gedegen (financieel) management. Hier kan namelijk veel informatie uit worden gehaald die een onderneming succesvoller kan maken. Wil een creatieve onderneming zich verder ontwikkelen dan dient de oprichter naarmate de onderneming groter wordt een gespecialiseerd financieel management aan te stellen.

5 | De invloed van de persoonlijke kenmerken van de ondernemer op succes

De ondernemer is het sleutelfiguur in de organisatie. De kenmerken en achtergrond van de ondernemer worden vaak gebruikt om het succes of falen van de onderneming te verklaren. Als verklarende factoren worden er binnen de literatuur genoemd: leeftijd, opleidingsniveau, ervaring, voorbereiding en de beweegredenen (ambitie) om ondernemer te worden.

5.1 | Leeftijd

Uit onderzoek is gebleken dat er een verschil bestaat tussen jonge en oudere ondernemers, waarbij jongere starters ambitieuzer zijn (Verheul & Van Mil, 2008). Zij zouden namelijk meer risico durven te nemen wat zich onder andere uit in het eerder in dienst nemen van personeel, uitbreiding of verbetering van het pand en het streven naar een zo hoog mogelijke winst (Snel & Bruins, 2004). Bovendien is er bij oudere starters een grotere kans dat zijn aspiraties reeds zijn waargemaakt. Jongeren mogen dan wel ambitieuzer zijn, maar ten opzichte van ouderen hebben ze vaak minder (werk)ervaring, kapitaal en netwerken tot hun beschikking (Snel & Bruins, 2004; Papadaki & Chami, 2002). Men kan echter ook stellen dat naarmate iemand ouder wordt, creativiteit en capaciteit om nieuwe kennis te vergaren afneemt (Bönte e.a., 2009).

5.2 | Opleidingsniveau

In veel economisch onderzoek wordt het opleidingsniveau gebruikt als een proxy voor menselijk kapitaal en gezien als de drijvende kracht achter innovatie. Het is empirisch gebleken dat menselijk kapitaal een belangrijke rol speelt in de kans van een onderneming om te overleven en te groeien (Santarelli & Vivarelli, 2007; Taymaz & Köksal, 2006; van Gelderen e.a., 2005). Menselijk kapitaal kan zekerheid bieden voor de ondernemer en kan vertrouwen scheppen bij netwerkrelaties. Het opleidingsniveau kan belangrijk zijn in het voorkomen van knelpunten, maar dit beperkt zich voornamelijk tot het gevolgd hebben van een specifieke opleiding (Kim e.a., 2006). Cowling (2006) constateert in een omvangrijke literatuurstudie naar ondernemerschap dat ondernemers met een hoog opleidingsniveau eerder groei realiseren. Davidsson en Honig (2003) stellen daarentegen dat menselijk vooral belangrijk is bij het herkennen van ondernemingsmogelijkheden. Ze achten het niet bewezen dat menselijk kapitaal bijdraagt aan het starten van een levensvatbare onderneming.

5.3 | Start- en managementervaring

Relevante werkervaring is belangrijk omdat ondernemers die deze ervaring missen een grotere kans hebben om knelpunten te ervaren (Brüderl e.a., 1992). Perren (2000) heeft aangetoond dat relevante werkervaring positief bijdraagt aan het succes. Uit paragraaf 4.3 bleek reeds het belang van relevante werkervaring bij het starten van een onderneming. Er werd gesproken over routines die door het spin-off mechanisme worden overgedragen aan de nieuwe onderneming. In deze paragraaf wordt er de nadruk gelegd op specifieke ervaring.

Met specifieke ervaring wordt bedoeld ervaring met ondernemerschap of het managen van een onderneming. Beide factoren worden gezien als een duidelijk indicator voor succes (Schutjens & Wever, 2000; Colombo & Grilli, 2005; Cowling, 2006). De veronderstelling is dat net zoals bij relevante werkervaring de 'liability of newness' wordt verkleind. Bijkomend effect door ervaring in het starten van een onderneming is dat de ondernemer bekend is met alle aspecten en administratieve rompslomp die bij de start komt kijken. Niet alleen bij de start maar ook de verdere bedrijfsvoering kent minder geheimen voor een ervaren starter. Ervaring in het starten van een onderneming betekent minder valkuilen waar een ondernemer last van kan hebben. Daarom wordt van deze ervaren starters ook verwacht dat ze groei zullen vertonen (Santarelli & Vivarelli, 2007). Voor Nederland stellen Bosma et al (2004) dat ervaring met het starten van een onderneming een positief effect heeft op de overlevingskans maar het effect op groei is onduidelijk.

In paragraaf 4.5 is het belang van een gedegen management reeds aan bod gekomen en het gebrek hiervan in de creatieve industrie. Dit neemt niet weg dat er ondernemers zijn die al ervaring hebben opgedaan in het managen van bijvoorbeeld een onderneming of afdeling. Zodoende hebben deze creatieve ondernemers hun managementkwaliteiten verbeterd en zullen ze minder genoodzaakt zijn taken over te dragen.

5.4 | Ambitie

Het is inderdaad gebleken dat een gezonde dosis ambitie de kansen van de onderneming op succes vergroten. De klassieke gedachte van een ondernemer is dan ook iemand met een goed idee en een hoge winstverwachting die bereid is veel te willen investeren en risico te nemen (Mackloet e.a., 2006). Er bestaan ook andere ideologieën over ondernemerschap. Davidsson (1991) stelt dat groei een keuze is van de eigenaar of manager en dat het streven naar winstmaximalisatie slechts een van de mogelijke keuzes is. Zo kan het zijn dat iemand alleen kiest voor de levensstijl en vrijheid die geassocieerd wordt met ondernemerschap. In tegenstelling tot een baan in loondienst geeft ondernemerschap namelijk meer ruimte voor zelfontplooiing en onafhankelijkheid wat resulteert in een hogere 'job satisfaction' (Wennekers e.a., 2008). Deze 'lifestyle entrepreneurs' krijgen met hele andere kwesties te maken dan bedrijven die groeien of willen groeien (Telussa e.a., 2006). 'Lifestyle entrepreneurs' zijn ondernemers die vinden dat ze voldoende inkomen genereren en verdere groei willen vermijden omdat het datgene wat is opgebouwd in gevaar kan brengen. Dit type ondernemer streeft zodoende naar stabiliteit. Stabiliteit moet geassocieerd worden met een hoge mate van risicoaversie en resulteert veelal in het uitblijven van groei (Cressey, 2006). De creatieve ondernemer behoort zeer vaak tot de groep van 'lifestyle entrepreneurs'. De ongeïnteresseerde houding ten opzichte van winstmaximalisatie zorgt voor de verwachting dat deze bedrijven minder lang bestaan (STOGO, 2009).

Daarnaast kan er ook gekeken worden naar het aantal uren dat de ondernemer in zijn onderneming wil investeren. De mogelijk bestaat om parttime een eigen onderneming te beginnen (minder dan 15 uur per week). Deze ondernemers worden ook wel als 'hybride-ondernemers' getypeerd (Mackloet e.a., 2006). Dit zijn individuen die naast hun eigen onderneming ook nog in loondienst zijn, een opleiding volgen of zorgtaken vervullen (Mackloet e.a., 2006). Vaak ontbeert het hen aan de motivatie om in de groei van hun eigen onderneming te investeren wegens een gebrek aan tijd en/of de beperkte financiële afhankelijkheid van hun onderneming. Hybride ondernemers vullen hun vaste inkomen in de meeste gevallen aan met enkele opdrachten als zelfstandige (Papadaki & Chami, 2002).

De wens om eigen baas te zijn blijkt een belangrijke stimulans voor de groeimotivatie van de ondernemer te zijn (Perren, 2000). Ook Schutjens en Wever (2000) constateren dat de wens om eigen baas te zijn de kans op succes vergroot. Diepgewortelde psychologische motivatie, zoals het zoeken naar autonomie of het streven naar een hogere sociale status kunnen echter de objectieve beoordeling van de slagingskans van de onderneming verbloemen (Santarelli & Vivarelli, 2007). In de beweegredenen om ondernemer te worden kan een onderscheid worden gemaakt tussen push- en pullfactoren. Werkloosheid of dreigende werkloosheid zonder uitzicht op een nieuwe baan kan er voor zorgen dat ondernemerschap de enige optie is om inkomen te genereren en zo in het levensonderhoud te blijven voorzien (GEM, 2009). In dit geval wordt er gesproken over een pushfactor. Een ondernemer die een gat in de markt ziet, of die denkt dat hij een onderneming beter kan besturen dan zijn werkgever is kansgedreven en in dit geval spreekt men van een pullfactor (GEM, 2009). Het is gebleken dat oudere ondernemers vaker starten vanuit een pushmotief (Van den Berg & de Wit, 2008). Het aantal uit noodzaak gedreven ondernemers is over het algemeen hoger in tijden van laagconjunctuur en het aantal kansgedreven ondernemers is over het algemeen hoger in tijden van hoogconjunctuur. Het blijkt dat ondernemers die starten vanuit een push-motief eerder falen dan ondernemers die gestart zijn met een pull-motief (Santarelli & Vivarelli, 2007; Hayward, 2000).

5.5 | Voorbereiding

Veel pogingen om een eigen onderneming te starten worden vaak getypeerd als een proces van 'see and try' (Santarelli & Vivarelli, 2007). Dit houdt in dat er bij het starten van een onderneming niet altijd een goede voorbereiding aan vooraf gaat. In sectoren zoals die van de commercieel creatieve kern zijn de toe- en uitredingsbarrières laag. Deze laagdrempeligheid maakt het aantrekkelijk om de gok te wagen en het eens te proberen als ondernemer zonder een gedegen voorbereiding. Gevolg van dit 'see and try' proces zijn veel opheffingen van ondernemers die het ondernemerschap onderschat hebben. Een gedegen voorbereiding is van belang. Het is gebleken dat de mate van voorbereiding invloed heeft op de overlevingskans van de onderneming (Rosenbrand e.a., 2003). Bovendien varieert de mate van voorbereiding regionaal (Wever & Schutjens, 1995). De omgeving speelt hierin een belangrijke rol omdat bijvoorbeeld ondernemers in Amsterdam demarkt als gegeven

beschouwen terwijl ondernemers in meer perifere gebieden gedwongen worden om de markt goed in kaart te brengen. Een sterke marktorientatie heeft invloed op het succes van de onderneming (Nandram & Samson, 2000), hier worden tenslotte het product of dienst verkocht. Voor het in kaart brengen van de markt kan het dus verstandig zijn eerst een ondernemingsplan op te stellen. Bij kleine ondernemingen waarvan de ondernemer reeds ervaren is kan het niet opstellen van een ondernemingsplan opgevangen worden door deze ervaring (Schutjens & Wever, 2000). Het inschakelen van een adviesbureau en het volgen van een specifieke opleiding of cursus zoals de startercursus bij Kamer van Koophandel hebben een positief effect op de kans op succes (Kim e.a., 2006). Minniti (2004) stelt bovendien dat het zelfvertrouwen van iemand toeneemt als hij over een rolmodel beschikt. Rolmodellen verschaffen adviezen, steun en voorbeelden waardoor (startende) ondernemers positief beïnvloedt worden. Zo bestaat er een sterke correlatie tussen het herkennen van kansen en het contact met bestaande ondernemers (Clercq e.a., 2004; Bosma, 2009). Rolmodellen verschaffen dus adviezen maar zijn tevens van belang om de ambitie van ondernemers te verhogen (WRR, 2008).

5.6 | Conclusie

In dit hoofdstuk is vanuit de literatuur uiteengezet hoe de persoonlijke kenmerken het succes van een onderneming kan beïnvloeden. Met deze informatie kan deelvraag 6 beantwoord worden:

Deelvraag 6: Hoe beïnvloeden persoonlijke kenmerken het succes van beginnende ondernemers in de creatieve industrie?

Ondanks dat er geen eenduidig oordeel bestaat over het effect van leeftijden lijken jongeren ambitieuzer te zijn dan ouderen. De drang van jongeren om hun aspiraties waar te maken en additioneel inkomen te verwerven zorgt ervoor dat ze bereid zijn meer risico te nemen. Net zoals bij leeftijd bestaat er bij het opleidingsniveau geen eenduidig oordeel over het effect. Cowling (2006) concludeert echter in een omvangrijke literatuurstudie naar ondernemerschap dat ondernemers met een hoog opleidingsniveau eerder groei zullen realiseren.

Naast werkervaring, zoals besproken bij de spin-off dynamiek, kan er ook sprake zijn van specifieke ervaring. Hiermee wordt bedoeld ervaring met ondernemerschap of het managen van een onderneming. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat start- en managementervaring een duidelijk indicator voor succes zijn (Schutjens & Wever, 2000; Colombo & Grilli, 2005; Cowling, 2006). Startervaring betekent bijvoorbeeld minder valkuilen in het ondernemerschapsproces. Daarnaast is duidelijk gebleken dat het in de creatieve industrie schort aan goed ondernemerschap. Dit gebrek is op te vangen doordat ondernemers bijvoorbeeld al managementervaring hebben opgedaan bij een ander bedrijf wat ten gunste komt van de eigen onderneming.

De klassieke gedachte van een ondernemer is iemand met een goed idee en een hoge winstverwachting die bereid is veel te willen investeren en risico te nemen (Mackloet e.a., 2006). Er bestaan echter ook andere ideologieën over ondernemerschap. Zo kan een ondernemer alleen kiezen voor de levensstijl en vrijheid die geassocieerd wordt met ondernemerschap. Deze 'lifestyle entrepreneurs', waar de creatieve ondernemer vaak toe gerekend kan worden, streven naar stabiliteit. Stabiliteit wordt geassocieerd met een hoge mate van risicoaversie wat resulteert in het uitblijven van groei (Cressey, 2006). De ambitie van de starter de ondernemer is in sterke mate bepalend voor de ontwikkeling van de onderneming. Wat betreft ambitie kan er ook gekeken worden naar het aantal uren dat de ondernemer in zijn onderneming investeert. Hybride-ondernemers (minder dan 15 uur per week) hebben ten opzichte van fulltime ondernemers vaak niet de motivatie of mogelijkheden om in de onderneming te investeren waardoor groei uitblijft.

Naast de ambitie is ook het startmotief bepalend voor de verdere ontwikkeling van de onderneming. Er kan een onderscheid worden gemaakt tussen een 'pull' en 'push' motief. Er is sprake van een 'pull-motief' indien een ondernemer bijvoorbeeld start vanwege een 'gat in de markt' en sprake van een 'push-motief' zoals bij dreigende werkloosheid. Uit empirisch onderzoek blijkt dat ondernemers die starten vanuit met een push-motief eerder falen dan ondernemers die gestart zijn met een pull-motief (Santarelli & Vivarelli, 2007; Hayward, 2000).

Veel pogingen om een eigen onderneming te starten kunnen vaak worden getypeerd als een proces van 'see and try' (Santarelli & Vivarelli, 2007). Een gedegen voorbereiding blijkt echter van groot belang te zijn. Het opstellen van een ondernemingsplan, het inschakelen van adviesbureaus, het volgen van een staterscursus en de beschikking over een rolmodel kunnen allen een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van de onderneming.

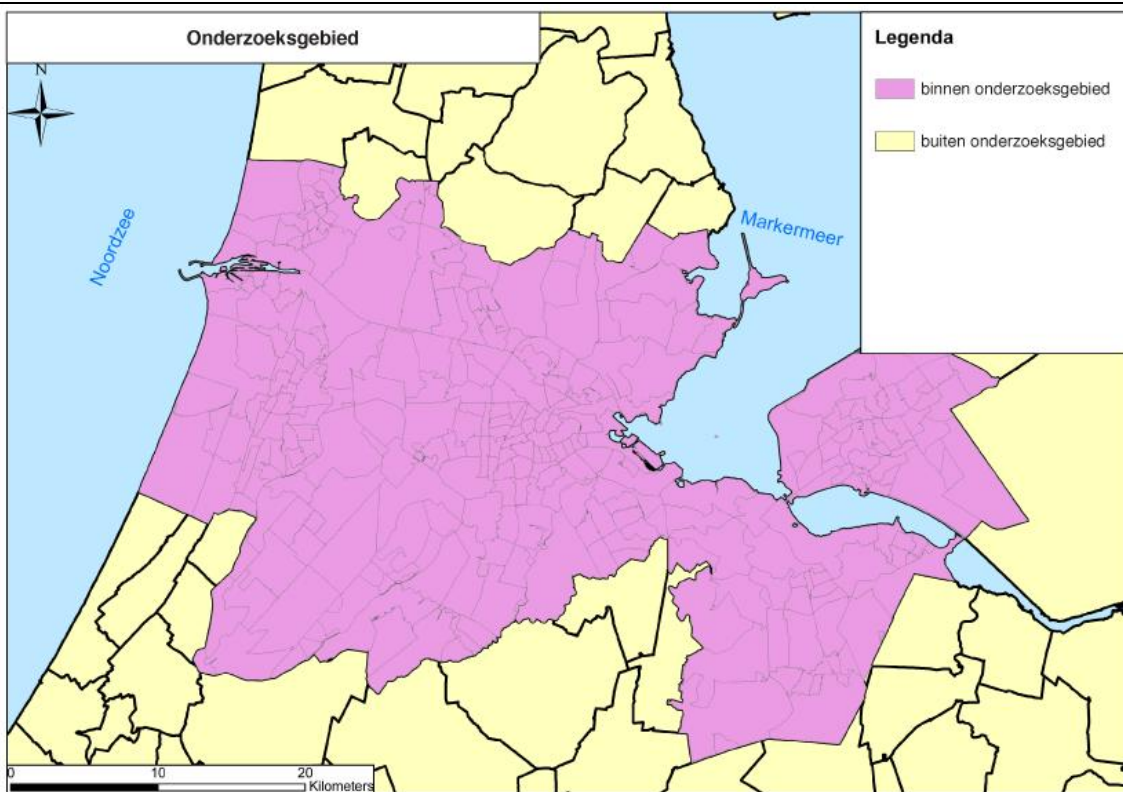
6 | Operationalisering van het empirisch onderzoek

Het empirische onderzoek is toetsend en daarmee verklarend van aard. Het test hypothesen die zijn afgeleid uit de behandelde literatuur in de voorgaande hoofdstukken. De wijze waarop het onderzoek zal worden uitgevoerd wordt in dit hoofdstuk uiteengezet. In paragraaf 6.1 wordt het onderzoeksgebied afgebakend. In paragraaf 6.2 worden de onderzoekshypothesen gepresenteerd waarna in paragraaf 6.3 het conceptueel model uiteengezet wordt. Verder komt er in dit hoofdstuk de onderzoeksverantwoording aan bod zoals het databestand (6.4), onderzoeksinstrumenten (6.5), populatie, steekproef en response (6.6) en data-analyse (6.7).

6.1 | Afbakening onderzoeksgebied

Het onderzoek beslaat nieuwe bedrijven in de commercieel creatieve kern in de regio Amsterdam. Het gebied strekt zich uit van Castricum en Zandvoort via Amsterdam-Haarlemmermeer-Velsen-Zaanstad naar Almere en het Gooi (zie figuur 6.1).

Figuur 6.1 De regio Amsterdam



Bron: Universiteit Utrecht

6.2 | Onderzoekshypothesen

Er wordt verondersteld dat de creatieve sector om een specifiek milieu vraagt dat slechts in enkele buurten te vinden is. Zo kunnen bedrijven uit de creatieve industrie profiteren van een kwalitatief goede omgeving, vooral van een locatie met veel voorzieningen. De kwaliteit van de omgeving wordt gemeten aan de hand van de leefbaarometer. Een instrument dat in 2008 is ontwikkeld door het Ministerie van VROM/VWI waarmee op postcodeniveau de ontwikkeling in de leefbaarheid in beeld gebracht kan worden.

Hypothese 1: Ondernemingen die gevestigd zijn in een omgeving waarin de leefbaarheid als zeer tot uiterst positief wordt beoordeeld vertonen een hogere groei dan ondernemingen gevestigd in een omgeving waar de leefbaarheid lager wordt gewaardeerd.

De nabijheid van andere (creatieve) bedrijven is van groot belang omdat creatieve bedrijven vaak kleinschalig zijn en daardoor voor projecten veelvuldig samenwerken (Scott, 2000; Marlet & Poort, 2005). Het lokale (stedelijke) netwerk wordt gekoppeld aan het begrip 'local buzz' (Bathelt e.a., 2004). Dit betekent dat er sprake is van kennisoverdracht waar geen specifieke investeringen voor moeten worden gemaakt, de uitwisseling van kennis gebeurt spontaan doordat de geografische nabijheid groot is. De nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening wordt bepaald door de dichtheid van de SBI codes van de creatieve zakelijke dienstverlening in een postcodegebied.

Hypothese 2: Ondernemingen gevestigd op een locatie met een hoge concentratie creatieve zakelijke dienstverlening (CZD) vertonen een hogere groei dan ondernemingen gevestigd op een locatie met een minder sterke concentratie CZD.

Ondernemers starten vaak vanuit hun woning (Stam, 2007). Het blijkt dat ondernemingen die aan huis gevestigd zijn zich in hun ontwikkelingsproces al vaak snel in de stabiele fase bevinden. Met het starten vanuit huis beperkt de ondernemer dus toekomstige ontwikkelingen (padafhankelijkheid). Naast woonwijken vestigen ondernemingen zich op locaties die getypeerd kunnen worden als een werkmilieu zoals bedrijventerreinen maar ook op locaties die een gemengde woon-werk functie hebben zoals stadscentra. De locatietypen worden als verschillend beschouwd omdat ze allen een andere economische dynamiek en structuur bezitten. Aan de hand van gegevens van het CBS over bodemgebruik wordt er op postcodeniveau nagegaan of de onderneming gevestigd is in een werkmilieu, woonmilieu of een locatie met een gemengde functie.

Hypothese 3: Ondernemingen gevestigd op een locatie die getypeerd kan worden als een woonmilieu vertonen een lagere groei dan ondernemingen die gevestigd zijn op een locatie getypeerd als een werkmilieu of een combinatie van een woon-werkmilieu.

Ondanks dat vrijwel alle ondernemingen in de creatieve industrie onder de minimum efficiency schaal (MES) starten, waardoor de startomvang als minder verklarend wordt beschouwd, kan het starten met een partner een positief effect op de onderneming uitoefenen. Niet de omvang op zich, maar de psychologische en functionele voordelen van samenwerking tussen meerdere mensen bepalen de groei van creatieve bedrijven. Ondernemingen die nieuw ingeschreven worden met twee tot vier medewerkers worden beschouwd als starters met een businesspartner.

Hypothese 4: Ondernemingen die met twee of meerdere oprichters zijn gestart vertonen een hogere groei dan ondernemers die alleen starten.

Uit onderzoek is gebleken dat met name rechtsvormen met een beperkte aansprakelijkheid een hogere groei vertonen dan rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid. Reden hiervoor is bijvoorbeeld dat ondernemingen met rechtspersoonlijkheid niet aansprakelijk gesteld kunnen worden op hun privékapitaal waardoor ze daarom meer investeringsrisico durven te nemen. Zodoende zal er worden nagegaan welke rechtsvorm de onderneming bij de start hanteerde.

Hypothese 5: Ondernemingen die een rechtsvorm hebben met rechtspersoonlijkheid vertonen een hogere groei dan ondernemingen zonder rechtspersoonlijkheid.

Bedrijfsroutines zijn contextspecifiek en daarom moeilijk te kopiëren. Zodoende vormen ze een competitief voordeel (Rivkin, 2001). Een van de overdrachtsmechanismen is de spin-off dynamiek. Dit wordt veroorzaakt door werknemers die besluiten om voor zichzelf te beginnen nadat ze voldoende ervaring hebben opgedaan in het moederbedrijf (Klepper, 2002; 2007; Klepper & Simons, 2000a; Helfat & Lieberman, 2002). Reeds bestaande relaties en goodwill met verschillende klanten en leveranciers verkleinen de 'liability of newness' van de spin-off waardoor de nieuwe ondernemer meer mogelijkheden heeft om start- of ontwikkelingskapitaal te vergaren, producten en/of diensten te verkopen en nieuwe samenwerking te initiëren. Daarom zal er worden nagegaan of de ondernemer reeds werkervaring had in dezelfde sector waarin hij zijn onderneming is gestart.

Hypothese 6: Ondernemingen gestart door ondernemers met werkervaring binnen dezelfde sector waarin ze de onderneming starten (spin-off effect) vertonen een hogere groei dan starters die deze ervaring missen.

Binnen de creatieve industrie is er een gebrek aan goed ondernemerschap (EZ & SenterNovem, 2009; IJdens e.a., 2005). Creatieve ondernemers die zichzelf onderscheiden met het creëren van ideeën, netwerkcontacten en het overbrengen van enthousiasme missen vaak professionele managementvaardigheden. De basis van goed ondernemerschap is een gedegen (financieel) management. Wil een creatieve onderneming zich verder ontwikkelen dan dient de oprichter naarmate de onderneming groter wordt een gespecialiseerd financieel management aan te stellen. Daarom zal er gekeken worden of sinds de start van de onderneming een verandering in het financieel management heeft plaatsgevonden.

