

# Snelle groeiers

---

## Starten is 1, (snel) groeien is 2

Ondernemerschap is belangrijk voor de vitaliteit van onze economie, zorgt voor vernieuwing van ons bedrijfsleven en biedt mensen ontplooiingsmogelijkheden. Het is dan ook logisch dat veel aandacht uitgaat naar startende ondernemers.

Een ander aspect van dynamisch ondernemerschap betreft jonge bedrijven die aansluitend op hun start snel groeien, de zogenoemde gazellen. Zij staan steeds meer in de spotlights, al was het maar omdat succes tot de verbeelding spreekt. Ook de overheid heeft de doelgroep ontdekt<sup>7</sup>. Over snelle groeiers zijn nog geen uitgebreide en actuele kennisdossiers opgebouwd. Er zijn aanwijzingen dat ons land in internationaal perspectief slecht scoort. Het is dan ook de moeite waard om het aandeel snelle groeiers te verhogen, maar in de praktijk is dit lastig doordat goede verklaringen voor onze achterstand nog ontbreken. Een verkenning.

### Kenmerken en belang van snelle groeiers

Snelle groeiers zijn bedrijven (met een zekere omvang, dat wil zeggen met een ondergrens van circa 50 werknemers) waarvan de omzet en/of werkgelegenheid in de periode van circa 3 jaar met ten minste 60% is toegenomen. In ons land voldoet minder dan 8% van de bedrijven aan dit criterium. Gemiddeld bieden zij werk aan 175 werknemers met een omzetniveau van 122 miljoen euro (2003)<sup>8</sup>. Periodiek onderzoek wijst uit dat het percentage bedrijven dat tot deze groep behoort in de loop van de tijd is afgenomen. In de tweede helft van het vorige decennium lag het percentage circa twee maal zo hoog. Het conjunctuurverloop in deze periode is hiervan waarschijnlijk de belangrijkste oorzaak. Snelle groeiers komen in tijden van economische teruggang nu eenmaal minder voor. Hoewel ze in alle sectoren te vinden zijn, zien we ze vooral in de meer technologisch gedreven hoek en op de zakelijke markt gerichte sectoren. Snelle groeiers zijn belangrijk voor de economie. Zij investeren fors meer in innovatie en ontwikkeling dan andere bedrijven. Zij hebben een actievere innovatiestrategie, kiezen vaker voor het ontwikkelen en introduceren van nieuwe producten en diensten en leggen nieuwe markten bloot. 33 procent van de betreffende bedrijven in ons land is zelf trendsetter bij nieuwe ontwikkelingen. En 22 procent hoort bij de eerste toepassers. De bedrijven leveren een belangrijke bijdrage aan creatie en productiviteitsgroei en maken relatief veel toegevoegde waarde. Ook zorgen zij voor relatief veel nieuwe banen, vooral voor hoog opgeleide mensen. Ongeveer een derde van de nieuwe banen wordt gecreëerd door snelle groeiers. De ondernemers van deze bedrijven zijn de vernieuwers van de Nederlandse economie en dragen op die wijze bij aan de versterking van onze concurrentiepositie. Niet in de laatste plaats doordat zij voorbeelden van geslaagd ondernemerschap zijn en anderen inspireren om een eigen bedrijf te beginnen.

### Internationaal perspectief

In internationaal perspectief scoort Nederland met het aandeel snelle groeiers laag. Per saldo is ons land samen met Duitsland de hekkensluiter van Europa. België, Denemarken, Finland, Frankrijk, Ierland, Italië en het Verenigd Koninkrijk tellen procentueel aanzienlijk meer bedrijven in deze doelgroep dan ons land. In alle beschouwde landen is vanaf 1998 een afname van het aantal snelle groeiers te zien. In Duitsland en Ierland is echter weer een toename zichtbaar.

