

Onderzoek onder incubators en startende bedrijven:

Onderzoek naar de functie van incubators als aanbieder van ondersteunende faciliteiten en diensten

Afstudeeronderzoek

Uitgevoerd door: Niels Dekker

Begeleid door: Prof. Dr. E. Masurel & Dr. H. van Herk

**Met dank aan Dutch Incubator Association en in het bijzonder dank aan
René Hartman, Hein van der Pasch en Deborah Post.**

Samenvatting

Een startend bedrijf zou over de middelen en vaardigheden moeten kunnen beschikken die via marktoriëntatie leiden tot relatieve productprestaties. Als het startende bedrijf zelf niet over deze benodigde vaardigheden en middelen beschikt, zou het gebruik kunnen maken van externe partijen die faciliteiten en diensten aanbieden voor startende bedrijven. Een incubator kan een dergelijke externe aanbieder zijn.

In dit onderzoek wordt nagegaan in hoeverre de startende bedrijven behoefte hebben aan ondersteuning door externe partijen en in hoeverre ze hier gebruik van maken. Tevens wordt duidelijk in hoeverre het aanbod van de incubatorfaciliteiten en -diensten in overeenstemming is met het gebruik hiervan door startende bedrijven en het belang hiervan volgens startende bedrijven.

Marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie zouden moeten leiden tot marktoriëntatie en marktoriëntatie zou vervolgens een positieve invloed moeten hebben op de relatieve productprestaties. Gebaseerd op deze variabelen is data gegenereerd onder incubators en daarin gevestigde bedrijven door middel van een vragenlijst die op het internet is geplaatst.

Het onderzoeksgedeelte dat was gespitst op de incubator bestond uit:

- Aanbod van faciliteiten en diensten
- Belang van faciliteiten en diensten
- Behoeftte aan externe ondersteuning
- Gebruik van externe ondersteuning
- Gebruik van incubatorfaciliteiten en -diensten
- Belang van incubatorfaciliteiten en -diensten
- Extra verwachtingen t.a.v. incubator.

De resultaten van dit praktijkonderzoek wijzen uit dat:

- er bij de startende bedrijven geen uitgesproken behoefte aan externe faciliteiten en diensten bestaat.
- de startende bedrijven beperkt gebruik maken van ondersteuning aangeboden door externe partijen.
- het meeste gebruik gemaakt van andere partijen en de incubator weinig wordt geraadpleegd.

Met betrekking tot de incubator wordt duidelijk dat:

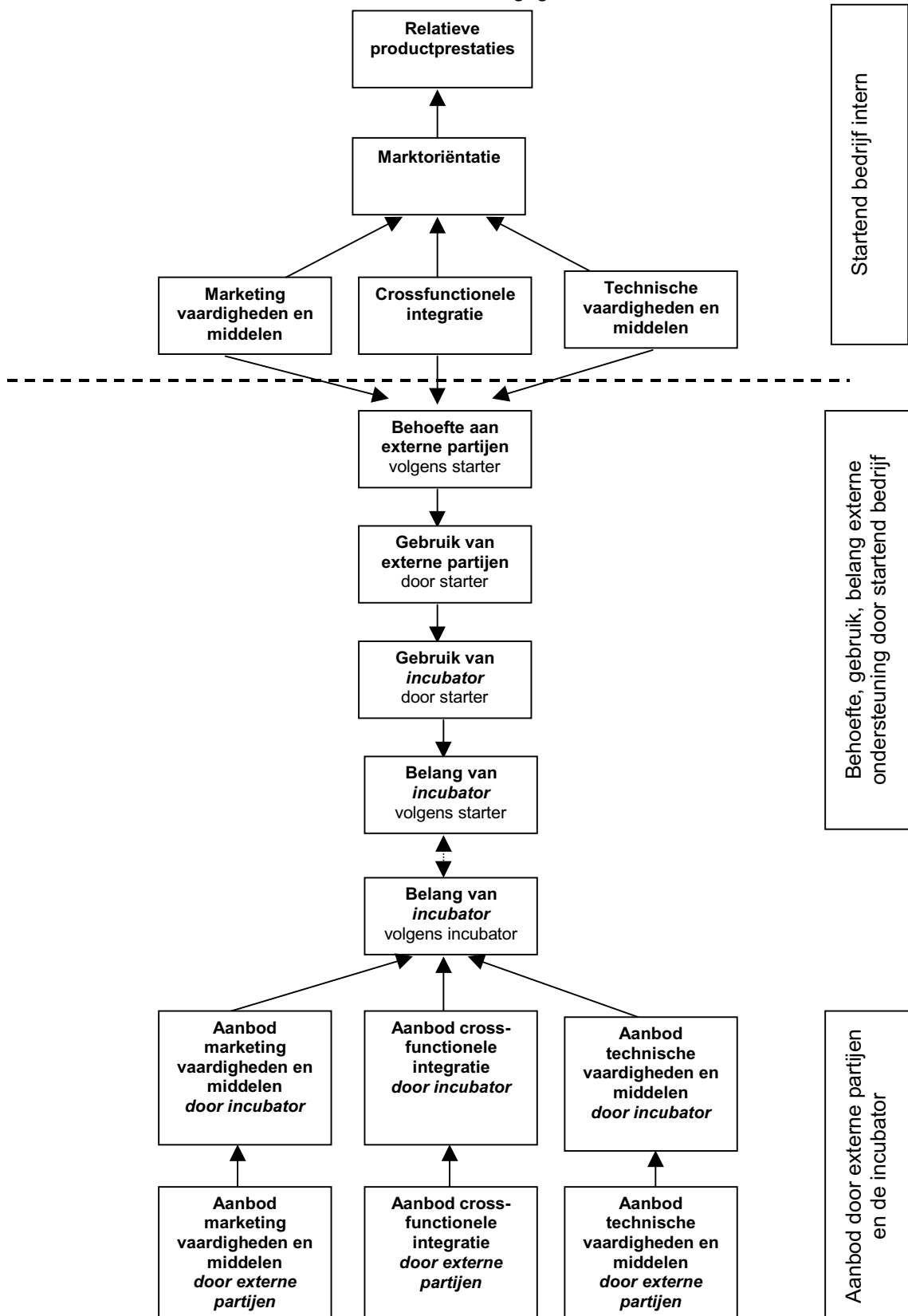
- de faciliteiten en diensten die meer gebruikt worden door het startende bedrijf, minder vaak aangeboden worden door de incubator.
- de faciliteiten en diensten die het startende bedrijf belangrijker vindt, vaker worden aangeboden door de incubator.
- de faciliteiten en diensten waarop het startend bedrijf meer ondersteund wil worden door externe partijen, door minder incubators worden aangeboden.
- de faciliteiten en diensten die het startende bedrijf belangrijker vindt, door de incubator ook belangrijker worden gevonden.

Inhoudsopgave

Onderzoeksmodel	5
Resultaten	8
Gebruik van externe ondersteuning door startende bedrijven	9
Het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten	10
Het gebruik versus het aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten	11
Het belang van incubatorfaciliteiten en –diensten volgens startend bedrijf versus het aanbod van de incubator	12
De behoefte aan externe ondersteuning versus het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten	13
Het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens de incubator versus dit belang volgens het startende bedrijf	14
Conclusie	15
Bijlage 1: Vragenlijst voor startende bedrijven	16
Bijlage 2: Vragenlijst voor incubators	25
Bijlage 3: Karakteristieken van de incubators	31
Bijlage 4: Karakteristieken van de startende bedrijven	34
Bijlage 5: Aanvullende resultaten	36

Onderzoeksmodel

Hieronder wordt het onderzoeksmodel schematisch weergegeven:



De uitleg van het onderzoeksmodel zal van bovenaf gedaan worden. Boven stippellijn komt de interne omgeving van het startende bedrijf ter sprake. Volgens de literatuur komt het er op neer dat in eerste instantie over *marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen, crossfunctionele integratie* moet worden beschikt. Vervolgens zou de marktorientatie de relatieve productprestaties in grote mate beïnvloeden.

Marketingvaardigheden en –middelen

Nieuwe producten hebben een grotere kans om succesvol te worden als ze gebouwd zijn op de bestaande marketingsterkten van het bedrijf. Een goede 'fit' tussen de bestaande marketingvaardigheden en -middelen en de benodigheden voor de ontwikkeling van het product verhoogt de mogelijkheden om markt- en concurrentinformatie te verzamelen en te interpreteren. De mate van marketingmiddelen en -vaardigheden hebben een positieve invloed op de mate van marktorientatie.

Technische vaardigheden en middelen

Ook de mate van technische vaardigheden en middelen heeft een positieve invloed op de mate van marktorientatie.

Crossfunctionele integratie

Crossfunctionele integratie verwijst naar de mate van eenheid van activiteiten over verschillende functionele gebieden van ontwikkeling en lancering van het nieuwe product. Een hoge mate van crossfunctionele integratie vergroot de mogelijkheden om informatie te verzamelen en te verspreiden. Deze informatiestromingen zijn ook van groot belang voor de ontwikkeling van effectieve salesvoorspellingen, productaanpassingen en productondersteuning. Crossfunctionele integratie heeft daarom een positieve invloed op de mate van marktorientatie.

Marktorientatie

Marktorientatie is de bedrijfscultuur die het meest effectief en efficiënt het gedrag creëert dat noodzakelijk is voor het creëren van superieure waarde voor de kopers en dus zorgt voor continu superieure prestaties voor het bedrijf. Marktorientatie bestaat uit de drie gedragscomponenten klantorientatie, concurrentorientatie en interfunctionele coördinatie.

- Klantorientatie is het voldoende begrijpen van de kopers uit de doelgroep om zodoende in staat te kunnen zijn om continu superieure waarde te creëren voor hen. Dit vereist dat de verkopende partij de waardeketen van de koper volkomen kent.
- Concurrentorientatie betekent dat de verkoper de korte termijn sterke en zwakte punten en de lange termijn bekwaamheden en strategieën van zowel de belangrijkste huidige als toekomstige concurrenten kent.
- Interfunctionele coördinatie is het gecoördineerde gebruik van de middelen van het bedrijf om superieure waarde te creëren voor de doelgroepklanten op alle punten van de waardeketen van de koper.

Het belang van het betrekken van marktorientatie bij de determinanten van prestaties is empirisch bewezen. Het is daarom algemeen geaccepteerd dat marktorientatie een positieve invloed heeft op de prestaties van bedrijven. Deze relatie is niet alleen bij grote bedrijven bevestigd, maar is ook gevonden bij kleine en middelgrote bedrijven. Voor met name kleine bedrijven wordt gesuggereerd dat marktorientatie van vitaal belang kan zijn voor succes aangezien zulke bedrijven de middelen missen om via andere vormen (via R&D, concurrentievoordeel, kostleiderschap of gekwalificeerd personeel) winst na te streven.

