

DE KRACHT VAN DE KLEINE ONDERNEMER

Wie zijn zij, wat doen ze & wat maakt ze sterk?



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

DE KRACHT VAN DE KLEINE ONDERNEMER

Wie zijn zij, wat doen ze & wat maakt ze
sterk?

- eindrapport -

Drs. H.M. ter Beek
Drs. L.F. Heuts
Drs. J. Stouten

Amsterdam, januari 2009
Regioplan publicatienr. 1792

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan Beleids-
onderzoek in opdracht van de Kamer van Koop-
handel Amsterdam.

INHOUDSOPGAVE

	Voorwoord	1
1	Managementsamenvatting	3
1.1	Wie is de kleine ondernemer en wat is zijn of haar kracht?....	3
1.2	Kenmerkende profielen van kleine ondernemers	6
1.3	Ervaren knelpunten en aanwezige potentie.....	9
1.4	Het grote belang van de kleine ondernemer.....	9
1.5	Waargenomen trends & beelden voor de toekomst.....	10
1.6	Aanzet voor een beleidsagenda.....	12
2	Bestaat ‘dé’ kleine ondernemer?.....	13
2.1	Dienstverlening en detailhandel domineren.....	13
2.2	Hard werken, meestal fulltime... ..	14
2.3	... de helft is zzp’er en groei is niet de belangrijkste drive	14
2.4	Kleine ondernemer is vaak vooral vakman	16
2.5	Kleine schaal wordt vooral als voordeel ervaren	16
2.6	Eventuele problemen lossen we zelf of met netwerk op.....	17
2.7	Optimistisch, maar groei uit zich eerder in omzet dan in personeel	18
2.8	Wat verklaart de kracht van de kleine ondernemer?	19
2.8	Samenvatting: kenmerken & kracht van ‘dé’ kleine ondernemer	21
3	Profielen van kleine ondernemers	23
3.1	Referentiekader: profiel van ‘dé’ kleine ondernemer	23
3.2	‘Ondernemer in hart en nieren’	25
3.3	Ondernemers die bij meer loon weer werknemer worden	28
3.4	De zelfstandige zonder personeel (zzp’er)	29
3.5	De kleine werkgever.....	30
3.6	Ondernemers mét expliciete groeidoelstelling	33
3.7	Ondernemers zonder expliciete groeidoelstelling	36
3.8	De starter: vaker vrouw, jong en hoger opgeleid	39
3.9	Ervaren ondernemers	40
3.10	De ‘die hards’: ondernemers die eerder failliet zijn gegaan....	41
3.11	Fulltime en parttime ondernemerschap	43
3.12	Samenvatting	44
4	Belangrijkste scheidslijnen nader belicht	45
4.1	Zzp’er en werkgevers: “na één werknemer volgen er meer” ..	45
4.2	“Alles begint met ambitie”: uitspreken ambitie leidt tot groei ..	47
4.3	De ‘moderne ondernemer’: zelfstandig & post-materialistisch	48

5	Kleine ondernemers: aantallen & impact	51
5.1	Ontwikkeling aantal kleine bedrijven: absoluut en relatief	51
5.2	Economische betekenis van kleinschalig ondernemerschap ..	56
5.3	Samenvatting	58
6	Trends & toekomstbeelden	59
6.1	Trends: van traditioneel naar modern ondernemerschap	59
6.2	Toekomst: kleinschalig ondernemerschap nog belangrijker ...	63
6.3	Samenvatting	64
7	Beleidsagenda kleine ondernemers: wie doet wat?	65
7.1	Ervaren knelpunten en uitgesproken ondersteuningsbehoefte	65
7.2	Wat kan de Kamer van Koophandel doen?	66
7.3	Wenselijke acties van de overheid en andere organisaties	69
Bijlagen		73
Bijlage I	Onderzoeksverantwoording	73
Bijlage II	Hoe vaak komen profielen voor?	75

VOORWOORD

De Kamer van Koophandel Amsterdam heeft de kleine ondernemer uitgekozen tot een belangrijk speerpunt van haar beleidsprogramma. Steeds meer mensen ondernemen en het aantal kleine ondernemers neemt sterk toe. Het is daarom van belang om te bezien wie nu precies die kleine ondernemer is, wat hun kracht is en wat hun motiveert, tegen welke knelpunten zij eventueel aanlopen en vooral ook hoe de bij de kleine ondernemers aanwezige potentie nog meer kan worden benut.

In opdracht van de Kamer van Koophandel heeft Regioplan Beleidsonderzoek onderzoek gedaan naar de kracht van de kleine ondernemer. Dit rapport toont de kracht van de kleine ondernemer in al haar facetten en verschijningsvormen. Daarbij valt op dat ondanks een grote diversiteit er toch ook sprake is van een harde kern van gedeelde waarden en eigenschappen. Behalve dat het onderzoek de kleine ondernemer een gezicht geeft, kan het ook de basis vormen voor meer gerichte activiteiten van zowel de Kamer van Koophandel zelf als van de overheid, om de grote potentie van kleine ondernemers voor de economie nog verder te benutten. Het rapport bevat in die zin een aanzet voor een integrale beleidsagenda gericht op kleine ondernemers.

Voor het onderzoek is geënquêteerd onder de kleine ondernemers in de regio en de respons op deze enquête was zeer goed. Wij willen graag iedereen die de moeite heeft genomen aan de enquête deel te nemen van harte daarvoor danken. Dit geldt in het bijzonder ook voor de vier kleinere ondernemers die bereid zijn geweest om als case ten behoeve van het onderzoek te fungeren: Patricia Heerkens van Oudstanding, Payam Tansaz van Mobike, Arjen Hemelaar van Iki bier en Rob Bos van eco-Logisch. Wij danken tot slot de door de Kamer van Koophandel ingestelde begeleidingscommissie bestaande uit Simone Veldema, Chuw Dan Hu, Martin Touber, Jan Jans, Annemarie Velers, Linda van Eerden, Ronald van Deurse en Jeroen van den Boogaard voor de prettige samenwerking en grote inbreng.

Het onderzoek is uitgevoerd door Lars Heuts, Janneke Stouten en ondergetekende. De intensieve begeleiding door de Kamer van Koophandel laat onverlet dat de analyses geheel voor rekening komen van de onderzoekers.

Amsterdam, 2 januari 2009

Regioplan Beleidsonderzoek
Namens deze

Herbert ter Beek

Clustermanager Economie
herbert.ter.beek@regioplan.nl

1 MANAGEMENTSAMENVATTING

Aanleiding Bij ondernemerschap gaan de eerste gedachten vaak uit naar Shell of Philips en hoewel deze multinationals van groot belang zijn voor Nederland, vormen de kleine ondernemers de échte ruggengraat van de economie. De meeste ondernemers in ons land zijn 'kleine ondernemers' (met minder dan vijf werkzame personen). Ook in de regio Amsterdam behoort ruim 86 procent van de ondernemers tot deze categorie. Daarnaast is meer dan één op vijf van de Nederlandse werknemers werkzaam bij een kleine onderneming en wordt een groot deel van de nieuwe banen bij deze ondernemers gegeneerd. Kleine ondernemingen kunnen dan startende ondernemers betreffen, maar er is ook een groot aantal kleinere ondernemingen dat al jaren bestaat. In het gebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam dragen de kleine ondernemers met minder dan vijf werkzame personen ook fors bij aan het bruto regionaal product. Zij blijken samen goed voor ruim 6 € miljard toegevoegde waarde.

Omdat het economisch en maatschappelijk belang van de kleine ondernemer groot is, maar deze groep relatief weinig aandacht krijgt, heeft de Kamer van Koophandel Amsterdam het initiatief genomen nader onderzoek te doen naar "de kracht van de kleine ondernemer".

Vragen In dit door RegioPlan Beleidsonderzoek uitgevoerde onderzoek stonden de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Wie zijn eigenlijk precies die 'kleine ondernemers'?
- Wat is hun kracht?
- Bestaat 'dé kleine ondernemer'...
- .. of kunnen verschillende profielen worden onderscheiden?
- Tegen welke knelpunten lopen zij aan...
- .. en hoe kan de potentie van kleine ondernemers nog meer worden benut?
- Wat is het economisch belang van de kleine ondernemers?
- Hoe hebben de kleine ondernemers zich ontwikkeld en welke trends en ontwikkelingen bepalen de toekomst van de kleine ondernemers?

1.1 Wie is de kleine ondernemer en wat is zijn of haar kracht?

Karakteristiek Uit het onderzoek blijkt dat de groep van kleine ondernemers, hoewel actief in allerlei sectoren, belangrijke waarden delen en vaak overeenkomstige karaktereigenschappen bezitten. De kleine ondernemer is een (zeer) harde werker. Hij of zij wordt vooral gemotiveerd door het leveren van een goed product en samenwerking met zijn medewerkers binnen het eigen bedrijf, indien de ondernemer ook werkgever is, en allerlei partners in zijn of haar vaak uitgebreide netwerk. De kleine ondernemer ervaart de kleine schaal van de onderneming vooral als een voordeel en is trots op het eigen bedrijf én op ondernemerschap in het algemeen. De meeste kleine ondernemers zouden

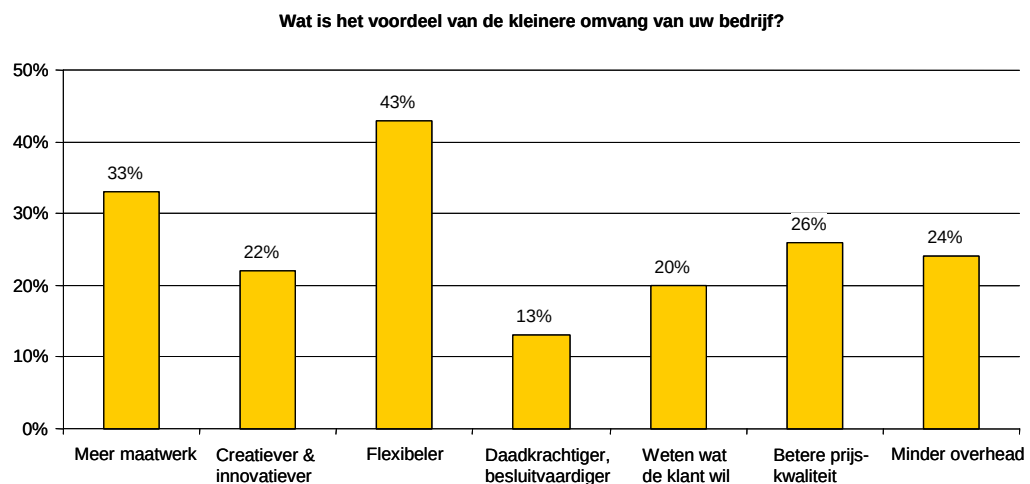
'morgen wéér ondernemer worden' en in de meeste gevallen geven zij er de voorkeur aan ondernemer te blijven óók indien zij in loondienst meer zouden kunnen verdienen. De eigen zelfstandigheid wordt hoog gewaardeerd. De kleine ondernemers zijn verder optimistisch en lijken relatief beperkt te lijden onder de huidige kredietcrisis. In het algemeen is ook sprake van een grote mate van zelfredzaamheid: de kleine ondernemer kan tegenslagen door middel van improvisatie en flexibiliteit vaak goed opvangen, is niet snel geneigd om bij de pakken neer te zitten en zal pas in allerlaatste instantie hulp zoeken bij derden. 'Dé' kleine ondernemer kenmerkt zich door:

Kenmerken	Toelichting
Hard werken	<ul style="list-style-type: none"> • Werkweken lopen vaak op tot 40 tot 60 uur (75% geeft dit aan) • Ruime meerderheid is fulltime-ondernemer (82%)
Trots en zelfbewust	<ul style="list-style-type: none"> • De kleine schaal van de onderneming wordt vooral als voordeel ervaren (67% onderschrijft dit) • Driekwart zou morgen wéér ondernemer worden... • ... en ook als ze in loondienst méér kunnen verdienen, blijven ze toch liever zelfstandig ondernemer (62%)
Intrinsiek gemotiveerd, geld en groei staan niet voorop	<ul style="list-style-type: none"> • De belangrijkste motivatie om ondernemer te zijn, is dat men eigen baas wil zijn (bijna 60%) • Het leveren van een goed product zien zij als belangrijkste binnen hun bedrijf (78%) • Salaris (6%) en groei (10%) zijn slechts voor een kleine minderheid van de kleine ondernemers de belangrijkste drijfveren
Netwerken en relaties	<ul style="list-style-type: none"> • De omgang met mensen, of dit nu klanten zijn partners of medewerkers, motiveert veel ondernemers (57%) • Netwerken, interactie met mensen en het onderhouden van relaties wordt gezien als de belangrijkste succesfactor voor het eigen bedrijf
Optimistisch	<ul style="list-style-type: none"> • Méér dan de helft van de kleine ondernemers verwacht ondanks de kredietcrisis een toename van de omzet (54%) • En bijna een kwart denkt het personeelsbestand uit te breiden (23%) • Het optimisme is niet ongefundeerd: in de afgelopen jaren lieten de meeste kleine ondernemers omzetgroei zien (55%) en bij een kleine kwart is het personeelsbestand ook uitgebreid
'Hoofdpijn' van randzaken	<ul style="list-style-type: none"> • Een meerderheid van de kleine ondernemers besteedt (redelijk) veel tijd aan administratieve lasten (58%)... • ... en twee op drie kleine ondernemers geeft aan dat administratieve lasten vaak een groot probleem zijn • Eén op drie van de kleine ondernemers geeft aan dat hij of zij te weinig tijd overhoudt voor de kerntaak, namelijk ondernemen
Zelfredzaam	<ul style="list-style-type: none"> • Slechts zo'n 10 procent van de kleine ondernemers spreekt uit dat hij of zij bepaalde kennis of vaardigheden mist... • ... en als hier sprake van is, dan lossen zij deze knelpunten bij voorkeur op door zichzelf op deze terreinen verder te ontwikkelen of door binnen het eigen netwerk oplossingen te zoeken

Kracht

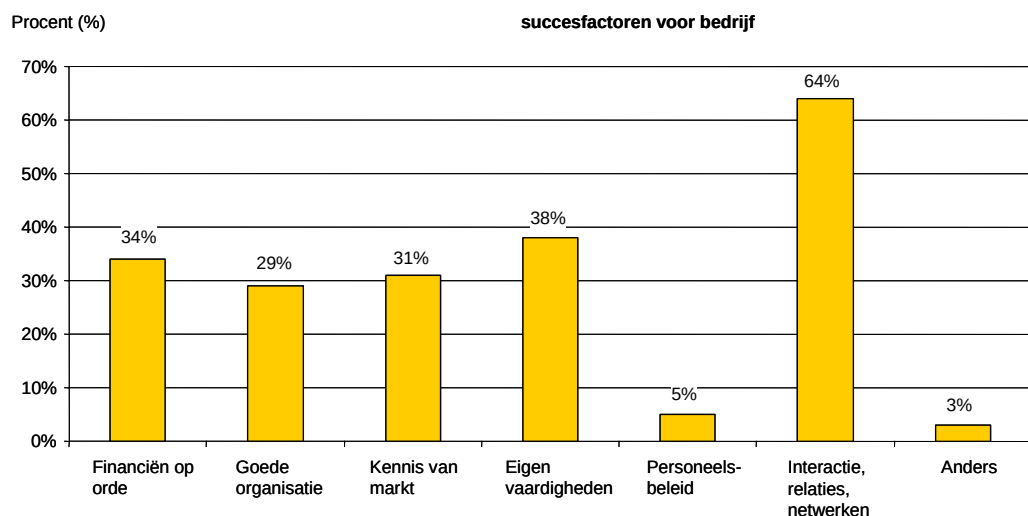
Zoals gesteld ervaart de meerderheid van de kleine ondernemers de kleine

schaal van de onderneming vooral als een kracht. Het belangrijkste voordeel van de kleine schaal is de als groter ervaren flexibiliteit, met daarna vooral ook het bieden van meer maatwerk. De grotere flexibiliteit is ook een belangrijke kracht in tijden dat het conjunctureel tegenzit. Het kan deels ook verklaren waarom de verwachtingen voor de toekomst van de meeste kleinere ondernemers op dit moment redelijk positief zijn: men verwacht voor de komende jaren ondanks de kredietcrisis dezelfde groei te realiseren als in de afgelopen jaren. Dit kan alleen als ondernemers erin slagen om snel en slagvaardig te reageren op een teruglopende orderportefeuille en minder klandizie.



Netwerker

Als de kleine ondernemer rechtstreeks wordt gevraagd wat de belangrijkste succesfactoren zijn voor hun eigen bedrijf, dan blijkt dat netwerken en het omgaan met mensen het hoogste te scoren. Tegelijkertijd zien veel ondernemers zichzelf vooral als een vakman. De eigen kennis en vaardigheden zijn belangrijk, maar succesvol ondernemen is vooral ook gebaseerd op goede connecties en het onderhouden van belangrijke relaties:



Daarnaast geven de kleine ondernemers aan dat vakkennis en verder

motivatie en doorzettingsvermogen cruciale eigenschappen zijn voor succesvol ondernemerschap in het algemeen.

1.2 Kenmerkende profielen van kleine ondernemers

Hiervoor is gebleken dat de kleine ondernemers bepaalde waarden en kenmerken delen. Dit laat onverlet dat daarnaast sprake is van een grote diversiteit. In de eerste plaats betreft dit de sector waarin hij of zij werkzaam is. Eén op de twee kleine ondernemers is actief in de dienstverlening. Het betreft dan met name adviesdiensten en daarnaast ook facilitaire en persoonlijke dienstverlening. Andere sectoren waarin veel kleine ondernemers actief zijn, zijn verder de detailhandel en de groothandel en de bouwnijverheid. Verder blijkt één op de vier kleine ondernemers vrouw, is bijna de helft jonger dan 45 jaar en heeft één op de twee kleine ondernemers een HBO of universitaire opleiding.

In het onderzoek heeft het accent echter niet gelegen op deze al vaker onderzochte kenmerken, maar is getracht om kenmerkende groepsprofielen te construeren op basis van de meest onderscheidende persoonskenmerken of andere kenmerken van ondernemers. Het blijkt dan dat met name de volgende vragen discriminerend zijn, dat wil zeggen leiden tot uiteenlopende profielen van kleine ondernemers:

- Heeft de ondernemer één of meer werknemers in dienst of niet?
- Heeft de ondernemer een expliciete groeiambitie of niet?
- Is de ondernemer een 'echte ondernemer' of stapt hij net zo makkelijk weer over naar loondienst als hij of zij daar meer kan verdienen?
- Is de ondernemer starter of juist ervaren?
- Wordt het ondernemerschap fulltime of parttime beoefend?
- Is de ondernemer ooit failliet gegaan of niet?

ZZP'er of...
Werkgever?

Een zeer belangrijk onderscheid binnen de groep van kleine ondernemers is die tussen de ondernemers met dan wel zonder personeel (ofwel zzp'ers, zelfstandigen zonder personeel). De groep van zzp'ers is in aantallen sterk toegenomen in de afgelopen jaren. Op dit moment is iets meer dan de helft van alle kleine ondernemers zzp'er en daarvan bestaat zo'n 40 procent nog maar 5 jaar of korter. De motivatie van de zzp'er om ondernemer te worden verschilt vaak van die van de kleine werkgevers. Zo'n 40 procent van de zzp'ers zou morgen weer in loondienst treden als hij of zij op die manier meer zouden kunnen verdienen. Zowel de zzp'er als de kleine werkgever zijn trots op hun eigen bedrijf en op ondernemerschap in het algemeen, waarbij de werkgever telkens nog hoger scoort. De kleine werkgever heeft verder vaak meer ervaring, liefst 35 procent bestaat zelfs al méér dan twintig jaar. Mede daardoor typeren zij zichzelf ook vaker als 'allround ondernemer', terwijl de zzp'er zichzelf vooral ziet als 'vakman' die op terreinen als organisatie, verkoop en administratie soms vaardigheden mist. De zzp'er is relatief vaak actief in de adviesdienstverlening (circa 27%) en overige vormen van dienst-

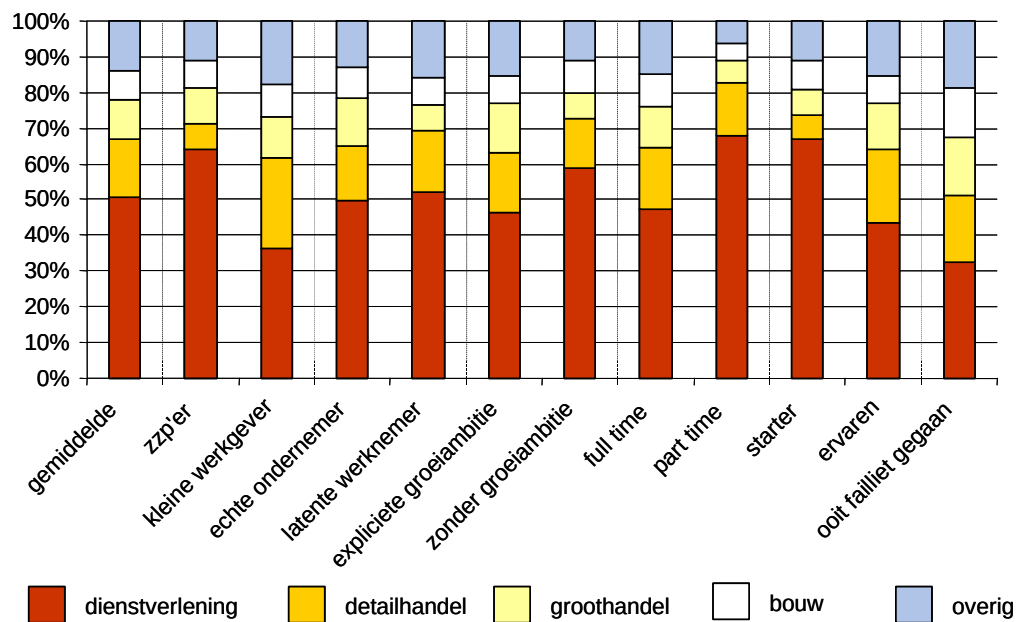
verlening terwijl de werkgever vooral te vinden is in de detailhandel (25%).

Groeiambitie of niet?	De kleine werkgever heeft verder relatief vaak een expliciete groeiambitie (ruim 75% tegenover 65% voor de groep van kleine ondernemers als geheel) én het valt vooral op dat zij méér dan de gemiddelde kleine ondernemer genegen zijn om (extra) medewerkers aan te nemen. Dit is een belangrijke constatering: voor de zzp'ers is het aannemen van de eerste werknemer een zeer grote en als riskant ingeschatte stap; de kleine werkgever onderschrijft het riskante karakter van het aannemen van personeel, maar door de ervaring die hij of zij er al mee heeft, is de stap alsnog wel duidelijk kleiner. Verder valt op dat de ondernemers die expliciet een groeidoelstelling uitspreken in de praktijk ook sneller groeien, zowel personeel als gemeten naar omzet. De slogan "alles begint met ambitie" is voor deze groep dan ook treffend. De ambitieuze ondernemer is actief in uiteenlopende sectoren en wel het vaakst in de adviesdienstverlening. In deze sector werken echter relatief nog meer ondernemers zonder groeiambitie, waarbij kan meespelen dat een groot deel daarvan zzp'er is en dat ook vooral graag wil blijven.
Weer in loondienst?	Een minderheid van alle kleine ondernemers zou 'morgen weer in loondienst treden indien hij of zij dan meer kan verdienen'. Deze 'latente werknemers' onderscheiden zich op diverse kenmerken van de veel grotere groep van 'echte ondernemers' die óók dan er de voorkeur aan geven om zelfstandig ondernemer te blijven. Deze groep van 'echte ondernemers' noteerde in de afgelopen drie jaren vaker omzetstijgingen en is dus in deze zin relatief succesvol. Verder hebben deze echte ondernemers relatief vaak al langer ervaring, zijn ze gemiddeld hoger opgeleid en werken zij nog vaker dan gemiddeld fulltime. De echte ondernemers zijn vooral actief in de dienstverlening, de detail- en groothandel, maar de verschillen met de groep die zou overwegen weer in loondienst te treden zijn niet zeer groot.
Starter of ervaren?	Ongeveer drie op de tien kleine ondernemers geeft aan dat zijn of haar bedrijf nog maar vijf jaar of korter bestaat. Deze groep van startende ondernemers is vaker dan gemiddeld werkzaam in de dienstverlening (circa tweederde tegenover ongeveer 50 procent bij de groep van kleine ondernemers als geheel) en zij zijn ook relatief vaker zzp'er (tweederde versus de helft voor de groep als geheel). De startende ondernemer is relatief vaker vrouw, jonger dan 45 jaar en hoger opgeleid. De startende ondernemers zijn relatief belangrijk vanuit economisch perspectief: niet alleen hebben zij vaker een expliciete doelstelling, zij hebben in de afgelopen jaren relatief grote omzetstijgingen gerealiseerd en verwachten ook voor de komende jaren verdere groei. Deze groei blijft niet beperkt tot alleen de omzet (65% verwacht omzetgroei), maar een flink deel verwacht dat het personeelsbestand kan worden uitgebreid (31%). Van de ervaren ondernemers is een relatief groot deel actief in de detailhandel (21%) en minder vaak in de dienstverlening. Veel starters daarentegen zijn wel dienstverlener, met name vaak in de adviesbranche (28%).
Parttime of	Het meest afwijkend ten opzichte van de 'gemiddelde kleine ondernemer' zijn

fulltime? die ondernemers waarvoor geldt dat zij het ondernemerschap in deeltijd (*part-time*) beoefenen. Dit is ook een in aantallen sterk toenemende groep (momenteel ruim één op de vijf). Zij kenmerken zich met name door het feit dat zij de kleine schaal van hun onderneming vaker als een handicap ervaren, zij zouden minder vaak morgen weer starten als ondernemer en zijn in het algemeen ook minder trots op het ondernemerschap. De parttime ondernemer is verder relatief vaak zzp'er. Parttime ondernemers zijn nog vaker dan de gemiddelde kleine ondernemer actief in de verschillende sectoren van de dienstverlening, waarbij zal meespelen dat deze vorm van dienstverlening zich makkelijker laat combineren met een eventuele baan in loondienst of zorgtaken dan bijvoorbeeld het runnen van een winkel.

Failliet
gegaan? Een andere interessante subgroep van kleine ondernemers, zijn die ondernemers die ooit een faillissement heeft meegemaakt (de 'die hards'). Zij zijn het meest trots op het ondernemerschap en scoren ook hoog op andere typische ondernemerseigenschappen. Zij willen per se eigen baas zijn en blijven, ook als loondienst beter betaalt. Waarschijnlijk mede vanwege de opgedane ervaringen met een faillissement, lijkt deze groep van ondernemers wat meer voorzichtig bij het aannemen van personeel en bovendien geven zij vaker aan last te hebben van de kredietcrisis. De groep van 'die hards' onder de ondernemers is eerder te typeren als realistisch dan als roekeloos. Ondernemers die na een faillissement toch weer zijn gestart met een eigen bedrijf, zijn vaker te vinden in de detailhandel, de groothandel en de bouw en vergeleken met de overige ondernemers veel minder vaak in de dienstverlening.

De mate waarin de hiervoor beschreven profielen voorkomen in de verschillende sectoren, wordt in navolgende figuur weergegeven:



1.3 Ervaren knelpunten en aanwezige potentie

Knelpunten	<p>Het onderzoek laat zien dat kleinschalig ondernemerschap belangrijk is en in de lift zit. Het aantal kleine ondernemers stijgt sterk, zeker ook in het gebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam. Op dit moment zijn er circa 121.000 bedrijven met maximaal 4 werkzame personen op een totale populatie in de regio van circa 141.000 ondernemingen. Dit laat onverlet dat kleine ondernemers ook tegen knelpunten aanlopen en het is de moeite waard om te zoeken naar concrete aanknopingspunten voor de Kamer van Koophandel en de overheid om de ervaren knelpunten te helpen verkleinen. Hierbij moet wel worden beseft dat de kleine ondernemers een trotse en zelfbewuste, naar eigenwijs neigende groep vormen die niet graag 'om hulp vragen'. Het onderzoek laat duidelijk zien dat zij mogelijke knelpunten eerst zelf proberen op te lossen, door nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, of binnen hun eigen netwerk naar oplossingen zoeken. Het verder stimuleren van netwerkvorming door kleine ondernemers, zowel onderling als met grotere ondernemingen, kennisinstellingen en andere intermediairs, is daarom van groot belang.</p>
Hoofdpijn	<p>Waar kleine ondernemers massaal 'hoofdpijn' van krijgen, zijn de als onnodig hoog ervaren administratieve lasten. Deels kan dit gebaseerd zijn op beeldvorming (er worden al snel termen gebruikt als 'rompslomp' of 'papierbergen'), maar zoals de cases illustreren zijn de knelpunten die de administratieve lasten genereren vaak ook zeer concreet. Het gaat dan bijvoorbeeld om het 'wegen van krimpfolie, flesjes, dopjes, de doos waarin het bier verpakt wordt' en dergelijke in het geval van Iki bier, voortvloeiend uit de verpakkingsbelasting. Een ander voorbeeld betreft het verkrijgen van vestigingsvergunningen, waarbij een bedrijf als eco-Logisch ervaart dat het voor gemeenten dan blijkbaar gecompliceerd is dat dit bedrijf niet in één standaard profiel past, maar zowel groothandel is als ook detailhandel en webwinkel.</p>
Potentie	<p>Omdat veel kleine ondernemers aangeven dat zij het aannemen van personeel als een grote en riskante stap zien, ligt hier in potentie een grote kans. Als bereikt kan worden dat deze risico's minder groot worden, dan zullen kleine ondernemers eerder geneigd zijn om mensen aan te nemen. Belangrijke aangrijpingspunten voor beleid vormen dan allerlei wettelijke regelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden, ziektekosten of het ontslagrecht. In het algemeen kan bezien worden of wet- en regelgeving op deze terreinen niet onnodig knellend is, maar in het bijzonder kan het bijdragen aan een versterking van de economie als voor kleinere ondernemingen op deze terreinen meer maatwerk wordt geleverd in de wet- en regelgeving.</p>

1.4 Het grote belang van de kleine ondernemer

Steeds meer	<p>Zoals in de inleiding reeds aangegeven, neemt het aantal kleine ondernemers de afgelopen jaren sterk toe. Dit dan niet alleen in absolute aantallen, maar</p>
-------------	--

zelfs ook relatief. In totaal is momenteel zo'n 86 procent van alle ondernemingen te typeren als 'klein' (in casu minder dan vijf werkzame personen), terwijl dit tien jaar geleden nog circa 83 procent was. Onder meer de sterke stijging van het aantal zzp'ers draagt hier sterk aan bij en in mindere mate de toename van het aantal parttime ondernemers.

Economische impact In totaal zijn in het gebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam circa 150.000 personen werkzaam in kleinere bedrijven (circa 21 procent). De kleine ondernemingen zijn samen verder goed voor een bijdrage van ruim 6 miljard euro aan het Bruto Regionaal Product van het kamergebied, wat overeenkomt met circa 15 procent van het totale Bruto Regionaal Product. De kleine ondernemers zijn verder door hun grotere flexibiliteit minder gevoelig voor de huidige kredietcrisis. In tijden van conjuncturele tegenslag zijn zij nog meer dan anders de ruggengraat van de Nederlandse economie. Verder zijn het ook vooral de kleinere ondernemers die in wijken en buurten en in sociale netwerken fungeren als rolmodel en positief bijdragen aan de dynamiek, leefbaarheid en sociale controle in de moeilijker wijken van de grote steden. Hun rol is daarmee niet alleen economisch, maar zeker ook maatschappelijk van groot belang.