Onderzoek biedt geen sluitende verklaring voor het relatief laag aantal snel groeiende bedrijven in ons land. Als we naar de ondernemersquote kijken (percentage ondernemers in de beroepsbevolking) dan scoort Nederland in Europees perspectief juist hoog met 11%. Van de Europese vergelijkingsgroep hebben alleen Italië, dat veel zeer kleine ondernemingen kent, en Ierland een hogere

---

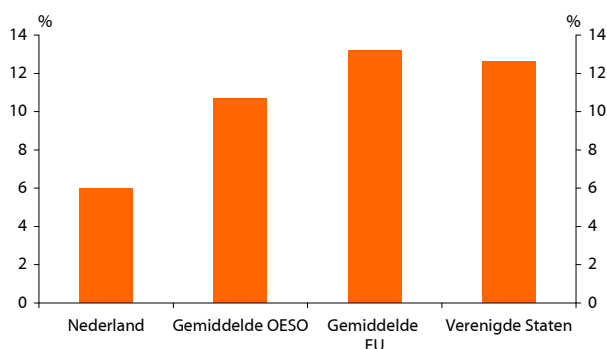
<sup>7</sup> Zie ondermeer [www.snellegroeiers.ez.nl](http://www.snellegroeiers.ez.nl)

<sup>8</sup> O.a. Benchmark ondernemerschap, bedrijvendynamiek en snelle groeiers, EIM 2006

# Snelle groeiers

ondernemersquote. Ook het toetredingssaldo (het aantal oprichtingen verminderd met het aantal opheffingen), is voor Nederland in de periode 1995-2001 flink positief. In deze jaren heeft van de benchmarklanden alleen Ierland een hoger saldo. In 2002 en 2003 valt de saldogroei in Nederland sterk terug. In 2004 is weer sprake van een toename.

**Figuur 1: Aandeel snelle groeiers (% bedrijvenpopulatie)**



Bron: EIM, GEM, 2005

## Knelpunten

Uit diverse onderzoeken<sup>9</sup> blijkt, dat snelle groeiers op verschillende vlakken knelpunten ondervinden. Snelle groeiers en potentieel snelle groeiers zullen in sterke mate worden geconfronteerd met de voorspelde krapte op de arbeidsmarkt. Het vinden van goed gekwalificeerd personeel dat functioneert in een snel veranderende omgeving met wisselende taakverdelingen is niet eenvoudig. Bovendien moet gedurende langere tijd relatief veel nieuw personeel worden geworven om de groeiambities waar te kunnen maken. Personeelszaken leggen dus onevenredig veel beslag op de leiding van de snel groeiende onderneming. De voorspelde krapte op de arbeidsmarkt zal dan ook vooral snelle groeiers parten spelen. Wellicht kan dit in de

praktijk enigszins worden gecompenseerd, indien de betreffende ondernemers er in slagen hun bedrijf vanwege de groei (en de daaraan verbonden personele ontplooiingsmogelijkheden) ten opzichte van de concurrentie te profileren.

Snelle groeiers ondervinden vooral knelpunten als hun systemen snel verouderen en niet meer toereikend zijn. Ook de implementatie van nieuwe systemen blijkt tot veel problemen te leiden. Daarnaast worden gewezen op een gebrekkig systeem voor kennismanagement en een gebrekkig klanteninformatiesysteem. Bij kennismanagement is het probleem vaak de ongestructureerde manier van kennisbeheer waarbij kennis gekoppeld is aan één of enkele experts in de organisatie. Bij een gebrekkig systeem voor het beheer van klanteninformatie wordt gewezen op het ongestructureerde beheer van gegevens en op het ontbreken van goede onderliggende systemen. Ook op dit gebied ondervinden snelle groeiers meer problemen dan andere bedrijven. Dit hangt wederom samen met de snellere en grotere veranderingen die deze bedrijven in kort tijd doormaken. Processen en systemen moeten voortdurend worden aangepast aan de nieuwe situatie. Snelle groei trekt ook een wissel op het management en de organisatie van het bedrijf. Managementrollen en -verantwoordelijkheden veranderen immers als gevolg van groei, wat de transparantie van het bedrijf niet altijd ten goede komt. Daarbij speelt ook mee dat er vooral in de beginfase van sterke groei onvoldoende mogelijkheden zijn om taken te delegeren naar anderen in de organisatie. Het gebrek aan een heldere strategie en aan aanpassingsvermogen en de verslechtering van de bedrijfscultuur als gevolg van de aanname van nieuwe mensen hebben eveneens invloed.

Ambitie, strategie en focus zijn nauw aan elkaar verbonden. De ambitie om te groeien is vanzelfsprekend een belangrijke factor voor snelle groei. Een goed opleidingsniveau, eerdere ervaringen en een dynamische werkomgeving kunnen ambitie versterken, maar zijn er zeker geen garantie voor. Uit internationaal benchmarkonderzoek komen Nederlandse ondernemers als relatief weinig ambitieus uit de bus. Groeiambitie blijkt in ons land een betrekkelijk bescheiden kracht te zijn.