Vervolgens is er ook bewijs beschikbaar dat marktorientatie de prestaties van startende bedrijven beïnvloedt. De kunde om het marketingproces effectief te kunnen managen is het belangrijkste verschil is tussen succesvolle en niet-succesvolle startende bedrijven. Startende bedrijven moeten nauwkeurig de grootte en de groei van markten, de koopmotieven van consumenten, de producten en de prijzen van concurrenten en de algemene demografische, economische en industriële behoeften verkennen en monitoren.

Bovenstaande theorie komt terug in het onderzoeksmodel:

Indien een startend bedrijf beschikt over vaardigheden en middelen op de drie deelgebieden (marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie) dan zal het volgens de theorie via marktorientatie leiden tot relatieve productprestaties. Met betrekking tot de variabelen boven de stippellijn worden verder geen conclusies getrokken.

Als een startend bedrijf intern echter niet over voldoende vaardigheden en middelen beschikt op de drie deelgebieden, dan zou het gebruik moeten kunnen maken van faciliteiten en diensten die door externe partijen worden aangeboden. Hierbij wordt, zoals in het onderzoeksmodel terug te vinden is, eerst de behoefte aan externe ondersteuning van en het gebruik van externe ondersteuning door het startende bedrijf weergegeven. Vervolgens wordt het gebruik van de incubatorfaciliteiten en -diensten weergegeven en hierbij ook wordt aandacht gegeven aan het belang dat het startende bedrijf aan de incubatorfaciliteiten en -diensten hecht.

In het onderste gedeelte van het onderzoeksmodel wordt de incubatoromgeving weergegeven. Hier wordt eerst aangegeven welke faciliteiten en diensten door externe partijen worden aangeboden op het gebied van marketingvaardigheden en -middelen, de technische vaardigheden en middelen en de crossfunctionele integratie. Daarna komt het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten op deze drie deelgebieden aan de orde en wordt gekeken welk belang de incubator aan deze incubatorfaciliteiten en -diensten hecht.

Kortom:

de volgende zaken worden gemeten bij het startende bedrijf:

- de behoefte aan faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen
- het gebruik aan faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen
- de externe partijen waarvan gebruik gemaakt wordt
- het gebruik van faciliteiten en diensten aangeboden door de incubator
- extra verwachtingen ten aanzien van de incubator

de volgende zaken worden gemeten bij de incubator:

- het aanbod van faciliteiten en diensten (door: de incubator, de incubator in samenwerking met externe partijen, externe partijen en helemaal niet)
- welk belang hecht de incubator aan de faciliteiten en diensten

Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek besproken. Bij deze bespreking zal afwisselend gebruik worden gemaakt van resultaten uit de incubatorvragenlijst en de startersvragenlijst. Voor de vragenlijsten wordt verwezen naar bijlage 1 en bijlage 2.

In dit hoofdstuk wordt het aanbod van faciliteiten en diensten door externe partijen en incubators en het gebruik hiervan door de startende bedrijven beschreven. De onderdelen worden besproken worden weergegeven in het deel onder de stippellijn van het onderzoeksmodel. De uitkomsten worden eerst apart besproken, waarna vervolgens confrontaties van verschillende uitkomsten worden gepresenteerd. Voor de karakteristieken van de deelgenomen incubators en startende bedrijven en voor aanvullende resultaten wordt verwezen naar bijlage 3 tot en met 5.

De behoefte van startende bedrijven aan externe ondersteuning en het aanbod van de externe partijen

Tabel 1 geeft de behoefte van startende bedrijven aan externe ondersteuning weer voor de marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie.

	Behoefte aan externe ondersteuning	N
Marketingvaardigheden en -middelen	4,32	37
Technische vaardigheden en middelen	3,95	37
Crossfunctionele integratie	4,04	33

Tabel 1: de behoefte van startende bedrijven aan ondersteuning door externe partijen

Er bestaat op de drie deelgebieden bij het startende bedrijf geen uitgesproken behoefte aan ondersteuning door externe partijen (4 betekent immers neutraal bij de gehanteerde schaal). Het startende bedrijf heeft de meeste behoefte aan externe ondersteuning op het gebied van de *marketingvaardigheden en -middelen*. Daarna heeft het de meeste behoefte aan externe ondersteuning van respectievelijk de *crossfunctionele integratie* en de *technische vaardigheden en middelen*.

In tabel 2 worden de faciliteiten en diensten, die door externe partijen worden aangeboden, gepresenteerd. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen: (1) het aanbod van de incubator zelf, (2) een doorverwijzende en monitorende rol van de incubator waarbij gebruik wordt gemaakt van het aanbod van andere externe partijen, (3) puur het aanbod van andere externe partijen (zonder een taak voor de incubator) en tenslotte (4) geen enkel aanbod.

	zelf	externen & inc.	puur externen	niet	Totaal
Marketingvaardigheden en -middelen	0,75	5,00	0,75	3,75	10,25
Technische vaardigheden en middelen	3,00	6,50	1,00	1,25	11,75
Crossfunctionele integratie	1,25	6,25	1,25	2,00	10,75
Totaal	5,00	17,75	3,00	7,00	32,75

Tabel 2: aanbod van faciliteiten en diensten door externe partijen (N = 10)

Het aanbod van externe faciliteiten en diensten is op de drie deelgebieden ongeveer gelijk (10,25; 11,75 en 10,75). Het aanbod van faciliteiten en diensten door externe partijen bestaat voornamelijk (17,75) uit de doorverwijzing van de incubator naar andere aanbieders. Er wordt vervolgens 7 maal niks aangeboden aan de startende bedrijven; met name op het gebied van marketingvaardigheden en –middelen (3,75) en in iets mindere mate crossfunctionele integratie (2,00) kan het startende bedrijf soms geen gebruik maken van faciliteiten en diensten bij externe partijen. De incubator biedt zelf in 5 gevallen een bepaalde dienst of faciliteit aan en dit aanbod bestaat voornamelijk uit ondersteuning van technische vaardigheden en middelen (3). Er wordt in 3 gevallen uitsluitend door andere externe partijen ondersteuning aangeboden.

Gebruik van externe ondersteuning door startende bedrijven

Het aantal startende bedrijven dat gebruik maakt van externe partijen is in tabel 3 weergegeven.

	Aantal bedrijven dat gebruik maakt van externe ondersteuning
Marketingvaardigheden en -middelen	10
Technische vaardigheden en middelen	13
Crossfunctionele integratie	7

Tabel 3: het gebruik van externe ondersteuning door de startende bedrijven (N = 39)

Duidelijk wordt dat er door de startende bedrijven het meest op het gebied van *technische vaardigheden en middelen* (13) van externe ondersteuning gebruik wordt gemaakt, gevolgd door de *marketingvaardigheden en -middelen* (10) en de *crossfunctionele integratie* (7). Toch wordt van de technische vaardigheden en middelen door slechts eenderde (13 maal van de in totaal 39 startende bedrijven) van de startende bedrijven gebruik gemaakt. Bij marketingvaardigheden en -middelen en de crossfunctionele integratie is dit gebruik minder (respectievelijk 25% en 14% van de gevallen). De startende bedrijven maken dus beperkt gebruik van ondersteuning aangeboden door externe partijen.

Als er door het startende bedrijf gebruik wordt gemaakt van extern aangeboden faciliteiten en diensten, dan wordt een beroep gedaan op (zie tabel 4) met name 'andere partijen' (73) of in mindere mate adviesbureaus (27) en incubators (20). Er wordt door de startende bedrijven weinig gebruik gemaakt van Senter (12), Syntens (7) en de Kamer van Koophandel (5). Bij het Bureau voor de Industriële Eigendom wordt door de startende bedrijven nooit van de aangeboden faciliteiten of diensten gebruik gemaakt.

	Marketingvaardigheden en -middelen	Technische vaardigheden en middelen	Crossfunctionele integratie	Totaal
Adviesbureaus	13	6	8	27
Syntens	3	0	4	7
Senter	2	5	5	12
Kvk	5	0	0	5
Incubator	9	5	6	20
Bur. Ind. Eigendom	0	0	0	0
Andere partijen	16	43	14	73
Totaal	48	59	37	144

Tabel 4: het gebruik van externe partijen door startende bedrijven op de drie gebieden (N=39)

De incubator wordt het meest gebruikt voor de ondersteuning van de *marketingvaardigheden en -middelen* (9). Vervolgens wordt door het startende bedrijf het meest gebruik gemaakt van *crossfunctionele integratie* (6) en tenslotte *technische vaardigheden en middelen* (5).

Het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten

In tabel 5 wordt duidelijk hoe belangrijk de *incubator zelf* de verschillende faciliteiten en diensten vindt.

	Belang volgens incubator
Marketingvaardigheden en -middelen	4,88
Technische vaardigheden en middelen	5,59
Crossfunctionele integratie	5,28

Tabel 5: het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens de incubator (N = 10)

De *incubator* hecht het meeste belang aan ondersteuning op de *technische vaardigheden en middelen*. Vervolgens is ondersteuning van de *crossfunctionele integratie* het meest belangrijk volgens de incubator gevolgd door de ondersteuning van de *marketingvaardigheden en -middelen*.

Nu duidelijk is hoe belangrijk de incubator de verschillende faciliteiten en diensten vindt, wordt in tabel 6 duidelijk hoe belangrijk *het startende bedrijf* de incubatorfaciliteiten en –diensten vindt.