Hypothese 7: Creatieve ondernemers die een financieel management hebben aangesteld vertonen een hogere groei dan ondernemers die zelf de touwtjes in handen houden.

Jongeren lijken ambitieuzer te zijn dan ouderen. De drang van jongeren om hun aspiraties waar te maken en additioneel inkomen te verwerven zorgt er voor dat ze bereid zijn meer risico te nemen. Om het effect van leeftijd te meten wordt er nagegaan of de ondernemer bij de start van de onderneming ouder of jonger was dan 35 jaar.

Hypothese 8: Jonge starters vertonen een hogere groei dan oudere starters.

Cowling (2006) constateert in een omvangrijke literatuurstudie naar ondernemerschap dat ondernemers met een hoger opleidingsniveau eerder groei realiseren omdat zij minder last hebben van knelpunten. Daarom wordt er nagegaan wat het opleidingsniveau van de ondernemer is.

Hypothese 9: Hoogopgeleide ondernemers vertonen een hogere groei dan laagopgeleide ondernemers.

Startervaring wordt gezien als een duidelijk indicator voor succes (Schutjens & Wever, 2000; Colombo & Grilli, 2005; Cowling, 2006). Startervaring betekent namelijk minder valkuilen waar een startende ondernemer wel veel last van kan hebben. Om het effect van startervaring na te gaan wordt er gekeken of de ondernemer al eerder een onderneming is gestart.

Hypothese 10: Ondernemers die reeds bekend zijn met ondernemerschap vertonen een hogere groei dan ondernemers die voor de eerste keer een bedrijf hebben gestart.

Het blijkt dat het in de creatieve industrie schort aan goed ondernemerschap. Dit neemt niet weg dat er ondernemers zijn die reeds managementervaring hebben opgedaan bij een ander bedrijf wat zodoende ten gunste komt van hun eigen onderneming. Om dit te kunnen bepalen wordt er naar het arbeidsverleden van de ondernemer gekeken, waaruit uiteindelijk moet blijken of hij in zijn carrière reeds managementervaring heeft opgedaan.

Hypothese 11: Ondernemers die reeds een managementfunctie hebben vervuld vertonen een hogere groei dan ondernemers die deze ervaring missen.

De klassieke gedachte van een ondernemer is iemand met een goed idee en een hoge winstverwachting die bereid is veel te willen investeren en risico te nemen (Mackloet e.a., 2006). Er bestaan echter ook andere ideologieën over ondernemerschap. Zo kan een ondernemer alleen kiezen voor de levensstijl en vrijheid die geassocieerd wordt met ondernemerschap. Deze 'lifestyle entrepreneurs', waar de creatieve ondernemer vaak toe gerekend kan worden, streven naar stabiliteit. Stabiliteit wordt geassocieerd met een hoge mate van risicoaversie wat resulteert in het uitblijven van groei (Cressey, 2006). Om het effect van ambitie te kunnen onderzoeken wordt aan

de ondernemer gevraagd of hij sinds de start van de onderneming de ambitie heeft gehad personeel aan te nemen.

Hypothese 12: Ondernemers die de ambitie hebben om te groeien vertonen een hogere groei dan ondernemers die deze ambitie niet delen.

Wat betreft ambitie kan er ook gekeken worden naar het aantal uren dat iemand in zijn onderneming investeert. Veronderstelt wordt dat hybride-ondernemers (minder dan 15 uur per week) niet de motivatie of mogelijkheden hebben om in hun onderneming te investeren waardoor groei uitblijft. Daarom wordt zal er gekeken worden of de ondernemer vanaf de start van de onderneming hier fulltime voor werkte.

Hypothese 13: Fulltime ondernemers vertonen een hogere groei dan hybride-ondernemers.

Er is sprake van een 'pull-motief' indien een ondernemer bijvoorbeeld start vanwege een 'gat in de markt' en sprake van een 'push-motief' zoals bij dreigende werkloosheid. Uit empirisch onderzoek blijkt dat ondernemers die starten vanuit een push-motief eerder falen dan ondernemers die gestart zijn met een pull-motief (Santarelli & Vivarelli, 2007; Hayward, 2000). Om dit te bepalen wordt nagegaan wat de motivatie van de ondernemer was om te starten met de onderneming.

Hypothese 14: Ondernemer die vanuit een kansgedreven motief (pullfactoren) starten vertonen een hogere groei dan ondernemers die gedwongen (pushfactoren) starten.

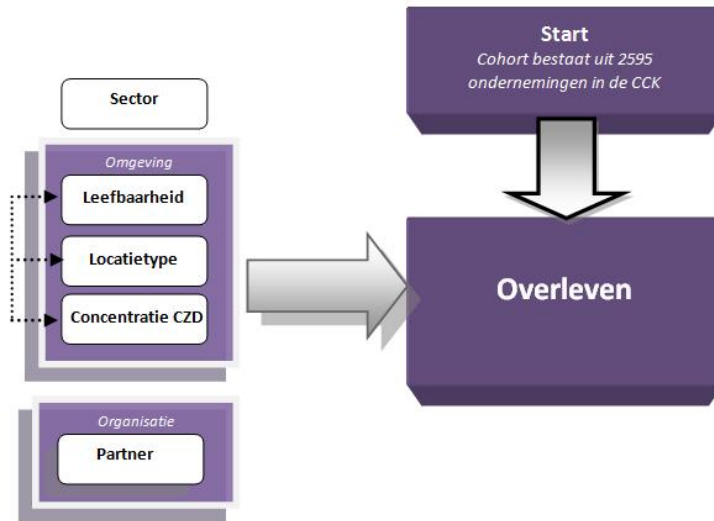
Veel pogingen om een eigen onderneming te starten kunnen vaak worden getypeerd als een proces van 'see and try' (Santarelli & Vivarelli, 2007). Van een gedegen voorbereiding is dan geen sprake maar deze blijkt echter wel van belang. Het opstellen van een ondernemingsplan, het inschakelen van adviesbureaus, het volgen van een starterscursus en de beschikking over een rolmodel kunnen allen een bijdrage leveren aan het succes van de onderneming. Gevraagd wordt of de ondernemer vindt dat hij een goede voorbereiding heeft doorlopen met behulp van een van bovenstaande aspecten.

Hypothese 15: Ondernemers die zich nadrukkelijk voorbereiden op het ondernemerschap vertonen een hogere groei dan ondernemers die dit niet doen.

6.3 | Conceptueel model

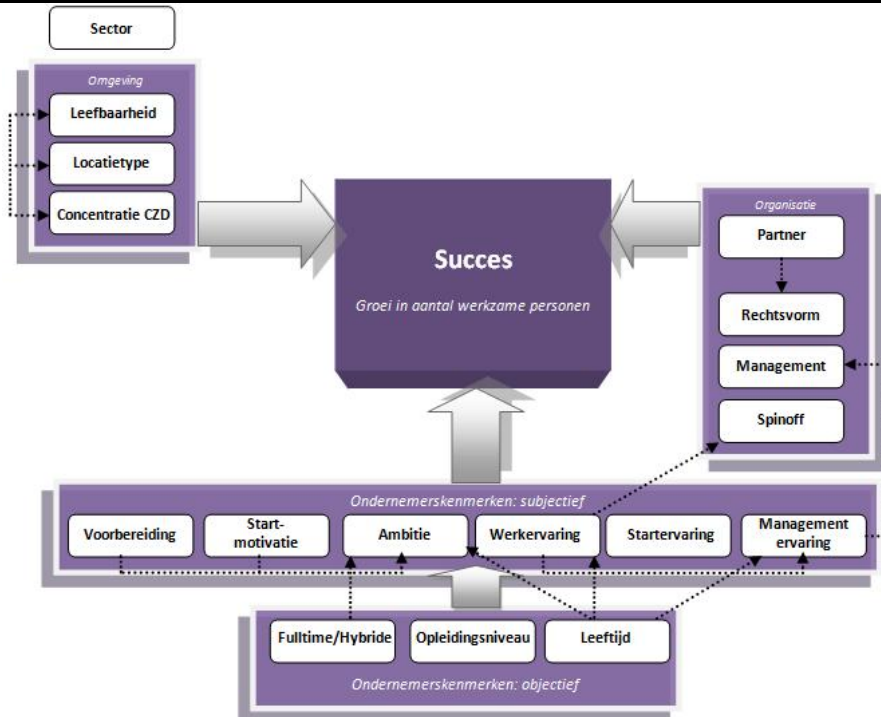
Het conceptueel model is gebaseerd op de literatuur die in de voorgaande hoofdstukken is besproken. Het is in voorgaande hoofdstukken duidelijk geworden dat de invloeden nauw met elkaar vervlochten zijn (Tamasy, 2006; Schutjens & Wever, 2000). Verschillende dimensies oefenen gezamenlijk invloed uit op de onderneming maar bezitten ook onderling relaties. In figuur 6.2 zijn de invloeden op overleven weergegeven die in hoofdstuk 7 besproken zullen worden (zie bijlage B).

Figuur 6.2 Conceptueel model: overleven



In figuur 6.3 worden de invloeden op het succes -groei in het aantal werkzame personen- weergegeven en vormt de kern van dit onderzoek (zie bijlage B). De invloeden uiteengezet in de hypothesen in de voorgaande paragraaf zullen in hoofdstuk 8 besproken worden.

Figuur 6.2 Conceptueel model: succes



6.4 | Data

Het onderzoek richt zich op ondernemingen die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart. Er wordt gebruik gemaakt van het Landelijk Informatiesysteem Arbeidsplaatsen en Vestigingen (LISA). Dit databestand is beschikbaar gesteld door de Universiteit Utrecht. Het bestand bevat gegevens over de gehele populatie van nieuwe vestigingen in de regio Amsterdam die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart en waar betaald werk is verricht. In het LISA vestigingenregister wordt een vestiging die minimaal één werkzame persoon kent meegeteld. Dit betekent dat ook freelancers en ZZP-ers als een aparte vestiging worden gerekend. Het bestand bestaat uit verschillende jaargangen en is reeds tot en met 2008 aan elkaar gekoppeld. De gegevens van 2009 zijn handmatig toegevoegd. De koppeling van de verschillende jaargangen maakt het mogelijk om longitudinaal onderzoek te verrichten. Door middel van longitudinaal onderzoek kunnen bedrijfsdemografische veranderingen waargenomen worden.

Het LISA vestigingenregister wordt veelal beschouwd als het basisbestand voor sociaal-economisch en ruimtelijk onderzoek en leent zich dan ook uitstekend voor dit onderzoek. De gegevens in het bestand die voor dit onderzoek gebruikt zullen worden, bestaan uit de sectorcode (SBI-2008 classificatie), naam van de onderneming, adres en het aantal werkzame personen in de onderneming per jaar. Een groot nadeel van de gegevens uit het LISA register is dat er geen onderscheid gemaakt kan worden in de oprichting van een nevenvestiging, spin-off of een nieuwe starter. Indien er sprake is van een opheffing kan er tevens geen onderscheid gemaakt worden tussen een mogelijke samenvoeging van vestigingen, faillissement, vrijwillige bedrijfsbeëindiging, fusie, overname of simpelweg een verhuizing uit het onderzoeksgebied. Om deze invloeden zoveel mogelijk uit het onderzoek te filteren is er voor gekozen om ondernemingen die met 5 of meer werknemers starten of uit het bestand verdwijnen uit de onderzoeksdata te halen. Dit moet de onderzoeksresultaten naar de succesfactoren ten goede komen.

Er is voor gekozen om in dit onderzoek gebruik te maken van de postcodegebieden op viercijferig postcodeniveau (PC4). Een groot nadeel van het gebruik van postcodegebieden is dat deze niet direct aansluiten op de belevingswereld van mensen, men denkt juist in wijken en buurten in plaats van in postcodegebieden (Kaal e.a., 2008). Een voordeel van het gebruik van dit niveau is dat de grenzen van postcodegebieden in de loop der jaren minder zijn verandert dan die van de wijk of buurt. Daarbij is de indeling naar PC4-niveau meer eenvormig daar wijken en buurten in omvang enorm kunnen verschillen. Een belangrijk praktisch voordeel is daarnaast de mogelijkheid om data op PC4-niveau gemakkelijk aan elkaar te kunnen koppelen. Zo kunnen bijvoorbeeld de leefbaarometer en gegevens van het CBS over bodemgebruik aan het postcodegebied worden gekoppeld.

De klassen die behoren tot de commercieel creatieve kern kunnen uit het LISA bestand gefilterd worden middels de opgegeven Standaard Bedrijfsindeling (SBI). Tot voor kort werd dit gedaan aan de hand van de SBI 1993 indeling maar in 2008 is er een nieuwe Standaard Bedrijfsindeling gepresenteerd. Recent heeft TNO (2010) in kaart gebracht wat deze vernieuwde indeling betekent voor de SBI classificatie van de creatieve industrie. Doordat de SBI-2008 veel specifiekere bedrijfstakken binnen de creatieve industrie opdeelt en de bedrijven gestart in 2002, 2003 of 2004 nog genoteerd zijn volgens de oude indeling. Bedrijfsklassen van de oude SBI-indeling moeten worden vertaald naar de nieuwe SBI-indeling. Dit levert een probleem bij twee sectoren in het koppelen van de gegevens uit 2009 met de voorgaande jaren. Zo hebben de sectoren 'Persagentschappen' en 'Architecten' een aparte code binnen de SBI-2008 maar vallen ze in de SBI-93 respectievelijk onder 9240 'Pers- en nieuwsbureaus; journalisten' en 7420.1 'Architecten- en technische ontwerp- en adviesbureaus voor burgerlijke en utiliteitsbouw'. In de nieuwe conceptuele en operationele definitie vallen deze bedrijfsklassen echter niet meer volledig onder de creatieve industrie. Zodoende is er voor gekozen om 'Architecten' en 'Persagentschappen' volledig uit het onderzoek te laten. De analyse richt zich zodoende volledig op vijf bedrijfsklassen van de commercieel creatieve kern. De bedrijfstakken en hun SBI codes zijn te vinden in onderstaande tabel.

Tabel 6.1 Commercieel creatieve kern en bijbehorende SBI-2008 code

| Media & entertainment | SBI-2008 | SBI -1993 |
|--|-----------------|------------------|
| 1. Persagentschappen (creatie/productie) | 6321 | 9240 |
| 2. Fotografie (creatie/productie) | 74201 | 74811 |
| Creatieve zakelijke dienstverlening | SBI-2008 | SBI -1993 |
| 3. Reclamebureaus (creatie/dienstverlenend) | 7311 | 74401 |
| 4. Public relationsbureaus (creatie/dienstverlenend) | 7021 | 74142 |
| 5. Organisatie van congressen en beurzen (creatie/dienstverlenend) | 8230 | 74872 |
| 6. Architecten (creatie) | 7111 | 74201 |
| 7. Industrieel ontwerp en vormgeving (creatie) | 7410 | 74875 |

6.5 | Onderzoeksinstrumenten

Hypothese 1, 2, 3 en 4 kunnen met de populatie gegevens uit het LISA databestand getoetst worden. Voor de overige hypothesen is verder datavergaring nodig. In dit onderzoek is er voor een digitale enquête gekozen. Met een digitale enquête kan een grote steekproef onderzocht worden op een relatief goedkope manier (Baarda & de Goede, 2001). De betrouwbaarheid van de uitkomsten stijgt bij een grotere groep waardoor er met meer zekerheid significante uitspraken kunnen worden gedaan. Vanwege de grote belangstelling in de creatieve industrie zijn creatieve ondernemers de laatste jaren vaak onderzocht waardoor er sprake kan zijn van een hoge non-response. Om toch een zo hoog mogelijke response te behalen is de enquête zo beknopt mogelijk gehouden en de invultijd beperkt tot minder dan vijf minuten. Gevolg hiervan is het verlies van enige nuance en specifieke achtergronden. Echter zijn deze voldoende ondervangen in het theoretisch kader en stond het de respondenten vrij om op het einde van de enquête een toelichting te geven. De enquête (zie bijlage A) bestaat uit een digitale vragenlijst met in totaal 14 vragen.

6.6 | Populatie, steekproef en response

Voordat de enquête verstuurd kan worden moet er gekeken worden naar de theoretische en empirische populatie⁵. Op basis van de empirische populatie is er de mogelijkheid om een steekproef te trekken. Uiteindelijk wordt het totaal aantal geretourneerde enquêtes getypeerd als de response (De Vocht, 2008). In dit onderzoek is de theoretische populatie de commercieel creatieve kern. De empirische populatie zijn ondernemingen uit de commercieel creatieve kern die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart. De empirische populatie bestaat voor het grootste gedeelte uit reclamebureaus (48%), gevolgd door industrieel ontwerpers & vormgevers (25%), PR-bureaus (13%), fotografen (11%) en organisatoren van congressen en beurzen (3%).

Vervolgens is er via internet gekeken of het web en/of e-mailadres van de onderneming te achterhalen was. Van de 2595 ondernemingen die zijn gestart in 2002, 2003 of 2004 waren er in 2009 nog 1235 actief. Van deze 1235 ondernemingen is er van 631 het e-mailadres achterhaald. De steekproef bestaat zodoende uit die ondernemingen waarvan een e-mailadres te achterhalen was.

In totaal zijn er dus 631 enquêtes verstuurd waarvan er 151 geretourneerd zijn. Dit betekent een acceptabele response van 24%. De relatieve verdeling van de bedrijfstakken in de empirische populatie komt ook terug in de steekproef, het aandeel reclamebureaus en fotografen is hierin wel enigszins gestegen. Deze trend zet zich voort in de daadwerkelijke response. Als men kijkt naar de verdeling per startjaar van de onderneming neemt de vertegenwoordiging van bedrijven gestart in 2002 in de steekproef en response af, dit geldt ook in mindere mate voor bedrijven gestart in 2003. Dit komt doordat bedrijven die langer bestaan een grotere kans hebben reeds beëindigd te zijn. Een lichte oververtegenwoordiging in de uiteindelijke response van bedrijven gestart in 2004 is het natuurlijke gevolg. Desondanks kan de response beschouwd worden als een goede afspiegeling van de

⁵ Dat alleen naar de nog actieve ondernemingen wordt gekeken is de welbekende overlevingsbias in onderzoek naar succesvol ondernemerschap. De overlevingsbias is een onvermijdelijke statistische fout daar bedrijven die inactief zijn zeer moeilijk tot niet meer bereikbaar zijn voor onderzoek.

populatie starters en is ruim voldoende om de hypothesen te beantwoorden en representatieve uitspraken te kunnen doen.

Tabel 6.2 Empirische populatie, steekproef en response

| <i>Empirische populatie</i> | 2002 | 2003 | 2004 | Totaal (absoluut) | Totaal (relatief) |
|-----------------------------|------|------|------|-------------------|-------------------|
| 74201 – Fotografie | 115 | 97 | 84 | 296 | 11% |
| 7311 – Reclamebureaus | 442 | 374 | 426 | 1242 | 48% |
| 7021 – PR -bureaus | 138 | 103 | 94 | 335 | 13% |
| 8230 – Organisatoren C&B | 29 | 35 | 12 | 76 | 3% |
| 7410 – Industrieel O&V | 210 | 219 | 217 | 646 | 25% |
| Totaal (absoluut) | 934 | 828 | 833 | 2595 | |
| Totaal (relatief) | 36% | 32% | 32% | | 100% |

| <i>Overlevers</i> | 2002 | 2003 | 2004 | Totaal (absoluut) | Totaal (relatief) |
|--------------------------|------|------|------|-------------------|-------------------|
| 74201 – Fotografie | 59 | 55 | 57 | 171 | 14% |
| 7311 – Reclamebureaus | 199 | 168 | 235 | 602 | 49% |
| 7021 – PR -bureaus | 41 | 36 | 44 | 121 | 10% |
| 8230 – Organisatoren C&B | 12 | 13 | 5 | 30 | 2% |
| 7410 – Industrieel O&V | 98 | 96 | 117 | 311 | 25% |
| Totaal (absoluut) | 409 | 368 | 458 | 1235 | |
| Totaal (relatief) | 36% | 32% | 32% | | 100% |

| <i>Steekproef</i> | 2002 | 2003 | 2004 | Totaal (absoluut) | Totaal (relatief) |
|--------------------------|------|------|------|-------------------|-------------------|
| 74201 – Fotografie | 20 | 26 | 30 | 76 | 12% |
| 7311 – Reclamebureaus | 102 | 107 | 138 | 347 | 55% |
| 7021 – PR -bureaus | 16 | 14 | 20 | 50 | 8% |
| 8230 – Organisatoren C&B | 3 | 8 | 2 | 13 | 2% |
| 7410 – Industrieel O&V | 46 | 48 | 51 | 145 | 23% |
| Totaal (absoluut) | 187 | 203 | 241 | 631 | |
| Totaal (relatief) | 30% | 32% | 38% | | 100% |

| <i>Response</i> | 2002 | 2003 | 2004 | Totaal (absoluut) | Totaal (relatief) |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------|-------------------|
| 74201 – Fotografie | 6 | 10 | 9 | 25 | 17% |
| 7311 – Reclamebureaus | 26 | 23 | 37 | 86 | 60% |
| 7021 – PR -bureaus | 5 | 2 | 1 | 8 | 5% |
| 8230 – Organisatoren C&B | 0 | 0 | 2 | 2 | 1% |
| 7410 – Industrieel O&V | 7 | 8 | 15 | 30 | 20% |
| Totaal (absoluut) | 44 | 43 | 64 | 151 | |
| Totaal (relatief) | 29% | 29% | 42% | | 100% |
| Response per jaar (relatief) | 29% | 28% | 42% | | 24% |

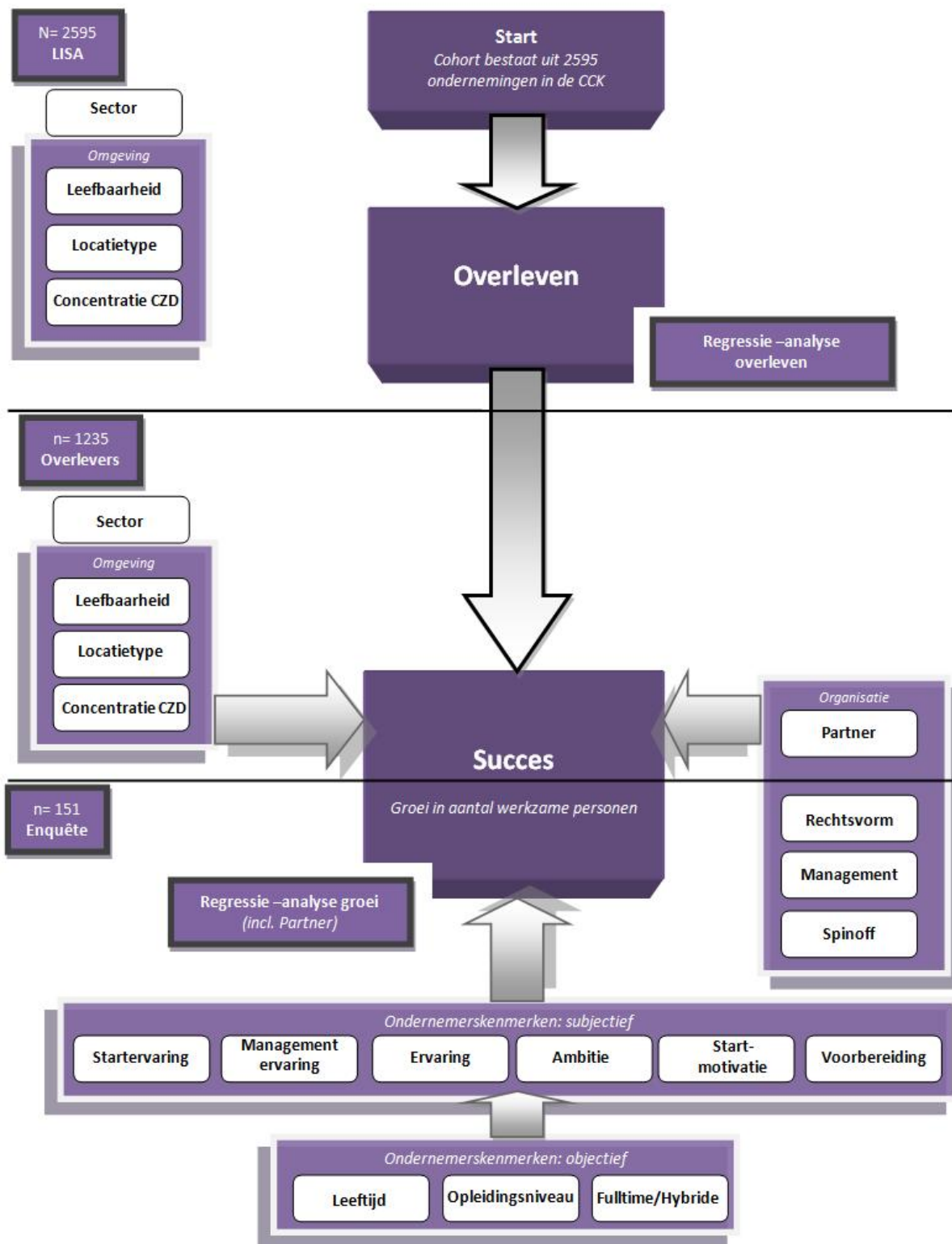
6.7 | Data-analyse

De significantie het onderzoek wordt mede bepaald door het aantal waarnemingen. In het onderzoek wordt gebruik gemaakt van drie verschillende populaties om de invloeden op de beginnende ondernemers te onderzoeken. Voor de invloeden op overleven is er voor de analyse gebruik gemaakt van de totale empirische populatie. Dit zijn alle 2595 ondernemingen (N=2595) die in 2002, 2003 of 2004 zijn gestart in de commercieel creatieve kern. Het LISA databestand verschaft voldoende gegevens om de invloeden van de sector, leefbaarheid, locatietype, nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening en het wel of niet starten met een businesspartner te meten.

