Nederlands Comité
voor Ondernemerschap

Jaarbericht Staat van het mkb 2024

Perspectief op productiviteit

Verdienvermogen mkb nu versterken

Nederlands Comité
voor Ondernemerschap

Jaarbericht Staat van het mkb 2024

Perspectief op productiviteit

Verdienvermogen mkb nu versterken

Inhoud

Katern 1:
Perspectief op productiviteit: analyse en aanbevelingen **7**

Katern 2:
Feiten en cijfers over de staat van het mkb **15**

1 Dashboard 2024 (2014-2024) 16
2 Dynamiek in het mkb 16
3 Productiviteit 21
4 Arbeidsmarkt 25
5 Innovatie en R&D 28
6 Internationalisering 31
7 Financiering in het mkb 33

Bij de foto op de omslag:
Maxim en Nils Eekhout, de ondernemende broers van Octatube in Delft. Zij creëren gebogen glas, zonder dat het breekt. Het Nederlands Comité voor Ondernemerschap bezocht hun bedrijf in 2017 en presenteerde er de 'staat van het mkb' van dat jaar. In Katern 4 staat een kort interview met Nils over zijn perspectief op productiviteit..

Katern 3:

Essays en ondernemersverhalen over arbeidsproductiviteit **39**

Inleiding 40
Peter Hein van Mulligen, Nationale groeiagenda als antwoord op vergrijzende samenleving 42
Erik Stam, Het Nederlandse Ecosysteem voor Ondernemerschap: wat gaat goed en wat kan beter? 46
Justin Jansen, Hoogwaardige managementvaardigheden cruciaal voor gezonde groei 49
Steven Dhondt, Het mkb heeft nieuwe helden nodig 53
Menno Snel, Betere toegang tot financiering vereist partnersamenwerking van alle financiers 58
David Abbink, “Innovatie is geen quick fix voor vergroting productiviteit” 62
Akhilesh Goveas, “Nederland veiliger, sneller en efficiënter dankzij dronetechnologie” 66
Anastasia Kuskova, “Cruciaal om jong buitenlands talent aan te trekken” 69

Katern 4:

Tien jaar ‘Staat van het mkb’ in covers en ondernemersverhalen **73**

Colofon 90

Woord vooraf

Met dit Jaarbericht Staat van het mkb 2024 geeft het Nederlands Comité voor Ondernemerschap een beeld van de trends en ontwikkelingen die het mkb raken. Net als in voorgaande jaren. Maar ook net even anders. Want dit jaarbericht is de tiende editie in een reeks.

Een lustrumeditie dus. Dat is te merken in de inhoud. We blikken terug in de tijd, en we kijken vooruit. We geven experts en ondernemers het podium om hun verhaal te vertellen over een thema dat het Comité na aan het hart ligt: de vraag hoe we de dalende trend van de (arbeids-) productiviteitgroei kunnen keren, met aandacht voor de potentie en vernieuwingskracht van het Nederlandse mkb. We doen het niet slecht, maar anderen doen het beter. En: we zullen echt beter en slimmer moeten presteren om het hoge niveau van welvaart en welzijn vast te kunnen houden. Vandaar de titel: Perspectief op productiviteit. Dat vraagt gericht en stabiel beleid van de overheid. Het vraagt ook om nieuwsgierigheid en vernieuwingsdrang van ondernemers.

In katern 1 van dit jaarbericht vindt u een update van hoe het Comité de trends en ontwikkelingen ziet en wat het adviseert om te doen. In katern 2 krijgt u de cijfermatige onderbouwing in de vorm van een dashboard. De datasets zijn te raadplegen op www.staatvanhetmkb.nl.

In katern 3 geeft het Comité podium aan een aantal experts en ondernemers om vanuit hun expertise een visie te geven op het vraagstuk van (arbeids) productiviteit. Dank aan de essayschrijvers Peter Hein van Mulligen, Erik Stam, Justin Jansen, Steven Dhondt en Menno Snel, en aan David Abbink, Anastasia Kuskova en Akilesh Goveas voor hun ondernemende verhalen.

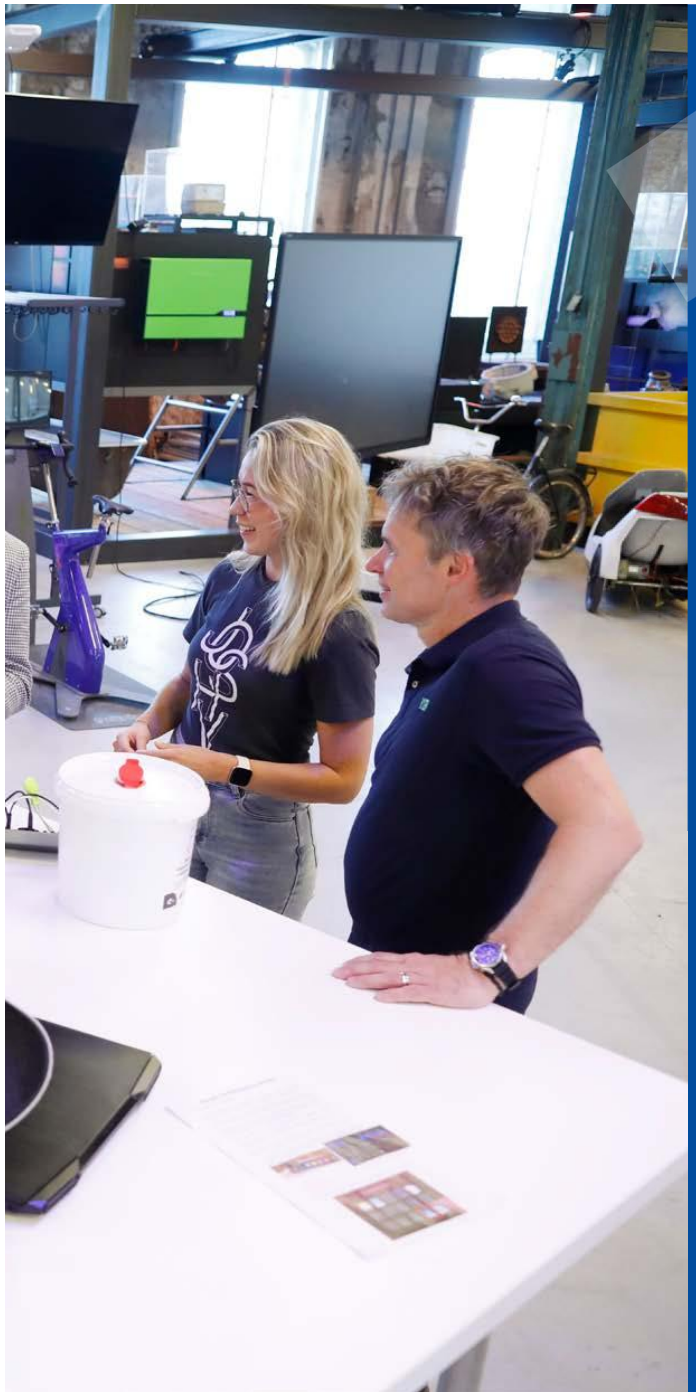
In katern 4 vindt u een beeldende samenvatting van alle jaarberichten die het Comité heeft uitgebracht. In deze lustrumeditie van het jaarbericht laten we ook tien ondernemers aan het woord, aan wie het Comité in de afgelopen tien jaar een werkbezoek heeft gebracht of die zijn geïnterviewd in een van de vorige jaarberichten.

Dank aan het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) voor de levering van content en aan het ministerie van Economische Zaken voor de ondersteuning van het Comité.

Jacques van den Broek
voorzitter

Het Nederlands Comité voor Ondernemerschap bestaat uit de leden (v.l.n.r.): Meiny Prins, Eva Beekman, Hare Majesteit Koningin Máxima, Jacques van den Broek (voorzitter) , Barbara Baarsma en Diederik Laman Trip.

Bij de foto:
Innovatiemakelaar Harold Vulink (rechts) met ondernemers en studenten in het CIVON Smart Business Centre, tevens thuishonk voor het Achterhoeks Centrum voor Technologie in Ulft. Een uitgebreide reportage 'De superboeren van de Nederlandse maakindustrie' stond in het Jaarbericht van 2023. We gingen terug naar Ulft en vroegen Vulink hoe hij denkt over (arbeids)productiviteit. Het korte interview met hem staat in Katern 4.



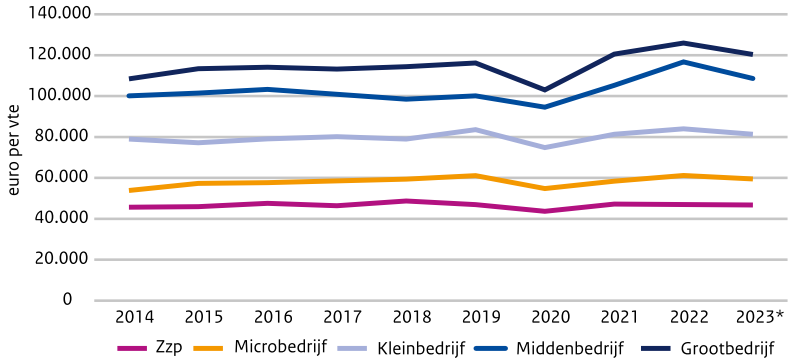
Katern 1:

Perspectief op productiviteit: analyse en aanbevelingen

1. Analyse

De ontwikkeling van de productiviteit in het Nederlandse midden- en kleinbedrijf blijft achter.[1] In de afgelopen tien jaar is de arbeidsproductiviteit binnen het mkb met bijna 3% gestegen ten opzichte van 2014. Dit is fors lager dan vóór 2014. Bovendien is de arbeidsproductiviteit in 2023 zelfs met bijna 7% gedaald bij het middenbedrijf in vergelijking met 2022.[2]

Productiviteit naar grootteklasse. Periode 2014 - 2023*



* Voorlopige cijfers

De kloof tussen het mkb en het grootbedrijf wordt groter, net als de kloof tussen koplopers en peloton binnen het mkb. We zien een verschuiving van werkgelegenheid van hoogproductieve naar laagproductieve activiteiten, maar de vermindering van de productiviteitsgroei treedt vooral op binnen sectoren. De spill-over van koplopers naar peloton blijkt minder effectief te verlopen dan we mogen verwachten in goed werkende innovatieve ecosystemen.

1 De arbeidsproductiviteit per uur heeft betrekking op hoeveel toegevoegde waarde 1 werknemer per uur produceert. Samen met de arbeidsinzet (het aantal gewerkte uren) bepaalt dit de productiviteit van een economie.

2 In het grootbedrijf daalde de arbeidsproductiviteit met meer dan 4%.

Nederland behoort nog steeds tot de meest productieve economieën ter wereld, maar we zien in landen met vergelijkbare niveaus een hogere groei van de productiviteit.[3] Ook in veel andere Europese landen loopt de productiviteitsgroei terug en wordt de kloof tussen mkb en grootbedrijf groter.[4] Tegelijkertijd laat een recente studie zien dat landen als Denemarken, Zweden en Duitsland wel groei van arbeidsproductiviteit weten te realiseren.[5] Zij scoren hoger in de beoordeling van het ondernemingsklimaat, kennen een grotere werkgelegenheidsgroei in hoogproductieve sectoren én ook binnen sectoren verschuift arbeid van laag- naar hoogproductieve bedrijven.[6]

Het potentieel van het mkb is groot. Nog steeds is het mkb, met 61% van de toegevoegde waarde, de motor van de Nederlandse economie. Het mkb investeert, zij het minder dan het grootbedrijf, en staat er financieel goed voor; de solvabiliteit van het mkb is toegenomen. Het aantal faillissementen neemt toe, maar is nog altijd laag. Het Comité becijferde dat er een arbeidsproductiviteitspotentieel van 65 miljard euro is aan toegevoegde waarde door het mkb. Dit potentieel kan verzilverd worden als de productiviteit van het peloton toeneemt tot het niveau van de koplopers.[7]

De structurele krapte op de arbeidsmarkt vormt een belangrijke bottleneck voor ondernemers. Voldoende goed opgeleid personeel is essentieel voor bedrijven als ze willen investeren, innoveren, en hun arbeidsproductiviteit willen vergroten. Het vinden van personeel, met de juiste vaardigheden, is een grote en te vaak een moeizame uitdaging. De verwachting is dat de knelpunten op de arbeidsmarkt alleen maar nijpender worden en leiden tot een hogere werkdruk in het mkb, stijgende

3 CBS, Groei arbeidsproductiviteit blijft achter bij andere landen (2024). CBS, *Achtergrond bij de daling van de arbeidsproductiviteitsgroei van Nederland* (16 oktober 2024).

4 M. Draghi, *The future of European competitiveness* (Europese Commissie 2024), https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead.

5 H. Erken, Ongunstige ontwikkeling economische structuur mede oorzaak van lagearbeidsproductiviteitsgroei in Nederland (RaboResearch 2024) https://www.rabobank.nl/kennis/d011411307-ongunstige-ontwikkeling-economische-structuur-mede-oorzaak-van-lage-arbeidsproductiviteitsgroei-in-nederland.

6 McKinsey Global Institute, *A microscope on small businesses Spotting opportunities to boost productivity* (2024), Small business productivity: Opportunities by country | McKinsey.

7 Nederlands Comité voor Ondernemerschap, 'Het potentieel van het mkb', in: *Tussenbericht Over Arbeidsproductiviteit in het mkb* (2024).

arbeidskosten, de inzet van minder geschikt personeel en minder financiële middelen voor investeringen.[8] Peter Hein van Mulligen, hoofdeconoom van het CBS, wijst in dit Jaarbericht op de beperkte mogelijkheden om het arbeidsaanbod te vergroten.[9] Er is in Nederland ook weinig vooruitgang geboekt op het gebied van durfkapitaal en achterblijvende investeringen in kennisinstellingen, schrijft Erik Stam.[10]

Stokkende innovatie is het achterliggende probleem. In de afgelopen jaren is de economische groei in het mkb gedreven door een toename van de werkgelegenheid, meer dan door een verhoging van de efficiency. De krapte op de arbeidsmarkt beperkt de groei door het toevoegen van werkgelegenheid. Dit maakt innovatie alleen maar belangrijker; door innovatie kan de productiviteit in een krappe arbeidsmarkt worden verbeterd. De investeringen in R&D en innovatie blijven in het mkb echter achter.

Voordelen van nieuwe technologie vooral bij het grootbedrijf. Door schaalvoordelen is het voor grootbedrijven beter mogelijk om te investeren in nieuwe technologieën.[11] Het grootbedrijf maakt daarom ook meer gebruik van digitale technologieën als AI of robotica. Deze technologieën kunnen de arbeidsproductiviteit vergroten, maar dit kan vertraagd merkbaar worden omdat bedrijven eerst hun bedrijfsprocessen moeten aanpassen en moeten investeren, bijvoorbeeld in software of de vaardigheden van werknemers.[12] Uiteindelijk zal het verschil in arbeidsproductiviteit tussen mkb en grootbedrijf kunnen toenemen.

Een haperend innovatiesysteem hindert het mkb.[13] Binnen het ecosysteem stokt de kennisoverdracht tussen aan de ene kant innovatieve grootbedrijven en kennisinstellingen en aan de andere kant het mkb. Bínnen het mkb leert het zogeheten *peloton* steeds minder van de *koplopers*, wat blijkt uit het toenemende productiviteitsgat tussen beide groepen. Toegang tot de kennis en technologie van de kopgroep en het innovatieve grootbedrijf kan bedrijven in het peloton helpen om het verschil in arbeidsproductiviteit tussen het peloton en de koplopers per sector te overbruggen. Kennisinstellingen kunnen zich ook meer positioneren als schakelpunt tussen praktijk en onderwijs. Het mkb moet naar partnerships met het mbo, hbo en universiteiten kijken volgens Steven Dhondt in dit Jaarbericht.

Ondernemers ervaren regeldruk die arbeidsproductiviteit belemmert. Eenvoudigere regelgeving zou per ondernemer (exclusief inzet van medewerkers en/of externen) leiden tot een besparing van 1,39 uur arbeidstijd per week. De complexiteit van regels zou zorgen voor een verlies van arbeidsproductiviteit van 3,2% bij ondernemers zelf.[14]

Veel ondernemers zien het belang van verhoging van de arbeidsproductiviteit. Drie kwart van hen geeft aan maatregelen te nemen – zoals investeringen in technologie en automatisering en implementatie van efficiëntere werkprocessen – om de productiviteit binnen hun bedrijf te verhogen.[15] In dit Jaarbericht hebben we ondernemers gevraagd naar hun perspectief op (arbeids)productiviteit; wat zijn hun eigen ervaringen en wat kan de overheid doen om hen te helpen productiever te worden?

8 M. Volkerink, F. van Moock, M. van Rooij, *Arbeidsmarktkrapte: het nieuwe normaal?* (De Nederlandsche Bank 2024).
9 Zie het essay van Peter Hein van Mulligen in dit Jaarbericht.
10 Zie het essay van Erik Stam in dit Jaarbericht.
11 M. de Ridder, 'Immateriële productiefactoren kunnen groei van productiviteit afremmen', in: ESB 104 (2019-4779, 14 november 2019).
12 E. Brynjolfsson, D. Rock en C. Syverson, *The productivity J-curve: How intangibles complement general purpose technologies* (National Bureau of Economic Research, Working Paper 25148, 2018).
13 Zie het essay van Steven Dhondt in dit Jaarbericht.
14 *Kleinbedrijf Index* (september 2024).
15 CBS, *Conjunctuurenquête Nederland* (april 2024).

Perspectief van ondernemers

In de interviews in dit Jaarbericht geven ondernemers enkele tips, zowel aan andere ondernemers als aan de overheid:[16]

Enkele tips van ondernemers voor ondernemers:

- Productiviteitsstijging is vaak geen doel op zich, maar het resultaat van een duidelijke missie, een helder bedrijfsdoel, creatief en slimmer omgaan met uitdagingen, niet alleen optimaliseren en standaardiseren.
- Digitalisering en delen van kennis is cruciaal, het helpt bedrijven en medewerkers groeien, meer vak-volwassen te worden en het voorkomt dat het wiel opnieuw moet worden uitgevonden
- Productiviteitsstijging bereik je niet alleen door technologische maar ook door sociale innovatie, procesoptimalisatie en investeren in menselijk kapitaal (iedereen moet kunnen blijven participeren).

Enkele oproepen van ondernemers aan de overheid:

- Zorg voor minder regeldruk en voor de juiste incentives (bijvoorbeeld belastingverlaging) om te innoveren en werk vraaggericht (bijvoorbeeld door meer te werken met gerichte vouchers).
- Er is een meer activerend stelsel voor belastingen en sociale voorzieningen nodig om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te moedigen om te gaan werken en mensen met verouderde kennis te stimuleren om zich bij of om te scholen.
- Nederland moet meer investeren in infrastructuur.
- Vertrouwen is de basis. Dit geld voor alle relaties: ondernemers onderling, tussen ondernemers en overheid, tussen werknemers en werkgevers, en consumenten en producenten.

16 Zie de interviews met ondernemers in Katern 3 en 4 van dit Jaarbericht.

2. Aanbevelingen

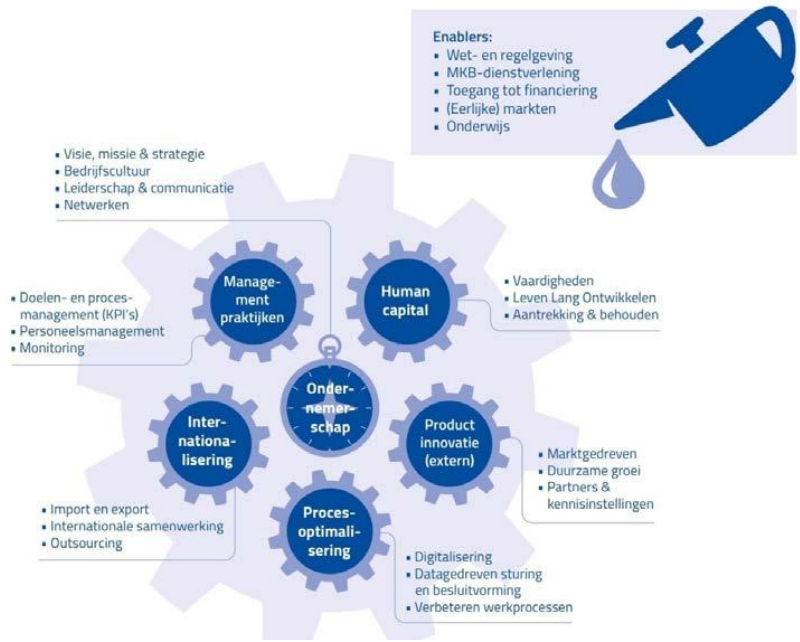
Het is belangrijk én urgent dat er een kabinetsbrede aanpak komt voor verhoging van de arbeidsproductiviteit van het mkb. In de afgelopen tien jaar is in de *Staat van het mkb* telkens gewezen op het belang van versterking van het verdienvermogen van het mkb en de essentiële rol van arbeidsproductiviteit daarbij. Helaas constateert het Nederlands Comité voor Ondernemerschap dat overheid en bedrijfsleven er niet in zijn geslaagd om die productiviteit voldoende te laten groeien. De urgentie is nu groter dan ooit. De in september 2024 door het kabinet aangekondigde productiviteitsagenda kan worden benut om te komen tot concrete maatregelen, met specifieke aandacht voor het mkb.

Productiviteitsagenda en Pact Ondernemingsklimaat

Het kabinet wil met sectoren werken aan een productiviteitsagenda, die erop gericht is hetzelfde werk te doen met minder mensen. Ook wil het kabinet het ondernemingsklimaat versterken via een Pact Ondernemingsklimaat. De resultaten van het Pact moeten bijdragen aan een programma voor de versterking van het ondernemingsklimaat, dat knelpunten gaat aanpakken op het gebied van regeldruk, fiscaliteit, fysieke ruimte, netcongestie, talent en financiering. Via de Monitor Ondernemingsklimaat wordt jaarlijks de stand van zaken gemeten en, op basis van de resultaten, verdere actie ondernomen.

Randvoorwaardelijk beleid kan de dynamiek bevorderen. De dynamiek in de economie moet worden versterkt. De overheid kan via randvoorwaarden bijdragen aan vergroting van de productiviteit, door hoogproductieve activiteiten meer ruimte te geven, door de productiviteit van activiteiten te versterken, maar ook door bepaalde laagproductieve activiteiten te ontmoedigen. Daarvoor is een samenhangende toekomstvisie en bijbehorende aanpak nodig.

De aanpak dient gericht te zijn op vernieuwing van de basisinfrastructuur voor ondernemerschap en mkb. Er zijn goede initiatieven en goede bedoelingen, maar het is nu zaak om te komen tot een kabinetsbrede aanpak die leidt tot doorbraken op verschillende terreinen. Het eerder ontwikkelde *wiel van duurzame productiviteitsgroei* kan worden gebruikt om knelpunten en kansen in beeld te brengen:



In de afgelopen jaren zijn stappen in de goede richting gezet. Onder leiding van gezant mkb-financiering Menno Snel wordt uitvoering gegeven aan het National Convenant MKB-Financiering. Aanjager Rob Schouten leidt de implementatie van de Actieagenda mkb-dienstverlening. Met het programma O2LAB is ondernemerschapsonderwijs gestimuleerd in meerdere regio's en op meerdere niveaus.

Om verder te komen zijn doorbraken nodig. Veel mkb'ers hebben nog te weinig aandacht voor de ontwikkeling van hun eigen leiderschap, stelt Justin Jansen in dit Jaarbericht, een essentiële vaardigheid als ondernemers hun bedrijf willen vernieuwen. Er is nog veel ruimte voor verbetering. Het is aan ondernemers om zichzelf en hun bedrijf te ontwikkelen, maar de overheid kan hierbij een faciliterende rol spelen.[17]

Daarbij zijn doorbraken nodig op het terrein van de vier programmalijnen die het Nederlands Comité voor Ondernemerschap hanteert:

Perspectief op doorbraken

Programmalijn 1: Toegang tot financiering

Uit het recente IBO-onderzoek naar bedrijfsfinancieringen blijkt dat er meer focus mogelijk is in het overheidsbeleid. Er zijn onder meer knelpunten bij kredietverlening onder 1 miljoen euro. De meest recente Kleinbedrijf Index meldt een groeiende financieringsbehoefte (31% van de ondernemers).[18] Bij de uitwerking van het Nationaal Convenant MKB-Financieringen is het belangrijk dat alle betrokken partijen hun rol (blijven) pakken om te komen tot een goed financieringsecosysteem, bijvoorbeeld bij de FinancieringsGids.[19] Betere marktdata zijn belangrijk om inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de markt en om verklaringen te zoeken voor knelpunten in de markt. De opkomende non-bancaire financieringsmarkt biedt nieuwe kansen en roept ook vragen op, bijvoorbeeld de vraag hoe de bancaire en non-bancaire markt op de langere termijn in verhouding tot elkaar moeten worden gereguleerd.

17 Zie het essay van Justin Jansen in dit Jaarbericht.
18 *Kleinbedrijf Index*, september 2024.
19 Zie het essay van Menno Snel in dit Jaarbericht.

Een recente ontwikkeling is dat Qredits, in 2009 opgericht voor de verstrekking van microkredieten, duurzaamheidsleningen verstrekt om bedrijven te helpen hun energiegebruik te verlagen.

Programmalijn II: Toegang tot talent

De arbeidsmarktinfrastructuur wordt vernieuwd, met een belangrijke rol voor regionale werkcentra. Het Comité heeft tien punten geformuleerd voor een arbeidsmarkt die werkt voor en in het mkb. Op dit terrein is een doorbraak nodig die er beter voor zorgt dat het mkb kan beschikken over voldoende en gekwalificeerd personeel. Een regionale aanpak ligt hier voor de hand, maar hierbij is nationale regie en ondersteuning van belang. Op regionaal niveau moeten de economische en human capital agenda's op elkaar aansluiten. Ook is een betere aansluiting nodig tussen onderwijs en arbeidsmarkt. In het kader van talentontwikkeling voor het mkb is het ook belangrijk om ondernemerschapsonderwijs blijvend te stimuleren (zoals door middel van het programma O2LAB), net als Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Programmalijn III: Faciliteren van mkb

In deze programmalijn gaat het om de ondersteuning van het mkb via bijvoorbeeld informatie en advies. Bij de uitwerking van het bestaande Actieplan mkb-dienstverlening dient radicaal het perspectief van ondernemers te worden gekozen, met voldoende ruimte voor ondernemersnetwerken in branches en regio's.[20]
Dit vraagt onder meer dat (publieke) dienstverleners hun eigen strategieën verruilen voor een gezamenlijke en dat in gezamenlijkheid wordt bepaald hoe mensen en middelen worden ingezet. Ook dient er een einde te komen aan experimenteel of tijdelijk financieren; geslaagde initiatieven, zoals Stichting MKB-Financiering, O2LAB of NLgroeit, verdienen een structurele inbedding. Alleen met een stabiele basis van voorzieningen, als fundament voor het ondernemersklimaat, kunnen partners binnen het stelsel in elke sector en regio garant staan voor toegang tot basisvoorzieningen voor bv. digitalisering en financiering.

Programmalijn IV: Productiviteitsoffensief mkb

Digitalisering en inzet van technologie helpen om productiever te worden. Met name in het mkb is een doorbraak nodig. In het Jaarbericht 2022 heeft het Comité aanbevelingen gedaan om digitalisering in het mkb te bevorderen. Daartoe kunnen onder meer de mogelijkheden worden verkend om vraag en aanbod van ondersteuning te verbinden (matching) via een platform. Om meer slagkracht te behalen, kunnen brancheverenigingen worden betrokken bij het vraagstuk over de inzet van AI om productiviteit te verhogen. De SER zal in een advies over AI ingaan op de kansen en knelpunten voor arbeidsproductiviteit van het mkb.[21]

Regeldruk wordt gezien als een belangrijke belemmering voor productiviteit. Regels kunnen meer worden gericht op doelen dan op middelen. Dit betekent dat bedrijven niet voorgeschreven krijgen hoe ze een doel moeten bereiken, maar zelf kunnen beslissen op welke manier (en met welke technologie) ze dit doel willen bereiken. Dit vergt uiteraard commitment van de bedrijven zelf.

Het Nederlands Comité herhaalt in deze tiende Staat van het mkb het pleidooi voor *structuur, samenhang en samenwerking* en voor *regie en ruimte.* Het belang van voorspelbaarheid vraagt om structurele maatregelen, die in samenhang worden genomen. De (rijks)overheid, laat staan een ministerie, kan dit niet alleen, er is samenwerking nodig met de Europese Commissie en andere landen en binnen regio's en branches. De minister van Economische Zaken is wel aan zet om het initiatief en de regie te nemen. Het Comité levert graag een bijdrage aan de verdere uitwerking en uitvoering.

20 Zie het essay van Erik Stam in dit Jaarbericht.

21 Ministerie van BZK, *Adviesaanvraag: AI, de toekomst van werk en sociaaleconomische implicaties* (2024).

Het zogeheten segementatiemodel kan helpen om verschillende behoeften van verschillende bedrijven in beeld te brengen en daarop beleid te ontwikkelen. De ene onderneming is de andere niet. Het is belangrijk om oog te hebben voor de verschillen tussen (segmenten van) bedrijven. Het Nederlands Comité voor Ondernemerschap ontwikkelde het *segmentatiemodel*, dat mkb-bedrijven verdeelt in vier segmenten op basis van de werkgelegenheid- en productiviteitsgroei.[22]
Een bedrijf met productiviteits- en banenkrimp kan bijvoorbeeld behoefte hebben aan hulp bij herstarten, stoppen en omscholing, terwijl een bedrijf met productiviteits- en banengroei baat heeft bij toegang tot financiering (inclusief eigen vermogen) en een gunstiger fiscaal klimaat. Maatregelen kunnen worden gericht op specifieke segmenten.

