



Henk Kamp

over modernisering van de sociale zekerheid en ondernemerschap

Maxime Verhagen

over brood op de plank en het Ondernemersplein

Andrée van Es en Carolien Gehrels

dubbelinterview wethouders Amsterdam

GoodCompany is hét magazine voor de publieke sector over ondernemerschap.

IMK wil met GoodCompany een platform voor debat creëren over de complexe relatie tussen ondernemers en de overheid.

GoodCompany verschijnt in controlled circulation onder beslissers en beïnvloeders binnen de diverse sociale en economische domeinen van de overheid.

Wilt u ook een gratis abonnement op GoodCompany, stuur dan een e-mail naar goodcompany@imk.nl

De volgende GoodCompany verschijnt in het voorjaar van 2012.

GoodCompany is een uitgave van IMK en verschijnt tweemaal per jaar in een oplage van 6.500 stuks.

Concept & realisatie: Mindset
Design: Studio Obus
Fotografie: Clemens Rikken, Arie Cijfer, Ed Lonnee (Henk Kamp), Hans Catshoek, ANP e.a.

Redactie/coördinatie:
Brigitte van Tetterode-Buijs
Anja van Voorthuizen
Postbus 119
1270 AC Huizen
T 035 - 750 79 10
F 035 - 750 79 01
E goodcompany@imk.nl
W www.imk.nl

Het Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf (IMK) helpt in nauwe samenwerking met gemeenten, enkele duizenden kleine ondernemers per jaar. Daarbij wordt gebruik gemaakt van het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz 2004). Daarnaast begeleidt IMK circa duizend startende ondernemers per jaar naar ondernemerschap.



Inhoud

cover

► “Ondernemen basis van werkgelegenheid en welvaart”



De ouders van Henk Kamp hadden samen een groothandel in verpakkingsmateriaal. “Zij waren dag en nacht met hun zaak bezig en ik speelde als kind bij hen op kantoor en in het pakhuis.”

4

► Starten van eigen bedrijf wordt gezien als een uitdaging



“Ik denk dat politici en ondernemers met elkaar gemeen hebben dat ze een enorme dosis doorzettingsvermogen nodig hebben”, zegt Maxime Verhagen. De minister over het Ondernemersplein en andere zaken.

10

► Dubbelinterview wethouders Amsterdam



Andrée van Es en Carolien Gehrels hebben beiden te maken met ondernemers. De één vanuit een sociaal-maatschappelijk en de ander vanuit een economisch perspectief: “Je moet trek in de schoorsteen creëren.”

16

artikelen

► Zo iemand verdient een tweede kans



De afstand voor (ex)gevangenen tot de arbeidsmarkt is groot. Justitie is bezig om die te verkleinen en gedetineerden te begeleiden naar ondernemerschap.

20

► Denken in ketens



Ondernemersklankbord (OKB) biedt jaarlijks hulp aan 3.000 ondernemers door 300 oud-ondernemers/managers met veel kennis en ervaring in de praktijk.

22

► De Droomkast wint!



De IMK-award wordt jaarlijks uitgereikt aan het bedrijf dat er het beste in slaagt om een succes te maken van een bijzonder concept.

25

en verder

Models Rock Agency wil #1 in het zuiden worden	8
Gastcolumn: Hans Hanegraaf, ABN AMRO	13
Bureau Zelfstandigen Fryslân helpt ondernemers uit de brand	14
Het Nieuwe Werken gaat over bricks, bytes & behaviour	24
Ondernemerscertificaat	26
Ins & Outs	27

voorwoord



Ondernemerschap en overheid: verstandshuwelijk of echte liefde?

Nederland scoort internationaal goed met ruim 125.000 startende ondernemers in het afgelopen jaar. Dat is de helft meer dan in 2005 en daarmee telt Nederland sinds kort meer dan een miljoen ondernemers.

Nederland is naarstig op zoek naar de tweede TomTom of naar de Nederlandse Richard Branson. Naar jong talent en nieuwe sterren, die razendsnel naar de top schieten.

Maar ondernemerschap in Nederland heeft ook een ander gezicht. Niet iedere starter ontpopt zich als een Richard Branson en niet alleen het aantal starters toont de afgelopen jaren een spectaculaire groei, dat geldt ook voor stoppende ondernemingen. Maar liefst 62.830 ondernemers hielden het voor gezien in 2009, waaronder ruim 10.000 winkels en bijna 3.400 horecaondernemingen.

Moet de overheid ondernemers-in-nood helpen en een vangnet voor ondernemers in stand houden? Of houden we daarmee zwakke ondernemers in leven en moet de wet van de sterkste gelden? Is de theorie van Darwin ook van toepassing op ondernemers?

IMK heeft berekend, dat een omvallende onderneming de samenleving gemiddeld 115.000 euro kost, voornamelijk als gevolg van restschulden en uitkeringen. Aanzienlijke schade voor de samenleving dus, maar is het ook te voorkomen? Of is dit het snijverlies van een ondernemende samenleving?

Dit, en vele andere dilemma's, is de bron geweest voor de ontwikkeling van GoodCompany, het magazine voor de publieke sector met één thema: Ondernemerschap. IMK heeft de ambitie om met dit magazine een platform voor debat te creëren over de complexe relatie tussen ondernemers en de overheid.

Ik wens u veel leesplezier en een goed debat!

Han Dieperink
Algemeen Directeur IMK

Henk Kamp, minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, is de oudste zoon van twee ondernemers. “Mijn ouders hadden samen een groothandel in verpakkingsmateriaal. Zij waren dag en nacht met hun zaak bezig en ik speelde als kind bij hen op kantoor en in het pakhuis.”

“Mijn beeld was en is dat ondernemersactiviteiten de basis zijn van onze werkgelegenheid en welvaart”, aldus de minister die sinds 2002 diverse ministeries heeft geleid met een grote verscheidenheid aan thema’s. In zijn verantwoordelijkheid voor Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu, Defensie en nu Sociale Zaken is het thema ondernemerschap daarbij iedere keer een belangrijk aspect van het werk.

Motor maar kwetsbaar

Nederland kent sinds kort meer dan een miljoen ondernemers, waarvan ruim 714.000 zzp’ers. Deze ondernemers vormen niet alleen de motor van de Nederlandse economie, maar blijken ook met regelmaat kwetsbaar te zijn.

Voor welke aspecten van ondernemerschap ziet u een rol voor Sociale Zaken, zowel in de centrale als lokale overheid en in de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie PBO (nu elf product- en zes bedrijfsschappen)?

“Ik heb grote waardering voor de bijdrage die zelfstandig ondernemers aan de economie en de samenleving leveren. Het groeiend aantal zelfstandigen betekent wel dat we ook moeten kijken naar de mogelijke consequenties voor het sociale zekerheidsstelsel. De Sociaal Economische Raad (SER) heeft ondanks het groeiend aantal zelfstandigen afgelopen jaar in haar advies aangegeven dat geen sprake is van een duidelijke

omwenteling op de arbeidsmarkt en dat een fundamentele heroverweging van het sociale zekerheidsstelsel daarom niet aan de orde is.”

“De SER heeft wel een aantal verbeterpunten aangegeven op het gebied van verzekeren tegen arbeidsongeschiktheid en pensioenopbouw door zelfstandigen. Hoewel de markt veel mogelijkheden voor ondernemers biedt om zich tegen deze risico’s te verzekeren, maken weinigen daar gebruik van. Ik laat onderzoeken waarom niet.”

Welke invloed ziet u op ondernemers als gevolg van de ingezette modernisering van de sociale zekerheid?

“De arbeidsmarkt is voortdurend aan veranderingen onderhevig. Werkgevers en zelfstandige ondernemers moeten goed kunnen inspelen op deze veranderingen om optimaal te kunnen blijven functioneren. Het sociale zekerheidsstelsel moeten we steeds opnieuw aanpassen willen we het efficiënt laten zijn en betaalbaar houden voor toekomstige generaties.”

“Ik vind het daarom erg belangrijk dat het uitkeringsbeleid veel activerender wordt. Er zijn teveel mensen met een uitkering die zouden kunnen werken. De meeste van hen stromen uit een uitkering naar een werkgever, maar voor wie het ondernemerschap is weggelegd is dat natuurlijk ook een goede mogelijkheid om aan de slag te gaan.”

Ziet u op termijn traditioneel werknemerschap (grotendeels) plaats maken voor ondernemerschap/zelfstandigheid, waarbij continu flexibele verbanden worden aangegaan om in samenwerking tot output te komen?

“Zelfstandig ondernemers leveren een belangrijke bijdrage aan de economie. Je ziet nu op de arbeidsmarkt dat de behoefte aan flexibiliteit groeit. Ik

zie dat niet als een bedreiging, maar als een realiteit. De markt waarop bedrijven concurreren wordt door de globalisering steeds dynamischer. Toch zie je dat het vaste contract nog steeds het meest dominant is op de arbeidsmarkt. In de komende jaren krimpt de beroepsbevolking, doordat het aantal jongeren dat toetreedt op de arbeidsmarkt afneemt en het aantal gepensioneerden toeneemt. Ik voorzie daarom dat werkgevers eerder mensen aan zich willen binden.”

Heeft de recente toename van het aantal zelfstandigen (naar 1 op 8 van de beroepsbevolking) ook invloed op de modernisering van de sociale zekerheid en zo ja, in welke vorm?