	Belang volgens startend bedrijf
Marketingvaardigheden en -middelen	3,66
Technische vaardigheden en middelen	3,96
Crossfunctionele integratie	3,81

Tabel 6: het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens het startende bedrijf (N = 39)

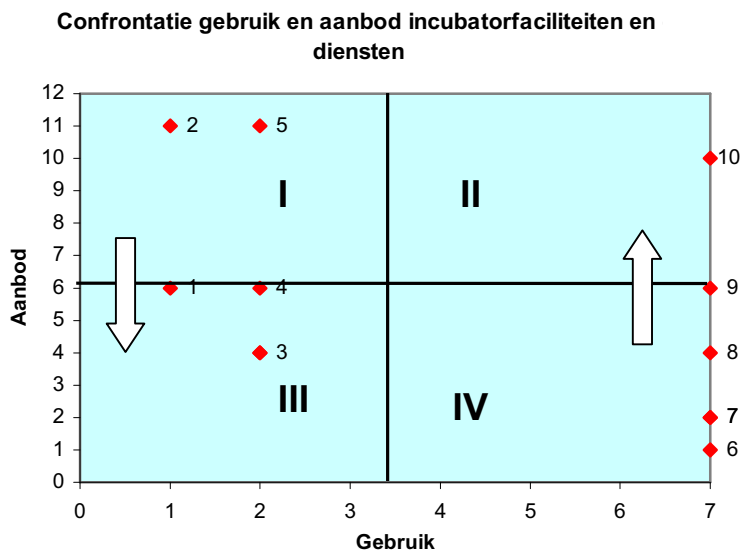
Het startende bedrijf vindt incubatorfaciliteiten op de marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie noch belangrijk noch onbelangrijk. Incubatorfaciliteiten en –diensten op het gebied van technische vaardigheden en middelen worden door het startende bedrijf het meest belangrijk gevonden. De crossfunctionele integratie komt bij het startende bedrijf op de tweede plaats. Aan marketingvaardigheden en –middelen wordt bij het startende bedrijf relatief het minste belang gehecht.

Confrontaties

Hieronder worden de resultaten uit de incubator- en startersvragenlijst met elkaar vergeleken. Bij deze bespreking zal ingegaan worden op de twaalf aspecten die ten grondslag liggen aan de marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie. De confrontaties zijn gebaseerd op rangordes van deze aspecten.

Het gebruik versus het aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten

Hieronder wordt grafisch het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten vergeleken met het gebruik hiervan door het startende bedrijf. Hieruit blijkt dat de faciliteiten en diensten die meer gebruikt worden door het startende bedrijf, minder vaak worden aangeboden door de incubator en dat de faciliteiten en diensten die vaker aangeboden worden door de incubator, minder vaak gebruikt worden door het startende bedrijf.



Legenda:

- 1 = Integratie tussen marketing en R&D
- 2 = Verkoopmiddelen
- 3 = Advertentie/promotievaardigheden
- 3 = Technische middelen
- 4 = Verkoopvaardigheden
- 5 = Distributiemiddelen

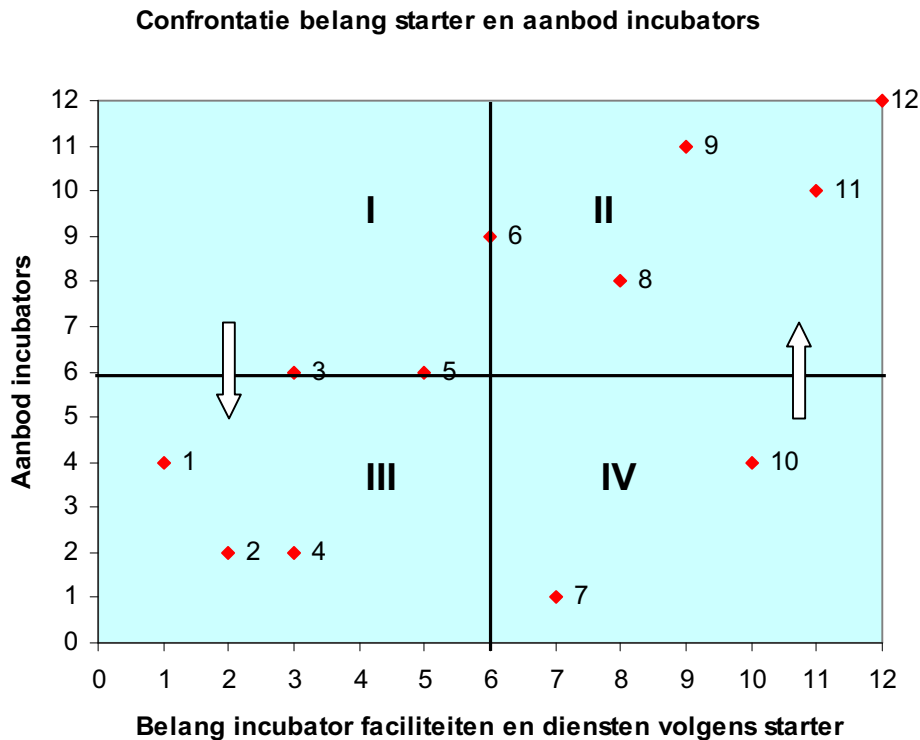
- 6 = R&D-vaardigheden
- 7 = Interactie met klanten
- 7 = R&D-middelen
- 8 = Integratie R&D en productie
- 9 = Technische vaardigheden
- 10 = Integratie tussen marketing en productie

Figuur1: de confrontatie tussen het gebruik en aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten

De verkoopmiddelen (2), distributiemiddelen (5) en de (grensgevallen) integratie tussen marketing en R&D (1) en de verkoopvaardigheden (4) worden relatief veel gebruikt door de startende bedrijven maar worden niet vaak aangeboden door de incubators (kwadrant I). Er is overeenstemming tussen het gebruik en het aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten op het gebied van de integratie tussen marketing en productie (kwadrant II) en de technische middelen en de advertentie/promotievaardigheden (kwadrant III). Van het ruimere aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten op het gebied van R&D-vaardigheden, interactie met klanten, R&D-middelen, integratie tussen R&D en productie en technische vaardigheden wordt relatief weinig gebruik gemaakt door het startende bedrijf (kwadrant IV).

Het belang van incubatorfaciliteiten en –diensten volgens startend bedrijf versus het aanbod van de incubator

Hier wordt het belang dat het startende bedrijf aan zijn faciliteiten en diensten hecht vergeleken met het aanbod (eventueel via doorverwijzing) van incubators. In onderstaande figuur wordt de confrontatie van de rangordes grafisch weergegeven:



Legenda:

- | | |
|--|---|
| 1 = Technische middelen | 7 = R&D-vaardigheden |
| 2 = Interactie met klanten | 8 = Technische vaardigheden |
| 3 = Integratie tussen marketing en R&D | 9 = Verkoopmiddelen |
| 4 = R&D-middelen | 10 = Advertentie/promotievaardigheden |
| 5 = Verkoopvaardigheden | 11 = Integratie tussen marketing en productie |
| 6 = Integratie R&D en productie | 12 = Distributiemiddelen |

Figuur 2: confrontatie belang startend bedrijf en aanbod incubators

Bij de integratie tussen marketing en R&D, de verkoopvaardigheden en de integratie tussen R&D en productie (in kwadrant I) is het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens de starter relatief hoog maar is het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten beperkt.

Er wordt door het startende bedrijf relatief weinig belang gehecht aan de technische vaardigheden, verkoopmiddelen, integratie tussen marketing en productie en distributiemiddelen en er worden tevens minder incubatorfaciliteiten en -diensten aangeboden.

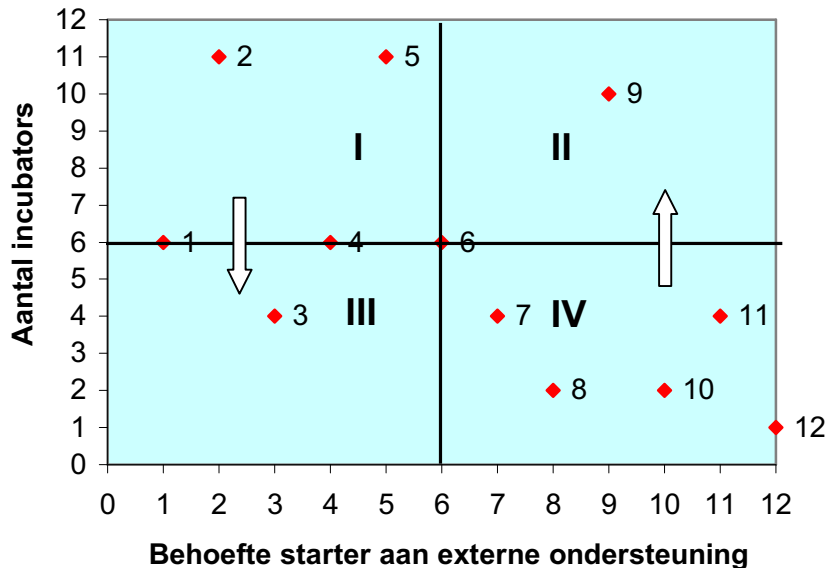
Over de technische middelen, interactie met de klanten en de R&D-middelen bestaat overeenstemming tussen het grotere belang hiervan voor het startende bedrijf en het daadwerkelijke ruimere aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten (zie kwadrant III).

Er worden veel incubatorfaciliteiten en –diensten aangeboden op het gebied van de R&D-vaardigheden en de advertentie/promotievaardigheden, maar daar wordt relatief weinig belang aan gehecht door de startende bedrijven (zie kwadrant IV).

De behoefte aan externe ondersteuning versus het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten

Onderstaand figuur maakt duidelijk dat op het punt waar het startende bedrijf graag meer ondersteund wil worden door externe partijen, door juist minder incubators faciliteiten en diensten worden aangeboden. In figuur 3 is het verband op basis van rangordes grafisch weergegeven.

Confrontatie behoefte en aanbod



Legenda:

- | | |
|--|--|
| 1 = Verkoopvaardigheden | 7 = Technische middelen |
| 2 = Verkoopmiddelen | 8 = Interactie met klanten |
| 3 = Advertentie/promotievaardigheden | 9 = Integratie tussen marketing en productie |
| 4 = Integratie tussen marketing en R&D | 10 = R&D-middelen |
| 5 = Distributiemiddelen | 11 = Integratie R&D en productie |
| 6 = Technische vaardigheden | 12 = R&D-vaardigheden |

Figuur 3: confrontatie behoefte aan externe ondersteuning en het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten

Voor de verkoopmiddelen, de distributiemiddelen, verkoopvaardigheden, de integratie tussen marketing en R&D en de technische vaardigheden bestaat de meeste behoefte aan externe ondersteuning bij het startende bedrijf maar is het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten beperkt.