		Productiviteit	
		Krimp	**Groei**
Banen	Groei	**Vernieuwen** ▪ Coaching op ondernemerschap en managementvaardigheden ▪ Hulp bij digitalisering ▪ Verbetering van efficiëntie ▪ Bijscholing van personeel	**Versnellen en uitbreiden** ▪ Betere toegang tot financiering en *equity* ▪ Gunstiger fiscaal klimaat voor aantrekken van investeringen ▪ Aantrekken beste medewerkers
	Krimp	**Hervormen** ▪ Vergemakkelijken stoppen en herstarten bedrijf ▪ Omscholing en bijscholing van personeel	**Groeien** ▪ Financiering en investering aantrekken ▪ Expertise inwinnen en samenwerkingen aangaan

22 Nederlands Comité voor Ondernemerschap, *Herstel- en groeiplan mkb*, 2020.

Bij de foto:
Deze foto met helmen is gemaakt bij Groenendijk Bedrijfskleding in Woerden. We maakten daar een reportage over Jacco Vonhof van MKB-Nederland en voorzitters van branche- en ondernemersverenigingen met de titel 'Beste overheid, sluit beter aan op de ondernemersnetwerken die er al zijn.'

Katern 2:

Feiten en cijfers over de staat van het mkb

1 Dashboard 2024 (2014-2024)

Deze achtergrondstudie van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) beschrijft de rol van het midden- en kleinbedrijf in de *business economy*[23] in de afgelopen 10 jaar aan de hand van verschillende economische indicatoren. Op diverse onderwerpen is de situatie in 2014 vergeleken met de meest recente data die beschikbaar zijn.

Het hoofdstuk is als volgt opgebouwd. Paragraaf 2 behandelt de dynamiek in de bedrijvensector en beschrijft de kenmerken van de mkb-ondernemer. Paragraaf 3 gaat in op de productiviteit van (mkb-)bedrijven en beschrijft wat de bijdrage is van het mkb aan de Nederlandse economie. De daaropvolgende paragraaf gaat in op het thema arbeidsmarkt. Onderwerpen als het aantal werkzame personen, vacatures en leven lang ontwikkelen in het mkb komen aan bod. Paragraaf 5 gaat in op de onderwerpen innovatie en R&D. Wat zijn de gemiddelde uitgaven aan R&D door mkb-bedrijven en hoe ontwikkelden de investeringen in materiële vaste activa zich in de afgelopen 10 jaar? De veranderingen in het aantal importeurs en exporteurs en het aantal goederenexportstarters zijn onderwerpen die in paragraaf 6 aan bod komen.
Het hoofdstuk sluit af met een blik op de financiële positie van mkb-bedrijven.
Tenzij anders vermeld gaan we uit van de volgende indeling van grootteklasse:

- Zzp (1 werkzaam persoon)
- Microbedrijf (2 tot 10 werkzame personen)
- Kleinbedrijf (10 tot 50 werkzame personen)
- Middenbedrijf (50 tot 250 werkzame personen)
- Mkb (1 tot 250 werkzame personen)
- Grootbedrijf (250 werkzame personen of meer)

23 De *business economy*, het niet-financiële bedrijfsleven, is een samenstelling van bedrijfstakken (SBI B-N, exclusief K en inclusief 95). De landbouw, bosbouw en visserij, de financiële dienstverlening, het onderwijs, de gezondheids- en welzijnszorg, cultuur, sport en recreatie, belangen- en hobbyverenigingen en overige persoonlijke dienstverlening behoren daartoe niet tot het niet-financiële bedrijfsleven. De reparatie van consumentenartikelen (SBI 95) wordt niet apart in grafieken weergegeven maar zit wel in de totalen verwerkt.

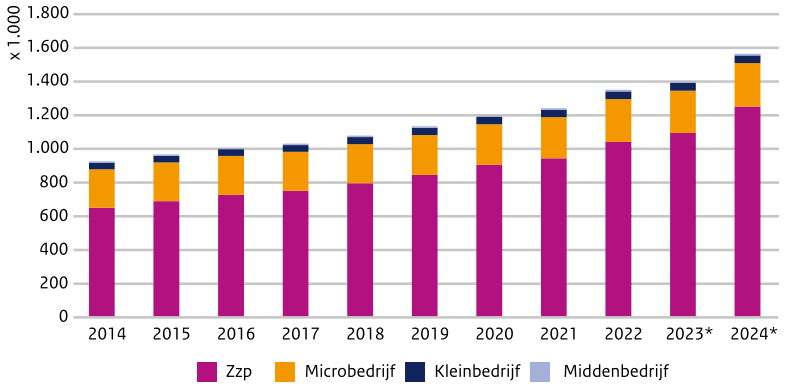
2 Dynamiek in het mkb

Het aantal mkb-bedrijven nam toe tussen 2014 en 2024. De groei van het aantal mkb-bedrijven komt vooral door toename van het aantal zzp'ers. Vooral de bedrijfstakken vervoer en opslag, bouwnijverheid en zakelijke dienstverlening groeiden relatief sterk.

Aantal mkb-bedrijven neemt verder toe

Het aantal mkb-bedrijven is in 2024 met bijna 638.000 (69 procent) toegenomen ten opzichte van 2014. Aan het begin van het eerste kwartaal van 2024 bestond het Nederlandse mkb uit bijna 1,6 miljoen bedrijven (figuur 1). Vooral het aantal zzp'ers nam toe: met 92 procent. Ook hun aandeel in het totaal aantal mkb-bedrijven nam toe. In 2014 bestond 70 procent van het mkb uit zzp'ers. Tien jaar later maakte zij 80 procent uit van het totale aantal mkb-bedrijven in Nederland. Tussen 2014 en 2024 nam het aandeel van microbedrijven af, van 25 procent in 2014 naar 16 procent tien jaar later. Deze groep bestond uit ruim 258.000 bedrijven in 2024. Het grootbedrijf is, met 33 procent sinds 2014, harder gegroeid dan het mkb exclusief zzp (14 procent).

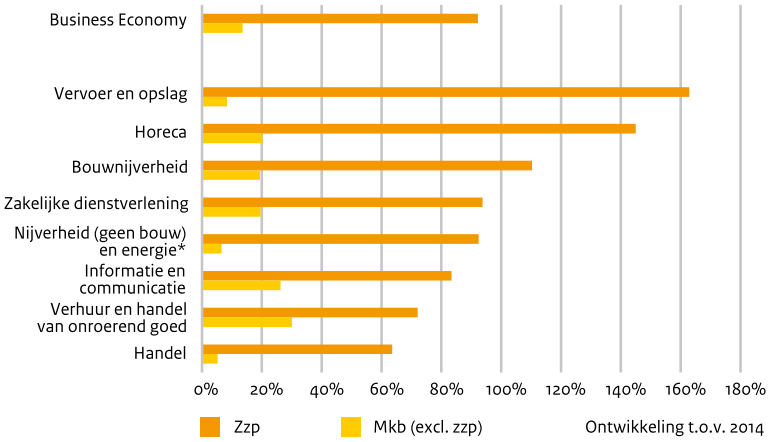
Figuur 1. Aantal mkb-bedrijven op 1 januari. Periode 2014 - 2024



* Voorlopige cijfers

Het mkb zonder zzp'ers is een stuk minder hard gegroeid. Binnen deze groep bedrijven zijn de bedrijfstakken verhuur en handel onroerend goed (+30 procent) en informatie en communicatie (+26 procent) relatief het sterkst gegroeid (figuur 2). Binnen de informatie en communicatie gaat het dan vooral om bedrijven in de film- en tv-productie en de IT-dienstverlening. Het mkb zonder zzp'ers is het minst hard gegroeid in de handel (+5 procent). Binnen de handel is het aantal mkb-bedrijven (exclusief zzp) in de groothandel zelfs licht afgenomen ten opzichte van 10 jaar geleden.

Figuur 2. Ontwikkeling aantal mkb-bedrijven. Periode 2024*



* 'Nijverheid (geen bouw) en energie' is een samentelling van de SBI's B tot en met E

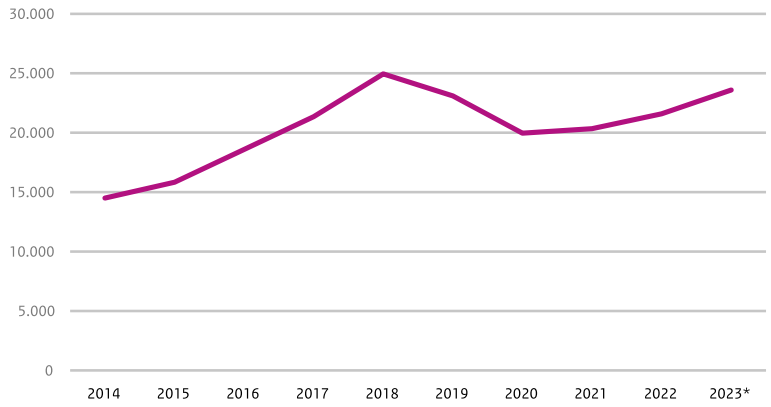
* Voorlopige cijfers

Op een nog gedetailleerder niveau van bedrijfstakken is het aantal uitgeverijen van software (o.a. computergames) relatief het meest gegroeid in de afgelopen tien jaar. Begin 2024 waren er 305 mkb-bedrijven op dat gebied, ruim zes keer zoveel als in 2014. Het aantal particuliere beveiligingsdiensten (12.000) is bijna vervijfvoudigd sinds 2014. Ook het aantal mkb-bedrijven in de callcenters, de buizen- en kabelleggers (vooral kabelleggers), en de drankenindustrie (vooral bierbrouwerijen) kenden een relatief sterke groei. Het aantal webwinkels in het mkb is in de afgelopen tien jaar verdrievoudigd naar bijna 95.000.

Meer snelgroeiende bedrijven

In 2023 telde het mkb bijna 23.600 snelgroeiende bedrijven.[24] Dat aantal is toegenomen met 56 procent ten opzichte van 2014 (zie figuur 3). In 2018 kende het mkb het hoogste aantal snelgroeiende bedrijven: bijna 25.000. Tussen 2014 en 2018 nam het aantal snelgroeiende bedrijven elk jaar toe, waarna dit aantal in 2019 en 2020 weer afnam. Vanaf 2021 stijgt het aantal snelgroeiende bedrijven weer maar ligt het aantal nog wel lager dan in 2018.

Figuur 3. Snelle groeiers mkb. Periode 2014 - 2023

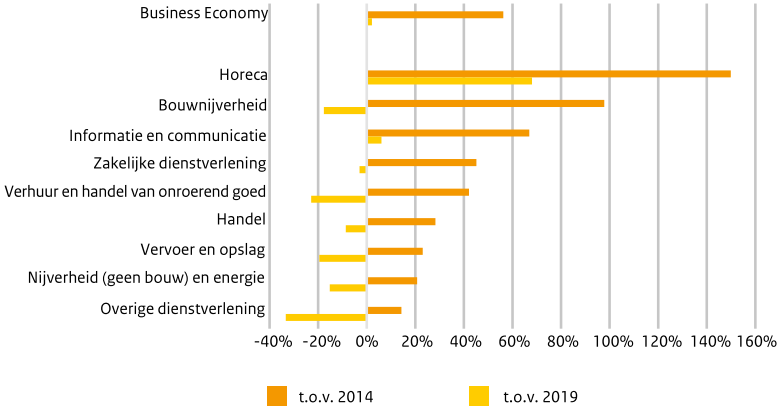


* Voorlopige cijfers

Sterke toename snelle groeiers in horeca en bouwnijverheid

Vergeleken met 2014 is het aantal sneller groeiers in de horeca meer dan verdubbeld naar ruim 5.300 (zie figuur 4). Ook in de bouwnijverheid verdubbelde het aantal snelgroeiende bedrijven bijna. In de nijverheid (exclusief bouw) en energie (+21 procent), en de overige dienstverlening (+14 procent) nam het aantal snelgroeiende bedrijven relatief het minst toe. Ten opzichte van 2019 nam het aantal snelle groeiers in het mkb met iets meer dan 2 procent toe. Dat komt vooral door een toename binnen de horeca. Daarnaast nam het aantal snelgroeiende bedrijven alleen toe in de informatie en communicatie. In de overige sectoren is het aantal gedaald vergeleken met 2019.

Figuur 4. Ontwikkeling snelle groeiers mkb naar bedrijfstak. Periode 2023*



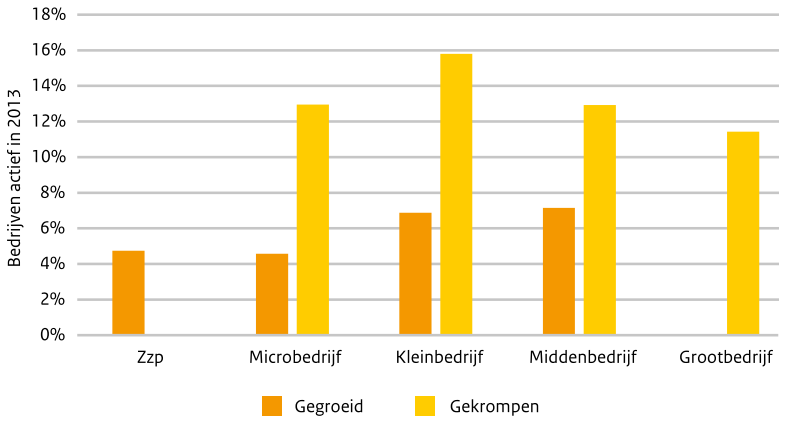
* Voorlopige cijfers

24 Snelle groeiers zijn onder te verdelen in kleine snelle groeiers en grotere snelle groeiers. De kleine snelle groeiers zijn bedrijven met minder dan 10 werknemers waarbij de groei over drie achtereenvolgende jaren minimaal 3,3 werknemers bedraagt. De grotere snelle groeiers zijn bedrijven met 10 of meer werknemers waarbij de groei over drie achtereenvolgende jaren minimaal 33 procent bedraagt.

Doorgroei mkb beperkt

Voor de periode 2013 naar 2023 gold dat meer bedrijven met een krimp naar een andere grootteklasse te maken hadden dan met doorgroei (zie figuur 5)) op basis van het aantal werkzame personen. Met 11 procent was het aandeel gekrompen bedrijven het laagst in het grootbedrijf. Dit is de hoogste grootteklasse, dus er is hier geen sprake van groeiende bedrijven. In het kleinbedrijf was het verschil tussen het aantal bedrijven dat kromp en groeide het grootst. Van alle 41.188 bedrijven die in 2013 tot het kleinbedrijf hoorden was tien jaar later 16 procent gekrompen en 7 procent gegroeid. De doorgroei van bedrijven in het mkb blijft daarmee beperkt. Van de bijna 634.000 zzp'ers in 2013 bestond de helft niet meer in 2023. Hoe groter het bedrijf in 2013, hoe kleiner de kans dat het in 2023 niet meer bestond. Voor het grootbedrijf was dit het laagst, 26 procent van de 1.637 bedrijven in 2013 bestond niet meer in 2023. Het aantal stabiele bedrijven in deze periode was met 41 procent het laagst in het microbedrijf en met 63 procent het hoogst in het grootbedrijf.

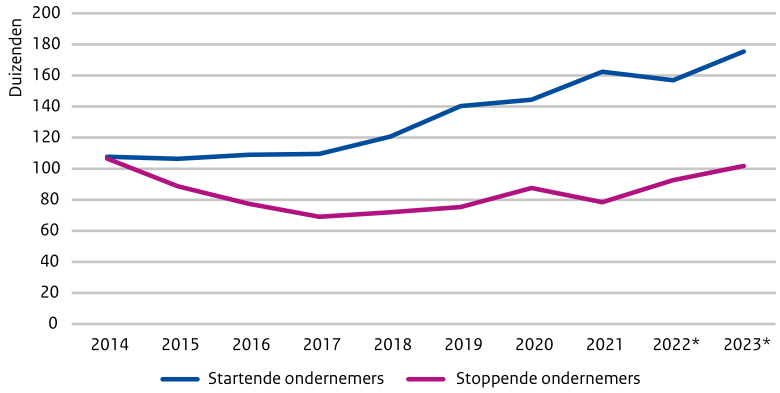
Figuur 5. Bedrijvendynamiek mkb. Periode 2013 - 2023



Meer startende dan stoppende ondernemers in 2023

In 2023 begonnen meer personen een onderneming dan dat er stopten.[25] In dat jaar begonnen ruim 175.000 ondernemers een bedrijf in de *business economy*, tegelijkertijd stopten ruim 101.000 ondernemers (zie figuur 6). In 2014 lag het aantal startende en stoppende ondernemers ongeveer op hetzelfde niveau. Tussen 2014 en 2017 daalde het aantal stoppende ondernemers terwijl het aantal startende ondernemers stabiel bleef. Vanaf 2017 is zowel bij startende als stoppende ondernemers een stijgende trend zichtbaar waarbij het aantal startende ondernemers hoger ligt dan de stoppende ondernemers.

Figuur 6. Startende en stoppende ondernemers mkb. Periode 2014 - 2023



* Voorlopige cijfers

25 Een startende ondernemer is een ondernemer in een bedrijf dat opgericht is. Als een ondernemer een tweede bedrijf opricht wordt die weer als startende ondernemer gezien. Een opgericht bedrijf kan meer dan één startende ondernemer bevatten.

In 2023 is het aantal startende ondernemers 63 procent hoger dan in 2014. Het aantal startende ondernemers jonger dan 30 jaar is meer dan verdubbeld sinds 2014. Destijds was 30 procent van de startende ondernemers jonger dan 30 jaar, in 2023 was dat 43 procent. De bedrijfstak met het hoogste aandeel jonge starters was in 2023 film- en tv-productie; geluidsopname (68 procent). In de detailhandel is het aandeel jonge starters 61 procent, daarvan begon bijna 95 procent een webshop. Van de startende ondernemers in 2023 was 85 procent zzp'er, de rest begon een microbedrijf. Bij de stoppende ondernemers in 2023 was 76 procent zzp'er, 23 procent had een microbedrijf en 1 procent een kleinbedrijf.

Toename in het aantal faillissementen

In 2023 werden 84.810 mkb-bedrijven opgeheven, een daling van 18 procent ten opzichte van 2022. Toch lag het aantal opheffingen in het mkb in 2023 nog steeds 27 procent hoger dan in 2014. Sinds 2014 steeg het aantal bedrijfsopheffingen jaarlijks, met uitzondering van 2021, tot een piek van 103.220 mkb-bedrijven in 2022. In de eerst helft van 2024 zijn 64.980 mkb-bedrijven opgeheven, het grootste deel daarvan zijn zzp'ers.

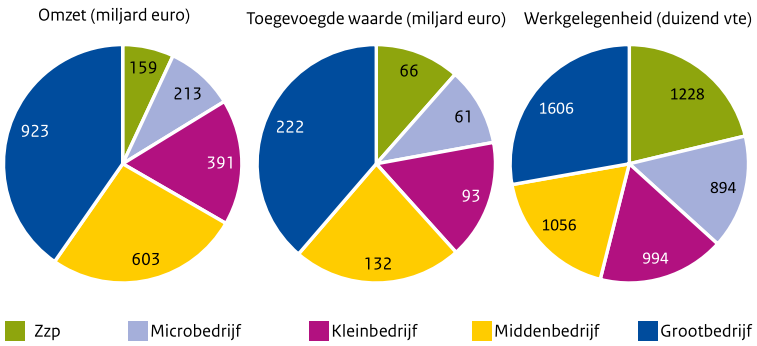
Faillissementen vormen een steeds kleiner deel van de bedrijfsopheffingen, van 9 procent in 2014 naar 2 procent in het begin van 2024. In het tweede kwartaal van 2024 werden 860 bedrijven in het mkb failliet verklaard, het hoogste aantal sinds begin 2017. mkb-bedrijven konden vanaf het tweede kwartaal van 2020 beroep doen op financiële steunmaatregelen van de overheid tijdens de coronacrisis. Op dat moment daalde het aantal faillissementen tot een historisch laag niveau in 2021. Vanaf het tweede kwartaal van 2022 ligt het aantal faillissementen onafgebroken hoger dan in hetzelfde kwartaal een jaar eerder. In de eerste 8 maanden van 2024 waren er 40 procent meer faillissementen dan in dezelfde periode van 2023. Internationaal vergeleken ligt het aantal faillissementen in Nederland echter nog steeds op een lager niveau dan gemiddeld in de EU.

Door het totaal van de bedrijfsoprichtingen en -opheffingen van bedrijven te relateren aan de bedrijvenpopulatie kan de verversingsgraad (*churnrate*) vastgesteld worden. De *churnrate* is een maatstaf voor de bedrijvendynamiek. In 2023 bedroeg de churnrate 16,4 procent, nagenoeg hetzelfde als in 2014 (16,5 procent). In de tussengelegen jaren schommelde de *churnrate* tussen de 14,9 procent (2017) en 17,6 procent (2020).

3 Productiviteit

Het aandeel van het mkb in de toegevoegde waarde in de Nederlandse economie is nagenoeg gelijk gebleven tussen 2014 en 2023. De arbeidsproductiviteit nam bij mkb'ers nam fractioneel toe. mkb-bedrijven in de informatie en communicatie wisten relatief hoge productiviteitsgroei te behalen. De productiviteit bij bedrijven met groei lag hoger dan bij bedrijven met krimp. Dit verschil was groter dan in 2014. In 2023 vertegenwoordigde het mkb (exclusief zzp) 50 procent van de toegevoegde waarde in de Nederlandse economie (figuur 7). Dat aandeel is afgenomen: in 2014 bedroeg het 53 procent. Het mkb (exclusief zzp) was goed voor 51 procent van het arbeidsvolume (in vte) in 2023. Dit aandeel is eveneens afgenomen (2014: 54 procent). In 2023 was het micro-, klein- en middenbedrijf goed voor 2.944.000 voltijdsbanen tegen 2.372.000 in 2014.

Figuur 7. Omzet, toegevoegde waarde en werkgelegenheid naar grootteklasse. Periode 2023*

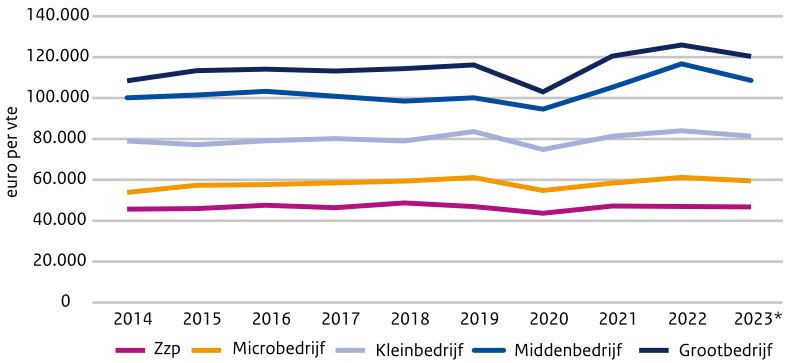


* Voorlopige cijfers

Geringe toename arbeidsproductiviteit mkb

De arbeidsproductiviteit in het mkb, gemeten als de toegevoegde waarde per vte en gecorrigeerd voor prijsveranderingen, is ten opzichte van 2014 licht toegenomen in 2023, met bijna 3 procent (figuur 8). In het grootbedrijf was de productiviteitsgroei groter: 11 procent. Bij microbedrijven groeide de productiviteit met 10 procent. In het kleinbedrijf groeide de productiviteit minder hard: met 3 procent tussen 2014 en 2023. In 2023 werd een productiviteitswinst van ruim 5 procent behaald door alle bedrijven in de business economy (ten opzichte van 2014). In ontwikkelde economieën is de toename van de arbeidsproductiviteit op de lange termijn de belangrijkste bron van economische groei. De productiviteit kan worden verhoogd door bijvoorbeeld de inzet van beter opgeleid of meer ervaren personeel, meer machines of door innovatie. De groei van arbeidsproductiviteit daalde in Nederland in het afgelopen decennium sterker dan in andere hoge-inkomenslanden.

Figuur 8. Productiviteit naar grootteklasse. Periode 2014 - 2023*

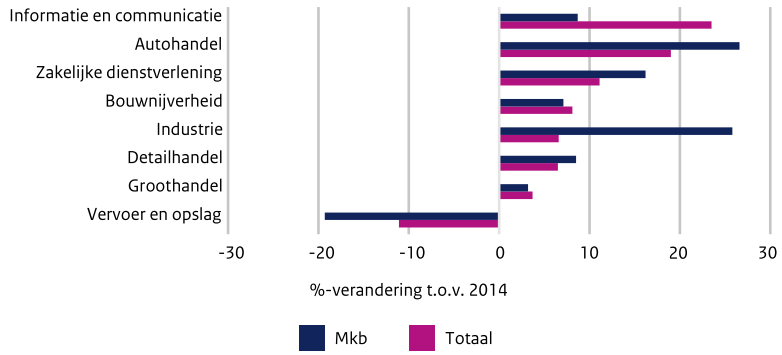


* Extrapolatie

Relatief sterke productiviteitsgroei informatie en communicatie

Mkb'ers actief in de informatie en communicatie zagen hun arbeidsproductiviteit relatief sterk toenemen ten opzichte van 2014 (figuur 9). Deze groeide met ruim 23 procent. Gemiddeld wisten bedrijven in de informatie en communicatie een groei van 9 procent te behalen ten opzichte van 2014. De arbeidsproductiviteit van mkb'ers in de vervoer en opslag is ten opzichte van 2014 afgenomen, met 11 procent. Wel presteerden mkb'ers in deze bedrijfstak beter dan alle vervoers- en opslagbedrijven. Voor hen geldt dat de productiviteit in 2023 bijna 19 procent lager lag dan in 2014.

Figuur 9. Productiviteitsontwikkeling naar bedrijfsklasse. Periode 2023*.



* Extrapolatie

Toename verschil in arbeidsproductiviteit groeiende en krimpende bedrijven

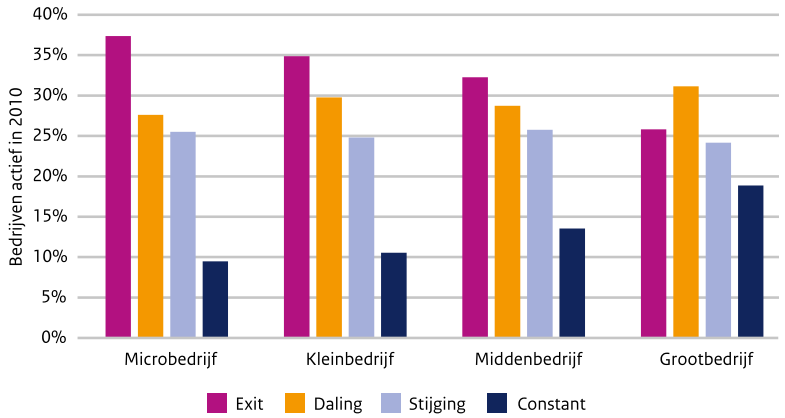
In 2022 lag de productiviteit bij bedrijven met groei (in termen van werknemers) 20 procent hoger dan bij bedrijven met krimp. Dit verschil was groter dan in 2014. In dat jaar was de productiviteit bij bedrijven met groei 16 procent hoger dan bij bedrijven met krimp. In 2014 waren er meer bedrijven met krimp (gemeten in aantal werkzame personen) dan bedrijven met groei (46,6 duizend tegen 33,4 duizend). In 2022 waren er meer bedrijven met groei dan bedrijven met krimp in het personeelsbestand (46,9 duizend tegen 43 duizend). Bij het merendeel van de bedrijven bleef het aantal werknemers stabiel. Dit zijn bedrijven met geen of geringe groei of krimp.

Kwart mkb-bedrijven bereikte hogere productiviteitsklasse

Van de mkb-bedrijven met werknemers in 2010 zijn er in 2021 meer naar een lagere productiviteitsklasse (28 procent) dan naar een hogere (25 procent) gegaan (figuur 10). Eén op de tien bedrijven bleef in 2021 op een relatief constant niveau van productiviteit ten opzichte van 2010. Ruim een derde (36 procent) van de bedrijven was niet meer actief (*exit rate*[26]) in 2021. De verandering in productiviteit is daarbij relatief; er kan sprake zijn van een verandering in productiviteit bij het bedrijf zelf maar ook bij de bedrijfstak in zijn geheel. Bij bedrijven in het grootbedrijf en het kleinbedrijf is de dynamiek het hoogst, bij het microbedrijf het laagst. Daarbij ligt het aandeel bedrijven met een exit in het grootbedrijf lager dan in het mkb. Dat blijkt uit de CBS-studie over spreiding en dynamiek van productiviteit bij bedrijven (zie box 1).

26 Een exit kan zowel een bedrijfsopheffing zijn als een bedrijf dat geen werknemers meer heeft in het eindjaar. De exit rate geeft het percentage bedrijven aan dat exit is in het eindjaar op basis van het totaal aantal bedrijven in het startjaar.

Figuur 10. Dynamiek productiviteit. Periode 2010 - 2021



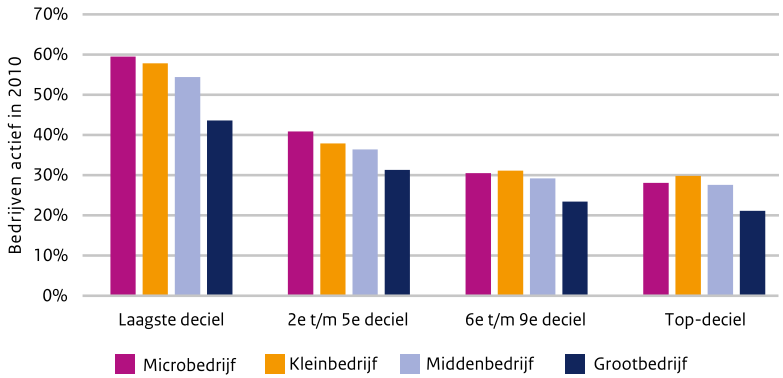
Box 1: Achtergrond CBS-studie 'Overgang tussen decielen arbeids-productiviteit'

Het ministerie van Economische Zaken heeft gegevens laten samenstellen over overgangen van bedrijven tussen decielen op basis van arbeidsproductiviteit van bedrijven in de *business economy* tussen 2010 en 2021. Het doel van dit onderzoek is om uitspraken te doen over de spreiding en dynamiek van de arbeidsproductiviteit per werknemer en het, theoretische, potentieel. Daarom zijn bedrijven die op jaarbasis minder dan 1 vte aan werknemers hadden uitgesloten.

