

# VU Research Portal

## Entrepreneurial behaviour and firm performance of Ethiopian tour operators

Eyana, S.M.

2017

### **document version**

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

### **citation for published version (APA)**

Eyana, S. M. (2017). *Entrepreneurial behaviour and firm performance of Ethiopian tour operators*.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[vuresearchportal.ub@vu.nl](mailto:vuresearchportal.ub@vu.nl)

## **Nederlandse samenvatting**

In ontwikkelingslanden wordt ondernemerschap vaak gezien als een van de mogelijkheden om economische ontwikkeling te bevorderen, met name door het creëren van werkgelegenheid in de private sector. Eerder onderzoek naar de impact van ondernemerschap in ontwikkelingslanden heeft echter nog geen uitgebreide analyses opgeleverd van het effect van verschillende soorten activiteiten van ondernemers (Alvarez en Barney 2014). Vermeire en Bruton (2016) stellen dat theoretische inzichten in de activiteiten van ondernemers in een omgeving met schaarse middelen, zoals in Afrikaanse landen ten zuiden van de Sahara, grotendeels beperkt blijven tot kansen die gecreëerd of ontdekt kunnen worden in ontwikkelde markteconomieën.

Ondanks het feit dat de prestaties van ondernemingen een belangrijk gegeven vormen met het oog op armoedebestrijding in ontwikkelingslanden zijn er tot nu toe weinig studies verricht naar de aard en de verschillende types van gedragingen van ondernemers en de eventuele impact daarvan op het functioneren van hun ondernemingen. Verschillende onderzoekers benadrukken daarom het belang van het beter begrijpen van de kansen die ondernemers kunnen benutten op het gebied van het creëren van werkgelegenheid en economische groei (Alvarez en Barney 2014). Dit betere begrip kan ook leiden tot nieuwe inzichten en nieuwe kennis ten behoeve van de literatuur over ondernemerschap, door de verfijning van bestaande theorieën vanuit het perspectief van ontwikkelde economieën (Bruton et al. 2008). Het algemene doel van dit promotie-onderzoek is dan ook om het gedrag van ondernemers van kleine bedrijven in een ontwikkelingsland te onderzoeken, in het bijzonder het identificeren en het benutten van kansen, en de gevolgen daarvan voor hun bedrijfsresultaten.

Dit promotie-onderzoek gebruikt empirische gegevens van kleine ondernemingen in de toerismesector (touroperators) in een Afrikaanse context en geeft antwoord op twee

hoofdvragen: 1) Hoe ziet het gedrag van ondernemers er uit bij het starten van bedrijven in de context van een ontwikkelingsland?; 2) Welk effect heeft het gedrag van ondernemers van kleine bedrijven op hun bedrijfsresultaten in de context van een ontwikkelingsland?.

Het empirisch onderzoek behorend bij dit proefschrift is uitgevoerd in een ontwikkelingsland (Ethiopië), waar sprake is van een bescheiden ondernemingsklimaat, vanwege sociale, culturele, economische en politieke omstandigheden. Ondernemingsgerichte activiteiten vormen een nieuw verschijnsel in Ethiopië. Pas sinds 1991 is Ethiopië zich in de richting van een markteconomie gaan ontwikkelen; zo bestond er tot 1991 slechts één reisorganisatie, en dat was een staatsbedrijf (National Tour Operation). De bevindingen van dit proefschrift zijn gebaseerd op primaire data verzameld onder 220 respondenten die een reisorganisatie bezitten en beheren in Ethiopië. Hoofdstuk 2, 3 en 4 zijn gebaseerd op data van 102 respondenten die zijn verzameld tijdens de eerste veldwerkperiode. Hoofdstuk 5 is gebaseerd op data afkomstig van 118 respondenten die zijn verzameld tijdens de tweede veldwerkperiode. Alhoewel alles bij elkaar primaire data zijn verzameld onder 220 respondenten, gedurende twee verschillende veldwerkperiodes, is het feitelijke aantal geïnterviewde ondernemers kleiner dan 220 vanwege een overlap tussen de groep respondenten die in de eerste ronde van veldonderzoek is bestudeerd en de groep die in de tweede ronde is bestudeerd.

Hoofdstuk 2 sluit aan bij het huidige debat over de dichotome aard van de concepten ‘ontdekking’ (ofwel *discovery*) en ‘creatie’ (ofwel *creation*), door een antwoord te formuleren op de volgende vraag: “Is het mogelijk om een onderscheid te maken tussen ontdekkingsgedrag en creatiegedrag van ondernemers van kleine bedrijven in de context van een ontwikkelingsland?” Het onderzoek toont aan dat er een meetbaar verschil bestaat tussen ontdekkingsgedrag en creatiegedrag van deze ondernemers. Om zinvolle data te kunnen verzamelen is een nieuwe

schaal ontworpen, waarbij gebruik is gemaakt van het werk Alvarez en Barney (2007), met name van hun zeven ondernemingsgerichte acties.

De onderzoeksvraag van Hoofdstuk 3 luidt als volgt: “Welk gedrag van ondernemers van kleine bedrijven in de context van een ontwikkelingsland komt vaker voor: creatie of ontdekking?”. Besluitvorming, strategievorming en financiering blijken met name te worden gedreven door ontdekkingsgedrag, terwijl personeelsbeleid en concurrentiebeleid meer gedreven worden door creatiegedrag. Samengevat luidt de conclusie dat ondernemers van kleine bedrijven in dit ontwikkelingsland beide soorten gedragingen vertonen, alhoewel creatie vaker voorkomt dan ontdekking.