Wat betreft de analyse van de invloeden op groei is voor een aantal invloeden gebruik gemaakt van de 1235 overlevers (n=1235). De populatie overlevers wordt gebruik om het effect van sector, leefbaarheid, locatietype, nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening en het wel of niet starten met een businesspartner te meten. Om de overige invloeden te analyseren is met behulp van de enquête meer data verkregen. Met behulp van de gegevens van deze 151 respondenten (n=151) worden de volgende invloeden op groei in het aantal werkende personen bij startende ondernemers onderzocht: leeftijd, opleidingsniveau, startmotief, ambitie, fulltime of

hybride-ondernemerschap, rechtsvorm, managementervaring, werkervaring, startervaring en het aanstellen van een financieel management. Het gebruik van de verschillende data is aangegeven in figuur 6.4.

Figuur 6.4 Visuele weergave gebruik verschillende populaties



7 | Overlevers

Voordat er gekeken wordt naar het genereren van groei wordt er gekeken naar de factoren die van invloed zijn op overleven. In een groot aantal studies is aangetoond dat van alle nieuw opgerichte ondernemingen na twee jaar ongeveer een kwart opgeheven is, na vijf à zes jaar is dit al ongeveer de helft (Schutjens e.a., 2003). Overleven is een eerste teken van succes en noodzakelijk om groei te kunnen realiseren (zie figuur 2.3). De onderneming laat zien dat het in staat is te overleven op een markt die onderhevig is aan concurrentie.

In paragraaf 7.1 worden gekeken of de sector waarin men opereert van invloed is op de kans om te overleven. Paragraaf 7.2 richt zich op de invloeden van de omgeving zoals de leefbaarheid, het locatietype en de veronderstelde 'local buzz'. Daarna wordt er in paragraaf 7.3 gekeken of het starten met een businesspartner van invloed is op de overlevingskans. In paragraaf 7.4 het overlevingsmodel centraal waarna er in paragraaf 7.5 wordt afgesloten met een conclusie. Voor de analyse van invloeden op het overleven wordt gebruik gemaakt van de volledige populatie van het startercohort (N=2595). De factoren die in dit hoofdstuk besproken worden, en de actieve van inactieve ondernemingen onderscheiden, zijn dus niet onderhevig aan de overlevingsbias.

7.1 | Sector

Veruit de meeste ondernemingen worden gestart in de reclamesector (SBI 7311). Als ondernemer heb je echter de meeste kans om te overleven als je start als fotograaf (SBI 74201). Gevolgd door de reclamesector (SBI 7311) en industrieel ontwerp en vormgeving (SBI 7410). De overlevingskansen van public relationsbureaus (SBI 7021) en organisatoren van congressen en beurzen (SBI 8230) zijn het laagst. Uit de chikwadrattoets, waarbij de nulhypothese er vanuit gaat dat er geen verband is, blijkt dat er met een betrouwbaarheid van 99% een statistisch significant verband bestaat tussen overleven en de sector waarin men start. Het verband heeft een zwakke samenhang ($V=0.110$).

Tabel 7.1 Chikwadrattoets: verband sector (SBI 2008) van de onderneming en overleven

| | | Sector (SBI 2008) | | | | | |
|------------|----------------|-------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| | | 7021 | 7311 | 7410 | 8230 | 74201 | Total |
| Overlever? | Niet-overleefd | 213 63,6% | 638 51,4% | 336 52,0% | 47 61,8% | 126 42,6% | 1360 52,4% |
| | Overlever | 122 36,4% | 604 48,6% | 310 48,0% | 29 38,2% | 170 57,4% | 1235 47,6% |
| Total | | 335 100,0% | 1242 100,0% | 646 100,0% | 76 100,0% | 296 100,0% | 2595 100,0% |

* Verband tussen overleven en de sector is significant bij $\alpha=0,01$ (Chi-kwadraat =31,552; $p=0,000$; Cramer's $V=0,110$)

7.2 | Omgeving

In deze paragraaf staat de invloed van de omgeving centraal zoals de kwaliteit van de leefomgeving en de aanwezigheid van een sterk netwerk. Zoals uit de literatuur is gebleken heeft de omgeving twee dimensies. Ten eerste een heeft de omgeving een belevingswaarde die een esthetisch of gevoelsmatig belang voor de onderneming benadrukt. Ten tweede heeft de omgeving een gebruikswaarde, waar de aanwezigheid van een sterk netwerk een voorbeeld van is.

7.2.1 | Leefbaarheid

De kwaliteit van de omgeving wordt gemeten aan de hand van de leefbaarometer. Een instrument dat in 2008 is ontwikkeld door het Ministerie van VROM/VWI waarmee op postcodeniveau de ontwikkeling in de leefbaarheid in beeld gebracht kan worden. Uit tabel 7.2 blijkt dat de grootste kans op overleven is in een omgeving waarin de leefbaarheid als zeer tot uiterst positief wordt ervaren (50,3%). Dit is een omgeving waar door creatievelingen veel waarde aan wordt gehecht. In een matig positief tot positieve omgeving overleeft 47,1% van de ondernemingen. De laagste kans op overleven blijkt inderdaad in een omgeving te zijn die als negatief tot matig wordt gewaardeerd

(41,4%). Echter, uit de chikwadraattoets blijkt dat er geen statistisch significant verband bestaat tussen overleven en de leefbaarheid van de omgeving.

Tabel 7.2 Chikwadraattoets: verband leefbaarheid omgeving en overleven

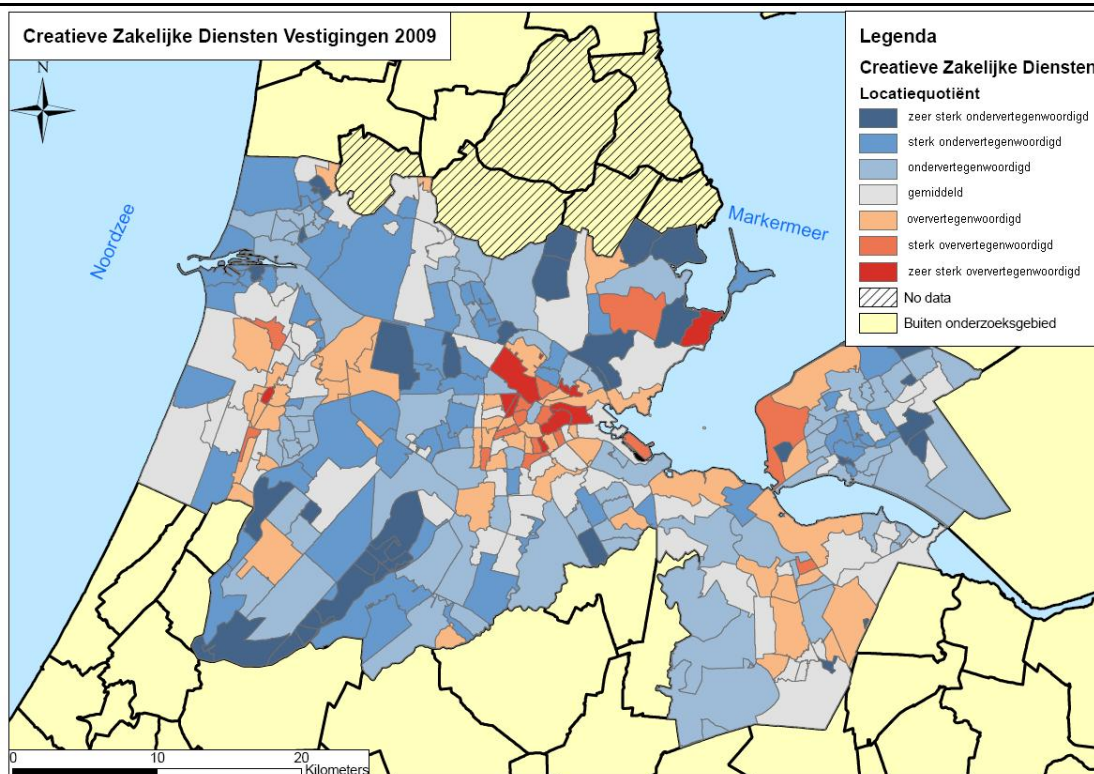
| | | Leefbaarometer | | | |
|------------|----------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------|
| | | Uiterst tot zeer positief | Matig positief tot positief | Matig tot negatief | Total |
| Overlever? | Niet-overleefd | 382 49,7% | 860 52,9% | 92 58,6% | 1334 52,3% |
| | Overlever | 387 50,3% | 767 47,1% | 65 41,4% | 1219 47,7% |
| Total | | 769 100,0% | 1627 100,0% | 157 100,0% | 2553 100,0% |

* Verband tussen overleven en leefbaarometer is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =4,821; $p=0,090$)

7.2.2 | Concentratie creatieve zakelijke dienstverlening

Een sterk netwerk is voor de commercieel creatieve kern van groot belang. Het netwerk is een bron van kennis, informatie en inspiratie. Het lokale (stedelijke) netwerk wordt gekoppeld aan het begrip 'local buzz' (Bathelt e.a., 2004). Dit houdt in dat er sprake is van spontane kennisoverdracht doordat de geografische nabijheid groot is. Er is voor gekozen om vooral naar de nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening te kijken omdat deze deelsector een sterke vertegenwoordiging heeft binnen de commercieel creatieve kern. In figuur 7.1 is per postcodegebied in de regio Amsterdam de concentratie creatieve zakelijke dienstverlening voor 2009 aangegeven. De concentratie is aangegeven door middel van de locatiequotiënt. De locatiequotiënt geeft de mate van onder- of bovenvertegenwoordiging weer.

Figuur 7.1 Concentratie creatieve zakelijke dienstverlening regio Amsterdam in 2009



Bron: Universiteit Utrecht

Uit tabel 7.3 blijkt dat ondernemingen gevestigd in een omgeving met een hoge concentratie creatieve zakelijke dienstverlening meer kans hebben om te overleven. In een omgeving met een zeer sterke oververtegenwoordiging overleeft namelijk 54% van de ondernemingen. Naarmate de concentratie zwakker wordt neemt het overlevingspercentage af. Een opvallende uitschieter is het gebied met lichte ondervertegenwoordiging waar ongeveer de helft (49.9%) van de ondernemingen overleven. Uit de chikwadraattoets blijkt dat er met een betrouwbaarheid van 99% een statistisch significant verband bestaat tussen overleven en de nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening. Het verband heeft een zeer zwakke samenhang ($V=0.084$).

Tabel 7.3 Chikwadraattoets: concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening en overleven

| | | Overlever? | | |
|------------------|--|----------------|---------------|----------------|
| | | Niet-overleefd | Overlever | Total |
| Concentratie CZD | sterk tot zeer sterk oververtegenwoordigd | 326 48.5% | 346 51.5% | 672 100.0% |
| | oververtegenwoordigd | 335 53.4% | 292 46.6% | 627 100.0% |
| | gemiddeld | 294 53.4% | 257 46.6% | 551 100.0% |
| | ondervertegenwoordigd | 259 50.1% | 258 49.9% | 517 100.0% |
| | sterk tot zeer sterk ondervertegenwoordigd | 145 64.2% | 81 35.8% | 226 100.0% |
| | Total | 1359 52.4% | 1234 47.6% | 2593 100.0% |

* Verband tussen overleven en de Concentratie CZD is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =18,171; $p=0,001$; Cramer's $V=0,084$)

7.2.3 | Locatietype

Aan de hand van gegevens van het CBS over bodemgebruik kan er een onderscheid in locatietype worden gemaakt. Er wordt namelijk verondersteld dat er verschillen in invloed bestaan tussen locaties die getypeerd worden als een werkmilieu, een woonmilieu en een locatie met een gecombineerde functie. Uit de analyse blijkt dat de meeste ondernemingen zijn gestart op een locatie die getypeerd kan worden als een combinatie van wonen en werken. Daarentegen blijkt dat het locatietype waar de meeste ondernemingen overleven een typisch werkmilieu is (52,9%). In een gebied met een gecombineerd functie overleeft 46% van de ondernemingen. Op een locatie met een pure woonfunctie overleeft maar 45,4% van de ondernemingen die daar gestart zijn. Uit de chikwadraattoets blijkt dat er met een betrouwbaarheid van 95% een statistisch significant verband bestaat tussen overleven en het locatietype. Het verband heeft echter een zeer zwakke samenhang ($V=0.062$).

Tabel 7.4 Chikwadraattoets: verband locatietype en overleven

| | | Locatietype (PC4) | | | |
|------------|----------------|-------------------|----------------------|---------------|----------------|
| | | Werkmilieu | Woon-werk combinatie | Woonmilieu | Total |
| Overlever? | Niet-overleefd | 305 47.1% | 747 54.0% | 308 54.6% | 1360 52.4% |
| | Overlever | 343 52.9% | 636 46.0% | 256 45.4% | 1235 47.6% |
| | Total | 648 100.0% | 1383 100.0% | 564 100.0% | 2595 100.0% |

* Verband tussen overleven en locatietype is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =9,933; $p=0,007$; Cramer's $V=0,062$)

7.3 | Start-ups met een businesspartner

Alle nieuw gestarte ondernemingen uit het LISA databestand met 2 tot 4 medewerkers worden getypeerd als starters met een businesspartner. Ondernemingen die met 5 of meer werknemers starten zijn uit de onderzoeksdata gehaald (zie paragraaf 6.4). Tabel 7.5 geeft een zeer onverwacht gegeven. Het blijkt dat, in tegenstelling tot wat veelal in de literatuur wordt gedacht, het hebben van een businesspartner de kans op overleven verkleint. Het blijkt namelijk dat 48,7% van de ondernemingen gestart zonder een of meerdere businesspartners nog actief is. Dit ten opzichte van 43,3% van de ondernemingen gestart met een of meerdere businesspartners. De chikwadraattoets geeft aan dat met een betrouwbaarheid van 95% kan worden gesteld dat hier sprake is van een statistisch significant verband. De sterkte van het verband is echter zeer zwak ($V=0,043$).

Tabel 7.5 Chikwadraattoets: verband starten met een businesspartner en overleven

| | | Businesspartner | | |
|------------|----------------|----------------------|--------------------------------------|----------------|
| | | Geen businesspartner | Ja, een of meerdere businesspartners | Total |
| Overleefd? | Niet-overleefd | 1051 51,3% | 309 56,6% | 1360 52,4% |
| | Overlever | 998 48,7% | 237 43,4% | 1235 47,6% |
| Total | | 2049 100,0% | 546 100,0% | 2595 100,0% |

* Verband tussen overleven en locatietype is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =4,855; $p=0,028$; Cramer's $V=0,043$)

7.4 | Het overleef-model

In deze paragraaf worden de invloeden die besproken zijn in bovenstaande bivariate analyses verenigd in een model. Dit wordt gedaan aan de hand van een logistisch regressie omdat de afhankelijke variabele dichotoom is. Met de logistische regressie kan een voorspelling worden gedaan over de kans op overleven. Er is gekozen voor een stapsgewijze methode waarin alleen de significante variabele meegenomen worden en alle insignificante variabelen uit het model worden gelaten. Per stap wordt er een onafhankelijke variabele aan het model toegevoegd in de volgorde van relatieve invloed op de afhankelijke variabele. Tussen de variabelen bestaat er geen multicollineariteit (Pearson ≤ 0.8 ; zie bijlage E). Om de kwaliteit van het model verder te verbeteren zijn de outliers en sterk invloedrijke cases niet meegenomen in het model. De outliers zijn verwijderd wanneer er sprake was van een gestandaardiseerd residu van meer dan 2. Cases die het model te veel beïnvloeden zijn verwijderd indien er sprake was van een leverage van meer dan 0.5 een een Cook's distance van meer dan 1 (De Vocht, 2008). De uitkomsten van het stapsgewijze logistische regressie model zijn weergegeven in tabel 7.6 (voor het volledige model zie bijlage D).

Op basis van toeval wordt er in 52.3% van de casussen goed voorspeld of een onderneming groei zal vertonen of niet. Het uiteindelijke model (model IV) zorgt voor een verbetering naar 55%. Het logistische model verschilt significant van het kale model wat op toeval berust (sig. ≤ 0.05). De kwaliteit van de logistische regressie blijkt minder goed, de Nagelkerke R Square van 0.030 geeft een zeer zwakke samenhang weer tussen 'overleven' en de onafhankelijke variabelen.

Van alle besproken onafhankelijke variabelen in de voorgaande paragrafen blijken in het logistische model sector, nabijheid van creatieve zakelijke dienstverlening, locatietype en partner significant te zijn (sig. ≤ 0.05). Als er wordt gekeken naar het relatieve belang van de onafhankelijke variabelen blijkt dat de sector waarin men start relatief gezien het belangrijkste is gevolgd door de nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening. Hierna volgen het starten met een businesspartner en het locatietype waar de onderneming gevestigd is.

Uit het model (zie tabel 7.6) kan gelezen worden dat ondernemingen die in de sector fotografie (74201) meer kans hebben op overleven dan ondernemers die starten met een public relations bureau (7021 - $B=-,802$),

reclamebureau (7311 - B=-,323), industrieel ontwerp en vormgeving (7410 - B=-,368) alsook met de organisatie van congressen en beurzen (8230 - B=-,789). Uit de chikwadrattoets in paragraaf 7.1 was al gebleken dat fotografen het vaakst overleven. Wat betreft het effect van de aanwezigheid van een hoge concentratie creatieve zakelijke dienstverlening blijkt dat de kans om te overleven voor ondernemingen gevestigd in de nabijheid van een sterke tot zeer sterke ondervertegenwoordiging (B=-0,503) lager is dan voor ondernemingen gevestigd in de nabijheid van een sterke tot zeer sterke oververtegenwoordiging. Daarnaast blijkt dat voor ondernemingen gevestigd op een locatie die getypeerd kan worden als een woonmilieu (B=-0,301) alsmede voor ondernemingen gevestigd op een gecombineerde woon-werk locatie (B=-0,269) de kans op overleven lager is dan voor ondernemingen gevestigd in een werkmilieu zoals een bedrijventerrein. Als laatste blijkt dat ondernemingen met businesspartner (B=-0,228) minder kans hebben op overleven dan ondernemers zonder een businesspartner. Vooral dit laatste resultaat is opmerkelijk daar er in de literatuur vanuit wordt gegaan dat er een positieve relatie bestaat tussen het starten met een partner en overlevingskans.

Tabel 7.6 Logistisch model overleven (stepwise)

| Model | Model I (a) | | Model II (b) | | Model III (c) | | Model IV (d) | |
|-------------------------------|-------------|---------|--------------|---------|---------------|---------|-----------------|----------------|
| | B | Sig | B | Sig | B | Sig | B | Sig |
| Constant | .284** | .017** | .428 | .002** | .471 | .001** | .593 | .000*** |
| sbi2008 – 74201 | | .000*** | | .000*** | | .000*** | | .000*** |
| <i>sb2008(1) – 7021</i> | -811 | .000*** | -815 | .000*** | -808 | .000*** | -802 | .000*** |
| <i>sb2008(2) – 7311</i> | -334 | .011** | -344 | .009** | -326 | .014** | -323 | .015** |
| <i>sb2008(3) – 7410</i> | -356 | .013** | -375 | .009** | -378 | .008** | -368 | .011** |
| <i>sb2008(4) – 8230</i> | -780 | .004** | -801 | .003** | -779 | .004** | -789 | .003** |
| LeefbaarometerStart | | | | | | | | |
| <i>LeefbaarometerStart(1)</i> | | | | | | | | |
| <i>LeefbaarometerStart(2)</i> | | | | | | | | |
| ConcentratieCZD | | | | .002** | | .002** | | .025** |
| <i>ConcentratieCZD(1)</i> | | | -161 | .152 | -169 | .133 | -.063 | .600 |
| <i>ConcentratieCZD(2)</i> | | | -170 | .145 | -181 | .122 | -.045 | .725 |
| <i>ConcentratieCZD(3)</i> | | | -036 | .765 | -047 | .691 | .053 | .674 |
| <i>ConcentratieCZD(4)</i> | | | -637 | .000*** | -644 | .000*** | -.503 | .004** |
| LocatietypePC4 | | | | | | | | .028** |
| <i>LocatietypePC4(1)</i> | | | | | | | -.269 | .015** |
| <i>LocatietypePC4(2)</i> | | | | | | | -.301 | .017** |
| Partners(1) | | | | | -222 | .027** | -.228 | .023** |
| -2Log Likelihood | 3505.486 | | 3488.465 | | 3483.536 | | 3476.354 | |
| Nagelkerke R2 | 0.015 | | 0.024 | | 0.026 | | 0.030 | |

* p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01

a. Variable(s) entered on step 1: sbi2008.

b. Variable(s) entered on step 2: ConcentratieCZD.

c. Variable(s) entered on step 3: Partners.

d. Variable(s) entered on step 4: LocatietypePC4.

7.5 | Conclusie

In dit hoofdstuk stond deelvraag 7 centraal, die aan de hand van de uitgevoerde multivariate analyse beantwoordt kan worden.

Deelvraag 7: Wat zijn de factoren die actieve ondernemingen van inactieve ondernemingen onderscheiden?

De markten waarop de verschillende sectoren binnen commercieel creatieve kern zich begeven variëren dusdanig dat het in de ene sector gemakkelijker te overleven is dan in de andere. Het blijkt dat ondernemingen die bijvoorbeeld in de sector fotografie starten meer kans hebben op overleven dan ondernemingen die in een andere sector binnen de commercieel creatieve kern zijn gestart. Dit is overigens niet een factor die door de ondernemers sterk te beïnvloeden is. Zo zal de (toekomstige) ondernemer zijn onderneming starten in het vakgebied waarin hij het sterkst onderlegd is.

Ondernemingen die gevestigd zijn in de nabijheid van een sterke tot zeer sterke oververtegenwoordiging van creatieve zakelijke dienstverlening hebben meer kans om te overleven dan ondernemingen gevestigd in de nabijheid van een lagere concentratie. Deze ondernemingen profiteren van de 'local buzz', gecreëerd door de sterke geografische nabijheid van soortgelijke ondernemingen. Dit effect zorgt dat uitwisseling van specialistische kennis spontaan gebeurt. Daarnaast geeft een concentratie ook een grote variëteit aan bedrijven waardoor er ook sprake is van 'kruisbestuiving'. Een ander voordeel van een hoge concentratie is dat de locatiegebaseerde intensieve sociale en culturele activiteit gebruikt kan worden als een bron van individuele creativiteit die ondernemers in hun product of dienst kunnen verwerken. Tevens geldt voor ondernemingen gevestigd in een werkmilieu dat de kans om te overleven groter is dan op de andere locatietypen. De causale relatie in de literatuur is hierin echter erg onduidelijk. Het is namelijk de vraag of deze ondernemingen overleven omdat ze bijvoorbeeld op een bedrijventerrein zijn gevestigd of dat deze ondernemingen op een bedrijventerrein zijn gevestigd omdat ze overleven. Men kan concluderen dat clustering en de daaruit voortkomende effecten zoals 'local buzz', 'kruisbestuiving' en creatieve inspiratie de overlevingskansen van nieuwe ondernemingen binnen de commercieel creatieve kern vergroten.

Als laatste blijkt dat ondernemingen zonder businesspartner meer kans hebben op overleven dan ondernemers met een businesspartner. Vooral dit laatste resultaat is opmerkelijk omdat er in de literatuur vanuit wordt gegaan dat er een positieve relatie bestaat tussen het starten met een partner en overlevingskansen. Klaarblijkelijk geldt dit niet voor de commercieel creatieve kern. Creatieveling kunnen beter individueel hun ideeën uitwerken en hebben om te kunnen overleven geen baat bij de functionele en psychologische voordelen die een partner met zich meebrengt.