De decielen verdelen de op basis van de arbeidsproductiviteit geordende bedrijven (per bedrijfstak) in tien groepen van gelijke omvang. Het 1e deciel is het getal waarbij geldt dat 10% van alle geobserveerde waarden kleiner is of eraan gelijk, en 90% groter. Het 2e deciel is het getal waarbij geldt dat 20% van alle geobserveerde waarden kleiner is of eraan gelijk, en 80% groter, enzovoorts. Onder dynamiek wordt hier de som van bedrijven die dalen naar een ander deciel en bedrijven die stijgen verstaan.

De hoogte van de *exit rate* verschilt per grootteklasse en mate van productiviteit op basis van decielen (figuur 11). De *exit rate* was met bijna 60 procent het hoogst onder microbedrijven die in 2010 in het laagste deciel zaten. De *exit rate* is kleiner naarmate de decielen hoger worden en dus naarmate bedrijven relatief productiever zijn vergeleken met andere bedrijven. Grootbedrijven hebben in elk deciel een lagere *exit rate* dan mkb-bedrijven.

Figuur 11. Exit rate in 2021 naar productiviteit in 2010



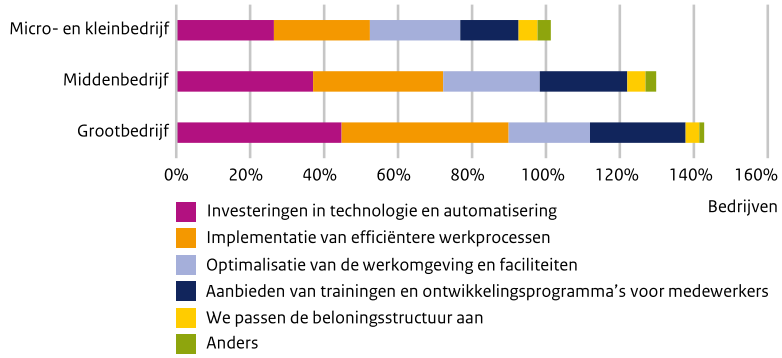
Bedrijven groeien maar beperkt door naar het top-deciel. Bijna 7 procent van de mkb-bedrijven die in 2010 in het laagste deciel zat, is doorgegroeid naar het top-deciel in 2021. Van de mkb-bedrijven die in 2010 in het 6e t/m 9e deciel zaten, waren iets meer bedrijven in staat door te groeien naar het hoogste deciel, al vormen zij, met 9 procent, nog wel een beperkte groep. Een kwart van de mkb-bedrijven die in 2010 in het hoogste deciel zaten, bevonden zich daar in 2021 nog steeds. De overige 75 procent van de bedrijven is afgezakt naar een lager deciel. Grote bedrijven handhaafden zich vaker in het top-deciel: 44 procent.

Driekwart van de ondernemers probeert productiviteit te verhogen

Aan het begin van het tweede kwartaal van 2024 gaf driekwart van de ondernemers[27] aan maatregelen te nemen om de productiviteit binnen hun bedrijf te verhogen. Binnen het kleinbedrijf lag het aandeel ondernemers dat de productiviteit probeert te verhogen (65 procent) lager dan in het middenbedrijf (ruim 78 procent) en het grootbedrijf (bijna 84 procent).

Daarnaast gaven ondernemers in het grootbedrijf vaker aan meer dan één maatregel te nemen om de productiviteit te verhogen (figuur 12). Zowel investeringen in technologie en automatisering als de implementatie van efficiëntere werkprocessen worden het meest genoemd als maatregelen. Het aanpassen van de beloningsstructuur wordt met ruim 4 procent het minst vaak genoemd als maatregel. Optimalisatie van de werkomgeving en faciliteiten is de enige maatregel die relatief minder vaak wordt genoemd in het grootbedrijf dan in het midden- en kleinbedrijf.

Figuur 12. Belangrijkste maatregelen die bedrijven nemen om de productiviteit te verhogen[28]



Gebrek aan personeel belangrijkste belemmering

Voor bijna 40 procent van de ondernemers is een gebrek aan personeel de belangrijkste belemmering om de productiviteit te verhogen. In het kleinbedrijf (vanaf 5 werkzame personen) geeft 36 procent dit als reden. Door ondernemers in het grootbedrijf wordt dit door bijna 45 procent als belemmering genoemd bij het verhogen van de productiviteit. Externe factoren, zoals economische onzekerheid, zijn een andere belangrijke belemmering volgens ondernemers. Gemiddeld noemt ruim 17 procent dit als belemmering. Voor bedrijven in het middenbedrijf (19 procent) vormen externe factoren vaker een belemmering dan voor kleine (16 procent).

27 Totaal (ex financieel of nutsbedrijven) vanaf 5 werkzame personen.
28 Ondernemers konden maximaal twee antwoorden kiezen.

4 Arbeidsmarkt

Het aandeel van personen werkzaam in het mkb is stabiel tussen 2014 en 2021. Aan het einde van het eerste kwartaal van 2024 stonden iets meer dan 170.000 vacatures open bij mkb-bedrijven, drie keer zo veel als in 2014. Het gemiddeld uurloon nam het sterkst toe bij het microbedrijf.

Vijf op de tien werkzame personen actief in mkb exclusief zzp

In 2023 werkte 5 op de 10 werkzame personen in Nederland in het mkb (excl. zzp). Dit aandeel is iets gedaald ten opzichte van 2014 door de sterke stijging van het aantal zzp'ers. Binnen het mkb (excl. zzp) werken de meeste mensen in het kleinbedrijf, in 2014 was dat nog het microbedrijf. Het aantal werkzame personen nam tussen 2014 en 2023 relatief iets sterker toe in het grootbedrijf dan bij het mkb (excl. zzp). Bij het grootbedrijf nam de personeelssterkte toe met ruim 26 procent. Bij bedrijven in het mkb (excl. zzp) met 18 procent tussen 2014 en 2023.

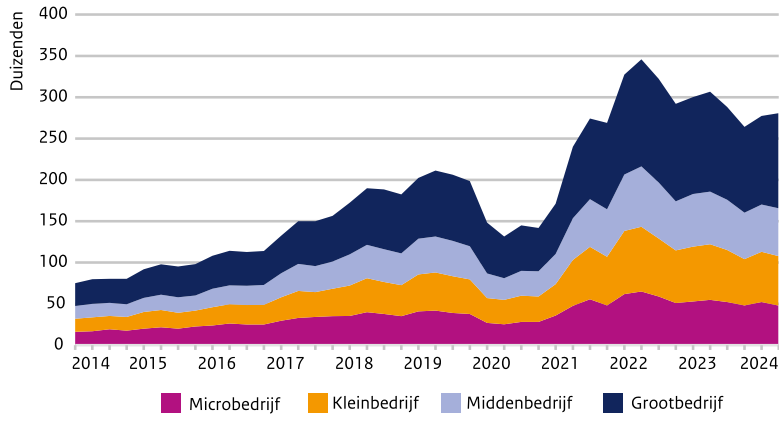
De meeste werkzame personen in het mkb (inclusief zzp) waren in 2023 actief in de handel (25 procent) en de zakelijke dienstverlening (23 procent). In 2014 waren dit ook de bedrijfstakken in het mkb met de meeste werkzame personen maar het aandeel van de handel was toen iets hoger (28 procent) en van de zakelijke dienstverlening een fractie lager (22 procent). Sinds 2014 is het aantal werkzame personen in het mkb inclusief zzp het meest gestegen bij de informatie en communicatie (+55 procent) en de bouwnijverheid (+53 procent).

Meerderheid vacatures bij mkb-bedrijven

Aan het einde van het tweede kwartaal van 2024 stonden iets meer dan 165.000 vacatures open bij mkb-bedrijven (figuur 13). Dat is iets meer dan 60 procent van alle openstaande vacatures in Nederland. Dit aandeel is redelijk stabiel gebleven sinds 2014 en deels gerelateerd aan het aantal bedrijven per grootteklasse. In het tweede kwartaal van 2022 bereikte het aantal vacatures een piek. Sindsdien is het bij alle grootteklasses weer enigszins gedaald, maar geldt dat het aantal openstaande vacatures nog steeds meer dan drie keer zo hoog is als in 2014.

Verreweg de sterkste groei van het aantal mkb-vacatures vond plaats in de bouwnijverheid. In het begin van 2024 was het aantal vacatures daar iets meer dan zeven keer zo hoog als in het begin van 2014. De overige bedrijfstakken groeiden allemaal ongeveer in dezelfde mate, een ruime verdrievoudiging van het aantal vacatures sinds begin 2014. Alleen in de delfstoffenwinning is het aantal openstaande vacatures gedaald in deze periode. In juli 2024 gaven de meeste mkb-ondernemers aan belemmeringen te ervaren bij het voorzien in de personeelsbehoefte. De meest genoemde waren daarbij dat het aantal werkzoekenden beperkt is, een gebrek aan gekwalificeerde mensen, en dat dat potentiële arbeidskrachten hogere eisen stellen dan ze kunnen of willen bieden.

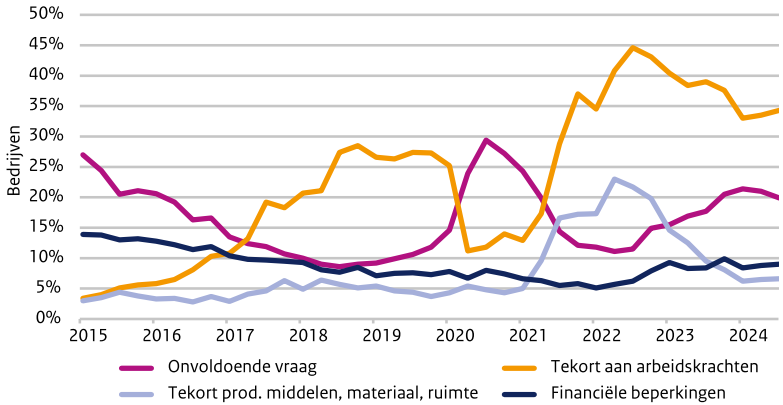
Figuur 13. Openstaande vacatures. Periode 1e kwartaal 2014 - 2e kwartaal 2024



Tekort aan arbeidskrachten blijft belangrijkste belemmering

De krapte op de arbeidsmarkt is, met tussenkomst van de coronacrisis, sterk opgelopen in de afgelopen jaren. Hoewel de krapte sinds de piek halverwege 2022 iets is afgenomen blijft het tekort aan arbeidskrachten de belangrijkste belemmering in de bedrijfsvoering voor bedrijven[29] (figuur 14). Zowel in het mkb als het grootbedrijf laat het tekort aan arbeidskrachten dezelfde trend zien. Wel ligt het percentage sinds 2022 onafgebroken lager in het mkb dan in het grootbedrijf.
Aan het begin van het derde kwartaal in 2024 ligt het in het mkb op 34 procent en in het grootbedrijf op 38 procent.
Het aantal ondernemers dat aangeeft geen belemmeringen te ervaren in de bedrijfsvoering is de afgelopen jaren gedaald. Begin 2015 gaf iets meer dan de helft (53 procent) van de mkb-bedrijven dit aan, halverwege 2024 is dit nog iets meer dan een derde (34 procent). Andere belemmeringen die toen relatief veel zijn genoemd door mkb-bedrijven zijn onvoldoende vraag (20 procent) en financiële beperkingen (9 procent).

Figuur 14. Belangrijkste belemmering in de bedrijfsvoering mkb. Periode 1e kwartaal 2015 - 2e kwartaal 2024

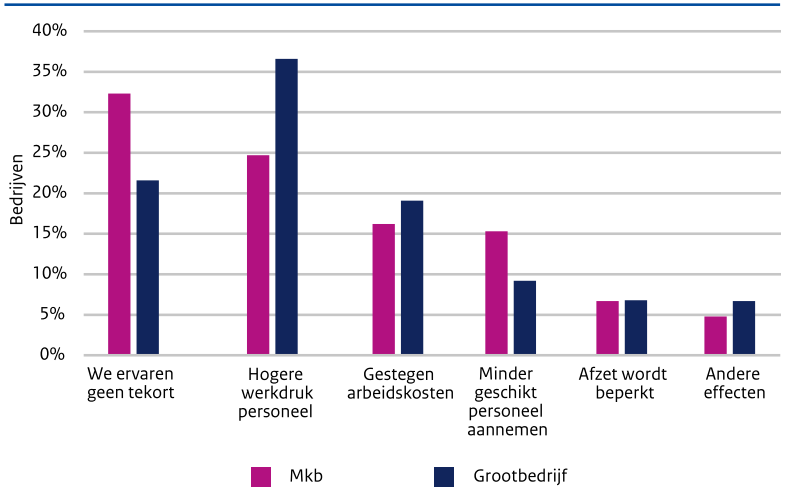


Hogere werkdruk belangrijkste gevolg personeelstekort

Een kwart van de mkb-bedrijven geeft een toenemende werkdruk onder het personeel aan als belangrijkste gevolg van een personeelstekort (figuur 15).
In het grootbedrijf geeft 37 procent van de bedrijven dit aan. Daarnaast ervaart ook een deel van de mkb-bedrijven gestegen arbeidskosten (16 procent) of het aannemen van minder geschikt personeel (15 procent) als belangrijkste gevolg van het tekort. Bijna een derde van de mkb-bedrijven geeft aan dat ze geen tekort ervaren, in het grootbedrijf geeft 22 procent dit aan.

29 Totaal (ex. financieel of nutsbedrijven) bedrijfsleven.

Figuur 15. Belangrijkste gevolg van personeelstekort volgens ondernemers. Periode juli 2024



Gemiddelde uurloon mkb

Het gemiddelde uurloon van werknemers bij microbedrijven (incl. zzp) steeg met 25 procent tussen 2015 en 2023. Bij grote bedrijven nam het uurloon met 23 procent toe in diezelfde periode. In 2023 bedroeg het gemiddeld uurloon bij microbedrijven 25,10 euro tegen 26,24 euro bij grote bedrijven. In het middenbedrijf waren de gemiddelde verdiensten per uur het hoogst (26,31 euro), in het kleinbedrijf het laagst (23,97 euro).

Werknemers in het mkb en werkzaam in de delfstoffenwinning ontvingen het hoogste uurloon in 2023. Gemiddeld bedroeg het uurloon in deze bedrijfstak 39,14 euro in dat jaar. De horeca kende het laagste gemiddelde uurloon (15,75 euro). Binnen de dienstverlening lag het gemiddelde uurloon in 2023 het hoogst in de informatie en communicatie (31,80 euro) en de specialistische zakelijke diensten (31,78 euro).

Helft deelnemers lang leven ontwikkelen werkzaam in het mkb

Bijna een kwart (23 procent) van het aantal werkzame personen in de business economy nam in 2023 deel aan leven lang ontwikkelen. Bij microbedrijven was het aandeel deelnemers aan leven lang ontwikkelen het kleinst (18 procent). Bij het grootbedrijf lag dit aandeel met 27 procent het hoogst. De helft van het aantal werkzame personen dat deelnam aan leven lang ontwikkelen in 2023 was werkzaam in het grootbedrijf. Onder leven lang ontwikkelen vallen alle opleidingen en cursussen die personen van 25 tot 65 jaar volgen of recent (afgelopen 4 weken) gevolgd hebben. Het kan dan gaan om formele opleidingen en/of niet-formele onderwijsactiviteiten zoals cursussen, workshops of privélessen.

Bij de meerderheid van de deelnemers (35 procent) aan leven lang ontwikkelen ging het in 2023 om een opleiding van 6 maanden of meer. De overige deelnemers hadden een opleiding korter dan één week (30 procent) of tussen de één week en zes maanden (26 procent). Hoogopgeleiden namen vaker deel (29 procent) dan laagopgeleiden (15 procent). De drie bedrijfstakken met het hoogste aandeel deelnemers in 2023 waren de verhuur en handel van onroerend goed, de informatie en communicatie en de zakelijke dienstverlening.

5 Innovatie en R&D

In de periode 2020-2022 was bijna de helft van de bedrijven in het kleinbedrijf innovatief. De gemiddelde R&D-uitgaven per bedrijf namen in het mkb relatief sterker toe dan bij het grootbedrijf in de periode 2014 -2022. Het aandeel van mkb-bedrijven met een patentaanvraag nam toe tussen 2014 en 2021.

Aandeel innovatiebedrijven neemt meest toe in kleinbedrijf

In de periode 2020-2022 was 45 procent van de bedrijven[30] in het kleinbedrijf innovatief. In de periode 2016-2018 gold dat nog voor een derde van deze groep. Ook bij bedrijven met meer dan 50 werkzame personen nam het aandeel innovatieve bedrijven toe, maar minder sterk dan in het kleinbedrijf. Gemiddeld was 47 procent van de bedrijven (met meer dan 10 werkzame personen) innovatief in de periode 2020-2022.

In het kleinbedrijf rondde 40 procent van de innovatoren een productinnovatie succesvol af. Ruim vier op de vijf bedrijven voerde een procesinnovatie succesvol door. Dit betekent dat ze innovatieprojecten hebben uitgevoerd die hebben geleid tot nieuwe of sterk verbeterde productieprocessen, distributiemethoden of ondersteunende activiteiten voor goederen en/of diensten. Deze verhouding veranderde niet veel ten opzichte van de periode 2016-2018.

30 A-N *Business economy* en landbouw

Meer R&D-personeel werkzaam bij mkb

Voor het midden- en kleinbedrijf[31] was in 2022 meer R&D-personeel[32] werkzaam (bijna 102.000 werkzame personen) dan voor het grootbedrijf (ruim 89.000). Ten opzichte van 2014 is het R&D-personeel harder gegroeid in het grootbedrijf (46 procent) dan in het mkb (23 procent). Daardoor is het aandeel van het mkb in het totale aantal R&D-personeel in Nederland iets teruggelopen van 57 procent naar 53 procent.

De drie bedrijfstakken met het meeste R&D-personeel in het mkb zijn goed voor iets meer dan drie kwart van het totale R&D-personeel in het mkb. In 2022 waren dit, net als in 2014, de zakelijke dienstverlening (28 procent), de industrie (26 procent), en de informatie en communicatie (24 procent). Vergeleken met 2014 is het aandeel van de industrie iets gedaald en dat van de zakelijke dienstverlening en de informatie en communicatie iets toegenomen. In absolute aantallen R&D-personeel zijn alle drie de bedrijfstakken gegroeid ten opzichte van 2022.

R&D-uitgaven mkb minder hard gestegen

De totale R&D-uitgaven van het mkb[33] waren in 2022 lager (4,8 miljard) dan die van het grootbedrijf (10 miljard) (figuur 16). Ten opzichte van 2014 zijn de totale R&D-uitgaven harder gegroeid in het grootbedrijf (64 procent) dan in het mkb (43 procent). Daardoor is het aandeel van het mkb in de totale R&D uitgaven in Nederland iets teruggelopen van 36 procent naar 32 procent. De gemiddelde uitgaven per R&D-bedrijf waren in 2021 vergeleken met 2014 wel harder gegroeid in het mkb (33 procent) dan in het grootbedrijf (23 procent).

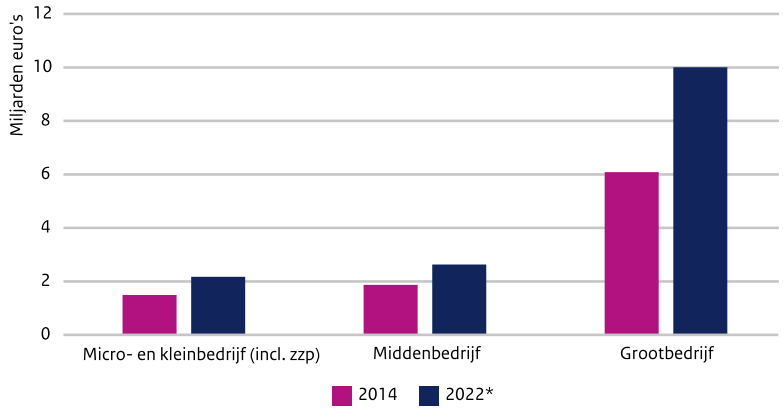
31 Alle economische activiteiten (SBI A-U).

32 Om tot het R&D personeel te worden gerekend dient een werkzame persoon ten minste 0,1 vte op jaarbasis aan R&D gerelateerde werkzaamheden voor het eigen bedrijf te besteden.

33 Alle economische activiteiten (SBI A-U).

De drie bedrijfstakken met de hoogste R&D-uitgaven in het mkb zijn goed voor 81 procent van de totale R&D uitgaven in het mkb. In 2022 waren dit, net als in 2014, de zakelijke dienstverlening (31 procent), de industrie (30 procent), en de informatie en communicatie (21 procent). Vergeleken met 2014 is het aandeel van alle drie de bedrijfstakken toegenomen, dat van de zakelijke dienstverlening sterker dan dat van de industrie en de informatie en communicatie.

Figuur 16: Uitgaven voor eigen R&D activiteiten. Periode 2014 en 2022



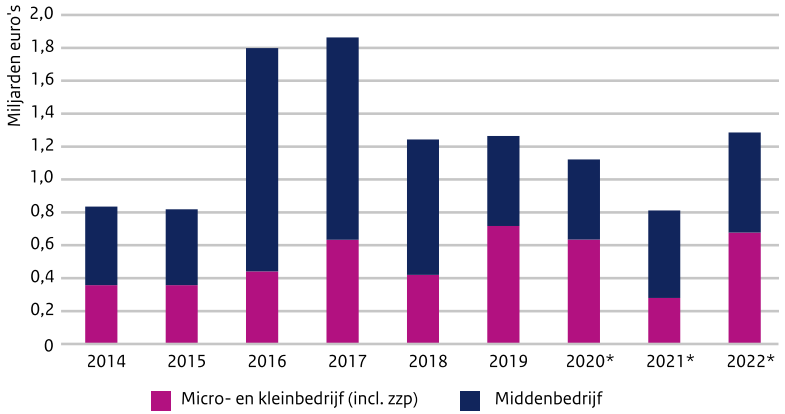
* Voorlopige cijfers

Toename uitgaven voor uitbestede R&D

De totale uitgaven voor R&D in het mkb verricht door derden is toegenomen, van iets meer dan 0,8 miljard euro in 2014 naar bijna 1,3 miljard euro in 2022 (figuur 17). In het kleinbedrijf zijn de uitgaven voor uitbestede R&D met 89 procent het meest toegenomen. In het middenbedrijf stegen de totale uitgaven sterk in 2016 en 2017 waarna dit in de jaren daarna weer afnam. In 2022 lagen deze uitgaven in het middenbedrijf 28 procent hoger dan in 2014. Twee derde van de uitgaven voor R&D in het mkb werd in 2022 verricht door derden in het buitenland, in 2014 was dit 56 procent. De totale uitgaven voor uitbestede R&D in het grootbedrijf was in 2022 bijna 4,2 miljard euro, 30 procent meer dan in 2014.

Het aantal mkb-bedrijven dat hun R&D-activiteiten door derden liet uitvoeren is afgenomen, van ruim 10.000 in 2014 naar iets meer dan 9.000 bedrijven in 2021. Vooral in het middenbedrijf nam hun aantal af. In 2021 waren er 940 midden-bedrijven die R&D hadden uitbesteed, een kwart minder dan in 2014. Ook bij kleine bedrijven (-11 procent) en het grootbedrijf (-19 procent) daalde het aantal bedrijven dat hun R&D uitbesteedde.

Figuur 17: Uitgaven voor R&D verricht door derden. Periode 2014 - 2022



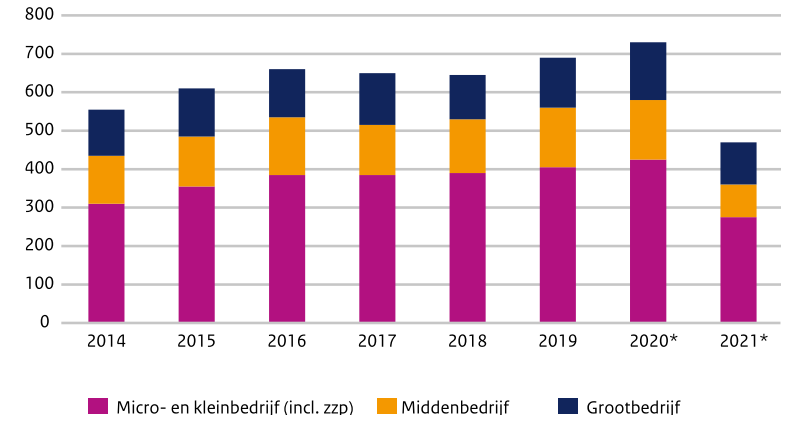
* Voorlopige cijfers

Aandeel mkb-bedrijven in EPO-patentaanvragen neemt toe

Het aantal mkb-bedrijven dat een aanvraag doet voor een EPO-patent(en)[34] nam toe tussen 2014 en 2020 van 435 naar 580 (figuur 18). In 2021, tijdens de coronacrisis, daalde dit naar 360 mkb-bedrijven. De toename tussen 2014 en 2020 zat vooral bij het micro- en kleinbedrijf. In 2020 vroegen 545 mkb-bedrijven een patent aan bij het EPO. Van het totaal aantal EPO-patentaanvragers was in 2021 ruim drie kwart een mkb-bedrijf, vergelijkbaar met 2014. Het aandeel van mkb-bedrijven in het totaal aantal patentaanvragen groeide wel. In 2021 kwam 27 procent van de aanvragen van een mkb-bedrijf, waar dat in 2014 nog 22 procent was. Het grootbedrijf is verantwoordelijk voor het merendeel van de aanvragen.

Het aantal bedrijven met een patentaanvraag bij het NL Octrooicentrum nam toe tussen 2014 en 2021. Een patent toegekend door het NL Octrooicentrum is alleen geldig in Nederland. In 2014 deden 630 mkb-bedrijven een aanvraag, in 2021 waren dat er 710. In die periode nam het aandeel aanvragen afkomstig van het mkb ook toe: van 69 procent in 2014 naar 75 procent in 2021.

Figuur 18. EPO patentaanvragers naar bedrijfsgrootte. Periode 2014 - 2021



* Voorlopige cijfers

34 Een patent dat wordt toegekend door het European Patent Office (EPO) is geldig in elk van de landen die lid zijn van het EPO, mits de aanvrager zijn rechten in een land heeft gevalideerd.

6 Internationalisering

Het aandeel bedrijven dat zowel importeerde als exporteerde (*two-way traders*) is gegroeid tussen 2015 en 2022. Het aantal exportstarters in het middenbedrijf is relatief het sterkst gegroeid in die periode. Wel lag de gemiddelde handelswaarde per exportstarter in 2022 lager dan in 2015. Vier op de tien exporterende mkb-bedrijven geeft in mei 2024 aan belemmerd te worden bij de export.

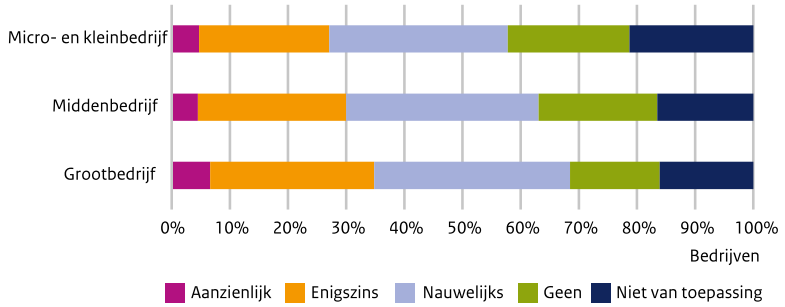
Drie op de tien bedrijven ondervinden problemen in toeleveringsketen

Het conflict tussen Israël en Hamas en de situatie rond de Rode Zee heeft de populaire zeeroute van containerschepen die vanuit Azië naar Europa komen het afgelopen jaar verstoort. De route wordt vaker gemeden door scheepvaartbedrijven, die dan verder en langer moeten varen. Dat zorgt voor hogere kosten of vertragingen in de toeleveringsketen van bedrijven.

Ruim 3 op de 10 bedrijven[35] gaf in mei 2024 aan enigszins of aanzienlijke problemen te hebben ondervonden bij de toelevering van grondstoffen, producten of diensten in de afgelopen twaalf maanden (figuur 19). Binnen het kleinbedrijf ligt het aandeel ondernemers dat toeleveringsproblemen ervaart op ruim 27 procent, dat is lager dan in het middenbedrijf (30 procent) en het grootbedrijf (35 procent). Bedrijven in de detailhandel, de vervoer en opslag en de industrie geven het meest aan problemen te ervaren in de toeleveringsketen.

Hogere kosten voor grondstoffen of producten is het meest genoemde gevolg van problemen met toelevering. Zowel in het kleinbedrijf als het middenbedrijf geeft iets meer dan 17 procent dit aan. Grootbedrijven geven met 18 procent het vaakst vertragingen in de processen aan. Ruim een kwart van de bedrijven ervaart geen gevolgen van problemen in de toeleveringsketen. Grootbedrijven ervaren iets vaker problemen dan mkb-bedrijven.

Figuur 19. Mate van ondervonden problemen in de toeleveringsketen. Periode mei 2024

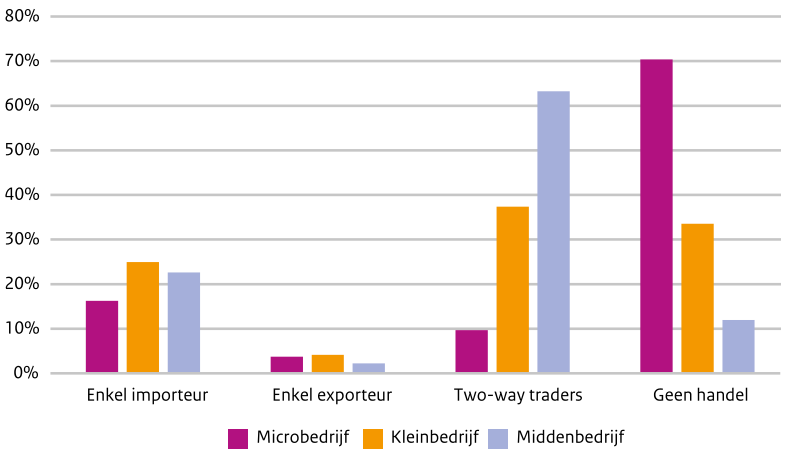


Middenbedrijf handelt relatief het vaakst met buitenland

Het aantal mkb-bedrijven (exclusief zzp) dat in 2022 goederen en/of diensten in- of uitvoerde liep relatief gezien op per grootteklasse. Van het microbedrijf handelde 30 procent van de bedrijven internationaal en voor het middenbedrijf ging dit op voor 88 procent (figuur 20). Onder alle grootteklasse is het aandeel bedrijven dat handelde in 2022 licht gestegen ten opzichte van 2015. Voor het microbedrijf gold dat 10 procent van de bedrijven als *two-way-trader* kon worden aangemerkt. Voor het middenbedrijf gold dit voor 63 procent. Ten opzichte van 2015 is het aandeel bedrijven dat zowel importeerde als exporteerde onder alle grootteklasse gestegen in 2022. In het middenbedrijf was de toename het grootst.

