

STRATEGISCHE MIDDELENAFSTEMMING:

DE IMPACT VAN
ONDERNEMERSCHAPCENTRA OP
STUDENTONDERNEMINGEN

**ECOOM RAPPORT:
SAMENVATTING**



**JULI
2024**

SAMENVATTING

Strategische middelenafstemming: De impact van ondernemerschapcentra op studentondernemingen

Riyaad Ismail^{ac} *, Johanna Vanderstraeten^{ac} , Hendrik Slabbinck^{bc}

^aDepartement Management, Universiteit Antwerpen, Antwerpen, België; ^bVakgroep Marketing, Innovatie en Organisatie, Universiteit Gent, Gent, België; ^c Centrum voor R&D Monitoring (ECOOM), Brussel, België

*Contactpersoon:

Riyaad Ismail,

Departement Management,

Universiteit Antwerpen,

Antwerpen, België

Email: Riyaad.ismail@uantwerpen.be

Bedanking

De auteurs willen hun dank uitspreken aan de Departement Economie, Wetenschap & Innovatie (EWI), het Expertisecentrum Onderzoek en Ontwikkelingsmonitoring van de Vlaamse Gemeenschap (ECOOM), en de leden van de Stuurgroep voor hun (financiële) ondersteuning.

1. ACHTERGROND EN METHODOLOGIE

Instellingen voor hoger onderwijs erkennen in toenemende mate hun cruciale rol in het stimuleren van ondernemerschap bij studenten (Bergmann et al., 2016; Mele et al., 2024; Wright et al., 2017). In reactie hierop hebben ze ondernemerschapcentra opgericht (Brown & Hanlon, 2014; Jones et al., 2020; Pittz & Hertz, 2018). Deze centra, als essentiële knooppunten, spelen niet alleen een centrale rol in het voorzien van middelen en expertise die nodig zijn om studentondernemingen om te zetten in duurzame bedrijven (Sá & Kretz, 2015), maar zijn ook essentieel om academische theorie om te zetten in praktische ondernemerstoepassingen (Bell & Bell, 2016). Dit initiatief belichaamt het concept van "organisatorische sponsoring" (Amezcuca et al., 2013; Flynn, 1993), dat gericht is op "mediating the relationship between new organisations and their environments by creating a resource-munificent context intended to increase survival rates among those organisations" (Amezcuca et al., 2013:1628).

Om de doeltreffendheid van deze centra, en dus van hun organisatorische sponsoring en ondersteunende activiteiten te garanderen, is het van cruciaal belang om de prioriteiten van de personeelsleden van ondernemerschapcentra die middelen ter beschikking stellen, af te stemmen op de verwachtingen van studentondernemers (Van Weele, 2016). Een niet optimale afstemming kan het gevolg zijn van verschillende factoren, waaronder verschillen in het gepercipieerde belang van ondersteuning tussen personeel en studentondernemers (Patton, 2013) en de uiteenlopende behoeften en uitdagingen waarmee studentondernemers worden geconfronteerd (Adefulu & Scheers, 2015; Shambare, 2013). Het doel van het rapport is dan ook om een kloofanalyse uit te voeren om de volgende onderzoeksvraag te beantwoorden: *Is er een afstemming tussen de behoeften aan middelen die studentondernemers ervaren tijdens hun ondernemerstraject en de ondersteuning die een ondernemerschapcentrum biedt?*