8 | Groeiers

Van de 2595 ondernemingen die zijn gestart in 2002, 2003 of 2004 zijn er in 2009 nog 1235 actief. Dit houdt in dat 48% van de starters in 2009 nog bestaat. Van deze 1235 actieve ondernemingen heeft 14% groei in het aantal werkzame personen gerealiseerd. De hypothesen opgesteld in hoofdstuk 6 zullen hier besproken worden. Er kan dan ook gesteld worden dat hoofdstuk 8 de kern van het empirisch onderzoek is.

In dit hoofdstuk onderzocht wat de factoren zijn die groeiers van niet-groeiers onderscheiden. In paragraaf 8.1 zal gekeken worden wat de invloed van de sector is op het mogelijke succes. Vervolgens zullen de hypothesen met betrekking tot de omgeving besproken worden in paragraaf 8.2. De hypothesen over de organisatie staan centraal in paragraaf 8.3 en die over de persoonlijke eigenschappen van de ondernemer in paragraaf 8.4. Tenslotte worden in paragraaf 8.5 de verschillende dimensies verenigd in een model. Voor de analyse van invloeden op het realiseren van groei wordt gebruik gemaakt van twee verschillende populaties. Voor hypothese 1 tot en met 4 worden het effect op alle overlevers gemeten (n=1235) aan de hand van de beschikbare gegevens in het LISA bestand. Voor hypothese 5 tot en met 15 is de data gebruikt die vergaard is met behulp van de digitale-enquête die 151 respondenten opleverde (n=151).

8.1 | Sector

Van de 1235 actieve ondernemingen in 2009 heeft 14% groei in werkzame personen gerealiseerd. Uit tabel 8.1 blijkt dat public relationsbureaus (SBI 7021) en organisatoren van congressen en beurzen (SBI 8230) het vaakst groei -in het aantal werkzame personen- realiseren, respectievelijk 18% en 17,2%. Dit is opvallend omdat uit paragraaf 7.1 is gebleken dat deze sectoren minder vaak overleven. Er lijkt in dit geval sprake te zijn van competitieve macht op de markt wat resulteert in een hevig selectieproces voor nieuwe ondernemingen. Reclamebureaus (SBI 7311) laten in 16,7% van de gevallen groei laat zien en Industrieel ontwerpers en vormgevers (SBI 7410) 11%. Ten opzichte van overleven geeft dit voor beide sectoren een gemiddeld beeld. Opvallend is dat fotografen (SBI 74201) vaker overleven maar verhoudingsgewijs veel minder vaak groei (7,6%) laten zien. Deze laatste sector is dan ook bij uitstek een sector waarin 'lifestyle entrepreneurs' actief zijn. Uit de chikwadrattoets blijkt dat er met een betrouwbaarheid van 95% een statistisch significant verband bestaat tussen groei en de sector waarin men start. Het verband heeft een zwakke samenhang ($V=0.105$).

Tabel 8.1 Chikwadrattoets: verband sector (SBI 2008) en het realiseren van groei

| | | Sector (SBI2008 code) | | | | | |
|--------|-------|-----------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| | | 7021 | 7311 | 7410 | 8230 | 74201 | Total |
| Groei? | Nee | 100 82.0% | 503 83.3% | 276 89.0% | 24 82.8% | 157 92.4% | 1060 85.8% |
| | Ja | 22 18.0% | 101 16.7% | 34 11.0% | 5 17.2% | 13 7.6% | 175 14.2% |
| | Total | 122 100.0% | 604 100.0% | 310 100.0% | 29 100.0% | 170 100.0% | 1235 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en sector is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =13,517; $p=0,009$; Cramer's $V=0,105$)

8.2 | Omgeving

In deze paragraaf staat de invloed van de omgeving centraal zoals de kwaliteit van de leefomgeving en de aanwezigheid van een sterk netwerk. Uit de besproken literatuur is gebleken dat de omgeving twee dimensies heeft. Ten eerste heeft de omgeving een belevingswaarde die een esthetisch of gevoelsmatig belang voor de onderneming benadrukt. Ten tweede heeft de omgeving een gebruikswaarde, waar de aanwezigheid van een sterk netwerk een voorbeeld van is.

8.2.1 Leefbaarheid

De creatieve sector vraagt om een specifiek milieu dat slechts in enkele buurten te vinden is. Zo hechten ze veel waarde aan het imago en de reputatie van de omgeving. De kwaliteit van de omgeving wordt net zoals in hoofdstuk 7 gemeten aan de hand van de leefbaarometer. Wat betreft de invloed van de leefbaarheid op het realiseren van groei is de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 1: Ondernemingen die gevestigd zijn in een omgeving waarin de leefbaarheid als zeer tot uiterst positief wordt beoordeeld vertonen een hogere groei dan ondernemingen gevestigd in een omgeving waar de leefbaarheid lager wordt gewaardeerd.

De percentages van ondernemingen die groei realiseren in de verschillend gewaardeerde omgevingen lopen niet ver uiteen (zie tabel 8.2). Van de ondernemingen gevestigd in een 'zeer tot uiterst positieve' omgeving realiseert 14,5% groei, ondernemingen gevestigd in een 'matig tot positieve' omgeving 13,6% en in de laagst gewaardeerde omgeving 15,4%. Het is opmerkelijk dat juist in deze minder gewaardeerde omgeving het percentage groei het hoogst is. Uit de chikwadraattoets blijkt echter geen verband te zijn tussen het realiseren van groei en de kwaliteit van de leefomgeving. Hypothese 1 dient dus verworpen te worden.

Tabel 8.2 Chikwadraattoets: verband leefbaarheid van de omgeving en het realiseren van groei

| | | Leefbaarometer | | | |
|--------|-------|---------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------|
| | | Zeer tot uiterst positief | Matig positief tot positief | Negatief tot matig | Total |
| Groei? | Nee | 331 85.5% | 663 86.4% | 55 84.6% | 1049 86.1% |
| | Ja | 56 14.5% | 104 13.6% | 10 15.4% | 170 13.9% |
| | Total | 387 100.0% | 767 100.0% | 65 100.0% | 1219 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en leefbaarometer is niet-significant bij $\alpha=0,05$
(Chi-kwadraat =0,296; p=0,862)

8.2.2 Nabijheid creatieve zakelijke dienstverlening

Hypothese 2: Ondernemingen gevestigd op een locatie met een hoge concentratie creatieve zakelijke dienstverlening (CZD) vertonen een hogere groei dan ondernemingen gevestigd op een locatie met een minder sterke concentratie CZD.

De concentratie van de creatieve zakelijke dienstverlening is reeds grafisch weergegeven in figuur 7.1. De invloed van de nabijheid van creatieve zakelijke dienstverlening op het realiseren van groei geeft een wisselend beeld. Het blijkt dat in een omgeving waar de creatieve zakelijke dienstverlening zeer sterk oververtegenwoordigd is 16,6% van de ondernemingen groei heeft gerealiseerd. Maar ook waar de concentratie sterk ondervertegenwoordigd is realiseert 16,7% van de ondernemingen groei. Uit de chikwadraattoets blijkt dan ook dat er geen statistisch verband tussen het realiseren van groei en de nabijheid van de creatieve zakelijke dienstverlening bestaat.

Tabel 8.3 Chikwadraattoets: verband concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening en het realiseren van groei

| | | Groei? | | |
|---|----------------------------------|---------------|--------------|----------------|
| | | Nee | Ja | Total |
| Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening (CCZD) | zeer sterk oververtegenwoordigd | 151 83.4% | 30 16.6% | 181 100.0% |
| | sterk oververtegenwoordigd | 143 86.7% | 22 13.3% | 165 100.0% |
| | oververtegenwoordigd | 244 83.6% | 48 16.4% | 292 100.0% |
| | gemiddeld | 231 89.9% | 26 10.1% | 257 100.0% |
| | ondervertegenwoordigd | 222 86.0% | 36 14.0% | 258 100.0% |
| | sterk ondervertegenwoordigd | 60 83.3% | 12 16.7% | 72 100.0% |
| | zeer sterk ondervertegenwoordigd | 8 88.9% | 1 11.1% | 9 100.0% |
| | Total | 1059 85.8% | 175 14.2% | 1234 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en concentratie CZD is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =6,106; p=0411)

8.2.3 Locatietype

Hypothese 3: Ondernemingen gevestigd op een locatie die getypeerd kan worden als een woonmilieu vertonen een lagere groei dan ondernemingen die gevestigd zijn op een locatie getypeerd als een werkmilieu of een combinatie van een woon-werkmilieu.

De meeste ondernemingen zijn gestart op een locatie die getypeerd kan worden als een combinatie van wonen en werken. Dit blijkt echter niet de meest gunstige omgeving om groei te realiseren. Uit hoofdstuk 7 bleek al dat ondernemingen in een werkmilieu vaker overleven. Nu blijkt uit tabel 8.3 dat ondernemingen gevestigd binnen een werkmilieu ook vaker groei laten zien (17,8%). De causale relatie tussen het werkmilieu en overleven en groeien is echter onduidelijk. Het is onduidelijk of deze ondernemingen overleven of groeien omdat ze bijvoorbeeld op een bedrijventerrein zijn gevestigd of dat deze ondernemingen op een bedrijventerrein zijn gevestigd omdat ze overleven of groeien. Ondernemingen gevestigd op een woon-werk locatie realiseren minder vaak groei (14,9%). Door ondernemingen gevestigd in een omgeving die gekenmerkt wordt als een puur woonmilieu wordt nog minder vaak groei gerealiseerd (7,4%). Hieruit blijkt dat ondernemingen gevestigd in een woonwijk zich inderdaad sneller in de stabiele fase bevinden. Stabiliteit betekent een grote mate van risicoaversie en kan daarom geassocieerd worden met een langzame of het uitblijven van groei. Uit de chikwadraattoets blijkt dat er met een betrouwbaarheid van 95% een statistisch significant verband bestaat tussen het realiseren van groei en het locatietype. Het verband heeft een zwakke samenhang ($V=0.105$). Hypothese 3 dient dus te worden aangenomen.

Tabel 8.4 Chikwadrattoets: verband locatietype en het realiseren van groei

| | | Locatietype | | | |
|--------|-------|---------------|-------------------------|---------------|----------------|
| | | Werkfunctie | Woon-werk Combinatie | Woonmilieu | Total |
| Groei? | Nee | 282 82.2% | 541 85.1% | 237 92.6% | 1060 85.8% |
| | Ja | 61 17.8% | 95 14.9% | 19 7.4% | 175 14.2% |
| | Total | 343 100.0% | 636 100.0% | 256 100.0% | 1235 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en locatietype is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat = 13,577; $p=0,001$; Cramer's V=0,105)

8.3 | Organisatie

Bedrijfseigene kenmerken zijn van belang, omdat ze in eerste instantie het gedrag en de prestatie van de onderneming beïnvloeden (PBL, 2010). De volgende invloeden zullen hier besproken worden: een businesspartner, rechtsvorm, spin-off effect door werkervaring en een verandering in het financieel management.

8.3.1 Start-ups met een businesspartner

Net zoals in paragraaf 7.3 worden nieuw gestarte ondernemingen uit het LISA databestand met 2 of meer medewerkers worden getypeerd als starters met een businesspartner. Het starten met een businesspartner blijkt belangrijk te zijn bij het realiseren van groei. Uit tabel 8.5 blijkt namelijk dat 29,5% van de ondernemingen met een of meerdere businesspartners groei realiseren terwijl van alle zelfstandig gestarte ondernemers maar 10,5% groei realiseert. Dit is opmerkelijk omdat uit paragraaf 7.3 juist bleek dat het hebben van een businesspartner de overlevingskans verkleint. De chikwadraattoets in tabel 8.5 laat met een betrouwbaarheid van 99% een statistisch significant verband zien tussen het realiseren van groei en het starten met een of meerdere businesspartners. Het verband heeft daarbij een redelijk sterke samenhang ($V=0.215$). Hypothese 4, die veronderstelt dat het hebben van een businesspartner de kans op het realiseren van groei vergroot, kan dus worden aangenomen. In tegenstelling tot bij overleven heeft de ondernemer wel baat bij de functionele en psychologische voordelen die een partner met zich meebrengt als het gaat om het realiseren van groei.

Hypothese 4: Ondernemingen die met twee of meerdere oprichters zijn gestart vertonen een hogere groei dan ondernemers die alleen starten.

Tabel 8.5 Chikwadraattoets: verband het starten met een businesspartner en het realiseren van groei

| | | Businesspartner | | |
|--------|-------|----------------------|--------------------------------------|----------------|
| | | Geen businesspartner | Ja, een of meerdere businesspartners | Total |
| Groei? | Nee | 893 89.5% | 167 70.5% | 1060 85.8% |
| | Ja | 105 10.5% | 70 29.5% | 175 14.2% |
| | Total | 998 100.0% | 237 100.0% | 1235 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en het starten met een businesspartner is significant bij $\alpha=0,01$ (Chi-kwadraat =56,936; $p=0,000$; Cramer's $V=0,215$)

8.3.2 Rechtsvorm

Zoals aangegeven in de inleiding en figuur 6.4 wordt vanaf hypothese 5 gebruik gemaakt van de uitkomsten van het survey onderzoek. Niet de LISA data maar de gegevens verzameld met de digitale enquête vormen vanaf nu de basis in de beantwoording van de hypothesen.

De veronderstelling van hypothese 5 is dat rechtsvormen met een beperkte aansprakelijkheid een hogere groei vertonen dan rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid. Zo zouden ondernemers die een ondernemingen hebben met rechtspersoonlijkheid bijvoorbeeld meer risico durven nemen omdat ze niet aansprakelijk gesteld kunnen worden op hun privévermogen. Actief risico nemen is namelijk een belangrijke factor die groei kan stimuleren (Perren, 2000).

Hypothese 5: Ondernemingen die een rechtsvorm hebben met rechtspersoonlijkheid vertonen een hogere groei dan ondernemingen zonder rechtspersoonlijkheid.

Van de ondernemingen die zonder rechtspersoonlijkheid starten realiseert 19,2% groei. Van de ondernemingen die wel zijn gestart met rechtspersoonlijkheid laat 30,8% groei zien. Echter, uit de chikwadraattoets blijkt er geen verband te bestaan tussen het realiseren van groei en de rechtsvorm (zie tabel 8.6).

Tabel 8.6 Chikwadraattoets: verband rechtsvorm en het realiseren van groei

| | | Rechtsvorm | | |
|--------|-------|---------------------------|----------------------------|---------------|
| | | Met rechtspersoonlijkheid | Geen rechtspersoonlijkheid | Total |
| Groei? | Nee | 18 69.2% | 101 80.8% | 119 78.8% |
| | Ja | 8 30.8% | 24 19.2% | 32 21.2% |
| | Total | 26 100.0% | 125 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en rechtsvorm is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =1,725; $p=0,189$)

8.3.3 Spin-off (werkervaring)

Om het mogelijke effect van een spin-off te meten wordt er gekeken of de ondernemer reeds werkervaring had in de sector waarin hij zijn onderneming is gestart. Spin-offs brengen verschillende positieve effecten met zich mee. Een van deze effecten is dat reeds bestaande relaties en goodwill met verschillende klanten en leveranciers de 'liability of newness' verkleind. Uit tabel 8.7 blijkt dat van de ondernemers die reeds werkervaring hadden in de sector waarin ze hun onderneming zijn gestart 24,6% groei realiseert ten opzichte van maar 4% van de ondernemers die deze ervaring missen. De chikwadraattoets geeft aan dat met een betrouwbaarheid van 95% gesproken kan worden van een statistisch significant verband. Het geconstateerde verband is redelijk sterk ($V=0,187$). Hypothese 6, die veronderstelt dat spin-offs een hogere groei vertonen dan starters zonder relevante werkervaring bij een moederbedrijf, kan worden aangenomen.

Hypothese 6: Ondernemingen gestart door ondernemers met werkervaring binnen dezelfde sector waarin ze de onderneming starten (spin-off effect) vertonen een hogere groei dan starters die deze ervaring missen.

Tabel 8.7 Chikwadraattoets: verband werkervaring van de ondernemer en het realiseren van groei (spin-off effect)

| | | Werkervaring in sector | | |
|--------|-------|------------------------|--------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 95 75.4% | 24 96.0% | 119 78.8% |
| | Ja | 31 24.6% | 1 4.0% | 32 21.2% |
| | Total | 126 100.0% | 25 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en locatietype is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =5,302; $p=0,021$; Cramer's $V=0,187$)

8.3.4 Financieel management

Ondernemers die zichzelf voornamelijk onderscheiden met het creëren van ideeën, netwerkcontacten en enthousiasme, zoals deze vaak te vinden zijn in de commercieel creatieve kern, missen vaak professionele managementvaardigheden. Daarnaast stelt Garnsey (1998) dat als een kleine onderneming wil groeien de oprichter taken dient af te staan aan een gespecialiseerd management naarmate de onderneming groter wordt. Uit tabel 8.8 blijkt dat ondernemingen die sinds de start een verandering in het financieel management hebben ondergaan in 38,5% van de gevallen groei wordt gerealiseerd. Dit in tegenstelling tot ondernemingen die geen verandering in het financieel management hebben doorgevoerd, hier wordt maar in 12,1% van de gevallen groei gerealiseerd. Uit de chikwadraattoets blijkt dat hier sprake is van een statistisch significant verband. Met een betrouwbaarheid van 99% kan worden gesproken over een verband tussen het realiseren van groei en een

verandering in het financieel management. Het verband heeft daarbij een sterke samenhang ($V=0.306$). Hypothese 7 kan dus worden aangenomen. Deze aanname benadrukt het gebrek aan goed ondernemerschap en dat professionalisering van het ondernemerschap binnen de commercieel creatieve kern groei bevordert.

Hypothese 7: Creatieve ondernemers die een financieel management hebben aangesteld vertonen een hogere groei dan ondernemers die zelf de touwtjes in handen houden.

Tabel 8.8 7 Chikwadaattoets: verband verandering in het financieel management van de onderneming en het realiseren van groei

| | | Financieel management | | |
|--------|-------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 32 61.5% | 87 87.9% | 119 78.8% |
| | Ja | 20 38.5% | 12 12.1% | 32 21.2% |
| | Total | 52 100.0% | 99 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en locatietype is significant bij $\alpha=0,01$ (Chi-kwadraat =14,163; $p=0,000$; Cramer's $V=0,306$)

8.4 | Persoonlijke kenmerken

In deze paragraaf worden de hypothesen met betrekking tot de invloed van persoonlijke eigenschappen op het realiseren van groei getoetst. Aan bod komen: leeftijd, opleidingsniveau, ervaring, ambitie, fulltime of hybride-ondernemerschap in de onderneming, startmotivatie en voorbereiding.

8.4.1 Leeftijd

Voor de commercieel creatieve kern geldt dat ondernemers die starten als ze jonger dan 35 zijn in 31,2% van de gevallen groei realiseren ten opzichte van 18,5% van de ondernemers die starten als ze ouder zijn. Uit de chikwadraattoets blijkt echter geen statistisch significant verband tussen het realiseren van groei en leeftijdscategorie (zie tabel 8.9). Hypothese 8, die er vanuit gaat dat jongere ondernemers een hogere groei vertonen dan oudere ondernemers, dient dus verworpen te worden.

Hypothese 8: Jonge starters vertonen een hogere groei dan oudere starters.

Tabel 8.9 Chikwadraattoets: verband leeftijd en het realiseren van groei

| | | Leeftijd | | |
|--------|-------|---------------|--------------|---------------|
| | | Ouder (≥35) | Jonger (<35) | Total |
| Groei? | Nee | 97 81.5% | 22 68.8% | 119 78.8% |
| | Ja | 22 18.5% | 10 31.2% | 32 21.2% |
| | Total | 119 100.0% | 32 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en leeftijd is niet-significant bij $\alpha=0,05$
(Chi-kwadraat =2,460; $p=0,117$)

8.4.2 Opleidingsniveau

Ondernemers met een hoog opleidingsniveau zouden eerder groei realiseren omdat zij beter om kunnen gaan met knelpunten. Opvallend is dat uit tabel 8.11 blijkt dat juist laagopgeleide ondernemers in 26,2% van de gevallen groei realiseren ten opzichte van maar 19,3% van de hoogopgeleide. Er is echter geen statistisch significant verband gevonden en hierdoor dient ook hypothese 9 verworpen te worden.

Hypothese 9: Hoogopgeleide ondernemers vertonen een hogere groei dan laagopgeleide ondernemers.

Tabel 8.10 Chikwadraattoets: verband opleidingsniveau ondernemer en het realiseren van groei

| | | Opleidingsniveau | | |
|--------|-------|------------------|--------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 88 80.7% | 31 73.8% | 119 78.8% |
| | Ja | 21 19.3% | 11 26.2% | 32 21.2% |
| | Total | 109 100.0% | 42 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en opleidingsniveau is niet-significant bij $\alpha=0,05$
(Chi-kwadraat =0,870; $p=0,351$)

8.4.3 Ervaring

Naast werkervaring, wat het spin-off effect veroorzaakt, bestaat er ook specifieke ervaring zoals startervaring en managementervaring. Zodoende wordt er gevraagd of een ondernemer al ervaring had met het starten van een onderneming voordat hij startte met de huidige onderneming. Daarnaast kan een ondernemer ook ervaren zijn met het leidinggevende aspect dat nodig is om een onderneming te exploiteren. Er is sprake van managementervaring als een ondernemer aangeeft dat hij in zijn carrière een of meerdere leidinggevende functies heeft uitgevoerd.

Startervaring

Uit tabel 8.11 blijkt dat ondernemers die reeds ervaring hadden met het starten van een onderneming in 29,2% van de gevallen groei laten zien. Terwijl dit bij ondernemers die deze ervaring missen maar 19,7% is. Uit de chikwadraattoets blijkt echter dat hier geen sprake is van een statistisch verband. Zodoende dient hypothese 10, die uit gaat van een positief verband tussen het realiseren van groei en startervaring, verworpen te worden.

Hypothese 10: Ondernemers die reeds bekend zijn met ondernemerschap vertonen een hogere groei dan ondernemers die voor de eerste keer een bedrijf hebben gestart.

Tabel 8.11 Chikwadraattoets: verband startervaring van de ondernemer en het realiseren van groei

| | | Startervaring | | |
|--------|-------|---------------|---------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 17 70.8% | 102 80.3% | 119 78.8% |
| | Ja | 7 29.2% | 25 19.7% | 32 21.2% |
| | Total | 24 100.0% | 127 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en startervaring is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =1,087; $p=0,297$)

Managementervaring

Managementervaring is een specifieke ervaring die belangrijk is in het realiseren van groei. Van de ondernemers die deze ervaring bezitten realiseert 30,2% groei (zie tabel 8.12). Ondernemers die niet eerder een managementfunctie hebben vervuld realiseren maar in 9,7% van de gevallen groei. Uit de chikwadraattoets blijkt dat, er met een betrouwbaarheid van 95%, sprake is van een statistisch significant verband tussen het realiseren van groei en het hebben van managementervaring. Dit verband blijkt tevens redelijk sterk te zijn ($V=0.262$). Hypothese 11 kan zodoende worden aangenomen. Net zoals in paragraaf 8.3.4 kan ook hier geconcludeerd worden dat professionalisering van het ondernemerschap binnen de commercieel creatieve kern groei bevordert.

Hypothese 11: Ondernemers die reeds een managementfunctie hebben vervuld vertonen een hogere groei dan ondernemers die deze ervaring missen.

Tabel 8.12 Chikwadraattoets: verband managementervaring van de ondernemer en het realiseren van groei

| | | Managementervaring | | |
|--------|-------|--------------------|--------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 30 69.8% | 65 90.3% | 95 82.6% |
| | Ja | 13 30.2% | 7 9.7% | 20 17.4% |
| | Total | 43 100.0% | 72 100.0% | 115 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en managementervaring is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =7,883; $p=0,005$; Cramer's $V=0,262$)

8.4.4 Ambitie

Ambitie wordt gemeten met de vraag of de ondernemer sinds de start van zijn onderneming het personeelsbestand wil uitbreiden. Meer dan 80% van de ondernemers geeft aan niet deze ambitie te hebben. Dit kan duiden op het verwachte patroon van externe groeiers of 'lifestyle entrepreneurs' in de commercieel creatieve kern. Ambitie blijkt wel degelijk van invloed te zijn op het realiseren van groei. Van de ondernemers die aangeven sinds de start van hun onderneming de ambitie te hebben hun personeelsbestand te vergroten realiseert 37,5% deze geambieerde groei. Dit ten opzichte van 18,1% van de ondernemers die wel groei ervaren maar op voorhand niet deze ambitie hadden. De chikwadraattoets geeft aan dat er met een betrouwbaarheid van 95% sprake is van een statistisch significant verband. Het verband heeft een redelijke samenhang ($V=0.173$). De chikwadraattoets bevestigt het veronderstelde verband, hypothese 12 dient dus te worden aangenomen.