35 Op basis van de extra vragen in de conjunctuurenquête, mei 2024 bij bedrijven in de industrie, detailhandel en dienstverlening vanaf 5 werkzame personen.

Figuur 20. Importeurs en exporteurs. Periode: 2022*



* Voorlopige cijfers

Daling van goederenexportstarters in middenbedrijf

Tussen 2015 en 2023 is het aantal goederenexportstarters[36] in het middenbedrijf met 17 procent gedaald. In 2015 waren er 230 middenbedrijven die begonnen met exporteren en dat in de twee voorafgaande jaren niet hebben gedaan, in 2023 waren dat er 190. In het microbedrijf is het aantal goederenexportstarters juist meer dan verdubbeld. In 2015 waren dat er 5.360, in 2023 waren het er 12.455. In het kleinbedrijf is het aantal goederenexportstarters met 35 procent toegenomen in diezelfde periode.

Het aantal goederenexportstarters per grootteklasse is gerelateerd aan de opbouw van het mkb. Het merendeel van het mkb bestaat uit zzp'ers en microbedrijven, het middenbedrijf is juist de kleinste groep. De gemiddelde exportwaarde van een startende goederenexporteur was in 2023 just het hoogst bij het middenbedrijf. In 2023 lag de gemiddelde waarde per goederenexportstarter op iets meer dan 2,9 miljoen euro in het middenbedrijf tegen 37 duizend in het microbedrijf.

Vier op de tien exporterende mkb-bedrijven ervaart belemmeringen bij export

Van de bedrijven die exporteren, geeft vier op de tien mkb-bedrijven[37] aan belemmeringen te ervaren (figuur 21). Handelsbarrières en regelgeving worden daarbij het meest genoemd. Daarnaast worden ook concurrentie op de buitenlandse markt en transport en/of logistieke uitdagingen genoemd. De meeste belemmeringen worden ervaren in de industrie, de vervoer en opslag en de detailhandel. Bijna de helft van de exporterende mkb-bedrijven geeft dat aan in die bedrijfstakken. In de dienstverlenende bedrijfstakken worden minder vaak belemmeringen ervaren door exporterende bedrijven. In het grootbedrijf worden iets vaker belemmeringen ervaren dan in het mkb.

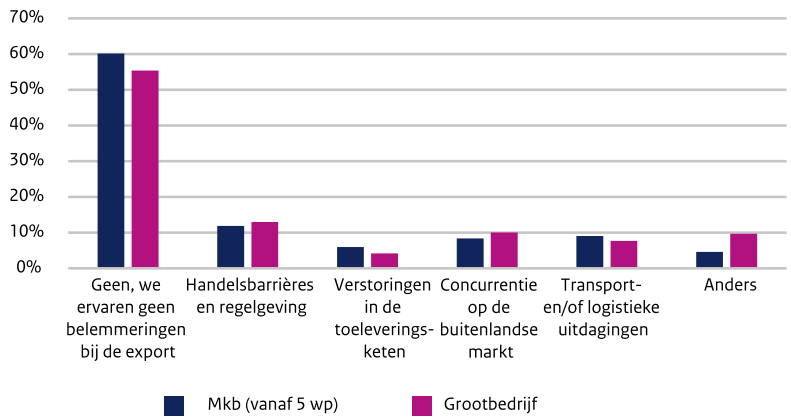
Hoewel industriële bedrijven het vaakst exportbelemmeringen ervaren, namen zij met 39 procent, het grootste deel van de totale exportwaarde van goederen voor hun rekening in 2023.[38] Een klein deel van de bedrijven in Nederland is hiervoor verantwoordelijk: een half procent. Een derde van de industriële export gaat naar onze buurlanden Duitsland en België. Andere belangrijke handelspartners zijn de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, China, Zuid-Korea en Taiwan. Deze niet-EU-landen liggen op grotere afstand van Nederland, waardoor er bijvoorbeeld meer kans is op verstoring van scheepvaartroutes. Ook is er andere regelgeving gemoeid met de handel met deze landen, wat als exportbeperking kan worden ervaren.

36 Een exportstarter is bedrijf dat in een bepaald jaar goederen exporteert en in de twee voorafgaande jaren dat niet heeft gedaan.

37 Op basis van de extra vragen in de conjunctuurenquête, mei 2024 bij bedrijven in de industrie, detailhandel en dienstverlening vanaf 5 werkzame personen.

38 https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2024/26/goederenexport-en-exporteurs-naar-bedrijfstak-2023.

Figuur 21. Belangrijkste belemmering bij de export volgens exporterende bedrijven. Periode mei 2024



7 Financiering in het mkb

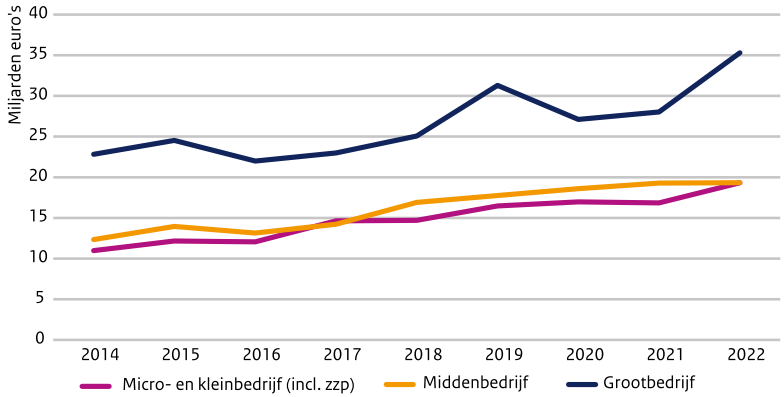
De investeringen in materiele vaste activa zijn toegenomen tussen 2014 en 2022. De helft van de ondernemers ondervindt belemmeringen bij het doen van investeringen. Financiële belemmeringen worden het vaakst genoemd. De solvabiliteit van het mkb is verder toegenomen. Uitgezonderd het middenbedrijf gold dit ook voor de liquiditeit.

Toename investeringen van mkb

De investeringen in materiële vaste activa door het midden- en kleinbedrijf in het niet-financiële bedrijfsleven namen tussen 2014 en 2022 met 66 procent toe naar 38,6 miljard euro. Het middenbedrijf heeft in 2022 voor 19 miljard euro in materiële vaste activa geïnvesteerd. Dit is 57 procent meer dan in 2014 (figuur 22). Het micro- en kleinbedrijf (incl. zzp) investeerde in 2022 ook meer dan in 2014. De toename bedroeg 76 procent. In 2022 was het mkb goed voor 52 procent van de totale investeringen in materiële activa. In 2014 was dit aandeel een fractie lager: 51 procent.

In vergelijking met 2014 investeerde het mkb in 2022 vooral meer in grond en terreinen en overige materiële vaste activa zoals meubelen, stellingen en containers, e.d. De investeringen in bedrijfsgebouwen maakten het grootste deel (31 procent) uit van de totale mkb-investeringen. Het klein- en middenbedrijf waren elk goed voor de helft van de investeringen door het mkb. Het middenbedrijf investeerde ten opzichte van het kleinbedrijf in 2022 naar verhouding meer in machines en installaties. Het kleinbedrijf investeerde naar verhouding meer in grond- en terreinen en in vervoermiddelen.

Figuur 22. Investeringen materiële vaste activa. Periode 2014 - 2022

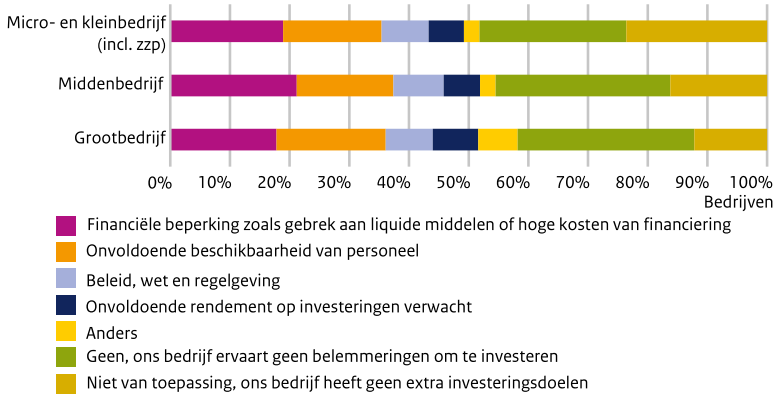


Merendeel ondernemers ervaart belemmeringen bij het investeren

Bij het doen van investeringen geeft de meerderheid van de ondernemers aan belemmeringen te ervaren (55 procent).[39] Grootbedrijven geven met bijna 58 procent het vaakst aan belemmeringen te ervaren. Ondernemers in het micro- en kleinbedrijf (vanaf 5 werkzame personen) geven dit het minst vaak aan (52 procent). Deze groep bedrijven geeft ook het vaakst aan geen investeringsdoelen te hebben. Dit geldt voor bijna een kwart van hen. Bij grootbedrijven ligt dit aandeel met 12 procent het laagst.

Financiële beperkingen, zoals gebrek aan middelen of te hoge kosten van financiering, worden het meest genoemd als belemmering bij het investeren. In het middenbedrijf noemen ondernemers dit het vaakst met 21 procent, in het grootbedrijf met 18 procent het minst vaak. Onvoldoende beschikbaarheid van personeel vormt voor het grootbedrijf met ruim 18 procent de belangrijkste belemmering. Voor alle grootteklassen geldt dat 8 procent van de bedrijven beleid, wet- en regelgeving relatief vaak belemmerend vindt.

Figuur 23: Belangrijkste belemmering bij het doen van investeringen. Periode maart 2024

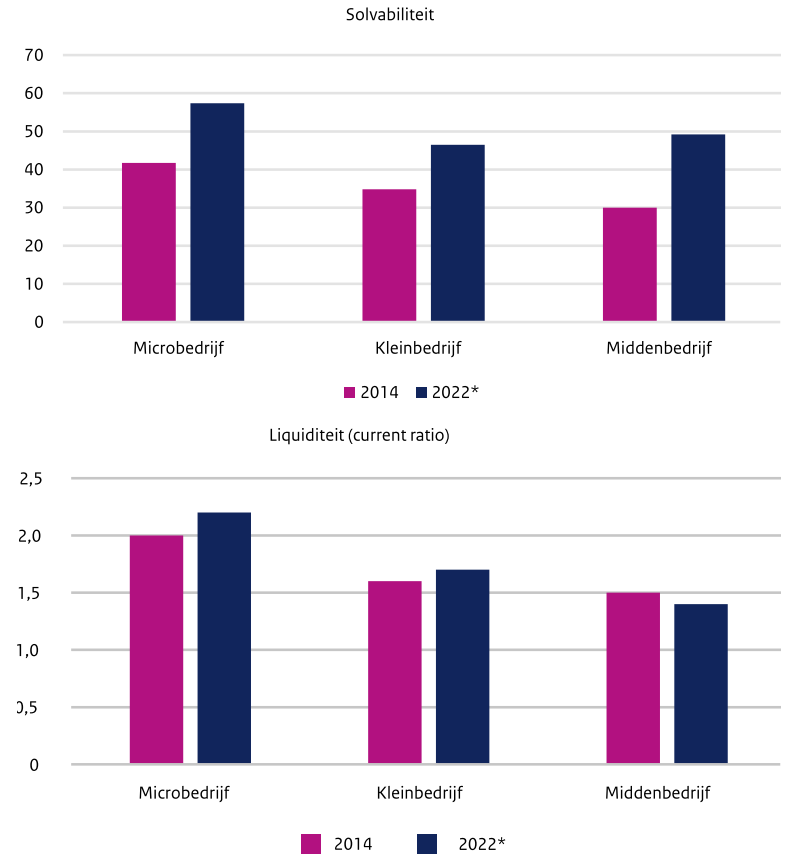


Solvabiliteit mkb verder toegenomen

In 2022 is de solvabiliteit van het mkb toegenomen vergeleken met 2014. De solvabiliteit – de verhouding tussen het vreemd vermogen en eigen vermogen van een onderneming – was net als in eerdere jaren het hoogst in het microbedrijf (figuur 24). In het middenbedrijf, echter, nam de solvabiliteit het meest toe tussen 2014 en 2022. Het bedroeg 30 procent in 2014 en groeide naar 49 procent in 2022. Met dit financiële kengetal wordt aangegeven in welke mate een bedrijf op een bepaald moment in staat is om aan de totale verplichtingen te voldoen. Een hogere liquiditeit en solvabiliteit biedt bedrijven meer mogelijkheden te financieren vanuit eigen middelen op zowel de korte als de lange termijn. Een solvabiliteitspercentage tussen de 25 en 40 procent wordt over het algemeen gezien als een gezonde situatie voor een bedrijf.

39 Op basis van de extra vragen in de conjunctuur-enquête, maart 2024 bij bedrijven in de industrie, detailhandel en dienstverlening vanaf 5 werkzame personen.

Figuur 24. Financiële kengetallen mkb. Periode 2014-2024



* Voorlopige cijfers

Liquiditeit toegenomen bij micro- en kleinbedrijf

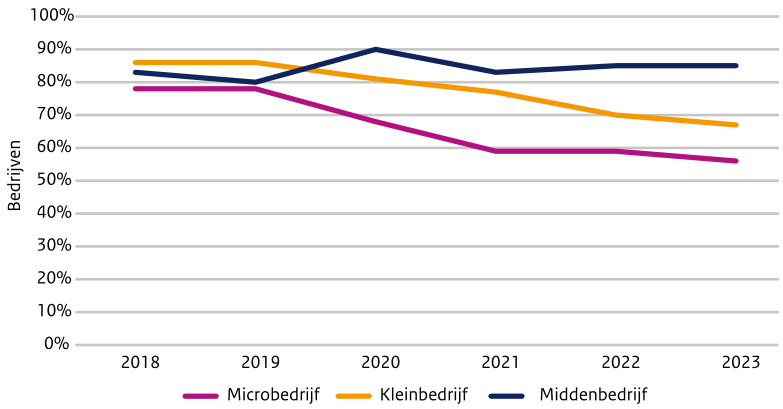
De liquiditeit (*current ratio*) groeide in 2022 bij bedrijven in het micro- en kleinbedrijf ten opzichte van 2014 (figuur 24). In het middenbedrijf daalde de *current ratio*, van 1,5 in 2014 naar 1,4 in 2022. Daarmee lag de *current ratio* op een lager niveau dan in het micro- en kleinbedrijf in 2022 (het bedroeg respectievelijk 2,2 en 1,7). Een current ratio van minimaal 1,5 wordt beschouwd als financieel gezond. De vlottende activa zijn dan anderhalf maal zo groot als de kortlopende schulden. Het is daarmee een maatstaf van hoe goed bedrijven in staat zijn om aan hun verplichtingen op de korte termijn te voldoen.

Minder mkb-bedrijven met behoefte aan externe financiering

Van alle ondernemingen in het mkb heeft 15 procent behoefte aan nieuwe externe financiering in 2023 (juli 2022 – juli 2023). In 2018 was nog 24 procent van het mkb op zoek naar externe financiering. Van de groep bedrijven met financieringsbehoefte in 2023 zette bijna driekwart stappen om de mogelijkheden te verkennen (bij 13 procent waren de mogelijkheden al bekend).

De bank blijft het belangrijkste kanaal voor het mkb om zich te oriënteren op de mogelijkheden voor nieuwe externe financiering: van het mkb dat de mogelijkheden verkent, doet 60 procent dat via de bank (figuur 25). Dit kanaal is wel aan populariteit verloren. In 2019 oriënteerde nog 80 procent van het mkb zich via de bank, in 2020 nam dit af naar 72 procent en in 2021 naar 63 procent. Sindsdien neemt het in steeds mindere mate af.

Figuur 25. Bank als oriëntatiekanaal bij zoektocht financiering. Periode 2018 - 2023



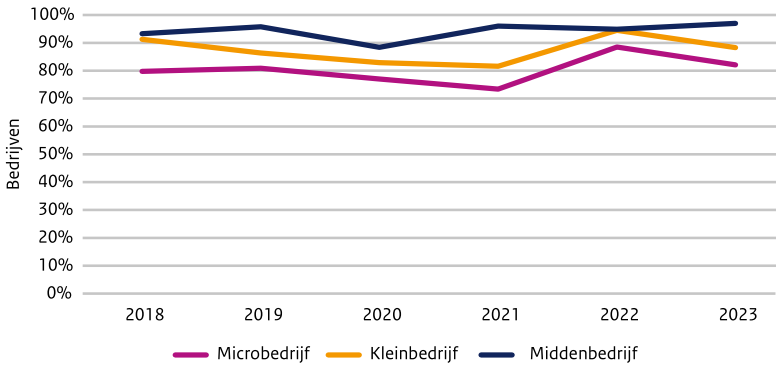
Een ander belangrijk kanaal om de mogelijkheden te verkennen is de accountant. Bijna vier op de tien bedrijven binnen het mkb gebruiken deze manier. In tegenstelling tot oriëntatie via de bank wordt dit kanaal juist vaker gebruikt naarmate het bedrijf kleiner is. Daarnaast wordt door drie op de tien mkb-bedrijven een financieel adviseur geraadpleegd om zich te oriënteren op financieringsmogelijkheden.

Aandeel succesvolle aanvragen toegenomen

Van de mkb-bedrijven die behoefte hebben aan financiering én zich georiënteerd hebben op de mogelijkheden (of al bekend waren met de mogelijkheden), doet 51 procent ook daadwerkelijk een aanvraag. In 2018 was dit nog 66 procent. Van de aanvragen die gedaan worden, is 86 procent geheel of deels succesvol. Dat is iets meer dan in 2018, toen 84 procent van de aanvragen (deels) succesvol was.

Middenbedrijven zijn de afgelopen jaren relatief vaker succesvol geweest met een financieringsaanvraag dan bedrijven in het micro- en kleinbedrijf. Bij die laatste twee groepen daalde het aandeel succesvolle aanvragen vanaf 2018 tot en met 2021 (figuur 26). Daarna was er een sterke verbetering te zien in 2022 met vervolgens weer een daling in 2023. Bij middenbedrijven lag het laagste aandeel succesvolle aanvragen in 2020 en in 2023 op het hoogste niveau.

Figuur 26. Bedrijven met een externe financieringsbehoefte dat een (deels) succesvolle aanvraag doet. Periode 2018 - 2023



Bij de foto:
Prachtig beeld bij het CIVON Smart Business Centre in Ulft, over vooruitgang en vernieuwing en over het zetten van stappen naar de toekomst.

Katern 3:
Essays en ondernemers-verhalen over arbeids-productiviteit

Inleiding

Het thema van dit jaarbericht over de staat van het mkb is productiviteit. Daar ís wat mee. De groei van de productiviteit vlakt af. En die ontwikkeling is niet van vandaag of gisteren. Nederland wordt voorbijgelopen door economieën die harder gaan. Het tast sluipenderwijs de internationale concurrentiepositie en het verdienvermogen van Nederland aan.

Productiviteit als thema terug in publieke debat

De zorg die het Nederlands Comité voor Ondernemerschap heeft, is niet dat er geen discussie is. Integendeel, deze is juist weer opgelaaid. Niet alleen onder economen, zie bijvoorbeeld het *ESB-dossier* 'Investeren in verdienvermogen' (september 2024). Ook in publieksmedia zoals *de Volkskrant* verschijnen paginagrote analyses: 'Stilstand of achteruitgang, is dat het voorland voor de Nederlandse economie?' (6 juli 2024), en: 'Amerika ligt qua welvaart mijlenver voor op Europa' (20 juli 2024). Sandra Phlippen, hoofdeconoom bij ABN AMRO, kreeg in *Volkskrant Magazine* podium met een uitgebreid interview: 'We zijn collectief slachtoffer van kortetermijndenken' (6 juli 2024). Jacques van den Broek en Barbara Baarsma schreven namens het Comité een opinieartikel: 'Productiviteitspotentieel van het mkb bedraagt 75 miljard euro' (30 juli 2024). Hun boodschap is: er is een wereld te winnen, als we in Nederland keuzes maken en als we zien wat de potentie is van het Nederlandse mkb.
"Maak keuzes die ruimte creëren voor hoogproductief ondernemerschap", stellen zij.

Essays en ondernemersverhalen over de 'hoe dan'-vraag

De discussie over productiviteit wórdt dus gevoerd, *en plein public*. De hamvraag is: wat gaan 'we' doen? Dat is een spannende vraag, altijd natuurlijk, maar zeker nu, nu in de zomer van 2024 een nieuw kabinet is aangetreden. In de essays die in dit katern staan, zijn de zorgen niet van de lucht.

In dit jaarbericht spreken kennisexperts en ondernemers zich uit over het vraagstuk van de arbeidsproductiviteit.

- **Peter Hein van Mulligen**, hoofdeconoom van het CBS, pleit voor een nationale groeiagenda, als antwoord op de twee grote thema's van deze tijd, de vergrijzing en de klimaatverandering. De focus op productiviteitsgroei vereist visie en focus. Het ontwikkelen van talent vereist hard werken. Dat betekent een collectieve open blik op de toekomst en de wereld buiten Nederland.
- **Erik Stam**, econoom aan de Universiteit Utrecht en Stellenbosch University, heeft het over de structurele trend van achterblijvende investeringen in research & development. Hij wijst op het schijnsucces van de groei van het aantal scale-ups en unicorns in Nederland; elders gaat de groei harder. Hij sluit aan bij de noodoproep van Mario Draghi aan het adres van de Europese Commissie om fors te investeren in bedrijvigheid die toekomst en economische marktmacht geeft.
- **Justin Jansen**, hoogleraar ondernemerschap aan de Rotterdam School of Management, zet in zijn essay een andere *driver* voor productiviteit centraal: de managementvaardigheden in bedrijven. Zeker in vergelijking tot het grootbedrijf ontbeert het mkb veelal de leiderschapsvaardigheden die noodzakelijk zijn om echt te vernieuwen en hun medewerkers mee te nemen op een groeipad met nieuwe mogelijkheden.
- **Steven Dhondt**, wetenschappelijk medewerker *smart working* bij TNO en hoogleraar aan de KU Leuven, betoogt dat het mkb nieuwe helden nodig heeft waar het zich aan kan optrekken voor procesinnovaties. Grootbedrijven vervullen die rol niet meer. De nieuwe helden zitten in de buurt, om de hoek, in *fieldlabs* en *centres of expertise*. Als nieuwe loten aan de stam ziet hij *Learning Factories en Teaching Factories* ontstaan.
- **Menno Snel**, nationaal gezant mkb-financiering, zet uiteen dat financiering de brandstof is voor investeringen in productiviteitsverbetering, verduurzaming en verbetering van het verdienmodel van de onderneming. Hij werkt aan een structurele en effectieve samenwerking van overheden, bancaire financiers en alternatieve financiers om ervoor te zorgen dat (startende) kleine bedrijven met financieringsbehoefte niet tussen wal en schip vallen.

Dan een paar verhalen uit de praktijk.

- **David Abbink**, robotica-hoogleraar TU Delft en winnaar van de NWO Stevinpremie, vertelt over zijn FRAIM-methode 'The future of work'. Procesinnovatie en de toepassing van nieuwe technologische mogelijkheden, zoals robots en AI, is geen *quick fix*. Een ondernemer moet zijn mensen meenemen. Abbink heeft zijn methode toegepast in grootbedrijven en gaat nu, met subsidie van de overheid en in samenwerking met TNO en twee branches, met gewone bedrijven uit het mkb in zee.
- **Akhilesh Goveas**, CEO van tech-startup SpectX en FD Talent 2024, is een jonge ondernemer. Hij heeft gestudeerd in Delft, is uit een ander land

afkomstig (zoals wel meer startup-ondernemers), maar is hier een tech-bedrijf gestart. Hij geeft een mooie inkijk in hoe hij met een flinke dosis ambitie en eigenwijzigheid zijn bedrijf is gestart, zijn motivatie, de flexibele maar wel resultaatgerichte werkmentaliteit en zijn openheid om kennis te delen. “Mensen autonoom, veilig en zinvol werk laten doen, ondersteund door robotica: dat is de toekomst.”

- **Anastasia Kuskova**, de jonge eigenaar van startup-bedrijf Sirius, vindt het cruciaal om jong buitenlands talent in Nederland aan te trekken. Want zij brengen een mentaliteit van hard werken mee. Dat is hard nodig om andere landen in hun tempo van productiviteit bij te houden. Bovendien - en dat is eigen aan de aanstormende generatie ondernemers - wil zij impact maken met oog voor planetaire grenzen. Anastasia is niet onopgemerkt gebleven; ze is FD Talent 2024 en winnaar van de Impact Award voor Women in AI Benelux.

Dr. Peter Hein van Mulligen, hoofdeconoom Centraal Bureau voor de Statistiek

Nationale groeiagenda als antwoord op vergrijzende samenleving

"Deze keer is echt alles anders". Een uitspraak die je vaak hoort uit de mond van trendwatchers, opiniemakers, politici en soms zelfs economen. Ze bedoelen dan te zeggen dat een bepaalde actuele gebeurtenis of trend zijn historische gelijkenis niet kent en dat we in een unieke tijd leven. Meestal is dat een blijk van een gebrek aan historische kennis of een bovenmatige aandacht voor het hier en nu (of allebei). Toch zijn er nu twee Grote Thema's aan te wijzen waarvan duidelijk is dat ze wel degelijk historisch te noemen zijn. Ik heb het natuurlijk over het klimaat en de demografie. Ik wil me in dit essay focussen op die tweede, want dat is een waar een groot deel van de Nederlandse ondernemers al een tijd mee te maken heeft in de dagelijkse praktijk.

Vergrijzing grootste demografische omwenteling

De grote demografische omwenteling van onze tijd is vergrijzing. Niet migratie, al krijgt dat vaak veel meer aandacht. Migratie is wel van alle tijden en de huidige omvang van internationale migratiestromen is naar historische maatstaven niet opmerkelijk. Bij vergrijzing is dat precies andersom. In de hele geschiedenis van de mensheid was de bevolkingsopbouw de klassieke piramide: veel jonge kinderen, weinig ouderen. Die piramide bestaat alleen nog in enkele van de armste landen. Een groeiende welvaart en betere gezondheidszorg heeft in veel landen de piramide in een obelisk veranderd, oftewel een potlood met een stompe punt. In de rijkste landen begint dat potlood topzwaar te worden.

Nederland ontsnapt niet aan die wereldwijde trend. Toen de AOW in de jaren vijftig werd ingevoerd, was 8 procent van de Nederlandse bevolking 65 jaar of ouder. Inmiddels geldt dat voor 20 procent en al in 2040 is dat naar verwachting 25 procent, om daarna zo hoog te blijven. Het aandeel ouderen in de bevolking is dus in minder dan een eeuw verdrievoudigd. Dat mag je best historisch noemen.

Dat we met z'n allen ouder en ook gezonder oud worden is een enorme welvaartswinst. Maar tegelijkertijd zet het die welvaart onder druk. Gepensioneerden werken niet meer, maar doen nog wel boodschappen, gaan eropuit of laten dingen aan hun huis verbouwen.
Dat betekent dat de verhouding tussen werkenden en gepensioneerden uit balans raakt. Bij de invoering van de AOW waren er voor iedere 65-plusser 7 mensen in de werkzame leeftijd van 20 tot 65 jaar. Inmiddels zijn dat er drie, en in 2040 nog maar twee.

Structurele krapte op de arbeidsmarkt

Dit zijn niet alleen abstracte getallen. Ondernemers worden er dagelijks mee geconfronteerd. Al een paar jaar blijkt uit de enquêtes van het CBS waarmee we het sentiment onder ondernemers in kaart brengen, dat een tekort aan personeel hun grootste belemmering is. Opdrachten aannemen, uitbreiden, investeren: bedrijven kunnen het minder doen dan ze willen, omdat ze de mensen niet kunnen vinden.
Die problemen van ondernemers raken de hele samenleving. Want als bedrijven het werk niet kunnen doen, kunnen burgers en overheden de producten van die bedrijven niet afnemen. Langer wachten op de verbouwing, reparatie en langere levertijden voor allerlei spullen. Om van de hogere prijzen maar niet te spreken.

Oplossingen?

Wat kunnen we doen om die structurele krapte op de arbeidsmarkt tegen te gaan? Een veel genoemde oplossing is dat we simpelweg **meer moeten gaan werken**. Die oplossing kent veel vormen, die vooral betrekking hebben op wie er met 'we' bedoeld wordt. Een maatregel die al genomen is, is het verhogen van de AOW-leeftijd. Die kwam er vooral om de kosten

van de AOW en de pensioenen enigszins binnen te perken te houden, maar het brengt op de arbeidsmarkt natuurlijk ook verlichting. Maar om de verhouding tussen gepensioneerden en werkenden constant te houden, zou de AOW-leeftijd dan gestaag richting de 75 moeten oplopen. Daar gaan de handen niet voor op elkaar.

Meer **arbeidsmigratie** dan? Arbeidsmigratie is uitermate geschikt om pieken in de conjunctuur op te vangen en bij hooggeschoolde immigratie kan het zelfs een boost geven aan innovatie. Niet voor niets zijn migranten in de VS oververtegenwoordigd bij succesvolle startups. Maar voor de structurele personeelskrapte door vergrijzing is het geen oplossing. Ook arbeidsmigranten gaan ooit met pensioen. En al voor het zover is, zorgt hun consumptie voor extra vraag naar goederen en diensten, en dus naar mensen.

De optie om meer uren te gaan werken krijgt de laatste tijd meer aandacht. Ongeveer de helft van alle werkende Nederlanders doet dat parttime, het hoogste aandeel ter wereld. En veel van die deeltijdwerkers zouden meer uren willen werken. Maar ook dit is geen ei van Columbus. Nederlanders werken dan wel vaak in deeltijd, maar de arbeidsdeelname is ook de hoogste van de EU. Als je daar rekening mee houdt werken Nederlanders zelfs iets meer uren dan gemiddeld. En de mensen die meer uren willen werken, zijn in veel gevallen jongeren met een bijbaan. Bovendien, als Nederlanders meer uren zouden gaan werken, blijven er minder uren over voor vrijwilligerswerk, mantelzorg en andere **onbetaalde maar onbetaalbare nuttige activiteiten**. In het bbp zie je het niet direct terug, maar welvaart kost dat zeker.