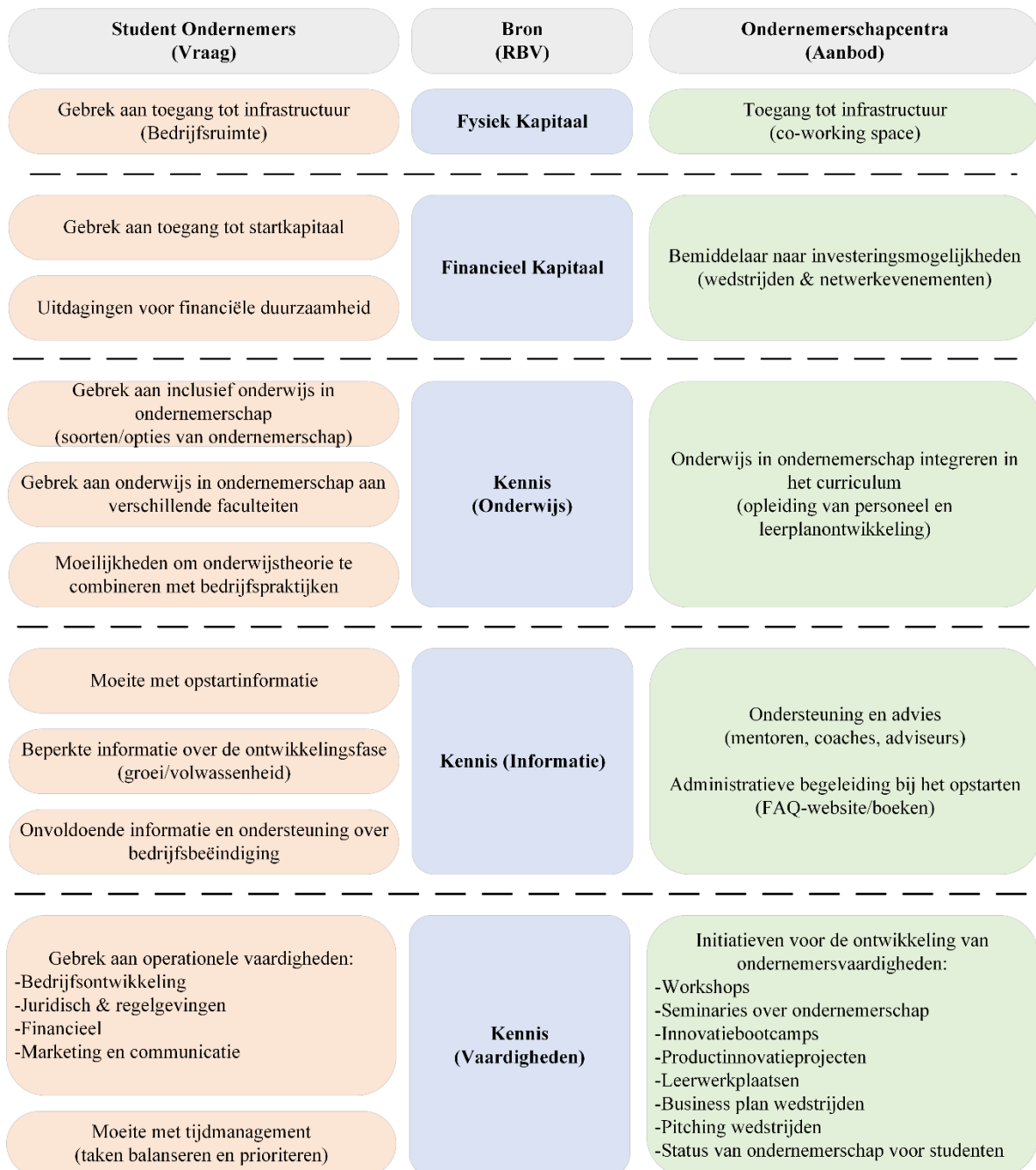
Deze studie maakt gebruik van een kwalitatieve, meervoudige casestudy-benadering om de afstemming tussen de behoeften aan middelen van studentondernemers en de ondersteuning die wordt geboden door ondernemerschapcentra te onderzoeken. Zeven instellingen voor hoger onderwijs werden geselecteerd als casestudy's voor het onderzoek, waaronder vier universiteiten en drie hogescholen. Primaire gegevens werden verzameld door middel van semigestructureerde interviews met 14 studentondernemers en 12 medewerkers van de deelnemende ondernemerschapcentra. Deze methodologie maakte een onderzoek mogelijk naar de interacties tussen studentondernemers en de ondersteuningssystemen van de ondernemerschapcentra.