Hypothese 12: Ondernemers die de ambitie hebben om te groeien vertonen een hogere groei dan ondernemers die deze ambitie niet delen.

Tabel 8.13 Chikwadraattoets: verband ambitie(wens uitbreiding personeelsbestand) ondernemer en het realiseren van groei

| | | Ambitie (uitbreiding personeelsbestand) | | |
|--------|-------|---|---------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 15 62.5% | 104 81.9% | 119 78.8% |
| | Ja | 9 37.5% | 23 18.1% | 32 21.2% |
| | Total | 24 100.0% | 127 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en ambitie is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =13,517; $p=0,009$; Cramer's $V=0,105$)

8.4.5 Fulltime versus hybride ondernemerschap

Meer dan een kwart van de starters in de commercieel creatieve kern bestaat uit hybride ondernemers (minder dan 15 uur per week).. Uit tabel 8.14 blijkt dat 25,2% van de ondernemers die fulltime starten groei realiseren. Dit terwijl hybride-ondernemers maar in 6,2% van de gevallen groei laten zien. Hieruit blijkt inderdaad dat hybride-starters niet de motivatie hebben om in hun onderneming te investeren. Dit kan komen omdat ze nog in loondienst zijn en dus maar beperkt financieel afhankelijk zijn van hun onderneming. Daarnaast beschikken ze vaak niet over de financiële middelen of tijd om te investeren. Het hybride-ondernemerschap wordt bovendien vaak gecombineerd met het vervullen van zorgtaken of het volgen van een opleiding. De chikwadraattoets geeft aan dat er met een betrouwbaarheid van 95% gesproken kan worden over een statistisch significant verband tussen het realiseren van groei en fulltime ondernemen. Hypothese 13 kan dus worden aangenomen. Het verband heeft een redelijke samenhang ($V=0.190$).

Hypothese 13: Fulltime ondernemers vertonen een hogere groei dan hybride-ondernemers.

Tabel 8.14 Chikwadraattoets: verband type ondernemerschap (fulltime of hybride) en het realiseren van groei

| | | Fulltime of hybride ondernemerschap | | |
|--------|-------|-------------------------------------|--------------|---------------|
| | | Fulltime | Hybride | Total |
| Groei? | Nee | 89 74.8% | 30 93.8% | 119 78.8% |
| | Ja | 30 25.2% | 2 6.2% | 32 21.2% |
| | Total | 119 100.0% | 32 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en fulltime/hybride ondernemerschap is significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =5,428; $p=0,020$; Cramer's V=0,190)

8.4.6 Motief

In de literatuur wordt verondersteld dat 'pull motieven' een positief effect hebben op de groeimogelijkheden van de onderneming terwijl 'motieven' een negatief effect laten zien. Ondernemers met een push-motief, bijvoorbeeld vanuit een werkloosheidsituatie, falen dan eerder dan ondernemers die gestart zijn terwijl ze een baan hadden (zie bijvoorbeeld Santarelli & Vivarelli, 2007; Hayward, 2000). Hypothese 14 luidt dan ook:

Hypothese 14: Ondernemer die vanuit een kansgedreven motief (pullfactoren) starten vertonen een hogere groei dan ondernemers die gedwongen (pushfactoren) starten.

Uit tabel 8.15 blijken er amper verschillen te bestaan tussen het realiseren van groei en het starten met een pull of push motief. De chikwadraattoets voldoet niet aan de gestelde statistische voorwaarden en daarom moet er gekeken worden naar de Continuity Correction, een meer conservatieve benadering. Hieruit blijkt dat er geen verband is tussen het realiseren van groei en het startmotief. Hypothese 13 dient dus verworpen te worden.

Tabel 8.15 Chikwadraattoets: verband motief (push of pull) en het realiseren van groei

| | | Motief | | |
|--------|-------|---------------|--------------|---------------|
| | | Pull | Push | Total |
| Groei? | Nee | 105 78.9% | 14 77.8% | 119 78.8% |
| | Ja | 28 21.1% | 4 22.2% | 32 21.2% |
| | Total | 133 100.0% | 18 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en locatietype is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Continuity Correction =0,000; $p=1,009$)

8.4.7 Voorbereiding

De meeste ondernemers geven aan geen goede voorbereidingen te treffen op het ondernemerschap. Uit de chikwadraattoets blijkt echter dat er geen verband is tussen het realiseren van groei en het treffen van een goede voorbereiding. Het wel of niet goed voorbereiden heeft geen negatief effect op het realiseren van groei in de commercieel creatieve kern. Hypothese 15 dient dus verworpen te worden.

Hypothese 15: *Ondernemers die zich nadrukkelijk voorbereiden op het ondernemerschap vertonen een hogere groei dan ondernemers die dit niet doen.*

Tabel 8.16 Chikwadraattoets: verband mate van voorbereiding het realiseren van groei

| | | Een goede voorbereiding | | |
|--------|-------|-------------------------|--------------|---------------|
| | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | 54 81.8% | 65 76.5% | 119 78.8% |
| | Ja | 12 18.2% | 20 23.5% | 32 21.2% |
| | Total | 66 100.0% | 85 100.0% | 151 100.0% |

* Verband tussen het realiseren van groei en een goede voorbereiding is niet-significant bij $\alpha=0,05$ (Chi-kwadraat =0,636; $p=0,425$)

8.5 | Het groei-model

In deze paragraaf worden de verschillende dimensies (omgeving, organisatie en persoonlijke kenmerken) verenigd. Dit wordt gedaan aan de hand van een logistische regressie omdat de afhankelijke variabele dichotoom is. Met de logistische regressie kan een voorspelling worden gedaan over de kans op het realiseren van groei in het aantal werkzame personen. Er is gekozen voor een stapsgewijze methode waarin alleen de significante variabele meegenomen worden en alle insignificante variabelen uit het model worden gelaten. Per stap wordt er een onafhankelijke variabele aan het model toegevoegd in de volgorde van relatieve invloed op de afhankelijke variabele. Van alle besproken onafhankelijke variabelen in de voorgaande paragrafen blijkt er in het logistische model multicollineariteit te bestaan. Daarom is er voor gekozen om de variabelen 'leefbaarometer', 'fulltime of parttime' en 'werkervaring' uit het definitieve model te laten. Deze multicollineariteit ontstaat doordat de 'leefbaarometer' en de concentratie van creatieve zakelijke dienstverlening hetzelfde effect meten op het realiseren van groei. De creatieve zakelijke dienstverlening vestigt zich voornamelijk in een omgeving met een hoge leefkwaliteit. Een hoge kwaliteit van de leefomgeving staat dus doorgaans gelijk aan een hoge concentratie van creatieve zakelijke dienstverlening. Daarnaast kan werkervaring in de sector waarin men start al verborgen zitten in management- en startervaring en tevens vervangen worden door het leeftijdseffect. Uit het aantal uren dat iemand bereid is in zijn onderneming te steken kan zijn ambitie worden afgelezen waardoor de variabelen 'fulltime of parttime' en 'ambitie' hetzelfde effect meten. Om de kwaliteit van het model verder te verbeteren zijn de outliers en sterk invloedrijke cases niet meegenomen in het model. De outliers zijn verwijderd wanneer er sprake was van een gestandaardiseerd residu van meer dan 2. Cases die het model te veel beïnvloeden zijn verwijderd indien er sprake was van een leverage van meer dan 0.5 of een Cook's distance van meer dan 1 (De Vocht, 2008). De uitkomsten van het stapsgewijze logistische regressie model zijn weergegeven in tabel 8.17 (voor het volledige model zie bijlage E).

Tabel 8.17 Logistisch model het realiseren van groei

| Model | Model I (a) | | Model II (b) | | Model III (c) | |
|--------------------------------|-------------|---------|--------------|---------|---------------|---------|
| | B | Sig | B | Sig | B | Sig |
| Constant | -2.552 | .000*** | -3.292 | .000*** | -3.016 | .000*** |
| ConcentratieCZD | | | | | | |
| ConcentratieCZD(1) | | | | | | |
| ConcentratieCZD(2) | | | | | | |
| ConcentratieCZD(3) | | | | | | |
| ConcentratieCZD(4) | | | | | | |
| LocatietypePC4 | | | | | | |
| LocatietypePC4(1) | | | | | | |
| LocatietypePC4(2) | | | | | | |
| Partners(1) | | | | | | |
| Rechtsvorm(1) | | | | | | |
| Financieelmanagement(1) | | | 1.648 | .001** | 1.748 | .001** |
| Leeftijd(1) | | | | | | |
| Opleiding(1) | | | | | | |
| Startervaring(1) | | | | | | |
| Managementervaring(1) | 1.859 | .000*** | 1.816 | .001** | 2.157 | .000*** |
| Ambitie(1) | | | | | | |
| Motief(1) | | | | | | |
| Vorbereiding(1) | | | | | 1.267 | .019** |
| -2Log Likelihood | 123.281 | | 110.894 | | 104.869 | |
| Nagelkerke R2 | .174 | | .292 | | .345 | |

* p≤0,10; ** p≤0,05; *** p≤0,01

Op basis van toeval wordt er in 81.5% van de casussen goed voorspeld of een onderneming groei zal vertonen of niet. Het uiteindelijke model (model III) zorgt voor een verbetering naar 85.6%. Het logistische model verschilt significant van het kale model wat op toeval berust ($\text{sig.} \leq 0.05$). De kwaliteit van de logistische regressie blijkt goed, de Nagelkerke R Square van 0.546 geeft een sterke samenhang weer tussen 'het realiseren van groei in aantal werkzame personen' en de onafhankelijke variabelen. Uiteindelijk blijken er in het definitieve model (model III) drie variabelen significant ($\text{sig.} \leq 0.05$) van invloed te zijn op het realiseren van groei. Als er wordt gekeken naar het relatieve belang lijkt 'managementervaring' de belangrijkste indicator voor het realiseren van groei te zijn. Gevolgd door 'het aanstellen van een het financieel management' en het uitvoeren van een 'terdege voorbereiding'. Als de ondernemer managementervaring heeft vergroot dit de kans met $B=2.157$ op het realiseren van groei. Het aanstellen van een financieel management vergroot de kans met $B=1,486$ op het realiseren van groei ten opzichte van het niet aanstellen van een financieel management. Als de ondernemer zich goed heeft voorbereid wordt daarbij de kans op het realiseren van groei met $B=1,267$ vergroot.

8.6 | Conclusie

Aan de hand van de bevindingen in dit hoofdstuk kan deelvraag 8 beantwoord worden.

Deelvraag 8: Wat zijn de factoren die groeiers van niet-groeiers onderscheiden?

Het blijkt dat als voor alle variabelen afzonderlijk de invloed op het realiseren van groei wordt geanalyseerd dat sector, locatietype, businesspartner, werkervaring (spin-off effect), verandering in het financieel management, managementervaring, ambitie en fulltime ondernemerschap significant van invloed zijn op het realiseren van groei. Na deze bivariate analyses is er gekozen voor een verfijning van deze resultaten door middel van een multivariate analyse. In het logistische regressiemodel (stapsgewijze methode) blijken uiteindelijk drie variabelen significant van invloed te zijn en daarmee de kans op het realiseren van groei te vergroten.

Ondernemers die managementervaring hebben en zich terdege voorbereiden op het ondernemerschap alsmede een financieel management aanstellen vergroten de kans op het realiseren van groei. Deze bevindingen benadrukken het gebrek aan goed ondernemerschap binnen de creatieve industrie. Ondernemers die zichzelf onderscheiden met het creëren van ideeën, netwerkcontacten en enthousiasme –het type ondernemer dat in de creatieve industrie vaak te vinden is– worden bij een groeistrategie geholpen door professionele managementvaardigheden. Vanzelfsprekend is dat ondernemers die beschikken over deze managementervaring meer kans hebben op het realiseren van groei dan ondernemers die deze ervaring missen. Tevens doen ondernemers die willen groeien er goed aan een financieel management aan te stellen, omdat een gedegen financieel management de basis van goed ondernemerschap vormt. Natuurlijk moeten ondernemers in de mogelijkheid zijn een management aan te stellen. Daarbij moet ook niet vergeten worden dat een ondernemer het veelal moeilijk vindt om aan macht en controle over de organisatie in te leveren en deze over te dragen aan anderen. Wat ook zeer belangrijk is gebleken is dat ondernemers die willen groeien zich goed dienen voor te bereiden op het ondernemerschap. Dit is een grote valkuil omdat onvoorbereid de markt betreden aantrekkelijk is vanwege de lage toetredingsbarrières ('see and try') op de markten waarin de commercieel creatieve kern opereert. Algemeen kan er geconcludeerd worden dat professionalisering binnen de commercieel creatieve kern groei bevordert.

9 | Conclusie en aanbevelingen

In het onderzoek zijn in het eerste deel aan de hand van descriptief en in het tweede deel aan de hand van verklarend onderzoek de verschillende deelvragen beantwoord. Zodoende kan er in dit laatste hoofdstuk de onderzoeksvraag beantwoord worden:

In welke mate beïnvloeden de omgeving, de organisatie en de persoonlijke kenmerken van de ondernemer het succes van commercieel ondernemerschap in de creatieve industrie in de regio Amsterdam?

9.1 | Overleven

Van de 2595 ondernemingen uit de commercieel creatieve kern die zijn gestart in 2002, 2003 of 2004 waren er in 2009 nog 1235 actief. Dit houdt in dat 48% van de starters in 2009 nog bestaat. Uit het onderzoek is gebleken dat het voornamelijk de marktomgeving (sectoren) en clustering zijn die ondernemingen uit de commercieel creatieve kern helpen te overleven. De markten waarop de verschillende sectoren uit de commercieel creatieve kern zich begeven variëren dusdanig dat het in de ene sector gemakkelijker te overleven is dan in de andere. Dit is niet een factor die door de ondernemer sterk te beïnvloeden is. In de eerste plaats doordat de (toekomstige) ondernemer zijn onderneming zal starten in het vakgebied waarin hij het sterkst onderlegd is en daarom gedwongen wordt tot een specifieke markt. Ten tweede hebben ondernemingen binnen de commercieel creatieve kern, door hun veelal kleine omvang, niet genoeg macht om een culturomslag op de eigen nichemarkt te veroorzaken.

Ook clustering helpt ondernemingen uit de commercieel creatieve kern te overleven. Ondernemingen gevestigd op een locatie met een sterke concentratie creatieve zakelijke dienstverlening profiteren van spillovers die spontaan optreden doordat de geografische nabijheid groot is. Ondernemingen profiteren op deze manier van specialistische kennis in het cluster. Een ander voordeel waardoor ondernemingen gevestigd in een cluster van creatievelingen eerder overleven is de locatiegebaseerde intensieve sociale en culturele activiteit. Deze wordt namelijk gebruikt als een bron van individuele creativiteit (inspiratie) die de ondernemer in zijn product of dienst kan verwerken. Het cluster vormt zodoende een specifiek milieu waarin sociale, culturele, politiek-institutionele en ruimtelijke voorwaarden op unieke wijze samenkomen en moeilijk kopieerbaar zijn. Dergelijke milieus dragen er toe bij dat creatieve ondernemers een duurzame concurrentiepositie weten te bereiken en zich zo weten te handhaven.

De gemeente Amsterdam zet met het broedplaatsenbeleid al geruime tijd in op clustering. Het broedplaatsenbeleid is gericht op het gebruik van incubators. Incubators zijn in staat de factoren die nodig zijn voor een succesvolle start te bundelen en als een totaal pakket aan te bieden. Hierbij moet gedacht worden aan huisvesting, hulp bij het verkrijgen van financiering en toegang tot een omvangrijk netwerk. De dynamiek van de incubator wordt bepaald aan de hand van het aantal ondernemingen dat naar andere locaties doorstroomt en door de mate van samenwerking met het gevestigde bedrijfsleven en investeerders in de omgeving (Topteam Creatieve Industrie, 2011). De laatste ontwikkeling met betrekking tot incubators is dat het succesvolle 'RocketLaunch' (TechStars) zich binnenkort in Amsterdam zal vestigen (Topteam Creatieve Industrie, 2011). Op het faciliteren van clustering zet de gemeente Amsterdam met het reeds bestaande broedplaatsenbeleid dus al voldoende in. Verontrustend is dan het feit dat steeds meer ondernemingen vanuit huis starten (Stam, 2007). Belangrijk is dat de (toekomstig) ondernemer bekend dient te worden met de voordelen van clustering. Anderzijds geeft het vanuit de woning starten ook voordelen zoals lage huisvestingskosten, het beperkte financieel risico, het gemakkelijk kunnen combineren met andere taken en de beperkte reistijd (Schutjens e.a., 2007; Stam, 2009; Mackloet e.a., 2006). Interessant voor vervolgonderzoek zou dan ook zijn om specifiek deze twee vestigingsvarianten in de commercieel creatieve kern of de gehele creatieve industrie te vergelijken.

9.2 | Groeien

Starten en groeien vragen om ondernemerskwaliteiten. Van de 1235 ondernemingen die overleven realiseert uiteindelijk 14% groei in het aantal werkzame personen. Uit het onderzoek is gebleken dat professionalisering van het ondernemerschap binnen de commercieel creatieve kern hier voor belangrijk is. Professionalisering uit zich

onder andere in goed financieel management of het aanstellen van een gedegen management. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat creatieve ondernemers vaak de managementvaardigheden missen die nodig zijn om groei te realiseren. Ondernemers die aangeven over managementervaring te beschikken hebben daarom een grotere kans om groei in het aantal werkzame personen te realiseren. Professionalisering uit zich niet alleen in een verbetering van het management. Ondernemers dienen zich in eerste instantie beter voor te bereiden op het ondernemerschap. Dit is misschien wel de grootste valkuil omdat onvoorbereid de stap naar het ondernemerschap maken aantrekkelijk is vanwege de lage toetredingsbarrières op de markten waar de commercieel creatieve kern opereert.

De oorzaak van slecht ondernemerschap ligt voornamelijk in de discrepantie tussen creatieve opleidingen en de praktijk van het ondernemersvak. Qua creativiteit scoren de opleidingen in Nederland hoog maar studenten worden niet genoeg opgeleid tot ondernemer (Immovator, 2010; Topteam Creatieve Industrie, 2011). Creatieve ondernemers missen hierdoor de vaardigheden en ambities die nodig zijn om te professionaliseren. Er is op dit moment met name sprake van veel jonge start-ups maar weinig echte doorgroeiers. Belangrijk is dat de creatieve sector maatregelen moet treffen om het thema ondernemerschap nadrukkelijk in het onderwijsprogramma van creatieve opleidingen te verankeren (Topteam Creatieve Industrie, 2011). De nationale overheid alsmede lokale overheden moeten waar nodig (financieel) ondersteunen maar waken dat men niet marktverstoring te werk gaat. De gemeente Amsterdam dient het beleid te richten op professionalisering en dient hier voor de volgende vier processen te stimuleren en faciliteren:

- Het regionale bedrijfsleven moet direct betrokken worden bij het onderwijs over ondernemerschap binnen de creatieve opleidingen die in de regio aanwezig zijn. Belangrijk onderdeel hiervan is het inzetten van succesvolle creatieve alumni als rolmodellen.
- Intensivering van samenwerking tussen creatieve opleidingen en (bedrijfs)economische opleidingen in de regio. Het 'mixen' van deze verschillende soorten studenten zorgt voor de gewenste cross-sectorale verbanden die ondernemerschap binnen de commercieel creatieve kern naar een hoger niveau helpen.
- Het organiseren van inhoudelijk relevante en inspirerende evenementen voor creatieve ondernemers en studenten zoals marktplaatsen en bedrijfsexcursies. Dit wordt al gedaan met behulp van netwerkorganisaties zoals COLIN maar nog onvoldoende.
- Nascholingstrajecten zijn onvoldoende voorzien ten opzichte van de vraag van het creatieve bedrijfsleven. Creatieve ondernemers moeten beter in staat worden gesteld om ook na de opleiding te kunnen blijven leren. Lokale overheden dienen in samenwerking met overkoepelende partijen en netwerkorganisaties in deze behoefte te voorzien. Zo heeft de Kamer van Koophandel Limburg (België) in samenwerking met enkele businessscholen de 'MBA Highlights' gelanceerd voor ondernemers. Dat zijn opleidingen die de nadruk leggen op het realiseren van groei binnen bedrijven.

Literatuurlijst

- Aalders, R., Bakkeren, A., Kok, J. & Twigt, T. (2008) De kracht van de wijk; belang van wijkeconomie voor de leefbaarheid in Amsterdamse krachtwijken. In opdracht van: Rabobank Amsterdam en Omstreken, Economische Zaken Amsterdam & MKB Amsterdam
- ACE/EIM (2009) Waarom groeien sommige bedrijven sneller dan andere? Amsterdam: Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE)
- Adorno, T. & Horkheimer, M. (1979) *The Dialectic of Enlightenment*. Translation: John Cumming. London: Verso
- Arenius, P. & Minniti, M. (2005) Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, vol. 24, pp. 233-247
- Audretsch, D. & Fritsch, M. (2002) Growth Regimes over Time and Space. *Regional Studies, Taylor and Francis Journals*, vol. 36(2), pp. 113-124
- Banks, M. (2007) *The Politics of Cultural Work*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Bathelt, H. & Glückler, J. (2003) Toward a relational economic geography. *Journal of Economic Geography* 3, pp. 117-144
- Bathelt, H., Malmberg, A. & Maskell, P. (2004) Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and knowledge creation. *Progress in Human Geography*, vol. 28 (1), pp. 31-49
- Becker, M.C. (2004) Organizational routines: a review of the literature. *Industrial and Corporate Change*, vol. 13 (4), pp. 643-678
- Berg, K. van den & de Wit, G. (2008) *Review: Sneller groeiers*. Zoetermeer: EIM
- Birch, D. (1979) *The job generation process*. Cambridge, MA: MIT, Cambridge University Press
- Blanken, M. & Knoop, O. (2004) Creativiteit en innovatie in de lokale economie. In: H. Ernste & F. Boekma (red), *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*, pp. 75-86
- Boggs, J. & Rantisi, N. (2003) The 'relational' turn in economic geography. *Journal of Economic Geography* 3, pp. 109-116
- Bönte, W., Falck, O. & Heblich, S (2009) The impact of regional age structure on entrepreneurship. *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 17, pp. 197-210
- Boschma, R.A., Frenken, K. & Lambooy, J.G. (2002) *Evolutionaire Economie: een inleiding*. Bussum: Coutinho.
- Boschma, R.A. (2005) Proximity and innovation. A critical assessment, *Regional Studies*, vol. 39 (1), pp. 61-74
- Boschma, R.A., Eriksson, R. & Lindgren, U. (2009) How does labour mobility affect the performance of plants? The importance of relatedness and geographical proximity. *Journal of Economic Geography*, vol. 9 (2), pp.169-190
- Bosma, N., van Praag, M., Thurik, R. & de Wit, G. (2004) The Value of Human and Social Capital Investments for the Performance of Start-Ups. *Small Business Economics*, vol. 23, pp 227-236
- Bosma, N. (2009) *The Geography of Entrepreneurial Activity and Regional Economic Development, Multilevel analyses for Dutch and European regions*. A-D Druk b.v. Zeist
- Bosma, N. & Schutjes, V. (2010) Understanding Regional Variation in Entrepreneurial Activity and Entrepreneurial Attitude in Europe. *Annals in Regional Science: te verschijnen*.
- Braaksma, R., de Jong, J. & Stam, E. (2005) *Creatieve bedrijvigheid in Nederland: structuur, ontwikkeling en innovatie*. EIM, Zoetermeer