1.5 Waargenomen trends & beelden voor de toekomst

In de lift Het onderzoek toont aan dat kleinschalig ondernemerschap niet alleen van groot economisch en maatschappelijk belang is, maar dat dit belang nog ook verder toeneemt. Dit laat onverlet dat grotere ondernemingen vanzelfsprekend altijd belangrijk blijven en dat veel mensen (met plezier) in loondienst werken, maar het kleinschalig ondernemerschap is in opkomst en vervult een essentiële functie bij de flexibilisering van de economie. Het toenemende belang van de kleine ondernemer is op de volgende trends gebaseerd:

- In het algemeen is ondernemerschap weer 'hot' en zeker de kleine ondernemer heeft een zeer goed imago.
- Mensen vinden zelfstandigheid en 'leuke dingen doen' steeds belangrijker, ook in hun werk, en het zijn van zelfstandig ondernemer sluit daar perfect op aan.
- Kleine ondernemers leveren maatwerk en zijn persoonlijk aanspreekbaar op het leveren van goed werk en opdrachtgevers waarderen dit.
- Werknemers in loondienst ervaren steeds meer dat zij worden afgerekend op het al dan niet behalen van resultaten en vanuit deze situatie van intern ondernemerschap is de stap naar 'echt' en zelfstandig ondernemerschap kleiner.
- Zeker in economisch mindere tijden proberen grotere ondernemingen om de risico's van het hebben van werknemers in loondienst te beperken; zij huren liever een zzp'er in dan dat zij voor deze functie iemand vast willen aannemen.

De kansen voor de kleine ondernemer nemen verder toe doordat zijn of haar persoonskenmerken en kracht goed aansluiten op de eisen van modern ondernemerschap. Sleutelwoorden zijn dan flexibiliteit, maatwerk, netwerken, relaties opbouwen en onderhouden, enthousiasme voor je eigen product, persoonlijke dienstverlening in combinatie met een sterke drive en hang naar vrijheid en zelfstandigheid.

De 'moderne ondernemer' Het onderzoek toont aan dat er sprake is van een verschuiving van traditioneel naar modern ondernemerschap. De moderne ondernemer is meer immaterieel gemotiveerd en hecht minder aan status, geld en groei; hij of zij is gehecht aan vrijheid en zelfstandigheid, legt makkelijk contacten en beschikt daardoor vaak over uitgebreide netwerken, lokaal, nationaal en internationaal, en kan deze ook zakelijk inzetten. Hij of zij maakt daarbij ook dankbaar gebruik van de mogelijkheden die internet en de digitale economie bieden en profiteert op die manier van de kansen die de netwerkeconomie biedt:

Traditioneel ondernemerschap	Modern ondernemerschap
<ul style="list-style-type: none"> De wereld is overzichtelijk, meeste kleine ondernemers richten zich op een wijk of regio 	<ul style="list-style-type: none"> In grote lijnen is dat nog steeds overheersend, maar 'wereld wordt kleiner', kleine ondernemers doen moeiteloos zaken met buitenland Reële en virtuele netwerken zijn groot, vaak ook zonder problemen internationaal
<ul style="list-style-type: none"> Je bent óf ondernemer óf werknemer 	<ul style="list-style-type: none"> Steeds meer tussenvormen ontstaan, van werknemers wordt meer intern ondernemerschap verwacht, zodat de stap naar echt ondernemerschap kleiner wordt, het grote en toenemende aantal zzp'ers is hiervan ook een treffende illustratie
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer worden is een manier om geld te verdienen 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer word je omdat je iets goed kunt en er bovendien plezier in hebt
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer ben je fulltime, '7 x 24 uur' 	<ul style="list-style-type: none"> Hard werken is de norm, maar er zijn ook steeds meer parttime ondernemers die ondernemerschap beoefenen naast hun baan, die na hun pensionering op deze wijze nog actief willen blijven of die vinden dat het zijn van zelfstandig ondernemer zich beter laat combineren met zorgtaken
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer ben je voor je hele leven 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemen kan een fase in het arbeid-zameleven zijn, switchen tussen loon-dienst en ondernemen komt vaker voor
<ul style="list-style-type: none"> Groot deel van kleine ondernemers heeft middelbare of lagere opleiding 	<ul style="list-style-type: none"> Steeds meer hoger opgeleide kleinere ondernemers¹

¹ Niet alleen het opleidingsniveau van de kleinere ondernemers stijgt, dit geldt eveneens voor de werknemers van kleinere bedrijven.

Ondernemerschap en loondienst groeien meer en meer naar elkaar toe. Steeds meer werknemers ervaren expliciete prestatieprikkels, zowel op individueel niveau geformuleerd als op het niveau van het bedrijf waarvoor zij werken. Voor deze groep is de stap naar 'echt ondernemerschap' dan minder groot. Het fenomeen van de zelfstandige zonder personeel kan ook worden gezien als een tussenvorm tussen loondienst en ondernemerschap in hun traditionele verschijningsvormen. In het algemeen wordt het makkelijker dan wel komt het in ieder geval vaker voor dat ondernemers terugkeren in loondienst en omgekeerd dat werknemers de stap maken naar ondernemerschap. De flexibilisering van de economie krijgt ook op deze manier steeds duidelijker gestalte. Kleinschalig ondernemerschap en in het bijzonder het zijn van zzp'er biedt ook goede mogelijkheden voor parttime ondernemerschap. Mede daardoor kiezen steeds meer vrouwen en senioren voor het ondernemerschap.

1.6 Aanzet voor een beleidsagenda

Wie doet wat? Het onderzoek levert concrete aanknopingspunten op voor een beleidsagenda gericht op het effectief stimuleren van kleinschalig ondernemerschap en het optimaal benutten van de kracht van de kleine ondernemer. Dit dan niet vanuit de gedachte dat 'iedereen moet of kan ondernemen', want dit blijkt in de praktijk toch een vak, maar wel omdat velen het méér dan de moeite waard vinden en de kleine ondernemers samen een belangrijke bron van economische dynamiek vormen.

Kamer van Koophandel	Overheid en andere externe partners
<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren van netwerkvorming • Voorlichting over opzet en 'runnen' van een bedrijf • Aanbieden cursussen, coaching, gerichte advisering, vooral ook gericht op het verminderen van de eenzijdige oriëntatie van veel ondernemers (op hun product of dienst) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verminderen risico's van aannemen van personeel • Verminderen administratieve lasten, bijvoorbeeld door mogelijke uitzonderingen op regels te bezien voor kleinere ondernemers • Stimuleren van meer aandacht voor ondernemerschap in het onderwijs

Deze aanzet voor een gezamenlijke beleidsagenda van bedrijfsleven en overheid voorziet in een behoefte. De kleine ondernemers zelf ervaren in ieder geval massaal dat de aandacht van vooral de overheid tot dusver te eenzijdig uitgaat naar de grotere ondernemingen. Hoe belangrijk deze ook zijn voor de economie, het mag niet betekenen dat daardoor de aanwezige potentie van kleinschalig ondernemerschap onvoldoende benut wordt.

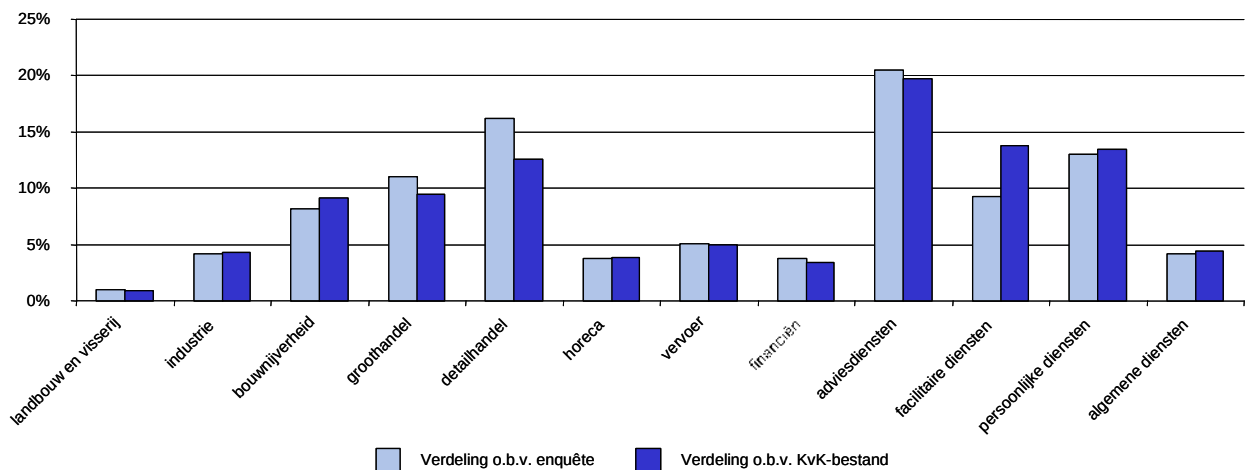
2 BESTAAT 'DÉ' KLEINE ONDERNEMER?

Het uitgevoerde onderzoek toont aan, zoals hierna zal blijken, dat er sprake is van een grote diversiteit onder de kleine ondernemers. Met andere woorden kan worden gesteld dat 'dé' kleine ondernemer niet bestaat. Anderzijds onderbouwt het onderzoek wel dat veel kleine ondernemers over een aantal zaken soortgelijke opvattingen hebben en dat zij, soms in grote meerderheid, enkele belangrijke kenmerken delen.

2.1 Dienstverlening en detailhandel domineren

Zowel op basis van bij de Kamer van Koophandel en het CBS beschikbare algemene gegevens over 'de' kleine ondernemer als op basis van de uitgevoerde enquête onder kleine ondernemers in het kamergebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam kan worden geconcludeerd dat de meeste kleine ondernemers actief zijn in de verschillende vormen van dienstverlening, namelijk circa 50 procent. Daarbinnen zijn de meeste ondernemers actief in het segment van de adviesdiensten (ruim 20%), gevolgd door persoonlijke dienstverlening en facilitaire dienstverlening (respectievelijk 13% en bijna 10%). Ook zijn er veel kleine ondernemers werkzaam in de detailhandel (17%), de groothandel (10%) en de bouw (8%).

In wat mindere mate zijn er ook substantiële aantallen kleine ondernemers actief in de bouwnijverheid en de groothandel:



Representatief Overigens blijkt uit bovenstaande vergelijking van de ontvangen respons op de uitgezette enquête ten behoeve van het onderzoek en de meer algemene kengetallen van de Kamer van Koophandel, dat de enquête wat betreft de sectorale uitsplitsing zeer representatief is. Alleen ten aanzien van de detailhandel laat de ontvangen respons enige mate van ondervertegenwoor-

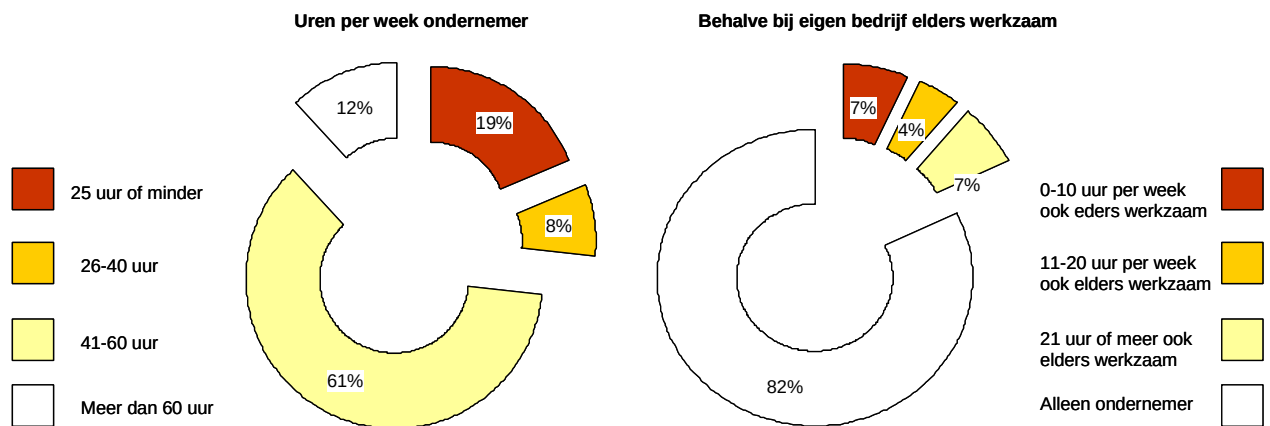
diging zien².

In het onderzoek hebben echter niet de sectorale eigenschappen centraal gestaan, maar veel meer de factoren die 'de kracht' van de kleine ondernemer bepalen, gedeelde eigenschappen en 'waarden' en de belangrijkste motieven om ondernemer te worden. Hier wordt navolgend nader op ingegaan.

2.2 Hard werken, meestal fulltime...

Veel uren

Maar liefst driekwart van de kleine ondernemers geeft aan dat hun werkweek tenminste 40 uren omvat. Een deel daarvan, maar toch nog ruim één op de tien, geeft aan dat hij of zij zelfs méér dan 60 uren per week werkzaam zijn. Het zal daarom ook niet verbazen dat de meeste ondernemers aangeven dat zij het ondernemerschap als fulltime baan uitoefenen:



Dat de grote meerderheid veel uren maakt als ondernemer en ook fulltime ondernemer is, laat onverlet dat een deel van de ondernemers deze professie wel parttime uitoefent. Iets minder dan 20 procent van alle kleine ondernemers heeft nog een baan naast zijn of haar bedrijf.

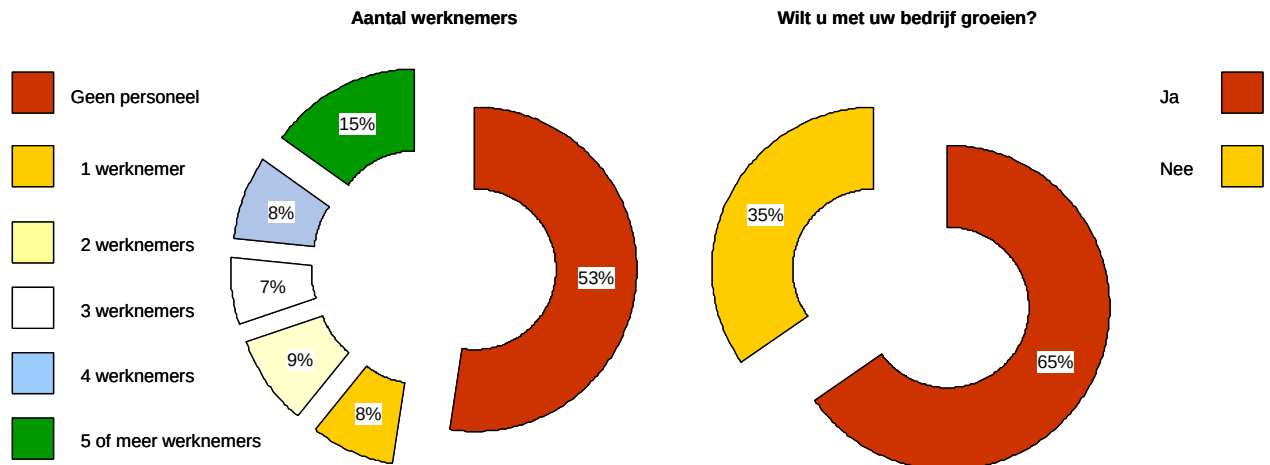
2.3 ... de helft is zzp'er en groei is niet belangrijkste drive

Personeel?

Van alle geënquêteerde ondernemers geeft circa de helft aan dat zij geen personeel hebben. De overige ondernemers zijn werkgevers, zij het soms maar van één of enkele medewerkers. Het aantal ondernemers met respectievelijk één, twee, drie, vier of vijf of meer medewerkers is in deze populatie verder goed gespreid.

² Op de methodologie van het voorliggende onderzoek en de representativiteit van de respons wordt nader ingegaan in de bijlage bij dit rapport.

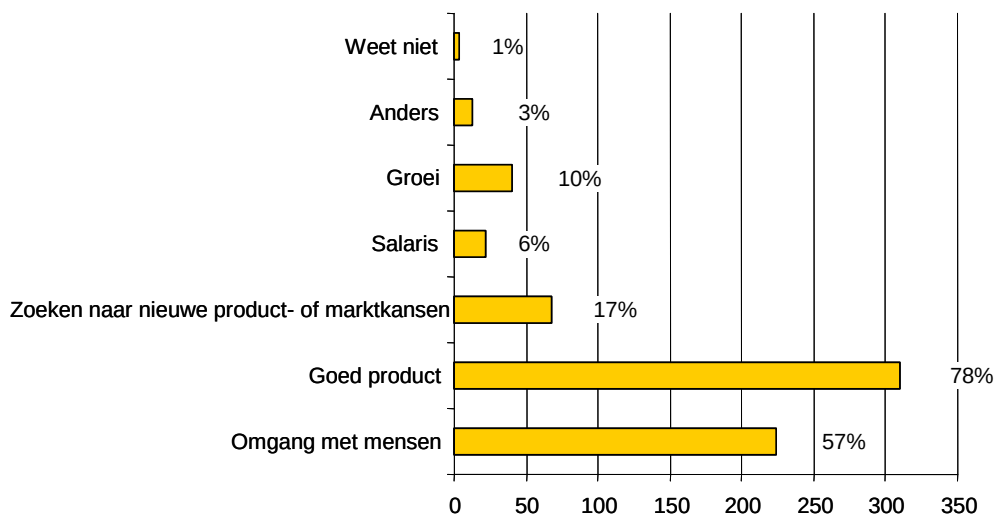
De meeste ondernemers spreken verder wel uit dat zij groei nastreven: zo'n 65 procent van de ondervraagden onderschrijft expliciet een groeiambitie. Ruim één op de drie kleinere ondernemers daarentegen is gelukkig met de huidige omvang en hoeft niet per se groter te worden:



Drive

Het uitspreken van de wens tot groei betekent overigens niet dat groei de dominante drive is van de kleinere ondernemers. In tegendeel, groei van het bedrijf wordt door slechts 10 procent van deze ondernemers genoemd als belangrijkste motivering voor het ondernemerschap. Veel belangrijker vinden de meeste de omgang met mensen en het leveren van een goed product:

Wat vindt u het belangrijkste binnen uw bedrijf?

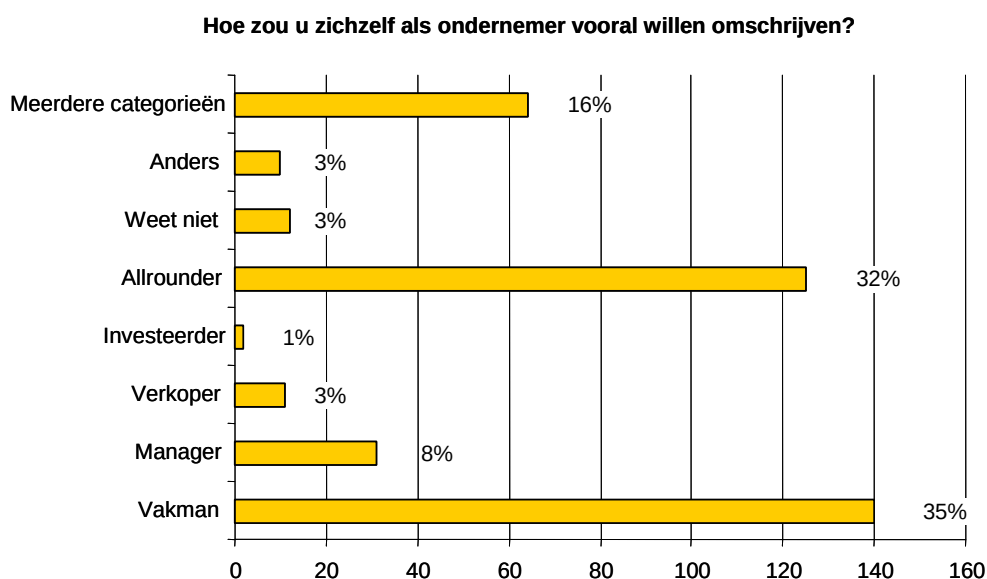


Opvallend is verder, behalve dat groei niet hoog scoort als “belangrijkste doel binnen uw bedrijf”, dat óók salaris niet één van de belangrijkste drijfveren is. Zoals hierna zal blijken, groeit een redelijk deel van de kleinere ondernemers wel degelijk, maar het lijkt voor veel ondernemers eerder ondanks dan dankzij een zeer expliciete groeistrategie. Er ontstaat een beeld dat een deel van de

kleinere ondernemers weliswaar groeit, maar dat dit dan vooral is toe te schrijven aan een grote betrokkenheid bij mensen en bij het product of de dienst die men levert.

2.4 Kleine ondernemer is vaak vooral vakman

Maar weinig kleine ondernemers typeren zichzelf vooral als 'verkoper' of als 'manager'. Circa één op de drie kleinere ondernemers ziet zichzelf primair als 'vakman' en een vrijwel even groot deel als 'allrounder', waarbij de betreffende ondernemer over 'van alles wat' beschikt in zijn of haar pakket aan vaardigheden en interesses:



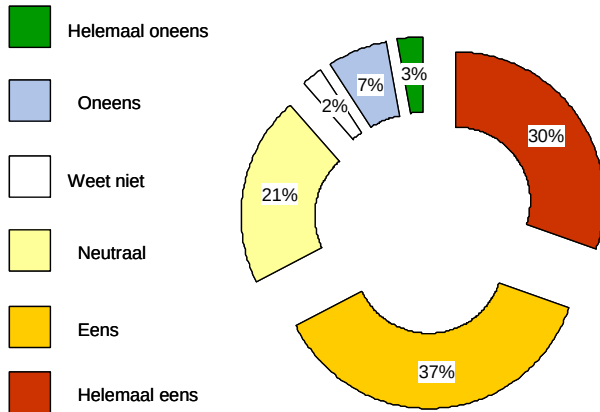
Deze uitkomst biedt interessante aanknopingspunten voor beleid en voor eventuele ondersteuning van kleinere ondernemers. Een groot deel van de kleine ondernemers ziet zichzelf niet als 'compleet' in die zin dat met name op terreinen als organisatie, management en ook verkoop nog extra accenten mogelijk zijn. Daarbij hoeft een ondernemer overigens niet te kiezen voor, bijvoorbeeld, deelname aan cursussen om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. Een kleine ondernemer kan eventuele nog ontbrekende kennis of vaardigheden óók organiseren door middel van samenwerking, netwerkvorming of door de aanname van personeel met betreffende kwaliteiten.

2.5 Kleine schaal wordt vooral als voordeel ervaren

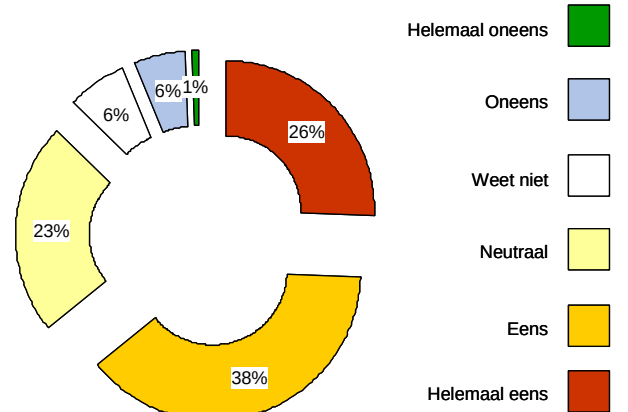
Een belangrijk resultaat van het onderzoek is echter wel dat de meeste kleine ondernemers de schaal van hun onderneming vooral als een pluspunt ervaren. Dit geldt voor tweederde van de kleine ondernemers, maar één op de

tien ziet de kleine schaal juist als een handicap:

ik ervaar de kleine schaal van mijn onderneming vooral als voordeel



de overheid richt zich te eenzijdig op de grotere ondernemingen

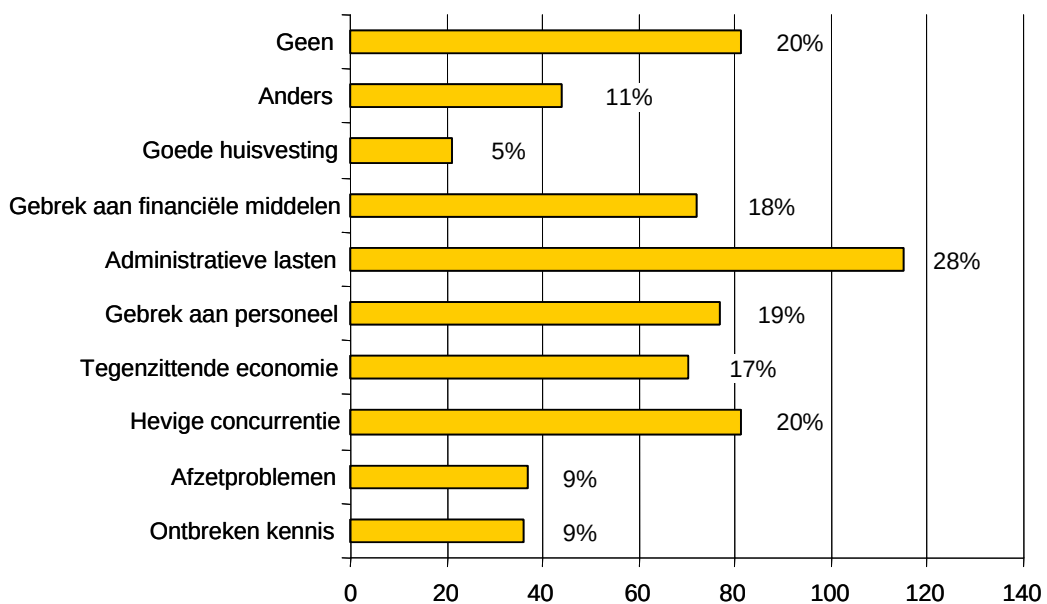


Ondanks dat de kleine schaal vooral als een voordeel wordt ervaren, onderschrijven vanuit de meeste kleine ondernemers de stelling dat de overheid zich te eenzijdig richt op de grotere ondernemers. Dit betekent echter niet dat kleine ondernemers een grote 'hulpbehoefte' uitspreken.

2.6 Eventuele problemen lossen we zelf of met netwerk op

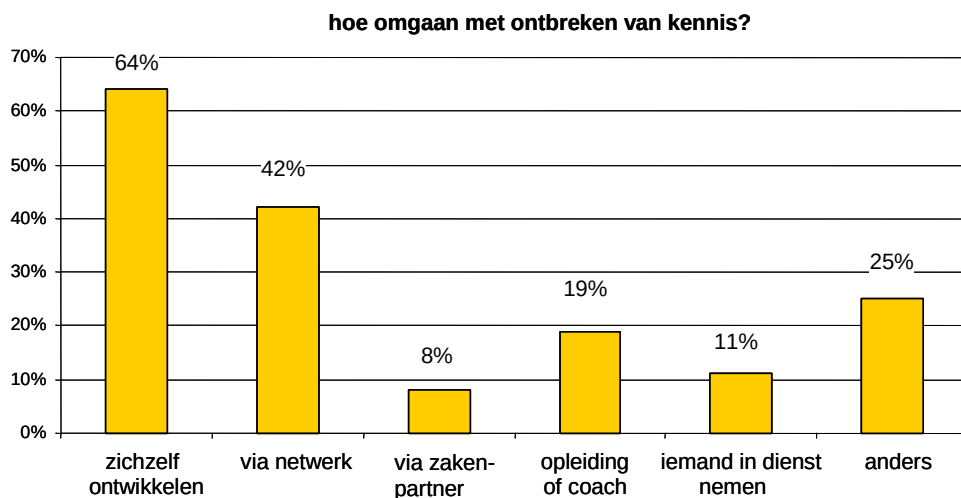
Knelpunten Op de vraag welke knelpunten men de afgelopen twee jaar vooral heeft ervaren, blijkt dat administratieve lasten relatief vaak als knellend worden ervaren en dat daarna marktgerelateerde factoren worden genoemd.

Welke knelpunten heeft u de afgelopen twee jaar vooral ervaren?



Ontbreken van kennis

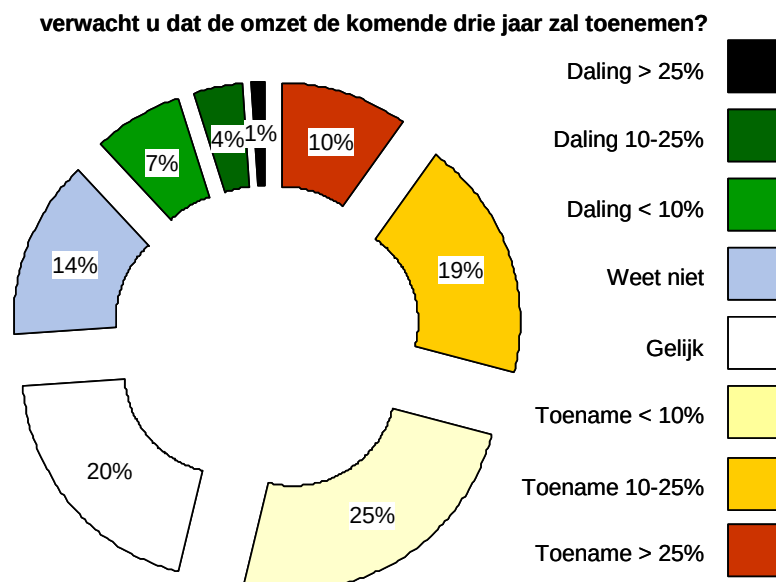
Opvallend is dat een gebrek aan kennis of vaardigheden door maar weinig ondernemers wordt genoemd als een knelpunt. Bovendien is het zo dat van de ondernemers die dit wel als een knelpunt ervaren, veruit de meeste door de ondernemer worden opgelost door zichzelf verder te ontwikkelen dan wel door middel van inzet van het eigen netwerk. Maar een klein deel zoekt de oplossing vooral in opleidingen of het gebruik van een coach:



2.7 Optimistisch, maar groei uit zich eerder in omzet dan in personeel

Optimisme

Van alle kleine ondernemers verwacht een meerderheid, circa 55 procent, dat in de komende drie jaren de omzet zal toenemen.

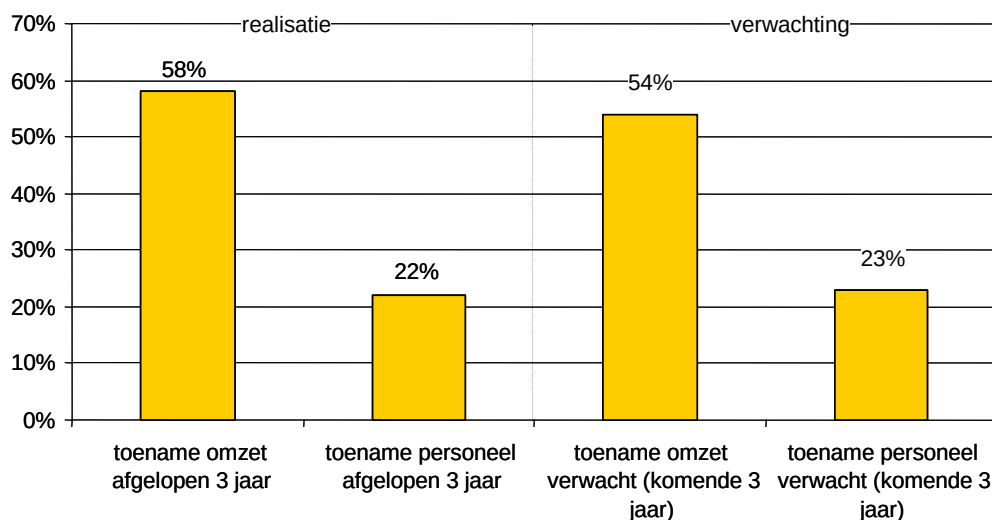


Slechts 12 procent verwacht een daling.

De kleine ondernemers zijn verder een stuk optimistischer over de verwachte omzetgroei dan over de verwachte personele groei. Waar een ruime meerderheid, ondanks de huidige kredietcrisis, verwacht dat de omzet de komende jaren zal toenemen, geeft slechts één op de vier kleine ondernemers aan dat zij tevens verwachten dat het personeelsbestand (verder) wordt uitgebreid.

Dit leidt tevens tot een belangrijke conclusie ten aanzien van de kleine ondernemers in het algemeen. De drempel om personeel aan te nemen wordt als hoog ervaren. Kleine ondernemers lijken eerst de maximale rek van hun eigen capaciteiten te willen aftasten vóórdat zij over deze drempel durven te stappen. Indien ondernemers eenmaal personeel in dienst hebben, wordt de drempel om extra personeel aan te nemen overigens wel geleidelijk minder hoog.