“Ik zie geen directe link tussen het groeiend aantal zelfstandigen en de modernisering van de sociale zekerheid. Zoals gezegd willen we iedereen die kan werken aan de slag en uit een uitkering. Dat staat los van het groeiend aantal zelfstandigen.”

Ondernemers-in-nood

Jaarlijks stoppen ruim 62.000 ondernemers met hun onderneming, waarvan meer dan de helft door financiële problemen. Volgens sommigen is dat een onontkoombaar snijverlies van een ondernemende samenleving en volgens anderen is het een onnodige en onwelkome verspilling van talent en middelen met de mogelijkheid om het te voorkomen. Uit berekeningen van EIM en IMK blijkt dat een omvallende onderneming de samenleving gemiddeld 115.000 euro kost. Uit analyse van IMK blijkt dat ondernemers-in-nood vaak basisfouten hebben gemaakt, die eenvoudig voorkomen hadden kunnen worden met betere voorbereiding, inzicht en gedragsverandering. Volgens het IMK draagt een financieel en sociaal

“Ondernemen basis van werkgelegenheid en welvaart”

Henk Kamp over de modernisering van de sociale zekerheid en ondernemerschap



vangnet, zoals de Bbz 2004 kredietregeling, bij aan het overleven van veel ondernemers-in-nood en daarmee voor een aanzienlijke besparing voor de samenleving.

Acht u de Bbz-regeling een waardevol instrument voor het overeind houden van ondernemers en voorziet u veranderingen in de regeling voor gevestigde ondernemers op de korte of langere termijn?

“In principe wordt iedereen geacht zelf te zorgen voor een inkomensvoorziening. Bbz is bedoeld als tijdelijk vangnet voor zelfstandigen met een in beginsel nog levensvatbaar bedrijf dat financiële problemen kent. Ik vind het goed dat ondernemers met dit vangnet ondersteund kunnen worden bij het opzetten van een eigen bedrijf of het maken van een doorstart, maar het moet dienen als een duwtje in de rug en niet als structurele steun. Dan schiet het zijn doel voorbij.”

Ziet u in het algemeen een rol voor de overheid om een sociaal vangnet voor ondernemers in stand te houden en verder te ontwikkelen? Zo ja, hoe ziet die rol er dan uit en in welke richting ziet u als minister die ontwikkeling?

“Het is primair de verantwoordelijkheid van ondernemers zelf om te zorgen voor voldoende inkomen uit het zelfstandig bedrijf of beroep. Het is immers een eigen keuze om de uitdaging van het ondernemerschap aan te gaan. En daar horen ook verantwoordelijkheden en risico's bij. De rol van de overheid is daarbij beperkt en ligt met name op het verminderen van de administratieve lasten en het wegnemen

van onnodige belemmeringen. Een goed voorbeeld daarvan is het onlangs genomen kabinetsbesluit dat mensen die een bv willen opzetten daar in de toekomst geen notariële akte meer voor nodig hebben.”

Publieke middelen voor starters

In de afgelopen jaren zijn veel ondernemers gestart met ondersteuning van publieke middelen vanuit de Bbz-regeling en het participatiebudget (re-integratie naar ondernemerschap). De Bbz-regeling voor starters wordt in opdracht van het ministerie geëvalueerd. Het participatiebudget wordt in de komende periode fors teruggebracht, hetgeen binnen veel gemeenten tot de discussie leidt of het gebruik van het resterende participatiebudget voor re-integratie naar ondernemerschap als eerste of juist als laatste zou moeten sneuvelen in de beperking van middelen. Binnen het sociaal domein wordt veelal gedacht vanuit participatie in loondienstverband en is er minder affiniteit in de vorm van ondernemerschap.

Beschouwt u re-integratie naar ondernemerschap als een belangrijk instrument voor uitstroom en moet deze verder worden gestimuleerd?

“Het doel van re-integratie is dat iemand zo snel mogelijk aan de slag gaat en daarmee onafhankelijk wordt van een uitkering. Of dat de weg naar ondernemerschap is of naar werknemerschapp is afhankelijk van de betrokkene zelf. Ik zie beide als gelijkwaardige opties om uit een uitkering aan het werk te gaan.”

Parttime ondernemerschap biedt voor een aanzienlijke groep niet-actieven de mogelijkheid van gedeeltelijke participatie (en daarmee een instrument voor gedeeltelijke uitstroom). Rondom dit instrument zijn veel discussies over de juistheid en wenselijkheid, o.a. in het kader van marktverstoring. Wat is uw mening op dit punt?

“Gemeenten en UWV hebben diverse middelen om mensen te ondersteunen om uit een uitkeringsituatie komen.

Één van die middelen is de Bbz-regeling, die erop gericht is werkzoekenden die een zelfstandig bedrijf van substantiële omvang willen starten te ondersteunen. Daarnaast is het participatiebudget een instrument dat gemeenten over de volle breedte van re-integratie mogelijkheden biedt. Zij kunnen besluiten mensen die parttime als zelfstandige aan de slag willen te ondersteunen. Die beoordeling is aan gemeenten zelf.”

De uitstroom naar zelfstandig ondernemerschap wordt ingezet als instrument in achterstandswijken om de vitaliteit en de leefbaarheid in die wijken te verbeteren en als instrument voor activering van specifieke doelgroepen, zoals allochtonen, ouderen en gedeeltelijk arbeidsongeschikten. Onderkent u de waarde hiervan en wat is uw visie rond de inzet van dit instrument in de toekomst voor deze speciale doelgroepen?

“Dit kabinet heeft het voorkeursbeleid afgeschaft. Ik ben geen voorstander van

specifieke instrumenten voor specifieke groepen. Daarmee worden andere groepen uitgesloten. De weg naar ondernemerschap vraagt om zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid. De rol van de centrale overheid moet daarin beperkt blijven. Gemeenten bepalen zelf of iemand kansrijk is voor het ondernemerschap en of zij hem of haar daarin willen ondersteunen.”





“Dit is waarvan ik heb gedroomd”

Natascha Scheffers kwam na een verblijf van acht jaar in het buitenland terug in Nederland. Vastberaden om haar grote droom te realiseren: Models Rock Agency.

Geen branche die we dagelijks tegenkomen, erkent Sander Janssen, ondernemersadviseur bij IMK, “maar dat maakt het toetsen van een ondernemingsplan van een modellenbureau niet minder interessant. Uit onze database en ons kenniscentrum heb ik branchespecifieke informatie kunnen verzamelen. Die theoretische gegevens heb ik passend gemaakt op deze aanvraag. Wat minstens zo relevant is: waar moet een ondernemer aan voldoen, hoe kijkt hij of zij naar de markt en hoe kan hij/zij zich onderscheiden? Mijn persoonlijke indruk van Natascha is dat zij zeer gedreven is, ervaring heeft in de branche en over een groot netwerk beschikt. Dat is van betekenis geweest voor ons advies aan de gemeente Kerkrade.”

Kwalificerende intake

Frank Vreuls, consulent Bbz (Besluit bijstandverlening zelfstandigen) bij de gemeente Kerkrade, herkende eveneens de ondernemersgeest in Natascha. Hij vertelt dat er in zijn gemeente van de circa 1.800 mensen met een WBB-uitkering (Wet Werk en Bijstand) ongeveer 100 aangeven dat ze ondernemer willen worden. Hij

“Mijn ambitie is om het nummer 1 bureau in het zuiden te worden”

glimlacht: “Voor veel mensen is dat ze niet voor een baas willen werken de belangrijkste drijfveer om voor zichzelf te beginnen. Maar er komt natuurlijk wel wat meer bij kijken. Na een eerste selectie wordt een deel doorverwezen en krijgt een kwalificerende intake. Een klein deel daarvan komt daarna in aanmerking voor ondernemersworkshops. Dat zijn er gemiddeld 25 van de 100. Van die 25 komen er uiteindelijk 15 in het Bbz.”

Natascha Scheffers noemt die intake “best wel pittig. Frank vroeg echt alles over m’n plannen en ideeën.” Ze doorstond het vragenvuur niettemin overtuigend en mocht diverse workshops volgen. Tijdens dat traject leerde Natascha onder meer haar ideeën in een ondernemingsplan te presenteren.

Models Rock Agency #1

Inmiddels is Models Rock Agency van start gegaan met additioneel startkapi-

taal van de gemeente in de vorm van een lening. “De lening moet worden afgelost en de ondernemer betaalt ook 8% rente op jaarbasis”, aldus Frank Vreuls. Natascha is inmiddels verhuisd van Kerkrade naar Heerlen en ontvangt nu in die gemeente de Bbz-uitkering. Als startende ondernemer kan ze maximaal drie jaar gebruik maken van die uitkering. Elk halfjaar wordt de voortgang van haar onderneming opnieuw beoordeeld en bekeken of de uitkering wordt gecontinueerd.

“Mijn ambitie is om het nummer 1 bureau in het zuiden te worden”, vertelt Natascha. Ze heeft diverse castings en fotosessies georganiseerd om modellen te selecteren. “Ik heb alle modellen zelf gecast en/of gescout, regionaal maar ook in de Randstad.” Inmiddels heeft ze voor diverse modeshows en fotoreportages modellen geleverd, waaronder de Amsterdam Fashion Week. Natascha heeft het bureau opgezet met haar beste

vriendin, de visagiste Sascha Koninkx, waarmee ze vroeger in meidengroep Close II You zat (hun nummer Baby Don’t Go werd goud). “Ik heb nog veel contacten uit die tijd, dat helpt om een voet tussen de deur te krijgen.”

