



Snel groeien in de informatie-economie

Auteur(s):

Ybema, G.

Baljé, S.H.

Ybema is Staatssecretaris van Economische Zaken en Baljé is werkzaam bij de afdeling Ondernemerschap en MKB van het Ministerie van Economische Zaken. Met dank aan Eric Bartelsman, Jan Snoek en Pieter Waasdorp.

Verschenen in:

ESB, 84e jaargang, nr. 4232, pagina 903, 3 december 1999

Rubriek:

Monitor

Trefwoord(en):

ondernemen

Nederland heeft relatief weinig snelgroeiende ondernemingen. Hoe komt dat, en wat kan de overheid er aan doen?

De informatie-economie kenmerkt zich door hoge investeringen, verwaarloosbare (re)productie- en distributiekosten en sterke netwerkeffecten. De uitdaging in zo'n economie is de hoge investeringen terug te verdienen door klantenbinding. Dat lukt alleen als een onderneming snel opereert. Enerzijds door als eerste (dus snel) een nieuwe markt aan te boren, anderzijds door snel te groeien en zo optimaal gebruik te maken van netwerk-effecten. Ondernemingen die niet snel zijn vallen af. En in de informatie-economie vallen veel ondernemingen af. De kansen om te slagen zijn klein. Een gering aantal ondernemingen behaalt aanzienlijke winsten, het leeuwendeel vist achter het net.

Hoeveel van deze 'snelle' bedrijven hebben wij eigenlijk in Nederland? Als indicator nemen we het percentage snelgroeiende ondernemingen. Snelle groeiers zijn bedrijven die gedurende een bepaalde periode hun omzet of hun aantal werknemers aanzienlijk weten te verhogen ¹. Deze bedrijven worden ook wel de ontdekkers en vernieuwers van de Nederlandse economie genoemd. Zij geven bijna veertig procent meer uit aan de ontwikkeling van nieuwe producten dan andere bedrijven. Ook investeren zij aanzienlijk meer in hun uitvoerend personeel: het aantal opleidingsdagen is bijna 70% hoger ².

In totaal is slechts 6% van de Nederlandse middelgrote ondernemingen een snelle groeier. In internationaal perspectief is dat weinig. Zo kunnen de Verenigde Staten bogen op een percentage van 25. Ook in vergelijking met andere Europese landen heeft Nederland weinig snelgroeiende ondernemingen. In Denemarken bijvoorbeeld is het aantal verhoudingsgewijs twee keer zo hoog als in Nederland ³.

Een achterblijvend aantal snelgroeiende ondernemingen brengt het toekomstige groeipotentieel van de Nederlandse economie in gevaar. Reden te meer voor het ministerie van Economische Zaken (EZ) om te zoeken naar de oorzaak van het feit dat Nederland op dit punt minder goed scoort. In dit artikel geven wij inzicht in onze speurtocht en tevens een overzicht van onze beleidsoplossingen om de Nederlandse economie sneller en vitaler te maken.

Daarbij kijken we niet naar sectorale structuurverschillen tussen Nederland en de Verenigde Staten. Snelle groei kan in principe in elke sector, of het nu ict of de bouw is, gerealiseerd worden, zo blijkt uit de cijfers ⁴.

Groei

In de economische wetenschap wordt al geruime tijd gedebatteerd over de vraag hoe groei van bedrijven verklaard kan worden. Waarom groeit de ene onderneming wel en de andere niet? Globaal bestaan er drie verschillende invalshoeken ⁵.

De eerste invalshoek, die in de jaren zeventig en tachtig erg populair was, gaat uit van verschillende groeifasen die elke onderneming doorloopt. De overgang van de ene naar de andere groeifase gaat gepaard met een crisis. Zo'n crisis komt bijvoorbeeld voort uit een te grote 'span of control': de oprichter kan het op een gegeven moment alleen niet meer aan.

De tweede invalshoek gaat uit van de gedachte dat ieder bedrijf een optimale grootte heeft. Deze optimale grootte hangt af van een aantal variabelen, zoals de aanwezige management-capaciteiten, de verzonken kosten, de mate van mededinging, enzovoort. Groei wordt in deze theorie gezien als een tijdelijke afwijking van de optimale grootte.