Op basis van het theoretische kader van de *resource-based view* (RBV) werden de uitdagingen waarmee studentondernemers worden geconfronteerd (vereiste middelen) en het ondersteuningsaanbod van de ondernemerschapcentra gecategoriseerd in materiële en immateriële middelen. Specifiek omvatten materiële middelen fysieke en financiële middelen, terwijl immateriële middelen kennis, sociaal kapitaal en legitimiteit omvatten. Tijdens het coderingsproces werd het thema "kennis" verder verfijnd in drie subthema's: kennis (onderwijs), kennis (informatie) en kennis (vaardigheden). Daarnaast kwam een nieuw thema naar voren, genaamd "bewustzijn en toegankelijkheid".

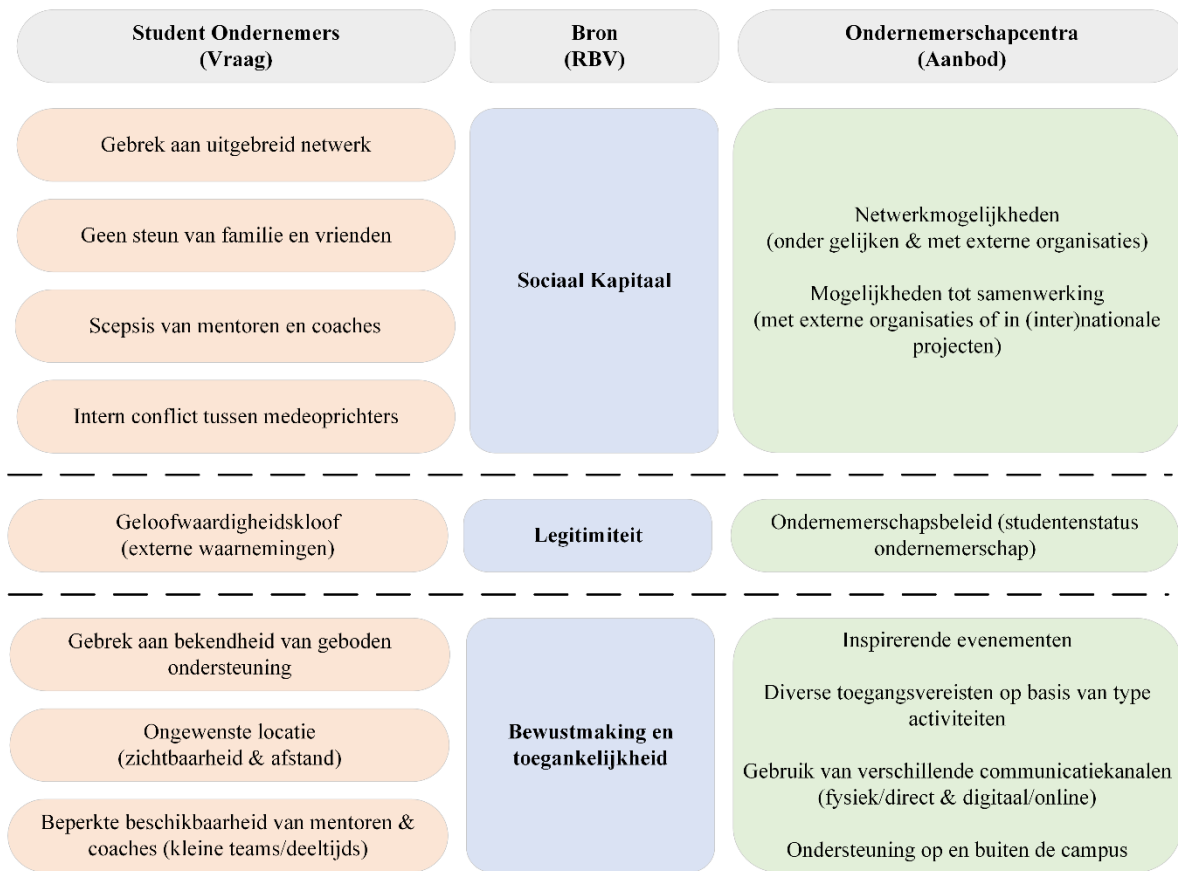
2. RESULTATEN

In deze sectie wordt een samenvattend overzicht gegeven van de bevindingen van de kloofanalyse, waarbij de nadruk wordt gelegd op de uitdagingen waarmee studentondernemers worden geconfronteerd (benodigde middelen) en de ondersteuning die wordt geboden door ondernemerschapcentra (zie Figuur 1).