Heel dankbaar

Sander en Frank hebben vertrouwen in haar ondernemerskwaliteiten en de vele contacten van Natascha in het wereldje. “Ik ben heel dankbaar dat ze mij zo goed hebben geholpen en vertrouwen hebben gegeven. Het gaat op zich heel goed nu, al maak ik nog niet heel veel omzet. Het heeft gewoon tijd nodig. Ik praat ook veel met de ouders van de meisjes die ik heb gecast. Ik wil die ouders er echt bij betrekken. Het is een harde wereld. Ik weet uit m’n eigen modellentijd dat het heel erg leuk kan zijn, maar ook verschrikkelijk. Ik maak lange dagen maar dit is wat ik wil en waarvan ik altijd heb gedroomd.”



Natascha Scheffers begeleid door Sander Janssen (links) en Frank Vreuls

Het Ondernemersplein is één van de initiatieven van Maxime Verhagen, minister van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, om ondernemerschap in Nederland te stimuleren en administratieve lasten terug te dringen. “Ik denk dat politici en ondernemers met elkaar gemeen hebben dat ze een enorme dosis doorzettingsvermogen nodig hebben”, stelt de minister.

“Een succesvol bedrijf runnen is een kwestie van vallen en opstaan, net als het realiseren van politieke doelen. Ik denk wel dat ondernemers over het algemeen een stuk optimistischer zijn dan politici”, zegt Verhagen. Wat hem het afgelopen jaar als minister EL&I in positieve zin is opgevallen, is dat ondernemerschap al op veel jongere leeftijd naar boven komt borrelen. “Ik kom zo veel enthousiaste jongen mensen op universiteiten en hogescholen tegen die staan te popelen om hun eigen bedrijf uit de grond te stampen. Dat sterkt me in de overtuiging dat je ondernemerschap niet snel genoeg kan leren.”

Bij welk loket?

Met het Ondernemersplein wil het kabinet de service voor ondernemers goedkoper en makkelijker maken. Nu betalen ondernemers ieder jaar een verplichte heffing aan de Kamer van Koophandel. Voor veel ondernemers is het niet duidelijk wat ze daarvoor terugkrijgen. Die heffing gaat voor komend jaar al fors omlaag en verdwijnt in 2013. Ondernemers krijgen bovendien vanuit allerlei verschillende hoeken informatie en voorlichting van de overheid. Daarom is het niet altijd duidelijk bij welk loket ze zich kunnen melden met hun vragen.

“Ik wil dat ondernemers op één plek al hun zaken met de overheid kunnen regelen. Dat wordt het Ondernemersplein. De basis van het Ondernemers-



Maxime Verhagen over brood op de plank en perspectief voor de toekomst

plein wordt gevormd door de Kamers van Koophandel, MKB-adviseur Syntens en bepaalde taken van het Agentschap NL. Die moeten in 2013 samengaan”, licht Verhagen toe.

Komend jaar wordt de eerste digitale portal voor ondernemers gelanceerd. Hier kunnen ondernemers bijvoorbeeld het handelsregister inkijken of een subsidie van het Agentschap NL aanvragen. Het is de bedoeling dat op termijn ook andere overheidsorganisaties, zoals de belastingdienst en gemeenten, bij het ondernemersplein aansluiten. Dan kunnen ondernemers echt al hun overheidszaken, zoals de belastingaangifte en het aanvragen van een vergunning, via één site regelen. Daarnaast zal er een aantal fysieke loketten blijven, zodat ondernemers altijd een aanspreekpunt hebben als ze er via de digitale portal niet uit komen.

“Starten van eigen bedrijf wordt gezien als een uitdaging”

“Ik vind het heel belangrijk dat ook gemeenten en provincies meedoen aan het Ondernemersplein, zodat ondernemers echt één plek hebben waar ze al hun overheidszaken kunnen regelen. En dat ze alle relevante overheidsinformatie en advies over het runnen van een bedrijf op één duidelijk herkenbare en toegankelijke plaats kunnen vinden.” Verhagen zegt dat op termijn ook private partijen kunnen meedoen met het Ondernemersplein. “Dan denk ik aan brancheorganisaties of adviseurs die ondernemers bijstaan bij hun kredietaanvraag.”

Minder vanzelfsprekend

Op de vraag of op termijn traditioneel werknemerschap (grotendeels) zal plaatsmaken voor ondernemerschap/zelfstandigheid, waarbij continu flexibele verbanden worden aangegaan om

in samenwerking tot output te komen, antwoordt de vicepremier: “Ik denk dat werkgevers altijd de behoefte zullen hebben om mensen voor langere tijd binnen het bedrijf of organisatie te houden, zeker bij een krimpende beroepsbevolking. Maar werken voor een baas wordt wel steeds minder vanzelfsprekend.”

De afgelopen jaren heeft zich in Nederland een stille ondernemerschapsrevolutie voltrokken, schetst Verhagen. Inmiddels verdient één op de acht werkende Nederlanders zijn of haar geld als ondernemer. “Daarmee zijn we het meest ondernemende land van de EU. En dan gaat het niet alleen om de manager die halverwege een succesvolle carrière een MKB-bedrijf overneemt omdat hij nu wel eens voor eigen rekening en risico wil ondernemen. Maar ook om de vrouw die met

onmisbaar voor het vinden van oplossingen voor deze uitdagingen.”

Ondernemerschap legt niet alleen het fundament onder onze economie, het is voor veel mensen ook een kans om zelfstandig een bestaan op te bouwen. Dit zorgt niet alleen voor brood op de plank, maar biedt ook perspectief voor de toekomst. Juist de kleinere ondernemers moeten alle kansen krijgen om een bedrijf te starten, vindt de minister. “Maar dat wil niet zeggen dat er allerlei bedrijven opgezet moeten worden met overheidsmiddelen.” Alle ondernemers moeten wat hem betreft op eigen benen kunnen staan. “Maar de overheid kan natuurlijk wel een zetje geven dat soms nodig is om een eigen bedrijf tot een succes te maken.”

Steun van overheid

“Voor een succesvolle onderneming heb je een goed idee, een goede dosis ondernemerszin en startkapitaal nodig. Aan dat laatste ontbreekt het bij kleinere ondernemers vaak”, vervolgt Verhagen. Hij zegt dat aanvragen voor een microkrediet door banken vaker dan gemiddeld worden afgewezen, bijvoorbeeld omdat aspirant-ondernemers niet goed weten hoe ze de aanvraag moeten onderbouwen. “Daar kan de overheid steun bieden. Gemeenten kunnen met de regeling voor bijzondere bijstand voor zelfstandigen bijvoorbeeld startkredieten en renteloze leningen verstrekken.”

EL&I heeft krediethulp ‘Qredits’ een renteloze lening gegeven zodat zij ondernemers kunnen ondersteunen door het beschikbaar stellen van microkredieten. Ook kunnen ondernemers terecht bij Eigenbaas.nl voor advies en coaching. Deze organisatie krijgt financiële steun van EL&I.

Deze overheidssteun past bij de faciliterende rol die de overheid in de ogen van Verhagen moet hebben. Hij beaargumenteert dat onderzoek heeft aangetoond dat deze vorm van overheidssteun helpt om de kans op succes te vergroten. “Onderzoeksbureau Ecorys

heeft becijferd dat dankzij de renteloze lening aan Qredits bijna 1.400 ondernemers een eigen bedrijf hebben kunnen starten. Ik denk niet dat ondernemers gaan ondernemen omdat ze daar subsidie voor krijgen. Ze doen het omdat ze een goed of vernieuwend idee hebben en daarmee in hun levensonderhoud kunnen voorzien. De overheid is er voor om ze zo veel mogelijk te helpen hun ambities te realiseren zonder ze afhankelijk te maken van subsidies.”

Vitaliteit en leefbaarheid

Dat de ontwikkeling van zelfstandig ondernemerschap wordt ingezet als instrument in achterstandswijken of krimpregio's om de vitaliteit en de leefbaarheid in die wijken/regio's te verbeteren, juicht Verhagen toe. “Uiteraard is het goed als ondernemers de vitaliteit in bepaalde gebieden kunnen vergroten. En microkredieten voor kleine ondernemers kunnen ook hiervoor een goed instrument zijn om aspirant-ondernemers het duwtje in de rug te geven dat ze nodig hebben. Microkredieten zijn er voor zowel de slimme student als de startende ondernemer die in de achterstandswijk woont en ondersteuning nodig heeft bij de uitwerking van zijn ondernemingsplan.”

Uiteraard kunnen ook gemeenten en provincie zelf extra aandacht besteden aan ondernemerschap in bepaalde wijken, stelt Verhagen en noemt diverse initiatieven om zelfstandig ondernemerschap in stadswijken te stimuleren, zoals bijvoorbeeld het ondernemershuis aan de Vaillantlaan in de Haagse Schilderswijk, een initiatief van de gemeente en de Kamer van Koophandel en het ondernemershuis. Ook in Deventer kunnen (startende) ondernemers voor advies en coaching terecht bij een ondernemershuis, wat een initiatief is van de gemeente en woningbouwcorporaties.

Op het laatste Ondernemerscongres, kondigde de minister een

verschuiving aan in het ondernemersschapsbeleid van kwantiteit naar kwaliteit. Verhagen licht toe: “Nederland is een heel ondernemend land, maar op het gebied van innovatie en het groei-vermogen van ondernemers is nog een wereld te winnen.” Hij stelt dat de overheid daar een positieve rol in kan spelen: “Veel ondernemers krijgen tijdens hun studie al een idee om een eigen bedrijf te beginnen. Ik denk dat het een rol van de overheid is om te zorgen dat ondernemerschap al in het onderwijs aandacht krijgt. Ondernemerschap is niet altijd makkelijk. Het vraagt creativiteit, zelfredzaamheid en doorzettingsvermogen. Deze eigenschappen kun je niet vroeg genoeg leren. Het succes als ondernemer is afhankelijk van talent, maar ook van opleiding en scholing.”