Groei van kleine ondernemers

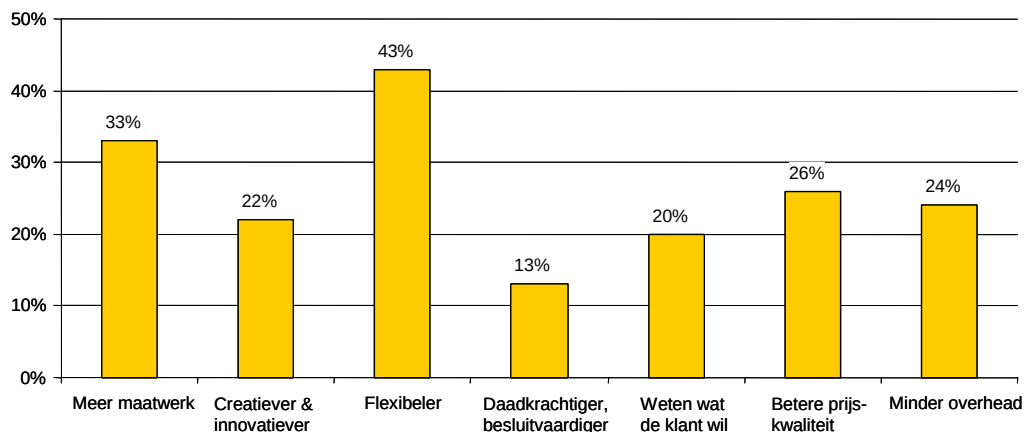


2.8 Wat verklaart de kracht van de kleine ondernemer?

Flexibiliteit

Het belangrijkste voordeel is de als groter ervaren flexibiliteit, met daarna vooral ook het bieden van meer maatwerk. De grotere flexibiliteit is ook een belangrijk pluspunt in tijden dat het conjunctureel tegenzit. Het kan deels ook verklaren waarom de verwachtingen voor de toekomst van de meeste kleinere ondernemers op dit moment redelijk positief zijn: men verwacht voor de komende jaren ondanks de kredietcrisis dezelfde groei te realiseren als in de afgelopen jaren. Dit kan alleen als ondernemers erin slagen om snel en slagvaardig te reageren op een teruglopende orderportefeuille en minder klandizie.

Wat is het voordeel van de kleinere omvang van uw bedrijf?



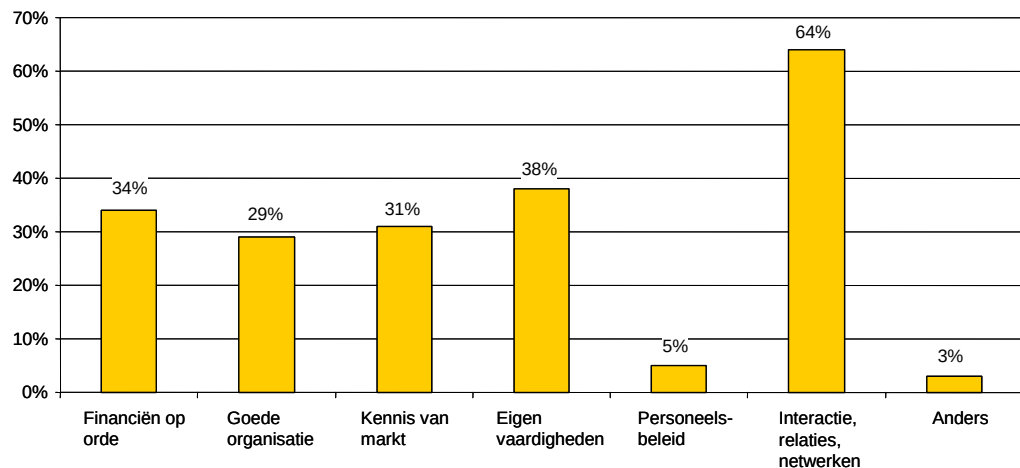
Interactie & relaties

De groep van kleine ondernemers is ook de vraag voorgelegd wat de belangrijkste succesfactoren zijn voor het runnen van een bedrijf. Uit de respons blijkt dat zij vooral 'een goede interactie met mensen' (klanten, leveranciers, opdrachtgevers, overige partners in hun netwerk) zien als de belangrijkste reden voor succes. De kleine ondernemer moet goed zijn in het leggen van nieuwe contacten en deze ook kunnen onderhouden.

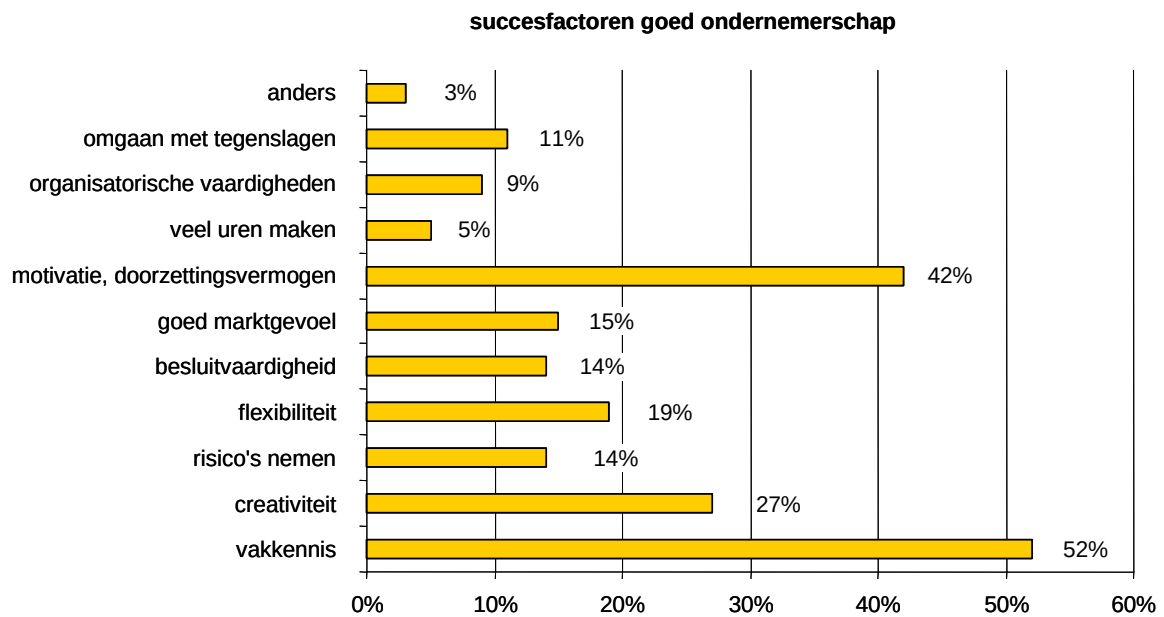
Daarnaast geven zij aan dat ook de eigen vaardigheden belangrijk zijn, evenals het op orde hebben van de financiën, een goede kennis van de betreffende markt en het kunnen organiseren van het eigen bedrijf.

Procent (%)

succesfactoren voor bedrijf



Daarnaast is gevraagd wat de belangrijkste succesfactoren zijn van goed ondernemerschap. Dan springen vakkennis, motivatie en doorzettingsvermogen er sterk uit:



2.9 Samenvatting: kenmerken & kracht van 'dé' kleine ondernemer

Hiervoor zijn enkele belangrijke door de meeste kleine ondernemers uitgesproken opvattingen, gedeelde waarden dan wel gemeenschappelijke kenmerken toegelicht.

Zoals al aangegeven bestaat 'dé' kleine ondernemer niet, daarvoor is de populatie te divers, maar een groot deel van de kleine ondernemer kan als volgt worden getypeerd:

Kenmerken	Toelichting
Hard werken	<ul style="list-style-type: none"> • Werkweken lopen vaak op tot 40 tot 60 uur (75% geeft dit aan) • Ruime meerderheid is fulltime-ondernemer (82%)
Trots en zelfbewust	<ul style="list-style-type: none"> • De kleine schaal van de onderneming wordt vooral als voordeel ervaren (67% onderschrijft dit) • Driekwart zou morgen wéér ondernemer worden... • ... en ook als ze in loondienst méér kunnen verdienen, blijven ze toch liever zelfstandig ondernemer (62%)
Intrinsiek gemotiveerd, geld en groei staan niet voorop	<ul style="list-style-type: none"> • De belangrijkste motivatie om ondernemer te zijn, is dat men eigen baas wil zijn (bijna 60%) • Het leveren van een goed product zien zij als belangrijkste binnen hun bedrijf (78%) • Salaris (6%) en groei (10%) zijn slechts voor een kleine minderheid van de kleine ondernemers de belangrijkste drijfveren
Netwerken en relaties	<ul style="list-style-type: none"> • De omgang met mensen, of dit nu klanten zijn partners of medewerkers, motiveert veel ondernemers (57%) • Netwerken, interactie met mensen en het onderhouden van relaties wordt gezien als de belangrijkste succesfactor voor het eigen bedrijf

Optimistisch	<ul style="list-style-type: none"> • Méér dan de helft van de kleine ondernemers verwacht ondanks de kredietcrisis een toename van de omzet (54%) • En bijna een kwart denkt het personeelsbestand uit te breiden (23%) • Het optimisme is niet ongefundeerd: in de afgelopen jaren lieten de meeste kleine ondernemers omzetgroei zien (55%) en bij een kleine kwart is het personeelsbestand ook uitgebreid
'Hoofdpijn' van randzaken	<ul style="list-style-type: none"> • Een meerderheid van de kleine ondernemers besteedt (redelijk) veel tijd aan administratieve lasten (58%)... • ... en twee op drie kleine ondernemers geeft aan dat administratieve lasten vaak een groot probleem zijn • Eén op drie van de kleine ondernemers geeft aan dat hij of zij te weinig tijd overhoudt voor de kerntaak, namelijk ondernemen
Zelfredzaam	<ul style="list-style-type: none"> • Slechts zo'n 10 procent van de kleine ondernemers spreekt uit dat hij of zij bepaalde kennis of vaardigheden mist... • ... en als hier sprake van is, dan lossen zij deze knelpunten bij voorkeur op door zichzelf op deze terreinen verder te ontwikkelen of door binnen het eigen netwerk oplossingen te zoeken

3 PROFIELEN VAN KLEINE ONDERNEMERS

In het vorige hoofdstuk is gebleken, dat de kleine ondernemers in, soms grote, meerderheid bepaalde kenmerken delen. In grote lijnen kunnen deze kenmerken worden ingedeeld naar vier terreinen:

- Factoren die de **kracht** van de kleine ondernemer bepalen.
- Factoren die ingaan op de motivatie en '**drive**' van de kleine ondernemer.
- Gerealiseerde en voor de toekomst verwachte **groei**.
- Door kleine ondernemers ervaren **knelpunten**.

Toelichting

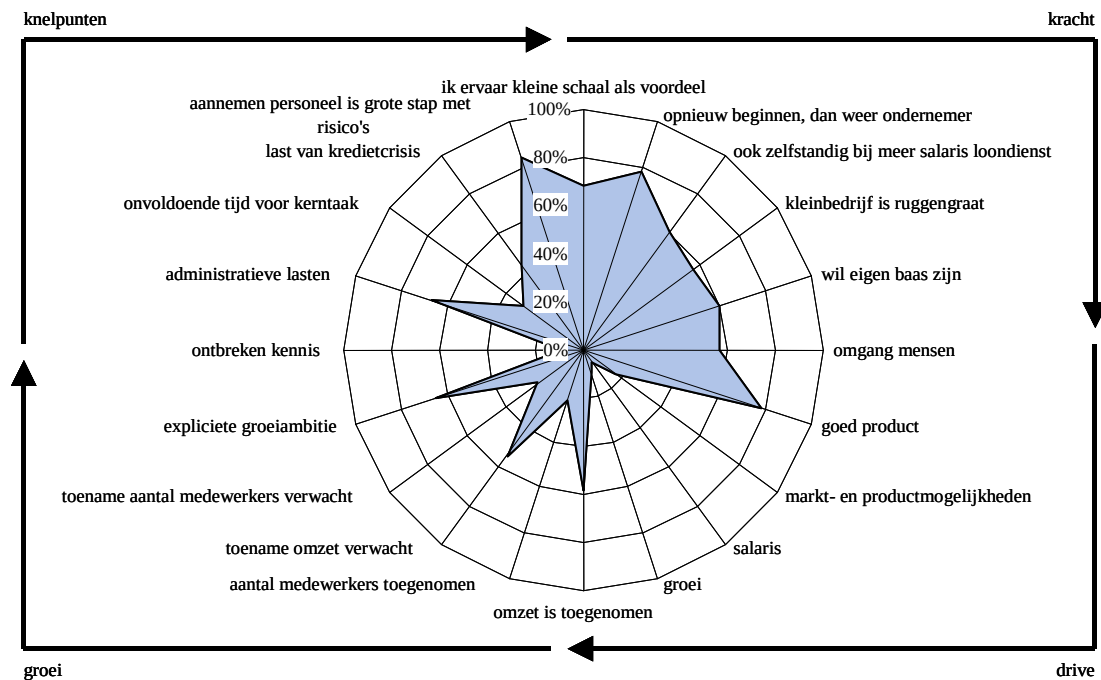
In hoofdstuk 3 worden uiteenlopende profielen kleine ondernemers geschetst, waarbij deze profielen worden uitgewerkt op basis van criteria die geclusterd kunnen worden naar deze vier categorieën. De precieze uitwerking daarvan is navolgend weergegeven:

Knelpunten	Kracht
<ul style="list-style-type: none"> • Percentage dat aangeeft dat "hij of zij bepaalde kennis of vaardigheden mist" • Percentage dat aangeeft dat de administratieve lasten voor een klein bedrijf een groot probleem vormen • Percentage dat aangeeft onvoldoende tijd over te houden voor de kerntaak van ondernemen • Percentage dat aangeeft last te hebben van de kredietcrisis • Percentage dat aangeeft dat aannemen van personeel een grote stap is omgeven met veel risico's 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage dat stelling onderschrijft dat "de kleine schaal van de onderneming een voordeel is" • Percentage dat stelling onderschrijft dat "als ik morgen opnieuw zou mogen beginnen, ik weer ondernemer word" • Percentage dat stelling onderschrijft dat "ook als ik in loondienst meer kan verdienen, ik toch liever zelfstandig ondernemer blijf" • Percentage dat stelling onderschrijft dat "kleinbedrijf ruggengraat is van de Nederlandse economie" • Percentage dat eigen baas zijn aanvoert als motivatie voor keuze voor zelfstandig ondernemerschap
Groei	Drive
<ul style="list-style-type: none"> • Percentage dat aangeeft dat de omzet in afgelopen drie jaar is toegenomen • Idem: aantal medewerkers • Percentage dat toename omzet verwacht • Idem: toename aantal medewerkers • Percentage dat aangeeft een expliciete groeiambitie te hebben 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage dat aangeeft dat omgang met mensen belangrijkste motivatie is • Percentage dat aangeeft dat leveren van een goed product het belangrijkste is • Idem: zoeken van markt- en productkansen • Idem: salaris • Idem: groei

3.1 Referentiekader: profiel van 'dé' kleine ondernemer

Het beeld van 'dé' kleine ondernemer kan, op basis van de hiervoor

aangegeven criteria, als volgt worden samengevat:



Het overkoepelende beeld is dat:

- Wat betreft de kracht van de kleine ondernemer, springt vooral in het oog dat staan voor hun keuze en dat zij er trots op zijn ondernemer te zijn. De kleine schaal is geen handicap, maar draagt juist bij aan de kracht.
- Ten aanzien van hun primaire drive geven kleine ondernemer aan dat deze vooral product- en mensgericht is. Geld en groei staan niet centraal.
- De meeste kleine ondernemers zagen de omzet in de afgelopen jaren groeien en een kleine kwart eveneens het personeelsbestand. De verwachtingen voor de toekomst sluiten hier naadloos op aan. Van alle kleine ondernemers heeft 65 procent een expliciete groeiambitie.
- Ten aanzien van de ervaren knelpunten valt op dat 'dé' kleine ondernemer dan niet vaak het ontbreken van kennis en vaardigheden aangeeft. Belangrijkere knelpunten zijn administratieve lasten en in het algemeen zaken die afleiden van de kerntaak van ondernemen. Een zeer groot percentage onderschrijft verder ook de stelling dat "het aannemen van personeel een grote en met risico's omgeven stap is".

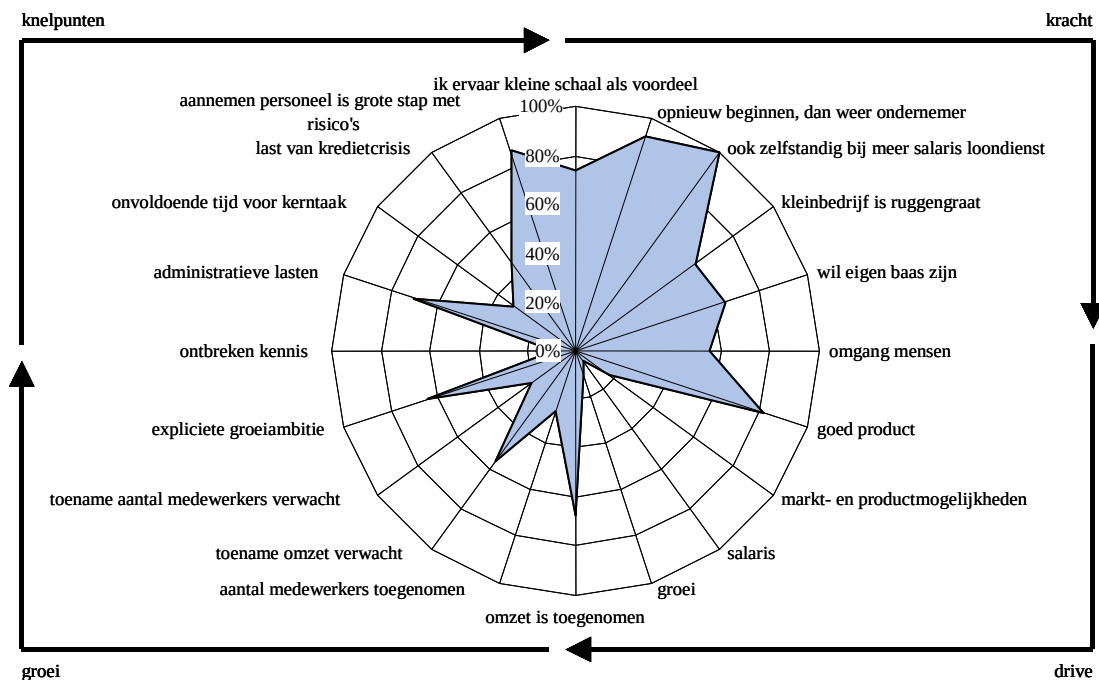
Dit algemene profiel wordt hierna vergeleken met die van diverse subgroepen:

- 'Echte' ondernemer versus de ondernemer die even lief werknemer is.
- De zzp'er versus de kleine werkgever.
- Ondernemers met expliciete groeiambitie versus de ondernemers zonder.
- De parttime ondernemer versus de fulltime ondernemer.
- De startende dan wel jonge ondernemer en de meer ervaren ondernemer.

3.2 'Ondernemer in hart en nieren'

Zelfstandigheid staat voorop Veel ondernemers kiezen voor een eigen bedrijf vanuit de motivatie om eigen baas te kunnen zijn of om bijvoorbeeld een product in de markt te zetten. Ondernemen betekent voor hen de vrijheid om je eigen tijd te kunnen indelen en zelf beslissingen te kunnen nemen. Een deel van de ondernemers gaat daarbij zover dat zij óók indien zij in loondienst méér kunnen verdienen toch per se ondernemer willen blijven. Het blijkt dat van de totale groep van kleine ondernemers circa 65 procent uitsprekt dat zij tot deze groep behoren; deze groep zou kunnen worden gezien als de '*ondernemers in hart en nieren*'.

Succesvol Deze groep van 'echte ondernemers' wijkt op enkele punten sterk af van de gemiddelde kleine ondernemer. Met name valt op dat de omzet van deze groep ondernemers in de afgelopen jaren procentueel vaker is toegenomen. In deze zin is de groep van 'echte ondernemers' relatief succesvol gebleken.



Trots Uit een nadere analyse blijkt verder dat zij wat vaker al méér dan vijf jaar ervaring hebben, vaker hoogopgeleid zijn en minder vaak parttime werken dan de gemiddelde kleine ondernemer. Het gaat hier echter niet om zeer grote verschillen. Een opvallend kenmerk is verder, dat deze groep ondernemers relatief zeer trots is op ondernemerschap in het algemeen en de kleine ondernemers daarbinnen in het bijzonder. Zij ervaren de kleine schaal van hun onderneming ook relatief vaker als een voordeel. De kracht van deze groep kleine ondernemers schuilt vooral in doorzettingsvermogen, dynamiek en het per se zelfstandig willen zijn. De belangrijkste knelpunten betreffen vooral administratieve lasten en het eventueel aannemen van personeel.

Case Oudstanding: “misschien elders meer verdienen, maar hier geloof ik in”

De vergrijzing als nichemarkt

De kleinschalige ondernemer als voorloper op een maatschappelijke trend. Dit geldt voor Patricia Heerkens van Oudstanding. Met haar uitzendbureau voor oudere werknemers sloot zij in 1998 als een van de eersten aan bij de toenemende vergrijzing in de Nederlandse samenleving.

Gewoon doen

Oudstanding is gestart met twee personen, maar door de grote media-aandacht groeide het bedrijf snel. Op dit moment heeft het kantoor vijf vestigingen, zestienhonderd uitzendkrachten en twintig interne werknemers: “Ondernemen is ook vooral gewoon doen, je weg vinden, dingen ontdekken. We hadden een nieuw concept, dat aansloot bij de vergrijzing, toen nog een relatief nieuw verschijnsel. We kwamen veel in kranten en tijdschriften, dat heeft geholpen. De absolute doorbraak was een artikel in het tijdschrift van de Sociale Verzekeringsbank. Naar aanleiding daarvan kregen we wekenlang erg veel aanmeldingen van kandidaten. Achteraf gezien hebben we toen zes weken lang alleen maar aan de telefoon gezeten. En hiermee de basis van ons landelijke bestand gelegd.”

Op dit moment kiest Oudstanding niet voor verdere groei in het aantal kantoren. Het gaat nu om het verbreden van de dienstverlening met nieuwe concepten. “De arbeidsmarkt voor 55-plussers is moeilijker dan die voor 65-plussers. We moeten vooroordelen van werkgevers doorbreken. Dat vergt creativiteit. Het opzetten van nieuwe dienstverleningen vóór en dóór ouderen, kan bij de positieve beeldvorming helpen. Zo hebben we in 2004 alle chauffeursbemiddelingen in de automotive, verzelfstandigd in een aparte vennootschap, Autoreset, en hebben we ook een promotielabel, Promotive.”

Bewuste onbevangenheid

Alhoewel het bedrijf een vliegende start kende, betekent dit niet dat zich geen problemen voordeden. De groei verliep niet altijd even makkelijk. Je moet als ondernemer ook bewust kiezen om wel of niet te groeien: “Van baby naar kleuter gaat nog wel, maar van peuter naar scholier is een grote stap. Ik denk zelf dat wij nu wel een volwassen bedrijf zijn. Alles staat op papier. Maar daar moet je wel in kunnen investeren. Je moet je kunnen veroorloven om overhead te hebben. Dat is een grote stap. Ik kan me voorstellen dat mensen dat niet willen. Maar het biedt ook veel. Je moet het allemaal ook niet te zwaar zien. Je moet ‘bewust onbevangen’ proberen te zijn.”

Vertrouwen

Het aannemen van personeel was een natuurlijk proces. Patricia Heerkens geeft aan dat, wanneer je groei nastreeft, het noodzakelijk is om mensen aan te nemen en te vertrouwen: “Als ondernemer moet je veel disciplines hebben. Je beheerst je vak, maar je moet ook ICT-kennis en juridische kennis hebben. Je kunt niet alles perfect doen. Je moet kijken waar je kracht ligt en daaraan vasthouden. Andere zaken moet je kunnen overlaten aan anderen. Je moet een neus krijgen voor wie je kunt gebruiken. Een netwerk creëren van professionals of desnoods van familieleden. Je begint met weinig geld, low profile, maar aan jouw privénetwerk hangt een zakelijk netwerk, dat moet je gebruiken. Wanneer je groeit, kun je niet alles alleen, je kunt ook niet honderd procent controle houden. De kunst is om niet bang te zijn voor mensen die bepaalde dingen beter kunnen.”

“Eerst dacht ik ‘het is altijd leuk bij Oudstanding’”

Als ondernemer is het van belang dat je zakelijk kunt zijn. Je moet ook afscheid kunnen

nemen van personeel wanneer iets niet werkt: "Ik heb ook lang gedacht dat er nooit problemen zouden zijn met personeel. Dat het altijd leuk zou zijn hier. Dat is natuurlijk niet zo. Je krijgt natuurlijk altijd wel wat. Belangrijk is dan om te zorgen dat je dan de juiste jurist hebt, niet de goedkoopste, maar de beste."

Met je voeten in de modder

De ondersteuning waar een beginnende ondernemer behoefte aan heeft ligt volgens Patricia Heerkens niet op het vlak van cursussen. Ze heeft zelf wel vakinhoudelijke opleidingen gevolgd, maar weinig ondernemingscursussen. "Het is goed om jezelf te trainen, maar het is ook een kwestie van gezond verstand en goed luisteren. Je moet oppassen voor een tunnelvisie. Vooral in het begin vind je je eigen ding heilig. Je moet mensen om je heen hebben die je bijsturen. Je gedrevenheid is je kracht, maar ook je valkuil. Er zou een soort coach moeten worden gecreëerd die je begeleidt en met je om tafel gaat, voordat het probleem er is, niet pas als het probleem zich voordoet. Belangrijk is dat dit ook een ondernemer is, iemand die weet wat er speelt en zelf met zijn voeten in de modder heeft gestaan."

Daarnaast vindt Patricia Heerkens ook ondersteuning in het opbouwen en onderhouden van netwerken van belang. Voor kleine ondernemers is het van belang om opdrachten binnen te halen. Dit is iets wat niet voor iedereen natuurlijk is en waar ondernemers hulp bij nodig kunnen hebben.

Geloof in je product

De kracht van de kleine ondernemer is volgens Patricia Heerkens persoonlijke dienstverlening. Daarnaast ben je klein in omvang, maar moet je niet klein denken. Ook als kleine ondernemer kun je een netwerk opbouwen waardoor je invloed kunt uitoefenen. "Als ik terugkijk denk ik 'dat hebben we toch maar mooi gedaan'. In 2002/2003 besepte ik voor het eerst dat het ook mis kan gaan als het economisch tij tegenzit. Dat je bedrijf ook failliet kan gaan. Een eigen bedrijf is uiteindelijk toch ook teamsport. Ook in moeilijker tijden. Je moet er in geloven. Misschien had ik sneller geld kunnen verdienen met een ander soort bedrijf, maar hier geloof ik in."



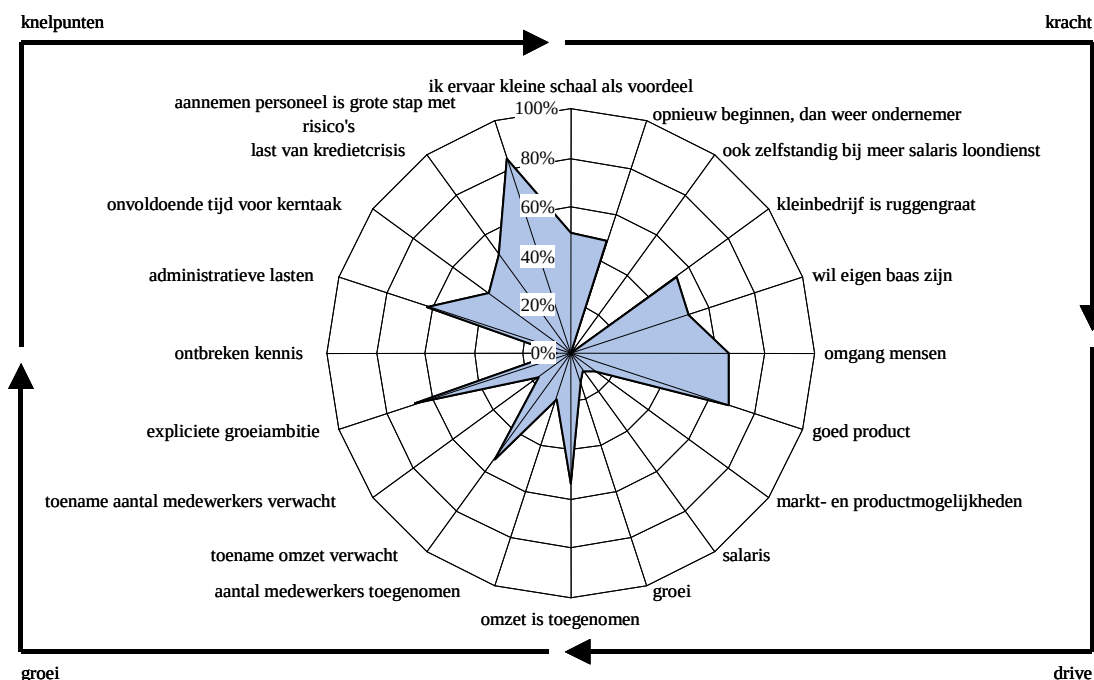
3.3 Ondernemers die bij meer loon weer werknemer worden

'Latente werknemers'

Een groep kleine ondernemers die veel sterker afwijkt van het gemiddelde profiel van de kleine ondernemer, is de groep ondernemers die zegt over te stappen naar loondienst indien zij dan meer kunnen verdienen of die er neutraal tegenover staat. De groep ondernemers die bij meer loon weer werknemer wordt omvat 35% van alle kleine ondernemers. Met name valt op dat:

- Zij voor minder dan de helft "morgen weer ondernemer zouden worden" indien zij opnieuw voor deze keuze stonden.
- Deze groep vaker aangeeft onvoldoende tijd te hebben voor de kerntaak van ondernemen, onder meer doordat zij vaker parttime werken.
- Men minder vaak aangeeft dat het leveren van een goed product de primaire drive is en juist vaker de omgang met mensen (klanten, collega's, partners in een netwerk en dergelijke).

Beperkte groei De door deze groep ondernemers gerealiseerde omzetstijgingen zijn in de afgelopen jaren wat minder geweest dan gemiddeld, hoewel het verschil niet zeer groot is. Deze groep ook wat betreft gerealiseerde stijging van aantal medewerkers en de verwachte personele groei achterblijft bij het gemiddelde. Samengevat ziet het profiel van de groep mensen die overstapt naar loondienst indien dat extra salaris oplevert, er als volgt uit:

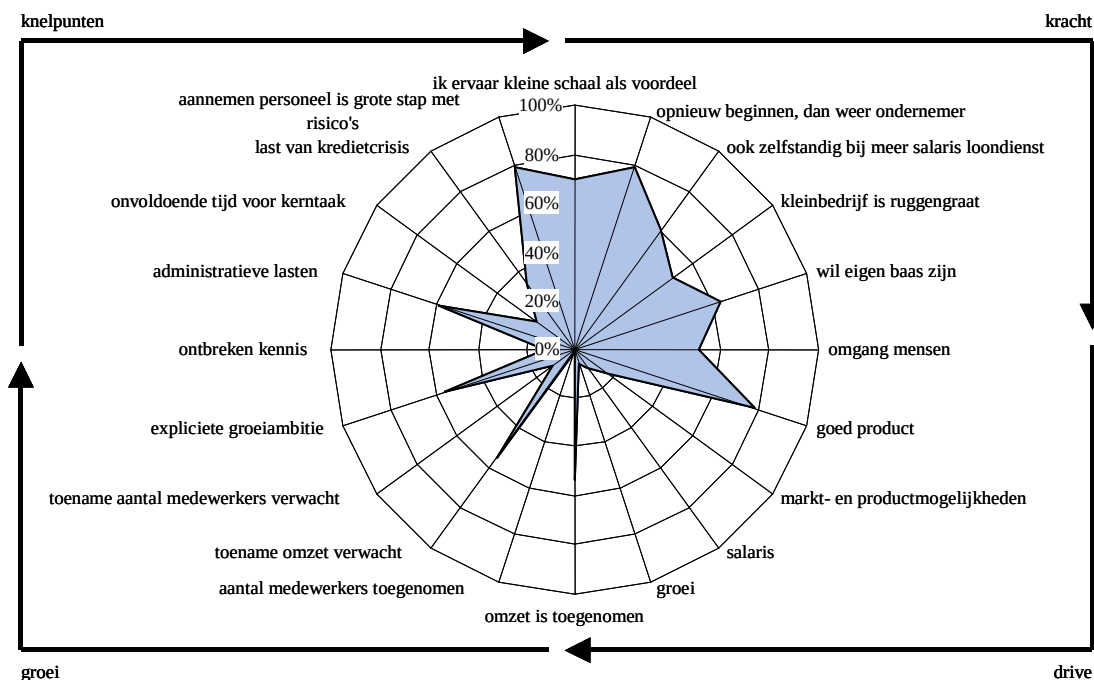


Schaal vaker knelpunt

In het algemeen ervaart deze groep van kleine ondernemers de kleine schaal van hun bedrijf vaker als een handicap of knelpunt. Deze ondernemers zijn ook minder trots op hun bedrijf of in het algemeen op het ondernemerschap. Anderszins kan ook worden gesteld dat van deze groep kleine ondernemers de zeer grote flexibiliteit, neigend naar opportunisme, juist hun kracht is.