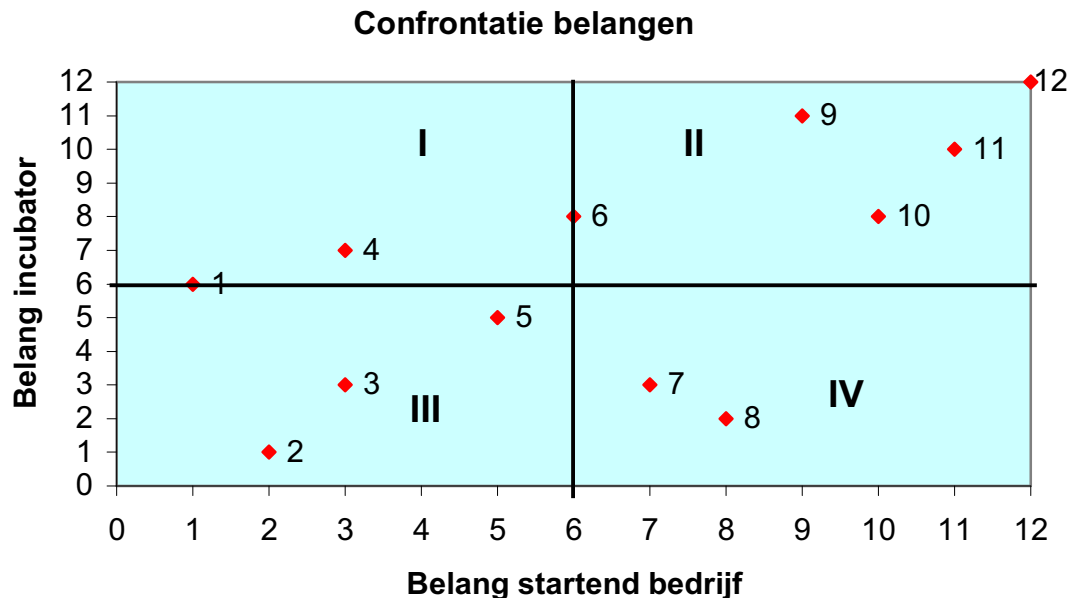
Er bestaat minder behoefte aan externe ondersteuning op de integratie tussen marketing en productie (zie kwadrant II) bij het startende bedrijf en tevens is het aanbod van incubatorondersteuning beperkt.

Voor de advertentie/promotievaardigheden (uit kwadrant III) is de behoefte aan externe ondersteuning relatief groot bij het startende bedrijf en is tegelijkertijd het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten ruim.

Voor de technische middelen, de interactie met klanten, de R&D-middelen, de integratie tussen R&D en productie en de R&D-vaardigheden geldt dat er geen groot belang wordt gehecht aan externe ondersteuning door het startende bedrijf, maar dat tegelijkertijd het aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten relatief groot is (kwadrant IV).

Het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens de incubator versus dit belang volgens het startende bedrijf

Hier wordt het belang dat de incubator aan de faciliteiten en diensten hecht geconfronteerd met het belang dat het startende bedrijf aan diezelfde faciliteiten en diensten hecht. Om de verschillen in de toegekende belangen inzichtelijker te maken, zijn de gegevens in figuur 4 weergegeven.



Legenda:

1 = Technische middelen	7 = R&D-vaardigheden
2 = Interactie met klanten	8 = Technische vaardigheden
3 = R&D-vaardigheden	9 = Verkoopmiddelen
4 = Integratie tussen marketing en R&D	10 = Advertentie/promotievaardigheden
5 = Verkoopvaardigheden	11 = Integratie tussen marketing en productie
6 = Integratie R&D en productie	12 = Distributiemiddelen

Figuur4: confrontatie belangen van incubatorfaciliteiten en -diensten

Voor de technische middelen, de integratie tussen marketing en R&D en de integratie tussen R&D en productie geldt dat het startende bedrijf hier een groot belang aan hecht, maar dat deze aspecten voor de incubator minder belangrijk zijn (kwadrant I).

Met betrekking tot de advertentie/promotievaardigheden, integratie tussen marketing en productie, verkoopmiddelen en distributiemiddelen (uit kwadrant II) bestaat overeenstemming tussen de toegekende belangen; zowel de incubator als het startende bedrijf hechten een minder groot belang aan deze aspecten.

Aan de interactie met klanten, R&D-vaardigheden en de verkoopvaardigheden (zie kwadrant III) wordt door zowel de incubator als het startende bedrijf een relatief groot belang gehecht.

Aan de items uit dit kwadrant IV, de technische vaardigheden en de R&D-vaardigheden, wordt door de incubator een hoger belang gehecht dan door het startende bedrijf.

Conclusie

In hoeverre hebben de startende bedrijven behoefte aan ondersteuning door externe partijen en in hoeverre maken ze hier gebruik van?

De startende bedrijven hebben geen uitgesproken behoefte aan ondersteuning door externe partijen. De grootste behoefte aan externe ondersteuning wordt gehecht aan de marketingvaardigheden en –middelen en de kleinste behoefte aan de technische vaardigheden en middelen.

Het daadwerkelijke gebruik van extern aangeboden faciliteiten en diensten door deze startende bedrijven is beperkt. Als er gebruik gemaakt wordt van externe ondersteuning, dan is dat vooral bij andere partijen dan: de incubator, Syntens, Senter, de Kamer van Koophandel, adviesbureaus en het Bureau voor de Industriële Eigendom.

In hoeverre is het aanbod van de incubatorfaciliteiten en -diensten in overeenstemming met het gebruik hiervan door startende bedrijven en het belang hiervan volgens de startende bedrijven?

De incubator biedt zelf weinig faciliteiten en diensten aan, maar compenseert dit door doorverwijzing naar andere externe partijen. Er wordt door het startende bedrijf aan de andere kant relatief weinig gebruik gemaakt van incubatorfaciliteiten en –diensten. Het startende bedrijf hecht een beperkt belang aan de incubatorfaciliteiten en diensten.

Er is veel overeenstemming tussen het belang van incubatorfaciliteiten en -diensten volgens het startende bedrijf en het daadwerkelijke aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten. Bovendien is er veel overeenstemming tussen de belangen die zowel het startende bedrijf als de incubator aan de incubatorfaciliteiten en –diensten hechten.

Er is geen overeenstemming tussen het gebruik en aanbod van incubatorfaciliteiten en -diensten. Er is bovendien geen overeenstemming tussen de behoefte aan externe ondersteuning en het aanbod van incubatorfaciliteiten en –diensten.

Bijlage 1: Vragenlijst voor startende bedrijven

De vragenlijst begint met enkele open vragen over achtergrondinformatie over uw functie en uw bedrijf. De vragenlijst zal anoniem worden verwerkt, maar deze informatie is noodzakelijk om eventuele verschillen in de uitkomsten te kunnen verklaren aan de hand van deze achtergrondinformatie. Hoe beter gespecificeerd uw informatie is, hoe waardevoller het onderzoek wordt

In deze vragenlijst wordt onder een incubator en een startend bedrijf het volgende verstaan:

incubator: speciaal voor startende bedrijven opgezette bedrijfsruimten en daarmee verbonden faciliteiten en diensten, waarvan startende bedrijven tegen betaling van (een deel van) de kosten gebruik kunnen maken.

startend bedrijf: bedrijf in voorbereiding en in oprichting en in de eerste fase van zijn bestaan (t/m 7 jaar oud).

Functie:

Wat is uw functie binnen het bedrijf?

- Directeur-groootaandeelhouder
- Werkzame eigenaar
- Anders, namelijk.....

Bedrijfsgegevens:

Welke rechtsvorm heeft uw bedrijf?

- BV
- Eenmanszaak
- CV
- (huwelijkse) VOF
- Maatschap
- Anders, namelijk.....

In welk jaar is uw bedrijf opgericht, en wanneer was de laatste wijziging in de eigendomsverhoudingen van uw bedrijf?

Oprichting:

Wijziging:

Hoe is het personeelsbestand van uw bedrijf op dit moment samengesteld uitgedrukt in fulltime equivalenten (op basis van 36 uur) en koppen (natuurlijke personen)?

<input type="radio"/> Ondernemers (dga's/werkzame eigenaren):fte's Koppen
<input type="radio"/> Personeel in loondienst:fte's Koppen
<input type="radio"/> Niet -gesalarieerd personeel:fte's Koppen
Totaal:fte's Koppen

Wat is de naam van de incubator waarin uw bedrijf is gehuisvest of waarvan u startersservices kunt ontvangen?

.....

Indien u ook gebruik maakt van faciliteiten en diensten van andere incubators of andere instanties voor startende bedrijven: wat is/zijn de naam/namen van deze incubator(s) en/of instanties?

.....

.....

Levert uw bedrijf een dienst en/of een product?

- dienst (proces)
- product
- beide
- wij leveren momenteel nog geen product of dienst

Op welke markt(en) is uw bedrijf actief?

- business-to-business (het levert aan andere bedrijven)
- business-to-consumer (het levert rechtstreeks aan de consument/eindgebruiker)
- beide
- wij zijn momenteel op geen enkele markt actief

Hoe innovatief is uw product of dienst?

- het is een kleine verbetering/vernieuwing t.o.v. wat er al te krijgen is
- het is een radicale verbetering/vernieuwing t.o.v. wat er al te krijgen is
- het is een totale vernieuwing (nieuw voor de wereld)
- is een combinatie van bovenstaande mogelijkheden
- anders, te weten.....

Vanaf hier worden voornamelijk gesloten vragen gesteld. Bij de beantwoording van deze vragen dient u steeds de ontwikkeling van uw (nieuwste) product of dienst in het achterhoofd te houden!

In welke mate beschrijft elke onderstaande stelling de **werkelijkheid**? Geef alstublieft de mate van uw goed- of afkeuring aan door middel van het aanklikken van één van de opties op de schaal die rechts van iedere stelling is weergegeven.

NB: Met *vaardigheden* wordt in de gehele vragenlijst de kunde van het bedrijf bedoeld, terwijl met de *middelen* de ter beschikking staande gereedschappen (hardware) wordt bedoeld.

1. Marketing:

sterk mee oneens	neutraal / weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	----------------------	----------------	---------------------

1. A:

Voor de ontwikkeling van dit product/deze dienst hebben we binnen ons bedrijf behoefte aan faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen op het gebied van:

1. de verkoopvaardigheden.
2. de advertentie/promotievaardigheden.
3. de verkoopmiddelen.
4. de distributiemiddelen.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○

1. B:

Ons bedrijf maakt gebruik van faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen (bijv. een incubator) op het gebied van:

Ja	Nee
----	-----

1. de verkoopvaardigheden.
2. de advertentie/promotievaardigheden.
3. de verkoopmiddelen.
4. de distributiemiddelen.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indien u in het geheel geen gebruik maakt van door externe partijen (inclusief uw incubator) aangeboden faciliteiten en diensten uit vragenblok 1B, dan kunt u door verder gaan naar onderdeel 1.D. Met andere woorden: indien u bij 1.B vier maal 'nee' hebt ingevuld, gaat u dan door met onderdeel 1.D.