“Daarom zorgt dit kabinet ervoor dat ondernemerschap meer aandacht krijgt in het onderwijs. Bijvoorbeeld door te zorgen dat studenten die succesvol

een bedrijf beginnen niet langer in de knoop komen met de bijverdiengrens van de studiefinanciering. En door geld beschikbaar te stellen aan kennisinstellingen om colleges aan te bieden over het starten van een eigen bedrijf of onderzoekers bijstaan hun wetenschappelijke kennis om te zetten in patenten voor aantrekkelijke diensten en producten. Op die manier wordt de kennis van onderzoekers via de kunde van docenten kassa voor ondernemende studenten. Bovendien geven we vernieuwende ondernemers belastingkorting en stellen we durfkapitaal ter beschikking voor ondernemers die met hun groei-plannen moeilijk aan financiering kunnen komen. Op die manier proberen we ondernemers die willen groeien zoveel mogelijk de wind in de zeilen te geven.”

Makkelijker maken

“Ondernemen is net als het leven zelf, soms gaat het niet zoals je verwacht



Ons Oranjegevoel bij starters en groeiers

Nederland is een handelsland. Een land van ondernemers. Althans, dat denken we zelf. Qua aantal ondernemers op de hele beroepsbevolking doen we het inderdaad goed. Maar in de ranking van snel groeiende bedrijven – drie jaar achtereenvolgend meer dan 20 procent omzetgroei – liggen we (op Italië na) achter op heel West-Europa, Japan en de Verenigde Staten. Toch zijn de starters en de snelle groeiers van het MKB essentieel voor onze economie. Ze zijn op korte en lange termijn onze banenmotor. De Amsterdamse hoogleraar Mirjam van Praag geeft als verklaring voor het gebrek aan groei bij de Nederlandse MKB'ers: bedrijven willen zelf liever niet al te groot worden en banken zijn bang voor de risico's. Aan dat eerste kunnen wij als bankensector niets veranderen. Aan dat laatste wel. En dat doen we ook. Verder blijkt uit een onderzoek van TNS dat ondernemers vinden dat banken zich te weinig in ondernemers inleven. Dat verwijt proberen wij nu juist in ons sterke punt om te smeden. De ondernemer moeten worden 'ontzorgd'. Dat zal ik uitleggen.

Laat ik beginnen met de starters: de zzp'ers en de kleine bedrijven. De trend in de markt is dat het steeds belangrijker wordt voor deze ondernemers dienstverlening te leveren vanuit hun belevingswereld; zo min mogelijk administratieve sores creëren zodat ze zoveel mogelijk kunnen ondernemen. De klant hoeft niet meer op kantoor langs te komen. Een rekening kan hij online openen, de vereiste handtekening halen wij wel bij hem op. Als hij een specialist wil spreken, dan wordt er een afspraak gemaakt op een kantoor bij hem in de buurt. De ondernemer bepaalt waar

en wanneer hij welk kanaal wil gebruiken. En heeft hij een (rechtsbijstand)verzekering of een boekhoudprogramma nodig? Dat mag de ondernemer terecht van ons verwachten.



Dan de snel expanderende en vaak innovatieve bedrijven. Hier bestaat het risico dat de groei niet op de juiste wijze wordt gefinancierd. Een borgstellingskrediet van de overheid kan een dekkingstekort in een groeifinanciering opvangen.

Om snel groeiende ondernemingen goed te begrijpen is specifieke expertise zeer welkom. Die hebben wij in regionale Groei & Innovatiedesks gebundeld. Niet toevallig zitten ze in die regio's van Nederland waar ook op de universiteiten de innovatie bloeit (Enschede, Eindhoven en Rotterdam/Delft). Want snelle groei en innovatie gaan vaak samen. In die Groei & Innovatiedesk worden onze kennis, vaardigheden en inlevingsvermogen gebundeld om snelle groeiers te kunnen financieren. Hier staan we onze relaties bij door het delen van kennis over subsidieregelingen, de octrooi-box of innovatiekredieten. Daarnaast delen we ons netwerk, dat van pas kan komen als er wordt gezocht naar een investeerder of strategische partner voor internationalisatie of productie.

Je kunt als bank de krenten uit de pap halen. Je kunt ook je maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen, meebouwen aan de BV Nederland en hopen dat bedrijven als Liquavista, Silicon Hive of Blink Uitgevers als van nature in jouw kweekvijver zitten. Dit is wat wij graag willen.

Hans Hanegraaf is Algemeen Directeur Bedrijven bij ABN AMRO en is verantwoordelijk voor de zakelijke dienstverlening aan het MKB.

► SJORS HEMPENIUS

Nazaat uit een Skûtjesyler dynastie, manager van Ondernemersloket BZF (Bureau Zelfstandigen Fryslân). Krijgt gemiddeld zo'n 450 hulpverzoeken per jaar van ondernemers. Daarvan wordt 70% gehonoreerd. En 62% daarvan bestaat 5 jaar later nog. Het wettelijk vastgestelde krediet vanuit het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz-2004) voor een gevestigd ondernemer is 181.000 euro.

► ZELF ONDERNEMER GEWEEST

Hempenius had een bedrijf in de bosbouw dat in de jaren '80 onderuit ging toen langdurig werklozen door het kabinet in de natuur aan het werk werden gesteld. Dat ging ten koste van de beroepsbeoefenaren. "Ik ging 2x zo hard werken, joeg m'n personeel over de kling, maar het mocht niet baten. Was er toen maar een BZF geweest. Ik ben in 1999 hier in m'n eentje begonnen en kan m'n ondernemersgeest goed kwijt."

► BZF

Verleent kredieten aan ondernemers, begeleidt hen en verwijst door. "Detailisten, makelaars, een tandarts, transport, bouw, ICT... alle branches. We hebben 9 miljoen uitstaan." Er werken 20 m/v bij het Ondernemersloket voor op dit moment 18 van de 27 Friese gemeenten. "Het zou mooi zijn als alle Friese gemeenten aansluiting hadden bij BZF. Friese ondernemers zijn gebaat bij een gespecialiseerd kantoor op het gebied van sociale regelgeving. Maar dat is meteen een mooie uitdaging naar de toekomst toe."

► MEEST SUCCESVOL

"Een onderneming die mede door ons is uitgegroeid tot een groot horecabedrijf in Leeuwarden."

► MEEST SCHRIJNEND

"De bank die de stekker trok uit een administratiekantoor. Een best wel mooi bedrijf, met voldoende toekomstperspectief. De kredietbehoefte was te groot voor ons. Toch 14 man personeel op straat."

BZF

Bureau
Zelfstandigen
Fryslân
helpt 300
ondernemers/jr
uit de brand



Andrée van Es is sinds april 2010 voor Groen-Links wethouder met o.a. de portefeuille Werk, Inkomen en Participatie. Haar vader was handelsagent in rijwielonderdelen. “Dat heeft op mij wel invloed gehad. Het is dat beeld van zelf in je onderhoud voorzien en niet je hand ophouden, altijd weer vindingrijk zijn, want aan het einde van de dag moest er wel brood op de plank. Heel basaal.”

“Ik ben zelf een tijdje zzp’er geweest voor ik ambtenaar werd bij Binnenlandse Zaken. Ook heel basaal, elke drie maanden je btw regelen. Mijn zoon is actief als dj. Dus die heeft er ook weer mee te maken, btw, bonnetjes bewaren.”

In Amsterdam zijn 80.000 ondernemers. Zijn die binnen de gemeente een aparte doelgroep?

“Wij zijn ons er heel erg goed van bewust, dat de aantrekkelijkheid van Amsterdam heel erg samenhangt met kleine ondernemers, die voor de stad en de bezoekers van de stad heel veel te bieden hebben. Zelfstandig ondernemerschap is voor een aantal mensen die nu in de WW of in de bijstand zitten een perspectief om eruit te komen. Voor mij is een belangrijke filosofie om werkloosheid aan te pakken en bijstandsafhankelijkheid te verminderen en mensen uit de armoede te halen: de kortste weg naar werk. Dus echt een verandering in het re-integratiebeleid. Dat is ook nodig want we hebben straks minder middelen en voor sommigen is de kortste weg naar werk een eigen onderneming beginnen. Dat is één, het tweede punt is dat die ondernemers voor mij uitermate belangrijk zijn om mensen aan het werk te krijgen. Ook daarvoor geldt, als het gaat over stageplekken, over leerwerktrajecten,

over loonkostensubsidie: probeer die mensen in dienst te nemen. Mensen die nu in de bijstand zitten met afstand tot de arbeidsmarkt, in 2013 de mensen in de Wajong, dat is voor een deel ook verborgen arbeidspotentieel. Die ondernemers zijn ook mijn partners. Belangrijke partners. Het is echt een grote verandering dat wij nu rechtstreeks, zonder tussenschakels, met ondernemers afspraken maken.”

U noemt burgerschap als leidend thema voor het beleid, maar hoe vertaalt zich dat voor de ondernemer?