3.4 De zelfstandige zonder personeel (zzp'er)

- In opkomst** Een fenomeen dat de laatste jaren in veel sectoren tot grote ontwikkeling is gekomen, is dat van de zelfstandige zonder personeel (de zzp'er). Zzp'ers komen relatief vaak voor in sectoren als adviesdiensten, facilitaire dienstverlening of de persoonlijke dienstverlening en ook in de bouw is het een bekend verschijnsel. Iets meer dan de helft van de ondervraagde kleine ondernemers geeft aan zzp'er te zijn (53 procent).
- Flexibiliteit** De zzp'er is relatief vaak een eigen bedrijf begonnen vanuit een hobby en hecht in vergelijking met de kleine werkgevers meer waarde aan het kunnen indelen van de eigen tijd en het combineren van werk en privé. Hij noemt zich ook wat vaker vakman. De zzp'er noemt vaker de hoogte van het eigen salaris als belangrijkste binnen het eigen bedrijf. Dit geldt voor negen procent van de zzp'ers tegenover maar twee procent van de kleine werkgevers. Dit laat overigens onverlet dat ook voor zzp'ers immateriële motieven veel belangrijker zijn.



- Doorgroei?** In vergelijking met de gemiddelde kleine ondernemer valt op dat de zzp'ers minder groei realiseren en ook voor de toekomst minder groei verwachten (met name als het gaat om personeel). De omzet van de zzp'ers heeft zich in de afgelopen jaren veel minder gunstig ontwikkeld dan die van de groep van kleine werkgevers. Iets meer dan één op de tien zzp'ers verwacht in de komende jaren de stap te maken naar het aannemen van personeel. Tegelijkertijd heeft wel circa zes op de tien zzp'ers een expliciete groeiambitie, maar het lijkt zo dat zzp'ers deze groei net zo lang in hun eentje proberen op te vangen tot het echt niet meer anders kan. Zelfredzaamheid, onafhankelijkheid en flexibiliteit zijn termen die de kracht van de zzp'er vaak goed typeren.

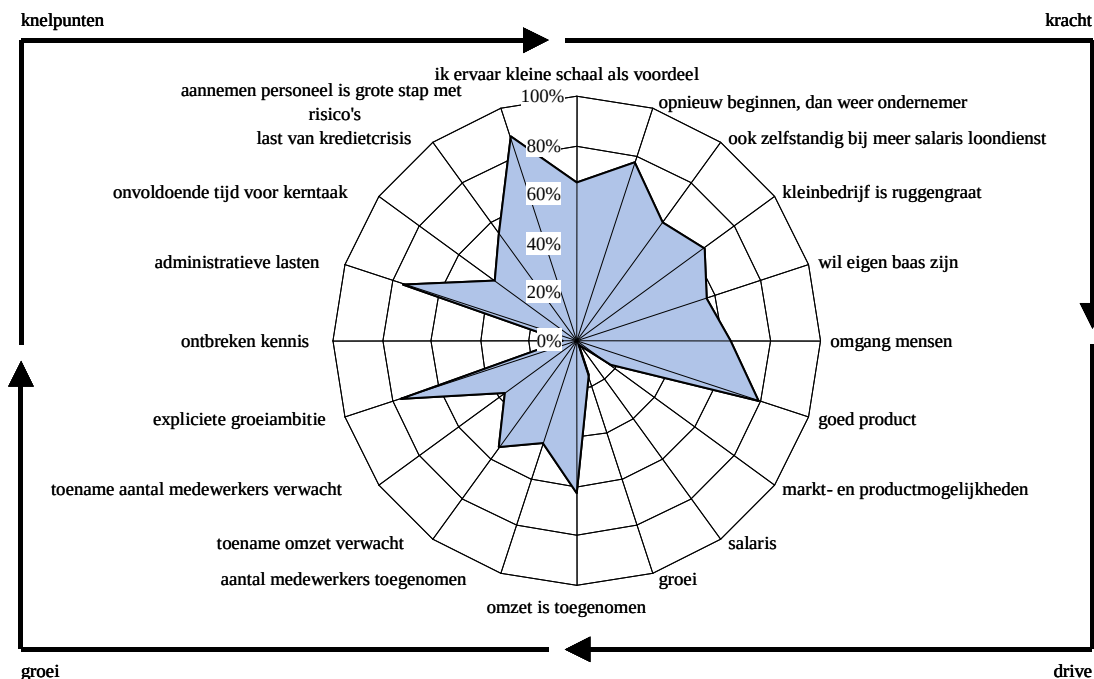
3.5 De kleine werkgever

Ervaring

Bijna de helft van alle kleine ondernemers zijn kleine werkgever (47%). Deze groep van kleine werkgevers onderscheidt zich op diverse aspecten van de gemiddelde kleine ondernemer en nog sterker van de zzp'er. De werkgevers zijn over het algemeen ervaren ondernemers, relatief vaak werkzaam in de detail- of groothandel. Zij hebben het bedrijf vaak al langer dan vijf jaar en 35 procent heeft het bedrijf zelfs langer dan twintig jaar. Ruim een derde van de werkgevers heeft een bedrijf overgenomen of is verder gegaan in een familiebedrijf. Voor deze groep ondernemers geldt dat ervaring en het kunnen omgaan met en leiding geven aan personeel bijdraagt aan hun kracht.

Vaker allround of manager

De werkgever moet over meerdere en andere vaardigheden beschikken en typeert zichzelf vaker als een allrounder of als een manager. Verder valt op dat de kleine werkgever het meest last lijkt te hebben van administratieve lasten. Als het gaat om opvattingen over ondernemerschap verbindt de werkgever zich sterker met het kleinschalige ondernemerschap dan de zzp'er. De werkgever is vaker van mening dat het kleinbedrijf de ruggengraat van het bedrijfsleven is. Daarbij vindt hij vaker dat de overheid zich te eenzijdig richt op grote bedrijven.



Ambitie

Het blijkt dat de kleine werkgevers relatief vaak expliciete groei-doelen nastreven. Verder scoren zij goed op de overige groei-indicatoren (omzet en personeel, verleden en toekomst). Liefst 37 procent van deze groep verwacht in de komende jaren te groeien wat betreft personeel. Het bedrijf Mobike illustreert dat personele groei voor kleine ondernemingen riskant en complex is. De eigenaar Payam Tansaz kiest daarom bewust voor het zelf opleiden van medewerkers omdat deze daardoor meer binding hebben met het bedrijf:

Case Mobike: goed personeel aannemen & behouden is de kunst



“Een eigen bedrijf is vooral volhouden”

De fietsenmaker die aan huis je fiets repareert: sinds de komst van Mobike (Mobile Bike Service) hoeven klanten in de regio Haarlem niet meer naar de fietsenmaker. Mobike is het bedrijf van Payam Tansaz (24) en bestaat ongeveer zes jaar. Het idee van een mobiele fietsenmakerij ontstond min of meer toevallig toen Payam langs een mobiel pinautomaat liep “Ik wilde eigenlijk vooral iets voor mezelf beginnen, iets opbouwen. Ik wilde niet per se fietsenmaker worden. Dat is meer toeval.”

Omdat Payam in eerste instantie onvoldoende geld kon lenen, is hij samen met een voormalig werkgever het bedrijf gestart. Zowel zakelijk als persoonlijk liep dit echter stroef. Daarna heeft hij besloten alleen verder te gaan. Hij had toen geen werkplaats meer, maar alleen een bus waarin de fietsen ter plekke werden gerepareerd.

Van mobiele werkplaats tot winkel

Payam heeft zichzelf het vak van fietsenmaker geleerd door verschillende baantjes bij fietsenmakers. In eerste instantie had Payam alleen een mobiele fietsenmakerij. Na verloop van tijd kreeg hij echter de mogelijkheid om in Haarlem voor twee jaar winkelruimte te huren: “Ik ben eigenlijk per toeval tegen een locatie voor een winkel aangelopen. In het pand zat voorheen ook al een fietsenmaker, dus dit was een mooi opstapje voor mij.” De winkel liep goed en na anderhalf jaar is hij op zoek gegaan naar een permanente winkelruimte. Het bedrijf biedt nu meerdere diensten aan: zowel mobiele fietsenmakerij, als het leasen van fietsen aan bedrijven, verhuur aan particulieren en een winkel.

Van vakman naar manager

Op het moment dat Payam winkelruimte kreeg, heeft hij ook personeel aangenomen. Op dit moment werken er drie fulltimers en één parttimer bij Mobike. Het aannemen van personeel is een stap voor een kleine ondernemer. Een van zijn eerste werknemers “was meer ziek dan hij op het werk was.” Op zo’n moment heb je als kleine ondernemer weinig aan personeel. Payam deed dubbel werk, niet alleen zijn eigen werk, maar ook het werk dat voor zijn werknemer stond ingepland: “Het aannemen van personeel is een risico. Het kan tegenvallen en je moet genoeg werk hebben voor mensen. Het is voor mij moeilijk goed personeel te vinden. Je wilt mensen die vakbekwaam zijn en een goede werkhouding hebben. Ik heb daarom besloten om zelf mensen op te leiden.” Payam maakt nu voornamelijk gebruik van stagiaires. “Ik kan hen het vak leren en ze voelen daardoor ook meer binding met het bedrijf. Een professionele werknemer is duurder en gaat eerder weg als hij elders meer kan verdienen. Het is belangrijk dat je mensen de mogelijkheid biedt om te groeien.”

Learning by doing

De start van het bedrijf verliep goed, alhoewel Payam terugkijkend bepaalde zaken anders zou regelen. “Achteraf gezien zou ik dingen wel anders doen, kunnen dingen altijd beter. Maar dat zeg ik met de ervaring die ik nu heb. Op dat moment doe je wat je het beste lijkt.” Het moeilijkst voor een kleine ondernemer is de administratie en belastingen. Hij heeft hiervoor een boekhouder in dienst, maar doet het grootste deel

zelf. "Ik wil dat het goed gebeurt. Iemand anders doet het toch vaak minder goed of levert gegevens niet op tijd. Behalve als je een hele dure accountant in dienst neemt, maar daar heb ik geen geld voor."

Een tip voor startende ondernemers is om te zorgen dat je de administratie, logistiek en relaties goed zijn geautomatiseerd. In het begin zie je als ondernemer daar de noodzaak niet van, maar als je bedrijf groter wordt, scheelt het enorm veel tijd als je een goed systeem hebt. Meer algemeen vindt Payam het achteraf belangrijk om voldoende kennis te hebben, voordat je van start gaat. "Normaal leer je eerst de theorie en dan begin je met de praktijk. Ik heb me meteen in de praktijk gestort. Achteraf gezien was het wel goed geweest om eerst een studie te volgen, bijvoorbeeld aan de universiteit." Ook op dit moment brengt Payam zichzelf veel vaardigheden bij door te doen, door dingen te proberen. Hij heeft bijvoorbeeld zelf zijn website gebouwd.

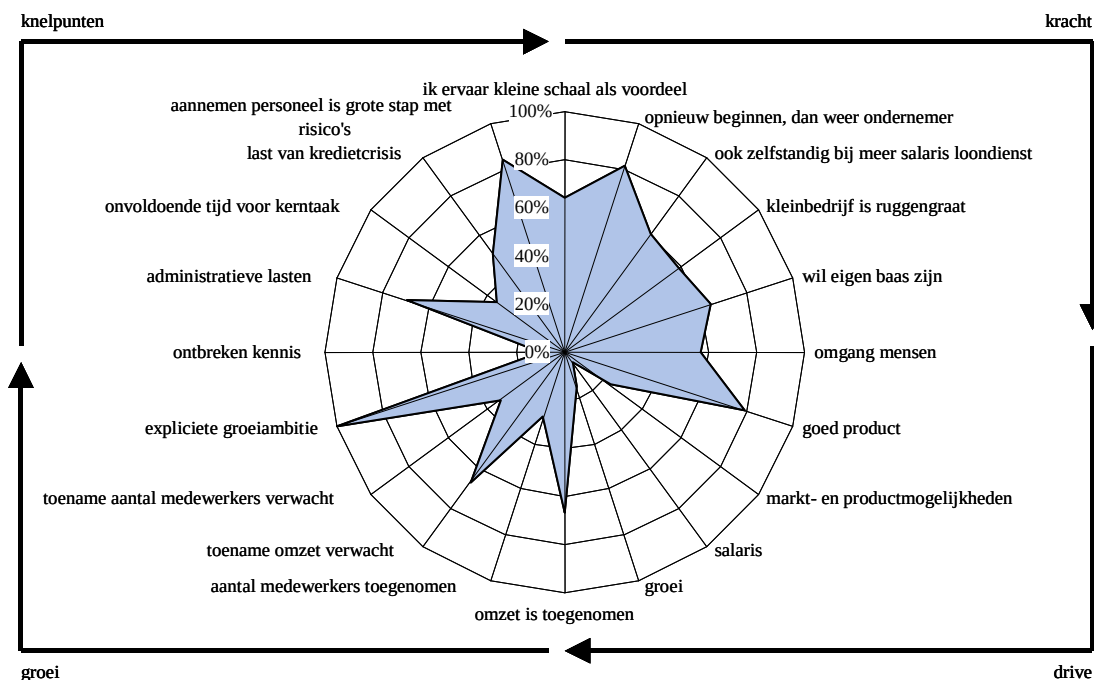
Mobike Noord-Holland?

Het bedrijf loopt inmiddels goed. De fietsenmaakservice wordt goed gebruikt en inmiddels zijn er ook veel bedrijven die gebruikmaken van Mobike. Het vergt nog wel veel investering, maar Payam kan sinds kort wel weer op vakantie. Over vijf jaar hoopt hij winkels in heel Noord-Holland te hebben. Ofwel met mensen in dienst of in een franchiseconstructie. Hij neemt hier de tijd voor. "Eerst wilde ik het altijd heel groot. Maar het is ook een kunst om het klein te houden en goed met je bedrijf te gaan verdienen. Beter langzame groei dan dat je de controle verliest en het snel bergafwaarts gaat. Een eigen bedrijf is uiteindelijk vooral volhouden!"

3.6 Ondernemers mét expliciete groeidoelstelling

Willen groeien Niet alle ondernemers hebben een expliciete ambitie om te groeien met hun bedrijf. In totaal geeft circa 65 procent van de kleine ondernemers aan dat zij wel een dergelijke ambitie hebben. Uit het onderzoek blijkt dat de ondernemer met personeel vaker expliciete groeiambities heeft dan de zzp'er. De belangrijkste kenmerken van de ondernemers met expliciete groeidoelstelling komen redelijk overeen met die van 'dé' gemiddelde kleine ondernemer. Ook de ervaren knelpunten wijken weinig af van de gemiddelde kleine ondernemer.

Jong & gretig Als het gaat om achtergrondkenmerken is de ambitieuze ondernemer vaker jonger dan 45 jaar, meestal fulltime ondernemer en minder dan vijf jaar geleden gestart met het bedrijf. Hij of zij verwacht relatief vaak stijgende omzetten in de toekomst en vooral ook vaker meer personeel aan te zullen nemen dan de gemiddelde kleine ondernemer:



“Alles begint met ambitie” De ambitieuze ondernemer onderscheidt zich niet alleen door een groeiambitie, maar heeft ook relatief vaak in het verleden al groei doorgemaakt met het bedrijf. Met andere woorden: de ambitieuze ondernemer maakt zijn of haar ambities ook vaak waar. Bijna zeventig procent heeft in de afgelopen drie jaar meer omzet, dan wel winst gemaakt. Ter illustratie: voor de groep kleine ondernemers zonder expliciete groeidoelen is dit bijna veertig procent. Dit kan erop duiden dat het daadwerkelijk uitspreken van ambitie bijdraagt aan het succes en de kracht van een onderneming, hoewel ook kan meespelen dat succesvollere ondernemingen vaker een expliciete ambitie zullen uitspreken. Een goed voorbeeld van een ondernemer die expliciet ambities uitspreekt én deze waarmaakt, is Arjen Hemelaar van Iki bier:

Case Iki bier: groei als doel, maar 3-jarig businessplan is utopie



Ambachtelijk bier met een twist

Japan als inspiratiebron. Dat geldt voor Iki, een nieuw bier dat probeert de internationale markt van ambachtelijke bieren te veroveren. Iki heeft een prachtige website waarop de kernwaarden worden gevisualiseerd: Japan, gezondheid, actief ontspannen en een kwalitatief goed product.

Iki is op meerdere manieren vernieuwend: het is het eerste trendybier in het ambachtelijke segment, het eerste bier op basis van groene thee, maar ook het eerste bier waarbij het etiket rechtstreeks op de fles wordt gedrukt. Het idee voor Iki ontstond ongeveer vijf jaar geleden. De bedenker, Arjen Hemelaar, sluit aan bij het gezonde imago dat bier altijd had: "Bier heeft van oudsher een gezond imago. In de middeleeuwen was bier gezonder dan water en bier werd vroeger ook als medicijn door doktoren voorgeschreven. Ook Iki presenteert zich als gezond door de samenvoeging met groene thee. Het bevat, net als rode wijn, veel antioxidanten. Het is veel minder bitter dan gewoon bier en daardoor ook echt een bier voor wijndrinkers."

"Voordat je het in de gaten hebt, zet je het verkeerde kruisje"

Het moeilijke voor kleine ondernemers is volgens Arjen dat je als starter drie jaar vooruit *moet* zien terwijl je maximaal anderhalf jaar vooruit *kan* zien: "Laatst kwam de douane hier langs en moesten we de administratie van drie jaar geleden boven water halen. Dit niet eenvoudig, je moet als starter eigenlijk meteen zorgen dat je de administratie goed op orde hebt. Ook al weet je op dat moment nog niet precies waarvoor dit belangrijk zal zijn." Een ander voorbeeld is dat je als startende ondernemer beslissingen neemt waarvan je de consequenties niet goed overziet. "Op een gegeven moment kreeg ik een formulier opgestuurd waar ik moest invullen wat voor soort bedrijf Iki is. Dit is niet goed aan te geven, want het is niet echt een groothandel, ook niet echt een distributiebedrijf, et cetera. Ik heb toen een kruisje gezet en een week later kreeg ik een brief dat ik verplicht moest gaan meebetalen aan een VUT-regeling en pensioen. Dat stond in de cao. Op het moment dat ik koos om Iki onder te brengen in een bepaalde branche, had ik geen idee wat de gevolgen waren. En zo'n kruisje maak je ook niet meer zo makkelijk ongedaan."

Groei

Iki bier is klein begonnen, maar wordt inmiddels verkocht in tien landen. Het doel van het bedrijf is verder te groeien en winst te maken: "Het is moeilijk om als kleine ondernemer te voorspellen hoe dingen lopen. Een driejarig businessplan is nog een utopie,

maar achttien maanden is haalbaar. Voor mij was het zo dat ik in het eerste jaar bijna elke dag een nieuw businessplan kon schrijven. Het gaat dan erg snel en je leert veel." Alle activiteiten rondom Iki bier worden zorgvuldig uitgezet. Het is niet de bedoeling nieuwe of aanvullende producten te ontwikkelen, maar om het bier sterker in de markt te zetten en het merk te profileren. Zo bedacht Arjen de Ikimonoshow en is er een cocktail ontwikkeld op basis van azijn, in Japan een populaire drank. Iki bestaat nu vijf jaar, maar Arjen maakt nog geen winst met zijn bier. "Het moeilijke met een product als bier is dat de kosten hoog zijn. Je draait lange tijd verlies, voordat de kostprijs dusdanig laag is dat je winst kan gaan maken. Dat is pas bij een groot aantal flessen. Dit jaar halen we in ieder geval het break-even-point, maar nog geen winst. Wat dat betreft is het volhouden en is het soms moeilijk te blijven vertrouwen in je product en jezelf."

Het wegen van krimpfolie

Een ondernemer heeft te maken met onnoemelijk veel wet- en regelgeving. Een van de grote ergernissen van Arjen van het laatste jaar is de verpakkingsbelasting. "Zo'n idee ontstaat vanuit de gedachte om iets goeds te doen voor het milieu. Uiteindelijk draait het toch allemaal om geld en brengt het onvoorstelbare rompslomp met zich mee. We moeten alles wegen: flesjes, krimpfolie, dopjes, de doos waar we het bier in verpakken, et cetera. En dan moet het ook allemaal worden geadmistreerd, voor het geval iemand komt controleren of je je krimpfolie wel goed hebt gewogen. Administratieve lasten zijn ongelooflijk complex en je moet als kleine ondernemer overal wat van weten."

Ondernemersloketten versus broedplaatsen

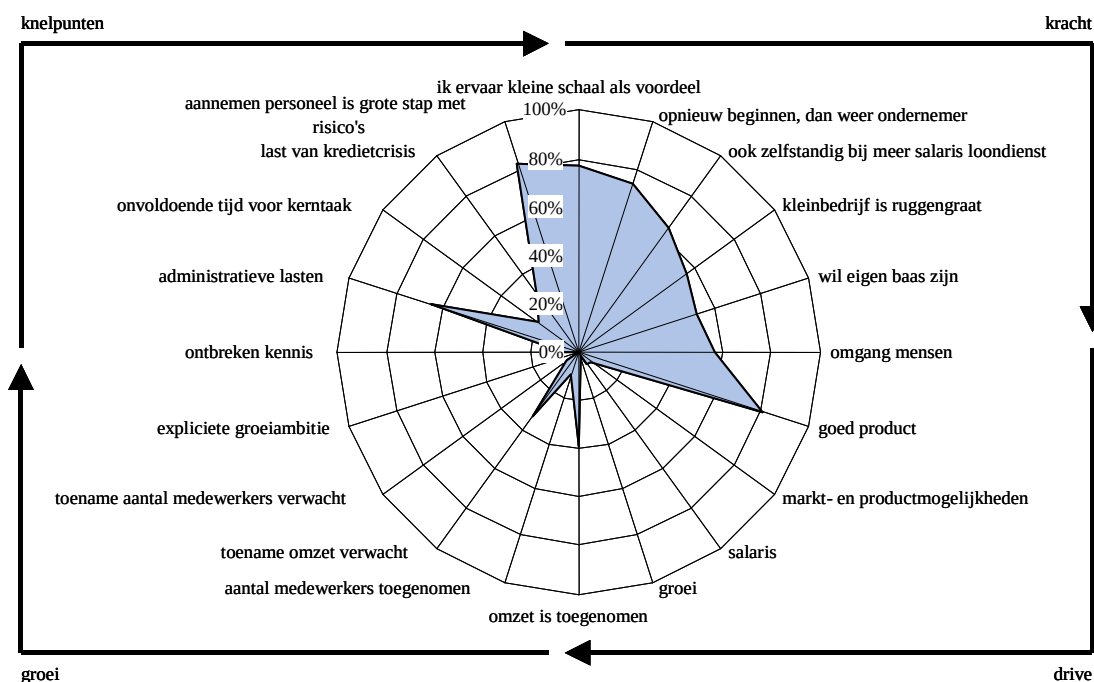
De ondersteuning voor ondernemers moet volgens Arjen echter niet alleen komen van ondernemersloketten en cursussen. Ook juist de ondersteuning van de meer zachte kant van ondernemerschap is van belang. Hoe houdt je bijvoorbeeld voldoende afstand van je bedrijf: "Wanneer je start als ondernemer ben je in je eentje met je product bezig, je wil het verkopen, het is stressvol. Het gevaar is dan dat je het bedrijf wordt, dat je altijd de 'bedrijfspet' op hebt. De kunst en noodzaak is om afstand te houden. Daar is ondersteuning voor nodig, coaching en plekken waar meerdere ondernemers samen komen. Op die manier kan er kruisbestuiving plaatsvinden en voorkom je dat je verdrinkt in je eigen bedrijf. Een goed voorbeeld hiervan zijn oude fabrieksruimtes waarin meerdere kleine ondernemers kantoorruimte kunnen huren." Verder is van belang dat de ondersteuning past bij het karakter van ondernemerschap: "Ik kom nooit bij ondernemersloketten. Ik heb het idee je er niet snel, zakelijk en flexibel wordt geholpen. Het straalt een sfeer uit van formuleren en ingewikkelde procedures. Hier in de Waardepolder zit een advocaat die heeft gezegd alle kleine ondernemers in dit gebied gratis van advies te voorzien. Daar heb ik veel meer aan."

De kracht van de kleine ondernemer is passie

"Een kleine ondernemer moet meer kwaliteiten in zich verenigen dan mogelijk is voor een persoon. Je moet extravert zijn, jezelf goed presenteren, maar ook nauwkeurig en precies zijn. Ik heb nu een medewerker in dienst en daarbij bewust gezocht naar iemand die mij aanvult. Zij brengt de structuur in mijn bedrijf." De overige diensten die hij nodig heeft, koopt Arjen in. "Personeel vergt veel aandacht en begeleiding. Daar heb ik onvoldoende tijd voor, omdat ik veel onderweg ben om Iki te promoten. Ik heb er daarom voor gekozen om allerlei diensten in te kopen: iemand voor de PR, een advocaat, een opmaakstudie, een fotograaf, een notaris, et cetera. Er zijn erg veel mensen bij Iki betrokken, maar ik heb maar een persoon echt in dienst." De belangrijkste eigenschap van een kleine ondernemer is volgens Arjen dat je verkoper moet zijn "Je moet geloven in je product en het aan de man weten te brengen. Niet op de manier van een autoverkoper, maar als een 'relationele verkoper'." De kleine ondernemer onderscheidt zich van grote bedrijven door het leveren van flexibiliteit: "Probeer op zaterdag maar eens iemand bij Heineken te bereiken, dat lukt je niet". En geloof in het product: "De kracht van de kleine ondernemer is passie, 'we really care'."

3.7 Ondernemers zonder expliciete groei doelstelling

- Bescheiden** Omdat zij getalsmatig in de minderheid zijn, kan de groep van ondernemers zonder expliciete groei doelstelling (circa 35 procent van alle kleine ondernemers) sterker afwijken van het gemiddelde. Dit blijkt ook het geval te zijn. Met name vallen de volgende zaken op:
- Zowel de gerealiseerde als de verwachte groei is zeer beperkt in vergelijking tot het gemiddelde van de groep kleine ondernemers.
 - Deze groep heeft wat minder uitgesproken voorkeur om eigen baas te zijn.
- Weinig knelpunten** Het valt verder op dat de minder ambitieuze ondernemers ook minder knelpunten ervaren dan de collega's met expliciete groei doelstelling. In zekere zin is dit ook logisch: als je per se een bepaald doel wilt bereiken, zul je zaken die dit in de weg staan eerder als een knelpunt ervaren dan indien de doelstellingen veel minder hard en expliciet zijn. Met name geeft deze groep minder vaak aan last te hebben van de kredietcrisis of bijvoorbeeld te weinig tijd over te houden voor de eigenlijke kerntaak van het ondernemen.



- Soms toch succesvol** Overigens is het ook niet 'slecht' als ondernemers geen expliciete groei doelstelling hebben. Een deel van de kleine ondernemers heeft als grootste ambitie vooral het zichzelf aan het werk houden en zelfstandig zijn en dat dit voor een grote groep inderdaad lukt, is óók te zien als een succes. En daarbij is het zo dat er ook kleine ondernemers zijn die weliswaar geen ambities uitspreken, maar desondanks wel succesvol zijn. De case van eco-Logisch illustreert dit. De eigenaar geeft aan niet te geloven in winstgedreven doelen, wat onverlet laat dat het bedrijf sinds de oprichting in 2007 snel is gegroeid.

Case Eco-Logisch: “ik geloof niet in winstgedreven doelen”



“Energie besparen? Wij helpen!”

Eco-Logisch is de enige ecologische bouwwinkel van Nederland. De winkel biedt allerlei soorten duurzame producten voor de inrichting en verbouwing van particuliere woningen of bedrijfspanden, waaronder zonnepanelen, warmtepompen, biologische verf en batterijloze gadgets. Eigenaar Rob Bos geeft aan dat eco-Logisch een unieke combinatie van groothandel, winkel en webwinkel is – volgens eigen zeggen de grootste van Europa. Daarnaast wil het bedrijf ook een kenniscentrum zijn voor duurzame (bouw)producten. Binnen eco-Logisch lopen enkele specialisten rond – onder meer op het gebied van zon- en windenergie en isolatie – die klanten kunnen ondersteunen bij hun keuzes. Eco-Logisch ontwikkelt zelf geen duurzame producten. “Die komen van reguliere bedrijven waar een duurzaamheidsidee leeft. Vaak komen de producenten van duurzame producten naar eco-Logisch zelf toe,” aldus Bos.

Van decors naar duurzaamheid

Het idee voor duurzame bouwproducten ontstond al zo'n tien jaar geleden binnen het andere bedrijf van Bos, Hollandwood, een decorproductiebedrijf voor de film- en televisiewereld. Hij merkte dat er binnen die branche heel veel onderdelen van decors gewoon werden weggegooid, terwijl die zouden kunnen worden hergebruikt. Vier jaar geleden ontwikkelde Bos het plan voor een ecologische bouwwinkel. In juni 2007 is eco-Logisch daadwerkelijk van start gegaan. Hoewel Bos het bedrijf in zijn eentje is begonnen, liepen er al snel na de opening van de zaak vier medewerkers rond. Momenteel zijn er zeven personen werkzaam bij eco-Logisch. Toen het bedrijf net van start was gegaan, koos Bos als strategie om vaklieden te overtuigen van de kwaliteit van duurzame bouwproducten. Dat bleek niet te werken omdat er binnen de bouwsector zeer behoudend wordt gedacht, aldus Bos. Na een half jaar koos hij voor een nieuwe strategie, namelijk het adviseren en ondersteunen van mensen die al ‘duurzaam denken’.

“Ik geloof niet in een winstgedreven doelstelling”

Bos heeft als doelstelling de klant zo goed mogelijk te bedienen en een zo uitgebreid mogelijk pakket van duurzame (bouw)producten aan te bieden. Op die manier wil hij zo veel mogelijk mensen kennis laten maken met duurzame producten en hen adviseren bij hun keuzes. Eco-Logisch heeft volgens Bos ‘de adviserende taak om mensen te helpen hun leven te verduurzamen’. Het is niet zijn doel om te groeien qua winst of personeel. Volgens Bos remt een winstgedreven doelstelling je qua ideeën. Hoewel hij als ondernemer geen concrete groeidoelstelling voor zijn bedrijf heeft geformuleerd, is Bos momenteel wel druk bezig met het zoeken naar een goede locatie voor nieuwe vestigingen. Daarbij heeft hij zijn ogen gericht op Rotterdam, Den Haag, Almere, Emmeloord, Venlo en Eindhoven.

“Ondernemen is iets voor de lange duur”

Bos heeft als ondernemer al zo'n vier decennia ervaring. Op z'n achttiende is hij als zelfstandige begonnen in de horeca. Binnen die branche is hij een aantal bedrijven opgestart in de provincie Noord-Holland. Na de horeca is hij zich in de jaren tachtig gaan richten op de film- en televisiewereld met zijn bedrijf Hollandwood, dat nog steeds in handen is van Bos. Uit ervaring weet Bos dat een langetermijnvisie en -planning erg belangrijk is voor het succes van een bedrijf. “Ondernemen is iets voor de lange duur en niet voor de waan van de dag,” aldus Rob. Voor eco-Logisch heeft hij een langetermijnstrategie voor de komende dertig jaar ontwikkeld. “Wanneer je voor de korte termijn gaat, is het bovendien zonde van je investeringen in relaties en mensen,” aldus Bos.