1. C:

Ons bedrijf maakt op het gebied van:

Syntens	Kamer van Koophandel	Senter	Adviesbureau(s)	Bur. Industriële Eigendom	Uw incubator	Anders	niet van toepassing
---------	----------------------	--------	-----------------	---------------------------	--------------	--------	---------------------

1. de verkoopvaardigheden gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

2. de advertentie/promotievaardigheden gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

3. de verkoopmiddelen gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

4. de distributiemiddelen gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Nu zal dieper worden ingegaan op de faciliteiten en diensten op het gebied van marketing van uw incubator. Mocht u nog geen gebruik maken van onderstaande faciliteiten en diensten of mochten deze diensten nog niet worden aangeboden door uw incubator, dan kunt u deze vraag gebruiken om aan te geven hoe wenselijk u deze faciliteiten en diensten zou vinden.

1. D:

Ons bedrijf vindt faciliteiten en diensten aangeboden door de incubator op het gebied van:

sterk mee oneens	neutraal / weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	----------------------	----------------	---------------------

1. de verkoopvaardigheden belangrijk.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

2. de advertentie/promotievaardigheden belangrijk.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

3. de verkoopmiddelen belangrijk.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

4. de distributiemiddelen belangrijk.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

1.E:

Verwacht u op het gebied van marketingfaciliteiten en diensten meer van uw incubator? Zo ja, op welke punten zou u graag extra faciliteiten en diensten van uw incubator ontvangen?

.....

2. Techniek:

In onderstaande stellingen wordt gesproken over *technische* middelen en vaardigheden en *R&D*-middelen en -vaardigheden. Met R&D-middelen en -vaardigheden worden respectievelijk de gereedschappen (hardware) en de kunde van het bedrijf bedoeld om het verkennen, testen en op kleine schaal ontwerpen van een nieuw product of nieuwe dienst te bewerkstelligen. De technische middelen en vaardigheden zijn respectievelijk de gereedschappen en de kunde van het bedrijf die op grotere schaal voor de productie moeten zorgen.

sterk mee oneens	neutraal/ weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	---------------------	----------------	---------------------

2. A:

Voor de ontwikkeling van dit product/deze dienst hebben we binnen ons bedrijf behoefte aan faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen op het gebied van:

1. de R&D-vaardigheden.
2. de technische vaardigheden.
3. de R&D-middelen.
4. de technische middelen.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. B:

Ons bedrijf maakt gebruik van faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen (bijv. incubator) op het gebied van:

Ja	Nee
----	-----

1. de R&D-vaardigheden.
2. de technische vaardigheden.
3. de R&D-middelen.
4. de technische middelen.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indien u in het geheel geen gebruik maakt van door externe partijen (inclusief uw incubator) aangeboden faciliteiten en diensten uit vragenblok 2B, dan kunt u doorgaan naar onderdeel 2.D. Met andere woorden: indien u bij 2.B vier maal 'nee' hebt ingevuld, gaat u dan door met onderdeel 2.D.

2. C:

Ons bedrijf maakt op het gebied van:

Syntens	Kamer van Koophandel	Senter	Adviesbureau(s)	Bur. Industriële Eigendom	Uw incubator	Anders	niet van toepassing
---------	----------------------	--------	-----------------	---------------------------	--------------	--------	---------------------

1. de **R&D-vaardigheden** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2. de **technische vaardigheden** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

3. de **R&D-middelen** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

4. de **technische middelen** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Nu zal dieper worden ingegaan op de faciliteiten en diensten op het gebied van techniek van uw incubator. Mocht u nog geen gebruik maken van onderstaande faciliteiten en diensten of mochten deze diensten nog niet worden aangeboden door uw incubator, dan kunt u deze vraag gebruiken om aan te geven hoe wenselijk u deze faciliteiten en diensten zou vinden.

2. D:

Ons bedrijf vindt faciliteiten en diensten aangeboden door de incubator op het gebied van:

sterk mee oneens	neutraal / weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	----------------------	----------------	---------------------

1. de R&D-vaardigheden belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2. de technische vaardigheden belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

3. de R&D-middelen belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

4. de technische middelen belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2.E:

Verwacht u op het gebied van techniek meer van uw incubator? Zo ja, op welke punten zou u graag extra faciliteiten en diensten van uw incubator ontvangen?

.....

3. Integratie:

Met integratie wordt de mate van samenwerking tussen verschillende taken/functies tijdens de ontwikkeling en lancering van het nieuwe product/ de nieuwe dienst bedoeld. Deze taken/functies hoeven bij uw bedrijf nog niet expliciet geformaliseerd zijn (in bijvoorbeeld afdelingen), maar kunnen even goed wel bestaan.

3. A:

Voor de ontwikkeling van dit product/deze dienst hebben we binnen ons bedrijf behoefte aan faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen op het gebied van:

1. De mate van integratie tussen R&D en productie.
2. Interacties tussen klanten en ons bedrijf.
3. De mate van integratie tussen marketing en R&D.
4. De mate van integratie tussen marketing en productie.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

sterk mee oneens	neutraal/ weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	---------------------	----------------	---------------------

3. B:

Ons bedrijf maakt gebruik van faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen (bijv. incubator) op het gebied van:

1. De mate van integratie tussen R&D en productie.
2. Interacties tussen klanten en ons bedrijf.
3. De mate van integratie tussen marketing en R&D.
4. De mate van integratie tussen marketing en productie.

Ja	Nee
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indien u in het geheel geen gebruik maakt van door externe partijen (inclusief uw incubator) aangeboden faciliteiten en diensten uit vragenblok 3B, dan kunt u doorgaan naar onderdeel 3.D. Met andere woorden: indien u bij 3.B vier maal 'nee' hebt ingevuld, gaat u dan door met onderdeel 3.D.

3. C:

Ons bedrijf maakt op het gebied van:

Syntens	Kamer van Koophandel	Senter	Adviesbureau(s)	Bur. Industriële Eigendom	Uw incubator	Anders	niet van toepassing
---------	----------------------	--------	-----------------	---------------------------	--------------	--------	---------------------

1. De **mate van integratie tussen R&D en productie** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2. **Interacties tussen klanten en ons bedrijf** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

3. De **mate van integratie tussen marketing en R&D** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

4. De **mate van integratie tussen marketing en productie** gebruik van de volgende externe partij(en).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Nu zal dieper worden ingegaan op de faciliteiten en diensten op het gebied van integratie van uw incubator. Mocht u nog geen gebruik maken van onderstaande faciliteiten en diensten of mochten deze diensten nog niet worden aangeboden door uw incubator, dan kunt u deze vraag gebruiken om aan te geven hoe wenselijk u deze faciliteiten en diensten zou vinden.

3. D:

Ons bedrijf vindt faciliteiten en diensten aangeboden door de incubator op het gebied van:

sterk mee oneens	neutraal/ weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
------------------	---------------------	----------------	---------------------

1. de realisatie van de integratie tussen R&D en productie belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2. de realisatie van interacties tussen klanten en ons bedrijf belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

3. de realisatie van de integratie tussen marketing en R&D belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

4. de realisatie van de integratie tussen marketing en productie belangrijk.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

3.E:

Verwacht u op het gebied van integratie meer van uw incubator? Zo ja, op welke punten zou u graag extra faciliteiten en diensten van uw incubator ontvangen?

.....

4. Marktoriëntatie

In welke mate beschrijft elke onderstaande stelling **de werkelijkheid**? Geef alstublieft de mate van uw goed- of afkeuring aan door middel van het aanklikken van één van de opties op de schaal die rechts van iedere stelling is weergegeven.

	sterk mee oneens	neutraal/ weet niet	sterk mee eens	niet van toepassing
1. Binnen ons bedrijf wordt onderling regelmatig informatie uitgewisseld omtrent de strategieën van concurrenten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Onze bedrijfsdoelstellingen worden primair gestuurd vanuit klanttevredenheid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ons bedrijf reageert snel op acties van concurrenten die ons bedrijf bedreigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ons bedrijf controleert continu in hoeverre het betrokken is bij en georiënteerd is op de behoeften van de klant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ons bedrijf bezoekt regelmatig onze huidige en toekomstige klanten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Door het gehele bedrijf wordt gecommuniceerd over onze succesvolle en niet-succesvolle klantervaringen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Onze strategie ter realisatie van concurrentievoordeel is gebaseerd op ons begrip van klantbehoeften.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. De verschillende taken binnen ons bedrijf zijn geïntegreerd om de behoeften van onze doelmarkten te kunnen bedienen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Onze bedrijfstrategie(ën) is/zijn gestuurd door de overtuiging over hoe grotere waarde voor de klant kan worden gecreëerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Binnen ons bedrijf worden regelmatig de sterke punten en de strategieën van onze concurrenten besproken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Binnen ons bedrijf wordt begrepen hoe iedereen kan bijdragen aan het creëren van waarde voor de klant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Ons bedrijf richt zich op klanten bij wie voor ons een kans bestaat om concurrentievoordeel te realiseren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Relatieve productprestaties:

Geef alstublieft de mate van uw goed- of afkeuring aan door middel van het aanklikken van één van de opties op de schaal die rechts van iedere stelling is weergegeven.

zeer onsuccesvol	neutraal/ weet niet	zeer succesvol	niet van toepassing
------------------	---------------------	----------------	---------------------

Hoe succesvol verwacht u dit product/deze dienst te worden binnen 3 jaar in termen van:

1. algehele winstgevendheid ten opzichte van concurrenten?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
2. het omzetvolume ten opzichte van concurrenten?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
3. winstgevendheid ten opzichte van de bedrijfsdoelstellingen voor dit product/deze dienst?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
4. het omzetvolume ten opzichte van de bedrijfsdoelstellingen voor dit product/deze dienst?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	○
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Tot slot nog enkele vragen.

NB: Alles zal anoniem worden verwerkt.

Persoonsgegevens:

Wat is uw leeftijd?

.... jaar

Wat is uw geslacht?

vrouw man

Wat is uw hoogst afgeronde opleiding?

- Lager onderwijs of basis onderwijs
- Lager beroepsonderwijs
- Middelb.voortgezet onderwijs (VMBO, MAVO, (M)ULO, 3 jr. HBS/VWO/VHMO)
- Middelbaar beroepsonderwijs
- Hoger voortgezet onderwijs (HAVO, VWO, MMS, HBS, Gymnasium, Lyceum)
- Hoger beroepsonderwijs
- Wetenschappelijk onderwijs

Heeft u nog opmerkingen of suggesties?

.....