“Burgerschap gaat voor mij over participatie, over verbondenheid in de stad en over hoffelijkheid. Amsterdam is een stad met een grote diversiteit, met historisch gezien een grote aantrekkelijkheid, met tolerantie en de bereidheid om met allemaal verschillende culturen en achtergronden samen te leven. Maar dat moet je goed onderhouden, daarom vind ik verbinding belangrijk en dat is ook een appèl aan het bedrijfsleven. Ik ben heel positief over de inzet van het Amsterdamse bedrijfsleven. Er wordt verantwoordelijkheid genomen. Ik hoor steeds meer hoe belangrijk maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt gevonden. Ik hoor steeds meer hoe belangrijk duurzaamheid gevonden wordt. En ik hoor steeds meer dat ondernemers zeggen: ‘Ja, we vinden het ook mede onze verantwoordelijkheid om straks mensen met arbeidsbeperkingen een kans te bieden’. Dus daar ben ik positief over. De kunst is om dat met elkaar om te zetten in afspraken.”

De discussie die ik mis, zowel landelijk als lokaal, is: hoe kijken we nou tegen die kwetsbaarheid aan van de ondernemers? IMK heeft onderzoek gedaan naar de kosten van falende ondernemingen en daaruit blijkt dat een onderneming die omvalt de samenleving gemiddeld 115.000 euro kost. Dat zijn restschulden, uitkeringen, gedoe-kosten zoals ik dat noem, kapitaalvernietiging, alles bij elkaar. Dus de 700 onder-

nemers die jaarlijks in Amsterdam omvallen kosten ruim 80 miljoen. De vraag is eigenlijk: hoe ga je daar als overheid mee om, moet je het maar laten gebeuren of moet je voorkomen wat je voorkomen kan?

“U heeft gelijk, dit is niet een prominente politieke discussie. Ik kijk er op twee manieren tegenaan. De eerste is dat er een enorme boost is in zelfstandig ondernemen, waar in het verleden veel meer mensen bij de overheid of bij een bedrijf de veiligheid zochten van de loonafhankelijkheid. Je kunt dat zien als een ontwikkeling die hoe dan ook gepaard zal gaan - en misschien ook wel moet gaan - met een groot aantal mislukkingen. Ik zou die discussie erg goed vinden omdat er weinig drempels zijn en omdat mensen kennelijk makkelijk denken over het starten van een bedrijf.”

“Het tweede punt, vanuit mijn verantwoordelijkheid voor Werk & Inkomen: wij kijken behoorlijk kritisch naar mensen die in de bijstand zitten en die te kennen geven dat ze zelfstandig ondernemer willen worden. Daar hebben we ondersteuningsmogelijkheden voor in de zin van kennis vergaren, krediet verschaffen, maar de basis is dat we heel kritisch kijken aan de poort. Een ‘reality-check’ is van belang. Weer vanuit de filosofie van de kortste weg naar werk: geen valse verwachtingen wekken, maar ook geen mission impossible willen.”

Een halfjaar geleden was ik bij een bijeenkomst waar u sprak. U zei ook toen: ‘Wij hebben minder geld dus we gaan voor de kortste weg naar werk’. Ik heb u toen de vraag gesteld: ‘Ziet u zelfstandig ondernemerschap daar ook bij?’, en dat beaamde u. Toch, waar zijn de handen en voeten? Je kunt zeggen: ‘Joh, je kunt morgen bij AH beginnen en al dat gedoe om jou ondernemer te maken, we moeten nóg maar zien of je dat kunt, er moet een ondernemingsplan komen; dat is wel een oneerlijke strijd tussen die twee alternatieven. We hebben minister Kamp ook deze vraag gesteld: moeten we zelfstandigen nu als re-integratie-instrument zien? Hij zegt dat het voor hem gelijkwaardige instrumenten zijn. Hoe kun je nu

in de basis zorgen dat die twee trajecten, bij Albert Heijn beginnen of als ondernemer starten, ook echt als gelijkwaardig worden behandeld?

“Dat is heel moeilijk. Het heeft te maken met die omslag van veiligheid van loonafhankelijkheid naar de vrijheid van het zelf ondernemen. Jonge mensen denken daar al makkelijker over, die zitten er helemaal niet mee dat ze alleen tijdelijke contracten kunnen krijgen. De overstap naar zzp’er is dan niet zo groot. Als je kijkt naar de zorgsector, daar zijn veel mensen die zeggen: ‘Ik hoef niet per se in dienst bij een ziekenhuis, laat mij maar zzp’er zijn’. In de creatieve industrie is flexibilisering van arbeid een gegeven. Dus naarmate dit meer werkelijkheid wordt, worden dingen ook meer gelijkwaardig. Het zit vaak in de eigen afweging en mogelijkheden van mensen.”

Ongeveer de helft van ondernemers-in-nood die bij de gemeente aankloppen is niet meer te redden. Vaak is dat een timing issue. Dan trekken ondernemers te laat aan de bel en op dat moment zijn er ook niet de instrumenten om ondernemers nog te helpen, dan halen crediteuren de boel leeg. Wat je eigenlijk zou willen, is een brandweer voor de ondernemer, of een wegwacht. Een dienst die het mandaat heeft om in te grijpen, om financiering te regelen, om crediteuren tijdelijk te parkeren. Eigenlijk om dat te doen wat een curator in de volgende fase doet.

“Wat mij opvalt: een ondernemer durft er niet voor uit te komen dat het niet goed gaat. Dat heeft te maken met schaamte en trots. Ik vind: iedereen die voor zichzelf begint is natuurlijk hartstikke dapper. Dat zouden we bespreekbaar moeten maken, dat je je niet hoeft te schamen als het niet goed gaat. Trek eerder aan de bel om hulp te vragen of feedback. Dan kun je misschien nog een afweging maken om naar een werkgever over te stappen en kun je terecht bij een klantmanager van de dienst Werk & Inkomen voor bemiddeling naar werk in loondienst.”



Andrée van Es

“Ondernemers zijn belangrijke partners”



Carolien Gehrels

De drie kruizen van het Amsterdamse stadswapen, symbool van de vroegere strijd tegen water, vuur en ziekte, staan nu voor de drie kernwaarden van de hoofdstad: creativiteit, innovatie en handelsgeest. Het zijn ook de pijlers onder het programma 'Amsterdam Onderneemt'.

"De ondernemer centraal, dat is wat we willen en dat is ook de doelstelling van 'Amsterdam Onderneemt'. Als je als overheid ondernemers zo goed mogelijk wilt faciliteren, dan moet je meer gaan denken vanuit die ondernemer", zegt Carolien Gehrels. Ze is sinds april 2006 wethouder in Amsterdam voor de PvdA en beheert sinds april 2010 ook de portefeuille Economische Zaken.

"We proberen om via tien doelstellingen die 120 kleine dingen te vangen die voor een ondernemer belangrijk

"Je moet trek in de schoorsteen creëren"

zijn. Dat gaat van parkeren en bereikbaarheid tot onderwijs en opleiding. Er zijn heel veel instanties actief rond ondernemers. Dat kunnen we slimmer samen doen. We proberen te ritzen en alles naar de ondernemer te laten leiden zodat die beter z'n werk kan doen", aldus Gehrels.

In één van uw blogs schrijft u: 'De komende maanden span ik mij in voor een betere verbinding tussen stad en bedrijfsleven, tussen gemeente en ondernemer'. Ergens anders lezen we: 'Ik zie mijn rol ook vooral om beperkingen weg te halen'. Wat is de ambitie op dat vlak?

"Mensen maken de stad. En ondernemers, en daar hebben we er zo'n 80.000 van in Amsterdam, die zorgen voor dynamiek, voor economische groei. Als overheid moet je voorwaarden scheppen, moet je voorzieningen maken en moet je verbindingen creëren. En

zo zie ik mijn taak. Waarbij het soms van belang is om belemmeringen weg te nemen en soms moet je ook beperkingen opleggen. Denk aan de horeca bijvoorbeeld met sluitingstijden en terrasregels. Amsterdam is een aantrekkelijke stad waar iedereen graag van de openbare ruimte gebruik maakt en waar mensen wonen, werken en recreëren. Dat moet met elkaar in balans zijn. Dus de vader die een keertje tot 5 uur 's-morgens in de kroeg wil hangen moet de hand kunnen schudden van de vader die 's-morgens om 5 uur naar z'n werk gaat."

Amsterdam heeft veel starters, circa 1.000 in een jaar, maar ook veel afvallers, meer dan 700 per jaar. Dat is boven het landelijke gemiddelde. Is dat de prettige naïviteit van de Amsterdamse ondernemer, iets te lichtvoetig beginnen?

"Het is de ondernemer zelf die een bedrijf begint en besluit om daarmee te stoppen. Wat dat betreft moet je als overheid niet meer willen dan een faciliterende rol. En soms kan het heel louterend zijn dat iemand voor zichzelf begint en daarna weer stopt. Dat hoeft niet per definitie te maken hebben met winnen of verliezen. Het kan ontzettend leerzaam zijn om voor jezelf te beginnen. Ik ben zelf een jaar zzp'er geweest, maar toen kon ik een vaste baan krijgen en dat vond ik in dat stadium van mijn leven eigenlijk veel leuker. Zeker bij jongere mensen is het altijd een zoektocht naar wat het beste bij je past. Leren door ervaring kan ook heel goed een verrijking zijn."

Moeten we nu tegen ondernemers aankijken als vanuit eigen verantwoordelijkheid, een beetje Darwinistisch wellicht: het maakt ondernemingen in de samenleving sterker als er ook wat afvallen, of moet je juist veel meer vanuit de politiek een prikkelende, stimulerende en misschien verbeterende rol in zelfstandig ondernemerschap hebben? Ik mis die discussie in de politiek.