De derde invalshoek stelt de groei van ondernemingen afhankelijk van de sleutelvaardigheden binnen de onderneming. Deze vaardigheden kunnen worden vergroot, bijvoorbeeld door een betere technologie, beter management of beter gekwalificeerde werknemers. Deze invalshoek geeft een voor de hand liggende verklaring waarom bepaalde ondernemingen sneller groeien dan andere: de kwaliteit van de vaardigheden is hoger.

Door onze ervaringen met snelgroeiende ondernemingen hebben wij een eigen beeld kunnen schetsen van het groeiproces. Onze ideeën sluiten het beste aan bij de derde invalshoek. Veel snelgroeiende bedrijven lopen, soms meer dan eens, tegen een 'glazen plafond' in hun

ontwikkeling aan. Zo'n glazen plafond bestaat uit belemmeringen of knelpunten die zich in de ontwikkeling van het bedrijf voordoen⁶. De kwaliteiten van de ondernemer en/of het management bepalen in belangrijke mate of een onderneming door een plafond heen breekt of niet. Indien het plafond eenmaal is doorbroken kan de groei voortgezet worden.

Het Economisch Instituut voor het Midden- en kleinbedrijf (EIM) heeft de rol van de glazen plafonds inzichtelijk gemaakt door een beeld te geven van de groeipatronen van Nederlandse snelle groeiers (zie [tabel 1](#))⁷. Daaruit komt duidelijk naar voren dat slechts weinig bedrijven in een gestaag, regelmatig tempo doorgroeien. Van de snelgroeierende bedrijven met minder dan twintig werknemers kan slechts 5% een stabiele groeier genoemd worden. Dit percentage neemt toe bij de wat grotere bedrijven. In de overige gevallen wordt een aantal jaren van groei gevolgd door een aantal jaren van stagnatie, of zelfs krimp van het aantal werknemers. We kunnen concluderen dat vrijwel alle snelle groeiers een keer tegen een glazen plafond aanlopen.

Tabel 1. Groeipatronen van Nederlandse snelgroeierende ondernemingen 1993-1997

Aantal werknemers	< 20	21-99	> 99
<i>Groeipatronen (%)</i>			
Stabiele groeier	5	16	23
Groei met krimp in tenminste 1 jaar	25	34	29
Groei sterk geconcentreerd in 1 of 2 jaar	24	6	6
Drie jaren groei, twee jaren vrijwel geen groei	18	6	3
Overig	28	38	39
Totaal	100	100	100

Bron: EIM

Een vergelijking

Interessant is de vraag of snelle groeiers in het Mekka van ondernemerschap, de Verenigde Staten, ook met glazen plafonds te kampen hebben. Om op deze vraag antwoord te geven hebben wij 150 Nederlandse en Amerikaanse snelle groeiers naast elkaar laten zetten⁸.

Glazen plafonds

In Nederland blijken snelle groeiers vooral problemen te ondervinden in hun interne organisatie. Hoe zorg ik ervoor dat ik de juiste management-vaardigheden in huis heb, hoe pas ik mijn interne organisatie aan snelle veranderingen aan? Daarentegen lopen Amerikaanse snelle groeiers veel vaker tegen problemen op die te maken hebben met het ontwikkelen van nieuwe diensten en producten. Waarschijnlijk hangt dat samen met de hoog-innovatieve Amerikaanse economie, waarin een onderneming alleen snel kan groeien wanneer haar productenpakket flink vernieuwend is. In dit verband is het niet verwonderlijk dat Amerikaanse snelle groeiers innovatiever zijn dan Nederlandse. Tenslotte blijken zowel Amerikaanse als Nederlandse snelle groeiers veel problemen te ondervinden bij het binnenhalen van geschikt personeel. In de *Toets op het concurrentievermogen 2000*, die EZ in november 1999 uitbracht, wordt aan dit punt aandacht besteed. Structurele hervormingen (denk onder andere aan vermindering van lasten) moeten ervoor zorgen dat vier grote groepen (ouderen, allochtonen, vrouwen en laag opgeleiden) beter in het arbeidsproces worden betrokken.

De met glazen plafonds gepaard gaande problemen zijn dikwijls niet eenvoudig op te lossen. Dat blijkt ook uit de cijfers: Nederlandse snelle groeiers doen er gemiddeld gesproken bijna twintig maanden over om een plafond te doorbreken. Dat is ruim 50% langer dan de tijd die het een Amerikaanse ondernemer kost. Wat is hiervoor de verklaring? Het antwoord op deze vraag is volgens ons de crux bij het omhoog brengen van het relatief lage aantal snelle groeiers in Nederland.