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 2: Vragenlijst voor incubators

In deze vragenlijst wordt onder een incubator en een startend bedrijf het volgende verstaan:

incubator: speciaal voor startende bedrijven opgezette bedrijfsruimten en daarmee verbonden faciliteiten en diensten, waarvan startende bedrijven tegen betaling van (een deel van) de kosten gebruik kunnen maken.

startend bedrijf: bedrijf in voorbereiding en in oprichting en in de eerste fase van zijn bestaan (t/m 7 jaar oud).

Kerngegevens:

Naam van de incubator:

Naam van de kennisinstelling(en):

Contactpersoon:

Adres:

Postcode en Plaats:

Telefoonnummer:

Website:

E-mail adres:

Officiële startdatum:

De laatste belangrijke verandering van de managementstructuur vond plaats in:

Bijzondere aspecten:

A. Gegevens incubator:

A.1 Welke onderstaande beschrijving past het beste bij uw incubator (slechts 1 antwoord mogelijk)?

- Gespecialiseerde wetenschappelijke incubator (gericht op één sector)
- Algemene wetenschappelijke incubator (voor meerdere sectoren) [*Ga naar A.3*]
- Algemene business incubator [*Ga naar A.3*]

A.2 Op welke sector richt uw incubator zich met name? (slechts 1 antwoord mogelijk)

-

A.3 Hoeveel werknemers heeft uw *incubator* in 2003? (dus niet de startende bedrijven)

- koppen (natuurlijke personen):(aantal koppen)
- fte's (full-time equivalenten):(fte's)
- waarvan stagiaires:(fte's) ... (aantal koppen)

A.4 Welke rechtsvorm heeft de incubator?

- Stichting
- BV
- CV
- VOF
- Anders, te weten.....

B. Faciliteiten van de incubator

B.1 Hoe groot is uw incubator?

-m²

B.2 Welk deel van deze beschikbare ruimte was 2003 in gebruik door bedrijven?

-%

B.3 Welke faciliteiten en diensten worden aan de bedrijven aangeboden? Hierbij wordt een onderscheid gemaakt in:

- (1) faciliteiten en diensten aangeboden door de incubator zelf;
- (2) faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen (doorverwijzing door incubator & monitoring van deze faciliteiten en diensten); en
- (3) faciliteiten en diensten aangeboden door externe partijen zonder dat de incubator hier nog een rol in speelt (dus zonder monitoring, begeleiding etc.)
- (4) er wordt op geen enkele manier faciliteiten en diensten aangeboden.

Het is ook mogelijk om meerdere opties aan te kruisen.

NB: Met *vaardigheden* wordt in de gehele vragenlijst de kunde van het bedrijf bedoeld, terwijl met de *middelen* de ter beschikking staande gereedschappen (hardware) wordt bedoeld.

In onderstaande stellingen wordt gesproken over *overtchnische* middelen en vaardigheden en *R&D*-middelen en -vaardigheden. Met *R&D*-middelen en -vaardigheden worden respectievelijk de gereedschappen (hardware) en de kunde van het bedrijf bedoeld om het verkennen, testen en op kleine schaal ontwerpen van een nieuw product of nieuwe dienst te bewerkstelligen. De technische middelen en vaardigheden zijn respectievelijk de gereedschappen en de kunde van het bedrijf die op grotere schaal voor de productie zorgen. Met integratie wordt de mate van samenwerking tussen verschillende taken/functionies tijdens de ontwikkeling en lancering van het nieuwe product/ de nieuwe dienst bedoeld. Deze taken/functionies kunnen bij de startende bedrijven nog niet expliciet geformaliseerd zijn in bijvoorbeeld afdelingen, maar kunnen even goed wel bestaan.

	Zelf (1)	Externen + rol incubator (2)	Externen (3)	Niet (4)
Faciliteiten en diensten voor het startende bedrijf m.b.t.:				
Verkoopvaardigheden van het bedrijf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advertentie/promotievaardigheden van het bedrijf				
Verkoopmiddelen van het bedrijf				
Distributiemiddelen van het bedrijf				
R&D-vaardigheden van het bedrijf				
Technische vaardigheden van het bedrijf				
R&D-middelen van het bedrijf				
Technische middelen van het bedrijf				
Integratie tussen R&D en productie binnen het bedrijf				
Interactie van het bedrijf met zijn klanten				
Integratie tussen marketing en R&D binnen het bedrijf				
Integratie tussen marketing en productie binnen het bedrijf				
Pre-incubatiediensten				
Oprichting van het bedrijf en de businessplanning				
Boekhoudkundige, rechtskundige en hieraan gerelateerde diensten				
Hulp bij e-business en andere aspecten van ICT				
Advies bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten				
Hulp bij verkrijging leningen, 'seed' en 'venture capital'				
Advies bij recruitment van personeel en personeelsmanagement				
Netwerkactiviteiten van het bedrijf				
Reglementaire voorschriften, bijvoorbeeld m.b.t. gezondheid en veiligheid				
Bescherming van intellectueel eigendom				
Toegang tot laboratoria en testfaciliteiten				
Mentoren, bestuursleden en andere senior adviseurs				
Andere diensten, namelijk.....				
Andere diensten, namelijk.....				
Andere diensten, namelijk.....				

B.4 Welk belang hecht uw incubator aan de faciliteiten en diensten op de volgende punten?

	Ze er on be lang rijk							Ne utraal					Ze er be lang rijk
Verkoop <i>vaardigheden</i> van het bedrijf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advertentie/promotie <i>vaardigheden</i> van het bedrijf													
Verkoop <i>middelen</i> van het bedrijf													
Distributie <i>middelen</i> van het bedrijf													
R&D- <i>vaardigheden</i> van het bedrijf													
Technische <i>vaardigheden</i> van het bedrijf													
R&D- <i>middelen</i> van het bedrijf													
Technische <i>middelen</i> van het bedrijf													
Integratie tussen R&D en productie binnen het bedrijf													
Interactie van het bedrijf met zijn klanten													
Integratie tussen marketing en R&D binnen het bedrijf													
Integratie tussen marketing en productie binnen het bedrijf													
Pre-incubatie diensten													
Oprichting van het bedrijf en de businessplanning													
Boekhoudkundige, rechtskundige en hieraan gerelateerde diensten													
Hulp bij e-business en andere aspecten van ICT													
Advies bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten													
Hulp bij verkrijging leningen, 'seed' en 'venture capital'													
Advies bij recruitment van personeel en personeelsmanagement													
Netwerkactiviteiten van het bedrijf													
Reglementaire voorschriften, bijvoorbeeld m.b.t. gezondheid en veiligheid													
Bescherming van intellectueel eigendom													
Toegang tot laboratoria en testfaciliteiten													
Mentoren, bestuursleden en andere senior adviseurs													
Andere diensten, namelijk.....													
Andere diensten, namelijk.....													
Andere diensten, namelijk.....													

B.5 Worden de prestaties van de bedrijven door uw incubator gemonitord?

- Ja
- Nee
- Wisselend
- Anders, te weten.....

B.6 Worden de behoeften van de bedrijven door uw incubator *actief* gecontroleerd?

- Ja
- Nee
- Anders, te weten.....

C. Gegevens startende bedrijven

- C.1 De gemiddelde bezettingsgraad in 2003 was:
Bezetting uitgedrukt in gemiddeld aantal gebruikte vierkante meters:(m²)
- C.2 Aantal bedrijven in de incubator in 2003:.....
Aantal bedrijven dat is toegelaten sinds de oprichting van de incubator:.....
Aantal bedrijven dat de activiteiten heeft moeten stopzetten sinds de oprichting van de incubator:
Aantal bedrijven dat de incubator (succesvol) heeft verlaten sinds de oprichting:....
Aantal bedrijven dat momenteel nog operationeel is en dat de incubator reeds heeft verlaten*:.....
- *indien exacte gegevens niet bekend zijn, kunt u volstaan met een goede schatting.
- C.3 Hoe beschrijft u het contact dat uw incubator nog heeft met bedrijven die reeds de incubator verlaten hebben?
formeel hecht
informeel hecht
informeel los
- C.4 Ontvangt uw incubator via een bepaalde regeling nog inkomsten van bedrijven die reeds de incubator hebben verlaten?:
- Ja
- Nee
- Anders, namelijk.....
- C.5 Hoe lang zijn de startende bedrijven gemiddeld gehuisvest (verblijfsduur) bij uw incubator?
Indien u niet de exacte gegevens heeft, kunt u volstaan met een goede schatting.
..... Jaar en maanden
o weet niet
- C.6 De (verwachte) capaciteit van de incubator uitgedrukt in **aantal bedrijven** in:
2003:
2004:
2005:
2006:
- De (verwachte) capaciteit van de incubator uitgedrukt in **vierkante meters** (m²) in:
2003:
2004:
2005:
2006:
- C.7 De verblijfsduur (doorlooptijd) van het gemiddelde bedrijf:
....Jaar en.... Maanden
- C.8 Kunt u een onderverdeling maken voor de in uw incubator gehuisveste bedrijven?
- | | |
|---|---------------|
| - levert een dienst (proces): |% |
| - levert een product: | % |
| - levert zowel product als dienst: | % |
| - levert momenteel nog geen product of dienst: | % |
| | Totaal: 100 % |
| | |
| - levert aan andere bedrijven |% |
| - levert rechtstreeks aan de consument/eindgebruiker: |% |
| - beide (zowel bedrijven als consument): |% |
| - is momenteel op geen enkele markt actief: |% |
| | Totaal: 100 % |

- is op wetenschap gebaseerd: %

het product/de dienst (proces):

- is een kleine vernieuwing t.o.v. wat er al te krijgen is:%
- is een radicale vernieuwing t.o.v. wat er al te krijgen is:%
- is een totale vernieuwing (nieuw voor de wereld)%
- combinatie van bovenstaande mogelijkheden%
- anders, te weten.....%

Totaal:100 %

C.9 Hoeveel mensen zijn er in totaal werkzaam *bij de bedrijven* binnen uw incubator? Indien u niet de exacte gegevens heeft, kunt u volstaan met een goede schatting.