"Ondernemers zijn ook kwetsbaar dus we moeten onze ogen daarvoor niet sluiten. Om te zeggen: 'Dat is je eigen verantwoordelijkheid', vind ik een dimensie te weinig. Ik ga uit van eigen kracht, op een geleide manier. Zodat je wanneer je voor jezelf begint, niet wetend of het echt iets voor je is, ergens op terug kunt vallen. Volgens mij geldt ook voor ondernemingen, van eenmanszaak tot multinational, dat je kijkt waar je goed in bent en dat je dat probeert te versterken. Heel veel bedrijven kunnen dat zelf en ik vind dat je als overheid moet proberen om je economie zo dynamisch mogelijk te houden. Ik zit ook op de lijn van het Europese perspectief; hoe zorg je ervoor dat je ook grote ondernemingen hier houdt, dat je internationale bedrijven hier brengt, dat mensen die handel willen drijven tussen bijvoorbeeld Azië en Amerika, dat die hier in Amsterdam landen? Vanuit het idee, dat je daarmee ook de kapper in Holendrecht en de bakker in Amsterdam-Noord een goede boterham kunt geven! Het is de trek in de schoorsteen die je moet creëren, of die je als overheid probeert te faciliteren, waar uiteindelijk iedereen in de stad van profiteert."

"Je moet je als overheid bewust zijn van die trekkracht van de economie. Dat moet je op een goede manier zien te geleiden. Te beginnen met onderwijs, met het makkelijker maken van formuleren en belastingen, maar ook door een vangnet te zijn voor mensen die het misschien niet redden. We hebben een onderzoek laten doen onder zzp'ers en daaruit blijkt dat er veel verborgen armoede is en veel verborgen werkloosheid. Daar moet je oog voor hebben, je moet ook weten hoe vitaal je economie is op dat punt, dus je moet ook weten wat er achter die cijfers zit. Voor mij is dat: ernaar vragen, je moet de mensen willen spreken die daar dag in dag uit



Carolien Gehrels in gesprek met Han Dieperink (directeur IMK)

mee bezig zijn. Er is onder zzp'ers ook verborgen arbeidspotentieel. Het kan heel goed zijn dat iemand die nu voor zichzelf werkt veel effectiever kan zijn in een bedrijf."

In 1996 is de weg gekozen van totale deregulering. De drempel om een eigen bedrijf te beginnen is heel laag, een middenstandsdiploma hoeft niet meer. IMK is betrokken bij 5.000 probleemgevallen per jaar en wij stellen vast dat zeven van de tien ondernemingen in de problemen is gekomen door niet goed met geld om te gaan. Dat heeft niets met strategie of marketing te maken. We hebben nu een ondernemerscertificaat op maat gemaakt voor de kleine ondernemer. Dat doen we op vrijwillige basis. De vraag is: moeten we daar als samenleving een stap verder ingaan en mensen helpen om een drempel te nemen waardoor je daarna meer kans op succes hebt?

"Dat vind ik een goed punt. We vinden het ook heel normaal dat mensen hun rijbewijs hebben en we accepteren bovendien dat je de eerste keer kunt zakken. Ondernemen moet je leren. Het is natuurlijk wel iets anders: vrijheid en risico zijn onderdeel van ondernemerschap. Maar ik vind het helemaal niet gek om in het kader van de omslag straks in 2015 na te denken hoe we er gezamenlijk voor kunnen zorgen dat iedereen op de beste plek terecht komt. Dan hebben we namelijk iedereen nodig, dan gaat het er helemaal om wat past bij jou en dat zijn misschien wel drie verschillende dingen. Mijn ambitie is dat iedereen in deze stad werkt, op die plek waar hij het beste uit zichzelf kan halen."

Herman ter Horst¹ heeft tien jaar in de gevangenis gezeten. Nu staat hij op het punt om voor zichzelf te beginnen. Dankzij een pilot van Justitie en IMK.

Jaarlijks komen circa 34.000 gevangenen op vrije voeten. Ze komen moeilijk aan de bak als het om werk gaat. Mede daarom recidiveert ongeveer 70 procent. Onder degenen die een penitentiair programma volgen is dat zo'n 40 procent. IMK heeft voor deelnemers aan zo'n programma een ondernemersmodule.

"Wij willen een bijdrage leveren aan het terugdringen van het percentage recidive door gedetineerden te helpen ondernemers te worden", zegt Michelle Jongbloet, Manager Begeleiding van IMK. Herman is de eerste gedetineerde die zo onder-

nemer wordt. Patrick van Dielen van IMK heeft hem gedurende een halfjaar gecoacht in ondernemersvaardigheden. "We hebben hem daarnaast de kennis en handvatten meegegeven waarmee hij een haalbaar ondernemingsplan kan opstellen en een financiering voor de bedrijfsstart kan aanvragen bij de gemeente."

De omslag maken

De afstand voor (ex-)gevangenen tot de arbeidsmarkt is groot, stelt Jan van Alphen. Hij is trajectbegeleider bij het Penitentiair Trajecten Centrum Arnhem. "Iemand die een jaar in detentie is geweest vindt al niet makkelijk werk, laat staan iemand die langer heeft vastgezeten. Herman is zo'n geval van op het verkeerde moment op de verkeerde plaats. Zo iemand verdient een tweede kans. We hebben hier ook beroepsdiscriminatie die zeggen: 'Als ik eruit kom zoek ik de grenzen weer op', maar Herman heeft deze kans gepakt om zijn leven weer op de rails te zetten. Voor onze mede-

Trajectbegeleider Jan van Alphen

werkers weer een motivatie om door te gaan met ons werk."

"Als ik op het PTC twintig deelnemers van ons programma zou vragen: wil je ondernemer worden?, dan steken er vijftien hun hand op. In de praktijk gaat het om veel doe- en maakberoepen. Maar niet elke vakman heeft ook ondernemerskwaliteiten. Vanuit de penitentiaire inrichtingen stromen per jaar zo'n 34.000 gedetineerden weer terug in de maatschappij, waarvan er ongeveer 1.600 geselecteerd worden voor een penitentiair programma. Misschien dat daarvan uiteindelijk vijf procent potentieel heeft als ondernemer. Dan heb je het mogelijk over 80 deelnemers

per jaar. Dat lijkt beperkt, maar ik ben van mening dat wanneer er meer gedetineerden een resocialisatie programma aangeboden krijgen het percentage waarschijnlijk hoger zal liggen, als wij meer intensief kunnen begeleiden zouden er dus meer PTC's moeten komen. Dit zal de kans op recidive verder verlagen. Dit soort mannen/vrouwen heeft positieve prikkels nodig. Een eigen bedrijf is een goede motivatie", aldus Van Alphen.

Echt een klik

Els Rijkema-Heerland is netwerkadviseur op het Projectbureau Nazorg van de Dienst Justitiële Inrichtingen. Ze zit al

28 jaar in het vak. Ze heeft de reputatie als er wordt geroepen 'Kan niet!' om te kijken wat er dan wel kan. "Kijk, gedetineerden kunnen niet naar buiten, maar we moeten de detentietijd wel benutten om te werken aan hun terugkeer in de maatschappij." Volgens Rijkema past zelfstandig ondernemerschap bij gedetineerden. "Ze hebben in de regel moeite met hiërarchie, willen geen baan van 9 tot 5 en kunnen hard werken." Ze zegt blij te zijn met het initiatief van IMK en verheugt zich op de samenwerking: "We hebben echt een klik samen."

Van Dielen en Jongbloet hebben in een tiental gevangenis en huizen van bewaring voorlichting gegeven aan Medewerkers Maatschappelijke Dienstverlening (MMD). Die reageerden overwegend enthousiast. "Sommigen toonden zich terughoudend, want ze willen reële verhalen horen en eisen continuïteit." Rijkema begrijpt die voorzichtigheid onder de MMD'ers wel: "Als het niet voldoet zitten zij met de problemen. Maar we moeten hierin geloven. Het is ook belangrijk dat we kennis van buiten naar binnen halen. We zijn nu de werkprocessen aan het inrichten. Het is best complex om Pietje uit afdeling A in een groep te krijgen met Jantje uit afdeling B. Dat moeten we goed organiseren en faciliteren", aldus Rijkema. Ze lacht: "En dat wil ik dus aansturen en beïnvloeden."

Opstartsubsidie

Er zijn op dit moment vijf kandidaat-ondernemers in training. Het streven is om dit jaar nog in vier gevangenis met groepjes van vijf gedetineerden aan de slag te gaan. Stichting Instituut Gak heeft een subsidie beschikbaar gesteld voor de opstart van dit project. Het moet verder worden gefinancierd met middelen uit het participatiebudget en mogelijk ook nazorgmiddelen bij gemeenten.

¹Om redenen van privacy is deze naam gefingeerd

“Zo iemand verdient een tweede kans”

Ondernemerschap als instrument voor re-integratie gedetineerden

Ondernemersklankbord (OKB) en IMK spelen een vitale rol in de totale zorgcyclus voor ondernemers. Beide organisaties komen elkaar in de praktijk al regelmatig tegen.

IMK helpt jaarlijks circa 5.000 ondernemers met specialistische hulp door 150 experts met diepgaande bedrijfs-economische en sectorale kennis en ervaring. OKB biedt jaarlijks hulp aan 3.000 ondernemers door 300 oud-ondernemers en -managers met veel kennis en ervaring in de praktijk.