Figuur 1: Analyse van de hiaten in de ondersteuning die ondernemerschapcentra bieden in vergelijking met de uitdagingen die studentondernemers tijdens hun ondernemerstraject ervaren



Figuur 1 (Cont.): Analyse van de hiaten in de ondersteuning die ondernemerscentra bieden in vergelijking met de uitdagingen die studentondernemers tijdens hun ondernemerstraject ervaren



2.1 Fysieke middelen

Wat de fysieke middelen betreft, uiten studentondernemers hun bezorgdheid over het gebrek aan toegang tot essentiële infrastructuur, met name bedrijfsruimte. Deze schaarste beïnvloedt de haalbaarheid en groei van studentondernemingen en benadrukt de behoefte aan toegankelijke, kosteneffectieve locaties om ondernemersactiviteiten te ondersteunen. In reactie hierop bieden ondernemerscentra co-working spaces die dienen als levendige ecosystemen voor samenwerking en innovatie. Deze ruimten bieden een stimulerende omgeving voor het ontwikkelen en laten groeien van ondernemingen en bevorderen een gemeenschap van gelijkgestemde individuen die verbonden zijn door het nastreven van ondernemende activiteiten.

2.2 Financiële middelen

Studentondernemers geven aan dat ze moeite hebben om traditionele financiering aan te trekken vanwege de hogere risico's die aan hun onderneming verbonden zijn. Ze benadrukken ook een gebrek aan kennis over geschikte financieringsmechanismen en vinden dat ze over onvoldoende vaardigheden beschikken om investeerders te overtuigen. Daarnaast zijn ze van mening dat de hoge kosten die gepaard gaan met onderzoek en ontwikkeling en de uitdagingen om financiële duurzaamheid te

bereiken deze moeilijkheden nog vergroten. Om deze problemen aan te pakken, vergemakkelijken ondernemerscentra de toegang tot financiële middelen door studentondernemers in contact te brengen met potentiële investeerders en wedstrijden te organiseren die financiële beloningen en zichtbaarheid bieden. Hoewel er meestal geen directe financiële investeringen worden gedaan, spelen deze initiatieven een cruciale rol bij het helpen van studenten om het benodigde kapitaal te verkrijgen voor het opstarten of uitbreiden van hun ondernemersactiviteiten.

2.3 Kennis (Onderwijs)

Op basis van de antwoorden van studentondernemers werd het duidelijk dat velen geconfronteerd worden met belangrijke hindernissen in het onderwijs die hun ontwikkeling en bereidheid om hun onderneming succesvol te lanceren in de weg staan. Een belangrijk probleem is de onvoldoende nadruk op de diversiteit van ondernemerschap, met name in sociale en servicegerichte bedrijven, en het gebrek aan alomvattend onderwijs in ondernemerschap dat praktische toepassing en integratie in verschillende academische faculteiten omvat. De studentondernemers zijn van mening dat traditioneel onderwijs in ondernemerschap vaak gericht is op snelgroeïende, en op technologiegerichte ondernemingen en voorbijgaat aan het rijke spectrum van ondernemingskansen die aanzienlijke sociale en economische waarde kunnen creëren in andere sectoren. Ze merkten ook op dat er te weinig nadruk wordt gelegd op het integreren van ondernemersprincipes in verschillende academische disciplines; ze geven aan dat cursussen in ondernemerschap voornamelijk worden gegeven door businessscholen en dat het potentieel voor interdisciplinaire synergie over het hoofd wordt gezien.