Hoofdstuk 4 richt zich op de volgende vraag: “Welk gedrag van ondernemers van kleine bedrijven leidt tot betere bedrijfsresultaten in de context van een ontwikkelingsland: creatie of ontdekking?”. Voor het beantwoorden van deze vraag zijn twee benaderingen gehanteerd. Allereerst is een onderscheid gemaakt tussen ondernemers die voornamelijk ontdekkingsgedrag vertonen versus ondernemers die voornamelijk creatiegedrag vertonen. De studie toont aan dat voornamelijk creatiegedrag leidt tot meer groei van omzet, winst en activa, maar niet tot meer groei van de werkgelegenheid. Daarnaast komt uit het onderzoek naar voren dat er geen significant verschil optreedt tussen de afzonderlijke ondernemersacties die vallen onder ontdekkingsgedrag respectievelijk creatiegedrag.

Hoofdstuk 5 gaat in op de effecten van een andere benadering van gedrag: *causation* (kortweg doelgericht handelen) versus *effectuation* (kortweg middelengericht handelen). De onderzoeksvraag van dit hoofdstuk luidt als volgt: “Welk gedrag van ondernemers van kleine bedrijven leidt tot betere bedrijfsresultaten in de context van een ontwikkelingsland: *causation* of

*effectuation*?”. De bevindingen lopen uiteen: *causation* leidt tot toename van werkgelegenheid terwijl *effectuation* leidt tot betere financiële resultaten (toename van omzet, winst en activa), zij het dat dit niet geldt voor alle dimensies van *effectuation*.

Op basis van de bevindingen van de eerste twee empirische hoofdstukken van dit proefschrift, en als antwoord op de eerste hoofdvraag, kan worden gesteld dat zowel gedrag gericht op het ontdekken van kansen als gedrag gericht op het creëren van kansen kan worden onderscheiden. Ook kan worden gesteld dat gedrag gericht op het creëren van kansen dominant is met betrekking tot vier specifieke handelingen (besluitvorming, strategievorming, financiering en marketing), terwijl met betrekking tot twee andere specifieke handelingen (personeelsbeleid en concurrentiebeleid) gedrag gericht op het ontdekken van kansen dominant is.

De bevindingen van de twee volgende empirische hoofdstukken, en in antwoord op de tweede hoofdvraag, tonen aan dat de impact van de verschillende typen ondernemersgedrag varieert voor financiële en niet-financiële resultaten. Gedrag gericht op creatie en *effectuation* hebben een positieve impact op financiële prestaties (groei van omzet, winst en activa); er is echter geen impact op de groei van de werkgelegenheid. Anderzijds heeft *causation* een positief verband met toename van de werkgelegenheid. Dit promotie-onderzoek heeft dan ook als algemene conclusie dat *causation* en *effectuation* uiteenlopende effecten hebben op prestaties van bedrijven. In tegenstelling tot onderzoeksbevindingen in een westerse context is er geen empirisch bewijs gevonden dat *effectuation* superieur is aan *causation*.

Dit proefschrift levert in drie opzichten een bijdrage aan de theorie: verrijking van de wetenschappelijke literatuur over onderzoek naar ondernemerschap in ontwikkelingslanden;

nuancering van het huidige debat over ondernemerschap; ontwerp en validatie van nieuwe schalen om ondernemersgedrag in de startfase van een onderneming te meten.

De eerste theoretische bijdrage van dit proefschrift is gebaseerd op de nieuwe dataset, afkomstig uit een ontwikkelingsland. Deze bijdrage bevestigt de toepasbaarheid van westerse theorieën over kleinschalige ondernemers in de context van een ontwikkelingsland. Bijvoorbeeld, er is aangetoond dat ondernemersgedrag gericht op de creatie van kansen relevant is en het meest voorkomt in dit ontwikkelingsland, in tegenstelling tot veel eerdere studies die gedrag gericht op ontdekking van kansen juist sterk benadrukten. Hieraan wordt toegevoegd dat de benadering van Chandler et al. (2011) om *causation* en *effectuation* te meten breed toepasbaar is.

De tweede theoretische bijdrage van dit proefschrift betreft nuancering van het huidige debat over ondernemerschap. Dit promotie-onderzoek toont aan dat creatiegedrag van ondernemers leidt tot groei van omzet, winst en activa. Op een vergelijkbare manier draagt *effectuation* bij aan betere financiële prestaties. Deze laatste bevindingen dragen ook bij aan het debat over het verband tussen de dominante theorieën *effectuation*, bricolage en creatie (Welter et al. 2016).

De derde theoretische bijdrage van dit proefschrift betreft de operationalisering van processen die te maken hebben met de identificatie van kansen, zoals ontdekkingsgedrag en creatiegedrag. De onderwerpen die in dit onderzoek beschreven en getest zijn dienen als een opstap naar beter ontwikkelde en gevalideerde schalen voor de bestudering van ondernemers in de startfase van hun ondernemingen.

Op het praktische vlak is dit proefschrift relevant voor beleidsmakers in Ethiopië en andere Afrikaanse landen bij het ontwikkelen van beleid dat ondernemerschap als uitgangspunt hanteert bij het nastreven van economische vooruitgang. Een aantal bevindingen is namelijk relevant voor het opzetten van trainingen voor ondernemers en voor de ondersteuning van ondernemers.

Het ondernemersgedrag van eigenaren van Ethiopische reisorganisaties en de relatie met bedrijfsprestaties zoals beschreven in dit proefschrift kunnen ook van toepassing zijn op andere sectoren binnen het toerisme, zoals hotels en souvenirwinkels. Tenslotte kunnen de bevindingen van dit proefschrift gebruikt worden om het marktpotentieel van de toerismesector in Ethiopië tot verdere ontplooiing te brengen en om beschermende maatregelen te nemen, zoals wettelijke bepalingen en voorschriften, om het concurrentievermogen van kleine bedrijven te waarborgen.