Hulpvraag is divers

OKB en IMK bieden jaarlijks hulp aan ruim 8.000 ondernemers in de verschillende fasen van ontwikkeling van de ondernemer. Vaak gaat het daarbij om ondernemers-in-nood, maar ook om starters. Vrijwel altijd gaat het om kleine ondernemers, eenmansbedrijven of met een paar medewerkers. De hulpvraag is divers, van liquiditeitsprobleem tot aan hulp bij het openen van een nieuw filiaal. Soms is hulp in de vorm van een goed klankbord nodig en soms deskundigheid van een expert. In de praktijk is de zorg voor ondernemers versnipperd en niet goed op elkaar afgestemd. OKB en IMK zijn van plan daar iets aan te veranderen door een stukje van de zorgketen voor ondernemers in te vullen op basis van de eigen krachten.

“De OKB-adviseur benadert de ondernemer vanuit ondernemersgevoel en -ervaring, terwijl de IMK-adviseur dat vanuit bedrijfseconomische en branchekennis doet”, zegt Susanne Hietbrink, directeur OKB. “Op basis van hun kerncompetenties kun je zeggen dat OKB de ondernemer mantelzorg biedt en IMK de poliklinische en spoedeisende zorg”, stelt Michelle Jongebloet, manager Begeleiding IMK en voorzitter van de branchevereniging voor ondernemerscoaches.

Professionele zorg voor ondernemers vraagt om denken in ketens

“Twee volwaardige rollen, die elkaar in de tijd afwisselen”.

Hietbrink herkent zich in die metafoor. “Zou het niet mooi zijn als we, gedreven door dezelfde passie voor de ondernemer, op basis van een behandelplan zouden samenwerken?”

Ze stelt dat de doorsnee-ondernemer in feite niet verzorgd wil worden, “die wil het vooral zelf opknappen.” Michelle Jongebloet beaamt dat van harte. “Ondernemers zijn daar terughoudend in, soms ook wel tegen beter weten in. Er is bewijs genoeg dat de juiste begeleiding op het juiste moment succesvollere ondernemers maakt.”

“De OKB-adviseur benadert de ondernemer vanuit ondernemersgevoel en -ervaring”

Positieve verrassingen

Op welke fronten kan een verdere samenwerking tussen OKB en IMK meerwaarde gaan opleveren? “Dat gaan we uiteraard nader uitwerken”, glimlacht Hietbrink. “We moeten nog beter van elkaar begrijpen wat de echte toegevoegde waarde van zowel IMK als OKB

in de keten is. En die ontdekkingstocht heeft al de nodige positieve verrassingen opgeleverd.”

Jongebloet voegt daaraan toe: “Het is fantastisch om de sterke motivatie van de gemiddelde OKB'er te voelen. Als we die kunnen combineren met onze eigen deskundigheid, bijvoorbeeld op het gebied van internetmarketing of over nieuwe retailformules, tja... dat kán het verschil maken voor menig ondernemer.”

“Veel ondernemers, die door IMK op weg worden geholpen, zouden erg gebaat zijn bij een goed klankbord. Met iemand die verderop in het traject

een vinger aan de pols houdt”, stelt Jongebloet, “en met het OKB zouden we die behoefte goed in kunnen vullen.”

“Het is een mooie eerste stap als we nog meer ambassadeurs kunnen zijn voor elkaars werk en kwaliteiten, maar mijn ambitie gaat duidelijk verder”, besluit Hietbrink.



Susanne Hietbrink

‘MVO avant la lettre’

OKB is in 1979 opgericht door Jan Klevering. Het idee was dat grote bedrijven kleinere bedrijven zouden moeten kunnen helpen, met kennis, ervaring en specialistische hulp. “Maatschappelijk verantwoord ondernemen avant la lettre”, aldus Susanne Hietbrink. “Later bleek dat ondernemers veel meer baat en behoefte hadden bij het uitwisselen van kennis en ervaring over ondernemerschap. Die traditie is voortgezet. De OKB-adviseurs stellen hun ervaring, kennis en netwerken om niet beschikbaar aan de samenleving. Ze ontvangen alleen een kleine onkostenvergoeding.”

OKB ontvangt subsidie van het ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie. Rabobank, Univé en VNO-NCW zijn sponsors. Klanten betalen 85 euro voor een adviestraject.

Peter Krol startte vorig jaar oktober een bedrijf in Lelystad en juist toen in juni dit jaar de omzet piekte, trok hij de stekker eruit - na een klankbordsessie met klanten. Om vervolgens door te starten in een nieuwe onderneming: SHP61, een bedrijfsverzamelgebouw aan het Stadhuisplein.

Krol lanceerde in Lelystad een vestiging van Seats2meet. Dit is een franchiseformule die flexibele werkplekken en vergaderlocaties aanbiedt aan met name zzp'ers, of zp'ers - zelfstandige professionals - zoals het bedrijf deze doelgroep liever noemt. In de visie van Seats2meet wordt deze groep steeds groter en belangrijker. Zp'ers zijn adopters van Het Nieuwe Werken. Seats2meet faciliteert hen met een dynamische omgeving om (samen) te werken, elkaar te ontmoeten en kennis te delen.

Peter Krol
runt
SHP61
in Lelystad

“Het Nieuwe Werken gaat over bricks, bytes en behaviour”

Bewegen op het snijvlak

Peter Krol (39) beweegt zich op het snijvlak van vastgoedontwikkeling (herbestemming), marketing en communicatie en het gebruik van social

media. Hij heeft absoluut affiniteit met de doelgroep die Seats2meet bedient. Het franchiseconcept met als credo 'meeting, sharing en connecting' draait met succes in o.a. Utrecht, Amsterdam, Tilburg, Eindhoven en Amersfoort. Rotterdam en Den Haag staan opgelijnd. Maar in Lelystad is het klimaat er nog niet klaar voor, moet Peter tot zijn spijt erkennen.

Op zijn ondernemingsplan werd door iedereen enthousiast gereageerd, van bank tot ZLF (Zelfstandigen Loket Flevoland), vertelt Peter. "Mijn adviseur van IMK was eigenlijk de eerste die kritische kanttekeningen plaatste, met name bij de exploitatie." Het eerste jaar zou heel hard werken worden voor weinig geld, hield deze hem voor. Ook plaatste hij vraagtekens bij de geschiktheid van Lelystad als vestigingsplaats voor dit innovatieve businessconcept.

Forecast niet goed

Om een lang verhaal kort te maken: op 3 november vorig jaar waren er 250 gasten bij de opening, vanaf dat moment zat Peter geen dag alleen - al liep het nog niet storm - en vanaf februari lag hij op target qua omzet. Maar begin juni zag de forecast er voor de zomer niet goed uit. Hij nodigde een aantal klanten uit voor een brainstormsessie. "Daaruit bleek dat er eigenlijk geen behoefte was aan dit concept. Ik heb daarin zelf een verkeerde inschatting gemaakt, denk ik. Gebruikers in andere steden zijn vernieuwers, ze omarmen sociale media,

zijn bezig met innovatieve business, willen waarde creëren door met anderen samen te werken, ze zijn mobiel."

Die cultuur heerst in Lelystad nog in onvoldoende mate, stelt Peter. "De economische crisis heeft ook een rol gespeeld. Sommige dingen hebben meer tijd nodig om te landen", aldus Peter. Hij zegt door een diep dal te zijn gegaan na zijn besluit om ermee te stoppen. "Dat was écht een persoonlijke crisis. Maar ik denk dat ik goed heb geluisterd naar m'n klanten. Ik vind het nog steeds een verstandig besluit."

Voldoende zekerheid

Aan het Stadhuisplein is Peter vervolgens SHP61 gestart, een bedrijfsverzamelgebouw gericht op Het Nieuwe Werken. Hij heeft een aantal vaste huurders, biedt vergaderlocaties aan en organiseert netwerkbijeenkomsten. "Alleen exploiteren boeit me niet, ik ben meer dan een pandjesbaas", glimlacht Peter. "Het Nieuwe Werken gaat over bricks, bytes en behaviour. Veel aandacht gaat uit naar de fysieke ruimten en het gebruik van laptop en mobiele telefoon. Hoe jij ondernemender en creatiever gaat denken krijgt veel minder aandacht. Peter wil zich verder toe gaan leggen op Het Nieuwe Werken, logisch gezien zijn opleiding en werkervaring in architectuur en projectontwikkeling en grote affiniteit met marketing en communicatie en het gebruik van sociale media. Hij wil zijn visie op ondernemen, ontmoeten en innoveren gaan ventileren via onder meer weblogs, TEDtalks en evenementen. Inspiratie haalt Peter o.a. uit het boek 'De aarde is plat' van Thomas L. Friedman. "Steeds meer ondernemers doen steeds meer verschillende dingen om geld te verdienen. De crisis vergroot de noodzaak om te innoveren, te veranderen en de samenwerking met andere ondernemers te zoeken. Seats2meet is daarvoor de juiste plek: een fysieke plek in de stad waar ruimte wordt gegeven aan ontmoeten en waar veel kennis wordt gedeeld, daarom ben ik ook nog steeds gelinkt aan Seats2meet."



De Droomkast in Amsterdam heeft de IMK-award 2011 gewonnen. Ondernemers Ian Hooglander en Moor Verbrugh kregen de prijs uitgereikt door IMK-directeur Han Dieperink.