“Durf met visie!”

“Succesfactoren voor ondernemerschap is het geloof in je eigen ideeën en niet bang zijn om fouten te maken. Durf met visie! Ook moet je goede mensen in je omgeving weten te vinden en hen vervolgens enthousiasmeren,” aldus Rob. Voor eco-Logisch is ook servicegerichtheid een belangrijke succesfactor: het bedrijf biedt maatwerk, onderhoudt goed contact met klanten en probeert deze op alle manieren te informeren en ondersteunen.

“Het nut van regelgeving is vaak ver te zoeken”

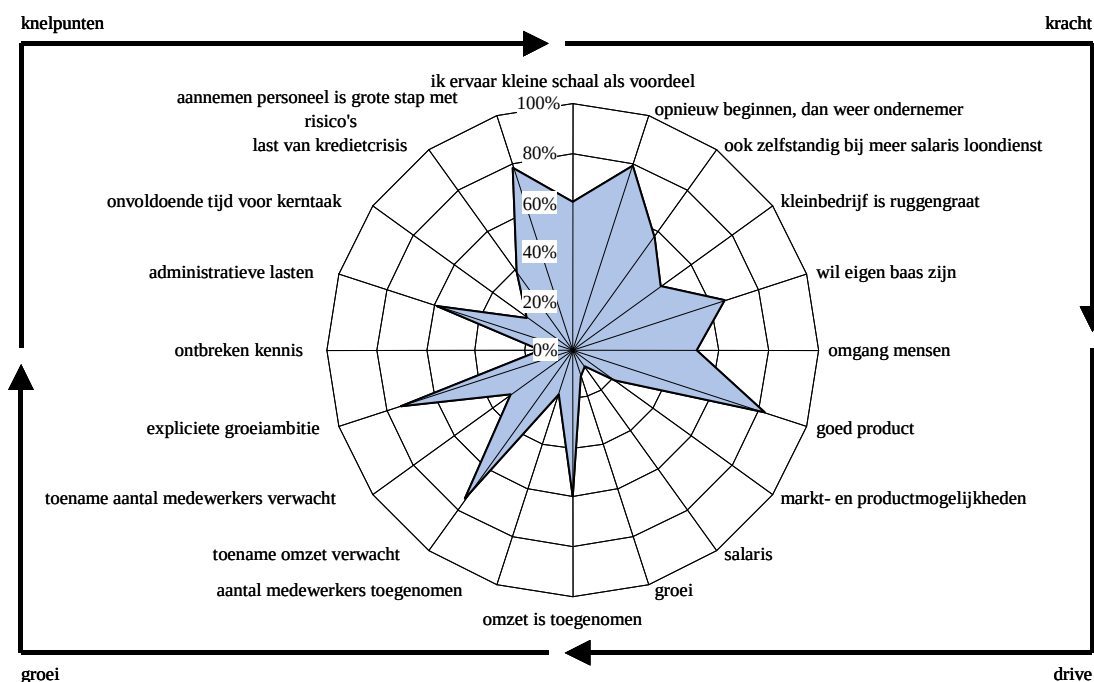
In Amsterdam heeft Bos volgens eigen zeggen veel geluk gehad dat Stadsdeel Westerpark zo goed met hem meedacht en al snel een vestigingsvergunning gaf. Nu hij zijn bedrijf wil uitbreiden naar andere gemeenten, merkt hij dat het verkrijgen van zo'n vergunning veel lastiger is dan verwacht. Omdat zijn bedrijf een combi van groothandel, winkel en webwinkel is, vinden gemeenten het volgens Bos erg lastig om een goede locatie voor zijn onderneming aan te wijzen. Steden zijn namelijk niet ingericht op dit soort combinaties: een groothandel zou normaal gesproken in een industriegebied zijn gevestigd, maar een winkel juist in een gebied waar veel kleinere detailhandel is gevestigd. Naast het verkrijgen van een vestigingsvergunning loopt Bos ook vaak tegen allerlei regelgeving op, bijvoorbeeld als het gaat om uithangborden voor zijn bedrijf. “Het nut van regelgeving is vaak ver te zoeken,” aldus Bos.

Vrijplaats voor duurzame bedrijven

Graag zou Bos willen dat er een vrijplaats voor duurzame bedrijven zou worden gecreëerd. “Door verschillende duurzame bedrijven bij elkaar te zetten binnen een bepaald gebied maak je het eenvoudiger voor consumenten die geïnteresseerd zijn in duurzame producten. Daarnaast maakt zo'n vrijplaats het voor ondernemers mogelijk elkaar te ondersteunen,” aldus Bos. De Kamer van Koophandel kan ook een belangrijke rol spelen, namelijk door ondernemers gericht bij hun vragen te helpen en hen door te sturen naar de juiste gespecialiseerde contactpersonen.

3.8 De starter: vaker vrouw, jong en hoger opgeleid

Kenmerken	Het startende bedrijf is voor dit onderzoek gedefinieerd als een bedrijf dat minder dan vijf jaar bestaat. Ongeveer tweederde van deze bedrijven bevindt zich in de dienstensector en wordt geleid door één persoon die geen werknemers in dienst heeft. De ondernemer van deze groep bedrijven is vaker vrouw, vaker jonger dan 45 jaar en relatief vaak hoogopgeleid. Zoals hiervoor ook te lezen is de starter vaker een parttimer. Van alle ondervraagde kleine ondernemers geeft circa 32 procent aan dat het bedrijf minder dan vijf jaar bestaat.
Groei	De ondernemer van een startend bedrijf heeft vaker een groeiambitie dan gemiddeld. De startende bedrijven zijn nog niet op hun top. Dit blijkt niet alleen uit de omzetsstijgingen die de afgelopen drie jaar zijn gerealiseerd, maar ook uit de verwachte omzetsstijgingen. Van de startende ondernemers verwacht 65 procent de komende jaar in omzet te groeien en 31 procent denkt dat het personeelsbestand toe zal nemen. Hoewel startende bedrijven geleid kunnen worden door ervaren ondernemers, zullen de ervaren knelpunten vooral te maken hebben met de gewenste goede voorbereiding op het ondernemerschap en het daadwerkelijk van de grond 'tillen' van de onderneming.

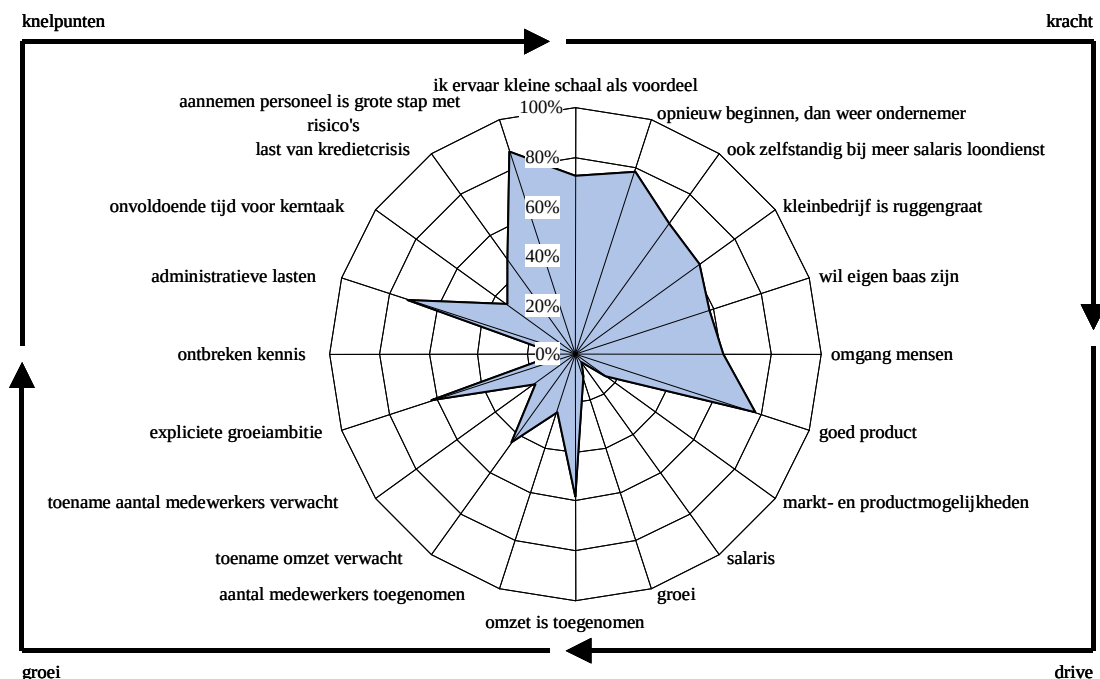


Optimistisch	De groep van startende ondernemers blijft hiermee een groep die relatief veel bijdraagt of in potentie veel kan bijdragen aan de economische ontwikkeling. Deze beleidsmatige aandacht voor starters wordt extra effectief als daardoor wordt bereikt dat starters het in vorige jaren gerealiseerde groeitempo ook weten vol te houden. Veel starters zijn hierover relatief heel optimistisch. Positivisme, enthousiasme, na vallen weer opstaan en 'gewoon dingen doen' zijn kernwoorden die de kracht van deze groep kleine ondernemers typeren.
--------------	--

3.9 Ervaren ondernemers

Vaker
personeel

De groep van ondernemers waarvan het bedrijf reeds vijf jaar of meer bestaat, omvat circa 68 procent van alle kleine ondernemers. Wat betreft de reden voor het ondernemerschap, geven zij -logischerwijs- vaker aan dat het gaat om bedrijven die zijn overgenomen of om familiebedrijven, hoewel ook voor deze groep geldt dat het leveren van een goed product en omgaan met mensen de belangrijkste drives zijn. De ervaren ondernemers hebben relatief vaker personeel in dienst en vertonen daarmee wat kenmerken betreft ook overlappen met de groep van kleine werkgevers:



Knelpunten

De ondernemers met een bedrijf dat reeds langere tijd bestaat, ervaren meer administratieve lasten dan recent gestarte ondernemers. Van de starters is 23 procent van mening onvoldoende tijd over te houden voor de kerntaak van de onderneming, van de ondernemers met een langlopend bedrijf geldt dit voor 34 procent. Hierbij kan ook meespelen dat ervaren ondernemers vaker personeel in dienst hebben, met alle bijkomende 'rompslomp' van dien. Van de ervaren ondernemers denkt respectievelijk 44 procent dat de omzet zal groeien de komende jaren en circa twintig procent dat het personeelsbestand wordt uitgebreid.

Ervaring
als kracht

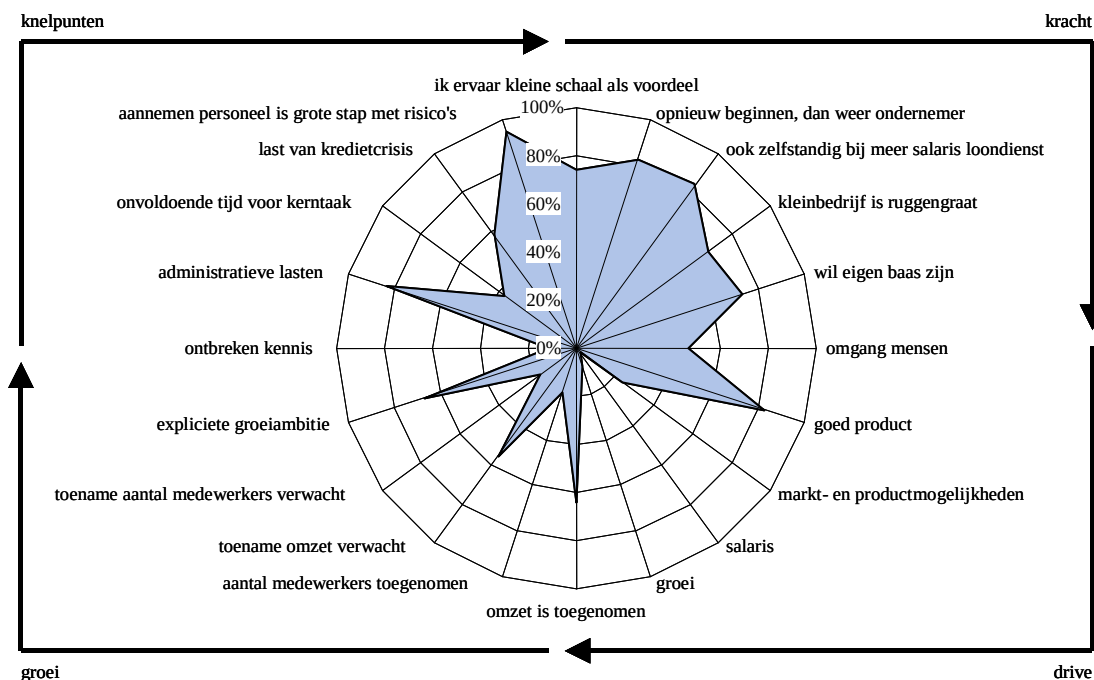
Zij zijn daarmee duidelijk minder optimistisch dan de startende ondernemers, hoewel dit ook een teken kan zijn dat zij door hun grotere ervaring geleerd hebben realistisch en bescheiden te zijn op dit vlak. De ervaring die deze kleine ondernemers hebben opgedaan draagt wezenlijk bij aan hun kracht. Opgebouwde ervaring in combinatie met het nog steeds aanwezige enthousiasme maakt deze groep kleine ondernemers

3.10 De 'die hards': ondernemers die eerder failliet zijn gegaan

Ondernemer bij uitstek Een specifieke groep kleine ondernemers zijn zij die al eens een faillissement hebben meegemaakt en die desalniettemin toch weer begonnen zijn als ondernemer. Deze groep van doorzetters of 'die hard' scoren zeer hoog op de typische ondernemereigenschappen. Zo onderschrijven zij massaal de stelling dat zij óók indien zij in loondienst meer kunnen verdienen, toch ondernemer blijven (zo'n 83 procent van deze groep tegenover bijna 60 procent voor de gemiddelde kleine ondernemer). De 'die hard' wil ook per se eigen baas zijn (voor bijna driekwart is dit een belangrijke motivatie).

Leren van het verleden Deze ondernemers hebben geleerd van de fouten die zij eventueel in het verleden gemaakt hebben. Zij geven relatief vaak aan dat de administratieve lasten voor een kleine onderneming een groot probleem zijn en zij zijn tegelijkertijd wat minder genegen om personeel aan te nemen in de toekomst. Het aannemen van personeel beschouwen zij als massaal als een grote en riskante stap. Deze groep ondernemers geeft vaker aan dat zij last of zelfs veel last hebben van de huidige kredietcrisis.

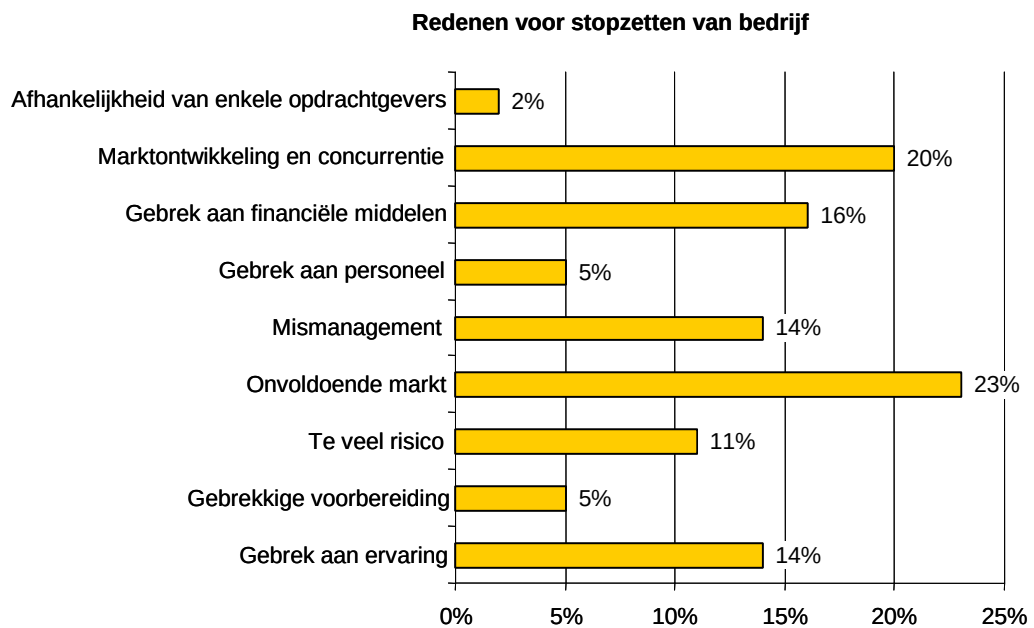
Navolgend worden de kenmerkende eigenschappen beknopt weergegeven:



De groep van kleine ondernemers die eerder een faillissement heeft meegemaakt is relatief klein, maar in onze enquête altijd nog goed voor ruim 10 procent van alle kleine ondernemers.

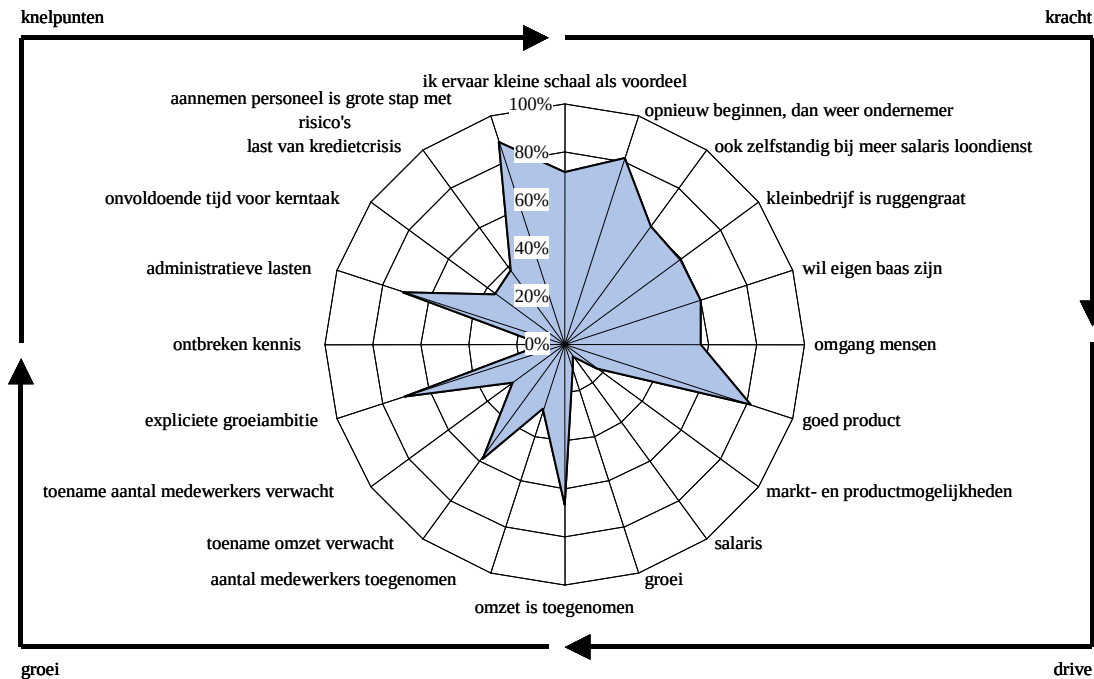
Redenen In de enquête is doorgevraagd naar de redenen waarom deze kleine ondernemers ooit zijn gestopt met een bedrijf. De meest genoemde redenen

blijken vooral het ontbreken van een voldoende grote markt en ook sterke concurrentie.

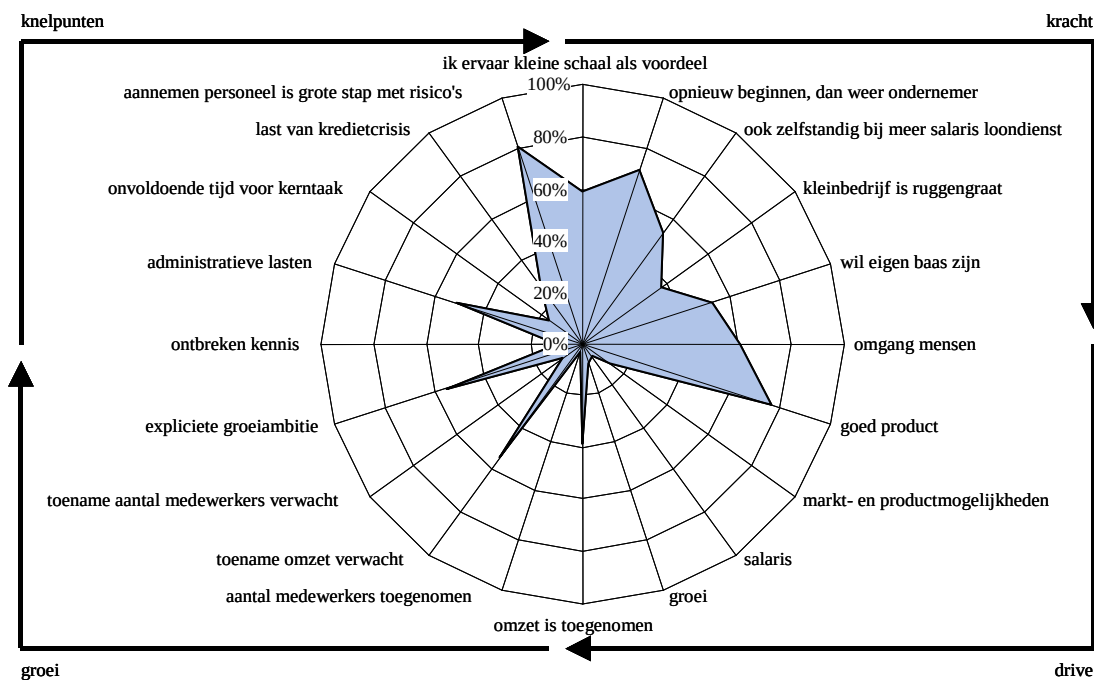


3.11 Fulltime en parttime ondernemerschap

Omdat de meeste kleine ondernemers fulltime ondernemen (78%), wijken de kenmerken van deze groep weinig af van de gemiddelde kleine ondernemer:



Voor de parttime ondernemer (goed voor circa 22% van alle kleine ondernemers) ligt dit anders. Het valt bijvoorbeeld op dat zij de kleine schaal vaker als een nadeel ervaren, minder vaak morgen weer zouden starten als ondernemer en in het algemeen minder trots op het ondernemerschap zijn:



3.12 Samenvatting

De hiervoor gepresenteerde profielen laten zien dat er sprake is van, soms grote, verschillen tussen de onderscheiden groepen kleine ondernemers. Een belangrijk onderscheid blijkt het verschil tussen de kleine ondernemer met én zonder personeel. De kleine werkgever is in vergelijking met de zzp'er bijvoorbeeld trotser op het ondernemerschap en is minder vaak werkzaam in de dienstverlening dan de gemiddelde kleine ondernemer. Daarnaast heeft hij of zij ook vaker expliciete groeiambities en ervaart het vaakst administratieve lasten als een groot knelpunt. Dit kan te maken hebben met de extra administratieve lasten die het hebben van personeel met zich meebrengt. De zzp'er is verder, samen met de startende en de parttime ondernemer degene die relatief het vaakst in de dienstverlening werkzaam is.

Ook de fulltime ondernemer en de parttime ondernemer blijken sterk verschillend. De fulltime ondernemer is, wat misschien ook verwacht mag worden, succesvoller gemeten in groei wat omzet en personeel betreft. De parttime ondernemer ervaart de kleine schaal van de onderneming relatief vaak als een knelpunt, terwijl dit voor de meeste kleine ondernemers juist niet zo is. De fulltime ondernemer is verder ook relatief trots op het ondernemerschap, waarbij aangetekend dat de categorie kleine ondernemers die het meest hechten aan ondernemerschap en de positieve aspecten die daaraan verbonden zijn, de groep van ondernemers is die ooit eerder failliet zijn gegaan. Deze 'die hards' geven het vaakst aan dat zij óók kiezen voor zelfstandig ondernemerschap als zij elders in loondienst méér zouden kunnen verdienen. Daarnaast lijkt deze groep ook daadwerkelijk te hebben geleerd van mogelijk in het verleden gemaakte fouten. In ieder geval geeft deze groep ondernemers het vaakst aan dat zij het aannemen van personeel ervaren als een grote stap waaraan veel risico's kleven.

Tegenover de groep van ervaren ondernemers staan de starters. Deze groep blijkt wat vaker dan gemiddeld vrouw, jong en/of hoger opgeleid. De starter heeft in de afgelopen drie jaren niet alleen vaak groei gerealiseerd, maar is ook opvallend positief over de ontwikkeling van omzet en personeel in de komende jaren. De starters hebben ook relatief zeer vaak een expliciete groeiambitie.

Als de groep ondernemers met een expliciete doelstelling, tot slot, worden vergeleken met hun collega's zonder deze expliciete drang, dan valt op dat succesvol zijn vaak samengaat met het ook echt uitspreken van groeidoelen. "Alles begint met ambitie", zou de conclusie kunnen zijn, waarbij ter nuancering wel aangetekend moet worden dat het mede óók zo kan zijn dat succesvollere ondernemers eerder expliciet doelen stellen.

4 BELANGRIJKSTE SCHEIDSLIJNEN NADER BELICHT

Zoals hiervoor is gebleken, zijn enkele scheidslijnen binnen de groep van kleine ondernemers vooral van belang voor de wijze waarop zij ondernemen (of nog sterker: in het leven staan). Dit betreft met name:

- De vraag of de kleine ondernemer personeel in dienst heeft of niet.
- Of hij of zij expliciet groei nastreeft of niet.
- De mate waarin de ondernemer hecht aan 'vrijheid' en 'zelfstandigheid' of bereid is deze in te ruilen voor loondienst.
- Of de motivatie vooral gericht is op 'geld' en 'groei' dan wel op immateriële zaken.

Navolgend wordt op deze scheidslijnen nader ingegaan (in de paragrafen 4.1 t/m 4.3), waarbij in paragraaf 4.3 op basis van de mate van gehechtheid aan de eigen zelfstandigheid en de mate waarin de ondernemer materiële doelen nastreeft een negental persoonlijkheidsprofielen van ondernemers worden gepresenteerd.

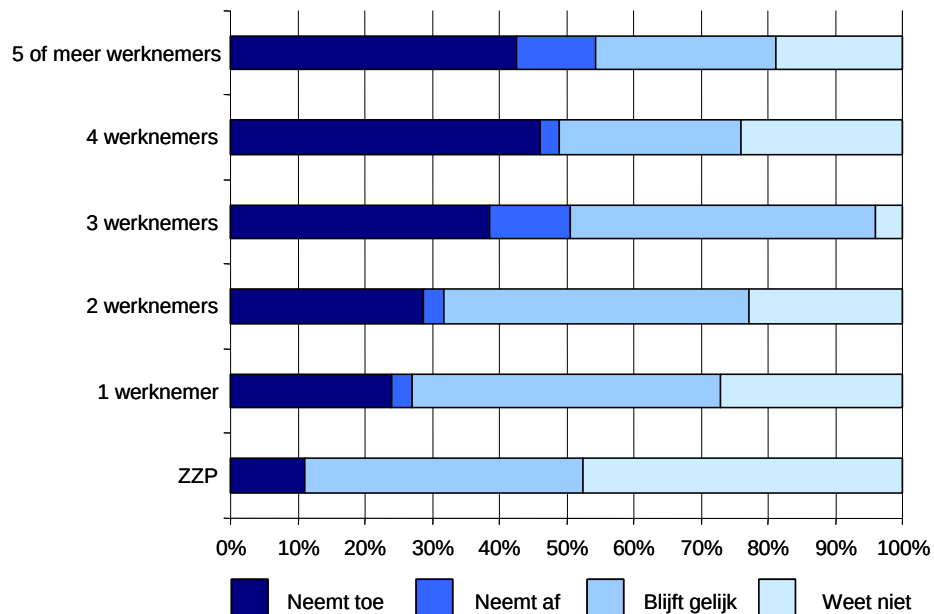
4.1 Zzp'er en werkgevers: "na één werknemer volgen er meer"

Eén schaap... Een belangrijke bevinding uit het onderzoek is, dat kleine ondernemers met ... over de dam personeel ook sneller geneigd zijn extra personeel aan te nemen. De meeste zzp'ers verwachten niet dat zij in de komende drie jaren de stap naar het aannemen van personeel zullen maken. Slechts elf procent denkt dat het aantal medewerkers zal toenemen. Naarmate een ondernemer vervolgens meer werknemers in dienst heeft is het percentage dat denkt te groeien groter. Dit wijst erop dat vooral het aannemen van de eerste werknemer(s) een relatief grote stap is. De drempel om meer personeel aan te nemen wordt vervolgens steeds kleiner. Van de werkgevers met minimaal vier personeelsleden denkt bijvoorbeeld veertig procent de komende jaren te groeien.

Opvallend is wel dat werkgevers het vaker eens zijn met de stelling dat het aannemen van personeel een grote stap met veel risico's is voor kleinschalige ondernemers. Zij spreken hierbij uit eigen ervaring.

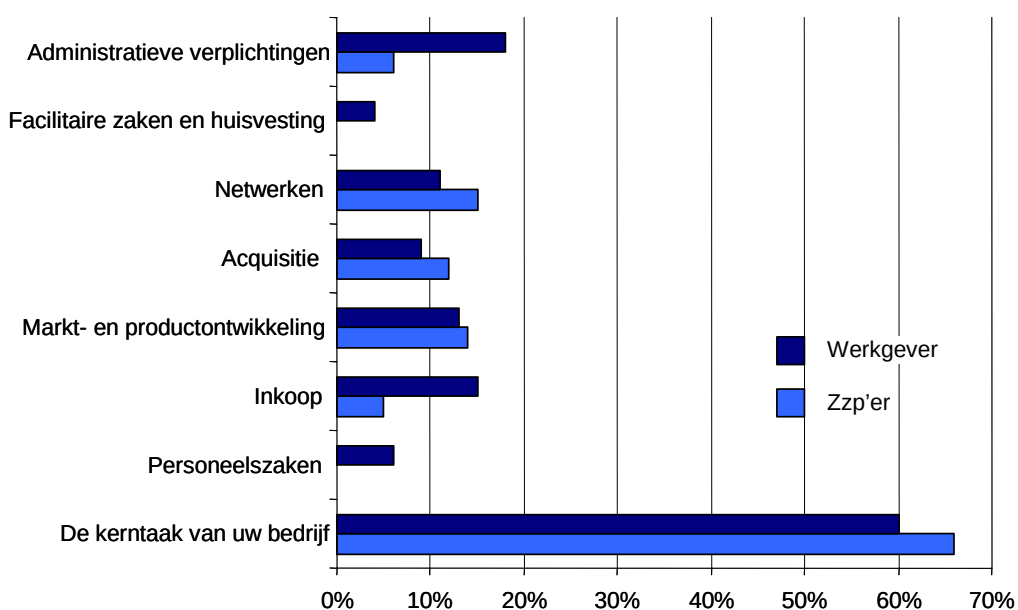
Doorgroeien De kleine werkgever is verder relatief ambitieus en wil (door) groeien met het bedrijf, niet alleen in omzet, maar ook in personeel. Bijna tachtig procent van de werkgevers uit een groeiambitie tegenover bijna zestig procent van de zzp'ers. De kleine werkgever realiseert ook vaker groei, of dit nu omzet of personele groei betreft, dan de zzp'er. En ook kijkend naar de toekomst is er een verband tussen het aantal werknemers dat een bedrijf al heeft en de groeiverwachting in personele zin. Van alle zzp'ers verwacht maar elf procent dat het personeelsbestand de komende drie jaar zal toenemen terwijl dit voor de kleinere werkgevers kan oplopen tot 40 procent of meer:

Hoe denkt u dat uw personeelsbestand de komende drie jaar zal veranderen?