Minder vraag?

Meer uren werken, of dat nu door ouderen, deeltijders of migranten gebeurt, biedt dus maar beperkt soelaas. Als we de krapte niet op kunnen lossen met meer aanbod van arbeid, moeten we het dan proberen met minder vraag? Het is een boodschap van berusting. We moeten er ons bij neerleggen dat nu eenmaal niet alles kan, en dat het best een onsje minder kan.
We zijn immers rijk zat?
Een behaaglijke opvatting misschien voor wie het goed heeft, want dan doet inleveren iets minder pijn. Maar als de economische koek niet meer groeit of zelfs krimpt, wordt **herverdeling des te belangrijker**. De kans dat mensen in kwetsbare posities het beter krijgen wordt dan wel erg klein. En dan hebben we het nog niet eens over dat andere aspect van vergrijzing gehad. De exploderende zorgkosten zullen ergens van betaald moeten worden. Het is ook geen visie waar ondernemers blij van worden. Je bent een bedrijf niet begonnen om genoegen te nemen met **stagnatie**.

Hogere productiviteit en arbeidsproductiviteit

Toch is er een manier om de vraag naar personeel te drukken zonder dat dit betekent dat ze minder kunnen doen: een hogere arbeidsproductiviteit. **Slimmer werken in plaats van meer**.
Ook over productiviteit is er veel te doen. In tijden van arbeidskrapte trekt het de aandacht van beleidsmakers, macro-economen bestuderen het al decennia. En hun bevindingen stemmen niet direct optimistisch. Na een spectaculaire groei in de naoorlogse decennia is het groeitempo al een tijdje ingezakt. Deels is dat logisch. De makkelijkste manieren om **efficiënter te produceren** zijn al bedacht, en iedere efficiencyslag kost meer moeite voor minder opbrengst. Maar ook dan is de groei van de arbeidsproductiviteit, die sinds 2000 gemiddeld per jaar een schamele 0,7 procent bedraagt, bedroevend laag.

"Nog steeds is Nederland een van de meest productieve economieën ter wereld, maar we zakken wel langzaam weg"

Economen hebben boekenkasten volgeschreven over de afnemende productiviteitsgroei. De grootste innovaties zijn al gedaan (of, zoals de Amerikaanse topeconoom Robert Gordon het omschreef, je kunt de interne verbrandingsmotor maar één keer uitvinden), het belang van bedrijfstakken met een lage productiviteitsgroei, zoals zorg en andere diensten, is gegroeid, en veel innovaties die bedrijven doen zijn vooral op de efficiency van het bedrijf zelf gericht en hebben daarbuiten minder impact.
Allemaal oorzaken die in alle geavanceerde economieën spelen. Maar toch zijn binnen die landen duidelijke verschillen. Zo groeit de productiviteit in de VS al een tijd sneller dan in Europa en binnen Europa hoort Nederland weer tot de achterblijvers. Nog steeds is Nederland een van de meest productieve economieën ter wereld, maar we zakken wel langzaam weg. In de ranglijst van de OESO stond Nederland lange tijd rond de vijfde positie wat betreft arbeidsproductiviteit per gewerkt uur, inmiddels staan we rond de tiende stek. **Wat doet Nederland verkeerd?**

Verklaringen

Uit CBS-onderzoek blijkt dat een belangrijk deel van onze opgelopen achterstand door twee dingen verklaard kan worden: de gaswinning en de verschuiving tussen bedrijfstakken. Delfstoffenwinning is een uiterst winstgevende activiteit, met een hoge toegevoegde waarde tegenover weinig werkenden. Door het eerst afschroeven en uiteindelijk stoppen van de gaswinning in Groningen nam de toegevoegde waarde van deze bedrijfstak sterk af, zonder dat het gepaard ging met minder werkenden. Verder was er sprake van een afname van het aandeel werkenden in bedrijfstakken met een hoge toegevoegde waarde per gewerkt uur, vooral de financiële sector.
Het positieve aan deze oorzaken is dat ze incidenteel zijn. Nu de gaswinning is stopgezet kan het de productiviteitsgroei niet verder afremmen. En de verschuiving tussen de bedrijfstakken gaat de laatste jaren juist in de andere richting. Er zijn nu meer mensen en meer productieve bedrijfstakken gaan werken, wat de productiviteitsgroei zelfs iets heeft verhoogd. Probleem opgelost dus? De macro-econoom kan misschien weer rustig slapen nu dit stukje van de productiviteitspuzzel is opgelost, de Nederlandse samenleving en de ondernemer zijn er niet mee

geholpen. Het vergroten van de productiviteit is geen statistisch probleem, maar een dagelijkse uitdaging in de praktijk.

De oplossing voor het probleem is misschien niet eenvoudig, maar ook niet onhaalbaar.

Nationale groeiagenda

Productiviteitswinst in het verleden is altijd het gevolg geweest van **innovaties**, en zo lang de grenzen van onze inventiviteit niet zijn bereikt kunnen innovaties tot hogere productiviteit blijven leiden.

Dat gaat alleen niet vanzelf, en niet iedere innovatie levert even veel op. Het gros van het benodigde onderzoek wordt gedaan door grote bedrijven.
Die hebben daar het beschikbare kapitaal voor, maar dat wordt niet altijd op de beste manier ingezet, vanuit het perspectief van de maatschappij. Zoals econoom Maarten de Ridder (ESB, juni 2024) laat zien, zijn veel van die innovaties gericht op interne bedrijfsprocessen, of kopen grote bedrijven innovatieve startups op om vervolgens de innovatieve kracht van die bedrijfjes weg te laten kwijnen.

Veel economen zien hier een **rol voor de overheid** weggelegd. Als de markt het probleem niet oplost door de monopoliemacht van grote bedrijven, moet de overheid die innovatierol op zich nemen, of andere bedrijven stimuleren dat te doen.

"We hebben baat bij investeringen in onderzoeks- en praktijkgericht onderwijs en het binnenhalen van buitenlands talent"

Op die manier kunnen ook kleinere bedrijven bijdragen aan en profiteren van innovaties die productiviteitsgroei aanjagen. Dat vereist investeringen in onderzoeks- en praktijkgericht onderwijs en het binnenhalen van gekwalificeerd buitenlands talent. De achterblijvende prestaties van Nederlandse scholieren laten al zien hoe urgent investeringen in ons onderwijs zijn. Noem het desgewenst een nationale groeiagenda.

De focus op productiviteitsgroei vereist visie en focus. Het ontwikkelen van talent vereist hard werken.
Dat betekent een **collectieve open blik op de toekomst en de wereld** buiten Nederland. Een blik die naar binnen en op het verleden gericht is, is een recept voor stagnatie. Daar is geen Nederlander, ondernemer of niet, bij gebaat.

Prof.dr. Erik Stam, econoom Universiteit Utrecht en Stellenbosch University

Het Nederlandse Ecosysteem voor Ondernemerschap: wat gaat goed en wat kan beter?

Tien jaar geleden verscheen de eerste *Staat van het mkb*. Hoe is het Nederlandse ecosysteem voor ondernemerschap in het afgelopen decennium ontwikkeld? Wat gaat goed en wat kan beter?

Verbeteringen in het ecosysteem

Het Nederlandse ecosysteem is in de afgelopen tien jaar qua kwaliteit opgeklommen van het vijfde naar het derde ecosysteem van Europa, net achter Zwitserland en Denemarken, maar voor Zweden en het Verenigd Koninkrijk.[40] Er is in de afgelopen tien jaar vooral voortgang geboekt op leiderschap in het ecosysteem en ondersteuning van startups en scale-ups, door onder andere Techleap, regionale ontwikkelings-maatschappijen en de vele lokale startup-organisaties. Ook is door een stijgend aantal buitenlandse studenten het aanbod van talent toegenomen.

Dat is mooi. Het heeft ook bijgedragen aan een toename van het aantal startende bedrijven en zelfs het aantal snelgroeiende bedrijven. Zo is het aantal scale-ups in Nederland bijna verdubbeld in de laatste 10 jaar,[41] en is het aantal unicorns (jonge zelfstandige bedrijven met een financiële waardering van tenminste 1 miljard US dollar) in Nederland toegenomen van 1 tot 7 in 2024. Maar dat laatste is een **schijnsucces**, want in andere landen is dat aantal veel sneller gegroeid dan in Nederland. Zo is de achterstand van Nederland qua unicorns met bijvoorbeeld Israël en Singapore zelfs fors toegenomen.[42] De Verenigde Staten is al die tijd in absolute zin de nummer 1 gebleven (met nog steeds meer dan de helft van alle unicorns ter wereld), en brengt de meeste economisch leidende bedrijven van de nieuwe technologische revoluties voort. Niet gek dat de Italiaanse bankier en econoom Mario Draghi de noodklok luidt als het gaat om de **stagnatie van innovatie en ondernemerschap in de Europese Unie**.[43]

Punten van zorg

Ondanks voortgang op de dimensies leiderschap, dienstverlening en talent van het Nederlandse ecosysteem voor ondernemerschap, zijn er punten van zorg. Met name qua **financiering en investeringen in kennis** wordt er maar weinig voortgang geboekt. Het aanbod van *venture capital* is weliswaar toegenomen in de laatste tien jaar, maar Nederland loopt nog substantieel achter bij Europese landen zoals Zwitserland, Zweden, Verenigd Koninkrijk en Estland, en nog veel meer ten opzichte van Singapore, de VS en Israël. De geconcentreerde bankensector in Nederland levert relatief weinig financiering aan

40 J.P. van den Toren, E. Stam, B. van der Starre, M. Schrijvers et al., *Evaluatie StartupDelta en Techleap. Resultaten van externe aanjagers voor startup en scale-up beleid in de periode 2015-2022* (Birch / Universiteit Utrecht 2023).

41 ECE, *ScaleUp Dashboard 2023 - The Dutch Business Climate Revamping for High Growth* (Erasmus Centre for Entrepreneurship, Rotterdam 2023). CBS, *Bedrijven: snelle groeiers, bedrijfsgrootte, rechtsvorm, bedrijfstak* (2024) https://www.cbs.nl/nl-nl/cijfers/detail/83328NED.

42 J.J. Vogelaar en E. Stam, 'Unicorns: from Silicon Valley to a Global Phenomenon?', in: D. Finchelstein, J. García Duqueen, V. Andonova (ed.), *Unicorns from Emerging Markets: Creating Value through Technology and Innovation* (Cambridge University Press 2024).

43 M. Draghi, *The future of European competitiveness Part A | A competitiveness strategy for Europe* (Europese Commissie 2024).

startende bedrijven en mkb – ook al jarenlang een hoofdpijndossier.[44]

Ondanks dat we met ASML een R&D-anker in Nederland hebben, stagneren de **investeringen in R&D** al jaren, en blijft de Nederlandse R&D met 2,3 procent van het bruto binnenlands product in de middelmoot van Europa steken.[45] Dit wordt mede verklaard doordat in de afgelopen tien jaar voormalige **R&D-koplopers** zoals Philips, AKZO, DSM, Unilever en Shell zijn gestagneerd of met hun hoofdkantoor zelfs Nederland hebben verlaten. Daarvoor zijn niet voldoende nieuwe koplopers in de plaats gekomen.[46] Een onderliggende culturele belemmering is dat ondernemers in Nederland **relatief weinig ambitie** hebben om hun bedrijf te laten groeien.[47]

Voortgang nodig, maar politiek beweegt achteruit

Ondertussen stagneert de productiviteit van de Nederlandse economie en is er een steeds grotere krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt. Gelukkig is er daardoor steeds minder werkloosheid. Maar om de Nederlandse welvaart in de toekomst te behouden, moet er voortgang worden geboekt op talent, op financiering en op investeringen in nieuwe kennis.

44 CPB, *mkb-bankfinanciering in Europees perspectief* (CPB Policy Brief 2019).

45 https://www.bedrijvenbeleidinbeeld.nl/strategische-doelen/bevorderen-van-innovatie-en-economische-vernieuwing-in-sectoren/versterken-van-innovatie-in-het-bedrijfsleven/onderzoek-en-ontwikkeling-rd#:~:text=In%202021%20werd%20er%20in,de%20R%26D%2Duitgaven%20van%20bedrijven.

46 Zie: Techleap, *State of Dutch Tech 2024* (2024).

47 E. Stam, A. Chembolou, N. Bosma, C. van Oranje et al., *Thinking Bigger. How ambitious is the Dutch entrepreneur?* (Techleap.nl / Utrecht University School of Economics 2021).

Het tegenovergestelde lijkt te gebeuren in Nederland, met minder (publieke) investeringen in talent en kennis, en ook nog eens het minder aantrekkelijk maken van Nederland als internationale magneet van talent. Vanuit ondernemerschapsoogpunt zou er juist moeten worden ingezet op het ontwikkelen en aantrekken van talent. Het kabinet wil **buitenlandse studenten weren, terwijl juist zij relatief vaak ambitieus zijn**, en scale-ups realiseren als founder of medewerker.[48] Gelukkig wordt er met het platform van de Stichting MKB Financiering en een uitbreiding van het mandaat van InvestNL wel ingezet op het verbeteren van financiering van ondernemerschap.

"We hebben onvoldoende nieuwe koplopers"

Ondanks dat het verbeteren van het Nederlandse ecosysteem beter op de kaart is gekomen, zijn we er nog lang niet: er blijven knelpunten. En qua ontwikkeling en aantrekken van talent lijken we zelfs achteruit te gaan. Om het verdienvermogen van Nederland te vergroten en om grote maatschappelijke uitdagingen middels ondernemerschap op te lossen is een **beter ecosysteem** nodig. Dat begint met de juiste diagnose, maar vereist ook dialoog met alle betrokkenen, om gezamenlijk gericht aan ecosysteemverbetering te werken.

48 W.R. Kerr, *US high-skilled immigration, innovation, and entrepreneurship: Empirical approaches and evidence* (National Bureau of Economic Research working paper No. w19377, 2013). Zie ook: Techleap, *State of Dutch Tech 2024* (2024).

Prof.dr. Justin Jansen, hoogleraar ondernemerschap Rotterdam School of Management

Hoogwaardige managementvaardigheden cruciaal voor gezonde groei

De wereld om ons heen verandert in een hoog tempo. De opkomst van nieuwe technologieën, de voortgaande digitalisering, de noodzaak tot verduurzaming, maar ook de vergrijzing en de druk op de arbeidsmarkt zorgen voor belangrijke transities. Die hebben vaak doorslaggevende impact op de prestaties van bedrijven. Het aankijken en het eventueel uitzitten van deze onvolkomenheden is natuurlijk geen optie. Hetzelfde blijven doen zoals we in het verleden deden, blijkt vaak doodlopende weg. Zeker op de langere termijn. De noodzaak tot innovatie en vernieuwing dringt steeds meer door bij Nederlandse mkb-ondernemers, maar het doorvoeren van noodzakelijke veranderingen en het ontwikkelen van toekomstbestendige verdienmodellen blijken voor veel ondernemers vooralsnog een onoverkomelijke horde.

Toenemende kloof tussen koplopers en peloton

En dat heeft gevolgen voor het Nederlandse mkb. De kloof tussen de koplopers van innoverende en groeiende mkb'ers, en het peloton, veelal niet groeiende of zelfs krimpende bedrijven, is de afgelopen jaren vergroot. Daar waar de koplopers verder vooruitlopen, door niet alleen te groeien en nieuwe markten te betreden maar ook te investeren in productiviteitsverbeteringen, blijft het peloton duidelijk achter.[49] Alhoewel het CBS recentelijk in zijn conjunctuur-enquête[50] aangaf dat driekwart van de Nederlandse ondernemers maatregelen neemt om de productiviteit binnen hun bedrijf te verhogen, door bijvoorbeeld automatisering of door het invoeren van efficiëntere processen, **daalt Nederland al jaren op de wereldwijde *ranking* van arbeidsproductiviteit**. Zeker het mkb blijft achter en is niet in staat gebleken om de toegevoegde waarde per uur per medewerker te vergroten in hetzelfde tempo als het grootbedrijf. Ondanks de ambitie om te verbeteren zijn veel mkb-ondernemers blijkbaar niet in staat om de productiviteitsverbeteringen daadwerkelijk te realiseren.

De koplopers zijn innovatief en wendbaar

Productiviteitsverbetering is slechts één kant van de medaille. Bedrijven binnen de kopgroep zijn ook nog eens **innovatiever en wendbaarder**, en spelen sneller en slimmer in op allerlei omgevingsveranderingen door gebruik van nieuwe technologieën en verdien-modellen.[51] Succesvolle mkb'ers focussen dus niet alleen op resultaatverbetering op de kortere termijn, door efficiënter en slagvaardiger te opereren en allerlei processen te verbeteren, maar combineren productiviteitsverbetering met innovatie en vernieuwing van producten, diensten en de manier van waardecreatie. Ze weten twee tegenstrijdige krachten binnen hun organisatie te verenigen – **efficiency èn innovatie** – en

49 Zie: E. Bartelsman, S. Dobbelaere, en B. Peters, 'Allocation of human capital and innovation at the frontier: Firm-level evidence on Germany and the Netherlands' in: *Industrial and Corporate Change*, 24 (5 - 2015) 875-949, en H. de Bondt, G. Buiten, M. Polder en M. van Rossum, *De Nederlandse productiviteitspuzzel* (CBS 2021). https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/discussion-papers/2021/de-nederlandse-productiviteitspuzzel?onepage=true.

50 CBS, Conjunctuurenquête Nederland April 2024. https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/21/drie-kwart-van-de-ondernemers-probeert-productiviteit-te-verhogen.

51 ECE, ScaleUp Dashboard 2023. https://www.rsm.nl/news/detail/15602-new-research-from-ece-and-rsm-the-scaleup-dashboard-2023/.

zorgen daarmee dat hun bedrijf op een gezonde manier kan groeien door het **verbeteren van de schaalbaarheid** van hun organisatie[52] en het **creëren van financiële ruimte voor herinvestering** van korte-termijnwinst van het bedrijf in innovatie en vernieuwing op de langere termijn.[53]

"Zeker het mkb blijft achter en is niet in staat gebleken om de toegevoegde waarde per uur per medewerker te vergroten in hetzelfde tempo als het grootbedrijf"

52 S. Varga, M. Cholakova, J.J. Jansen, T.J. Mom en G.J. Kok, 'From platform growth to platform scaling: The role of decision rules and network effects over time', in: *Journal of Business Venturing*, 38 (6 - 2023), 106346.

53 Justin Jansen en Tom Mom, *Naar een gezond groeibedrijf in vijf stappen* (Boom 2021).

Het peloton ontbreekt het aan managementvaardigheden

Voor veel bedrijven in het peloton blijkt het realiseren van gezonde groei een lastige klus. Een grote groep heeft moeite om goed te begrijpen wat er om hen heen gebeurt. En om te bepalen welke impact deze externe ontwikkelingen, zoals nieuwe verdienmodellen of veranderende regelgeving, kan hebben op de wensen en behoeften van de klant. Ze vinden het daardoor lastig om de implicaties van de veranderende omgeving te doorzien en nieuwe groeikansen te ontdekken. Hoewel mkb-ondernemers beseffen dat innovatie of digitalisering en productiviteitsverbetering noodzakelijk zijn, zoals blijkt uit bovenstaand onderzoek van het CBS, ontbreekt het hen echter aan de **vaardigheden en slagkracht** om er een succes van te kunnen maken. De *Innovation Scoreboard* (2024) van de Europese Commissie laat dan ook zien dat de innovatie bij Nederlandse mkb'ers in de vorm van nieuwe producten en diensten de afgelopen jaren drastisch is gedaald.

Gezond groeien vraagt om ondernemers (en medewerkers) die bedreven zijn in het **experimenteren met nieuwe verdienmodellen**, in het **implementeren van nieuwe (technologische) toepassingen** en het **doorvoeren van organisatieveranderingen**. Kortom: het vraagt om kwalitatief hoogwaardige management-vaardigheden.[54] We zien echter dat veel mkb'ers te weinig aandacht hebben voor de ontwikkeling van hun eigen leiderschapsvaardigheden en de kwaliteiten van hun managementteam. Zo hebben veel Nederlandse mkb-bedrijven operationeel gerichte leiders die sterk uitblinken in hun vakkennis, maar die niet het nut en de noodzaak zien van investeringen in leiderschaps-kwaliteiten.

"Mkb-bedrijven hebben vooral operationeel gerichte leiders die uitblinken in vakkennis, voor gezonde groei zijn andere leiderschaps-kwaliteiten nodig"

Zeker in vergelijking tot het grootbedrijf ontbeert het mkb veelal de **leiderschapsvaardigheden** die noodzakelijk zijn om echt te vernieuwen en hun medewerkers mee te nemen op een groeipad met nieuwe mogelijkheden.[55] En daardoor is het bijna

54 E. Aral, M. van den Berg, H. Garretsen, A. Mounir en J. Stoker, 'Managementkwaliteit belangrijk voor productiviteit Nederlandse industrie', in: ESB, 106 (maart 2021) 4795); S. Hardeman en W. ten Berge, 'Niet verduurzaming maar beter management is bepalend voor omzetgroei', in: ESB, 108 (juli 2023) 4823.

55 J. van der Weide, L. Collou, S. Visschedijk, M. Vos en S. Corporaal, S., 'Bouwstenen van een integrale leercultuur: Wat is nodig in het mkb?',

onmogelijk om de sprong te wagen van het peloton naar de kopgroep. Specifieke actie en beleidsmaatregelen zijn hiervoor dan ook noodzakelijk.

Wat staat mkb-ondernemers te doen?

Voor gezonde groei is meer nodig dan de wil of ambitie om er een succes van te maken. Het vraagt om analytische vaardigheden om potentiële veranderingen te doorzien en nieuwe groeipaden te identificeren. Groeipaden die voortbouwen op bestaande competenties van de organisatie, maar nieuwe klantbehoefte kunnen vervullen. En te doorgronden wat echt cruciaal is om succesvol te zijn. Maar ook wat minder belangrijk is. Door klanten te betrekken binnen innovatieprocessen en samen naar doeltreffende oplossingen te werken. Of juist door samenwerking aan te gaan met onderwijs- of onderzoeksinstellingen. Om nieuwe talenten aan te trekken met de benodigde kennis en kunde om te innoveren en te vernieuwen. Door ook verbinding te zoeken met andere ondernemers in de regio, binnen of buiten de eigen sector. Om ervaringen uit te wisselen en nieuwe manieren van leiderschap toe te passen. Om verder te professionaliseren en innovatie en vernieuwing een integraal onderdeel te laten worden van de bedrijfsvoering. Daarmee kan een collectieve groei-ambitie binnen de organisatie ontstaan met ambitieuze doelstellingen (om leren te stimuleren!), een hechte bedrijfscultuur worden gecreëerd waarbij de kernwaarden van het bedrijf zich vertalen in gewenst gedrag, en waarbinnen medewerkers wordt gestimuleerd zelf verantwoordelijkheid te nemen. Een van de belangrijkste rollen die de ondernemer zelf moet vervullen, is het constant aanjagen van verandering en vernieuwing, en zorgdragen voor een balans tussen het versterken en verbeteren van de organisatie vandaag, en het investeren in de waarde-toevoeging en het verdienvermogen voor morgen. De opkomst van nieuwe technologieën, zoals artificiële intelligentie, en de impact daarvan op het concurrentievermogen van het Nederlandse mkb zal de noodzaak hiervan alleen nog maar vergroten.

Hoogwaardige managementvaardigheden zijn de sleutel

Hoogwaardige managementvaardigheden zijn cruciaal voor gezonde groei. Want eenmaal in het peloton terechtkomen betekent niet dat de winst verloren is gegaan. Uit onderzoek blijkt dat mkb'ers willen en kunnen veranderen, en van het peloton in de kopgroep terechtkomen.[56] Door **te leren van de kopgroep**, te **investeren in de kwaliteit van het managementteam** en door samenwerking aan te gaan met vooruitstrevende bedrijven.[57] Het overbruggen van de kloof is primair de zaak van de mkb-ondernemer, maar de overheid kan hierbij een faciliterende rol spelen door ondernemerschapsonderwijs verder te versterken en te integreren binnen een breed scala aan MBO-, HBO- en WO-opleidingen. Daarnaast zijn er specifieke beleidsmaatregelen noodzakelijk die voorbijgaan aan eventuele financiële prikkels om te investeren. Bijvoorbeeld door het ontwikkelen en beschikbaar stellen van *serious gaming*-applicaties en -platformen die ondernemers op een laagdrempelige en schaalbare manier helpen om nieuwe groeikansen te ontdekken en deze vervolgens daadwerkelijk te benutten.[58] Daarmee versterken we de ambitie èn dynamiek onder Nederlandse mkb'ers en zorgen we als ondernemers, overheid en onderwijs voor gezonde groei op de langere termijn.

in: *Tijdschrift voor HRM*, 25(4 - 2022) 1-25.

56 Nederlands Comité voor Ondernemerschap, Jaarbericht Staat van het mkb 2021.

57 J.P. van den Toren, 'Stimuleren samenwerking koplopers met peloton kan productiviteit vergroten', in: ESB, 107 (juli 2022) 4811S.

58 Justin Jansen en Tom Mom, *Naar een gezond groeibedrijf in vijf stappen* (Boom 2021).

Steven Dhondt, wetenschappelijk medewerker *smart working* TNO en hoogleraar KU Leuven

Het mkb heeft nieuwe helden nodig

Philips introduceerde in de jaren zeventig van de vorige eeuw werkstructurering als een manier om in de fabrieken innovatiever te kunnen produceren.[59] Werknemers werden betrokken in het vormgeven van hun arbeidsomgeving. Ze konden hun eigen vernieuwingen inbrengen. Niet lang daarna experimenteerden vele mkb'ers met team-werk. Het was een heel gewone zaak dat het mkb leerde van het grootbedrijf. Als grote bedrijven nieuwe technologieën of organisatieverbeteringen introduceerden, dan was het een kwestie van tijd dat mkb'ers die vernieuwingen ook in hun bedrijven implementeerden. Helaas blijkt het Nederlandse grootbedrijf niet meer richtinggevend te zijn voor het mkb. Het mkb heeft nieuwe helden nodig.

Achterblijvende productiviteitsgroei

Het Nederlandse mkb moet productiever worden. Een belangrijk economisch probleem is een algemene lagere productiviteit van Nederlandse en Europese bedrijven.[60] Zowel onderzoekers van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) als het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) verklaren een deel van de achterlopende productiviteitsgroei in Europa door het achterlopen van het mkb in *performance* op de grotere bedrijven. De kloof in prestaties tussen mkb en het grootbedrijf lijkt in de afgelopen twee decennia alleen maar te groeien.[61] En dat zou de aandacht moeten hebben van de overheid. Het dichten van die productiviteitsachterstand zou leiden tot een significante stijging van de totale productiviteit.[62] De achterblijvende productiviteitsgroei in het algemeen is een belangrijke reden van het groeiende personeelstekort, ook bij het mkb.

Genoemde onderzoekers zien verschillende redenen voor het achterblijven in prestaties van het mkb. In een goed functionerende economie leert het mkb van grotere bedrijven. Echter, omdat grotere bedrijven meer en meer internationaal uitbesteden, zelf minder in onderzoek en ontwikkeling investeren, en minder open zijn als in het verleden, krijgt het mkb minder mogelijkheden om te leren. Die onderzoekers concluderen dat er sprake is van een **teloorgang van de voorbeeldwerking van het grootbedrijf** voor het mkb. Wat grote bedrijven leren van nieuwe technologie en verbeteren van hun processen komt niet meer terecht bij het mkb. De vraag is wat nodig is om het mkb beter te maken. Van wie kan het mkb nog leren?

Procesinnovatie in de knel

In Nederland ligt het vraagstuk van het achterlopen van het mkb op het grootbedrijf iets genuanceerder dan de OESO aangeeft. We hebben de beschikking over gegevens over hoe bedrijven met vernieuwing omgaan. Een belangrijke motor van arbeidsproductiviteit is hoe medewerkers binnen bedrijven meewerken aan het uitvinden van nieuwe werkwijzen, nadenken over vernieuwing. Juist waar Philips destijds op inzette met werkstructurering. De OESO vat al die acties gericht op vernieuwing binnen het bedrijf, juist gericht op leren van medewerkers, samen onder de noemer van procesinnovatie.

We voeren bij TNO sinds 2010 de tweejaarlijkse Werkgeversenquête Arbeid uit. We meten onder andere of in het bedrijf sprake is van procesinnovatie. De bijgevoegde figuurlaat zien welke ontwikkelingen in de mate van toepassing van procesinnovatie in Nederland zichtbaar zijn.

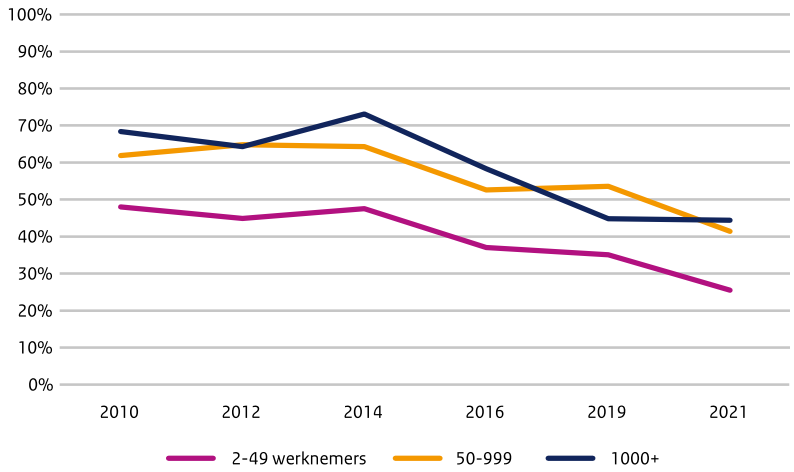
59 Ulbo de Sitter, *Op weg naar nieuwe fabrieken en kantoren* (Alphen aan den Rijn 1981).