Een ander terugkerend thema is de moeilijkheid om een brug te slaan tussen theoretische kennis en de praktijk. Deze kloof komt vooral tot uiting in het ervaren gebrek aan praktische toepassingen binnen het curriculum en de beperkte mogelijkheden voor studenten om praktijkervaring op te doen in ondernemerschap. Ondanks deze uitdagingen is het personeel van ondernemerscentra actief betrokken bij de ondernemerstraining voor docenten en de curriculumontwikkeling om ondernemerschapsgerelateerde cursussen op te nemen. Ze bieden personeelstrainingen aan om docenten uit te rusten met de nodige vaardigheden, kennis en mentaliteit, zodat ze aspirant-ondernemers effectief les kunnen geven en begeleiden.

Deze initiatieven hebben als doel ondernemerschapsconcepten en -praktijken te integreren in het bredere academische kader, zodat studenten van diverse vakgebieden ondernemerschap als vast onderdeel van hun opleiding kunnen ervaren.

2.4 Kennis (Informatie)

Studentondernemers merkten ook op dat ze uitdagingen ondervonden op het vlak van informatie, zoals versnipperde informatiebronnen, onzekerheid over de meest geschikte bedrijfsstructuren, gebrek aan kennis over geschikte financieringsmechanismen, een onevenredige focus op de beginfasen ten nadele van de latere groei- en maturiteitsfasen, en informatie over de ontbinding van hun bedrijf. De

studentondernemers vonden dat het ondernemerslandschap versnipperde informatiebronnen bevat, waardoor het moeilijk is om betrouwbare, allesomvattende begeleiding te vinden. Deze versnippering draagt bij tot aanzienlijke moeilijkheden bij het verkrijgen van informatie over het opstarten van een onderneming, waaronder ook het navigeren door de initiële juridische, financiële en operationele aspecten van het oprichten van een nieuwe onderneming.

Daarnaast is een gemeenschappelijke onzekerheid onder de geïnterviewde studentondernemers het kiezen van de meest geschikte bedrijfsstructuur voor nieuwe ondernemingen. De keuze tussen een eenmanszaak, partnerschap, vennootschap of andere juridische structuur heeft ingrijpende gevolgen voor aansprakelijkheid, belastingen en management. Hier hebben de studentondernemers niet steeds de nodige kennis over. Uit de interviews kwam ook een gebrek aan kennis over geschikte financieringsmechanismen naar voren, wat een belemmering kan vormen voor het vermogen van een onderneming om de financiële middelen te krijgen die nodig zijn voor groei.

Terwijl ondersteunende systemen, zoals incubators en academische programma's, vaak de nadruk leggen op de vroege stadia van bedrijfsontwikkeling, wordt er onder studentondernemers een tekort ervaren aan informatie en begeleiding die is afgestemd op de ontwikkelings- en groeifasen van hun bedrijf. Deze beperkte focus kan ervoor zorgen dat studentondernemers slecht voorbereid zijn op de uitdagingen van het opschalen van hun activiteiten, het beheren van de toegenomen vraag van klanten en het behouden van een concurrentievoordeel. Tot slot vonden de studentondernemers ook dat het einde van de levenscyclus van een bedrijf vaak over het hoofd wordt gezien in ondernemersopleidingen en ondersteuningsnetwerken, waarbij velen aangaven niet op de hoogte te zijn van de juiste procedures voor het ontbinden van een bedrijf, inclusief wettelijke vereisten, financiële afwikkelingen en het afhandelen van activa.

Om de uitdagingen waarmee studentondernemers worden geconfronteerd te helpen verlichten, bieden ondernemerschapcentra twee cruciale ondersteunende initiatieven: toegang tot mentoren en adviseurs, en een webpagina of boekje met veelgestelde vragen (FAQ). De beschikbaarheid van mentoren en adviseurs is een hoeksteen van ondernemersondersteuning en biedt studenten en beginnende ondernemers directe toegang tot personen met praktijkervaring en expertise. Deze mentoren en adviseurs spelen een veelzijdige rol, waaronder één-op-één coaching, begeleiding door de fijne kneepjes van bedrijfsontwikkeling en het verschaffen van inzicht in branchespecifieke uitdagingen. De relatie tussen mentors en mentees is van groot belang bij het overdragen van stilzwijgende kennis, die vaak cruciaal is voor het succesvol doorlopen van het ondernemerstraject. Een aanvulling op de persoonlijke ondersteuning van mentoren en adviseurs is de creatie van een FAQ webpagina of boekje ontworpen om de veelvoorkomende vragen en zorgen van aspirant-ondernemers te behandelen. Het FAQ medium zorgt ervoor dat basiskennis direct beschikbaar is, zodat studenten zich vertrouwd kunnen maken met het ondernemerslandschap en beter geïnformeerde vragen kunnen voorbereiden voor hun mentoren.