- koppen (natuurlijke personen): (aantal) / weet niet
- fte's (full-time equivalenten):(fte's) / weet niet

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 3: Karakteristieken van de incubators

(zie voor vraagstelling bijlage 2)

Deelnemende incubators:

- Area010
- BioPartner Center Leiden
- BioPartner Center Maastricht
- BioPartner Center Wageningen
- BTC-Twente
- BVIT Den Haag
- BVIT innovatienetwerk
- Centrum voor Innovatie en Maatschappelijk verantwoord Ondernemen (Cimo)
- CWI Incubator
- Delft Technostart
- Universitair Bedrijven Centrum Nijmegen

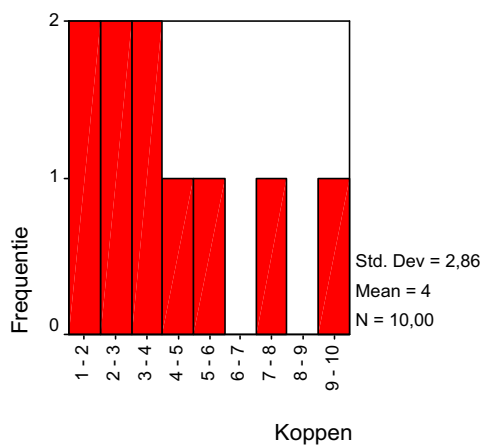
NB: Zowel BVIT Den Haag als BVIT innovatienetwerk (Den Haag, Delft en Utrecht) hebben meegewerkt. BVIT Innovatienetwerk is om deze reden uit gepresenteerde resultaten weggelaten

Type incubator:	n
Algemene wetenschappelijke incubator	4
Algemene business incubator	2
Gespecialiseerde wetenschappelijke incubator	4

Gespecialiseerde wetenschappelijke incubators gericht op:	n
ICT	1
Biotechnologie, Life Science (and Health)	3

Aantal werkzame koppen

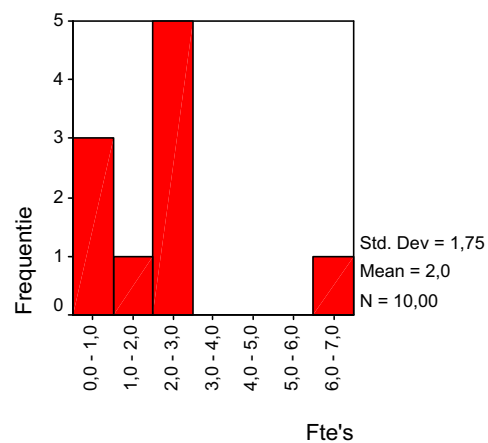
incubatorstaf



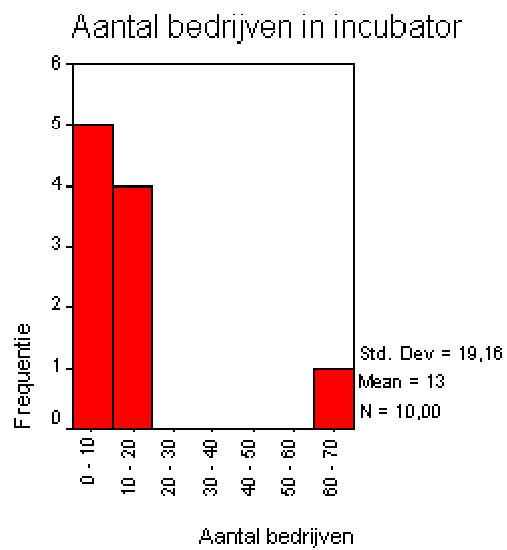
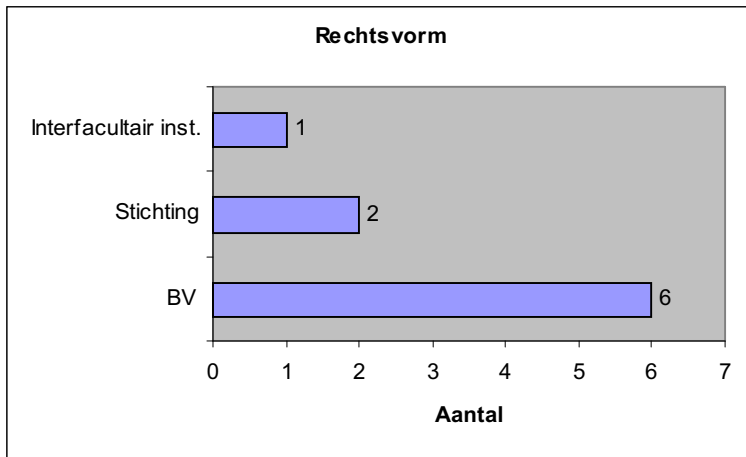
Gem. = 2,0
Mediaan = 2
N = 10

Aantal werkzame fte's

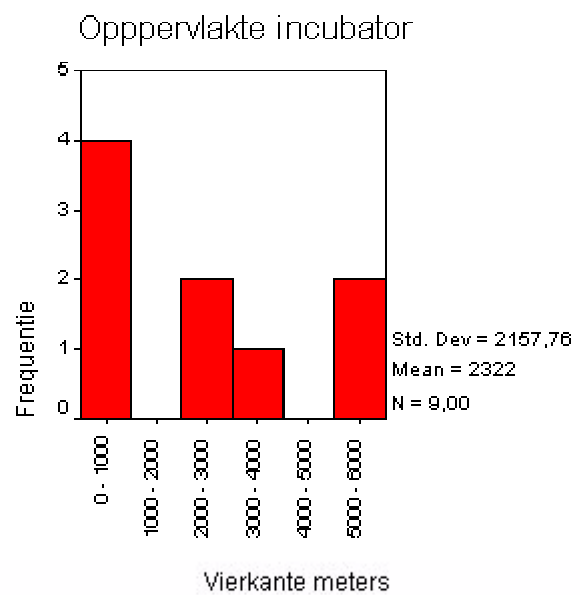
incubatorstaf



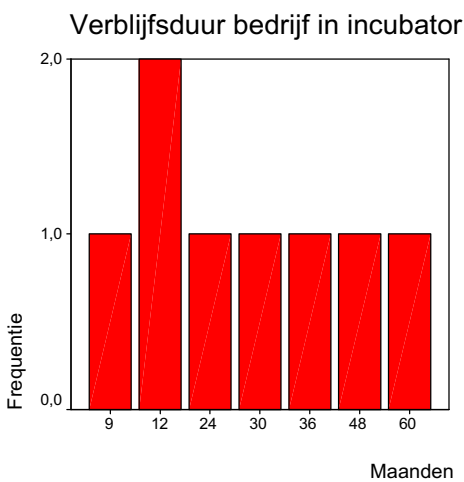
Gem. = 3,8
Mediaan = 3
N = 10



Mediaan = 9



Mediaan = 2000



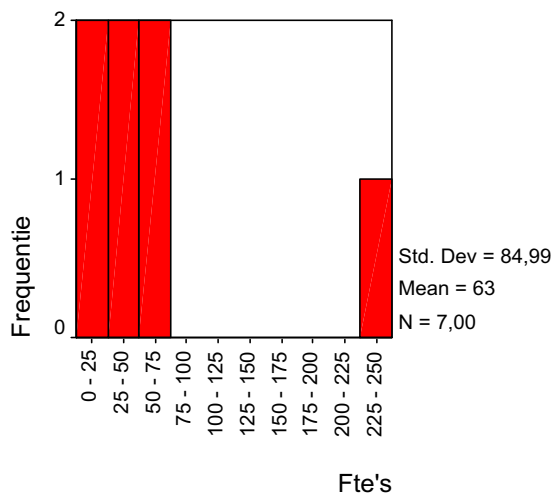
Gem. = 28,9
Mediaan = 27
N = 8

Kenmerken van alle huurders in de incubator (volgens de incubator):

Product/dienst				Type markt				Mate van innovativiteit				
dienst	product	beide	Nog niets	b2b	b2c	beide	Nog niets	klein	radicaal	totaal	combinatie	anders
36%	25%	34%	6%	70%	14%	11%	6%	21%	45%	16%	14%	4%

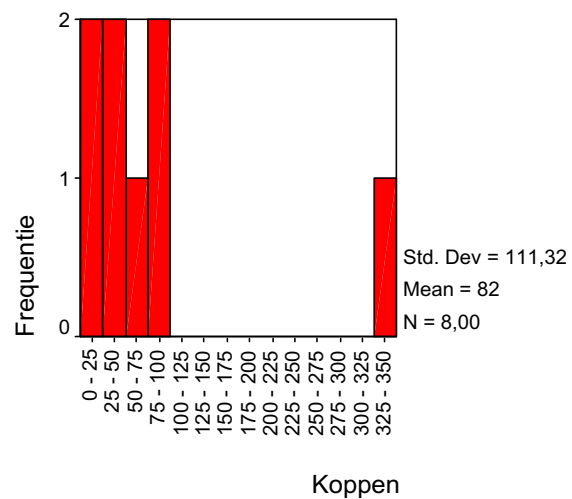
77% van de bedrijven is op wetenschap gebaseerd.

Totaal aantal werkzame fte's
binnen alle bedrijven incubator



Mediaan = 30

Totaal aantal werkzame koppen
binnen alle bedrijven incubator



Mediaan = 47

Bijlage 4: Karakteristieken van de startende bedrijven

(zie voor vraagstelling bijlage 1)

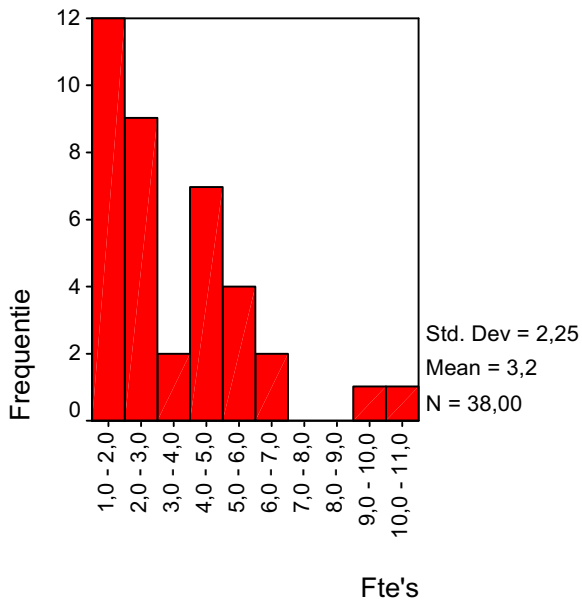
De 41 startende bedrijven die hebben deelgenomen aan het onderzoek hebben de volgende kenmerken:

Leveren:		Zijn actief op:		Mate van innovativiteit		Rechtsvorm	
Dienst	34,1%	B2b-markt	65,9%	Totale vernieuwing	14,6%	BV	59%
Product	7,3%	B2c-markt	4,9%	Radicaal	19,5%	Eenmanszaak	27%
Beide	56,1%	Beide	22,0%	Kleine verbetering	17,1%	(huwelijkse) VOF	10%
Nog niks	2,4%	Nog niks	7,3%	Combinatie	41,5%	Nevenvestiging	2%
				Geen vernieuwing	2,4%	Stichting	2%
				Anders	2,4%		