60 Hugo Erken, 'Lage groei productiviteit mede door ongunstige structuur economie', in: *Economisch Statistische Berichten* (februari 2024).

61 Giuseppe Berlingieri, et al., *Laggard firms, technology diffusion and its structural and policy determinants*, Policy Papers No. 86 (OESO, Parijs 2020).

62 Dan Andrews, et al., *The best versus the rest: Divergence across firms during the global productivity slowdown*, CEP Discussion Papers (OESO, Parijs 2016).

Figuur 27. Toepassen procesinnovatie door bedrijven. Percentage bedrijven met in afgelopen 2 jaar nieuw/in belangrijke mate verbeterd proces ingevoerd voor goederenproductie of dienstverlening, Bron: TNO, Werkgeversenquête Arbeid 2010-2021.[63]



"Bedrijven in het mkb slagen er steeds minder in om productie- of dienstverleningsprocessen te verbeteren"

Deze cijferreeks laat zien dat zien dat werkgevers, zowel in het mkb als in het grootbedrijf, in een tijdsbestek van tien jaar een **significante daling van procesinnovatie** rapporteren. Bedrijven slagen er steeds minder in om productie- of dienstverleningsprocessen te verbeteren. Een voorbeeld is dat het maken van producten sneller of goedkoper wordt gemaakt zonder dat een nieuwe machine nodig is. Het aantal bedrijven in het mkb dat procesinnovatie rapporteert, daalt even sterk als bij de grotere bedrijven. Tegen de verwachting in zien we dat de percentages in gelijke mate dalen. De aanzienlijke kloof in procesinnovatie tussen mkb en grootbedrijf wordt in ieder geval niet groter.

Al deze ontwikkelingen zijn niet wenselijk. Het gaat niet goed met het mkb, maar ze deelt in dezelfde malaise als het grootbedrijf. De figuur maakt duidelijk dat, voor zover het grootbedrijf het mkb lokaal ondersteunde, die praktijk van kennisdeling nu echt verleden tijd is. Het is dan ook de vraag of het grootbedrijf nog als voorbeeld kan functioneren, omdat de grote bedrijven heel anders functioneren dan in het verleden.

Afnemende oriëntatie van grootbedrijven op mkb

Waar ligt het aan dat het mkb het grootbedrijf niet meer als held kan hebben? In het verleden liep de kennistransfer van grootbedrijf naar mkb zonder veel belemmeringen. In de afgelopen vijftien jaar heeft ASML het aantal toeleveranciers tot een derde gereduceerd.[64] Dat lijkt optimaal voor ASML, maar de transfer van nieuwe methoden naar het lokale mkb vermindert daardoor. Grote Nederlandse bedrijven deden nooit geheimzinnig over investeringen die procesinnovatie versterkten. Nederland kende grote onderzoeks- en ontwikkelingscentra (O&O-centra, denk aan Organon, Philips NatLab), waaruit niet alleen nieuwe ideeën voortkwamen, maar die ook talent leverden aan onder andere het mkb. Managers van de Nederlandse reuzen stapten geregeld over naar het mkb om nieuwe groeibriljanten te laten ontstaan en op te schalen. Het mkb leerde op die manier ook wat de richting van verandering diende te zijn. De BV Nederland profiteerde in het verleden in belangrijke mate van die zogeheten *kennisspillovers*. Deze *kennisspillovers* naar het mkb zijn geleidelijk aan gaan stokken. De grote **O&O-centra** van Philips, Organon en andere bedrijven zijn

63 S. Dhondt en K. Kraan, 'Dalende procesinnovatie in het Nederlandse bedrijfsleven', in: Economische Statistische Berichten (25 oktober 2024).

64 Zie jaarverslagen ASML.

Scan the TV
TNO

al een lange tijd geleden gesloten. Het bedrijfsleven is steeds minder gaan investeren in R&D in het algemeen. Het grootbedrijf is zelf in aard gewijzigd. De R&D-investeringen van bedrijven verschuiven van investeringen in machines of gebouwen naar zachte onderwerpen zoals data, software, menselijk of organisatiekapitaal.[65] Onderzoek laat zien dat een bedrijf tot vier jaar nodig heeft om een nieuw organisatiemodel te implementeren.[66] Dergelijke investeringen zijn niet snel te kopiëren. Een mkb'er op bezoek bij ASML zal weinig leren van nano-techniek.

"In de afgelopen vijftien jaar heeft ASML het aantal toeleveranciers tot een derde gereduceerd"

OESO-onderzoekers wijzen erop dat de **grote bedrijven steeds meer internationaal zijn gaan uitbesteden**, waardoor de transfer van nieuwe procesideeën naar het mkb verminderde. Een grootbedrijf produceert nog amper in Nederland. Ook dat resultaat kunnen we in de Nederlandse data zien. Al deze factoren maken dat er gewoon minder valt te leren van het grootbedrijf door het mkb.

Leren in netwerken, *learning factories* en *teaching factories*

In deze nieuwe context moet het mkb nieuwe wijzen van leren ontwikkelen. Ze moet nieuwe helden vinden. Procesinnovatie moet anders tot stand komen. Juist de opbouw van netwerken tussen mkb, het onderwijssysteem (mbo, hbo, universiteiten), het kennissysteem, regionale investeringsmaatschappijen (ROM's) en andere stakeholders blijkt een nieuwe weg te zijn om te vernieuwen. Die netwerken kunnen toelaten dat medewerkers in de bedrijven sneller een rol nemen in procesinnovatie. Dat het mkb veel kan halen uit de samenwerking met het mbo en hbo ligt voor de hand, maar daarnaast dient het mkb ook de samenwerking met universitaire researchgroepen te koesteren.
In het verleden was de afstand tussen hoogleraren, promovendi en wat zich in het mkb afspeelde, in de praktijk groot. Steeds meer hoogleraren (en hun staf) komen uit het buitenland en zijn meer gericht op publiceren dan op wat zich in het mkb afspeelt. Die afstand moet wel overbrugd omdat praktische vernieuwingen ook een theoretische basis nodig hebben.

Voorbeeld: Sharehouse
Een voorbeeld hoe het anders kan, is zichtbaar in Sharehouse, een samenwerkingsverband die we hebben opgericht tussen verschillende mkb'ers in de logistiek, TNO, TU Delft, TU Eindhoven, verschillende hogescholen en het mbo.[67] Het programma heeft in de afgelopen jaren een platform gecreëerd waarbij bedrijven hun innovaties in het Sharehouse-lab konden testen met studenten. Studenten kunnen vervolgens doorstromen naar de logistieke bedrijven verbonden aan het STC, het mbo voor de Rotterdamse haven. Sharehouse is de inspiratiebron voor Sharebouw, een nieuw samenwerkingsverband van gelijksoortige partijen in de bouwsector in vier regio's in Nederland.[68] Sharebouw speelt – door de samenwerking tussen innovatieve bedrijven in de bouw, onderwijs- en kennisinstellingen – onder meer in op het ontwikkelen van aanpakken die (informeel) lerend en innovatief gedrag van ondernemers en (toekomstige) medewerkers versterken.

Deze regionale leernetwerken hebben ook een wetenschappelijke onderbouwing. Sharehouse en Sharebouw liggen in de lijn van wat we **Learning Factories** noemen.[69] De Learning Factory is een concept waarbij in de samenwerking tussen bedrijven en scholen getracht wordt te leren van de nieuwste technologie.

65 Carol Corrado, et al., New evidence on intangibles, diffusion and productivity, OECD Science, Technology and Industry Working Papers No. 2021/10 (OESO, Parijs 2021).
66 Gaganan Awano, et al., Investing in Innovation: Findings from the UK Investment in Intangible Assets Survey, NESTA Index Report (Nesta, Londen 2010).
67 https://www.sharehouselab.nl/.
68 https://www.tno.nl/nl/newsroom/2023/02/regionaal-bouwen-human-capital/.
69 Daniel Pittich, Ralf Tenberg en Karsten Lensing, 'Learning factories for complex competence acquisition', in: *European Journal of Engineering Education* 45-2 (2020) 196-213, DOI: 10.1080/03043797.2019.1567691.

Leerlingen en studenten testen de nieuwste technologie uit voor bedrijven. Die bedrijven weten dan wat die technologie kan opleveren. In het Sharehouse is bijvoorbeeld uitvoerig gekeken naar het belang van exoskeletten voor het werk in logistieke warehouses. Andere technologieën zoals games en slimme VR-brillen zijn uitvoerig door studenten op de pijnbank gelegd. Bij Sharebouw wordt door bedrijfsleven en onderwijsinstellingen samen ervaring opgedaan met biobased circulair bouwen.

Een alternatief concept is de **Teaching Factory**.[70] Dit concept helpt bedrijven bij het bouwen van een leersetting rond een specifiek, lastig op te lossen technisch probleem. Studenten kunnen vanuit het mbo en hbo bij de bedrijven komen om mee te werken aan de oplossing. Kennisinstellingen hebben een rol.

Netwerkondersteuning door de overheid

Het ontwikkelen van dergelijke ecosystemen, waarbij werknemers worden gestimuleerd om mee te denken met het bedrijf, gaat niet vanzelf. Deze netwerken vergen **gericht beleid van de overheid**. Daar is in het afgelopen decennium aandacht aan besteed in de ontwikkeling van **fieldlabs** in de industrie. Brainport en Brightlands zijn voorbeelden waarin de steun van de overheid heeft geleid tot succesvolle samenwerkingsverbanden.

De boodschap is dat dit de belangrijkste weg dient te blijven voor het ontwikkelen van procesinnovatie. De overheid dient nieuwe initiatieven om dergelijke netwerken op te zetten verder te ondersteunen. De focus dient te blijven op wat zich in het mkb afspeelt. Het mkb kan zich echter niet meer spiegelen aan het grootbedrijf. Het mkb moet naar *partnerships* met het mbo, het hbo en de universiteiten kijken. De helden van het mkb wonen in hun eigen buurt.

Maar er is nog meer aan de hand. De wijze waarop de Nederlandse overheid het bedrijfsleven stimuleert om te innoveren, past niet op de **maat van het mkb**. De WBSO en de Innovatiebox regelen belastingkortingen voor bedrijven. Het mkb kan minder goed uit de voeten met zoiets als de Innovatiebox. OESO-onderzoekers zoals Berlingieri zien meer in subsidies voor O&O-centra dan in belastingkortingen. In Nederland kwam pas met het zogeheten topsectoren-beleid meer aandacht voor subsidies. En recenter, het Nationaal Groei Fonds bood, grootschaliger en met oriëntatie op de lange termijn, kansen om deze richting in het overheidsbeleid te ondersteunen. Echter, het besluit van het nieuwe kabinet om het **Nationaal Groeifonds** uit te faseren, reduceert de mate waarin de overheid via subsidies groei kan stimuleren. De conclusie kan niet anders luiden dat dan het Nederlandse mkb de dupe is van dit besluit.

70 George Chryssolourisa, Dimitris Mavrikiosa en Loukas Rentzosa, 'The Teaching Factory: A Manufacturing Education Paradigm', in: *Procedia CIRPS 57* (2016) 44-48.

Menno Snel, nationaal gezant mkb-financiering

Betere toegang tot financiering vereist partnersamenwerking van alle financiers

In de dynamische wereld van het mkb is passende financiering de brandstof voor de motor die groei en voortbestaan mogelijk maakt. Financiering is brandstof voor investeringen in productiviteitsverbetering, verduurzaming en verbetering van het verdienmodel van de onderneming. Het ecosysteem waarin deze financiering plaatsvindt, functioneert in ons land over het algemeen goed. En biedt, naast de traditionele bankensector, inmiddels een breed palet aan alternatieve mogelijkheden. Toch is het geen eenvoudig ecosysteem.

Dichten van het gat in de financieringsmarkt

De verschillende spelers zoals banken, alternatieve financiers, de overheid, investeerders, adviseurs en natuurlijk de ondernemers zelf hebben allemaal hun eigen rol en belangen. Een financier heeft een zakelijk belang om zich te richten op een zelfgekozen doelgroep, onder andere passend bij haar *risk appetite* en het *operating model*. Banken en andere financiers focussen vaak sterk op een beperkte doelgroep, en hebben minder of geen belangstelling om ondernemingen buiten die doelgroep te financieren. De optelsom van al die individuele doelgroepen van al die individuele financiers dekt niet de gehele markt, waardoor met name kleinere ondernemingen minder goed bediend worden. Onder andere vanwege de – gerelateerd aan de omvang van de financiering – relatief hogere verstrekkingskosten, is dit segment commercieel minder aantrekkelijk voor een aantal financiers.

Het gevolg is dat zij geen financiering aanbieden beneden een bepaald grensbedrag. Als gevolg daarvan is het voor grotere ondernemingen eenvoudiger om passende financiering te vinden dan voor kleine ondernemingen. En functioneert het ecosysteem dat de mkb-financieringsmarkt vormt dus suboptimaal: goed voor de financieringen groter dan € 1 miljoen en minder goed voor de kleinere financieringen. Het grootste knelpunt zit bij financieringen onder € 250.000, weten we uit de Financieringsmonitor en allerlei andere bronnen. Zeker voor de kleinere ondernemer is deze categorie leningen wel heel belangrijk.

Productieve samenwerking binnen dit ecosysteem is daarom van vitaal belang, bijvoorbeeld om ondernemers te helpen bij het vinden van passende financiering. De suboptimale werking van de financieringsmarkt voor het kleinere mkb is, op aandringen van de Tweede Kamer, voor het ministerie van Economische Zaken de reden geweest om een troubleshooter aan te stellen, de nationaal gezant mkb-financiering. Bij de uitvoering van deze opdracht heb ik mij vooral gericht op het aanpakken van het meest hardnekkige knelpunt: de mkb-financiering van bedragen tot € 1 miljoen.

Versnipperd financieringslandschap inzichtelijker maken

De financieringsbehoeften van mkb-ondernemers zijn over het algemeen net zo divers als de ondernemingen zelf. Van werkkapitaal voor dagelijkse operaties tot investeringen in groei en innovatie, de vraag is logischerwijs veelzijdig. Traditionele banken, die van oudsher de primaire bron van financiering waren, ervaren om verschillende redenen steeds meer moeilijkheden bij het verstrekken van kredieten aan kleinere bedrijven. Dit geldt met name voor financieringen onder de € 1 miljoen, waar de kosten en risico's voor banken vaak te hoog worden geacht. Soms kent de doelgroep ondernemers een beperkt *track record* (starters of jonge bedrijven) of is er sprake van lastige financieringscasussen (gebrekkig onderpand), heeft

de ondernemer eenvoudigweg moeite met de weg te vinden en zich te oriënteren of is er sprake van een verhoogd kredietrisico. Zoals eerder opgemerkt drukken de administratieve kosten relatief gezien zwaarder op het rendement van dit type krediet, wat automatisering van het kredietverleningsproces stimuleert maar waarmee maatwerk soms te wensen overlaat.
Deze trend heeft de weg vrijgemaakt voor diverse alternatieve financieringsvormen, zoals *crowdfunding, asset-based* financieringen *(lease, factoring*, vastgoed), microfinanciering en fintech-oplossingen. Je ziet inmiddels ook in de cijfers terug dat de non-bancaire financiering de laatste jaren steeds verder in omvang groeit.[71]

Feit is dat deze grote diversiteit aan financierings-mogelijkheden maakt dat het voor de ondernemer niet eenvoudiger is geworden om de juiste financieringsvorm en een bijpassende betrouwbare financieringsaanbieder te vinden. Dus is het van belang is dat traditionele en alternatieve financiers samen met de overheid de krachten bundelen en gaan samenwerken om het voor de kleine ondernemer inzichtelijker te maken.

Er zijn veel voorbeelden te noemen waar krachten-bundeling van belang is. Die staan genoemd in het rapport dat ik in september 2024 heb aangeboden aan de minister van Economische Zaken.[72] Ik wil nu de schijnwerper zetten op twee relevante ontwikkelingen.

71 Stichting mkb Financiering.
72 Kamerbrief over rapport 'Aanbevelingen ter verbetering van de mkb-Financiering tot € 1 mln' | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl.

Lancering FinancieringsGids

De eerste ontwikkeling betreft de verbetering van de toegang tot financiering. Medio november 2024 wordt een onafhankelijke platform in de markt gezet, onder de naam 'FinancieringsGids'. Bancaire en alternatieve financiers hebben afgesproken dat ze zich verplichten om ondernemers die door de ene financier niet geholpen kunnen worden effectief door te verwijzen naar de andere financier die wél kan helpen. In de FinancieringsGids komt het belang van samenwerking tussen de verschillende partijen in het ecosysteem samen.

De Financieringsgids wordt uitgevoerd door de Kamer van Koophandel. De KVK wordt hierbij ondersteund door publieke en semi-publieke organisaties zoals de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, en door private organisaties zoals de banken én gecertificeerde alternatieve financiers (aangesloten bij de Stichting MKB-Financiering). De FinancieringsGids biedt op deze wijze ondersteuning aan ondernemers bij het vinden van passende financiering of een betrouwbare financieringsadviseur.

Data-deling over ontwikkeling mkb-financiering

Een tweede ontwikkeling gaat over data-deling. In het nationaal convenant mkb-financiering is afgesproken dat bancaire en alternatieve financiers de krachten bundelen om de overheid een beter inzicht te geven in marktgegevens: hoe ontwikkelt de markt voor mkb-financiering zich? De Nederlandsche Bank levert in het 2e kwartaal van 2025 de eerste resultaten van deze pilot om breder en meer diepgaande data te verwerven over mkb-financiering, door meer informatie bij banken op te vragen, maar ook bij niet-bancaire financiers. Deze marktdata stelt ook de overheid beter in staat om – wanneer dat nodig mocht zijn – met bijvoorbeeld maatregelen gericht in te grijpen als de markt op bepaalde punten blijkt te falen.

Als aanjager van dit convenant constateer ik dat alle partijen goede samenwerkingsstappen zetten om het ecosysteem te verbeteren.

Overheid onmisbaar

De overheid en andere regelgevende instanties spelen een onmisbare rol in het ecosysteem van mkb-financiering. Door middel van ondersteunend beleid en regelgeving worden obstakels voor toegang tot financiering verminderd. Bijvoorbeeld door krediet-garanties te bieden aan financiers, zodat zij het risico van kleinere leningen beter kunnen dragen. Dit instrumentarium wordt momenteel in goede samenwerking met banken en alternatieve financiers geëvalueerd voor verdere verbetering. Door gezamenlijk op te treden, kunnen overheid, financiële instellingen en ondernemersorganisaties effectievere oplossingen ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften van het mkb, en specifiek inspelen op het knelpunt bij financieringen onder de € 1 miljoen.

Innovatie-financiering brandstof voor productiviteitsverbetering

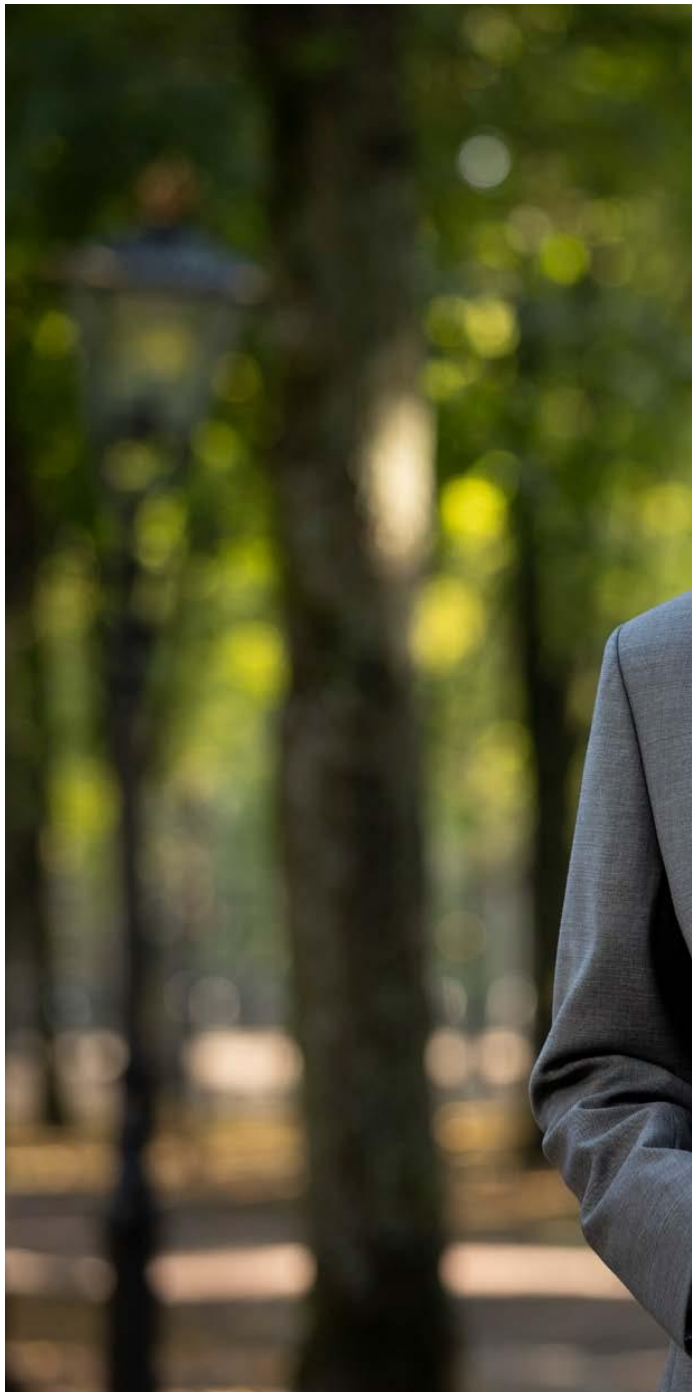
Zoals financiering de motor is van de groeiende onderneming, zo is innovatie de motor van economische vooruitgang. We weten ook dat juist het mkb aan de voorhoede staat van deze beweging. Het brede mkb is niet per se de grootste bron van innovatie, maar wel een versneller door innovaties over te nemen en te implementeren, waardoor een maatschappelijk vliegwieleffect ontstaat. Productiviteitsverbetering door digitalisering of verduurzaming leidt tot meer toegevoegde waarde en welvaart voor de hele economie.

Een knelpunt ten aanzien van de financiering van innovatie is, naast de eerder vermelde knelpunten, dat bancaire en non-bancaire financiers meestal risicomijdend zijn. Zij financieren bij voorkeur bedrijfsmodellen die ze al kennen en bedrijfsmiddelen die als onderpand van de financiering kunnen dienen. Een investering in een innovatieve toepassing (zoals digitalisering) die zich in de toekomst moet gaan terugverdienen uit kostenvoordelen, vraagt daarom soms (deels) ook om risicodragende financiering, zoals uit winstinhouding of inbreng van extra durfkapitaal. Soms is een combinatie mogelijk van risicomijdende en risicodragende financiering. Een extra uitdaging voor ondernemers om de juiste combinatie te vinden, waarbij financieringsadviseurs een goede rol kunnen spelen.

Wanneer verschillende spelers in het financieringsecosysteem samenwerken, kunnen zij elkaar versterken en zo innovatie versnellen. Dat is des te belangrijker in een periode waarin de arbeidsproductiviteit in Nederland stagneert.

"Financiering is de brandstof voor investeringen in productiviteits-verbetering, verduurzaming en verbetering van het verdienmodel van de onderneming"

Een voorbeeld van innovatie binnen het ecosysteem van mkb-financiering is de synergie tussen fintech-bedrijven en de traditionele banken. Banken kunnen gebruik maken van de technologische vooruitgang van fintechs. Dat biedt enerzijds flinke productiviteitsverbetering aan de zijde van financiers en anderzijds biedt het hen mogelijkheden om hun eigen diensten te verbeteren. Daardoor kunnen ze beter inspelen op de behoeften van het mkb. Dit leidt tot nieuwe producten en diensten die niet alleen de toegang tot financiering vergemakkelijken, maar ook specifiek gericht zijn op het aanpakken van het knelpunt bij kleinere kredieten.



Deze samenwerking maakt financiering niet alleen toegankelijker, maar ook betaalbaarder voor het mkb. Vooral daar waar de behoefte het grootst is.

Onbedoelde gevolgen van digitalisering

Samenwerking binnen het ecosysteem van mkb-financiering is niet alleen wenselijk, maar essentieel voor een gezonde economische toekomst. Hoewel het systeem in grote lijnen goed functioneert, blijft de financiering van kleinere bedragen tot € 1 miljoen een hardnekkig knelpunt. Door samen te werken, kunnen de verschillende betrokken partijen niet alleen de toegang tot kapitaal verbeteren, maar ook innovatieve oplossingen ontwikkelen en het financieringslandschap vereenvoudigen. Het resultaat is een sterkere positie voor het mkb en een meer robuuste en veerkrachtige economie. In een tijdperk van afnemende productiviteitsgroei en toenemende (politieke) onzekerheid is de gezamenlijke inzet om het mkb te ondersteunen van onschatbare waarde, vooral als we de laatste barrières op weg naar volledige financiering willen slechten.

Waar we binnen het ecosysteem alert op moeten zijn, zijn de onbedoelde gevolgen van de digitalisering. Digitalisering heeft goede kanten, maar de andere kant van de digitaliseringsmedaille bij kredietverstrekkers is dat digitalisering van kredietprocessen ook kan leiden tot minder maatwerk. Dat kan betekenen dat als een financieringsaanvraag niet 'past' binnen het algoritme van de financier, deze afgewezen kan worden als niet-passend, terwijl de aanvraag in een maatwerk-oplossing wel financierbaar zou zijn gebleken. Wordt dat een knelpunt voor de toekomst?

Samenwerken vanzelfsprekend vanuit maatschappelijk belang

Het is mijn inzet om in de periode van mijn aanstelling (tot juli 2025) de samenwerkingspartners te verleiden nog meer stappen te zetten om het ecosysteem voor mkb-financiering te verbeteren. Want dat is immers in het belang van ondernemers in Nederland, en eigenlijk ten gunste van de bloei van onze economie.
Mijn ultieme doel is natuurlijk om de samenwerking tussen de samenwerkende organisaties en financiers zodanig te institutionaliseren dat die vanuit maat-schappelijk belang, maar ook vanuit welbegrepen eigen belang, deze samenwerking zonder ondersteuning van een gezant weten door te zetten.

Prof.dr.ir. David Abbink, robotica-hoogleraar TU Delft, winnaar NWO Stevinpremie:

"Innovatie is geen quick fix voor vergroting productiviteit"

Even snel een aantal technologische innovaties ontwikkelen om zo de arbeidsproductiviteit te verhogen en acute personeelsproblemen op te lossen? Dan ben je bij David Abbink, winnaar van de NWO Stevinpremie ('de Nederlandse Nobelprijs') en initiatiefnemer van onderzoeks- en innovatiecentrum FRAIM aan het verkeerde adres. *Quick fixes*, daar gelooft hij namelijk niet in. "Dat leidt tot fragmentatie waarin innovaties gedoemd zijn te mislukken."

Laten we beginnen met het goede nieuws. Procesinnovatie kan absoluut zorgen voor meer arbeidsproductiviteit, ook in het mkb, beweert Abbink. Er is dus echt iets te winnen. En het incorporeren van robots en AI kan echt helpen om de krapte op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden. "Maar alleen als het leidt tot aantrekkelijker werk", waarschuwt de hoogleraar mens-robotinteractie, verbonden aan de faculteiten Mechanical Engineering en Industrieel Ontwerpen van TU Delft. "En dat is niet een kwestie van even een prototype ontwikkelen en klaar is Kees."

Hij heeft het maar al te vaak mis zien gaan. Abbink: "We maken ons zorgen over het personeelstekort, zeggen bedrijven dan. De oplossing zoeken zij in techniek. Gespecialiseerde bedrijven worden benaderd om met goede ideeën te komen. Maar zij kijken vervolgens vooral naar de technische component en niet naar de mensen die met die techniek moeten gaan werken, of naar hoe een organisatie in elkaar steekt en omgaat met innovaties. Het gevolg is dat die techniek er vaak wel komt, maar niemand ermee gaat werken. Een gemiste kans, en zonde van de tijd en van het geld."

Holistische benadering

Ofwel: technologische innovatie op zichzelf is bepaald geen toverstaf. Sterker nog: volgens Abbink is het niet meer dan "een stukje van een heel ingewikkelde puzzel". "Neem een bedrijf als Amazon. Daar worden miljarden verdiend met veilige robots die het productieproces optimaliseren. Maar als medewerkers naar het toilet gaan, levert dat al tijdverlies op. En dus werken sommige mensen daar met luiers om. De vraag is dan: wiens verantwoordelijkheid is dat? En: is dat wat we met elkaar willen?"

Wat hij maar wil zeggen: procesinnovatie vraagt om een "holistische benadering". Het behoort bijvoorbeeld hand in hand te gaan met het zorgvuldig in gesprek gaan met medewerkers op de werkvloer die de procesinnovatie uiteindelijk moeten gaan gebruiken, en vaak uitstekende ideeën hebben om die innovaties te ontwikkelen. Abbink: "Dat zijn namelijk de experts. En hun creativiteit en ervaring moet centraal staan. Dus daar begint het al mee."

Daarmee voorkomen we dat innovaties louter ontwikkeld en doorgevoerd worden om het verdienvermogen van bedrijven zo snel mogelijk op te krikken of om personeelsproblemen even te fixen, denkt hij. "Werk moet immers ook menswaardig en aantrekkelijk blijven. Medewerkers moeten zich gewaardeerd voelen en willen de mogelijkheid hebben om zich gedurende hun carrière te ontwikkelen. Als je niet probeert te leren hoe innovaties tot aantrekkelijker werk leiden, kan je nog zo mooi op de korte termijn de productiviteit opkrikken, maar rennen je vakmensen op de lange termijn weg."

Tien jaar

Dat klinkt als een tijdrovend en ingewikkeld proces. En juist dat is wat veel bedrijven waarschijnlijk niet zo aantrekkelijk vinden. Zij voelen immers de druk van de dagelijkse economische realiteit en willen het liefst snelle procesinnovaties als oplossing. Vandaag nog, als dat kan. En anders morgen. Wat antwoordt Abbink als hij dat soort geluiden hoort? "Ik zeg dan vaak: we hebben er decennia over gedaan om de problemen te creëren waar we nu mee worstelen. En dan willen we deze binnen een jaartje oplossen? Dat is natuurlijk niet realistisch. Ik heb nog nooit meegemaakt dat de hele cyclus van idee, naar fundamenteel wetenschappelijk onderzoek, naar prototype, implementatie, opschaling en *market release* in minder dan acht jaar doorlopen kan worden." Wat in zijn ogen wel een realistische tijdspanne is? "Wij gaan uit van minstens tien jaar. Waarin we constant van elkaar blijven leren."