2.5 Kennis (Vaardigheden)

De studentondernemers merkten ook op dat ze een gebrek aan vaardigheden hadden op het gebied van bedrijfsontwikkeling, wetgeving en naleving, financieel beheer, marketing en communicatie, en operationele vaardigheden. Studentondernemers vermeldden een gebrek aan ervaring en kennis om hun producten of diensten effectief te verkopen, om een uitgebreid professioneel netwerk te ontwikkelen en om uitgebreide bedrijfs- en financiële plannen op te stellen. Deze lacunes kunnen het vermogen van een onderneming om financiering te krijgen, cruciale partnerschappen aan te gaan en duurzame groei te realiseren aanzienlijk belemmeren. Inzicht in de juridische aspecten van het runnen van een bedrijf, zoals het opstellen van contracten en het naleven van compliance-vereisten, is cruciaal om risico's te minimaliseren en een soepele werking te garanderen. De studentondernemers gaven echter aan dat ze vaak zonder begeleiding door een complex juridisch landschap moesten navigeren, waardoor hun onderneming werd blootgesteld aan potentiële juridische valkuilen en aansprakelijkheden. Effectief financieel beheer, inclusief belastingberekeningen en boekhouding, is cruciaal voor de levensvatbaarheid van elke onderneming. Toch blijkt uit de antwoorden van de studentondernemers dat velen de zakenwereld betreden zonder het nodige financiële inzicht, wat leidt tot problemen met budgettering, financiële rapportering en naleving van de belastingwetgeving.

De studentondernemers erkenden ook dat ze vaak moeite hadden om overtuigende marketingstrategieën uit te werken en belanghebbenden erbij te betrekken, wat marktpenetratie en groei in de weg stond. In combinatie met de uitdagingen van het balanceren van academische verantwoordelijkheden en het prioriteren van taken, werden de studentondernemers soms ook overweldigd, wat volgens hen leidde tot slecht tijdbeheer en operationele inefficiëntie.

Met het oog op de vaardighedenkloof die onder studentondernemers kan bestaan en het belang van een gezond evenwicht tussen onderwijs en ondernemerschapsverplichtingen, bieden ondernemerschapcentra een breed scala aan ondersteunende initiatieven om studentondernemers te helpen. Deze omvatten meer praktische mechanismen binnen de instellingen van het hoger onderwijs die ondernemersvaardigheden cultiveren en verbeteren. Dit resulteert in de brede ontwikkeling van ondernemerschapskennis en bruikbare vaardigheden. Het belangrijkste van deze initiatieven is het aanbieden van workshops, seminars over ondernemerschap, innovatiebootcamps, productinnovatieprojecten, leerwerkplaatsen, *business plan* wedstrijden en *pitching* wedstrijden. Elk van deze onderdelen speelt een cruciale rol tijdens het ervaringsgerichte leerproces en biedt studenten de kans om te leren over ondernemerschap en actief deel te nemen aan het ondernemersproces. Daarnaast kunnen studentondernemers via de ondernemerschapcentra de status van studentondernemer aanvragen, waardoor ze wat academische vrijheid krijgen om zich te richten op ondernemende ondernemingen.