<sup>9</sup>EIM: High growth entrepreneurs, public policies and economic growth

# Snelle groeiers

## Financiering

Het zal niet verbazen, dat naast organisatorische en personele aspecten ook (het gebrek aan) financieringsmogelijkheden groei kan belemmeren. Dit zou vooral gelden voor relatief kapitaalintensieve sectoren, met een hoog innovatief karakter, bijvoorbeeld in de industrie en de bouw.

Tabel 1: Aandeel starters dat binnen 5 jaar 20 banen verwacht

	1998/2001	1999/2002	2000/2003
België	18,7	14,6	11,0
Duitsland	14,4	16,1	11,0
Denemarken	18,6	16,4	11,7
Finland	21,4	18,6	13,8
Frankrijk	21,2	17,2	12,1
Groot-Brittannië	32,4	20,8	19,3
Ierland	29,1	21,4	27,3
Italië	23,4	21,0	16,2
Japan	14,8	2,6	2,2
Nederland	18,1	14,2	7,5
Verenigde Staten	37,8	30,6	23,5

Financieringsknelpunten hangen deels samen met ontwikkelingen op lange termijn. De financieringsstructuur moet immers meegroeien met het bedrijf en vraagt een proactieve financiële opstelling op het hoogste niveau. Ondernemers laten financieringsvraagstukken vaak over aan de financiële afdeling van het bedrijf, die gewoonlijk meer op controle dan op expansie is gericht. Een onderscheidend vermogen van een succesvolle, snelle groeier is dan ook het proces hebben waarbij kapitaalvoorziening meegroeit met het bedrijf. De overheid, maar ook de financiële sector en private initiatiefnemers (bijvoorbeeld de zogenoemde business-angels) bieden diverse bronnen voor vreemd vermogen. Zo kent de overheid sinds eind vorig jaar de zogenoemde 'groeifaciliteit', die financiers van kleine en middelgrote ondernemingen

een overheidsgarantie biedt van 50% van nieuw geïnvesteerd risicokapitaal tot een limiet van 5 miljoen euro. De bekendheid van en toegankelijkheid tot de financieringsbronnen lijken echter een tenminste even grote uitdaging te zijn als de financieringsbronnen zelf. We zien een toename van het aantal loketten waar startende ondernemers terecht kunnen. Het is dan ook de vraag of groeiende ondernemers door de regelingenbomen het financieringsbos nog kunnen overzien.

## Conclusie

Snelle groeiers zijn belangrijk voor onze economie en maatschappij. Onderzoek toont aan, dat we in internationaal opzicht structureel onderaan zouden bungelen. Er blijven echter nog veel vragen onbeantwoord. Op de eerste plaats strookt de slechte score van ons land bij de snelle groeiers niet met het algemeen economisch presteren van ons land, dat op de lange termijn zelfs bovengemiddeld goed is. Ten tweede ontbreekt nog structureel inzicht in de werkelijke oorzaken van onze achterstand. Daardoor dringen zich ongebruikelijke antwoorden op. Heeft het te maken met onze 'cultuur' (doe maar gewoon, excelleren geeft scheve ogen), of voeren we 'cultuur' ten tonele als factor als andere oorzaken zijn uitgeput? Verhindert de wens om 'in control te zijn' en – in een modernere vorm wellicht – maatschappelijk verantwoord ondernemen snelle groei? Hebben adviseurs en accountants in ons land een te risicomijdende opstelling, waardoor snelle groeiers niet worden gesignaleerd en gestimuleerd?

Het zou tegen deze achtergrond verstandig zijn om eerst antwoord op deze vragen te hebben alvorens nog meer specifiek beleid voor snelle groeiers te ontwikkelen. Op het beleidsmatig doodknuffelen van deze 'sexy' groep zit immers niemand te wachten. Of zou de beste strategie zijn om deze bedrijven juist met zo weinig mogelijk regels op te zadelen onder het motto: wij geven u de rust en de ruimte om binnen de bestaande kaders datgene te doen waarin u het beste bent: snel groeien? Snelle groeiers hebben immers hun kwaliteiten al bewezen. Bovendien zitten veel knelpunten in de interne bedrijfsprocessen, waarop algemeen overheidsbeleid weinig invloed heeft. Als de overheid dan ook nog eens consequent opereert en de lokale ambtenaar de gegeven ruimte niet frustreert, kunnen we nog veel plezier hebben van onze snelle groeiers.

Willem van der Velden  
W.Velden@rn.rabobank.nl