- Brouwer, A. & van Wissen, L. (2005) De jaren tellen al vroeg mee: demografische aspecten van opheffingen. In: P. Pellenbarg, P. van Steen, L. van Wissen (red) Ruimtelijke aspecten van bedrijvendynamiek in Nederland. Van Gorcum, Assen
- Brüderl, J., Preisendorfer, P. & Ziegler, R (1992) Survival Chances of Newly Founded Business Organizations. *American Sociological Review*, vol. 57, pp. 227-242
- Canoy, M., Nahuis, R. & Waagmeester, D. (2005) De creativiteit van de markt: Verkenning van de rol van de overheid bij creatieve industrieën. Centraal Planbureau
- Caves, R.E. (2000) *Economic Properties of Creative Activities*. Harvard University Press
- CBS (2009) Sociaal economische trends 2009 [online] [geraadpleegd op 10-02-2010] www.cbs.nl/NR/rdonlyres/1BB2627C-F8B3-4E63.../2009k3v4p07art.pdf
- Clercq de, D., Zegers, D. & Crijns, H. (2004) Menselijk kapitaal, sociaal kapitaal, faalangst en ondernemerschap. In: Hulsink, W. & Manuel, D. (red) *Ondernemen in netwerken*. Assen: Koninklijke van Gorcum
- Colombo, M.G. & Grilli, L. (2005) Founders' Human Capital and the Growth of New Technology-Based Firms: A Competence-Based View. *Research Policy*, vol. 34, pp. 795-816
- Cowling, M (2006) Early Stage Survival and Growth. Chapter 16 in S. Parker (red) *Handbook of Entrepreneurship Research: The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures*, pp. 477-504
- Creigh-Tyte, A. & Thomas, B. (2001) 'Employment' in The UK Cultural Sector. Profile and Policy Issues. Ed. S. Selwood. London: Policy Studies Institute.
- Cressey, R. (2006) Why do most firms die young? *Small Business Economics*, vol. 26(2), pp. 103-116
- Dahl, M. & Sorenson, O. (2007) Home sweet home: social capital and location choice. Rockwool foundation, Connaught Fund of the University of Toronto. Social Science and Humanities Research Council of Canada.
- Davidsson, P. (1991) Continued entrepreneurship: ability, need and opportunity as determinants of small firm growth. *Journal of Business Venturing*, vol. 6, pp. 405-429
- Davidsson, P. & Honig, B. (2003) The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, vol. 18 (3), pp. 301-331
- Davidsson, P. & Gordon, S.R. (2009) Nascent entrepreneur(ship) research: a review. QUT Digital Repository, pp. 1-40
- DCMS (1998) *Creative Industries Mapping Document*. London: DCMS
- De Vocht, A. (2008) *Basishandboek SPSS 16*. Bijleveld Press. Utrecht
- Drake, G. (2003) 'This place gives me space': place and creativity in the creative industries. *Geoforum* 34, pp. 511-524
- Economische Zaken & SenterNovem (2009) *Verkenning Creatieve Industrie*. 's Gravenhage: SenterNovem, Directie Innovatie, taakveld Innovation Intelligence & Coordination.
- Feser, E J. (2002) Tracing the sources of local external economies. *Urban Studies*, vol. 39 (13), pp. 2485-2506
- Florida, R. (2005) *Cities and the creative class*. New York: Routledge
- Florida, R. (2002) *The rise of the Creative Class*. New York: Basic Books
- Garnsey, E. (1998) A Theory of the Early Growth of the Firm. *Industrial and Corporate Change*, vol. 7, pp. 523-555
- Garnsey, E. (2001b) *New Venture Growth. Insight from Penrose*. Paper prepared for The Penrosean Legacy Conference, INSEAD France, May 11-12 2001

- Garnsey, E., Stam, E. & Heffernan, P. (2006) New Firm Growth: Exploring Processes and Paths. *Industry and Innovation*, vol. 13 (1), pp. 1–20
- Gartner, W.B. (1988) "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. University of Baltimore Educational Foundation
- Gelderen, M. (1999) *Ontluikend ondernemerschap*. Zoetermeer: EIM
- Gelderen, M. Van, Thurik, R. & Bosma, N. (2005) Success and Risk Factors in the Pre-Startup Phase. *Small Business Economics*, vol. 24, pp. 365–380.
- GEM (2008) The Netherlands: The hidden entrepreneurial forces of the Dutch economy. *Global Entrepreneurship Monitor*. [online] [geraadpleegd op 16-4-2010] <http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/A200914.pdf>
- GEM (2009) *Global Entrepreneurship Monitor. Executive Report 2009*. [online] [geraadpleegd op 18-03-2010] www.gemconsortium.org/download.asp?fid=1055
- Gibcus, P., de Jong-'t Hart P.M. & Kemp, R. (2007) Start-ups in the Netherlands: A longitudinal study on the factors for growth. In: Iandoli, L., Landström, H. & Raffa, M. (2007) *Entrepreneurship, Competitiveness and Local Development: Frontiers in European Entrepreneurship Research*. Cheltenham: Edward Elgar
- Glaeser, E.L., Kolko, J. & Saiz, A. (2001). Consumer City. *Journal of Economic Geography*, vol. 1(1), pp. 27-50
- Grabher, G. (2001) 'Ecologies of creativity: the Village, the Group, and the heterarchic organisation of the British advertising industry', *Environment and Planning A*, vol. 33 (2), pp.351-374
- Grabher, G. (2002) Cool Projects, Boring Institutions: Temporary Collaboration in Social Context. *Regional Studies*, vol. 36 (3), pp. 205 - 214
- Grabher, G. (2004) Learning in projects, remembering in networks? Communitality, sociality and connectivity in project ecologies. *European Urban and Regional Studies*, vol. 11 (2), pp.103-123
- Gustavsen, B., Nyhan, B. & Ennals, R. (2007) Learning together for local innovation. Promoting learning regions, Luxembourg: CEDEFOP.
- Harrison, B. (1992) Industrial districts: old wine in new bottles? *Regional Studies*, vol. 26, pp. 469-483.
- Hartley, J. (2005) *Creative industries*. Oxford: Blackwell
- Helfat, C.E., Lieberman, M.B. (2002) The birth of capabilities: market entry and the importance of pre-history. *Industrial and Corporate Change*, vol. 2, pp. 725-760
- Hesmondhalgh, D. & Pratt A.C. (2005) Cultural industries and cultural policy. *Cultural industries and cultural policy*, vol 11 (1), pp. 1 – 13
- Hijzen, C., Van den Eijnden, J. & Van den Steenhoven, J. (2008) *Investeren in cultuur en creativiteit*. Amsterdam: Stichting Nederland Kennisland
- Ijdens, T., Jacobs, D. & Rutten, P. (2006) *Economie, cultuur en creativiteit*. In: *Creatief vermogen. De economische potentie van cultuur en creativiteit*. Den Haag: Elsevier Overheid
- Ijdens, T., Jacobs, D., Koch, K., & Rutten, P. (2005) *Knelpunten in creatieve productie: creatieve industrie*. TNO-rapport in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het Ministerie van Economische Zaken. Den Haag
- Immovator (2010) *Cross Media Monitor 2010*. Hilversum: Stichting Immovator
- Kaal, H.L., Vanderveen, G.N.G., McConnell, W. (2008) Een postcodegebied is de buurt niet — Het gebruik van buurtvragen in (criminologisch) surveyonderzoek. *Faculteit der rechtsgeleerdheid, Leiden*

- KEA (2006) The Economy of Culture in Europe. Report prepared for the European Commission, Directorate-General for Education and Culture, Brussels.
- Klepper S. (2002) The capabilities of new firms and the evolution of the US automobile industry. *Industrial and Corporate Change*, vol. 11, pp. 645-666
- Klepper, S. (2007) Disagreements, spinoffs, and the evolution of Detroit as the capital of the U.S. automobile industry. *Management Science*, vol. 53, pp. 616-631
- Klepper, S., & Simons, K.L. (2000), Dominance by birthright: Entry of prior radio producers and competitive ramifications in the U.S. Television Receiver Industry. *Strategic Management Journal*, vol. 10-11, pp. 997-1016
- Kloosterman, R. (2005) De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur. De plaats van 'cultural industries' in Nederland. In: H. Ernste & F. Boekma (red) *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*, pp. 23-40
- Knoben, J. & Oerlemans, L.A.G. (2008) Ties that spatially bind? A relational account of the causes of spatial firm mobility. *Regional Studies*, vol. 42(3), pp. 85-400
- Kong, L. (2005) The sociality of cultural industries. *International Journal of Cultural Policy*, vol. 11 (1), pp. 61-76
- KVK (2010a) Schematisch overzicht rechtsvormen in Nederland [online] [geraadpleegd op 5-5 -2010]
http://www.kvk.nl/download/schema%20overzicht%20rechtsvormen%202010_tcm73-125931.pdf
- KVK (2010b) Administratie alleen maar lastig? [online] [geraadpleegd op 8-5-2010]
http://www.kvk.nl/bedrijf_starten/belastingen_en_administratie/administratie_alleen_maar_lastig/
- Lash, S. & Urry J. (1994) *Economies of Signs and Space*. London: Sage
- Louw, E. & Hoppenbouwer, E. (2002) Kleinschalige bedrijvigheid in het Oostelijk Havengebied. Onderzoeksinstituut OTB. Technische Universiteit Delft
- Mackloet, A., Schutjens, V. & Korteweg, P. (2006). Starten vanuit huis: bittere noodzaak of verkozen lifestyle? Een exploratief onderzoek in twee stadswijken. NETHUR, Utrecht
- Marlet, G. & Poort, J. (2005) Cultuur en creativiteit naar waarde geschat. Stichting Atlas voor Gemeenten/Stichting voor Economisch Onderzoek Universiteit Amsterdam, Utrecht/Amsterdam
- Ministerie van Economische Zaken en ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2005) Brief cultuur en economie: Ons Creatieve Vermogen. Den Haag
- Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (2011) Creatieve industrie in topvorm.
- Minniti, M. (2004) Entrepreneurial Alertness and Asymmetric Information in a Spin-Glass Model. *Journal of Business Venturing*, vol. 19(5), pp. 637-658
- Michelacci, C. & Silva, O. (2007) Why so many local entrepreneurs? *The review of Economics and Statistics*, vol. 98 (4), pp 615-633
- Nadram, S. & Samson, K. (2000) Persoonlijkheid en ondernemerssucces. *Economische Statistische Berichten*, jaargang 85 nr. 4271, pp. 660-661
- Nelson R. R. & Winter, S. G. (1982) *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Bellknap Cambridge Mass
- O'Connor, J. (2007) The cultural and creative industries: a review of the literature. A report for Creative Partnerships. University of Leeds: School of Performance and Cultural industries

- Papadaki, E. & Chami, B. (2002) Growth Determinants of Micro-Businesses in Canada. Small Business Policy Branch. Industry Canada
- Parker, S.C. (2005) Explaining regional variations in entrepreneurship as multiple equilibria. *Journal of Regional Science*, vol. 45, pp. 829-850
- PBL (2010) Bedrijvigheid en leefbaarheid in stedelijke woonwijken. PBL, Den Haag/Bilthoven
- Penrose, E.T. (1995) *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press (first edition 1959)
- Perren, L. (2000) Factors in the Growth of Micro-entreprises: Part 1, Developing a Framework. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 6 (4), pp. 363-389
- Raspe O., van Oort, F. & de Bruijn, P. (2004) *Ruimtelijke patronen in de kenniseconomie*. Rotterdam/Den Haag: NAI Uitgevers – Ruimtelijk Planbureau
- Reason, J. (1990) *Human Error*. Cambridge University Press
- RIGO & Stichting Atlas voor Gemeenten (2008) *De Leefbaarometer: rapportage instrumentontwikkeling*
- Rivkin, J. (2001) Reproducing knowledge: replication without imitation at moderate complexity. *Organization Science*, vol. 12, pp. 274-293
- Robbins, D., Pantuosco, L., Parkers, D. & Fuller, B. (2000) An Empirical Assessment of the Contribution of Small Business Employment to U.S. State Economic Performance. *Small Business Economics*, vol. 15 (4), pp. 293-302
- Rosenbrand, M.E., Dirks, F.R. & Meijaard, J. (2003) *Kansrijker door samenwerking: kenmerken en resultaten van samenwerking door kleine ondernemingen*. Zoetermeer: EIM
- Santarelli, E. & Vivarelli, M. (2006) Entrepreneurship and the Process of Firms' Entry, Survival and Growth. *Industrial and Corporate Change*, vol. 16 (3), pp. 455-488
- Schutjens, V. & Wever, E. (2000) Determinants of New Firm Success. *Papers in Regional Science*, vol. 79, pp. 135-159
- Schutjens, V. & Stam, E. (2003) The Evolution and Nature of Young Firm Networks: A Longitudinal Perspective. *Small Business Economics*, vol. 21(2), pp. 115-34
- Schutjens, V., Rosenbrand, M. & van Engelenburg, R. (2003) *Bedrijfsbeëindiging van jonge ondernemingen in Nederland. Keuze of noodzaak? Raad voor zelfstandig ondernemerschap*, Den Haag.
- Scott, A.J. (2000) *The cultural economy of cities: essays on the geography of image-producing industries*. London: Sage Publications
- Scott, A.J. (2006) Entrepreneurship, innovation and industrial development: geography and the creative field revisited. *Small Business Economics*, vol. 26 (1) pp.1-24
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000) The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, vol. 25(1), pp. 217-226
- Shane, S. & Delmar, F. (2006) Does experience matter? The effect of founding team experience on the survival and sales of newly founded ventures. *Strategic Organization*, vol. 4 (3), pp. 215- 247
- Stam, E. (2003) *Why Butterflies Don't Leave: Locational evolution of evolving enterprises*. Urban and Regional research centre Utrecht (URU), Faculty of Geographical Sciences, Utrecht University
- Stam, E. (2007) Why butterflies don't leave. Locational behavior of new firms. *Economic Geography*, vol. 83 (10), pp. 27-50

- Stam, E., de Jong, J. & Marlet, G. (2008) Creative Industries in the Netherlands: structure, development, innovativeness and effects on urban growth. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography* 90 (2), pp. 119-132
- Stam, E. & Wennekers, K. (2009) The roles of R&D in new firm growth. *Small Business Economics*, vol. 33 (1), pp. 77-89
- Sleutjes, B. & Schutjens, V. (2009) How local firm support networks influence firm success: about network effects in different neighbourhood contexts', te verschijnen
- Snel, D. & Bruins, A. (2004) Oudere versus jongere ondernemers. Zoetermeer: EIM
- Snel, D. & Gibcus, P. (2007) Snelle groeiers zijn ambitieus. Zoetermeer: EIM.
- Sorenson, O. & Audia, P.G. (2000) The social structure of entrepreneurial activity. Geographic concentration of footwear production in the United States 1940-1989. *American Journal of Sociology*, vol. 106 (2), pp 424-462
- Stel, A. van & Suddle, K. (2008) The impact of new firm formation on regional development in the Netherlands. *Small Business Economics* vol. 30 (1), pp. 31-47
- Sternberg, R. (2009) Regional Dimensions of Entrepreneurship. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, vol. 5(4), pp. 211-340
- Stichting Nederland Kennisland (2005) *Creatieve starters, kansen en knelpunten voor starters in de creatieve industrie*. Amsterdam: Stichting Nederland Kennisland.
- STOGO (2009) De kunst van het overleven: overlevingskansen en vestigingsgedrag van nieuwe creatieve bedrijven in de stad Utrecht tussen 1997 en 2007. STOGO onderzoek & advies, Nieuwegein
- Suddle, K. & Hessels, S. (2007) High-Growth Support Initiatives. Zoetermeer: EIM
- Tamásy, C. (2006) Determinants of Regional Entrepreneurship Dynamics in Contemporary Germany: A Conceptual and Empirical Analysis. *Regional Studies*, vol. 40 (4), pp. 365-384
- Taymaz, E. & M. Y. Köksal (2006) Entrepreneurship, start-up size and selection: why do small entrepreneurs fail? *Ekonomiaz: Basque Economics Journal*, pp. 1 -29
- Taylor, M. (1999) The small firm as a temporary coalition. *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 11, pp. 1-19
- Telussa, J., Stam, E. & Gibcus, P. (2006) Entrepreneurship, Dynamic Capabilities and New Firm Growth. Zoetermeer: EIM
- Throsby, D. (2001) *Economics and Culture*. Cambridge University Press
- TNO (2004) De creatieve industrie in Amsterdam en de regio. Delft: TNO
- TNO (2010) Nieuwe operationele definitie van creatieve industrie. Delft: TNO
- Topteam Creatieve Industrie (2011) Creatieve industrie in Topvorm.
- Urry, J. (2002) Mobility and proximity. *Sociology*, vol. 36 (2), pp. 255-274.
- van Aalst, I. (2005), De creatieve staat van de creatieve stad. *Handboek voor Cultuurbeleid* 70, pp. 151 – 186 (III.1-5-1 – 36)
- Van Cayseele, P., Peeters, C., Webers, H., van Herck, J. (2001) De groeikracht van de economie: een empirische micro-economische analyse voor Vlaanderen. Universitaire Pers Leuven
- van Oort, F., Ponds, R., van Vliet, J., van Amsterdam, H., Declerck, S., Knobens, J., Pellenburg, P. & Weltevreden, J. (2007) Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid. Ruimtelijk Planbureau. NAI uitgevers, Den Haag
- Verheul, I. & van Mil, L. (2008) What Determines the Growth Ambition of Dutch Early-Stage Entrepreneurs. Zoetermeer: EIM

- Vocht, A (2009). Basisboek SPSS 16 voor Windows. Bijleveld Press, Utrecht
- Weijsters, S. (2009) De kunsten, creatieve industrie? Masterscriptie Kunstbeleid en –management. Universiteit Utrecht
- Welter , F., Trettin, L. & Neumann, U. (2008). Fostering entrepreneurship in distressed urban neighborhoods. The International Entrepreneurship and Management Journal, vol. 4, pp. 109-128
- Wennekers, S. & Thurik, A. R. (1999) Linking Entrepreneurship and Economic Growth. Small Business Economics, vol. 13, pp. 27-55
- Wennekers, A.R.M., van Stel, A.J., Carree, M.A. & Thurik, A.R. (2008) The relation between entrepreneurship and economic development: is it U-shaped? EIM-Scales rapport H200824, Zoetermeer: EIM.
- Wenting, R. (2008) The evolution of a creative industry, the industrial dynamics and spatial evolution of the global fashion design industry. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Weterings, A., Knobben, J. & van Amsterdam, H. (2008) Werkgelegenheidsgroei op bedrijventerreinen. Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), Den Haag/Bilthoven
- Wever, E. & Schutjens, V. (1995) Hordenloop met weinig winnaars. Economische Statistische Berichten, jaargang 80 nr. 4030, pp. 962-964
- Wintjes, R. (2005) Verankering van buitenlandse bedrijven in Nederland. Rapport in opdracht van NV Oost en Ministerie van Economische Zaken. Maastricht: Merit
- WRR (2008) Innovatie vernieuwd: opening in viervoud. University Press Amsterdam
- Zollo, M., & Winter, S. (1999) From organizational routines to dynamic capabilities. Working paper WP 99-07, Regional H. Jones Center, The Wharton School, University of Pennsylvania.

Bijlagen

A – Enquête

Beste creatieve ondernemer,

Voor mijn onderzoek naar succesvol ondernemerschap in de creatieve industrie vraag ik u deze enquête in te vullen. Het duurt voor u hooguit 2 minuten om de vragen te beantwoorden. Gelieve de enquête zo spoedig mogelijk doch uiterlijk 14 januari in te vullen. Bij voorbaat dank! U kunt de enquête vinden op:

<http://www.enqueteviainternet.nl/Ondernemerschap>

Voor meer informatie of vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen via j.p.r.b.aarssen@students.uu.nl

Met vriendelijke groet,

*J.P.R.B. Aarssen
Masterstudent Economische Geografie
Universiteit Utrecht*

Enige opmerkingen en instructies voor het invullen van de enquête:

- U wordt verzocht per vraag het voor u juiste antwoord aan te vinken, dan wel de gevraagde informatie in te vullen.
- U geeft één antwoord per vraag.
- De tijd die gemoeid is met het invullen van de enquête is hooguit 2 minuten.
- Gelieve de enquête zo spoedig mogelijk doch uiterlijk 14 januari in te vullen.
- Er wordt vertrouwelijk omgegaan met de door u verstrekte informatie en deze zal na het onderzoek worden vernietigd.

Voor vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen via J.P.R.B.Aarssen@students.uu.nl

Klik op 'verder' om de enquête te starten

Naam van uw onderneming:

Bent u jonger of ouder dan 35?

- Ouder (#35)
 Jonger (<35)

Heeft u een HBO of WO opleiding afgerond?

- Ja
 Nee

Was de reden om ondernemer te worden een kans (bijv. ontdekking gat in de markt, wens eigen baas te zijn) of een noodzaak (bijv. werkloosheid/dreigende werkloosheid, uit nood geboren door privé omstandigheden)?

- Kans
 Noodzaak

Heeft u zich terdege voorbereid op het ondernemerschap (door bijv. een ondernemersplan te maken, gesprekken met anderen te voeren, inschakelen adviesbureaus, het volgen van cursussen)?

- Ja
 Nee

Heeft uw vanaf de start van uw bedrijf de wens gehad om het personeelsbestand van uw onderneming uit te breiden?

- Ja
 Nee

Bent u uw onderneming fulltime begonnen (meer dan 15u per week)?

- Ja, ik ben fulltime begonnen
- Nee, ik ben parttime begonnen (minder dan 15u per week)

Met welke status bent u uw onderneming gestart?

- Met rechtspersoonlijkheid (bijv. BV)
- Zonder rechtspersoonlijkheid (bijv. eenmanszaak)

Had u reeds werkervaring in de sector waarin u uw onderneming bent gestart?

- Ja
- Nee

Heeft u voordat u deze onderneming startte een management functie vervuld?

- Ja
- Nee

Had u reeds ervaring met het starten van een onderneming?

- Ja
- Nee

Is er sinds de start van uw onderneming een verandering in het financieel management opgetreden?

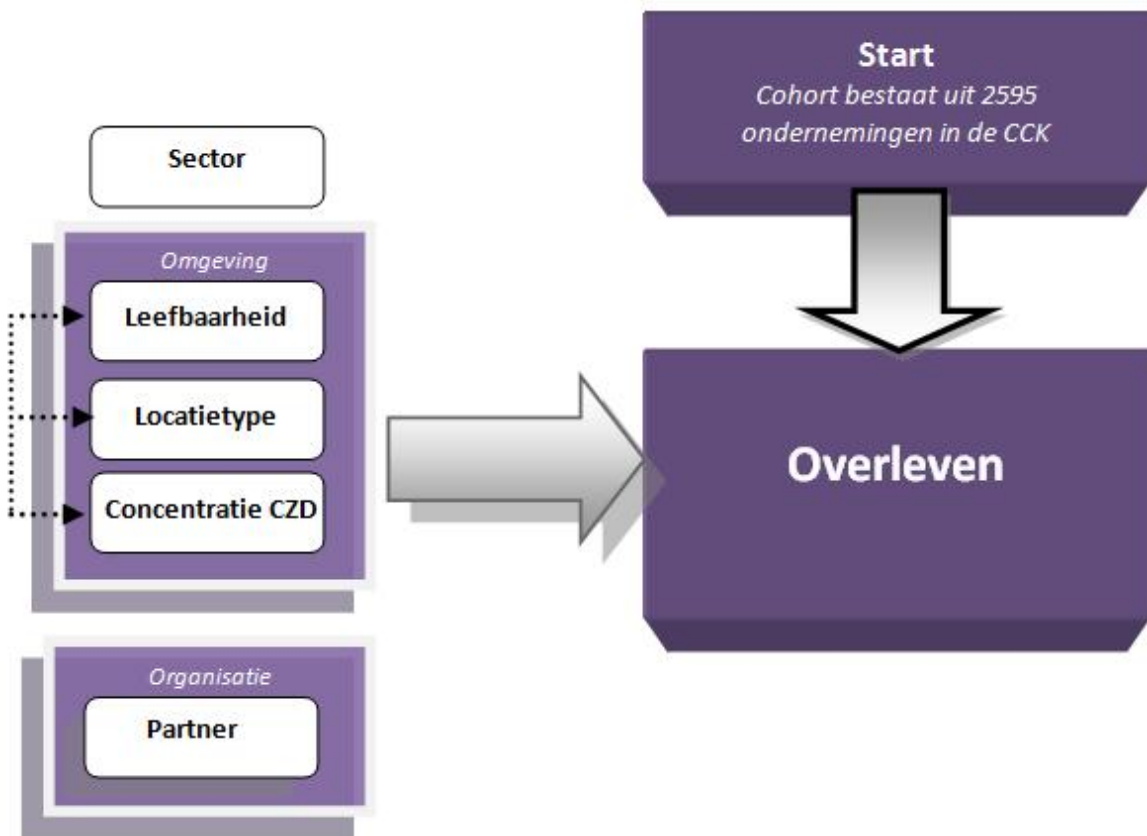
- Ja
- Nee

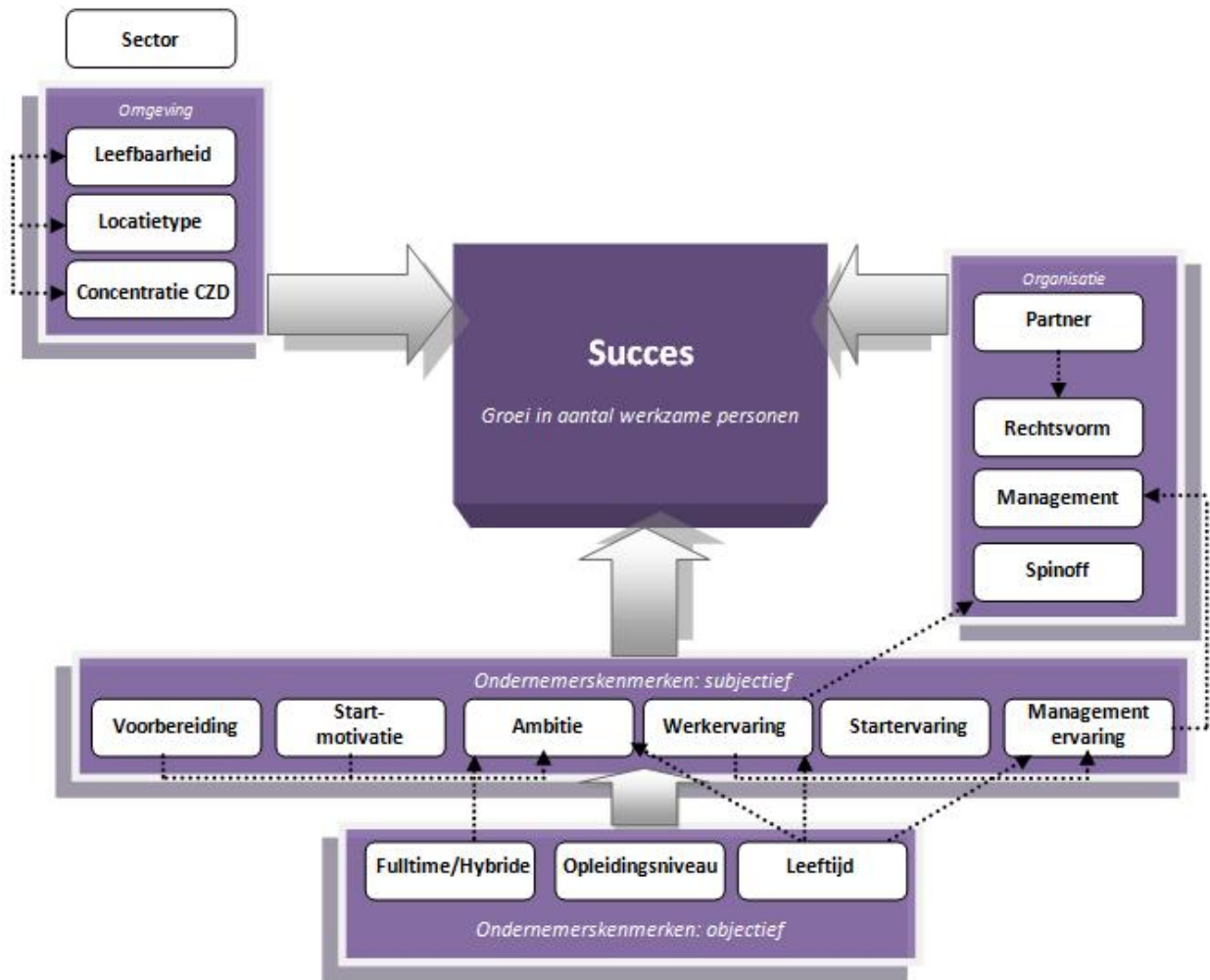
Eventuele opmerkingen

Indien u een korte samenvatting van de belangrijkste resultaten van dit onderzoek wilt ontvangen, vul dan hieronder uw e-mailadres in.