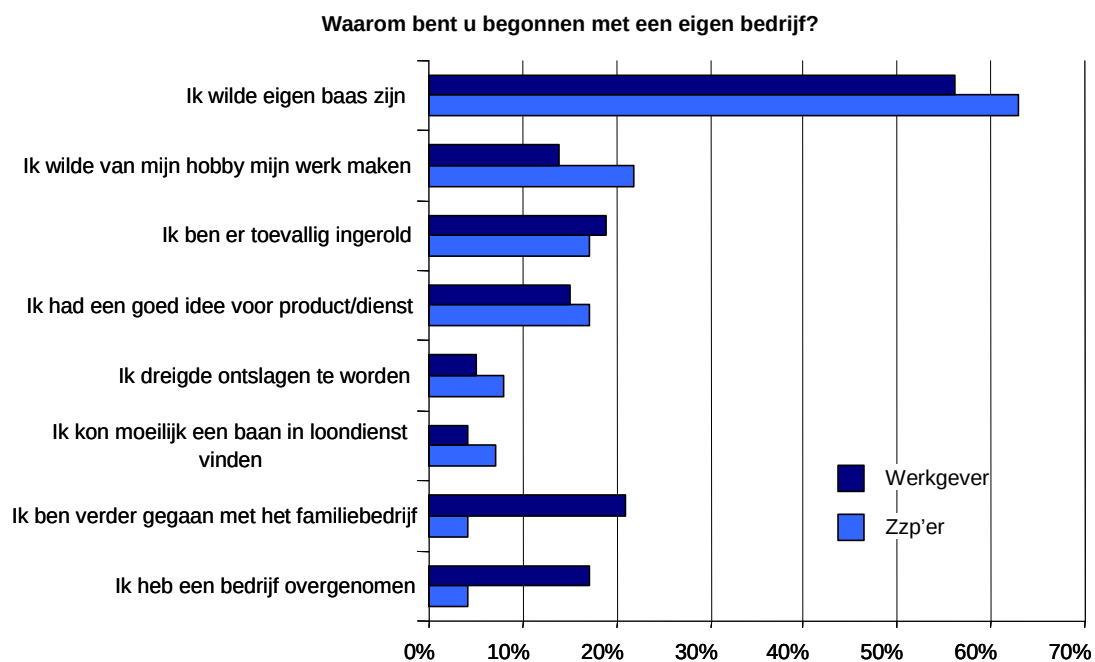
Knelpunten Met dergelijke hoge ambities is het niet geheel onverwacht dat de kleine werkgevers ook vaker tegen knelpunten aanlopen en dit blijkt ook inderdaad. Werkgevers ervaren meer knelpunten dan zzp'ers, zoals bijvoorbeeld administratieve lasten. Veertig procent is van mening onvoldoende toe te komen aan de kerntaak van de overneming, omdat hij teveel tijd kwijt is aan randzaken. (van de zzp'ers vindt twintig procent dit). De werkgever geeft ook aan meer tijd kwijt te zijn aan personeel, inkoop, facilitaire zaken, administratie en huisvesting, feitelijk alle activiteiten die 'afleiden van' de kerntaak van ondernemen, markt- en productontwikkeling, netwerken en acquisitie:

Hoeveel tijd bent u kwijt met de volgende activiteiten?



De werkgever is dan ook vaker van mening dat de overheid het de kleinschalige ondernemer moet ontlasten. Zo zouden kleinschalige ondernemers makkelijker aan bepaalde vergunningen zouden moeten komen en vinden werkgevers in sterkere mate dat voor kleine ondernemers een uitzondering zou moeten worden gemaakt als het gaat om sociale wetgeving.

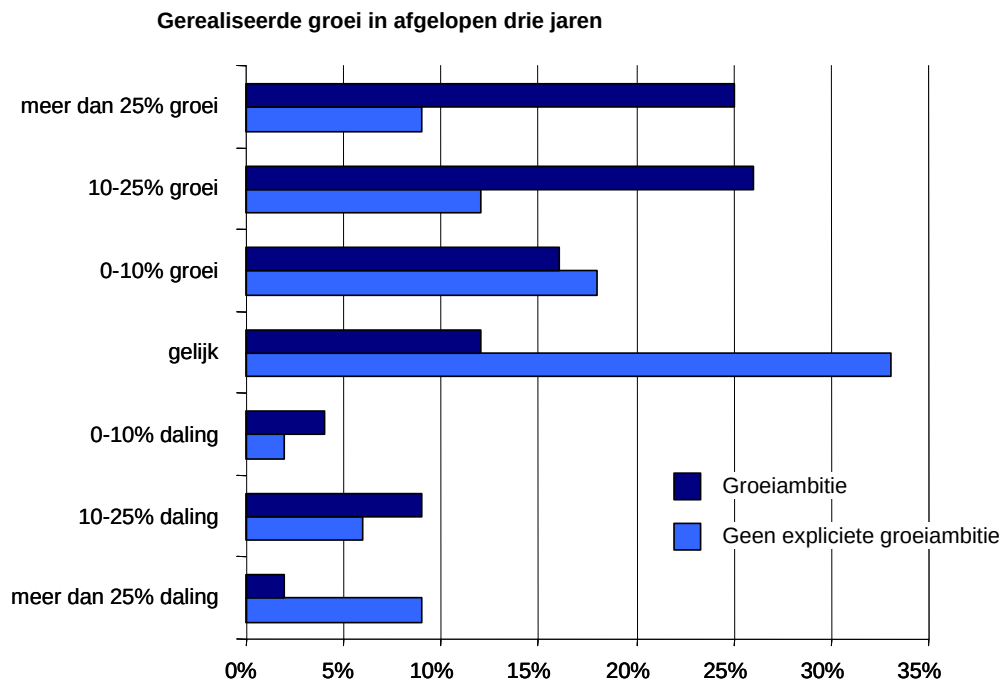
Motivatie Zzp'ers en kleine werkgevers laten ook een verschillend patroon zien wat betreft de reden waarom zij ondernemer zijn geworden. Opvallend is dat niet blijkt dat zzp'ers vaak of vaker als ondernemer starten omdat zij ontslagen zijn of dreigden te worden ontslagen, zoals soms wordt aangenomen:



4.2 “Alles begint met ambitie”: uitspreken ambitie leidt tot groei

Hiervoor is reeds vastgesteld dat ondernemers met een expliciete groeidoelstelling ook daadwerkelijk meer groei laten zien, gemeten naar omzet en ook wat betreft personeel. Het uitspreken van ambities kan blijkbaar bijdragen aan de mate waarin ondernemingen groeien.

Hoe de causale verklaring ook zij, de navolgende figuur illustreert wel dat er een duidelijk statistisch verband bestaat tussen ambitie en groei. Er zijn maar weinig kleine ondernemingen die groeien zonder dat zij dit ook actief en expliciet nastreven.



Verwachtingen De belangrijkste manier waarop de ambitieuze ondernemer wil groeien is in omzet/winst. Daarnaast wil bijna vijftien procent het bedrijf uitbreiden door het in de markt zetten van een bredere dienstverlening of een breder product-aanbod. Ook is gevraagd hoe het bedrijf er over drie jaar voor staat. Ongeveer vijftien procent van de groeiers verwacht over drie jaar ook in het buitenland actief te zijn en bijna de helft verwacht dat over drie jaar nieuwe producten of diensten in de markt zijn gezet. Dit is duidelijk meer dan de niet groeiers. Van hen verwacht zestig procent er over drie jaar hetzelfde voor te staan als nu. Daarnaast denkt ruim 35 procent dat het bedrijf over drie jaar is verkocht.

4.3 De 'moderne ondernemer': zelfstandig & post-materialistisch

Geïnspireerd door de vaak gebruikte indeling van mensen in 'sociale milieus', met voor elk milieu een kenmerkende set karaktereigenschappen en 'drives'³, hebben wij de groep van kleine ondernemers ingedeeld langs twee assen:

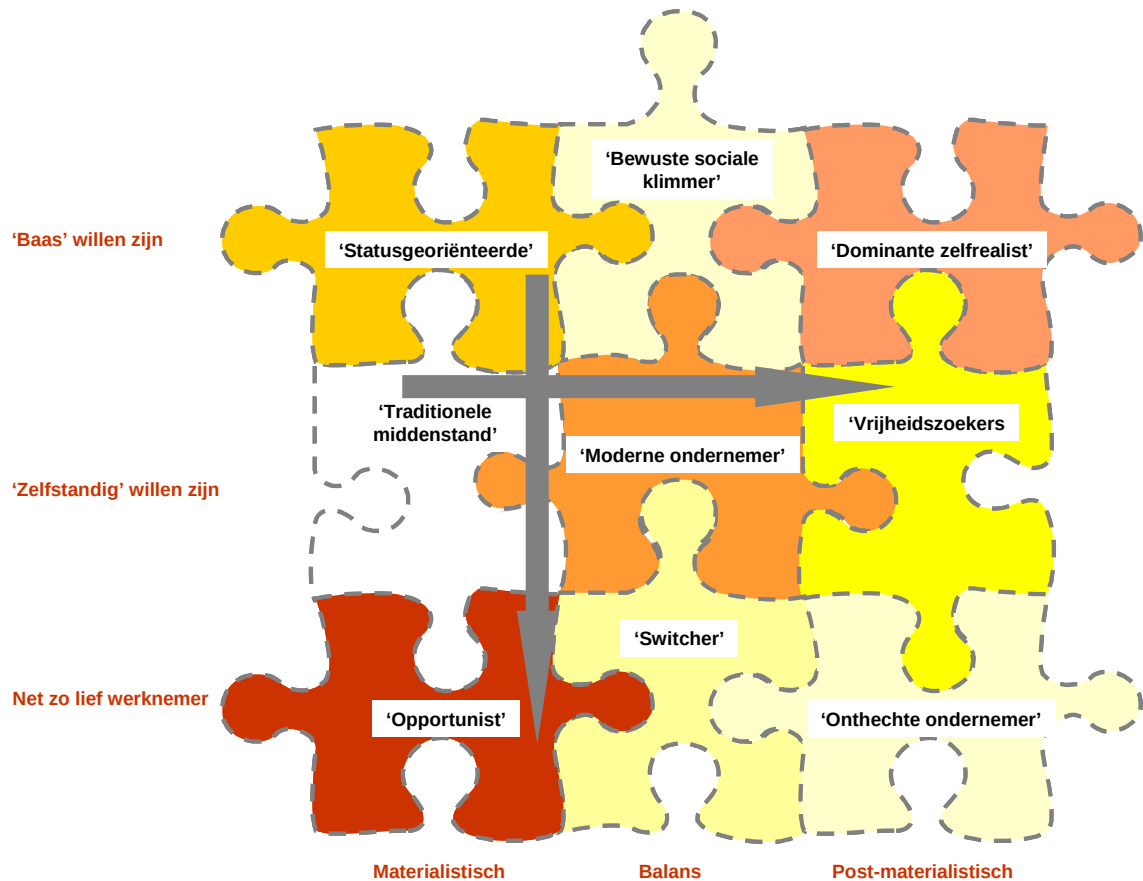
- De mate waarin zij hechten aan 'de baas zijn' dan wel 'zelfstandigheid'.
- De mate waarin de motivatie materialistisch is (gericht op geld en groei) of juist post-materialistisch (gericht op zelfverwezenlijking, 'leuke dingen doen', et cetera).

'Moderne ondernemer'

Het grootste deel van de kleine ondernemers kunnen hierbij worden gezien als aan hun zelfstandigheid gehechte mensen die in steeds sterkere mate immaterieel gemotiveerd zijn. De gemiddelde '*moderne ondernemer*' is niet

³ Het in Nederland bekendste voorbeeld daarvan is de indeling in sociale milieus van Motivaction. Zie voor een verdere toelichting hiervan: http://www.motivaction.nl/105/Segmentatie/Mentality_tm/d:140/Sociale-Milieus/.

per definitie sterk gericht op geldelijk gewin of status en beschouwt zijn of haar zelfstandigheid als een belangrijker doel dan leidinggeven.



'Materialisten' De moderne ondernemer kan worden afgezet tegen de *'traditionele middenstander'*, waarbij materialistische motieven in sterkere mate spelen. Vanuit een zekere sociale achtergrond hoort ondernemen bij de nagestreefde eigen ontwikkeling. Deze groep van ondernemers zal ook minder geneigd zijn om hun bedrijf onder te brengen in bijvoorbeeld een groter geheel als een franchisebedrijf. De groep van ondernemers die dit zeker niet zullen overwegen en die tegelijkertijd vooral materialistisch gedreven zijn, betitelen we als de *'statusgeoriënteerde ondernemer'*. De enige vooral materialistisch georiënteerde groep ondernemers die stijgt in aantallen, is de *'opportuniteit'*. Dit type ondernemer, waaronder relatief veel zzp'ers, ziet in het zelfstandig ondernemerschap een goede mogelijkheid om méér uit zijn of haar capaciteiten te halen dan in loondienst, maar als er een werkgever is die deze capaciteiten óók (h)erkent, dan is een overstap naar loondienst ook snel gemaakt.

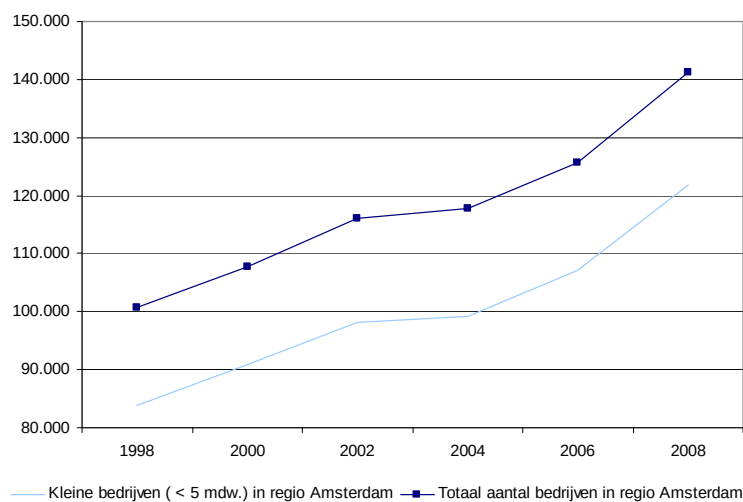
'Post-Materialisten' Tegenover deze groep van materialisten staat een grote en groeiende groep van vooral immaterialistisch gemotiveerde ondernemers. De meest *'onthechte ondernemer'* doet het niet voor het geld en kan in principe makkelijk weer in loondienst treden. Status is niet belangrijk, wel een leven dat 'in balans' is. Een minder extreme variant daarvan is de *'switcher'*, die bijvoorbeeld een deel

van zijn werkzame leven bewust probeert hoever hij of zij kan komen als ondernemer, maar die in andere fasen van het leven zonder problemen weer werknemer wordt als er zich een goede mogelijkheid voordoet of als persoonlijke omstandigheden dit aantrekkelijker maken. Andere typen vooral immaterieel georiënteerde ondernemers zijn de *'vrijheidszoeker'* en de *'dominante zelfrealist'*. Bij beide typen staan vrijheid, zelfstandigheid en zelfontplooiing voorop, waarbij voor de laatste bij optimale zelfontplooiing ook het geven van leiding aan anderen hoort.

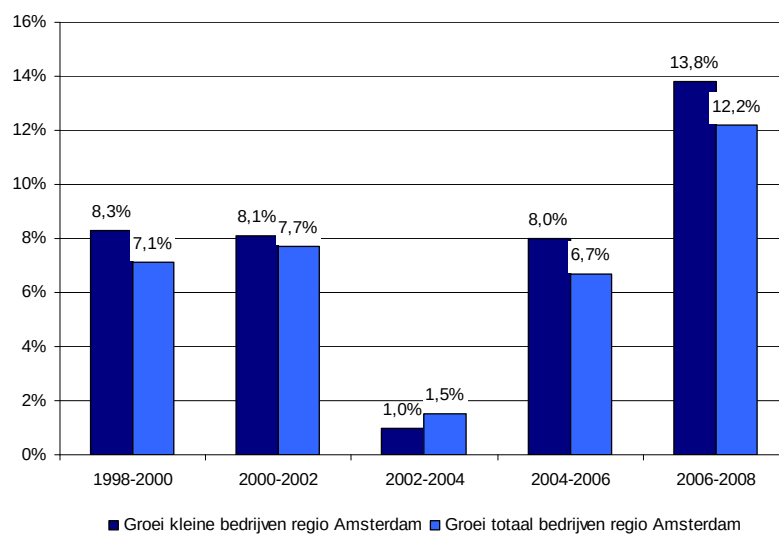
5 KLEINE ONDERNEMERS: AANTALLEN & IMPACT⁴

5.1 Ontwikkeling aantal kleine bedrijven: absoluut en relatief

Toename Het totale aantal bedrijven in de regio Amsterdam is de afgelopen tien jaar sterk toegenomen, namelijk van circa 100.000 in 1998 tot meer dan 140.000 in 2008. Er zijn in die periode ook steeds meer kleine bedrijven (< 4 medewerkers) bijgekomen; in 2008 bedroeg het aantal kleine bedrijven meer dan 120.000, terwijl dit aantal in 1998 nog op ruim 85.000 lag.



Het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam groeit harder dan het totaal aantal bedrijven in de regio.

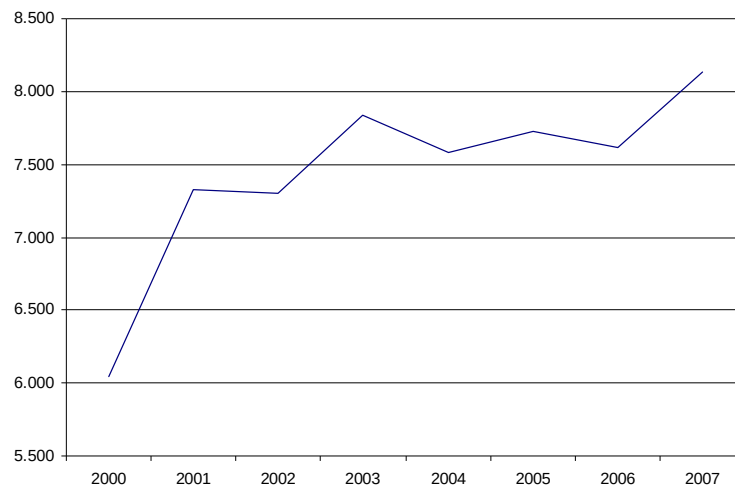


⁴ De data voor voorliggend hoofdstuk zijn vooral afkomstig van de Kamer van Koophandel.

Tussen 2006 en 2008 nam het aantal kleine bedrijven toe met 13,8 procent, terwijl de totale bedrijvigheid in de regio steeg met 12,2 procent. Ook in voorgaande jaren groeide het aantal kleine bedrijven harder dan het totale aantal bedrijven, zo blijkt uit bovenstaande figuur.

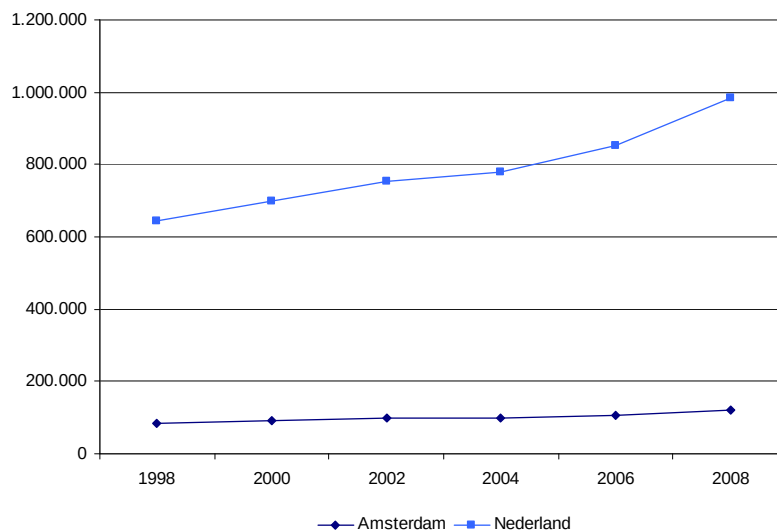
Opheffingen

De groei van het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam is overigens gepaard gegaan met een sterke toename van het aantal opheffingen van kleine ondernemingen in de regio. Terwijl dit aantal in 2000 nog op iets meer dan 6.000 lag, was er in 2007 sprake van 8.135 opheffingen, een groei van bijna 35 procent:

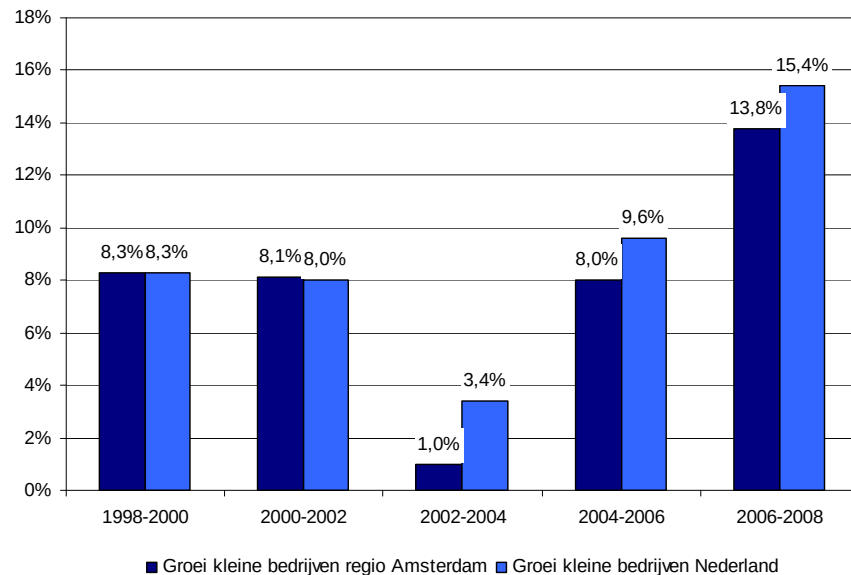


Vergelijking

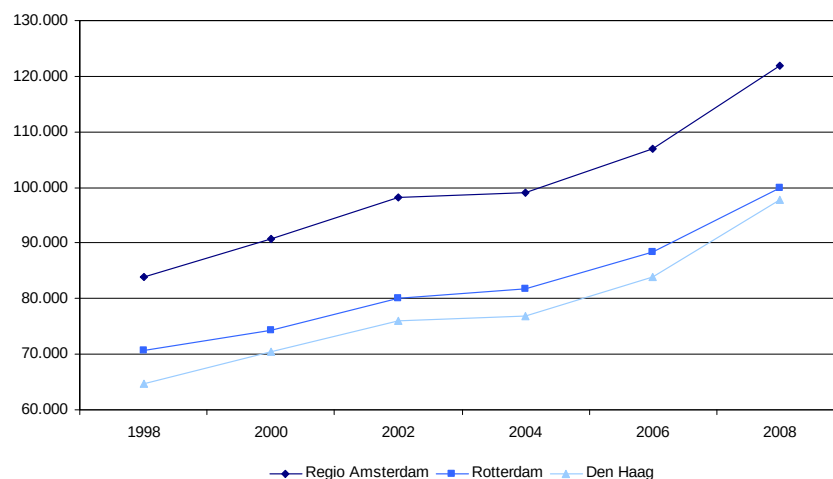
Navolgende figuur geeft de ontwikkeling van het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam en Nederland in de periode 1998-2008 weer. Het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam stijgt de afgelopen jaren iets minder sterk dan het totale aantal kleine bedrijven in Nederland.



In de periode 2006-2008 was er in de regio Amsterdam sprake van een groei van 13,8 procent, ten opzichte van een groei van 15,4 procent in heel Nederland. Ook tussen 2002 en 2006 steeg het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam minder sterk dan het aantal kleine bedrijven in Nederland. De volgende figuur geeft dit weer.

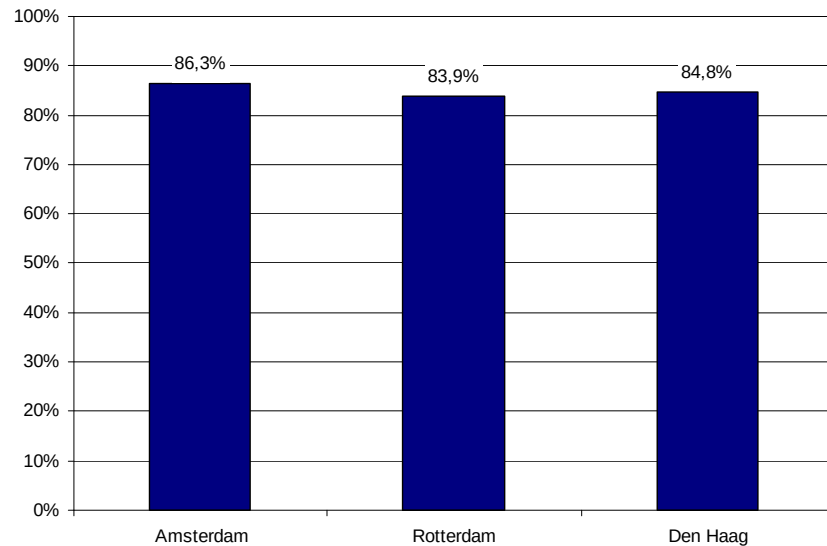


Ten opzichte van de regio's Rotterdam en Den Haag heeft de regio Amsterdam veel meer kleine bedrijven, niet alleen in absolute maar ook relatieve zin. In 2008 waren er in Amsterdam ruim 20.000 meer kleine bedrijven dan in Rotterdam en Den Haag.

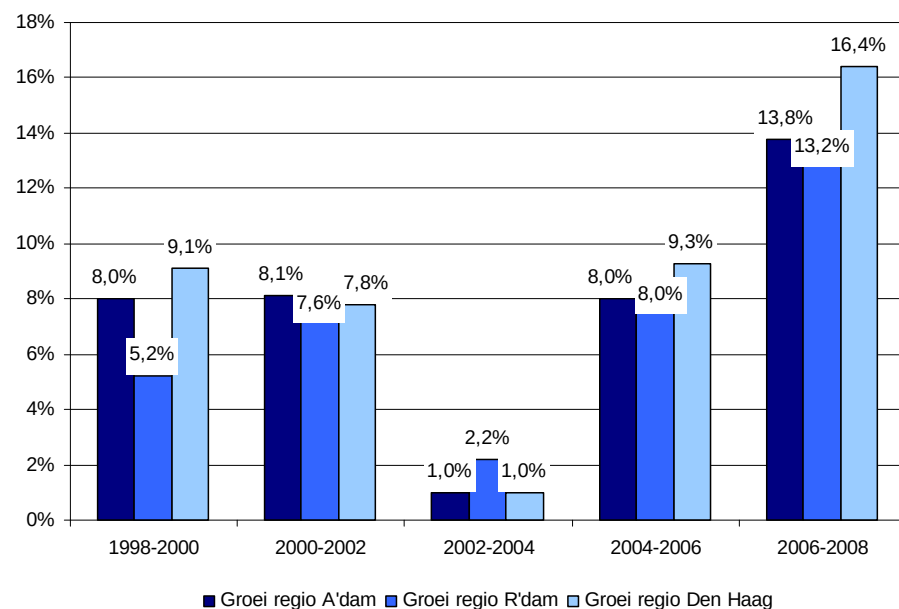


Overigens is het aandeel kleine ondernemingen in de totale bedrijvigheid in de regio Amsterdam in de periode 1998-2008 toegenomen, namelijk van 83,3 procent tot 86,3 procent. Het aandeel kleine bedrijven in de totale bedrijvigheid

in de regio Amsterdam lag in 2008 op 86,3 procent; in de regio's Rotterdam en Den Haag lag dit percentage op respectievelijk 83,9 procent en 84,8 procent.



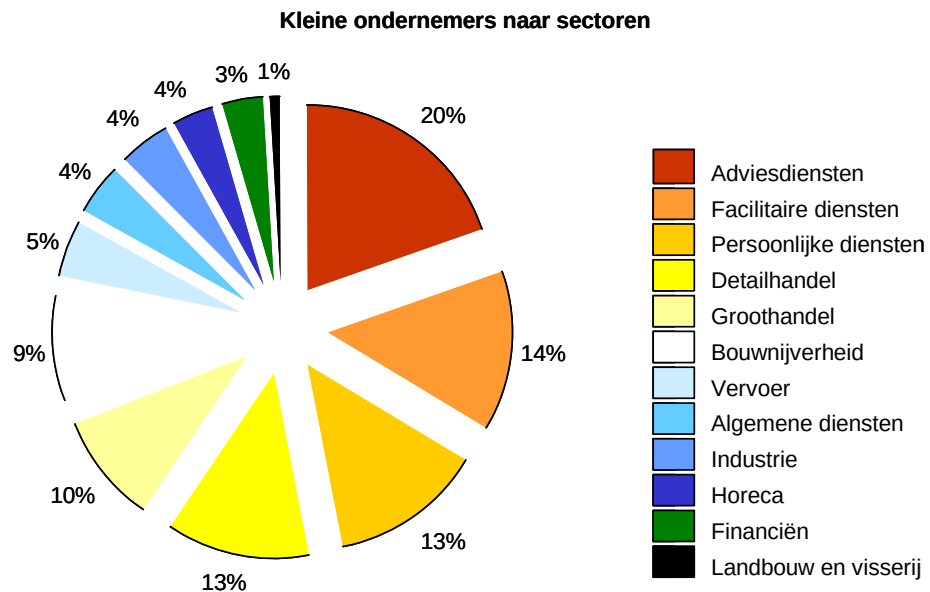
Tussen 2006 en 2008 is het aantal kleine bedrijven in de regio Den Haag het sterkst toegenomen, namelijk met 16,4 procent; dit groeipcentage bedroeg in Amsterdam en Rotterdam respectievelijk 13,8 procent en 13,2 procent. Ook in de periode 2004-2006 steeg het aantal kleine bedrijven in de regio Den Haag sterker dan in de regio's Amsterdam en Rotterdam:



Sectoren

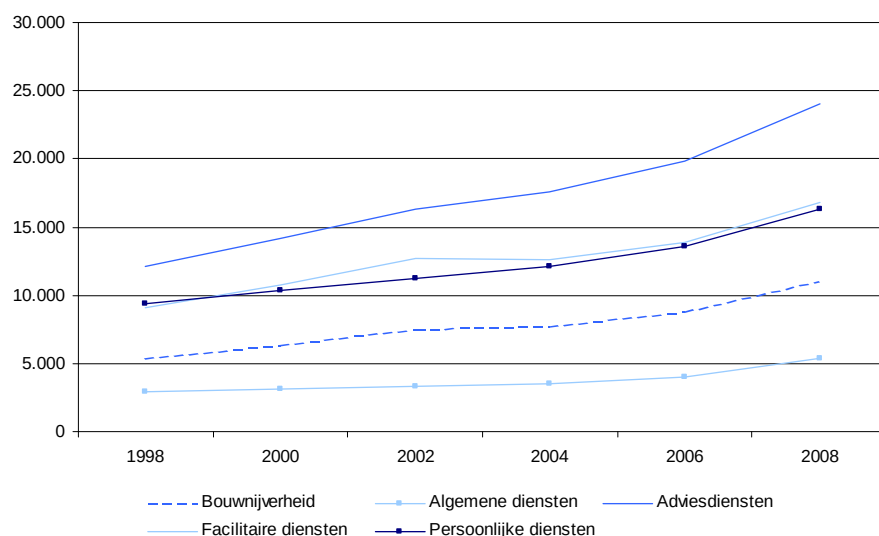
De meeste kleine bedrijven in de regio Amsterdam zijn actief binnen de sector adviesdiensten (20%). Ook zijn veel kleine bedrijven actief binnen de sectoren

facilitaire diensten, persoonlijke diensten en detailhandel. Navolgende figuur geeft dit weer.



De sectoren waarin steeds meer kleine bedrijven in de regio Amsterdam actief zijn geworden, zijn onder meer bouwnijverheid, adviesdiensten en facilitaire diensten. Zo is het aantal kleine bedrijven op het gebied van adviesdiensten (bijvoorbeeld reclamebureaus en ingenieurbureaus) sterk in getale toegenomen, namelijk van zo'n 12.000 tot circa 24.000 bedrijven in de periode 1998-2008. Ook in de rest van Nederland is het aantal kleine bedrijven in bovengenoemde sectoren sterk toegenomen.

In sommige sectoren heeft zich tussen 1998 en 2008 een veel minder sterke groei van het aantal kleine bedrijven voorgedaan, zoals industrie, groothandel, detailhandel en horeca.