Netwerkvorming

Niet alleen de individuele kwaliteiten bepalen of een ondernemer daadwerkelijk het glazen plafond doorbreekt. Ook advisering en ondersteuning van een derde partij kan hierbij een belangrijke rol spelen. Tijdens door EZ georganiseerde workshops bleek dat ondernemers voor advies en ondersteuning veelal te rade gaan bij collega-ondernemers. Snelle groeiers laten zich ook graag door collega-snelgroeierende ondernemers adviseren. Door de hoge zoekkosten komen dergelijke netwerken echter niet altijd even makkelijk van de grond. Dit leidt ertoe dat ondernemers van snelgroeierende bedrijven in Nederland in onvoldoende mate een beroep kunnen doen op de expertise van andere snelgroeierende ondernemers. Dit contrasteert met de situatie in de VS. Daar is 63% van de snelle groeiers lid van een netwerk van snelgroeierende ondernemingen. In Nederland geldt dat slechts voor 27%.

In de VS wordt het nut van een netwerk hoog ingeschat: bijna 70% denkt dat het kan bijdragen aan de groei. Ook in Nederland bestaat er veel animo voor: 70% van de Nederlandse snelle groeiers staat er positief tegenover. Zo'n netwerk kan een aantal concrete taken op zich nemen. Nederlandse ondernemers geven als belangrijkste taken aan: het bevorderen en verbeteren van contacten tussen ondernemers (74%), het aanbieden van een 'benchmark'-faciliteit (73%) en het aanbieden van een overzicht van overheidsregelingen (63%).

Professionele advisering

Naast het vormen van een netwerk met collega-ondernemers, bestaat er ook behoefte aan meer professionele coaching en ondersteuning bij het doorbreken van glazen plafonds. In Nederland gebeurt dat nog relatief weinig. Slechts 45% van de Nederlandse snelgroeierende ondernemingen maakt wel eens gebruik van een professionele adviseur. In de VS is dat 63%. Dit verschil is opmerkelijk, zeker gezien het

feit dat bijna 70% van de Nederlandse snelle groeiers professionele advisering noemt als middel om de groei te bevorderen.

Hoe komt dat? Uit gesprekken met ondernemers komt naar voren dat de markt voor professioneel advies in dit segment ondoorzichtig is. Het lijkt er op dat een volragen adviesaanbod voor deze groep bedrijven niet goed van de grond komt. Bij sommige ondernemers leeft het idee dat adviseurs onvoldoende kwaliteit hebben en hen onvoldoende aanspreken op hun ondernemerschap. Deze relatief kleine bedrijven kunnen het zich bovendien niet permitteren twee of drie keer een adviseur 'uit te proberen'.

Anderzijds leidt die relatief kleine schaal ertoe dat het voor adviesbureaus niet altijd even lucratief is specifieke kennis over snelgroeiende bedrijven op te bouwen en zich op die groep te gaan richten. Er lijkt in dit segment sprake te zijn van een zogenaamde 'missing market'⁹.

Naar een ondernemender samenleving

Het ministerie van EZ wil een ondernemersklimaat scheppen waarin snelgroeiende ondernemingen tot volle wasdom kunnen komen. We willen dit bereiken door de remmende werking van glazen plafonds in de ontwikkeling van (potentiële) snelle groeiers te verminderen. We geven een kort overzicht van mogelijke oplossingsrichtingen¹⁰.

Het ministerie van EZ wil meer aandacht voor ondernemersvaardigheden in het onderwijs. Een ondernemende houding van leerlingen moet worden gestimuleerd. Tevens zal het zelfstandig ondernemerschap als reële beroepskeuze in beeld moeten worden gebracht. Door dit op te pakken kan op termijn het aantal snelgroeiende ondernemingen toenemen. Nederlandse snelgroeiende ondernemers verwachten veel van een dergelijke aanpak. Ze suggereren stages van studenten bij ondernemingen in het MKB (93%), het schrijven van businessplannen tijdens de opleiding (76%) en het geven van studiepunten voor de start van een eigen bedrijfje (60%). Andere suggesties hebben betrekking op het intensiveren van de contacten tussen het bedrijfsleven en het onderwijs, bijvoorbeeld door het uitwisselen van leerkrachten en managers.