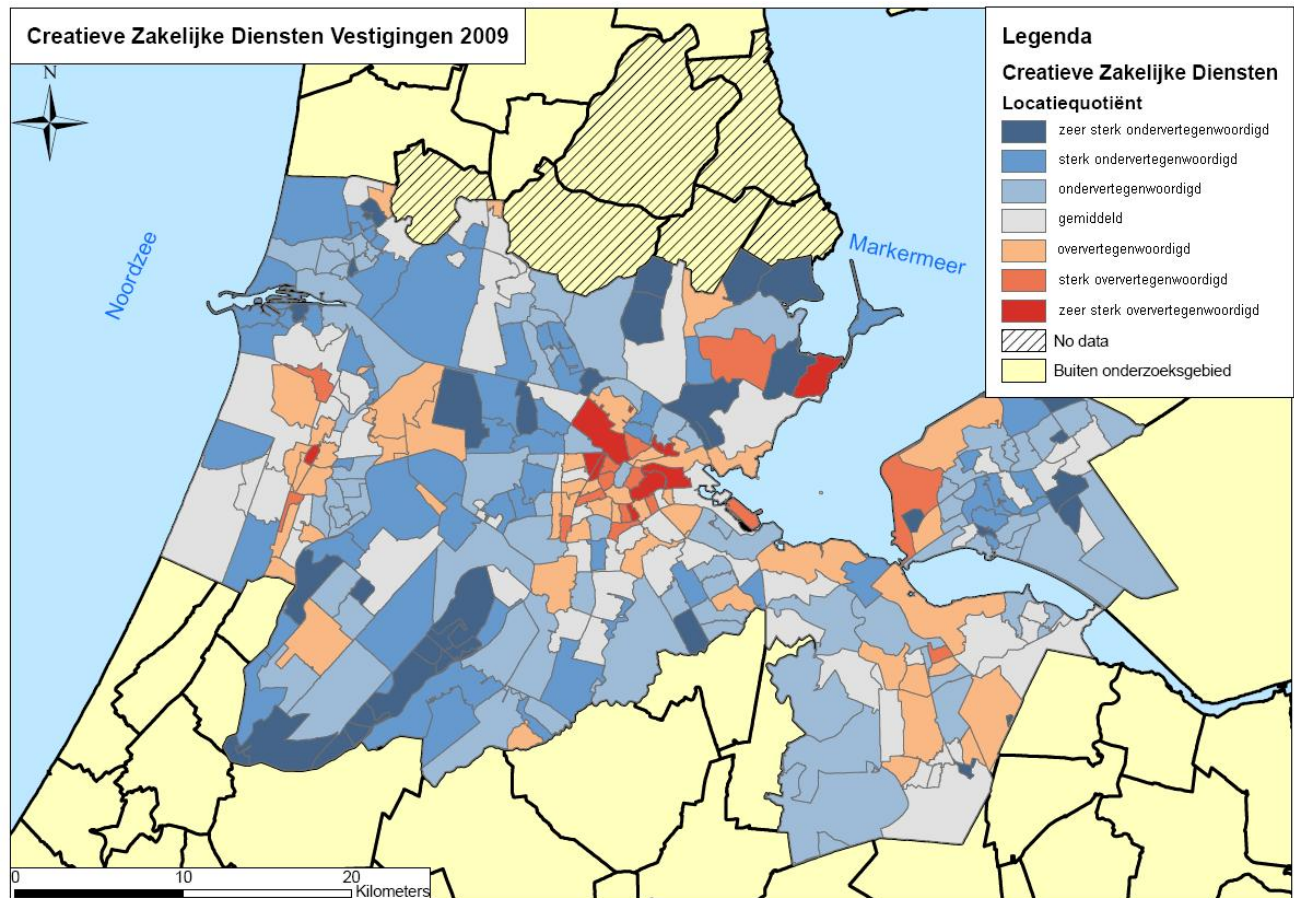
Hartelijk bedankt voor uw medewerking! U kunt nu het venster sluiten.

B – Conceptueel model (overleven en groeien)





C – Concentratie Creatieve Zakelijke Diensten



D – Logistische regressie – overleven

Case Processing Summary

| Unweighted Cases ^a | | N | Percent |
|-------------------------------|----------------------|------|---------|
| Selected Cases | Included in Analysis | 2553 | 98.4 |
| | Missing Cases | 42 | 1.6 |
| | Total | 2595 | 100.0 |
| Unselected Cases | | 0 | .0 |
| Total | | 2595 | 100.0 |

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

| Original Value | Internal Value |
|----------------|----------------|
| Niet-overleefd | 0 |
| Overlever | 1 |

Categorical Variables Codings

| | | Frequency | Parameter coding | | | |
|-----------------|--|-----------|------------------|-------|-------|-------|
| | | | (1) | (2) | (3) | (4) |
| ConcentratieCZD | sterk tot zeer sterk oververtegenwoordigd | 671 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | oververtegenwoordigd gemiddeld | 627 | 1.000 | .000 | .000 | .000 |
| | ondervertegenwoordigd sterk tot zeer sterk | 547 | .000 | 1.000 | .000 | .000 |
| | ondervertegenwoordigd | 498 | .000 | .000 | 1.000 | .000 |
| | sterk tot zeer sterk ondervertegenwoordigd | 210 | .000 | .000 | .000 | 1.000 |
| sbi2008 | 7021 | 326 | 1.000 | .000 | .000 | .000 |
| | 7311 | 1225 | .000 | 1.000 | .000 | .000 |
| | 7410 | 637 | .000 | .000 | 1.000 | .000 |
| | 8230 | 74 | .000 | .000 | .000 | 1.000 |
| | 74201 | 291 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| Locatietype | Werkmilieu | 616 | .000 | .000 | | |
| | Woon-werk combinatie | 1377 | 1.000 | .000 | | |
| | Pure woonfunctie | 560 | .000 | 1.000 | | |
| Leefbaarometer | Uiterst tot zeer positief | 769 | .000 | .000 | | |
| | Matig positief tot positief | 1627 | 1.000 | .000 | | |
| | Matig tot negatief | 157 | .000 | 1.000 | | |
| Businesspartner | Geen businesspartner | 2027 | .000 | | | |
| | Ja, een of meerdere businesspartners | 526 | 1.000 | | | |

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

| Observed | | Predicted | | |
|----------|--------------------|----------------|-----------|--------------------|
| | | Overlever? | | Percentage Correct |
| | | Niet-overleefd | Overlever | |
| Step 0 | Overlever? | Niet-overleefd | Overlever | Percentage Correct |
| | Overlever? | 1334 | 0 | 100.0 |
| | Overlever? | 1219 | 0 | .0 |
| | Overall Percentage | | | 52.3 |

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is .500

Variables in the Equation

| | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) |
|-----------------|-------|------|-------|----|------|--------|
| Step 0 Constant | -.090 | .040 | 5.177 | 1 | .023 | .914 |

Variables not in the Equation

| Step 0 | Variables | Score | df | Sig. |
|--------------------|------------------------|--------|----|------|
| | sbi2008 | 28.291 | 4 | .000 |
| | sbi2008(1) | 16.930 | 1 | .000 |
| | sbi2008(2) | .919 | 1 | .338 |
| | sbi2008(3) | .068 | 1 | .794 |
| | sbi2008(4) | 3.000 | 1 | .083 |
| | LeefbaarometerStart | 4.821 | 2 | .090 |
| | LeefbaarometerStart(1) | .660 | 1 | .417 |
| | LeefbaarometerStart(2) | 2.701 | 1 | .100 |
| | ConcentratieCZD | 16.895 | 4 | .002 |
| | ConcentratieCZD(1) | .461 | 1 | .497 |
| | ConcentratieCZD(2) | .356 | 1 | .551 |
| | ConcentratieCZD(3) | 1.746 | 1 | .186 |
| | ConcentratieCZD(4) | 12.250 | 1 | .000 |
| | LocatietypePC4 | 13.006 | 2 | .001 |
| | LocatietypePC4(1) | 4.105 | 1 | .043 |
| | LocatietypePC4(2) | 1.643 | 1 | .200 |
| | Partners(1) | 5.145 | 1 | .023 |
| Overall Statistics | | 62.629 | 13 | .000 |

Block 1: Method = Forward Stepwise (Likelihood Ratio)

Omnibus Tests of Model Coefficients

| | | Chi-square | df | Sig. |
|--------|-------|------------|----|------|
| Step 1 | Step | 28.542 | 4 | .000 |
| | Block | 28.542 | 4 | .000 |
| | Model | 28.542 | 4 | .000 |
| Step 2 | Step | 17.020 | 4 | .002 |
| | Block | 45.562 | 8 | .000 |
| | Model | 45.562 | 8 | .000 |
| Step 3 | Step | 4.929 | 1 | .026 |
| | Block | 50.491 | 9 | .000 |
| | Model | 50.491 | 9 | .000 |
| Step 4 | Step | 7.183 | 2 | .028 |
| | Block | 57.674 | 11 | .000 |
| | Model | 57.674 | 11 | .000 |

Model Summary

| Step | -2 Log likelihood | Cox & Snell R Square | Nagelkerke R Square |
|------|-----------------------|----------------------|---------------------|
| 1 | 3505.486 ^a | .011 | .015 |
| 2 | 3488.465 ^a | .018 | .024 |
| 3 | 3483.536 ^a | .020 | .026 |
| 4 | 3476.354 ^a | .022 | .030 |

a. Estimation terminated at iteration number 3 because parameter estimates changed by less than .001.

Classification Table^a

| Observed | | | Predicted | | |
|----------|--------------------|----------------|----------------|-----------|--------------------|
| | | | Overlever? | | Percentage Correct |
| | | | Niet-overleefd | Overlever | |
| Step 1 | Overlever? | Niet-overleefd | 1209 | 125 | 90.6 |
| | | Overlever | 1053 | 166 | 13.6 |
| | Overall Percentage | | | | 53.9 |
| Step 2 | Overlever? | Niet-overleefd | 801 | 533 | 60.0 |
| | | Overlever | 623 | 596 | 48.9 |
| | Overall Percentage | | | | 54.7 |
| Step 3 | Overlever? | Niet-overleefd | 903 | 431 | 67.7 |
| | | Overlever | 718 | 501 | 41.1 |
| | Overall Percentage | | | | 55.0 |
| Step 4 | Overlever? | Niet-overleefd | 898 | 436 | 67.3 |
| | | Overlever | 714 | 505 | 41.4 |
| | Overall Percentage | | | | 55.0 |

a. The cut value is .500

Variables in the Equation

| | | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) |
|---------------------|--------------------|-------|--------|--------|------|-------|--------|
| Step 1 ^a | sbi2008 | | | 27.900 | 4 | .000 | |
| | sbi2008(1) | -.811 | .165 | 24.204 | 1 | .000 | .444 |
| | sbi2008(2) | -.334 | .131 | 6.463 | 1 | .011 | .716 |
| | sbi2008(3) | -.356 | .143 | 6.237 | 1 | .013 | .701 |
| | sbi2008(4) | -.780 | .267 | 8.514 | 1 | .004 | .458 |
| Step 2 ^b | Constant | .284 | .118 | 5.738 | 1 | .017 | 1.328 |
| | sbi2008 | | | 27.863 | 4 | .000 | |
| | sbi2008(1) | -.815 | .166 | 24.129 | 1 | .000 | .443 |
| | sbi2008(2) | -.344 | .132 | 6.755 | 1 | .009 | .709 |
| | sbi2008(3) | -.375 | .143 | 6.847 | 1 | .009 | .687 |
| | sbi2008(4) | -.801 | .268 | 8.921 | 1 | .003 | .449 |
| | ConcentratieCZD | | | 16.569 | 4 | .002 | |
| | ConcentratieCZD(1) | -.161 | .112 | 2.053 | 1 | .152 | .852 |
| | ConcentratieCZD(2) | -.170 | .116 | 2.128 | 1 | .145 | .844 |
| | ConcentratieCZD(3) | -.036 | .119 | .089 | 1 | .765 | .965 |
| ConcentratieCZD(4) | -.637 | .164 | 15.073 | 1 | .000 | .529 | |
| Step 3 ^c | Constant | .428 | .137 | 9.775 | 1 | .002 | 1.534 |
| | sbi2008 | | | 27.457 | 4 | .000 | |
| | sbi2008(1) | -.808 | .166 | 23.654 | 1 | .000 | .446 |
| | sbi2008(2) | -.326 | .132 | 6.071 | 1 | .014 | .721 |
| | sbi2008(3) | -.378 | .143 | 6.929 | 1 | .008 | .685 |
| | sbi2008(4) | -.779 | .269 | 8.398 | 1 | .004 | .459 |
| | ConcentratieCZD | | | 16.752 | 4 | .002 | |
| | ConcentratieCZD(1) | -.169 | .112 | 2.257 | 1 | .133 | .845 |
| | ConcentratieCZD(2) | -.181 | .117 | 2.398 | 1 | .122 | .835 |
| | ConcentratieCZD(3) | -.047 | .119 | .158 | 1 | .691 | .954 |
| ConcentratieCZD(4) | -.644 | .164 | 15.339 | 1 | .000 | .525 | |
| Step 4 ^d | Partners(1) | -.222 | .100 | 4.905 | 1 | .027 | .801 |
| | Constant | .471 | .138 | 11.589 | 1 | .001 | 1.602 |
| | sbi2008 | | | 27.237 | 4 | .000 | |
| | sbi2008(1) | -.802 | .166 | 23.249 | 1 | .000 | .448 |
| | sbi2008(2) | -.323 | .133 | 5.927 | 1 | .015 | .724 |
| | sbi2008(3) | -.368 | .144 | 6.542 | 1 | .011 | .692 |
| | sbi2008(4) | -.789 | .269 | 8.593 | 1 | .003 | .454 |
| | ConcentratieCZD | | | 11.187 | 4 | .025 | |
| | ConcentratieCZD(1) | -.063 | .120 | .275 | 1 | .600 | .939 |
| | ConcentratieCZD(2) | -.045 | .128 | .123 | 1 | .725 | .956 |
| ConcentratieCZD(3) | .053 | .127 | .177 | 1 | .674 | 1.055 | |
| ConcentratieCZD(4) | -.503 | .174 | 8.363 | 1 | .004 | .605 | |
| | LocatietypePC4 | | | 7.165 | 2 | .028 | |
| | LocatietypePC4(1) | -.269 | .110 | 5.946 | 1 | .015 | .764 |

| | | | | | | |
|-------------------|-------|------|--------|---|------|-------|
| LocatietypePC4(2) | -301 | .126 | 5.727 | 1 | .017 | .740 |
| Partners(1) | -.228 | .100 | 5.185 | 1 | .023 | .796 |
| Constant | .593 | .146 | 16.460 | 1 | .000 | 1.810 |

- a. Variable(s) entered on step 1: sbi2008.
b. Variable(s) entered on step 2: ConcentratieCZD.
c. Variable(s) entered on step 3: Partners.
d. Variable(s) entered on step 4: LocatietypePC4.

Model if Term Removed

| Variable | Model Log Likelihood | Change in -2 Log Likelihood | df | Sig. of the Change |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|----|--------------------|
| Step 1 sbi2008 | -1767.014 | 28.542 | 4 | .000 |
| Step 2 sbi2008 | -1758.477 | 28.489 | 4 | .000 |
| ConcentratieCZD | -1752.743 | 17.020 | 4 | .002 |
| Step 3 sbi2008 | -1755.802 | 28.067 | 4 | .000 |
| ConcentratieCZD | -1750.368 | 17.201 | 4 | .002 |
| Partners | -1744.233 | 4.929 | 1 | .026 |
| Step 4 sbi2008 | -1752.098 | 27.842 | 4 | .000 |
| ConcentratieCZD | -1743.919 | 11.484 | 4 | .022 |
| LocatietypePC4 | -1741.768 | 7.183 | 2 | .028 |
| Partners | -1740.782 | 5.211 | 1 | .022 |

Variables not in the Equation

| Step | Variables | Score | df | Sig. | |
|-------------|--------------------|------------------------|--------|------|------|
| Step 1 | Variables | LeefbaarometerStart | 5.774 | 2 | .056 |
| | | LeefbaarometerStart(1) | 1.191 | 1 | .275 |
| | | LeefbaarometerStart(2) | 2.697 | 1 | .101 |
| | | ConcentratieCZD | 16.829 | 4 | .002 |
| | | ConcentratieCZD(1) | .148 | 1 | .701 |
| | | ConcentratieCZD(2) | .216 | 1 | .642 |
| | | ConcentratieCZD(3) | 1.489 | 1 | .222 |
| | | ConcentratieCZD(4) | 13.507 | 1 | .000 |
| | | LocatietypePC4 | 12.276 | 2 | .002 |
| | | LocatietypePC4(1) | 4.267 | 1 | .039 |
| | | LocatietypePC4(2) | 1.290 | 1 | .256 |
| Partners(1) | 4.735 | 1 | .030 | | |
| | Overall Statistics | 34.715 | 9 | .000 | |
| Step 2 | Variables | LeefbaarometerStart | 6.459 | 2 | .040 |
| | | LeefbaarometerStart(1) | 2.936 | 1 | .087 |
| | | LeefbaarometerStart(2) | 1.554 | 1 | .213 |
| | | LocatietypePC4 | 6.904 | 2 | .032 |
| | | LocatietypePC4(1) | 1.490 | 1 | .222 |
| | | LocatietypePC4(2) | 1.081 | 1 | .299 |
| | | Partners(1) | 4.915 | 1 | .027 |
| | Overall Statistics | 17.980 | 5 | .003 | |
| Step 3 | Variables | LeefbaarometerStart | 6.188 | 2 | .045 |
| | | LeefbaarometerStart(1) | 2.702 | 1 | .100 |
| | | LeefbaarometerStart(2) | 1.584 | 1 | .208 |
| | | LocatietypePC4 | 7.186 | 2 | .028 |
| | | LocatietypePC4(1) | 1.442 | 1 | .230 |
| | | LocatietypePC4(2) | 1.222 | 1 | .269 |
| | Overall Statistics | 13.085 | 4 | .011 | |
| Step 4 | Variables | LeefbaarometerStart | 5.910 | 2 | .052 |
| | | LeefbaarometerStart(1) | 3.404 | 1 | .065 |
| | | LeefbaarometerStart(2) | .897 | 1 | .344 |
| | Overall Statistics | 5.910 | 2 | .052 | |

E – Logistische regressie – groei

Case Processing Summary

| Unweighted Cases ^a | | N | Percent |
|-------------------------------|----------------------|-----|---------|
| Selected Cases | Included in Analysis | 146 | 100.0 |
| | Missing Cases | 0 | .0 |
| | Total | 146 | 100.0 |
| Unselected Cases | | 0 | .0 |
| | Total | 146 | 100.0 |

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

| Original Value | Internal Value |
|----------------|----------------|
| Nee | 0 |
| Ja | 1 |

Categorical Variables Codings

| | | Frequency | Parameter coding | | | |
|----------------------------------|--|-----------|------------------|-------|-------|-------|
| | | | (1) | (2) | (3) | (4) |
| ConcentratieCZD | sterk tot zeer sterk oververtegenwoordigd | 40 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | oververtegenwoordigd | 36 | 1.000 | .000 | .000 | .000 |
| | gemiddeld | 37 | .000 | 1.000 | .000 | .000 |
| | ondervertegenwoordigd | 25 | .000 | .000 | 1.000 | .000 |
| | sterk tot zeer sterk ondervertegenwoordigd | 8 | .000 | .000 | .000 | 1.000 |
| Locatietype | Werkmilieu | 41 | .000 | .000 | | |
| | Woon-werk combinatie | 75 | 1.000 | .000 | | |
| | Pure woonfunctie | 30 | .000 | 1.000 | | |
| Businesspartner | Geen businesspartner | 121 | .000 | | | |
| | Ja, een of meerdere businesspartners | 25 | 1.000 | | | |
| Rechtsvorm | Met rechtspersoonlijkheid (bijv. BV) | 26 | 1.000 | | | |
| | Zonder rechtspersoonlijkheid (bijv. eenmanszaak) | 120 | .000 | | | |
| Verandering financieelmanagement | Ja | 50 | 1.000 | | | |
| | Nee | 96 | .000 | | | |
| Voorbereiding | Ja | 63 | 0.000 | | | |
| | Nee | 83 | 1.000 | | | |
| Opleiding | Ja | 106 | 1.000 | | | |
| | Nee | 40 | .000 | | | |
| Motief | Kans | 128 | 1.000 | | | |
| | Noodzaak | 18 | .000 | | | |
| Ambitie | Ja | 23 | 1.000 | | | |
| | Nee | 123 | .000 | | | |
| Managementervaring | Ja | 63 | 1.000 | | | |
| | Nee | 83 | .000 | | | |
| Startervaring | Ja | 24 | 1.000 | | | |
| | Nee | 122 | .000 | | | |
| Leeftijd | Ouder (?35) | 116 | .000 | | | |
| | Jonger (<35) | 30 | 1.000 | | | |

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

| Observed | | | Predicted | | |
|--------------------|--------|-----|-----------|---|--------------------|
| | | | Groei? | | Percentage Correct |
| | Nee | Ja | | | |
| Step 0 | Groei? | Nee | 119 | 0 | 100.0 |
| | | Ja | 27 | 0 | .0 |
| Overall Percentage | | | | | 81.5 |

- a. Constant is included in the model.
b. The cut value is .500

Variables in the Equation

| | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) | |
|--------|----------|--------|------|--------|------|--------|------|
| Step 0 | Constant | -1.483 | .213 | 48.418 | 1 | .000 | .227 |

Variables not in the Equation

| Step 0 | Variables | Score | df | Sig. |
|--------------------|-------------------------|--------|----|------|
| | ConcentratieCZD | 1.983 | 4 | .739 |
| | ConcentratieCZD(1) | .441 | 1 | .507 |
| | ConcentratieCZD(2) | .006 | 1 | .938 |
| | ConcentratieCZD(3) | .607 | 1 | .436 |
| | ConcentratieCZD(4) | .202 | 1 | .653 |
| | LocatietypePC4 | 4.934 | 2 | .085 |
| | LocatietypePC4(1) | 4.787 | 1 | .029 |
| | LocatietypePC4(2) | .667 | 1 | .414 |
| | Partners(1) | 9.257 | 1 | .002 |
| | Rechtsvorm(1) | 3.163 | 1 | .075 |
| | Financieelmanagement(1) | 15.462 | 1 | .000 |
| | Leeftijd(1) | 1.674 | 1 | .196 |
| | Opleiding(1) | .587 | 1 | .444 |
| | Startervaring(1) | 2.171 | 1 | .141 |
| | Managementervaring(1) | 16.192 | 1 | .000 |
| | Ambitie(1) | 4.806 | 1 | .028 |
| | Motief(1) | .189 | 1 | .663 |
| | Vorbereiding(1) | 1.302 | 1 | .254 |
| Overall Statistics | | 44.650 | 16 | .000 |

Block 1: Method = Forward Stepwise (Likelihood Ratio)

Omnibus Tests of Model Coefficients

| | Chi-square | df | Sig. | |
|--------|------------|--------|------|------|
| Step 1 | Step | 16.525 | 1 | .000 |
| | Block | 16.525 | 1 | .000 |
| | Model | 16.525 | 1 | .000 |
| Step 2 | Step | 12.387 | 1 | .000 |
| | Block | 28.913 | 2 | .000 |
| | Model | 28.913 | 2 | .000 |
| Step 3 | Step | 6.025 | 1 | .014 |
| | Block | 34.938 | 3 | .000 |
| | Model | 34.938 | 3 | .000 |

Model Summary

| Step | -2 Log likelihood | Cox & Snell R Square | Nagelkerke R Square |
|------|----------------------|----------------------|---------------------|
| 1 | 123.281 ^a | .107 | .174 |
| 2 | 110.894 ^a | .180 | .292 |
| 3 | 104.869 ^b | .213 | .345 |

a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.

b. Estimation terminated at iteration number 6 because parameter estimates changed by less than .001.