2.6 Sociaal kapitaal

Het opbouwen van sociaal kapitaal wordt ook als een uitdaging ervaren vanwege de beperkte toegang tot deskundigen uit de sector, interactie met collega-ondernemers en steun van ouders en vrienden. Deze beperkingen belemmeren het benutten van vitale netwerken die de nodige middelen en mentorschap verschaffen. Ondernemerschapcentra pakken dit aan door netwerkevenementen te organiseren en interne en externe samenwerking tot stand te brengen. Deze initiatieven vergemakkelijken het leggen van contacten met leiders uit de sector, potentiële investeerders en collega-ondernemers, waardoor een ondersteunende ondernemersgemeenschap ontstaat. *Peer-to-peer* netwerkkanalen moedigen het delen van ervaringen, strategieën en uitdagingen aan, wat een gemeenschapsgevoel en wederzijdse steun onder aspirant-ondernemers bevordert.

2.7 Legitimiteit

De studentondernemers erkenden ook dat ze worstelden met het verkrijgen van legitimiteit, waarbij negatieve externe percepties en beperkte externe steun de geloofwaardigheid van studentondernemingen beïnvloedden. Dit beïnvloedt hun vermogen om partnerschappen aan te gaan en middelen te verkrijgen die essentieel zijn voor groei. Er is een nationaal beleid voor studentondernemerschap opgesteld om studentondernemers te helpen legitimiteit te verwerven door hen een "status als studentondernemer" te geven, waarmee ze in wezen worden erkend als legitieme studentondernemers die door hun instellingen worden gesteund. Daarnaast bieden sommige ondernemerschapcentra publiciteitssteun, waardoor de zichtbaarheid en geloofwaardigheid van door studenten geleide ondernemingen wordt vergroot, waardoor ze de aanvankelijke scepsis kunnen overwinnen en essentiële middelen kunnen aantrekken.

2.8 Bewustmaking en toegankelijkheid

Op basis van de antwoorden van de studentondernemers werd het duidelijk dat velen zich niet bewust waren van, en dus ook geen toegang zochten tot ondersteunende activiteiten. Dit bleek een aanzienlijke invloed op hun vermogen om hindernissen tijdens hun ondernemerstraject te overwinnen te hebben. Veel potentieel nuttige programma's en hulpmiddelen bleven onderbenut doordat de studentondernemers zich niet bewust waren van dit aanbod. Hoewel dit kan worden toegeschreven aan communicatiestrategieën die soms tekortschieten in het bereiken of aanspreken van het beoogde publiek, geven de bevindingen ook aan dat ondernemerschapcentra een breed scala aan communicatiekanalen inzetten om studenten zich bewust te maken over ondernemerschap en de beschikbare ondersteunende activiteiten. Studenten gaan ook niet altijd in op informatie die niet aansluit bij hun onmiddellijke behoeften of interesses op dat moment, en letten niet altijd op wanneer het beschikbare aanbod met hen wordt gecommuniceerd. Dit onderstreept het belang van voortdurende inspanningen om de zichtbaarheid en relevantie van deze middelen te vergroten. De studentondernemers benadrukten ook het belang van de fysieke aanwezigheid en toegankelijkheid van

ondernemerschapcentra en de ondersteuning die ze bieden, omdat ze van mening zijn dat deze factoren het nut ervan aanzienlijk beïnvloeden. Een gebrek aan zichtbaarheid binnen de academische instelling en niet gemakkelijk bereikbare locaties kunnen studentondernemers ervan weerhouden om beschikbare middelen te zoeken en te gebruiken.

3. CONCLUSIE

Op basis van de bevindingen van dit onderzoek lijkt er weliswaar overeenstemming te bestaan tussen de ondersteuning die wordt geboden door de ondernemerschapcentra en de middelen die nodig zijn volgens studentondernemers, maar er is duidelijk behoefte aan het creëren van een grotere bewustmaking en toegankelijkheid van de beschikbare ondersteuning. Bovendien is het, gezien de uiteenlopende behoeften van studentondernemers, de moeite waard om je af te vragen of ondernemerschapcentra ernaar moeten streven om zelf in al deze behoeften te voorzien. Jones et al. (2020) stellen dat de behoeften van studentondernemers vaak te gevarieerd zijn voor een enkele eenheid, zoals een ondernemerschapcentrum, om er effectief in te voorzien. Dit roept het idee op dat ondernemerschapcentra beter gepositioneerd kunnen zijn als intermediairs, die studentondernemers in contact brengen met gespecialiseerde eenheden die de specifieke ondersteuning kunnen bieden die ze nodig hebben.