Met FRAIM, een onderzoeks- en innovatiecentrum samengesteld uit ingenieurs, ontwerpers en sociale wetenschappers van verschillende universiteiten, levert Abbink de kennis en kunde om samen met vakmensen en hun organisaties te leren procesinnovaties te creëren die wél kansrijk, duurzaam en menswaardig zijn. "Dat doen we door wetenschappers van diverse pluimage systematisch op te laten trekken met vakmensen op de werkvloer, én innovatie-experts. We brengen vanaf de start alle kennis en kunde in die nodig is om de beoogde procesinnovatie te ontwikkelen en de impact daarvan op werk te begrijpen, waarbij we onderweg steeds van elkaar blijven leren."

Transdisciplinair

Hoe dat in de praktijk werkt? Abbink: "Bij de start van een proces sturen we zo snel mogelijk een gemengd wetenschappelijk team de werkvloer van het desbetreffende bedrijf op, bestaande uit robotici, ingenieurs, organisatiepsychologen, designers, organisatiedeskundigen en innovatie-experts. Daar stelt de organisatie een team van vakmensen tegenover, en die kern levert samen de bruikbare kennis voorwaarts. Een transdisciplinaire aanpak, noemen wij dat. Waarbij we met verschillende expertises, achtergronden en aanpakken werken aan een gemeenschappelijke visie. In teams gaan wij uitgebreid en meerdere keren in gesprek met de mensen die het uiteindelijk moeten gaan doen. Vanuit de overtuiging dat we op die manier samen betere beslissingen kunnen bedenken voor de problemen die we moeten oplossen. Zo samen optrekken maakt bovendien dat we elkaars blinde vlekken coveren – en dat we ons als wetenschappers lerend opstellen, in dienst van beter werk."

De FRAIM-methode van Abbink en collega's is afgelopen jaren succesvol ontwikkeld bij een aantal grote bedrijven. Bij reparatieafdelingen van KLM bijvoorbeeld, bij de bagageafhandeling op Schiphol en bij Erasmus MC op de verpleegafdelingen. Abbink: "We hebben steeds met deze bedrijven afgesproken om het een jaar gewoon te gaan 'doen'. Met onderzoek verrichten ter plekke, expertise erbij halen, aannames checken, vertrouwen opbouwen. En steeds kregen we na afloop dezelfde reactie van onze opdrachtgevers: 'Nu niet stoppen. Want we leren hier ontzettend veel van.'"

Branches gaan meedoen

Belangrijke steun in de rug is de NWO Stevinpremie die Abbink deze zomer heeft ontvangen. Deze 'Nederlandse Nobelprijs' heeft hij gekregen voor de maatschappelijke impact van zijn onderzoek op het gebied van mens-robotinteractie en het vormgeven van de toekomst van werk. Het geldbedrag dat aan de prijs verbonden is, anderhalf miljoen euro, mag hij besteden aan wetenschappelijk onderzoek en kennisbenutting.

Inmiddels is Abbink ervan overtuigd dat ook het mkb veel kan hebben aan de FRAIM-methode. Al is het maar om een grote maatschappelijke uitdaging als de energietransitie te versnellen. "Want die transitie is niet van één bedrijf. Zo'n beetje elk mkb-bedrijf kan daar een rol in spelen." Een enorme puzzel in een versplinterd werkveld dat het mkb nu eenmaal is. Terwijl zijn aanpak, gezien de kosten en doorlooptijd, juist gebaat is bij het maken van kritische massa. Abbink: "Daarom hebben we ons primair gericht tot twee branche-organisaties: Bouwend Nederland en de MetaalUnie. Dat zijn immers organisaties die ecosystemen voor innovatie moeten bouwen en gewend zijn om de blik naar voren te richten."

Rard Metz, programmamanager Metaalunie:
"Als dat balletje eenmaal gaat rollen..."

Samen met Bouwend Nederland gaat Metaalunie een beleidsexperiment aan met de onderzoeksgroep van David Abbink. Het is de bedoeling dat zes tot twaalf mkb-bedrijven via de transdisciplinaire aanpak van FRAIM tot meer arbeids-productiviteit gaan komen. Volgens Rard Metz, programmamanager Digitalisering, Smart Industries en Arbeidsproductiviteit bij Metaalunie, is niet de vraag óf de 'holistische' methode van Abbink succes zal hebben. "Daar zijn we eigenlijk wel van overtuigd. De vraag is eerder: is deze methode schaalbaar? Want Metaalunie alleen heeft al zo'n 15.500 bedrijven bij wie we deze aanpak zouden willen toepassen." Ook hij ziet dat technologie nu nog vaak te versnipperd en geïsoleerd in bedrijven terechtkomt. En dat dit de arbeidsproductiviteit bepaald niet ten goede komt. "Dan wordt er een robot aangeschaft, maar binnen een paar maanden staat die te verstoffen in het magazijn." Met de methode van Abbink is dat straks wellicht verleden tijd, hoopt Metz: "De ervaring leert dat mkb bedrijven zich snel aanpassen als ze ergens voor gaan. Als dat balletje eenmaal gaat rollen, dan kan het echt heel erg hard gaan."

RoboHouse voor mkb

Grote vraag is nu hoe FRAIM voldoende mkb-bedrijven aan boord krijgt die met de teams van wetenschappers de innovatiereis aandurven, met een lange scope en toch ook een onzekere uitkomst. In RoboHouse, een fieldlab van TU Delft op de TU Delft Campus, waar FRAIM nauw mee samenwerkt, is het mkb al kind aan huis. Daar worden onder de noemer mkbdoet innovatieprogramma's ontwikkeld voor bedrijven die willen starten met innoveren op het gebied van robotica en AI. Met Demodagen, kennissprints en door samen actieplannen te maken.

Als het aan Abbink ligt is de volgende stap in deze ontwikkeling zijn transdisciplinaire aanpak: "Dat is een nationaal belang. We willen immers niet dat de ene sector straks aantrekkelijk is en dat er elders juist grote personeelstekorten ontstaan. We moeten dus op nationaal niveau gaan opereren op micro-niveau: op de werkvloer. Met transdisciplinaire teams van wetenschappers die onderzoeksmatig innovatieversnellers uitproberen op verschillende leerplekken in het mkb. Branches kunnen ons daarbij helpen. We hebben daar inmiddels gezamenlijk een onderzoeksvoorstel voor ingediend. Dit najaar krijgen we hiervoor 2 miljoen euro."

Tips voor bedrijven en voor de overheid

Om de geesten alvast rijp te maken voor zijn 'holistische' aanpak van procesinnovatie in het mkb heeft hij ten slotte een aantal tips voor individuele bedrijven: "Allereerst is het belangrijk te beseffen dat niet alles opgelost kan worden met technologie. Innovatie houdt echt niet op met een 'succesvol' prototype. En, minstens zo belangrijk, neem de tijd. Even snel iets fixen is niet verstandig. En doe het ook niet alleen, maar samen. Met een nieuwsgierige, open mind."

Ook voor de overheid heeft hij een advies in petto. "Ik zou meer visie willen op een menswaardige toekomst van werk. Er zijn meerdere ministeries die zich met elementen ervan bezighouden, elk met een eigen stukje van de puzzel met eigen financieringsmethoden. Hoe mooi zou het zijn als ministeries daar samen een gezamenlijke visie op ontwikkelen? Dat kan procesinnovatie pas echt een duurzame impuls geven. Voor ons land én voor de wereld."

Akhilesh Goveas, CEO van tech-startup SpectX en FD Talent 2024

"Nederland veiliger, sneller en efficiënter dankzij dronetechnologie"

Drones die windmolens inspecteren, fabrieksvoorraden controleren of dijken doormeten? Voor Akhilesh Goveas, CEO van tech-startup SpectX, is dit geen sciencefiction, maar realiteit. "Mensen autonoom, veilig en zinvol werk laten doen, ondersteund door robotica: dat is de toekomst."

Nederlandse windparken op zee leveren in 2024 ongeveer zestien procent van onze elektriciteit. In 2032 moet dit percentage gegroeid zijn naar 75 procent. Reparaties, onderhoud en inspecties zijn nodig om deze turbines op gang te houden. Stilstand, door externe schade of interne breuken, leidt tot stroomverlies, minder inkomsten en kostbare reparaties. Reparatie-werkzaamheden – op grote hoogte, vaak in winderige omstandigheden – zijn risicovol voor de monteur. De autonome drones van SpectX detecteren schade voortijdig. Stilvallen, scheuren en het afbreken van wieken wordt hierdoor voorkomen. Goveas: "Drones zijn essentieel om Nederland veilig, productief en leefbaar te houden."

Onbegrijpelijk

"Weet je nog, dat treinongeluk in Voorschoten?", vraagt hij. Tijdens geplande werkzaamheden in april 2023 botsten twee treinen op een bouwkraan. De kraanmachinist overleed ter plekke, dertig treinpassagiers raakten gewond. Een noodlottig ongeval, veroorzaakt door miscommunicatie. "Met een drone-inspectie had die man niet 's nachts het spoor hoeven oversteken." Zijn stelling: technisch repeterend handwerk kan veiliger, sneller en efficiënter. "Nederland is een van de vijf grootste kenniseconomieën ter wereld. Onze economische groei komt van kennis, technologie en innovatie. Toch klimmen er zo'n twee keer per jaar mannen op open zee in windturbines om deze te repareren. Dat wij hen, en vele anderen, nog steeds levensgevaarlijk werk laten doen is toch onbegrijpelijk?"

Veiliger, goedkoper en efficiënter

Het ongeval in Voorschoten stremde het treinverkeer tussen Leiden en Den Haag wekenlang. Zo'n stilstand, door inspecties, onderhoud en reparaties aan onze infrastructuur, is funest voor de Nederlandse economie, vindt Goveas. "In een kenniseconomie doen mensen zaken met mensen. Dan is het noodzakelijk elkaar te zien en te spreken, kortom: te bereiken." De technieken zijn er om dit te voorkomen. Terwijl SpectX nu specifiek windmoleninspecties uitvoert, zijn de mogelijkheden voor dronetechnologie eindeloos, denkt de jonge CEO van deze tech-startup. "Wat denk je van onderhoud en reparaties? Het kan allemaal veiliger, goedkoper en efficiënter. Reken maar uit wat het oplevert als je alleen al inspecties door drones laat uitvoeren. Al het weg-, spoor-, en waterverkeer gaat ondertussen gewoon door. Tel uit je winst!"

Door de vergrijzing moeten we het werk in Nederland bovendien met steeds minder werknemers doen. De werkenden die overblijven zijn vaker hoger opgeleid en niet gemotiveerd 'vies' werk te doen. En werknemers uit het buitenland halen, dat ziet SpectX niet als oplossing. "We hebben te weinig woningen. Een tekort aan artsen en leerkrachten. De zorg in Nederland is nu al overbelast." De migrant die zich in Nederland vestigt, moet echt iets te bieden hebben? Goveas, afkomstig uit India, knikt. "Migranten binnenhalen, hen gevaarlijk en smerig werk laten doen, onderbetalen en slecht huisvesten? Dat kan écht niet."

Start up in Nederland

"Dit idee is absurd! Het is onmogelijk!" Dat was de reactie van zijn professor toen Goveas zijn idee, later uitgroeiend tot SpectX, pitchte. Het was 2019. "In die tijd was dronetechniek nog niet zo ver. X-rays in de lucht maken was moeilijk. Drones waren instabiel. Wij geloofden in de versterking van de techniek. Inmiddels is dat ook zo." Goveas, overtuigd van zijn idee, negeerde het advies van zijn professor. Hij hield zijn verhaal bij investeerders, windparkeigenaren en energiebedrijven. Nederlandse investeerders zijn conservatief, ervaarde hij. "Bedrijven investeren niet zomaar. Wat levert het op? Krijg ik mijn geld terug als jullie stoppen? Dat hoorde ik vaak."

SpectX opereert in een nichemarkt. Iedere investeerder moest persoonlijk, één voor één worden overtuigd. "Dat kostte tijd en ging met ups en downs. Als je blijft geloven in je idee dan overtuig je mensen. Daar ben ik zeker van. En af en toe een schietgebedje, dat helpt ook." Dat er voor goede ideeën, dwars tegen de stroom in, altijd ruimte is, bewijst de offline-datingapp Breeze, denkt Goveas. "De co-founder, een studievriend, lachte ik hardop uit toen hij zijn idee pitchte. Offline daten anno 2024? Dat doet toch niemand? Inmiddels is het een zeer succesvol bedrijf." SpectX kreeg haar financiering uiteindelijk rond dankzij subsidies van onder andere de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), het Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI), investeerders en giften.

In kwartaal één van 2025 gaat SpectX drones bij klanten testen. "Dat is spannend. Dan kan het snel gaan met onze groei." Van hypergroei wil hij niets weten. "Ons product is té belangrijk. Startups die de markt bestormen, geld verbranden en ter ziele gaan, daar houd ik niet van." Bang voor tech-cowboys die in de tussentijd de drone-markt overspoelen is Goveas ook niet. "Competitie is gezond. Dat houdt me scherp en de prijs acceptabel. Een monopolie-positie moet je niet willen, dan stokt innovatie."

Nederlanders zijn *skill-based*

Goveas roemt de Nederlandse werkmentaliteit. "Nederlanders zijn *skill-based*. Je doet je werk. Is het af? Dan ga je naar huis. Je wordt beoordeeld op resultaat. Dat is in India heel anders. Daar word je aanwezigheid verwacht én geëvalueerd, ongeacht of je productief bent of niet." Micromanagement, zoals zijn vader in India deed, leerde hij zichzelf af. "Mijn medewerkers bepalen zoveel mogelijk hun eigen werktijden. Software-engineers bijvoorbeeld, die werken graag 's nachts. Dat kan bij ons." SpectX heeft weinig last van de krappe arbeidsmarkt. "Stagiaires en studenten van de TU werken graag bij ons. Ze zijn jong, energiek en enthousiast. Lange dagen, veel uren zijn nodig tot je een oplossing vindt. Dat zit in het DNA van ons team."

Goveas stimuleert medewerkers om zich uit te spreken. "Wij zijn een jong bedrijf, klein en zonder middenmanagement. Iedereen doet mee en spreekt zich uit. Processen liggen niet vast. Dat maakt ons flexibel." De stiptheid van de Nederlanders, daar is hij inmiddels aan gewend. "Vergaderingen met Indiërs beginnen steevast een half uur te laat. Voorheen vond ik dat normaal, nu stoort het mij. Wachten op anderen is zonde van je tijd toch?"

De toekomst van SpectX en de Nederlandse arbeidsmarkt is goed, zegt Goveas tot slot. "Als je mensen autonoom, veilig en zinvol werk laat doen, en hen daar goed voor betaalt, dan heb je altijd personeel genoeg."

Anastasia Kuskova, eigenaar van startup Sirius en FD Talent 2024

"Cruciaal om jong buitenlands talent aan te trekken"

Jong talent uit het buitenland meer kansen bieden. Niet bang zijn voor Artificial Intelligency (AI) en *deep tech*, maar deze ontwikkelingen juist veel meer ruimte geven. Daar ligt een rol voor de overheid, vindt Anastasia Kuskova. Deze talentvolle ondernemer is FD Talent 2024 en won een Impact Award van Women in AI Benelux. Om in de toekomst impact te kunnen blijven maken staat Nederland volgens haar voor een grote uitdaging.

Haar startup-bedrijf Sirius bouwt een platform waarmee bedrijven uit de mijnbouw- en metaalbedrijven alle duurzaamheidsdata die ze verzamelen kunnen delen met andere partijen in de keten. Ze krijgen toegang tot een database met de samenstelling van grondstoffen, de emissies die ze veroorzaken en andere relevante gegevens waarover ze aan hun klanten of de overheid moeten rapporteren. Het platform biedt een *sustainability twin*, die gegevens structureert en automatiseert via AI. Dit bespaart klanten veel tijd en voorkomt inefficiëntie. De vraag naar metalen stijgt door de groene transitie, wat de urgentie voor verduurzaming verhoogt. Kortom, genoeg werk aan de winkel voor de jonge ondernemer.

Tijd verdienen en geld verdienen

"We staan aan het begin van een nieuwe fase. Een fase waarin technologie niet alleen onze industrieën, maar ook onze planeet kan redden", benadrukt Kuskova. "Maar dan moeten we die kans wel met beide handen grijpen." Ze maakt zich zorgen over de huidige concurrentiepositie van Nederland en de gevolgen daarvan. "Veel bedrijven verliezen aan productiviteit. Het wordt steeds moeilijker om mensen aan het werk te krijgen. Tijd verdienen is vaak belangrijker dan geld verdienen. Alles wordt duurder, maar mensen willen niet extra werken omdat hun salaris daar niet tegenop weegt."

Amerikanen werken veel harder

We verliezen de concurrentieslag met andere landen al op arbeidsproductiviteit, zo stelt zij. "Kijk bijvoorbeeld naar de Verenigde Staten. Amerikanen werken veel harder. Hierin verliezen we en raken we achterop. Veel van wat ónze productiviteit vandaag de dag beïnvloedt, is al jaren geleden in gang gezet. En veel van wat we nu doen, bepaalt hoe Nederland er in de toekomst uitziet. En die toekomst ziet er niet rooskleurig uit. Met de huidige productiviteitsniveaus bouwen we niet genoeg op voor toekomstige generaties. We consumeren meer dan gezond is. Tel daar de klimaatcrisis bij op, dan bevinden we ons in negatieve spiraal. Dat baart me zorgen. We moeten snel actie ondernemen."

Buitenlands talent enorm gemotiveerd

Kuskova ziet dat ouderen steeds langer blijven werken. "Dat is goed. Maar we hebben ook veel jong talent in huis met veel technologische kennis.
Als we deze groep geen kansen bieden, kiest dat talent voor het buitenland. We moeten voorkomen dat we deze potentiële arbeidskrachten verliezen." Ook de vergrijzende bevolking en een smalle generatiestructuur maakt het cruciaal om jong talent uit het buitenland aan te trekken. Anders zijn er, zo stelt ze, niet genoeg mensen om de vergrijzing op te vangen.

Juist migranten zijn volgens Kuskova vaak zeer toegewijd en extra gemotiveerd om hard te werken. "De gemiddelde migrant is beter opgeleid dan degenen die in het eigen land blijven. Er is een enorm aanbod van talenten uit andere landen. Ze kunnen de productiviteit verhogen, werkgelegenheid en inkomen voor anderen creëren én opleidingen verzorgen.

sirius

Het is aan de overheid om het aantrekkelijk voor hen te maken om in Nederland te werken."
Ze plaatst een waarschuwing bij de plannen om de 30-procentsregeling voor hoogopgeleide migranten te versoberen. "Migranten betalen nu minder belasting gedurende de eerste vijf jaar in Nederland. Wanneer dit minder wordt of stopt, wordt het veel duurder om buitenlandse talenten in dienst te nemen. In Spanje of Italië kunnen bedrijven hen voor de helft van de prijs inhuren. Het wordt steeds aantrekkelijker om van daaruit te werken."

AI niet overreguleren

Kuskova is erg trots op haar Nederlands staatsburgerschap. "Ik ben de overheid dankbaar dat ik hier een kans heb gekregen en met hun steun een bedrijf heb kunnen opbouwen. Ik maak nu zelf deel uit van de samenleving en ik wil heel graag een bijdrage leveren aan de Nederlandse economie. Ik vind het belangrijk om het lokale bedrijfsleven te kunnen ondersteunen."

Dat wordt haar helaas niet makkelijk gemaakt, vindt ze. Zo roept ze op om te stoppen met wat ze noemt het (over)reguleren van AI en *deep tech*. "Dat is een Europese uitdaging. Door AI goed te gebruiken kunnen we met elkaar de productiviteit vergroten en dus ook meer werkgelegenheid creëren. De ontwikkeling wordt echter afgeremd uit angst voor risico's. AI kan een auto laten rijden als het de kans krijgt. Maar wanneer we blijven focussen op risico's komt de auto tot stilstand. We moeten de ontwikkeling niet afremmen omdat we het eng vinden. Integendeel, er is meer steun nodig voor AI- en *deep tech*-startups in heel Europa."

Volgende industriële revolutie

Kuskova ziet dat in Amerika en Azië de ontwikkeling van AI niet wordt afgeremd. "Wanneer we in Nederland en Europa zo voorzichtig blijven, dreigen we deze concurrentieslag te verliezen. We moeten lef tonen, anders missen we de volgende industriële revolutie. Die staat voor de deur, dat is zeker. Het is aan de overheid om investeringen in AI voor bedrijven snel te vereenvoudigen. Geloof me, het zal de productiviteit ten goede komen. Voor ons, maar ook voor de komende generatie."

Investeren in koplopers

Ze benadrukt dat het belangrijk is dat vooral de koplopers ondersteuning krijgen. "Bedrijven als Philips en ASML hebben enorme clusters van startups om zich heen. De overheid doet er slim aan een gunstig klimaat voor deze koplopers te creëren. Zij kunnen dan op hun beurt blijven investeren in startups en in het ecosysteem om hen heen. Door een gunstig klimaat voor koplopers te creëren, voorkomen we dat ze uit Nederland vertrekken. En dat wij daar vervolgens achteraangaan. In plaats daarvan ontstaat er juist meer ruimte voor startups. Investeren in koplopers is een lange-termijn investering."

Bij de foto:
Comité-lid koningin Máxima luistert tijdens een werkbezoek in 2022 naar de uitleg van werknemers van Secrid, een bedrijf in de Haagse Binckhorst waar innovatieve pasjeshouders worden ontworpen en gemaakt. In Katern 4 staat een kort interview met de ondernemer, René van Geer.

Katern 4:

Tien jaar 'Staat van het mkb' in covers en ondernemers-verhalen

Met de verschijning van dit Jaarbericht vieren we 10 jaar ‘Staat van het mkb’. In 2015 verscheen de eerste editie, toen nog onder verantwoordelijkheid van het CBS, maar wel geïnitieerd door het Comité. In de jaren daarna volgden jaarberichten die werden uitgegeven door het Nederlands Comité voor Ondernemerschap en waarvoor het dankbaar gebruik maakte van de data en duiding van het CBS. En dit jaarbericht is de tiende editie. Een lustrumeditie dus. Bij de jaarberichten hoort ook een *special* website van het CBS, www.staatvanhetmkb.nl. Die is in 2015 gelanceerd.

De jaarberichten worden door het Comité aangeboden aan het kabinet, vaak tijdens een werkbezoek of een event. In de jaarberichten worden de trends en ontwikkelingen in het mkb gedeeld, in een dashboard. Die worden nu verrijkt met (beleids) aanbevelingen. Ook klinken in de Jaarberichten de stemmen door van ondernemers en experts, aan de hand van de werkbezoeken, gesprekken, interviews, reportages en essays.

Het Comité heeft in de afgelopen tien jaar veel ondernemers ontmoet, bedrijven bezocht en voor de jaarberichten ondernemers laten interviewen. Uit al die jaren zijn tien ondernemers gevraagd hoe zij aankijken tegen (arbeids) productiviteit. Hoe belangrijk is het voor hen? En wat doen ze eraan om productiever te worden? Het levert een mooi palet op aan observaties, opgedaan op de werkvloeren van het Nederlandse mkb, daar waar het gebeurt.

Ter gelegenheid van de lustrumeditie zetten we alle voorgaande edities op een rij. Inclusief de boodschappen per jaarbericht. Daarmee maken we een andere reis door de tijd dan via de data en de cijfers.

Programmalijnen van het Comité

Het Nederlands Comité voor Ondernemerschap zet zich in voor duurzame groei van het Nederlandse mkb en heeft hiervoor vier programmalijnen ontwikkeld.

Mechanisme	Programmalijn	Onderwerp	Beleidsambitie	Aandachtspunt Comité
Bevorderen van duurzame groei mkb	**Toegang tot financiering**	Mkb-financiering	Beste-financierings-klimaat van Europa	Klankbord en ondersteuning bij Financieringsconvenant
	Toegang tot talent	Mkb-minded arbeidsmarkt	Toename werk-gelegenheid, LLO, Arbeidsmarkt die werkt voor en in mkb	Top 10 arbeidsmarkt die werkt voor en in mkb
		Ondernemer-schapsonderwijs	Onderwijs sluit nauw aan bij het bedrijfsleven	Sponsor O2LAB
	Faciliteren van het mkb	Mkb-dienst-verlening	Betere onder-steuning mkb	Ondersteuning en aanjagen actieprogramma
		Verduurzaming		
	Versterken van productiviteit	Datainfrastructuur	Uitstekende data-infrastructuur ter onderbouwing van beleid	Inzicht geven in actuele ontwikkelingen
		Digitalisering	Toename digitaliseringsgraad	Tussenbericht over genera-tieve AI en effecten op mkb
		Inter-nationalisering		
		Innovatie		

'We gaan voor beter, creatiever en slimmer'

Naam: Nils Eekhout
Onderneming: Octatube, Delft
Product: glazen gevel- en dakconstructies
Functie: Directeur

'File to Factory'

"Octatube ontwerpt en maakt glazen gevel- en dakconstructies voor klanten over de hele wereld. De Rotterdamse Markthal is bijvoorbeeld van onze hand. Ik focus me op de commerciële kant en de projecten, mijn broer en mede-eigenaar Maxim richt zich op slimmere software en inzet van Artificial Intelligence (AI). Belangrijk, want als we die boot missen, verliezen we de ontwikkelingsrace met concurrenten. AI en digitalisering kunnen een manier zijn om de arbeidsproductiviteit te verhogen. Het ontwerpen is voornamelijk mensenwerk en daar valt niet veel tijdswinst te behalen. Echter, de uitwerktijd van die ontwerpen hebben we gehalveerd door 'File to Factory' in te zetten: de ontwerpen worden nu automatisch ingeladen. Het betekent dat de machines eerder kunnen draaien."

Beter, creatiever, slimmer

"Overigens is optimaliseren en standaardiseren door digitalisering geen doel op zich. We gaan niet voor meer, maar voor beter, creatiever en slimmer. Onze kerncompetenties zijn namelijk vernieuwing en innovatie en dat botst natuurlijk met standaardisering. We zoeken steeds naar oplossingen die er nog niet zijn. En het mooie: als je bijzondere dingen doet, blijf je bijzondere opdrachten en uitdagende vragen krijgen. Daarin zit wat mij betreft de belangrijkste groei van ons bedrijf."

Maximum aan stijging arbeidsproductiviteit

"Sinds een paar jaar hebben we de hiërarchische structuur losgelaten. Een belangrijk doel van zo'n zelfsturende organisatie is meer balans tussen werk en privé. We willen dat collega's het naar hun zin hebben, zich blijven ontwikkelen, verantwoordelijkheden oppakken en vooral ook langdurig 'Octaan' blijven. In eerste instantie zagen we de arbeidsproductiviteit stijgen, maar hier zit natuurlijk wel een maximum aan. We zijn nog aan het stoeien: het is steeds zoeken naar balans."

Stabiliteit in overheidsbeleid

"Stabiliteit in overheidsbeleid is voor ons belangrijk. Dan maakt het mij eigenlijk niet eens uit of het goed of slecht beleid is. Als het maar stabiel is, dat je weet waar je aan toe bent. We dealen al met zoveel variabelen en razendsnelle ontwikkelingen, dat we ons niet steeds willen verhouden tot wijzigende regels van een overheid."

Naam: Harold Vulink
Onderneming: Regionaal Centrum voor Technologie
Product: netwerk van maakbedrijven in Gelderland
Functie: innovatiemakelaar

'Ondersteun bedrijven die innoveren'

Extra handelingen

"Daling van de arbeidsproductiviteit komt deels door regelgeving. Regels voor reparabel produceren en hergebruik van materialen leiden tot extra handelingen. Beleidsmakers zijn sneller in het maken van nieuwe regels dan ondernemers in het doorvoeren van aanpassingen in hun productieprocessen. Maakbedrijven zijn nu bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de gevolgen van cybercrime. Wat doen we met de kosten die we hiervoor moeten maken? Wat als we de juiste persoon hiervoor niet in huis hebben?"

Parttimers

"Ook de hoge energieprijzen, netcongestie en krapte op de arbeidsmarkt drukken de arbeidsproductiviteit. Onder de huidige generatie zijn veel parttimers.
Die werken netto minder arbeidsuren. AI is het maar omdat een parttimer vaak evenveel mails moet lezen als een fulltimer, om maar wat te noemen. Ook zijn medewerkers steeds korter in dienst. Of ze hebben een parttimebaan, waardoor de geïnvesteerde leertijd die een bedrijf in iemand investeert niet wordt terugverdiend."

Openen van *blackbox*

"De bedrijven van het RCT-netwerk innoveren samen in leerkringen, zoals een leerkring over Artificial Intelligence (AI). We richten ons op het grote mkb-peloton, met als doel die bedrijven aan te laten sluiten bij de kopgroep. We helpen ondernemers inzicht te krijgen in hun eigen bedrijf, we openen de *blackbox*, zodat ze weten waar ze verbeteringen kunnen doorvoeren."

Subsidie op uitkomst

"De overheid kan het mkb op meerdere manieren helpen. Naast minder regeldruk denk ik aan belastingverlaging voor bedrijven die AI inzetten. Ik pleit er ook voor om voortaan subsidie te geven op de uitkomst van investeringen in plaats van op de investeringen zelf. En werk vraaggericht: je ziet veel initiatieven die geld nodig hebben van de overheid, waarvan een deel naar de organisatie gaat, niet naar de ondernemingen. Daarom ben ik voor vouchers voor diensten die daadwerkelijk zijn gedaan."

Naam: Marjolein Boezel
Onderneming: Van Raam Fietsen, Varsseveld
Product: aangepaste fietsen
Functie: directeur

'Innovatie is techniek plus de mensen'

Innovatie met je mensen doen

"Wij maken een sterke groei door, onze ambitie is om dat de komende jaren verder door te zetten. Een belangrijk deel van die groei komt doordat we volop inzetten op digitalisering, robotisering en Artificial Intelligence (AI). Technologie stelt ons in staat om snel en goed op economische ontwikkelingen te reageren en om de productiviteit te verhogen. We produceren op klantorder, waardoor we dicht op de markt zitten en snel kunnen anticiperen. Dit, in combinatie met de manier waarop ons bedrijf georganiseerd is, stelt ons in staat om snel en effectief om te gaan met veranderingen. Sociale innovatie is daarbij cruciaal. Het is belangrijk dat medewerkers actief betrokken zijn bij het bedrijf. We kijken continu met hen naar onze werkprocessen om te zien wat er slimmer kan."