Binnen de sector financiën is er zelfs sprake van een daling van het aantal kleine ondernemingen; in 1998 waren er nog ruim 4.350 bedrijven in deze sector ten opzichte van zo'n 4.150 tien jaar later.

Conclusies Het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam is de afgelopen tien jaar sterk toegenomen. Dit aantal groeit iets sterker dan het totaal aantal bedrijven in de regio Amsterdam. Dit heeft tot gevolg dat het aandeel kleine bedrijven in de totale bedrijvigheid sinds 1998 is toegenomen. Deze groei van kleine bedrijvigheid gaat gepaard met een stijging van het aantal opheffingen van kleine ondernemingen in de regio. Hoewel het aantal kleine bedrijven in de regio Amsterdam sterk is toegenomen, is die groei minder sterk dan in de rest van Nederland. Ook vergeleken met de regio Den Haag blijkt de groei van het aantal kleine bedrijven minder sterk te zijn. Wel heeft de regio Amsterdam zowel in absolute als relatieve zin veel meer kleine bedrijven dan de regio's Den Haag en Rotterdam.

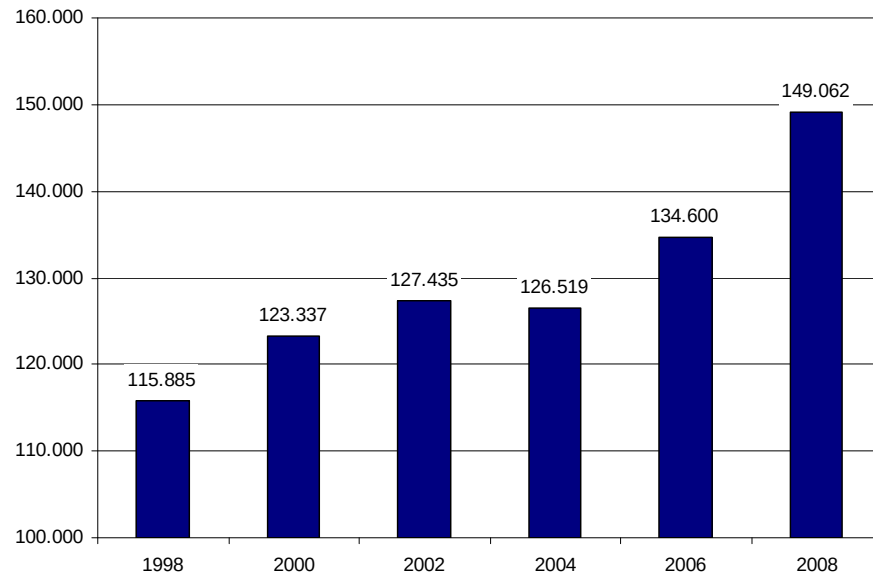
Kleine bedrijven in de regio Amsterdam zijn sinds 1998 steeds vaker actief binnen de sectoren adviesdiensten, facilitaire diensten en bouwnijverheid. Behalve in deze sectoren zijn ook veel kleine bedrijven actief in de sectoren persoonlijke diensten en detailhandel. Tevens is een sterke groei van het aantal creatieve kleine bedrijven waarneembaar in de periode 1998-2008, van ruim 10.000 tot meer dan 16.000 bedrijven. De creatieve bedrijvigheid in de regio Amsterdam beslaat bijna een vijfde van de totale creatieve industrie in Nederland.

5.2 Economische betekenis van kleinschalig ondernemerschap

Werkzame personen In totaal is het kleinbedrijf, met minder dan vijf werkzame personen, in het gebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam goed voor bijna 150.000 banen in casu werkzame personen. De regio telt in totaal circa 718.000 werkzame personen, waardoor de kleine ondernemers goed zijn voor bijna 21 procent van alle werkzame personen. Gemeten in fte (fulltime equivalent) gaat het dan om circa 125.000 voltijds banen. Dit is bijna 20 procent van alle in de regio beschikbare banen gemeten in fte's (te weten circa 630.000).

Het aantal werkzame personen dat verbonden is aan de groep van kleine ondernemingen is bovendien in de afgelopen jaren sterk gestegen. In de periode van 1998 tot 2008 is sprake van een stijging van circa 29 procent, met een sterke versnelling van deze groei in het afgelopen twee jaar: in de periode 2006-2008 is sprake van een stijging van ruim 10 procent:

Aantal werkzame personen in kleine bedrijven (< 5 werkzame personen)



Bruto regionaal product Op basis van recente kengetallen voor de gemiddelde toegevoegde waarde per arbeidsjaar naar de diverse relevante sectoren, kan de totale toegevoegde waarde van de kleine ondernemingen in het gebied van de Kamer van Koophandel Amsterdam worden geschat. Het blijkt dat dan de adviesdiensten veruit de grootste bijdrage leveren aan het bruto regionaal product omdat in deze sector niet alleen veel kleine ondernemers actief zijn, maar de per werknemer gerealiseerde toegevoegde waarde is er ook relatief hoog in vergelijking met bijvoorbeeld de detailhandel.

Aantal werkzame personen in kleine bedrijven per sector in 2008

Sectoren	Werkzame personen (full time equivalent)	Toegevoegde waarde per persoon ⁵	Totale toegevoegde waarde
• Adviesdiensten	21.257	52.000	1.105.364.000
• Detailhandel	20.457	34.000	695.538.000
• Facilitaire diensten	16.153	52.000	839.956.000
• Persoonlijke diensten	15.174	42.000	637.308.000
• Groothandel	11.849	62.000	734.638.000
• Bouwnijverheid	12.274	44.000	540.056.000
• Horeca	7.339	33.000	242.187.000
• Vervoer	6.788	77.000	522.676.000
• Industrie	5.746	52.000	287.300.000
• Algemene diensten	4.866	42.000	204.372.000
• Financiën	2.498	52.000	212.330.000
• Landbouw en visserij	1.450	50.000	72.500.000
Totaal	125.851		6.094.225.000

⁵ Op basis van EIM, *Ondernemen in sectoren: feiten en ontwikkelingen*, augustus 2004.

In het algemeen ligt de toegevoegde waarde per werkzame persoon in de grotere ondernemingen in de meeste sectoren enigszins hoger. Deze verschillen zijn meestal niet zeer groot, met uitzondering van een sector als de industrie waarin duidelijke schaalvoordelen blijken en de per werknemer gerealiseerde toegevoegde waarde bij de grotere ondernemingen duidelijk hoger ligt.

In totaal zijn deze ondernemingen dan goed voor een bijdrage van meer dan 6 miljard euro aan het bruto regionaal product. Dit is circa 15 procent van het totale bruto regionaal product van circa 40 miljard euro.

5.3 Samenvatting

Het is duidelijk dat de economische betekenis van de kleine ondernemer groot is. Dit dan niet alleen in aantallen ondernemers, waarbij deze groep goed is voor liefst 86 procent van alle ondernemers, maar óók als hun impact wordt afgelezen aan hun bijdrage aan de werkgelegenheid van de regio of het daar gegenereerde bruto regionaal product. De kleine ondernemer met minder dan vijf werkzame personen is goed voor circa 20 procent van de werkgelegenheid in termen van werkzame personen. Samen zijn zij verder goed voor zo'n 15 procent van het bruto regionaal product.

Het aantal kleine ondernemers groeit verder nog steeds en is in de afgelopen twee jaar zelfs nog versneld toegenomen. Dit geeft blijk van een groot élan, dat belangrijk bijdraagt aan de dynamiek van het ondernemerschap in de regio.

6 TRENDS & TOEKOMSTBEELDEN

6.1 Trends: van traditioneel naar modern ondernemerschap

Naar kleinschalig ondernemerschap zijn zowel in Nederland als in het buitenland veel studies verricht. In het kader van deze studie is het niet mogelijk hier een compleet en omvattend beeld van te geven. Wel kunnen een aantal belangrijke trends en ontwikkelingen worden benoemd, die nu of naar verwachting in de toekomst van belang zijn juist voor de groep van kleinere ondernemers. Het navolgende overzicht benoemt enkele van deze trends en veranderingen, waarbij ter illustratie kenmerkende eigenschappen van zowel 'traditioneel' als 'modern' kleinschalig ondernemerschap naast elkaar zijn geplaatst:

Kleinschalig ondernemerschap	
Traditioneel	Modern
<ul style="list-style-type: none"> De wereld is overzichtelijk, meeste kleine ondernemers richten zich op een wijk of regio 	<ul style="list-style-type: none"> In grote lijnen is dat nog steeds overheersend, maar 'wereld wordt kleiner', kleine ondernemers doen moeiteloos zaken met buitenland Reële en virtuele netwerken zijn groot, vaak ook zonder problemen internationaal
<ul style="list-style-type: none"> Je bent óf ondernemer óf werknemer 	<ul style="list-style-type: none"> Steeds meer tussenvormen ontstaan, van werknemers wordt meer intern ondernemerschap verwacht, zodat de stap naar echt ondernemerschap kleiner wordt, het grote en toenemende aantal zzp'ers is hiervan ook een treffende illustratie
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer worden is een manier om geld te verdienen 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer word je omdat je iets goed kunt en er bovendien plezier in hebt
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer ben je fulltime, '7 x 24 uur' 	<ul style="list-style-type: none"> Hard werken is de norm, maar er zijn ook steeds meer parttime-ondernemers die ondernemerschap beoefenen naast hun baan, die na hun pensionering op deze wijze nog actief willen blijven of die vinden dat het zijn van zelfstandig ondernemer zich beter laat combineren met zorgtaken
<ul style="list-style-type: none"> Ondernemer ben je voor je hele leven 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemerschap kan een fase in het arbeidzameleven zijn, switchen tussen loondienst en ondernemerschap komt vaker voor
<ul style="list-style-type: none"> Groot deel van kleine ondernemers heeft middelbare of lagere opleiding 	<ul style="list-style-type: none"> Steeds meer hoger opgeleide kleinere ondernemers⁶

⁶ Niet alleen het opleidingsniveau van de kleinere ondernemers stijgt, dit geldt eveneens voor de werknemers van kleinere bedrijven. Zie onder meer EIM, *Opleidingsniveau in MKB stijgt*, 24 december 2004.

Grote zaken Het beeld dat kleine ondernemers alleen zaken doen 'in het klein', is zeker niet per definitie waar. Ook voor kleine ondernemers is het door bijvoorbeeld internet eenvoudiger geworden om buiten de eigen regio actief te zijn. Netwerken van ondernemers zijn vaak zeer uitgebreid en door samenwerking te zoeken met andere kleine ondernemers, maar ook met grotere collega-bedrijven, kunnen kleine ondernemers een opmerkelijke actieradius realiseren. Een treffend voorbeeld daarvan is de case van Iki bier, zoals beschreven in paragraaf 3.7. Hoewel dit bedrijf nog maar vijf jaar bestaat en er naast de oprichter-eigenaar vooralsnog slechts één werknemer in dienst is, zet dit bedrijf wel bier af in liefst tien landen, waaronder Japan. Deze slagkracht kan het bedrijf mede realiseren doordat zij voor allerlei belangrijke ondersteunende diensten de samenwerking zoeken met partners. Zoals Arjen Hemelaar, de eigenaar, het verwoordt: *"Er zijn erg veel mensen bij Iki betrokken, maar ik heb maar één persoon echt in dienst. Ik heb er voor gekozen om allerlei diensten in te kopen: iemand voor de PR, een advocaat, een opmaakstudio, een fotograaf, een notaris, et cetera."*

Idee + organisatie Het voorbeeld van Iki bier illustreert ook dat veel personeel in combinatie met een grote organisatie met allerlei (eigen) productiemiddelen niet nodig zijn om toch effectief te kunnen ondernemen. Sterker: de zogenoemde immateriële productiefactoren als een goed idee, *intellectual capital*, een sterk merk, het opbouwen en onderhouden van een netwerk, ketenmanagement en dergelijke dragen belangrijk bij aan de waarde en de kracht van ondernemingen. De materiële productiefactoren als gebouwen en bedrijfsmiddelen verliezen terrein als het gaat om het verklaren van de waarde van ondernemingen. Iki bier illustreert dit, maar ook het volgende voorbeeld is treffend. De waarde van Coca Cola wordt voor een zeer groot deel toegeschreven aan 'het recept' in combinatie met het sterke merk en de verworven patenten. Het optimaal benutten van deze grote potentie kan in principe met een 'handjevol mensen'.

Opmars zzp'er De zzp'er is inmiddels een bekend fenomeen. Gemeten in aantallen is de zzp'er zelfs dominant in de Nederlandse economie⁷ en verwacht mag worden dat het aantal zzp'ers alleen maar verder toeneemt. Zo verwacht bijvoorbeeld de FNV dat het aantal zzp'ers de komende jaren kan toenemen van nu circa 550.000 personen naar mogelijk tot één miljoen zzp'ers in 2010. Daarbij zien zij vooral een toename van het aantal senioren die voor zichzelf beginnen. MKB Nederland voorspelt zelfs een nog grotere stijging naar mogelijk twee miljoen zzp'ers over enkele jaren. Het is ook niet zozeer de vraag of er meer zzp'ers bijkomen, maar vooral in welk tempo en in welke sectoren vooral⁸.

Op dit moment zijn de zzp'ers vooral in sectoren als de bouw; horeca; vervoer, opslag en communicatie; industrie; verhuur en zakelijke dienstverlening;

⁷ Zie bijvoorbeeld EIM, *Van onbemand naar onmisbaar: de economische betekenis van zzp'ers nu en in de toekomst*, Zoetermeer, oktober 2007.

⁸ Zie http://nieuws.zzpnodig.nl/nieuws/sterke_groei_aantal_zzpers.html en <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/84435-zzpers-verdubbelen-aantal-over>.

overige dienstverlening te vinden. In deze sectoren kan 50 procent of meer tot de groep van zzp'ers worden gerekend.

Ontplooiing De reden waarom mensen zzp'er worden verschuift hierbij geleidelijk. In grote lijnen zijn er drie vormen van motivatie voor zzp'ers om voor zichzelf te beginnen:

- Een sterke drang tot zelfontplooiing.
- Vanuit een persoonlijke noodsituatie (bijvoorbeeld ontslag of dreigend ontslag).
- Onvrede met de bestaande arbeidsrelatie.

Het EIM signaleert⁹, op basis van deskundigen, dat de eerste motivatie steeds belangrijker wordt. Een sterke behoefte aan vrijheid, het nemen van de eigen verantwoordelijkheid en het realiseren van optimale condities voor zelfontplooiing, zijn factoren die steeds belangrijker worden. Deze bevindingen sluiten overigens goed aan bij het beeld dat uit de enquêtes en cases van het onderhavige onderzoek ontstaat.

**Parttime...
... senior** Een nu nog verhoudingsgewijs kleine groep van ondernemers is parttime ondernemer. Enkele ontwikkelingen maken echter dat het zeer waarschijnlijk is, dat deze groep relatief sneller zal groeien. Voor een deel zal daarbij meespelen dat parttime ondernemerschap goede mogelijkheden biedt om bijvoorbeeld zorgtaken mee te combineren en ook voor senioren werknemers en professionals is parttime ondernemerschap een mogelijkheid. Sowieso neemt vanwege de vergrijzing het aantal 50-plussers toe en deze groep heeft vaak de wens om nog lang werkzaam te blijven, maar dan wel op eigen voorwaarden en niet meer met 'onder een baas'. Het EIM geeft aan dat van alle beginnende ondernemers circa één op de vijf als 'senior', in dit geval dan 45 jaar of ouder, kan worden aangemerkt en dat dit óók zo is voor de mensen die een bedrijf overnemen¹⁰. Ook de voor het onderzoek uitgevoerde enquête onder kleine ondernemers laat zien dat ruim de helft van alle respondenten 45 jaar of ouder is (precies: 46 procent).

... vrouw Ook het aandeel vrouwen zal naar verwachting stijgen binnen de totale groep van kleine ondernemers. Op dit moment zijn van alle zzp'ers zo'n 25 procent vrouw,¹¹ terwijl het aandeel van vrouwen in de gehele groep van ondernemers wat hoger is (circa 35 procent¹²). De stijging van het aantal vrouwelijke

⁹ Zie http://nieuws.zzpnodig.nl/nieuws/sterke_groei_aantal_zzpers.html en <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/84435-zzpers-verdubbelen-aantal-over>.

¹⁰ EIM, *De senior ondernemer in de zilveren economie: over het belang van senioren als beginnende ondernemers*, Zoetermeer, juli 2007.

¹¹ Van alle respondenten die hebben meegewerkt aan de enquête die voor het onderhavige onderzoek is uitgezet onder kleine ondernemers in het kamergebied Amsterdam, is ook 24 procent vrouw.

¹² In 1979 bedroeg dit percentage nog slechts 10 procent en in 1994 was het aandeel vrouwelijke ondernemers gestegen naar circa 23 procent.

ondernemers kan in enige mate worden gerelateerd aan de toenemende mogelijkheden om ondernemerschap parttime uit te kunnen oefenen. Daarnaast spelen echter ook andere factoren een rol.

Netwerken

Hiervoor is gebleken dat veel kleine ondernemers netwerken en interactie met klanten, zakenpartners en eventuele werknemers zien als één van de belangrijkste succesfactoren voor hun bedrijf. De voor het onderzoek uitgevoerde casestudies van individuele ondernemers in de regio Amsterdam illustreren het belang van netwerken. Patricia Heerkens van Oudstanding, het uitzendbureau voor senioren, formuleert het belang van een goed netwerk als volgt: *“Als ondernemer moet je veel disciplines hebben. Je beheerst je vak, maar je moet ook ICT-kennis en juridische kennis hebben. Je kunt niet alles perfect doen. Je moet kijken waar je kracht ligt en daaraan vasthouden. Andere zaken moet je kunnen overlaten aan anderen. Je moet een neus krijgen voor wie je kunt gebruiken. Een netwerk creëren van professionals of desnoods van familieleden. Je begint met weinig geld, low profile, maar aan jouw privénetwerk hangt een zakelijk netwerk, dat moet je gebruiken. Wanneer je groeit, kun je niet alles alleen, je kunt ook niet honderd procent controle houden. De kunst is om niet bang te zijn voor mensen die bepaalde dingen beter kunnen.”*

Netwerken is overigens niet alleen van belang om eventuele lacunes in eigen kennis of vaardigheden te compenseren of om marktkansen te genereren, maar ook om innovatie te stimuleren. Een recent onderzoek toont aan dat innovatie, naast het verhogen van de omzet, de belangrijkste reden is voor MKB-ondernemingen om deel te nemen aan tijdelijke samenwerkingsverbanden met andere ondernemingen¹³.

Dat ondernemen een complexe bezigheid is, waarbij samenwerken en netwerken niet alleen onvermijdelijk is maar vooral ook de sleutel tot succes, wordt ook geïllustreerd door de casestudie over Iki bier. De eigenaar, Arjen Hemelaar, heeft bewust gekozen voor weinig personeel en compenseert deze keuze met het gericht uitbesteden van allerlei ‘randzaken’: *“Een kleine ondernemer moet meer kwaliteiten in zich verenigen dan mogelijk is voor een persoon. Je moet extravert zijn, jezelf goed presenteren, maar ook nauwkeurig en precies zijn. Ik heb nu een medewerker in dienst en daarbij bewust gezocht naar iemand die mij aanvult. Zij brengt de structuur in mijn bedrijf.”* De overige diensten die hij nodig heeft, koopt Arjen in. *“Personeel vergt veel aandacht en begeleiding. Daar heb ik onvoldoende tijd voor, omdat ik veel onderweg ben om Iki te promoten. Ik heb er daarom voor gekozen om allerlei diensten in te kopen: iemand voor de PR, een advocaat, een opmaakstudie, een fotograaf, een notaris, et cetera. Er zijn erg veel mensen bij Iki betrokken, maar ik heb maar een persoon echt in dienst.”*

¹³ EIM i.s.m. Universiteit van Tilburg, *Tijdelijke samenwerkingsverbanden in het Nederlandse MKB*, november 2008.

6.2 Toekomst: kleinschalig ondernemerschap nog belangrijker

Ten aanzien van de toekomst en hoe de kleine ondernemers zich dan zullen ontwikkelen, ook in verhouding tot de grotere collega's, kunnen geen 100% harde uitspraken worden gedaan. Wel zijn enkele trends dermate sterk, dat zij zich naar verwachting zullen voortzetten. Verder kan op basis van de gevoerde gesprekken met experts, de casegesprekken en de ontvangen respons op de enquête onder kleine ondernemers wel een aantal ontwikkelingslijnen worden benoemd waarvan wij verwachten dat deze voor de toekomst belangrijk zullen zijn, zoals hiervoor is weergegeven.

Gunstige factoren

Daarnaast kan worden onderbouwd dat de rol van kleine ondernemers verder zal toenemen omdat zowel aan de vraagzijde (bedrijven en particulieren die opdrachten geven aan kleine ondernemers) als aan de aanbodzijde een aantal hiervoor gunstige factoren kunnen worden aangewezen:

	Vraag van klanten	Aanbod van kleine ondernemer
Intrinsieke factoren	<ul style="list-style-type: none"> Opdrachtgevers willen maatwerk en aandacht 	<ul style="list-style-type: none"> Kleine ondernemers kunnen en willen maatwerk bieden, klanten zijn geen 'nummers'
	<ul style="list-style-type: none"> In veel segmenten van de economie is het ook belangrijk dat opdrachtgevers opdrachten 'gunnen' en men gunt eerder een opdracht aan ondernemers die uitstralen dat zij plezier hebben in wat ze doen 	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijkste motivatie voor kleine ondernemers is een goed product leveren, een hoog salaris of winst maken staat niet voorop, maar is afgeleide van op een prettige manier je vak uitoefenen
	<ul style="list-style-type: none"> Opdrachtgevers willen liefst zaken doen met de 'eindverantwoordelijke' en niet met 'steeds weer een andere medewerker' 	<ul style="list-style-type: none"> Bij de kleine ondernemers is de eigenaar vaak zelf én volledig aanspreekbaar op de dienstverlening
Extern factoren	<ul style="list-style-type: none"> Door internet worden kleine ondernemers makkelijker te vinden voor klanten 	<ul style="list-style-type: none"> Steeds meer ondernemers, ook kleinere, hebben eigen webpagina's en profileren zich via digitale snelweg
	<ul style="list-style-type: none"> Grotere ondernemingen hebben voorkeur voor minder personeel vast in dienst en méér freelance krachten of zzp'ers 	<ul style="list-style-type: none"> Uitgelezen kans voor kleine ondernemers en ook voor werknemers in loondienst die willen beginnen als zzp

Grote ondernemingen blijken kwetsbaar, dat toont de internationale kredietcrisis nog eens nadrukkelijk aan. Voorheen als nationale boegbeelden bekend staande grote ondernemingen wankelen omdat zij niet flexibel genoeg om

kunnen gaan met veranderende marktomstandigheden en sterk verminderde financieringsmogelijkheden. Ook kleine ondernemers hebben hier last van, maar het lijkt erop dat zij verhoudingsgewijs makkelijker de bakens kunnen verzetten indien nodig. Dit zal overigens zeker niet voor alle kleine ondernemers gelden. Een kleine ondernemer die het leeuwendeel van de opdrachten verwerft van één grote ondernemer die het moeilijk heeft, zal ongetwijfeld ook in de problemen komen.

Positief imago Tot slot kan worden geconstateerd dat ondernemerschap steeds positiever wordt benaderd. De ondernemers zelf zijn massaal trots op hun eigen bedrijf én op ondernemerschap in het algemeen, maar ook breder is het imago van de ondernemer, zeker waar het kleine ondernemers betreft, veel beter dan die enkele decennia geleden was. Belangrijke kernwaarden van veel kleine ondernemers als vakmanschap, durf, hard werken en op een enthousiaste wijze klanten bedienen, worden herkend en gewaardeerd. Ondernemers worden bovendien steeds meer gezien als belangrijke maatschappelijke actoren, waardoor zij bijvoorbeeld in achterstandswijken in de grotere steden actief worden ingezet ten behoeve van benodigde dynamiek en het bieden van kansen aan jongeren.

6.3 Samenvatting

Het blijkt dat het profiel en de kenmerken van kleine ondernemers goed aansluiten bij de eisen die 'modern ondernemerschap' stellen. De netwerkeconomie maakt het voor kleinere ondernemers mogelijk om 'in het groot' zaken te doen, zeker ook over landsgrenzen heen. De kleine ondernemer is ook bij uitstek een netwerker. Het aanbod van kleine ondernemers sluit verder goed aan op de veranderende vraag van klanten en opdrachtgevers. Persoonlijke dienstverlening, maatwerk, flexibiiteit, enthousiasme en betrokkenheid zijn allemaal termen die belangrijk worden gevonden en de kleine ondernemer kan op al deze eigenschappen goede papieren tonen. Het imago van ondernemers en ondernemerschap zit in de lift en dat geldt zeker voor de kleine ondernemer.

7 BELEIDSAGENDA KLEINE ONDERNEMERS: WIE DOET WAT?

In de vorige hoofdstukken is enerzijds het grote en toenemende economische belang van de groep van kleine ondernemers geschetst en anderzijds zijn er ook concrete, door deze groep ervaren knelpunten dan wel verbetermogelijkheden gesignaleerd. In dit hoofdstuk gaan we op basis van deze inzichten nader in op:

- Activiteiten die de Kamer van Koophandel zelf kan ontwikkelen gericht op het verder versterken van de groep van kleine ondernemers.
- Gewenste initiatieven van andere relevante partijen als de overheid en andere organisaties.

Voordat wij schetsen welke (extra) inspanningen de Kamer van Koophandel en andere organisaties zouden kunnen leveren, vindt een beknopte analyse plaats van de belangrijkste door de kleine ondernemers ervaren knelpunten.

7.1 Ervaren knelpunten en uitgesproken ondersteuningsbehoefte

Knelpunten In de enquête is naar de knelpunten die de kleine ondernemers in de praktijk in de afgelopen jaren hebben ervaren. Het blijkt dat deze redelijk divers zijn. Ondernemers ervaren in gelijke mate macro-economische knelpunten, zoals een tegenzittende economie, als bedrijfseconomische knelpunten, zoals een gebrek aan personeel.

De administratieve lasten staan echter met stip op één. Bijna dertig procent van de ondernemers geeft aan de administratieve lasten in de afgelopen twee jaar als knelpunt te hebben ervaren. Zoals in het vorige hoofdstuk gebleken ervaren werkgevers dit knelpunt sterker dan zzp'ers. Van de werkgevers vindt 35 procent administratieve lasten een belangrijk knelpunt. Dit kan er op duiden dat vooral het hebben van personeel bijdraagt aan de als te hoog ervaren administratieve lasten.

Een gebrek aan financiële middelen is ook een veel genoemd knelpunt. Een vijfde van de ondernemers ervaart dit. Eerder is gebleken dat dit vooral de groep is die zijn onderneming wil uitbreiden.

Probleemloos? Tot slot zijn er óók relatief veel ondernemers die helemaal geen knelpunten ervaren, namelijk een vijfde. Daarbij moet overigens meegewogen worden dat dit dan nog niet betekent dat een Kamer van Koophandel voor deze groep geen rol zou kunnen vervullen. De groep ondernemers die geen knelpunten ervaart, zou bijvoorbeeld wel baat kunnen hebben bij bepaalde activiteiten zoals wellicht het organiseren van netwerkbijeenkomsten. Bovendien kan het zijn dat een deel van de kleine ondernemers het niet 'passend' vindt om knelpunten te melden, laat staan om aan te geven dat zij op bepaalde

terreinen behoefte hebben aan ondersteuning van derden.

Welke knelpunten heeft u de afgelopen twee jaar vooral ervaren?

Ervaren knelpunten	Percentage respondenten
Administratieve lasten	28
Hevige concurrentie	20
Gebrek aan financiële middelen	18
Geen knelpunten ervaren	20
Gebrek aan goed en voldoende personeel	19
Een tegenzittende economie	17
Anders	11
Afzetproblemen	9
Ontbreken kennis/vaardigheden	9
Goede huisvesting	5
	157 ¹⁴

Doelgroepen Er is nagegaan of bepaalde groepen meer of minder behoefte hebben aan ondersteuning. Het blijkt dat, als het gaat om ondersteuning, er nauwelijks verschillen naar achtergrondkenmerken zijn. Van alle kleine ondernemers geeft 37 procent aan dat zij expliciet géén behoefte heeft aan ondersteuning door de Kamer van Koophandel. De overige circa 63 procent staat hier wel voor open.

Het wel of niet ervaren van knelpunten maakt geen verschil in de ondersteuningsbehoefte. Alleen als het gaat om financiële knelpunten is er een verschil zichtbaar. De groep die financiële knelpunten ervaart, zoals uit voorgaande tabel blijkt circa 18 procent van alle kleine ondernemers, wil vaker worden ondersteund. Liefst tachtig procent van deze groep wil graag ondersteuning of staat daar voor open, waarbij vanzelfsprekend financieel advies relatief veel gevraagd is.

7.2 Wat kan de Kamer van Koophandel doen?

Uitgesproken behoefte Vervolgens is gevraagd welke ondersteuning ondernemers verwachten van de Kamer van Koophandel. Onder de groep die open staat voor ondersteuning (zoals gezegd circa 63%) door de Kamer van Koophandel, is de meest genoemde behoefte die aan netwerkbijeenkomsten. Dit past in de trend van toenemende samenwerking tussen ondernemers en het toenemen van het aantal digitale ondernemersnetwerken.

Tot slot heeft een deel van de ondernemers behoefte aan cursussen, financiële advisering dan wel schriftelijke informatie.

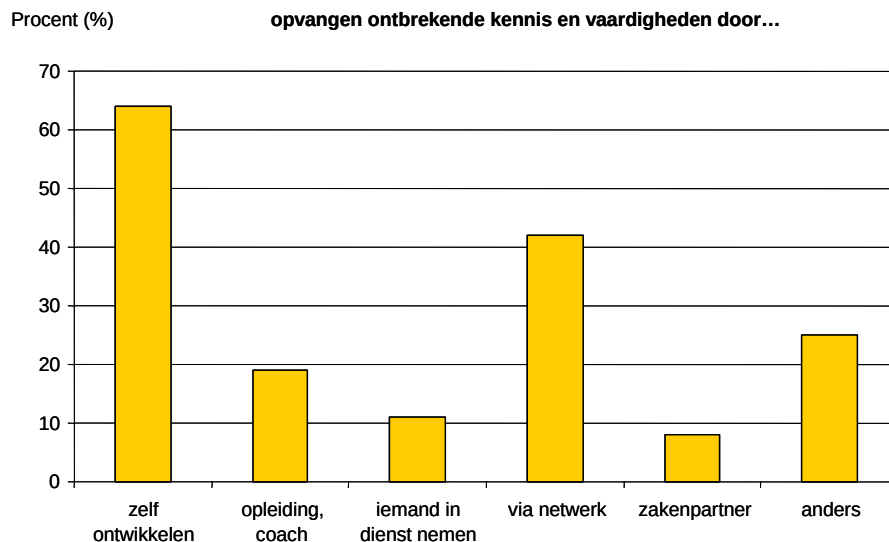
¹⁴ Dit aantal telt op tot meer dan 100%, omdat er sprake is van een meerkeuzevraag.

Op welke manier wilt u ondersteund worden door de Kamer van Koophandel?

Ondersteuningsbehoefte	Percentage respondenten
Ik heb geen ondersteuning nodig	37
Netwerkbijeenkomsten	24
Schriftelijke informatie	16
Financiële advisering	15
Cursussen	11
Advisering over organisatie bedrijf	8
Zoeken naar geschikte bedrijfshuisvesting	4
Anders	6
Weet niet	17
	138 ¹⁵

Behalve dat de groep van kleine ondernemers zelf uitspreekt welke behoefte zij hebben, kan ook op indirecte wijze inzicht worden verkregen in mogelijk nuttige diensten van de Kamer van Koophandel. Met name kan die dan gericht zijn op het bevorderen van netwerkvorming door kleinere ondernemers. Netwerkvorming kan dan zowel met elkaar plaatsvinden als met grotere ondernemingen (mogelijke opdrachtgevers, klanten en dergelijke) en andere instanties zoals bijvoorbeeld kennisinstituten.