Algemeen gezien dragen de resultaten van de studie bij aan het theoretische begrip van de RBV en organisatorisch sponsorschap binnen ondernemerschapcentra in instellingen voor hoger onderwijs. Ze benadrukken de dynamische interactie tussen het verstrekken van middelen en ondernemingssucces en suggereren dat goed afgestemd organisatorisch sponsorschap de overlevings- en groeipercentages van nieuwe ondernemingen aanzienlijk verbetert. Vanuit praktisch oogpunt biedt het onderzoek waardevolle inzichten voor instellingen voor hoger onderwijs en beleidsmakers over het optimaliseren van het ontwerp en de operationele strategieën van ondernemerschapcentra. Door ervoor te zorgen dat wat wordt aangeboden en wat wordt verwacht op elkaar zijn afgestemd, kunnen instellingen voor hoger onderwijs en ondernemerschapcentra een effectiever beleid ontwikkelen dat de oprichting, duurzaamheid en groei van door studentondernemingen ondersteunt en uiteindelijk een bloeiend ecosysteem van ondernemerschap bevordert.

REFERENTIES

- Adefulu, A., & Scheers, L. (2015). Role of university entrepreneurship centre in developing small and family business. *Corporate Ownership & Control*, 12(4), 528-533.
- Amezcuca, A. S., Grimes, M. G., Bradley, S. W., & Wiklund, J. (2013). Organisational sponsorship and founding environments: A contingency view on the survival of business-incubated firms, 1994–2007. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1628–1654.
<https://doi.org/10.5465/amj.2011.0652>

- Bell, R., & Bell, H. (2016). Replicating the networking, mentoring and venture creation benefits of entrepreneurship centres on a shoestring: A student-centred approach to entrepreneurship education and venture creation. *Industry and Higher Education*, 30(5), 334-343. <https://doi.org/10.1177/0950422216660921>
- Bergmann, H., Hundt, C., & Sternberg, R. (2016). What makes student entrepreneurs? On the relevance (and irrelevance) of the university and the regional context for student start-ups. *Small Business Economics*, 47(1), 53–76. <http://www.jstor.org/stable/43895724>
- Brown, T. C., & Hanlon, D. (2014). Behavioral criteria for grounding entrepreneurship education and training programs: a validation study. *Journal of Small Business Management*, 54, 399–419. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12141>
- Flynn, D.M. (1993). A critical exploration of sponsorship, infrastructure, and new organisations. *Small Business Economics*, 5, 129-156.
- Jones, P., Maas, G., Kraus, S., & Reason, L.L. (2020). An exploration of the role and contribution of entrepreneurship centres in UK higher education institutions. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(2), 205-228. <https://doi.org/10.1108/JSBED-08-2018-0244>
- Mele, G., Sansone, G., Secundo, G., & Paolucci, E. (2024). Speeding up student entrepreneurship: The role of university business idea incubators. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 2364-2378. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3175655>
- Patton, D. (2013). Realising potential: The impact of business incubation on the absorptive capacity of new technology-based firms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 32(8), 897-917. <https://doi.org/10.1177/0266242613482134>
- Pittz, T.G., & Hertz, G. (2018). A relational perspective on entrepreneurial ecosystems: The role and sustenance of the entrepreneurship center. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12(2), 220-231. <https://doi.org/10.1108/JEC-10-2017-0081>
- Sá, C., & Kretz, A. (2015). The entrepreneurship movement and the university. Palgrave MacMillan.
- Shambare, R. (2013). Barriers to student entrepreneurship in South Africa. *Journal of economics and behavioral studies*, 5(7), 449-459.
- Van Weele, M. A. (2016). Unpainting the black box: Exploring mechanisms and practices of start-up incubators. Utrecht: Utrecht University.
- Wright, M., Siegel, D.S., & Mustar, P. (2017). An emerging ecosystem for student start-ups. *Journal of Technology Transfer*, 42, 909–922. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9558-z>