Classification Table^a

| Observed | Predicted | Groei? | | Percentage Correct | |
|----------|-----------|--------------------|--------|--------------------|------|
| | | Nee | Ja | | |
| | | Step 1 | Groei? | | Nee |
| | | Ja | 27 | 0 | .0 |
| | | Overall Percentage | | | 81.5 |
| Step 2 | Groei? | Nee | 105 | 14 | 88.2 |
| | | Ja | 15 | 12 | 44.4 |
| | | Overall Percentage | | | 80.1 |
| Step 3 | Groei? | Nee | 116 | 3 | 97.5 |
| | | Ja | 18 | 9 | 33.3 |
| | | Overall Percentage | | | 85.6 |

a. The cut value is .500

Variables in the Equation

| | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) | |
|---------------------|-------------------------|--------|------|--------|------|--------|-------|
| Step 1 ^a | Managementervaring(1) | 1.859 | .501 | 13.762 | 1 | .000 | 6.417 |
| | Constant | -2.552 | .424 | 36.253 | 1 | .000 | .078 |
| Step 2 ^b | Financieelmanagement(1) | 1.648 | .485 | 11.546 | 1 | .001 | 5.195 |
| | Managementervaring(1) | 1.816 | .523 | 12.071 | 1 | .001 | 6.149 |
| | Constant | -3.292 | .527 | 39.017 | 1 | .000 | .037 |
| Step 3 ^c | Financieelmanagement(1) | 1.748 | .506 | 11.907 | 1 | .001 | 5.741 |
| | Managementervaring(1) | 2.157 | .562 | 14.721 | 1 | .000 | 8.645 |
| | Voorbereiding(1) | 1.267 | .541 | 5.494 | 1 | .019 | .282 |
| | Constant | -3.016 | .532 | 32.105 | 1 | .000 | .049 |

a. Variable(s) entered on step 1: Managementervaring.

b. Variable(s) entered on step 2: Financieelmanagement.

c. Variable(s) entered on step 3: Voorbereiding.

Model if Term Removed

| Variable | Model Log Likelihood | Change in -2 Log Likelihood | df | Sig. of the Change | |
|----------|----------------------|-----------------------------|--------|--------------------|------|
| Step 1 | Managementervaring | -69.903 | 16.525 | 1 | .000 |
| Step 2 | Financieelmanagement | -61.641 | 12.387 | 1 | .000 |
| | Managementervaring | -62.539 | 14.185 | 1 | .000 |
| Step 3 | Financieelmanagement | -58.911 | 12.953 | 1 | .000 |
| | Managementervaring | -61.389 | 17.909 | 1 | .000 |
| | Voorbereiding | -55.447 | 6.025 | 1 | .014 |

Variables not in the Equation

| | | | Score | df | Sig. | | |
|--------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|--------------------|--------|----|------|
| Step 1 | Variables | ConcentratieCZD | 1.744 | 4 | .783 | | |
| | | ConcentratieCZD(1) | .611 | 1 | .434 | | |
| | | ConcentratieCZD(2) | .003 | 1 | .954 | | |
| | | ConcentratieCZD(3) | .388 | 1 | .533 | | |
| | | ConcentratieCZD(4) | .138 | 1 | .711 | | |
| | | LocatietypePC4 | 2.832 | 2 | .243 | | |
| | | LocatietypePC4(1) | 2.832 | 1 | .092 | | |
| | | LocatietypePC4(2) | 1.012 | 1 | .314 | | |
| | | Partners(1) | 7.726 | 1 | .005 | | |
| | | Rechtsvorm(1) | 1.165 | 1 | .280 | | |
| | | Financieelmanagement(1) | 12.724 | 1 | .000 | | |
| | | Leeftijd(1) | 3.593 | 1 | .058 | | |
| | | Opleiding(1) | 2.097 | 1 | .148 | | |
| | | Startervaring(1) | .099 | 1 | .753 | | |
| | | Ambitie(1) | 1.939 | 1 | .164 | | |
| | | Motief(1) | .174 | 1 | .677 | | |
| | | Vorbereiding(1) | 5.273 | 1 | .022 | | |
| | | | Overall Statistics | | 32.204 | 15 | .006 |
| | | Step 2 | Variables | ConcentratieCZD | 2.413 | 4 | .660 |
| | | | | ConcentratieCZD(1) | .817 | 1 | .366 |
| ConcentratieCZD(2) | .111 | | | 1 | .739 | | |
| ConcentratieCZD(3) | .747 | | | 1 | .387 | | |
| ConcentratieCZD(4) | .519 | | | 1 | .471 | | |
| LocatietypePC4 | 4.255 | | | 2 | .119 | | |
| LocatietypePC4(1) | 4.236 | | | 1 | .040 | | |
| LocatietypePC4(2) | 1.786 | | | 1 | .181 | | |
| Partners(1) | 5.519 | | | 1 | .019 | | |
| Rechtsvorm(1) | 1.114 | | | 1 | .291 | | |
| Leeftijd(1) | 2.043 | | | 1 | .153 | | |
| Opleiding(1) | 2.302 | | | 1 | .129 | | |
| Startervaring(1) | .108 | | | 1 | .743 | | |
| Ambitie(1) | 1.630 | | | 1 | .202 | | |
| Motief(1) | .004 | | | 1 | .947 | | |
| Vorbereiding(1) | 5.777 | | | 1 | .016 | | |
| | Overall Statistics | | | | 19.870 | 14 | .134 |
| Step 3 | Variables | | | ConcentratieCZD | 4.286 | 4 | .369 |
| | | | | ConcentratieCZD(1) | 1.228 | 1 | .268 |
| | | | | ConcentratieCZD(2) | .004 | 1 | .952 |
| | | ConcentratieCZD(3) | 1.340 | 1 | .247 | | |
| | | ConcentratieCZD(4) | .502 | 1 | .479 | | |
| | | LocatietypePC4 | 5.126 | 2 | .077 | | |
| | | LocatietypePC4(1) | 5.124 | 1 | .024 | | |
| | | LocatietypePC4(2) | 1.675 | 1 | .196 | | |
| | | Partners(1) | 3.800 | 1 | .051 | | |
| | | Rechtsvorm(1) | .376 | 1 | .540 | | |
| | | Leeftijd(1) | 2.668 | 1 | .102 | | |
| | | Opleiding(1) | 1.039 | 1 | .308 | | |
| | | Startervaring(1) | .923 | 1 | .337 | | |
| | | Ambitie(1) | .561 | 1 | .454 | | |
| | | Motief(1) | .333 | 1 | .564 | | |
| | | | Overall Statistics | | 14.925 | 13 | .312 |

G – Overige SPSS uitvoer – chikwdraattoetsen

Tabel 7.1

Overlever? * Sector (SBI2008 code)

| | | | Sector (SBI2008 code) | | | | | Total |
|------------|-----------------|-----------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | 7021 | 7311 | 7410 | 8230 | 74201 | |
| Overlever? | Niet-overleefd | Count | 213 | 638 | 336 | 47 | 126 | 1360 |
| | | % within Sector | 63,6% | 51,4% | 52,0% | 61,8% | 42,6% | 52,4% |
| | Overlever | Count | 122 | 604 | 310 | 29 | 170 | 1235 |
| | | % within Sector | 36,4% | 48,6% | 48,0% | 38,2% | 57,4% | 47,6% |
| Total | Count | | 335 | 1242 | 646 | 76 | 296 | 2595 |
| | % within Sector | | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 31,552 ^a | 4 | ,000 |
| N of Valid Cases | 2595 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 36,17.

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | ,110 |

Tabel 7.2

Overlever? * Leefbaarometer Crosstabulation

| | | | Leefbaarometer | | | Total |
|------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------|--------|
| | | | Uiterst tot zeer positief | Matig positief tot positief | Matig tot negatief | |
| Overlever? | Niet-overleefd | Count | 382 | 860 | 92 | 1334 |
| | | % within Leefbaarometer | 49,7% | 52,9% | 58,6% | 52,3% |
| | Overlever | Count | 387 | 767 | 65 | 1219 |
| | | % within Leefbaarometer | 50,3% | 47,1% | 41,4% | 47,7% |
| Total | Count | | 769 | 1627 | 157 | 2553 |
| | % within Leefbaarometer | | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 4,821 ^a | 2 | ,090 |
| N of Valid Cases | 2553 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 74,96.

Tabel 7.3

Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening * Overlever? Crosstabulation

| | | | Overlever? | | |
|------------------|---|-----------------------|----------------|-----------|--------|
| | | | Niet-overleefd | Overlever | Total |
| Concentratie CZD | sterk tot zeer sterk oververtegenwoordigd | Count | 326 | 346 | 672 |
| | | % within Concentratie | 48.5% | 51.5% | 100.0% |
| | oververtegenwoordigd | Count | 335 | 292 | 627 |
| | | % within Concentratie | 53.4% | 46.6% | 100.0% |
| | gemiddeld | Count | 294 | 257 | 551 |
| | | % within Concentratie | 53.4% | 46.6% | 100.0% |
| | ondervertegenwoordigd | Count | 259 | 258 | 517 |
| | | % within Concentratie | 50.1% | 49.9% | 100.0% |
| | sterk tot zeer sterk ondervertegenwoordigd | Count | 145 | 81 | 226 |
| | | % within Concentratie | 64.2% | 35.8% | 100.0% |
| | Total | Count | 1359 | 1234 | 2593 |
| | | % within Concentratie | 52.4% | 47.6% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 18.171 ^a | 4 | .001 |
| N of Valid Cases | 2593 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 107.55.

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .084 |

Tabel 7.4

Overlever? * Locatietype op PC4 Crosstabulation

| | | | Locatietype op PC4 | | | |
|------------|----------------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------|--------|
| | | | Werkmilieu | Woon-werk combinatie | Pure woonmilieu | Total |
| Overlever? | Niet-overleefd | Count | 305 | 747 | 308 | 1360 |
| | | % within Locatietype | 47.1% | 54.0% | 54.6% | 52.4% |
| | Overlever | Count | 343 | 636 | 256 | 1235 |
| | | % within Locatietype | 52.9% | 46.0% | 45.4% | 47.6% |
| Total | | Count | 648 | 1383 | 564 | 2595 |
| | | % within Locatietype | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 9.933 ^a | 2 | .007 |
| N of Valid Cases | 2595 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 268.42.

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .062 |

Tabel 7.5

Overlever? * Businesspartner Crosstabulation

| | | | Businesspartner | | Total |
|------------|----------------|--------------------------|----------------------|--------------------------------------|--------|
| | | | Geen businesspartner | Ja, een of meerdere businesspartners | |
| Overleefd? | Niet-overleefd | Count | 1051 | 309 | 1360 |
| | | % within Businesspartner | 51,3% | 56,6% | 52,4% |
| | Overlever | Count | 998 | 237 | 1235 |
| | | % within Businesspartner | 48,7% | 43,4% | 47,6% |
| Total | | Count | 2049 | 546 | 2595 |
| | | % within Businesspartner | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 4,855 ^a | 1 | ,028 |
| Continuity Correction ^b | 4,645 | 1 | ,031 |
| N of Valid Cases | 2595 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 259,85.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | ,043 |

Tabel 8.1

Groei? * Sector (SBI2008 code)

| | | | Sector (SBI2008 code) | | | | | Total |
|--------|-------|-----------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | 7021 | 7311 | 7410 | 8230 | 74201 | |
| Groei? | Nee | Count | 100 | 503 | 276 | 24 | 157 | 1060 |
| | | % within Sector | 82.0% | 83.3% | 89.0% | 82.8% | 92.4% | 85.8% |
| | Ja | Count | 22 | 101 | 34 | 5 | 13 | 175 |
| | | % within Sector | 18.0% | 16.7% | 11.0% | 17.2% | 7.6% | 14.2% |
| | Total | Count | 122 | 604 | 310 | 29 | 170 | 1235 |
| | | % within Sector | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 13.517 ^a | 4 | .009 |
| N of Valid Cases | 1235 | | |

a. 1 cells (10.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.11.

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .105 |

Tabel 8.2

Groei? * Leefbaarometer

| | | | Leefbaarometer | | | |
|--------|-------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------|--------|
| | | | Zeer tot uiterst positief | Matig positief tot positief | Negatief tot matig | Total |
| Groei? | Nee | Count | 331 | 663 | 55 | 1049 |
| | | % within Leefbaarometer | 85.5% | 86.4% | 84.6% | 86.1% |
| | Ja | Count | 56 | 104 | 10 | 170 |
| | | % within Leefbaarometer | 14.5% | 13.6% | 15.4% | 13.9% |
| | Total | Count | 387 | 767 | 65 | 1219 |
| | | % within Leefbaarometer | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | .296 ^a | 2 | .862 |
| N of Valid Cases | 1219 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.06.

Tabel 8.3

Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening * Groei?

| | | Groeit? | | | |
|---|---------------------------------|---------------|-------|--------|--------|
| | | Nee | Ja | Total | |
| Concentratie Creatieve Zakelijke Dienstverlening (CCZD) | zeer sterk oververtegenwoordigd | Count | 151 | 30 | 181 |
| | | % within CCZD | 83.4% | 16.6% | 100.0% |
| | sterk oververtegenwoordigd | Count | 143 | 22 | 165 |
| | | % within CCZD | 86.7% | 13.3% | 100.0% |
| | oververtegenwoordigd | Count | 244 | 48 | 292 |
| | | % within CCZD | 83.6% | 16.4% | 100.0% |
| | gemiddeld | Count | 231 | 26 | 257 |
| | | % within CCZD | 89.9% | 10.1% | 100.0% |
| | ondervertegenwoordigd | Count | 222 | 36 | 258 |
| | % within CCZD | 86.0% | 14.0% | 100.0% | |
| sterk ondervertegenwoordigd | Count | 60 | 12 | 72 | |
| | % within CCZD | 83.3% | 16.7% | 100.0% | |
| zeer sterk ondervertegenwoordigd | Count | 8 | 1 | 9 | |
| | % within CCZD | 88.9% | 11.1% | 100.0% | |
| Total | Count | 1059 | 175 | 1234 | |
| | % within CCZD | 85.8% | 14.2% | 100.0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 6.106 ^a | 6 | .411 |
| N of Valid Cases | 1234 | | |

a. 1 cells (7.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.28.

Tabel 8.4

Groeit? * Locatietype

| | | Locatietype | | | | |
|---------|----------------------|----------------------|----------------------|------------|--------|-------|
| | | Werkfunctie | Woon-werk combinatie | Woonmilieu | Total | |
| Groeit? | Nee | Count | 282 | 541 | 237 | 1060 |
| | | % within Locatietype | 82.2% | 85.1% | 92.6% | 85.8% |
| | Ja | Count | 61 | 95 | 19 | 175 |
| | | % within Locatietype | 17.8% | 14.9% | 7.4% | 14.2% |
| Total | Count | 343 | 636 | 256 | 1235 | |
| | % within Locatietype | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 13.577 ^a | 2 | .001 |
| N of Valid Cases | 1235 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 36.28.

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .105 |

Tabel 8.5

Groei? * Businesspartner

| | | | Businesspartner | | |
|--------|-----|--------------------------|----------------------|--------------------------------------|--------|
| | | | Geen businesspartner | Ja, een of meerdere businesspartners | Total |
| Groei? | Nee | Count | 893 | 167 | 1060 |
| | | % within Businesspartner | 89.5% | 70.5% | 85.8% |
| | Ja | Count | 105 | 70 | 175 |
| | | % within Businesspartner | 10.5% | 29.5% | 14.2% |
| Total | | Count | 998 | 237 | 1235 |
| | | % within Businesspartner | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 56.936 ^a | 1 | .000 |
| Continuity Correction ^b | 55.383 | 1 | .000 |
| N of Valid Cases | 1235 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 33.58.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .215 |

Tabel 8.6

Groei? *Rechtsvorm

| | | | Rechtsvorm | | |
|--------|-----|---------------------|---------------------------|------------------------------|--------|
| | | | Met rechtspersoonlijkheid | Zonder rechtspersoonlijkheid | Total |
| Groei? | Nee | Count | 18 | 101 | 119 |
| | | % within rechtsvorm | 69.2% | 80.8% | 78.8% |
| | Ja | Count | 8 | 24 | 32 |
| | | % within rechtsvorm | 30.8% | 19.2% | 21.2% |
| Total | | Count | 26 | 125 | 151 |
| | | % within rechtsvorm | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 1.725 ^a | 1 | .189 |
| Continuity Correction ^b | 1.102 | 1 | .294 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.51.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabel 8.7

Groei? * Werkervaring in sector

| | | | Werkervaring in sector | | |
|--------|-------|---------------------------------|------------------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | Count | 95 | 24 | 119 |
| | | % within werkervaring in sector | 75.4% | 96.0% | 78.8% |
| | Ja | Count | 31 | 1 | 32 |
| | | % within werkervaring in sector | 24.6% | 4.0% | 21.2% |
| | Total | Count | 126 | 25 | 151 |
| | | % within werkervaring in sector | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 5.302 ^a | 1 | .021 |
| Continuity Correction ^b | 4.140 | 1 | .042 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.30.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .187 |

Tabel 8.8

Groei? * Verandering in financieel management

| | | | Financieel management | | |
|--------|-------|--|-----------------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | Count | 32 | 87 | 119 |
| | | % within verandering financieel management | 61.5% | 87.9% | 78.8% |
| | Ja | Count | 20 | 12 | 32 |
| | | % within verandering financieel management | 38.5% | 12.1% | 21.2% |
| | Total | Count | 52 | 99 | 151 |
| | | % within verandering financieel management | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 14.163 ^a | 1 | .000 |
| Continuity Correction ^b | 12.630 | 1 | .000 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.02.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .306 |

Tabel 8.9

Groei? *Leeftijd

| | | | Leeftijd | | |
|---|-------|-------------------|-------------|--------------|--------|
| | | | Ouder (≥35) | Jonger (<35) | Total |
| Groei gerealiseerd in WP tussen startjaar en 2009 | Nee | Count | 97 | 22 | 119 |
| | | % within leeftijd | 81.5% | 68.8% | 78.8% |
| | Ja | Count | 22 | 10 | 32 |
| | | % within leeftijd | 18.5% | 31.2% | 21.2% |
| | Total | Count | 119 | 32 | 151 |
| | | % within leeftijd | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 2.460 ^a | 1 | .117 |
| Continuity Correction ^b | 1.755 | 1 | .185 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.78.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabel 8.10

Groei? * HBO of WO opleiding afgerond?

| | | | HBO of WO opleiding? | | |
|--------|-------|-------------------------------|----------------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | Count | 88 | 31 | 119 |
| | | % within HBO of WO opleiding? | 80.7% | 73.8% | 78.8% |
| | Ja | Count | 21 | 11 | 32 |
| | | % within HBO of WO opleiding? | 19.3% | 26.2% | 21.2% |
| | Total | Count | 109 | 42 | 151 |
| | | % within HBO of WO opleiding? | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | .870 ^a | 1 | .351 |
| Continuity Correction ^b | .505 | 1 | .477 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.90.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabel 8.11

Groei? *Startervaring

| | | | Startervaring | | |
|---|-------|------------------------|---------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei gerealiseerd in WP tussen startjaar en 2009 | Nee | Count | 17 | 102 | 119 |
| | | % within Startervaring | 70.8% | 80.3% | 78.8% |
| | Ja | Count | 7 | 25 | 32 |
| | | % within Startervaring | 29.2% | 19.7% | 21.2% |
| | Total | Count | 24 | 127 | 151 |
| | | % within Startervaring | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 1.087 ^a | 1 | .297 |
| Continuity Correction ^b | .593 | 1 | .441 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.09.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabel 8.12

Groei? * Managementervaring

| | | | Managementervaring | | |
|--------|-------|-----------------------------|--------------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | Count | 30 | 65 | 95 |
| | | % within managementervaring | 69.8% | 90.3% | 82.6% |
| | Ja | Count | 13 | 7 | 20 |
| | | % within managementervaring | 30.2% | 9.7% | 17.4% |
| | Total | Count | 43 | 72 | 115 |
| | | % within managementervaring | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 7.883 ^a | 1 | .005 |
| Continuity Correction ^b | 6.520 | 1 | .011 |
| N of Valid Cases | 115 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7.48.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value | Approx. Sig. |
|------------|-------|--------------|
| Cramer's V | .262 | .005 |

Tabel 8.13

Groei? *Ambitie (uitbreiding personeelsbestand)

| | | | Ambitie (uitbreiding personeelsbestand) | | |
|---|-------|------------------|---|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei gerealiseerd in WP tussen startjaar en 2009 | Nee | Count | 15 | 104 | 119 |
| | | % within ambitie | 62.5% | 81.9% | 78.8% |
| | Ja | Count | 9 | 23 | 32 |
| | | % within ambitie | 37.5% | 18.1% | 21.2% |
| | Total | Count | 24 | 127 | 151 |
| | | % within ambitie | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 4.544 ^a | 1 | .033 |
| Continuity Correction ^b | 3.457 | 1 | .063 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.09.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value |
|------------|-------|
| Cramer's V | .173 |

Tabel 8.14

Groei? * Fulltime of parttime

| | | | Fulltime of parttime | | |
|--------|-------|----------------------------|----------------------|----------|--------|
| | | | Fulltime | Parttime | Total |
| Groei? | Nee | Count | 89 | 30 | 119 |
| | | % within fulltime/parttime | 74.8% | 93.8% | 78.8% |
| | Ja | Count | 30 | 2 | 32 |
| | | % within fulltime/parttime | 25.2% | 6.2% | 21.2% |
| | Total | Count | 119 | 32 | 151 |
| | | % within fulltime/parttime | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 5.428 ^a | 1 | .020 |
| Continuity Correction ^b | 4.352 | 1 | .037 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.78.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

| | Value | Approx. Sig. |
|------------|-------|--------------|
| Cramer's V | .190 | .020 |

Tabel 8.15

Groei? * Motief (Push of pull)

| | | | Motief | | |
|--------|-------|-----------------|--------|--------|--------|
| | | | Pull | Push | Total |
| Groei? | Nee | Count | 105 | 14 | 119 |
| | | % within motief | 78.9% | 77.8% | 78.8% |
| | Ja | Count | 28 | 4 | 32 |
| | | % within motief | 21.1% | 22.2% | 21.2% |
| | Total | Count | 133 | 18 | 151 |
| | | % within motief | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | .013 ^a | 1 | .909 |
| Continuity Correction ^b | .000 | 1 | 1.000 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 1 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.81.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabel 8.16

Groei? * Terdege voorbereiding

| | | | Terdege voorbereiding | | |
|--------|-------|--------------------------------|-----------------------|--------|--------|
| | | | Ja | Nee | Total |
| Groei? | Nee | Count | 54 | 65 | 119 |
| | | % within terdege voorbereiding | 81.8% | 76.5% | 78.8% |
| | Ja | Count | 12 | 20 | 32 |
| | | % within terdege voorbereiding | 18.2% | 23.5% | 21.2% |
| | Total | Count | 66 | 85 | 151 |
| | | % within terdege voorbereiding | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | .636 ^a | 1 | .425 |
| Continuity Correction ^b | .356 | 1 | .551 |
| N of Valid Cases | 151 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13.99.

b. Computed only for a 2x2 table