Functie		Geslacht		Hoogst afgeronde opleiding	
Werkzame Eigenaar	34%	Man	98%	Wetenschappelijk onderwijs	75,0%
Directeur-grotaandeelhouder	61%	Vrouw	2%	Hoger beroepsonderwijs	22,5%
Anders	5%			Hoger voortgezet onderwijs	2,5%

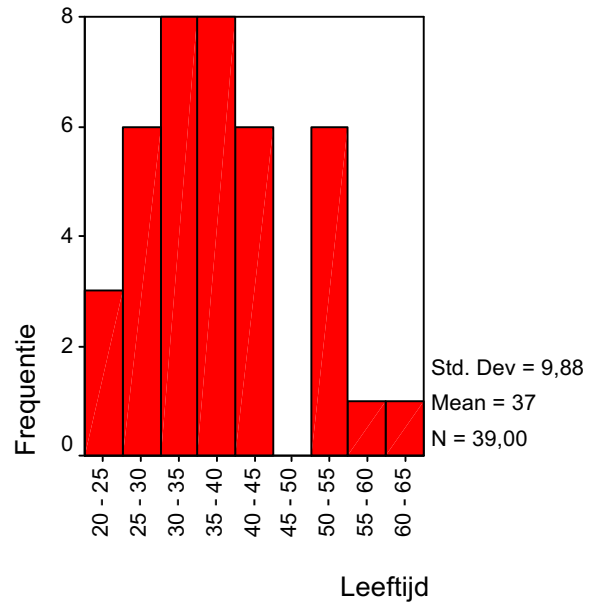
De vragenlijst voor het startende bedrijf was gericht op de ondernemer. Uit bovenstaande tabel wordt duidelijk dat de respondent in 34% van de gevallen werkzame eigenaar en in 61% van de gevallen directeur-grotaandeelhouder is en dus in dit profiel past. Voorts valt uit de tabel op dat het overgrote deel van de respondenten op de startervragenlijst man en hoogopgeleid is.

Fte's in startend bedrijf



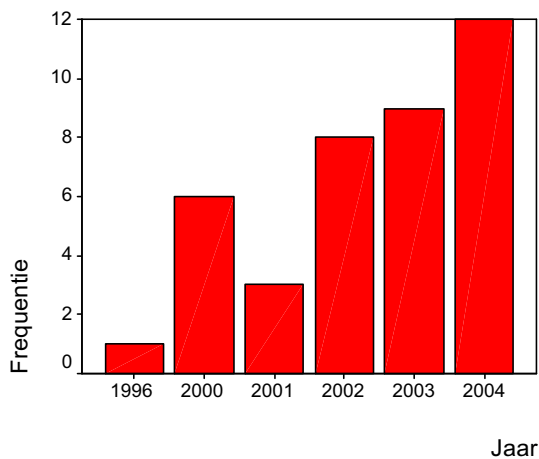
Mediaan = 2,3

Leeftijd van de respondent



Mediaan = 37

Oprichtingsjaar (aangepast voor wijziging man. structuur)



Gem. = 2002
Mediaan = 2003
N = 39

Bijlage 5: Aanvullende resultaten

Tabel A: Hoe belangrijk vindt de incubator de faciliteiten en diensten?

	Belang	
Oprichting van het bedrijf en de businessplanning	6,38	
Netwerkactiviteiten van het bedrijf	6,38	
Pre-incubatie diensten	6,25	
Mentoren, bestuursleden en andere senior adviseurs	6,13	
Interactie van het bedrijf met zijn klanten	6,00	belangrijk
Advies bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten	6,00	
Boekhoudkundige, rechtskundige en hieraan gerelateerde diensten	5,89	
Hulp bij het verkrijgen van leningen, 'seed' en 'venture capital'	5,88	
Technische vaardigheden van het bedrijf	5,75	
R&D-middelen van het bedrijf	5,63	
R&D-vaardigheden van het bedrijf	5,63	
Verkoopvaardigheden van het bedrijf	5,50	
Technische middelen van het bedrijf	5,38	
Toegang tot laboratoria en testfaciliteiten	5,38	
Advies bij recruitment van personeel en personeelsmanagement	5,25	redelijk belangrijk
Bescherming van intellectueel eigendom	5,25	
Integratie tussen marketing en R&D binnen het bedrijf	5,13	
Advertentie/promotievaardigheden van het bedrijf	5,00	
Integratie tussen R&D en productie binnen het bedrijf	5,00	
Interactie tussen marketing en productie binnen het bedrijf	5,00	
Verkoopmiddelen van het bedrijf	4,63	
Hulp bij e-business en andere aspecten van ICT	4,63	
Reglementaire voorschriften, bijvoorbeeld m.b.t. gezondheid en veiligheid	4,63	
Distributiemiddelen van het bedrijf	4,38	neutraal

Tabel A: hoe belangrijk vindt de incubator de faciliteiten en diensten?

Vetgedrukt staan de twaalf aspecten van de marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie.

Tabel B: Kenmerken incubators

Worden de prestaties van de bedrijven door de incubator gemonitord?		Worden de behoeften van de bedrijven actief gecontroleerd?		Het contact met bedrijven die de incubator verlaten hebben is:		Ontvangt de incubator via een bepaalde regeling nog inkomsten van bedrijven die reeds de incubator hebben verlaten?	
Ja	30%	Ja	70%	Informeel en hecht	57%	Ja	25%
Nee	20%	Nee	30%	Informeel en los	43%	Nee	75%
Wisselend	50%			Formeel en hecht	0%		

Tabel B: kenmerken incubators

In bovenstaande tabel wordt duidelijk dat het vaak niet vastligt dat de incubator de prestaties van de startende bedrijven in de gaten houdt. De behoefte aan ondersteuning wordt in de meeste gevallen wel actief gecontroleerd door de incubator. Het contact met bedrijven die de incubator inmiddels verlaten hebben is altijd informeel en hecht of los. Tenslotte is te zien dat in driekwart van de gevallen geen inkomsten worden verkregen van bedrijven die de incubator hebben verlaten.

Tabel C: Uitgebreid overzicht gebruikte externe partijen

	Marketingvaardigheden en -middelen			
	Verkoopvaardigheden	Adv.vaardigheden	Verkoopmiddelen	Distributiemiddelen
Adviesbureaus	35,29%	27,27%	23,08%	14,29%
Syntens	17,65%	0,00%	0,00%	0,00%
Senter	5,88%	0,00%	7,69%	0,00%
Kvk	5,88%	18,18%	15,38%	0,00%
Incubator	11,76%	18,18%	23,08%	28,57%
Bur. Ind.				
Eigendom	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Anders	23,53%	36,36%	30,77%	57,14%
som	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

	Technische vaardigheden en middelen			
	R&D-vaardigheden	Technische vaardigh.	R&D-middelen	Technische middelen
Adviesbureaus	14,29%	12,50%	8,33%	5,88%
Syntens	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Senter	14,29%	6,25%	8,33%	5,88%
Kvk	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Incubator	7,14%	6,25%	8,33%	11,76%
Bur. Ind.				
Eigendom	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Anders	64,29%	75,00%	75,00%	76,47%
som	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

	Crossfunctionele integratie			
	Integratie R&D en productie	Interacties tussen klanten en het bedrijf	Integratie marketing en R&D	Integratie marketing en productie
Adviesbureaus	25,00%	28,57%	11,11%	16,67%
Syntens	25,00%	7,14%	11,11%	0,00%
Senter	12,50%	14,29%	11,11%	16,67%
Kvk	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Incubator	12,50%	7,14%	33,33%	16,67%
Bur. Ind. Eigendom	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Anders	25,00%	42,86%	33,33%	50,00%
som	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabel C: uitgebreid overzicht gebruikte externe partijen (N= 39)

Het gebruik van externe partijen verschilt tussen de marketingvaardigheden en –middelen, technische vaardigheden en middelen en crossfunctionele integratie. Bij *marketingvaardigheden en -middelen* wordt in de meeste gevallen gebruik gemaakt van andere partijen gevolgd door respectievelijk adviesbureaus en de incubator. Syntens, Senter en de Kamer van Koophandel worden in slechts enkele gevallen gebruikt voor ondersteuning op het gebied van de marketing.

Het startende bedrijf voorziet in zijn behoefte aan ondersteuning op de *technische vaardigheden en middelen* in verreweg de meeste gevallen door gebruik te maken van andere externe partijen. Voor de technische middelen en vaardigheden wordt verder soms nog gebruik gemaakt van adviesbureaus, Senter en de incubator, maar nooit van Syntens, de Kamer van Koophandel of Bureau voor de Industriële Eigendom.

Met betrekking tot de *crossfunctionele integratie* voorzien wederom andere externe partijen in de meeste gevallen in de behoefte aan ondersteuning op dit punt. Vervolgens wordt respectievelijk het meest gebruik gemaakt van adviesbureaus, de incubator, Senter en Syntens. Ook hier wordt nooit gebruik gemaakt van de Kamer van Koophandel of Bureau voor de Industriële Eigendom.

'Andere partijen' is voor een deel van de respondenten de volgende gevarieerde groep van partijen:

- Universiteit/ Hogeschool
- Nebib (de Nederlandse Beurs voor Investerings in Bedrijven en ondernemingen)
- YELS (Young Entrepreneurs in the Life Sciences)
- Inkooporganisatie voor life science gerelateerde artikelen (bijvoorbeeld LSPP)
- Collega bedrijven (shared facility)/ Mensen uit eigen netwerk
- Subsidiebureaus
- Internet

Tabel D: Extra verwachtingen ten aanzien van de incubator

	% starters met extra verwachtingen
Marketingvaardigheden en -middelen	35%
Technische vaardigheden en middelen	24%
Crossfunctionele integratie	18%

Tabel D: deel van de startende bedrijven dat meer verwacht van de incubator

De startende bedrijven verwachten met name op het gebied van de *marketingvaardigheden en -middelen* (35% van de starters) iets extra's van de incubator. Vervolgens wordt op achtereenvolgens *de technische vaardigheden en middelen* (24%) en de *crossfunctionele integratie* (18%) meer verwacht van de incubator door de startende bedrijven.

De gegevens uit tabel D zijn gebaseerd op 32 bedrijven die gevestigd zijn in incubators. Een bepaald deel van deze bedrijven heeft geen antwoord gegeven op deze vraag. Van deze bedrijven is aangenomen dat ze geen extra verwachtingen hebben van hun incubator omdat ze dat anders wel zouden hebben aangegeven.