Om ondernemerschap in het onderwijs te stimuleren zal de commissie 'Onderwijs en ondernemerschap' worden opgericht. Haar taken zijn het creëren van draagvlak en bewustzijn, het bevorderen van een ondernemende houding door het starten van projecten en het doen van voorstellen om belemmeringen voor de stimulering van ondernemerschap in het onderwijs weg te nemen.

Daarnaast zal het ministerie een programma voor netwerkvorming en coaching realiseren dat is gericht op snelgroeiende ondernemingen, in samenwerking met *Europe's 500*, een pan-Europese vereniging die de belangen van snelgroeiende ondernemingen behartigt en het ondernemerschap in Europa wil stimuleren. EZ zal een bijdrage leveren aan het opzetten van *Netherlands 500*. Dit project zal uit de volgende elementen bestaan:

- » een faciliteit waarmee de deelnemers de mogelijkheid wordt geboden een kijkje in de keuken te nemen bij snelgroeiende ondernemingen;
- » een ondernemersnetwerk van snelle groeiers, dat regelmatig bijeenkomsten voor snelle groeiers organiseert;
- » snelle groeiers wordt de mogelijkheid geboden masterclasses te volgen, waarin belangrijke aspecten van het bedrijfsbeleid nader onder de loep worden genomen;
- » informatievoorziening van en over snelgroeiende ondernemingen (bijvoorbeeld met betrekking tot knelpunten in de bedrijfsvoering).

Tenslotte zal het ministerie van EZ de transparantie in de adviesmarkt vergroten door ondernemers te koppelen aan de professionele adviesmarkt. Het ministerie zal daartoe het al bestaande MKB-TNO initiatief beter inbedden in de voorlichting- en adviesstructuur van Syntens (eerstelijns voorlichting voor het gehele midden- en kleinbedrijf). Dit initiatief vervult een schakelfunctie tussen de adviseurs en ondernemers. De verwachting is dat hierdoor meer bedrijven bereikt kunnen worden.

Conclusie

Snel zijn is noodzakelijk om succesvol te worden in de informatie-economie. Nederland loopt - gezien het relatief lage aantal snelle groeiers - achter op andere landen. Waarschijnlijk heeft dit te maken met de problemen die snelgroeiende ondernemingen ondervinden bij het doorbreken van glazen plafonds in hun ontwikkeling. Door het stimuleren van ondernemerschap in het onderwijs, het verbeteren van de netwerkvorming en het transparanter maken van de adviesmarkt wil het ministerie van EZ een positieve bijdrage leveren aan het klimaat voor snelgroeiende ondernemingen

1 Er bestaat een groot aantal definities van snelle groeiers. De minimum groeipercentages vereist voor de kwalificatie 'snelle groeier' variëren tussen twaalf en twintig procent in termen van omzet en/of werkgelegenheid.

2 Ministerie van Economische Zaken, *Snel groeiende ondernemingen in Nederland*, Den Haag, 1998.

3 S.H. Baljé en P.M. Waasdorp, [Ontdekkers en vernieuwers](#), *ESB*, 4 december 1998, blz. 924-926.

4 K.L. Bangma en W.H.J. Verhoeven, *Het belang van bedrijfstypen voor de werkgelegenheidsontwikkeling 1999, deel II*, EIM, Zoetermeer, 1999 (nog te verschijnen).

5 The Economist, The corporate-growth puzzle, 17 juli 1999, blz. 90, en P.A. Geroski, *The growth of firms in theory and practice*, CEPR

discussion paper 2092, 1999.

6 Ministerie van Economische Zaken, *op cit.*

7 K.L. Bangma en W.H.J. Verhoeven, *op cit.*

8 R. Braaksma, *Snelgroeiende ondernemingen in Nederland en de VS*, Zoetermeer, EIM, 1999.

9 Ministerie van Economische Zaken/EIM, *Entrepreneurship in the Netherlands - ambitious entrepreneurs: the driving force for the next millennium*, Den Haag/Zoetermeer, 1999, en D. Jacobs, [De vergeten kant van technologische vernieuwing](#), *ESB Dossier*, 3 december 1998, blz. D4-D7.

10 Zie Ministerie van Economische Zaken, *De ondernemende samenleving*, Den Haag, oktober 1999.