Het bevorderen van netwerkvorming is des te belangrijker omdat ondernemers dit als één van de belangrijkste manieren zien om eventuele knelpunten op te lossen. In eerste instantie proberen veel ondernemers ervaren knelpunten zelf op te lossen, door bijvoorbeeld ontbrekende kennis en vaardigheden zelf bij te spijkeren.



Netwerken

Aangezien netwerkbijeenkomsten een van de meest gewilde vormen van ondersteuning is, is ook hier gekeken naar achtergrondkenmerken. Hier zijn

¹⁵ Zie voetnoot 1.

wel duidelijke verschillen aanwijsbaar. Met name bij starters en hoogopgeleiden is deze vorm van ondersteuning populair. Ook de ondernemers jonger dan 45 jaar kiezen vaker voor deze vorm.

Uit de enquête en de casestudies blijkt dat met name jonge ondernemers vaak behoefte hebben aan netwerken en/of iemand om mee van gedachten te wisselen en te praten over het bedrijf. Dit is bij voorkeur iemand die weet wat er speelt en ook zelf ervaring heeft als ondernemer. Arjen Hemelaar van Iki Beer verwoordt dit als volgt:

Wanneer je start als ondernemer ben je in je eentje met je product bezig, je wil het verkopen, het is stressvol. Het gevaar is dan dat je het bedrijf wordt, dat je altijd de 'bedrijfspet' op hebt. De kunst en noodzaak is om afstand te houden. Daar is ondersteuning voor nodig, coaching en plekken waar meerdere ondernemers samen komen. Op die manier kan er kruisbestuiving plaatsvinden en voorkom je dat je verdrinkt in je eigen bedrijf. Ik kom nooit bij ondernemersloketten. Ik heb het idee je er niet snel, zakelijk en flexibel wordt geholpen. Het straalt een sfeer uit van formulieren en ingewikkelde procedures. Hier in de Waardepolder zit een advocaat die heeft gezegd alle kleine ondernemers in dit gebied gratis van advies te voorzien. Daar heb ik veel meer aan.

Coaching	De Kamer van Koophandel kan inspelen op deze behoefte door bijvoorbeeld mentorprojecten op te zetten of te faciliteren door het koppelen van mentoren aan starters of het bieden van gelegenheden waarin ervaren en minder ervaren ondernemers elkaar kunnen ontmoeten. Ook het organiseren van netwerkbijeenkomsten past in deze ondersteuningsstructuur.
----------	--

Gezien de uitkomsten van deze enquête kan deze ondersteuning zich waarschijnlijk het beste richten op starters en de ondernemers onder de 45 jaar.

Verminderen eenzijdigheid	Uit de hiervoor gepresenteerde analyses is ook gebleken dat een groot deel van de ondernemers zichzelf kenschetst als 'vakman'. Dit is uiteraard een positieve kwalificatie, maar het geeft tegelijkertijd ook aan dat deze groep zich in ieder geval niet ziet als 'allround ondernemer', die naast vakman óók (in enige mate) bijvoorbeeld manager of verkoper is. Hier ligt dus in potentie ook een uitdaging voor de Kamer van Koophandel, om met deze groep van sterk vak- en ook productgeoriënteerde ondernemers te bezien of zij door middel van gerichte cursussen of netwerkbijeenkomsten, bijvoorbeeld, zichzelf op een praktische wijze kunnen versterken op vooralsnog minder ontwikkelde terreinen.
------------------------------	---

7.3 Wenselijke acties van de overheid en andere organisaties

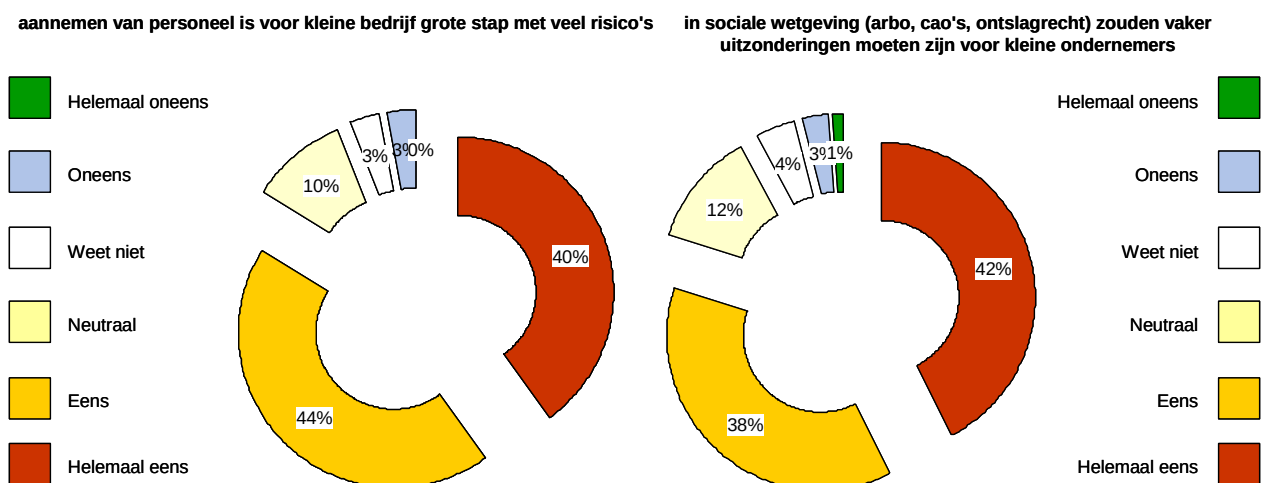
Hiervoor is meerdere keren aangegeven dat de kleinere ondernemers niet vooraan staan om knelpunten te melden dan wel om actief een ondersteuningsbehoefte uit te spreken. Dit laat wel onverlet dat zij massaal uitspreken dat de overheid “zich te eenzijdig richt op de grotere ondernemingen”. Zoals in paragraaf 2.5 is weergegeven, ondersteunt liefst 64% van de kleine ondernemers deze stelling en is maar 7 procent het er mee oneens.

De overheid kan zich dienstbaar maken aan het versterken van de kleinere ondernemers door met name aandacht te geven aan de volgende zaken:

- Het gegeven dat het aannemen van personeel in het algemeen en die van de eerste werknemers in het bijzonder, door zeer veel kleinere ondernemers als een grote en riskante stap wordt gezien.
- Daarnaast kan overwogen worden of bepaalde door kleinere ondernemers als storend ervaren wet- en regelgeving niet versoepeld kan worden.
- Beschikbaarheid van voldoende financiële middelen, zeker in de huidige kredietcrisis.
- Aandacht voor ondernemerschap in het onderwijs.
- Verbetering van de voorbereiding op het ondernemerschap door (potentiële) starters.

Op deze aspecten gaan wij navolgend nader in.

Werkgever? Zoals gezegd geven veel ondernemers aan dat het aannemen van personeel een “grote en risicovolle stap” is. Het in dienst hebben van personeel dan wel het aannemen van personeel is op zich geen knelpunt, maar het zijn van werkgever houdt verantwoordelijkheden in die door velen worden gezien als een belangrijke belasting. Liefst meer dan 80 procent van de kleine ondernemers onderschrijft dan ook de stelling dat “het aannemen van personeel voor een klein bedrijf een grote stap is met veel risico's”:

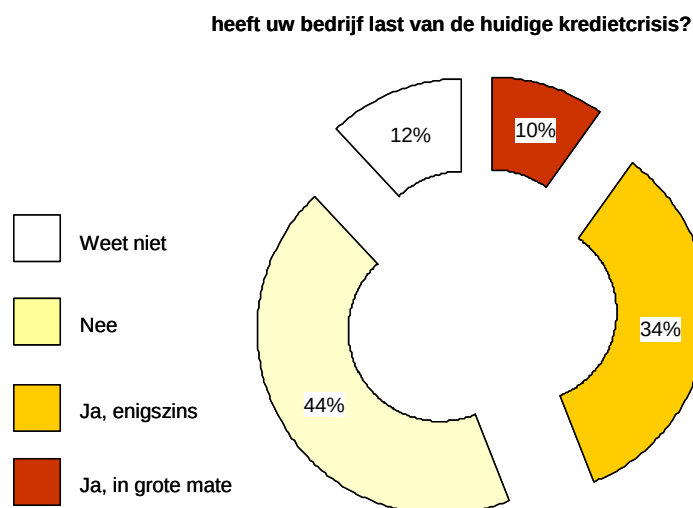


De aan het aannemen van personeel verbonden risico's worden helder

verwoord door Payam Tansaz, eigenaar van Mobike. Op dit moment werken er drie fulltimers en één parttimer bij Mobike. Een van zijn eerste werknemers *“was meer ziek dan hij op het werk was.”* Op zo’n moment heb je als kleine ondernemer weinig aan personeel. Payam deed dubbel werk, niet alleen zijn eigen werk, maar ook het werk dat voor zijn werknemer stond ingepland: *“Het aannemen van personeel is een risico. Het kan tegenvallen en je moet genoeg werk hebben voor mensen. Het is voor mij moeilijk goed personeel te vinden. Je wilt mensen die vakbekwaam zijn en een goede werkhouding hebben. Ik heb daarom besloten om zelf mensen op te leiden.”* Payam maakt nu voornamelijk gebruik van stagiaires.

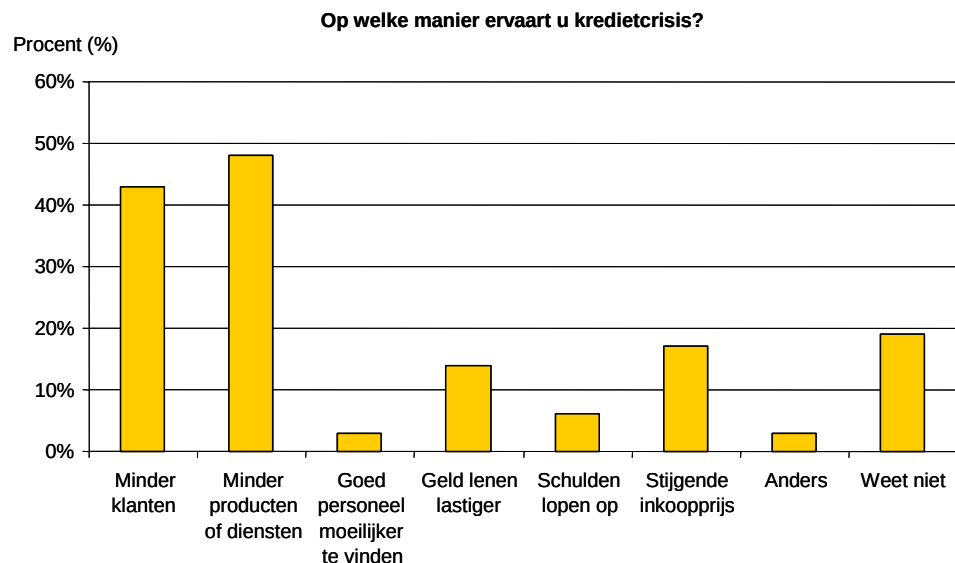
Regelgeving De kleine ondernemers onderschrijven daarom ook massaal de stelling dat het goed zou zijn om voor deze groep van ondernemers kritisch te bezien of de drempels voor het aannemen van personeel verkleind kunnen worden. In principe liggen hier mogelijkheden op het vlak van het ontslagrecht, cao’s of de arbowetgeving. Hierbij kan de weg gekozen worden om specifiek voor kleine ondernemingen gericht tot verlichting te komen, maar het is evengoed denkbaar dat in de volle breedte van het bedrijfsleven op deze terreinen de drempels worden verlaagd ten behoeve van meer dynamiek en een grotere bereidheid van ondernemers om meer personeel aan te nemen.

Kredietcrisis De kleine ondernemers lijken relatief (krediet-)crisisbestendig. Maar een kleine minderheid spreekt uit dat zij in sterke mate getroffen worden door de huidige kredietcrisis en bovendien verwacht een ruime meerderheid voor de komende jaren ‘gewoon’ een groei van de omzet. Vanzelfsprekend gaan de huidige conjuncturele en financiële problemen niet geheel langs de kleine ondernemers heen: een ruime 40 procent geeft wel aan in enige mate getroffen te zijn:



Voor de kleine ondernemers die aangeven in enige mate of in sterke mate door de kredietcrisis te worden getroffen, is het belangrijkste effect dat zij daardoor minder klanten kunnen vinden en minder producten en diensten kunnen afzetten. Dit in combinatie met het minder makkelijk kunnen vinden

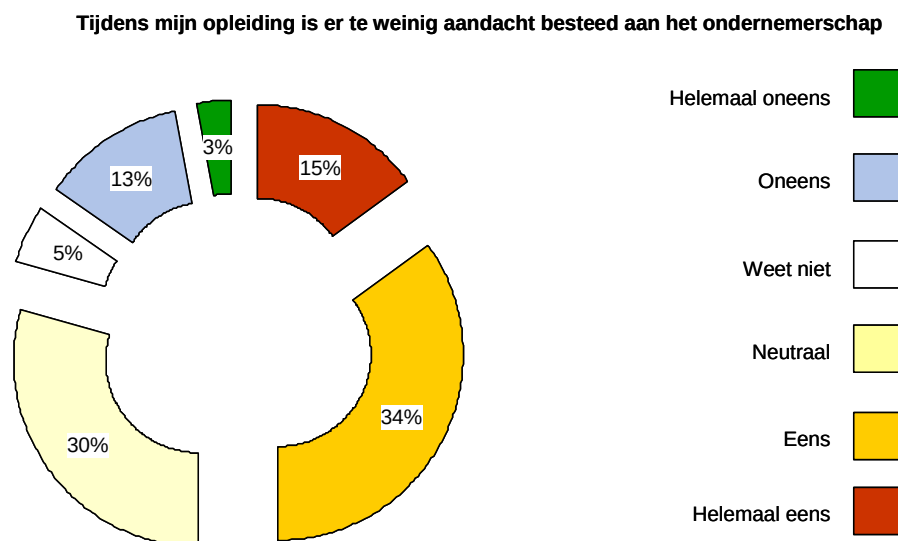
van financiering en de stijgende inkooprijzen, veroorzaken (ook) bij kleinere bedrijven problemen. De belangrijkste effecten worden hierna samengevat:



Voor de overheid ligt hier een uitdaging om niet alléén na te denken over hoe de nationale boegbeelden uit de problemen geholpen kunnen worden, maar óók aandacht te geven aan de eveneens in het kleinbedrijf gevoelde effecten van de kredietcrisis. Zoals hiervoor aangegeven, zijn de kleine ondernemers wellicht wat meer crisisbestendig, mede door het grotere vermogen snel en slagvaardig de bakens te kunnen verzetten bij tegenslagen, maar er ligt uiteraard wel een knelpunt van belang.

Onderwijs

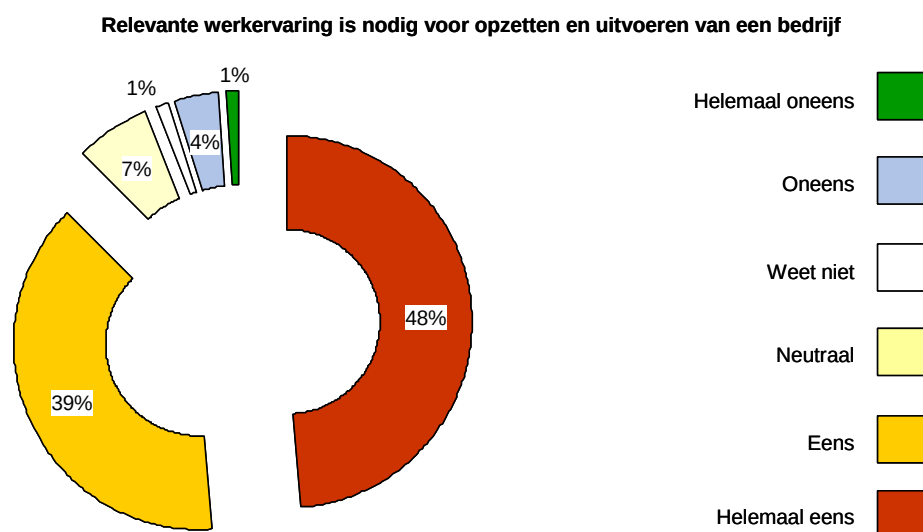
Verder kan de overheid in samenwerking met de onderwijsinstellingen ook een belangrijke rol spelen door te stimuleren dat jongeren in hun opleiding meer dan nu het geval is in aanraking komen met ondernemerschap.



De kleine ondernemers geven zelf aan dat zij in hun opleiding te weinig zijn geconfronteerd met de mogelijkheden van ondernemerschap.

Door middel van stages in het bedrijfsleven, presentaties op scholen door ondernemers of het organiseren van excursies kunnen leerlingen een beter beeld krijgen van de mogelijkheden die ondernemerschap biedt en dat het in loondienst treden niet de enige manier is om te werken.

Vorbereiding Tot slot hoeft dit zeker niet te betekenen dat de overheid ondernemerschap 'ongeclausuleerd' gaat promoten. Aan ondernemerschap zijn risico's verbonden, wat het uitdagend en spannend maakt, en een goede voorbereiding op het ondernemerschap is belangrijk. Ondernemerschap stelt ook eisen aan de persoon van de ondernemer en aan de vaardigheden waarover hij of zij beschikt. Indien mensen kiezen voor het ondernemerschap, dan zou dat idealiter een keuze moeten zijn die goed doordacht is en waarbij de betreffende persoon ook een stevige basis heeft wat betreft relevante kennis en ervaring. Het belang hiervan wordt zeker ook door de kleine ondernemers zelf onderschreven. Bijna 90 procent van deze ondernemers geeft aan dat relevante werkervaring nodig is voor het opzetten en uitvoeren van een bedrijf:



BIJLAGE I: ONDERZOEKSVERANTWOORDING

Steekproeftrekking uitgezette enquête

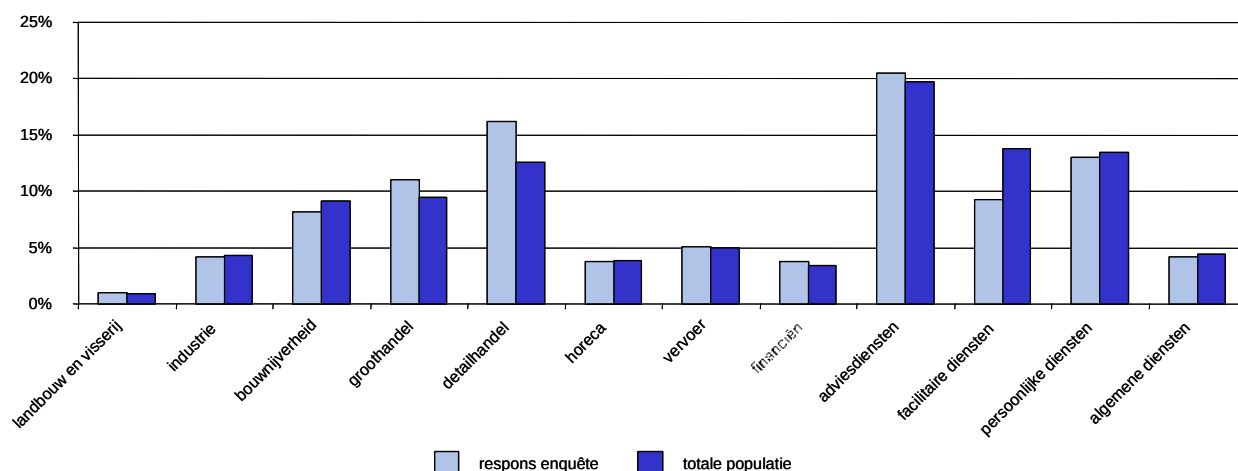
Er is gebruik gemaakt van gegevens van de Kamer van Koophandel Amsterdam. De Kamer heeft gegevens aangeleverd van alle kleine ondernemers in het kamergebied Amsterdam. Als definitie van de kleine ondernemer is uitgegaan van bedrijven met minder dan vijf werknemers. Uit het bestand van 120.000 bedrijven zijn 3.000 bedrijven geselecteerd. Hierbij is rekening gehouden met het aantal werknemers dat een bedrijf heeft. Op overige kenmerken, regio en branche, is aselekt getrokken.

De enquête heeft plaatsgevonden in het najaar van 2008 (tweede helft van oktober en begin november).

Representativiteit

In totaal zijn voor dit onderzoek 3.000 bedrijven aangeschreven met het verzoek mee te werken aan de enquête. Deze bedrijven kregen de mogelijkheid om de enquête digitaal of op papier in te vullen. In totaal hebben 408 personen de vragenlijst ingevuld. Dit is een respons van 13,6%.

Representatief De respons naar branche is niet volledig evenredig, maar sluit in grote lijnen goed aan bij de totale populatie van kleine ondernemers. Zoals in hoofdstuk 2 ook is weergegeven, zijn de zakelijke dienstverleners (inclusief adviesdiensten, facilitaire diensten, persoonlijke diensten) het sterkst vertegenwoordigd. Daarnaast is de detailhandel een belangrijke onderdeel, waarbij aangetekend dat de respons van deze groep kleine ondernemers iets beneden het gemiddelde bedraagt:



Van de groep die niet heeft gerepsondeerd, is niet bekend waarom men niet

heeft gereageerd. Er is een enkele enquête teruggestuurd, omdat men niet tot de doelgroep behoorde.

Responsverantwoording

Regio De respons is iets lager voor de regio's Amsterdam en Amstelland. Voor Zaanstreek, IJmond en Zuid-Kennemerland ligt de respons juist hoger dan het gemiddelde.

Respons per regio

	Aangeschreven	Responspercentage
Amstelland	528	13
Amsterdam	1641	12
IJmond	235	17
Zaanstreek	214	18
Zuid-Kennemerland	382	16
Totaal	3.000	14

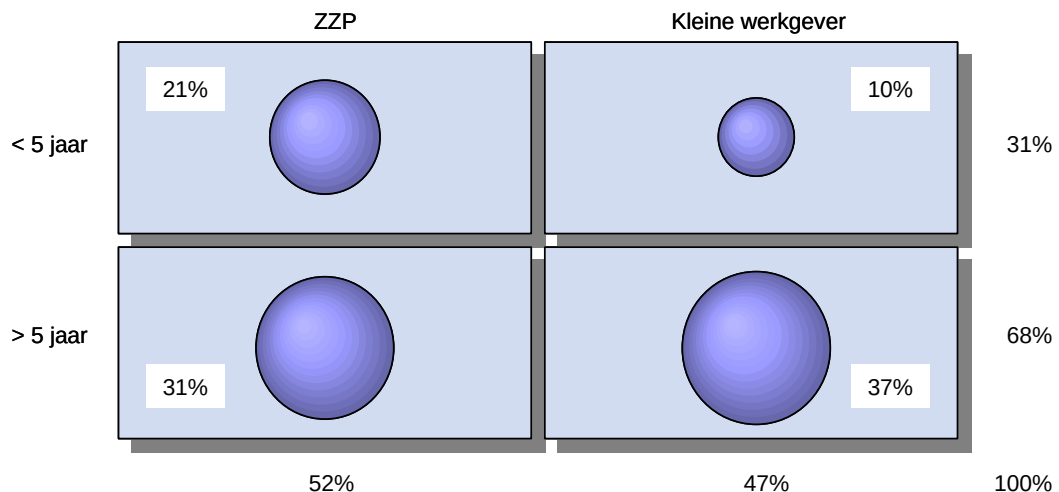
Sector Naar sector uitgesplitst, valt op dat name de horeca wat minder goed heeft gerespondeerd. Bij de overige sectoren schommelt de respons tussen de tien en zestien procent.

Respons per branche

	Aangeschreven	Responspercentage
Adviesdiensten	550	15
Algemene diensten	114	15
Bouwnijverheid	214	15
Detailhandel	419	16
Facilitaire diensten	377	10
Financien	119	13
Groothandel	313	14
Horeca	212	7
Industrie	139	12
Landbouw en visserij	34	12
Persoonlijke diensten	371	14
Vervoer	138	15
Totaal	3.000	14

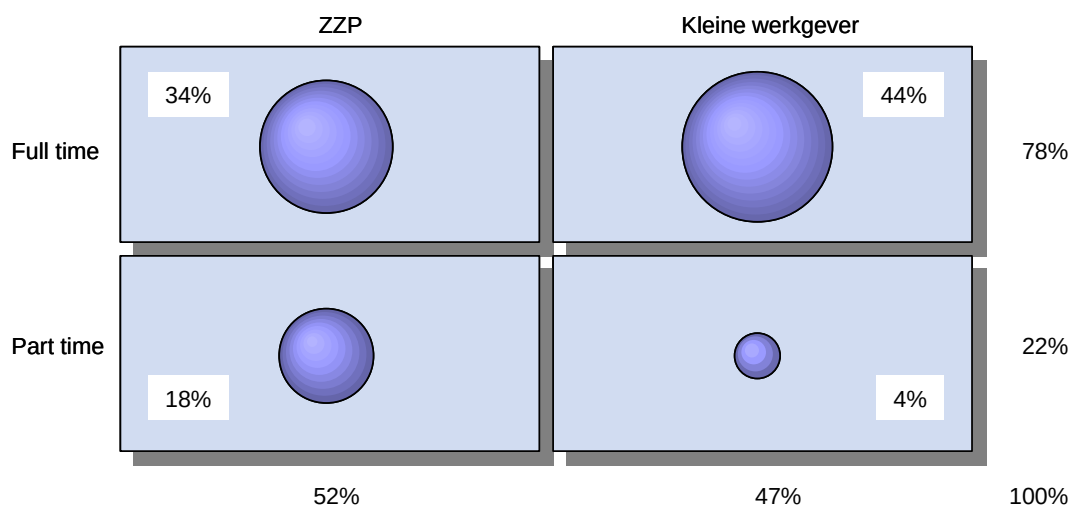
BIJLAGE II: HOE VAAK KOMEN PROFIELEN VOOR?

Uit de enquête blijkt dat circa de helft van alle kleinere ondernemers zzp'er is. Van deze groep bestaat een ruime meerderheid al langer (zo'n tweederde), in ieder geval méér dan vijf jaar. Bij de kleine werkgevers is deze verhouding nog pregnanter: iets meer dan 20 procent bestaat nog geen vijf jaar:



Bovenstaande figuur kan ook anders worden gelezen: van alle 'jonge ondernemingen', die minder dan vijf jaar bestaan, blijken twee op de drie zzp'er te zijn.

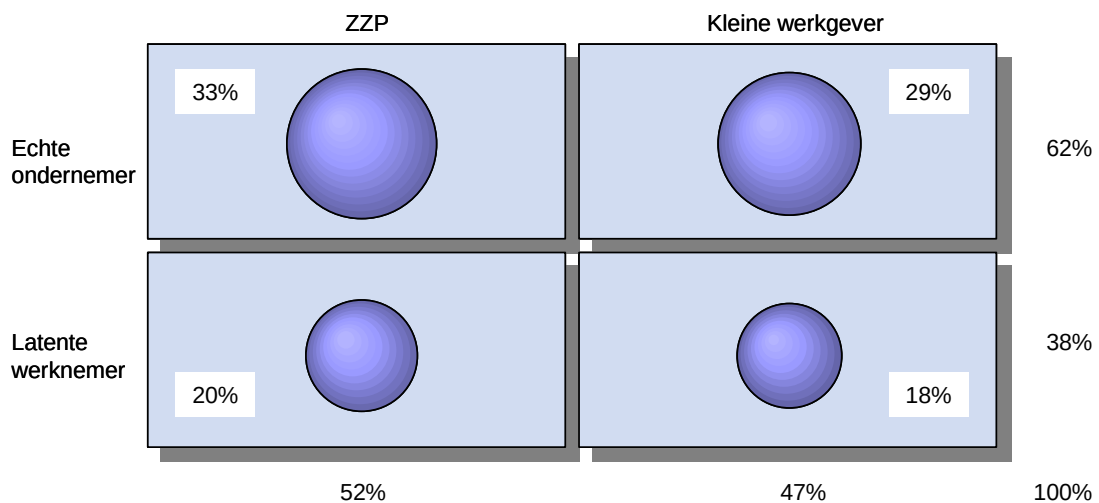
Het onderzoek laat verder ook zien dat de fulltime ondernemers veruit in de meerderheid zijn in de totale groep van kleinere ondernemers:



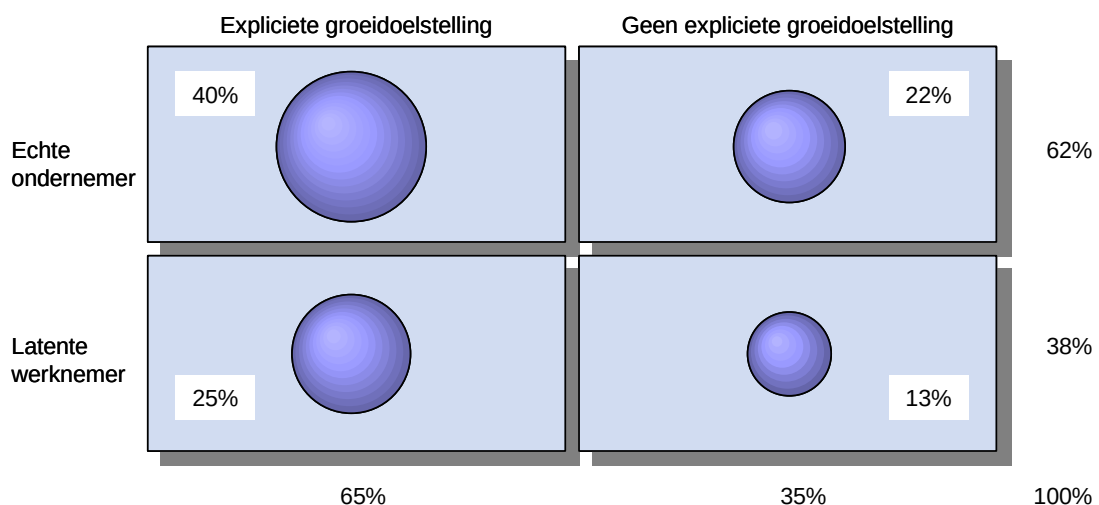
Tussen één op vier en één op vijf van de kleinere ondernemers is parttime ondernemer en van deze groep zijn de meeste zzp'er. Zoals verwacht mocht

worden, zijn er niet zo veel kleine werkgevers die hun ondernemerschap part-time uitoefenen, maar ze zijn er wel.

Zoals hiervoor besproken, kan een onderscheid worden gemaakt tussen de 'echte ondernemers in hart & nieren', die óók ondernemer blijven indien zij in loondienst meer kunnen verdienen, en de groep van ondernemers die in dat geval dan toch weer in loondienst zou treden. De eerste categorie is goed voor circa 62 procent van alle kleine ondernemers en daarvan zijn er wat meer zzp'er dan kleine werkgever. Het grootste deel van deze 'echte' ondernemers kenmerkt zich verder door een expliciete groeiambitie:



Het feit dat ondernemers aangeven dat zij óók zelfstandig ondernemer blijven als zij in loondienst méér kunnen verdienen, leidt er niet toe dat zij ook meer groeiambities hebben. Bijna tweederde van alle kleine ondernemers spreekt expliciet uit met zijn of haar bedrijf te willen groeien:



Expliciete groeidoelstellingen zijn in even sterke mate van toepassing voor de beide groepen van 'echte' ondernemers en 'latente werknemers'.

Navolgend wordt voor alle in de hoofdtekst onderscheiden profielen van kleine ondernemers aangegeven welk deel van alle kleine ondernemers door middel van dit profiel kan worden beschreven:

Profiel	Percentage van alle kleine ondernemers
Zzp'er	53%
Kleine werkgever	47%
Echte ondernemer ('nooit in loondienst')	62%
Latente werknemer ('voor meer salaris weer in loondienst')	38%
Expliciete groeiers	65%
Ondernemers zonder expliciete groeiambitie	35%
Fulltime ondernemer	78%
Parttime ondernemer	22%
Starter (bedrijf nog geen 5 jaar oud)	31%
Ervaren ondernemer (> 5 jaar)	69%
'Die hard' (ooit faillissement beleefd)	11%

Regioplan Beleidsonderzoek

Nieuwezijds Voorburgwal 35

1012 RD Amsterdam

T 020 531 531 5

F 020 626 519 9

E regioplan@regioplan.nl

I www.regioplan.nl

Regioplan Beleidsonderzoek

maakt deel uit van Ernst & Young