Kennis digitaliseren = kennis delen

"Er is ontzettend veel kennis aanwezig in ons bedrijf. Door deze te digitaliseren wordt die kennis voor iedereen beschikbaar. AI ondersteunt ons daarbij. Onze volgende stap is om al deze data aan elkaar te knopen. Zo zorgen we dat de beschikbare informatiestromen van de verschillende afdelingen goed met elkaar communiceren. Het helpt onze mensen om naast vakvolwassen ook bedrijfsvolwassen te worden."

AI neemt een vlucht

"We gebruiken AI nu vooral nog intern, voor service- of ontwerpvraagstukken. Wanneer dit goed werkt en de systemen aan elkaar gekoppeld worden, kunnen we het ook naar buiten toe gebruiken. AI kan ons dan ondersteunen bij de productontwikkeling. Dan vragen we bijvoorbeeld: 'Doe eens een ander voorstel'? De klant kan dan vragen om een fiets die volledig op zijn of haar behoeftes is samen te stellen. De reparateur weet hoe hij een versnellingsnaaf vervangt. In alle talen."

Leer-netwerken

"Met andere maakbedrijven in de Achterhoek vormen we een groep waarin we kennis over nieuwe technologieën delen. We plukken hier de vruchten van; we hoeven niet steeds zelf het wiel uit te vinden. We inspireren elkaar en leren van elkaar. Waar wij kunnen automatiseren, robotiseren of digitaliseren, zullen we dat blijven doen."

Naam: Thami Schweichler
Onderneming: United Repair Center, Amsterdam
Product: reparatie van kleding
Functie: directeur-oprichter

'Te hoge drempels voor sociaal-maatschappelijke ondernemingen'

Pool van talent

"Het beeld van afnemende arbeidsproductiviteit herken ik niet. Eerder het tegenovergestelde, wanneer je het vertaalt naar arbeidsparticipatie. In Nederland is een gebrek aan productiewerkers. Wij werken met vluchtelingen, mensen die een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben en in ons bedrijf maakwerk doen. Dat is een pool van talent die voor ons cruciaal is. We kunnen niet zonder deze mensen. Zo kunnen we werken aan verduurzaming én sociale cohesie tegelijk. Samen met het ROC van Amsterdam leren we ze de vaardigheden voor dit werk. Wij willen uitbreiden, van dertig medewerkers nu naar honderd over vier jaar."

Kleine marges

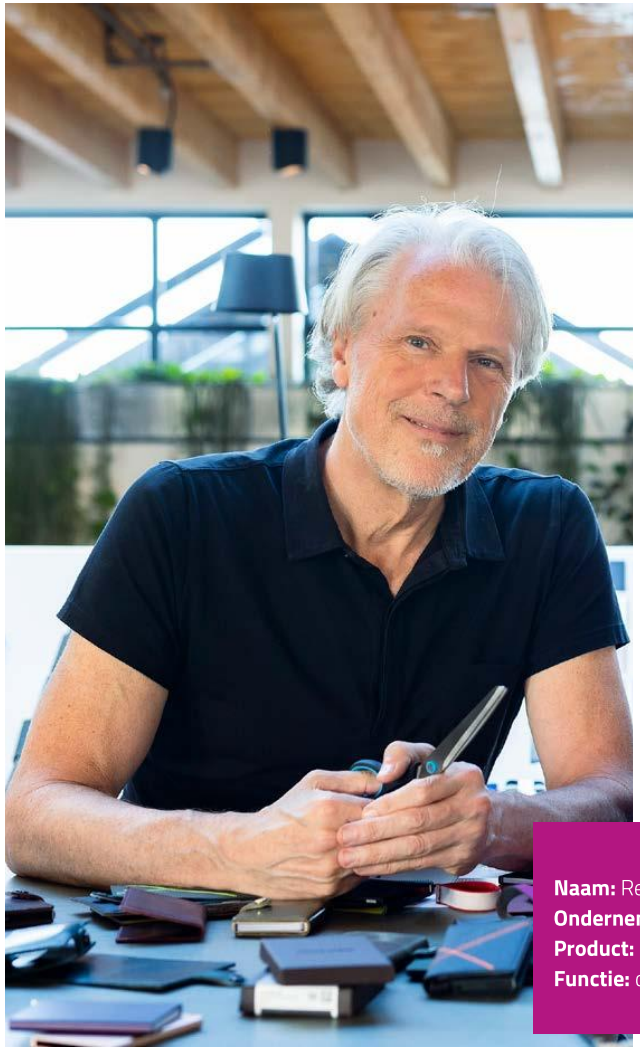
"De Nederlandse wetgeving werkt ons echter tegen: het vangnet in Nederland is over-beschermend. Daardoor zijn mensen minder geneigd te gaan werken. Ook is arbeid duur door de hoge loonheffingen in Nederland. Daar tegenover staat dat ik als maakbedrijf veel moet investeren in technologie maar weinig budget heb. We zijn bovendien geen retail- of technologiebedrijf, maar een maatschappelijk bedrijf. Onze marges zijn heel erg klein."

Grijs gebied voor experimenten

"De baten zijn vooral voor de overheid, tachtig procent, tegenover twintig procent voor ons. Een recent onderzoek van SEO laat die grote onbalans zien. Er mist wat mij betreft een grijs gebied voor experimenten, zoals voor een bedrijf als United Repair Center. De kosten moeten we zien te vertalen naar aantrekkelijke diensten voor klanten."

Nieuw stelsel nodig

"Eigenlijk is er een nieuw stelsel voor belastingen en sociale voorzieningen nodig. Iedereen vindt het fantastisch wat we doen, maar niemand kan het stelsel veranderen. Sociaal-maatschappelijke ondernemingen, de BVm's, lobbyen al acht jaar om dit probleem zichtbaar te maken. De overheid zou meer oog moeten hebben voor hoe wij werken en dit moeten stimuleren. Want innovatie komt vaak vanuit kleine bedrijven."



Naam: René van Geer
Onderneming: Secrid, Den Haag
Product: productie van kaarthouders
Functie: directeur-medeoprichter

'Levensgeluk vóór arbeidsproductiviteit'

Van kop tot staart

"Secrid is een kopstaartbedrijf: we doen zowel het ontwerp als de productie van onze kaarthouders in Nederland. We hebben hier zestig leveranciers, plus een paar in het buitenland voor specialistische onderdelen, zoals een bepaald soort Italiaans leer of drukknopjes die hier niet gemaakt worden. Naast 140 fte op het hoofdkantoor hebben we in de productie 350 fte aan banen, waarvan 150 bij een sociale werkplaats."

Goedkoper ontwerp en materiaal

"Wij zijn scherp op productiekosten, want anders dan andere bedrijven doen we de productie niet in het goedkope China. Voor kostenbeperking kijken we naar waar de kosten zitten. Samen met onze leveranciers onderzoeken we bijvoorbeeld of we ontwerpen goedkoper kunnen maken of goedkopere materialen kunnen gebruiken. We werken niet met Artificial Intelligence (AI). Zo zetten we bijvoorbeeld gewoon vertaalbureaus in, die volgens ons toch betere teksten leveren dan AI. Ook financiën doen we zelf."

Levensgeluk op één

"Lagere of hogere arbeidsproductiviteit speelt bij ons bedrijf niet zo'n grote rol. Dat speelt meer bij onze leveranciers, met wie we eventueel op zoek gaan naar oplossingen. Voor de medewerkers op de sociale werkplaats staat voor ons levensgeluk op nummer één. Aan hun motivatie ligt het niet – ga er maar eens kijken: het is er altijd een gezellige boel."

Problemen voorkomen

"Veel van de medewerkers doen echter repeterend werk, wat op den duur lichamelijke problemen kan veroorzaken. Dat willen we vóór zijn. Deze medewerkers zullen alleen niet snel uit zichzelf aan de bel trekken, daarom moeten wij proactief zijn. Bij ons gaat het om arbeidsparticipatie, dat iedereen kan meedoen. Want zodra mensen ongelukkig zijn en thuis komen te zitten, dan komen er mentale, fysieke en financiële problemen. Voor veel van onze medewerkers is hun werk hun leven."

Naam: Christien Lycklama à Nijeholt
Onderneming: Transportbedrijf Hoekstra BV, Sneek
Product: logistieke dienstverlening
Functie: directeur

'Maatschappelijke gezondheid vertrekpunt economische groei'

Duurzame én sociale ontwikkeling

"Onze focus ligt op duurzame én sociale ontwikkeling. We zijn met ons wagenpark overgegaan op het gebruik van synthetische brandstof en besparen 90 procent CO_2-uitstoot. Dit jaar hebben we een arbeidstrainings-centrum geopend waarmee we jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkervaringsplek in ons Warehouse bieden, opdat zij door kunnen stromen naar een duurzame baan." Ook hebben we een eigen opleidingsplek waarin we al 150 chauffeurs en logistiek medewerkers hebben opgeleid, ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Verantwoordelijkheid

"We willen verder verduurzamen. Daarvoor is een gezond bedrijf nodig. Financieel, maar vooral ook maatschappelijk. We hebben een verantwoordelijkheid voor elkaar en onze omgeving en blijven een bijdrage leveren aan onze klanten, de mensen met wie we werken en aan de omgeving waarin we opereren. Dat is ons vertrekpunt.

De sociale en duurzame pijlers gaan we de komende jaren verstevigen, zodat we een toegevoegde waarde kunnen blijven leveren aan de maatschappij."

Digitalisering

"Door in te zetten op digitalisering en Artificial Intelligence (AI) leggen we de puzzel die we iedere dag moeten maken steeds slimmer. We hebben dit jaar ons eigen Transport Management Systeem ontwikkeld. Daarin koppelen we via interne en externe data aan elkaar waar we efficiënter en duurzamer kunnen werken en de klant beter kunnen bedienen. Ons Data Science Systeem berekent met AI de te verwachten capaciteit en benodigde ruimte in onze trucks waardoor we minder lege kilometers rijden."

Last van infrastructuur en 'nationale koppen'

"Helaas is er de afgelopen jaren weinig geïnvesteerd in het Nederlandse wegennet. Het aantal files blijft toenemen. Dit gaat ten koste van onze productiviteit. Juist nu, met een schaarste op de arbeidsmarkt, is een goede infrastructuur belangrijk voor ons. Wij willen onze chauffeurs zo efficiënt mogelijk inzetten. We worden ook beperkt door de nationale regelgeving die bovenop de Europese regelgeving komt, nationale koppen. Het komt helaas vaker voor dat wij meerdere keren hetzelfde moeten verantwoorden. Dat kost ons extra en onnodige inspanningen en gaat ten koste van onze productiviteit."

Professionalisering: van 'good' naar 'great'

Naam: Martin Rosmolen
Onderneming: CORROSION, Moerkapelle
Product: beschermtechnieken maritieme offshore
Functie: CEO

Bescherming op zee

"Ons bedrijf beschermt stalen kapitaalgoederen in de maritieme offshore tegen roest en marine-aangroei. We verlengen de levensduur van onder andere schepen, windturbinefundaties en stalen havenkades met advies, innovatieve systemen en geavanceerd onderhoud. Staal wordt traditioneel beschermd tegen roest door middel van aluminium of zinkanodes; effectief, maar niet milieuvriendelijk. CORROSION heeft naast de innovatieve opgedrukte stroomsystemen voor de maritieme industrie, ook een systeem ontwikkeld voor de offshore windindustrie. Dit systeem gaat het proces van roest tegen en vermindert drastisch vervuiling van het zeewater."

Overheidssteun en gerichte wet- en regelgeving

"Duurzaamheid en vergroening spelen een steeds prominentere rol in onze sector. Door middel van innovaties zoals *predictive maintenance* zetten we belangrijke stappen op dit vlak. Door het slim analyseren van data kunnen we onderhoud proactief en tijdig uitvoeren, bijvoorbeeld tijdens de geplande vaarcampagnes. Dit vermindert niet alleen de kosten, maar verlengt ook de levensduur van de goederen van onze klanten. En minder logistieke bewegingen dragen bij aan lagere emissies. Hoewel wij fors investeren in vergroening, merken we dat klanten niet altijd bereid zijn hiervoor te betalen. Het zou een enorme stimulans voor de verduurzaming van onze sector zijn als er meer overheidssteun en gerichte wet- en regelgeving zou komen."

Van 'good' naar 'great'

"De samenwerking met een investeerder stelt ons in staat om ons strategisch te heroriënteren en een transitie te maken van '*good*' naar '*great*'. Deze positieve dynamiek trekt bovendien nieuwe talenten en klanten aan. Het zorgt voor een inspirerende werkomgeving die veel verder gaat dan simpelweg het bijhouden van de status quo. Deze spirit is cruciaal om op alle vlakken de productiviteit op peil te houden."

Net een relatie

"Een duurzaam en eerlijk partnerschap met zowel de eigenaren van de kapitaalgoederen als met onze leveranciers is essentieel. Het uitgangspunt moet altijd een win-winsituatie zijn. Vertrouwen is daarbij de basis. Het is net als een langdurige relatie: als je deze goed onderhoudt, kun je tientallen jaren verder. En dat is precies wat nodig is, want we streven ernaar dat de kapitaalgoederen van onze klanten langdurig op zee blijven functioneren. Wij zorgen ervoor dat dit haalbaar is."

Naam: Martijn van Pelt
Onderneming: Interpulse Automatisering, Leiden
Product: automatiseringsoplossingen
Functie: directeur, tevens voorzitter VNO-NCW Rijnland Bedrijfsleven

'Meer kennis en efficiency door samenwerking'

Weinig potentieel

"We zien zoveel laaghangend fruit onder de leden van VNO-NCW om de arbeidsproductiviteit te verbeteren. De mkb-ondernemer mist vaak investeringsvermogen, moet zelf alle beleid bepalen en heeft geen functionaris hiervoor. Onze leden hebben te maken met personeelstekorten, terwijl er weinig potentieel is om aan te nemen. Dan moet je maar binnen een bedrijf met elkaar de arbeidsproductiviteit zien te verhogen."

Vouchers voor digitalisering

"Vanuit VNO-NCW werken we samen met regionale partners, zoals netwerkorganisatie Economie071. Dat platform voert projecten uit die de economie in de Leidse regio versterken. Samen met gemeenten, ondernemers en de onderwijs- en kennisinstellingen. Met bijvoorbeeld programma's op het gebied van digitalisering. Daarin krijgen ondernemers advies en ondersteuning en stimuleren we investeringen met vouchers. Daarmee kunnen ze bijvoorbeeld hun marktpositie verbeteren of AI invoeren.

'Kan AI ook personeel vervangen?', vragen ze me soms. Nee. Het is een middel, om mensen te helpen productiever te zijn, zeg ik dan."

Samenwerking stimuleren

"We stimuleren ondernemers om samen te werken. Neem Microsoft Teams, dat we allemaal tijdens de coronapandemie hebben ontdekt. Dat is niet alleen een communicatie-, maar ook een samenwerkingsplatform. Je deelt er documenten, krijgt inzicht in data enzovoorts. Door samen te werken bereik je efficiency en een hogere productiviteit. Je kunt het ook níet doen – dat is een vrije keuze – maar anderen doen het wél. Vaak moet er eerst iets vervelends gebeuren voordat we in actie komen, zoals een coronapandemie of een inbraak bij de buren. Neem cybersecurity. Waarbij ik overigens de huivering snap, want vaak is er beperkte kennis op dit gebied en advies inhuren is vaak een kostbare zaak."

Drempels wegnemen voor nieuwkomers

"Ik maak me zorgen over de bezuinigingsplannen van het nieuwe kabinet op onderwijs en innovatie. En ook over het schrappen van het Nationaal Groei Fonds. Andere zorg is hoe we met nieuwkomers omgaan. Bij hen zit veel potentieel. Hebben ze een status, dan komen ze toch moeilijk aan het werk. Je zou statushouders beter moeten begeleiden op de Nederlandse arbeidsmarkt en drempels wegnemen."

Naam: Martijn Bos
Onderneming: BOSKA Food Tools, Bodegraven
Product: tools voor snijden van voedingsproducten
Functie: dga/eigenaar

'Zorg voor minder druk en meer visie'

Food Tools

"Mijn overgrootvader Willem Bos startte in 1896 als smid. Naast ijzerwaren en gereedschappen verkocht hij ook kaasboren en kaasmessen. Na honderd jaar is de ijzerwaren-tak verkocht. Nu richt BOSKA zich op Food Tools waarmee je maximaal kunt genieten van kaas, chocolade, pizza, vlees en vega."

Afzetmarkt

"BOSKA staat voor levenslange garantie, betaalbaarheid en een tijdloos design. Velen vragen zich af hoe we een afzetmarkt behouden. Maar dit businessmodel werkt. Ten eerste is de wereld groot genoeg; we exporteren naar 108 landen. Daarnaast zien we dat mensen zo blij zijn met onze producten dat ze deze ook cadeau geven. En klanten kopen ook graag andere BOSKA Food Tools. Als je de perfecte kaasschaaf in je la hebt liggen, wil je ook de pizzasnijder, om maar wat te noemen."

Niet onderste uit de kan

"Arbeidsproductiviteit is voor mij geen doel op zich. Ik zie het eerder als prettig resultaat van een superduidelijke missie (geen shitty Food Tools op de markt), een helder doel (levenslange garantie als industriestandaard) en openheid. Met die drie elementen creëer ik natuurlijke betrokkenheid van mijn mensen. En ik wil niet het onderste uit de kan hebben van mijn medewerkers. Iedereen is op zoek naar een fijne balans tussen werk en privé. Ik vind het belangrijk dat mensen zich mens kunnen voelen op het werk. Minder druk en meer visie zorgen samen voor meer resultaat. Of noem het arbeidsproductiviteit."

Stimuleer durf

"Eenzelfde helderheid in visie en missie zou ik van de overheid willen. En van Europa. Als je het hebt over duurzaamheid: beloon en stimuleer het goede. En zorg voor minder versnippering, zowel in loketten als in regelgeving en subsidies. Zodat ondernemers kunnen doen waar ze goed in zijn: ondernemen en innoveren. Ik heb veel partners op andere continenten en zie een groot verschil met hoe wij het doen. Europese ondernemers zijn defensiever en meer korte-termijndenkers. Ik pleit daarom voor meer durf. Een heldere overheid helpt daarbij."

Naam: Luc Ploum
Onderneming: A. Ploem & zn, Landgraaf
Product: installatietechniek
Functie: Directeur

'Technologie kan de productiviteit verhogen'

Techniek wordt complexer

"Een maximale productie bereiken we door een slimme combinatie van technologische ontwikkelingen, innovaties, procesoptimalisatie en investeringen in menselijk kapitaal. We zien dat steeds meer van onze mensen, jong en oud, in deeltijd werken. Digitalisering en Artificial Intelligence (AI) helpen ons om deze trend op te vangen. Die techniek wordt wel complexer. Tegelijkertijd komen er steeds meer hulpmiddelen beschikbaar om ermee te werken."

Digitalisering en AI in de praktijk van alledag

"Ons bedrijf richt zich op de woningmarkt. Monteurs installeren alles wat thuis nodig is; van cv-ketels tot toiletpotten, van airco's tot meterkasten. Met onze zakelijke klanten zoeken we naar de meest efficiënte automatisering om gebruikers snel en goed van dienst te zijn. We willen de klant zo goed mogelijk helpen. Digitalisering speelt hierbij een grote rol. Klanten kunnen 24 uur per dag een afspraak online maken, wat niet alleen hen helpt, maar ons ook. Automatische herinneringsmails worden verstuurd en AI gaat ons daar steeds meer bij ondersteunen. We zetten AI ook in om afrekenstaten voor grote projecten op te stellen."

Steeds meer apps

"Digitalisering en AI gaan verder dan alleen proces-optimalisatie. Onze monteurs maken steeds meer gebruik van apps, bijvoorbeeld om storingen uit te lezen. Ons magazijn wordt automatisch aangevuld; het systeem stelt zelf voor wat het verwacht dat we nodig hebben."

Sneller en foutloos werken

"AI biedt veel mogelijkheden voor de toekomst. Hoe geweldig zou het zijn als we straks robots kunnen inzetten op moeilijk toegankelijke plekken, zoals kruipruimtes, of op gevaarlijke locaties, zoals daken? Installatiewerk zal altijd mensenwerk blijven, maar AI kan onze monteurs ondersteunen in hun werk. Ik verwacht niet dat AI straks een kraan repareert, een schroevendraaier sneller laat draaien of een boormachine bedient. Ik verwacht wel dat we meer ondersteuning krijgen om sneller en foutloos te werken. Op die manier kunnen we de productiviteit verhogen."

2015

Het mkb is na een periode van economische teruggang positief over de toekomst. Bij een meerderheid neemt de bedrijvigheid toe. In het bijzonder het middenbedrijf (50- 250 werkzame personen) is positief. Per saldo verwacht het mkb een toename in de werkgelegenheid. Nederland heeft relatief gezien bijna twee keer zoveel mkb-bedrijven als het Verenigd Koninkrijk en substantieel meer dan Duitsland. Dat komt met name door het grote aantal microbedrijven en zzp'ers in Nederland en de groei daarvan de afgelopen jaren. Tussen 2010 en 2015 kwamen er ruim 100.000 ondernemers bij. Het gaat daarbij in het bijzonder om een stijging van het aantal zzp'ers; het aantal ondernemers met personeel nam in dezelfde periode af

2016

Het mkb is het fundament van de economie en de grootste banenmotor van Nederland. Het verbeteren van de wendbaarheid en de weerbaarheid van het mkb verstevigt dit fundament en legt de basis voor meer groei, meer banen en meer welvaart in Nederland.

2017

Groeiplafond dreigt voor het MKB

Digitalisering als uitdaging en kans voor productiviteit

Het economisch herstel na de crisis in 2014 zet door. Vergeleken met andere landen hebben relatief veel Nederlanders betaald werk en is ons productieniveau hoog. De hoge bijdrage van het mkb aan de participatiegraad betekent meer dan alleen het bieden van banen. Veel zzp'ers en andere zelfstandigen zien ondernemerschap als een manier om zichzelf te ontplooien, zelf te kunnen bepalen hoe zij hun leven inrichten en soms simpelweg te voorkomen dat zij op afstand van de arbeidsmarkt raken. Ook versterken mkb'ers het lokale ecosysteem, het woon- en leefklimaat en de sociale cohesie. Echter, de groei is niet overal even sterk. Een kleine groep sterke groeiers neemt een groot gedeelte van de nieuwe banen voor zijn rekening. Ook zijn er maar weinig sterke groeiers die de groei in de navolgende periodes weten vast te houden. Om ervoor te zorgen dat het mkb zijn belangrijke bijdrage aan de economie blijft behouden, en de tweedeling van 'sterke groeiers' en 'de rest' niet verder uit elkaar komt te liggen, is actie nodig om de goede randvoorwaarden in Nederland aan te passen aan de nieuwe ontwikkelingen in de markt.

2018

MKB in tijden van transitie

Beroep op aanpassingsvermogen van ondernemers en overheid

De groei van de toegevoegde waarde van het mkb daalde doordat de productiviteitsgroei afvlakte. Het hoogtepunt van de conjunctuur lijkt in 2018 achter ons te liggen. Onder de motorkap van onze economie zijn structurele ontwikkelingen aan de gang zijn die om een groot aanpassingsvermogen vragen. Structurele kansen en belemmeringen vragen om een structurele aanpak, door zowel ondernemers als overheid. Er is veel potentie in het Nederlandse mkb, maar het is nog onvoldoende gelukt om een breed gedragen productiviteitsgroei te realiseren. De roep om gekwalificeerd personeel neemt hand over hand toe. De digitalisering kost naar verwachting 17 procent van de banen maar levert evenveel nieuwe, andersoortige banen op. Dit vraagt om grootschalige en ingrijpende bijscholing en omscholing.

2019

Investeren in groeivermogen

Jaarbericht Staat van het mkb 2019

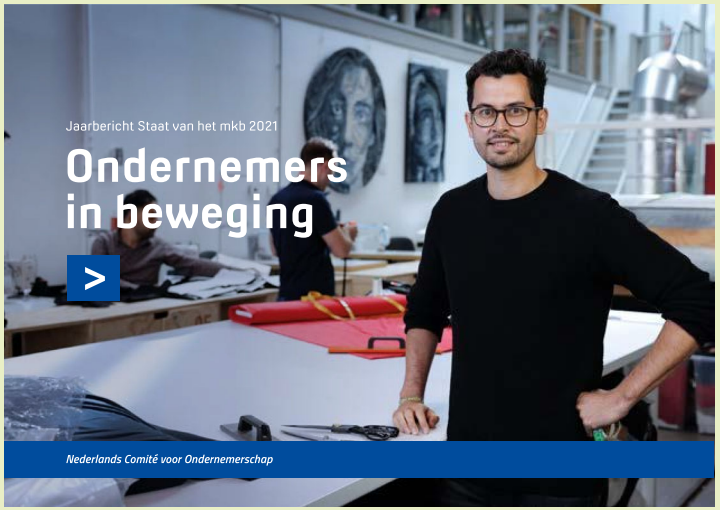
Het Comité introduceert een model voor duurzame productiviteitsgroei, waarin ondernemers kunnen zien aan welke knoppen zij kunnen draaien om het verdienvermogen van hun bedrijf te vergroten. Bovendien toont het aan beleidsmakers welke factoren belangrijk zijn voor het verbeteren van het verdienvermogen van ondernemingen, en daarmee dus voor de structurele productiviteitsgroei. Er zijn een aantal belangrijke aandachtspunten voor het beleid:

- Focus in het beleid niet alleen op de koplopers maar ook op het peloton. Daar zit het grootste deel van het bedrijfsleven en daar kan de grootste impact op het groeivermogen worden gerealiseerd.
- Stimuleer gezonde marktdynamiek door actief beleid te voeren dat gericht is op doorgroei. Fiscale prikkels dienen doorgroei niet in de weg te staan.
- Zet in op grootschalige en mkb-brede investeringen in menselijk kapitaal. Ondersteun het mkb bij initiatieven op het gebied van een leven lang ontwikkelen, zodat werkenden hun vaardigheden blijvend op marktconform niveau kunnen houden.

2020

De coronacrisis is buitengewoon zwaar voor het mkb en steun is noodzakelijk. Tegelijkertijd stelt het Comité dat bedrijven die nu stagneren, mogelijk later weer kunnen groeien en dat dit het moment is om structurele problemen aan te pakken. Ondernemers en overheid moeten zich voorbereiden op de volgende fase van herstel en groei. Er worden twee issues geagendeerd die de aandacht verdienen: investeren in innovatie en groei en een “productiviteitssprong” voor ondernemers. Toegang tot financiering en talent zijn hierbij van groot belang.
Maar ook dienstverlening aan het mkb door de overheid verdient aandacht: er is veel versnippering van initiatieven en diensten door diverse (overheids-) organisaties die onvoldoende samenwerken.

2021



De uitwerking van de coronacrisis voor ondernemers pakt verschillend uit. Dit heeft alles te maken met de veerkracht van ondernemers en de tijdige meebeweging van ondernemers op de digitale en duurzame transities. Het is aan de overheid om te zorgen voor een ondernemersklimaat waarin ondernemers de ruimte hebben om te ondernemen en te innoveren. Een goede infrastructuur op het gebied van financiering, arbeidsmobiliteit en dienstverlening zijn van belang.

2022

Crises en transities vragen om investeringen en daarvoor is een langetermijn-perspectief nodig. Het Comité pleit daarom voor een routekaart voor het mkb die moet leiden naar een groener mkb met een hoge productiviteitsgroei, aangejaagd door digitalisering en toegang tot talent en financiering. Een gezamenlijke aanpak tussen het bedrijfsleven en de overheid is nodig: Structuur, Samenhang en Samenwerking.

2023

Er zit veel kracht in de samenwerking in netwerken, met name in de lokale en regionale netwerken. Want ondernemers hebben daar hun bedrijf, ontmoeten en werken daar met elkaar. Het is daarom van belang dat de overheid aansluit bij deze netwerken. Het succes van netwerken staat en valt met vertrouwen. Ondernemers moeten vertrouwen kunnen stellen in de overheid; want alleen dan durven zij risico's te nemen en te investeren. In dat kader is het nodig dat de overheid meer de regie pakt: niet sturend van bovenaf, maar doelbewust en interactief ruimte gevend aan de professionaliteit van anderen.

2024

Het is belangrijk én urgent dat er een kabinetsbrede aanpak komt voor verhoging van de arbeidsproductiviteit van het mkb. In de afgelopen tien jaar is in de Staat van het mkb telkens gewezen op het belang van versterking van het verdienvermogen van het mkb en de essentiële rol van arbeidsproductiviteit daarbij. Helaas constateert het Nederlands Comité voor Ondernemerschap dat overheid en bedrijfsleven er niet in zijn geslaagd om die productiviteit voldoende te laten groeien. De urgentie is nu groter dan ooit. De in september 2024 door het kabinet aangekondigde productiviteitsagenda kan worden benut om te komen tot concrete maatregelen, met specifieke aandacht voor het mkb.

Colofon

Deze publicatie is een uitgave van:
Nederlands Comité voor Ondernemerschap

Secretariaat
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
Directie Ondernemingsklimaat
Prinses Beatrixlaan 15, 2595 AK Den Haag (Zilveren Toren 8e etage)

Interviews en ondernemersverhalen
WentWerkt Journalistiek, Eric Went, Jos van Duinen, Walter van Polanen

Projectteam
Job Teurlinx, projectleider
Anna van der Meij, redactie
Chris Sol, redactie en eindredactie

Fotografie
Henriëtte Guest, Wiebe Kiestra, Barbra Verbij, Edwin Weers, Julia Janssen, Robin Utrecht

Vormgeving en druk
Osage, Utrecht
Xerox Communicatie Services

www.staatvanhetmkb.nl
@ComitevoorO
Nederlands Comité voor Ondernemerschap
#StaatMKB2024

Den Haag, november 2024