De IMK-award wordt jaarlijks uitgereikt aan het bedrijf dat er het beste in slaagt om een succes te

een eigen idee te transformeren in een onderneming met veel toekomstperspectief. Bij de IMK-award hoort intensieve begeleiding vanuit het IMK, waarmee ze een verdere groei kunnen realiseren.

De jury bestond uit vertegenwoordigers uit de wetenschap, de publieke en private sector: Enno Masurel (Hoogleraar Duurzaam Ondernemen/directeur van het VU Center for Entrepreneurship, Vrije Universiteit Amsterdam), Ger Jaarsma (directievoorzitter Kredietbank Nederland), Irene de Ruijter (eigenaar Mindful Marketing) en Han Dieperink namens IMK.

'Mooie bevestiging'

"Met deze award willen we een beloning uitreiken voor passie voor ondernemerschap, toekomstgerichtheid, flexibiliteit en succesvol ondernemerschap in de regio", aldus Han Dieperink. "De Droomkast is een terechte winnaar."

De winnaars zelf zijn 'superblij' met hun IMK-award. "Het is een mooie bevestiging dat we op de goede weg zijn", aldus Ian Hooglander. "Het geeft vertrouwen dat we er ook echt in zul-

De Droomkast wint IMK-award

maken van een bijzonder concept. De Droomkast is gespecialiseerd in het restaureren van meubelstukken uit de jaren '40 tot '70. Het Amsterdamse bedrijf werd verkozen boven vijf andere genomineerden.

Veel toekomstperspectief

Volgens het juryrapport is De Droomkast onderscheidend en zijn Verbrugh en Hooglander er op een bijzonder originele manier in geslaagd

len slagen om steeds meer mensen warm te maken voor ons concept. Meubels op onze eigen, unieke manier restaureren en van een nieuw uiterlijk voorzien moet gewoon een begrip worden. Daar gaan we voor."

De vijf andere genomineerden voor de IMK-award waren: Kuijpers Scooters en Motoren (Deurne en Helmond), Logowear (Almere), Multi's (Tilburg), Distilleerderij Van Kleef (Den Haag) en Waarschip Werf (Farmsum).

Meer dan een miljoen ondernemers vormen met elkaar de ruggengraat van de Nederlandse economie. Toch blijken veel ondernemers in de praktijk kwetsbaar en hebben velen moeite zich staande te houden.

Soms zijn het externe oorzaken, zoals de economische crisis of toename van concurrentie, maar veel vaker zijn de faalfactoren intern van aard, zoals gebrek aan expertise, slechte planning, aversie tegen regels of niet goed met geld omgaan. Met het wegvallen van vestigingseisen, en met name het middenstandsdiploma, is de sterftekans voor ondernemingen toegenomen. Een ondernemerscertificaat kan daarin uitkomst bieden.

CE Ondernemerschap

Met 240 tot 300 uur 'basisonderwijs ondernemerschap' wordt de grootste faalfactor voor kleine ondernemers, gebrek aan financiële kennis, weggenomen. Het Kenniscentrum Handel (KCH) heeft onlangs de eisen voor een ondernemerscertificaat opnieuw gedefinieerd in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ten behoeve van onderwijs in het mbo. Dat heeft geleid tot de CE Ondernemerschap (CE staat voor certificeerbare eenheid).

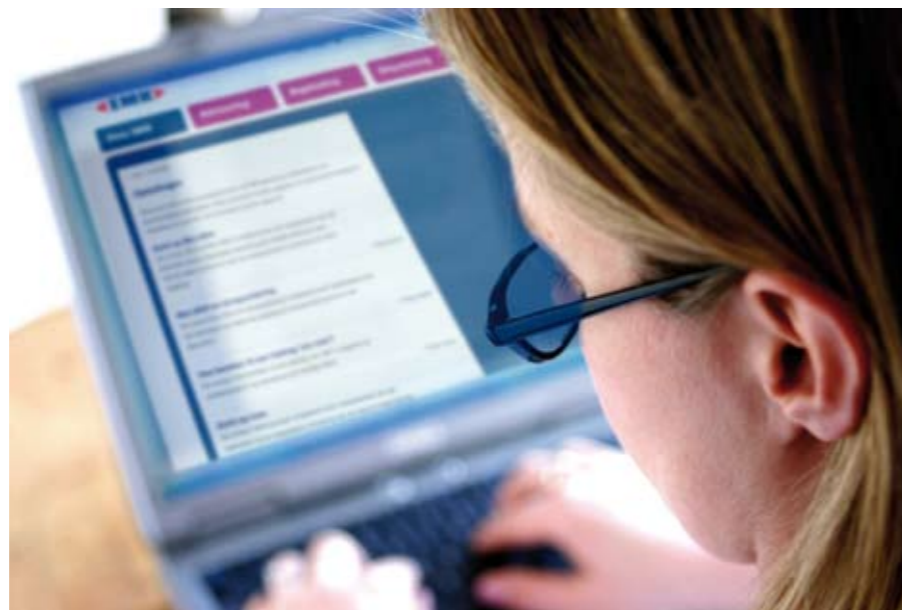
IMK heeft deze eisen omarmd en komt in januari 2012 met een certificeerbare online opleiding voor zowel startende als gevestigde ondernemers. In een digitale leeromgeving kan de ondernemer op de tijd en plaats, die het beste schikt, bijscholing op maat volgen. Hierdoor wordt de ondernemer binnen korte tijd op het nodige kennisniveau gebracht en dat verhoogt direct de overlevingskans van de ondernemer.

'Basispakket'

De CE Ondernemerschap bestaat uit zeven modules, uitgewerkt in compe-

Ondernemerscertificaat voor startende en gevestigde ondernemers

IMK BIEDT ONLINE MODULE AAN



tenties, kennis en vaardigheden. Deze vormen het 'basispakket' dat een ondernemer nodig heeft om een bedrijf te kunnen starten en leiden. Voor alle ondernemers is de CE Ondernemerschap een waardevolle aanvulling op hun kennis, vaardigheden en ervaring, gericht op de continuïteit van de onderneming.

IMK biedt ondernemers deze online module binnenkort aan via www.imk.nl. De (startende) ondernemer bepaalt zelf de modules en kan direct aan de slag. Na het doorlopen van de modules kan de opleiding worden afgerond met een

examen. Alle specificaties zullen binnenkort te vinden zijn op www.imk.nl.

Enthousiast

Overheden en banken reageren enthousiast op het nieuwe ondernemerscertificaat van IMK. "Eindelijk een compacte en op de praktijk gebaseerde opleiding voor startende ondernemers. Hiermee kunnen starters en gevestigde ondernemers met een kennisgat snel op niveau worden gebracht. Naast ondernemersmentaliteit is basiskennis voor ondernemers onmisbaar voor veilig en verantwoord ondernemen."

Borgstelling MKB-kredieten (BMKB)

Uit de evaluatie van de Borgstelling MKB-kredieten (BMKB) blijkt dat de regeling efficiënt is, kredietgenererend werkt en in een specifieke behoefte voorziet. De BMKB kende in 2010 een recordbenutting van € 742 mln. van de beschikbare € 765 mln. Om de kredietverlening aan het MKB extra te ondersteunen, is een aanvraag bij het Europees Investeringsfonds (EIF) ingediend om het garantiëplafond tijdelijk te verruimen naar € 1 miljard. Daarop



vooruitlopend is besloten het garantiebudget voor 2011 in elk geval te verhogen ook al zou de EIF-aanvraag niet worden gehonoreerd.

Bron: Bijl. 4 - Financiering voor ondernemers.pdf

Informatieverschaffing wordt verbeterd en versimpeld

Het kabinet heeft Standard Business Reporting (SBR) omarmd omdat daarmee de kosten voor het bedrijfsleven met betrekking tot uitlevering van financiële informatie verlaagd kunnen worden. Er komt één standaard voor het aanleveren van allerlei financiële informatie door bedrijven aan de Belasting-

dienst, het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en de Kamer van Koophandel. Vanaf 1 januari 2013 is het aanleveren van gegevens via SBR voor de Belastingdienst verplicht voor alle ondernemers die gebruik maken van een softwarepakket (dat is de grote meerderheid). Ook banken beloven op deze standaard te zullen overstappen.

Bron: Bijl. 4 - Financiering voor ondernemers.



Kaalslag

De leegstand in de detailhandel in Nederland grijpt verder om zich heen. Er staat nu bijna 2 miljoen m² leeg aan kantoren en winkelpanden. In 2015 zal het 8 miljoen m²

IMK-index graadmeter

Ieder kwartaal geeft IMK de zogenaamde IMK-Index uit die maatgevend is voor het aantal ondernemers dat in nood verkeert. Deze index is gebaseerd op het aantal ondernemers, dat een beroep doet op bijstandverlening in de vorm van krediet en/of uitkering bij gemeenten in Nederland en is te downloaden via de IMK website.

Baan erbij voor starters

Enkele jaren na de start van een bedrijf is slechts een kwart van de ondernemers voor het levensonderhoud van zichzelf en het gezin volledig aangewezen op de inkomsten uit het bedrijf. Eén op de vijf starters heeft een baan in loondienst als andere eigen inkomstenbron. 21% van de ondernemers is voor een klein deel aangewezen op de inkomsten uit het bedrijf en 30% is zo goed als niet aangewezen op de inkomsten uit het bedrijf.



Bron: EIM

Nieuwe zelfstandigenaftrek

De huidige zelfstandigenaftrek is nu heel hoog bij lage winsten en loopt stapsgewijs af als de winst toeneemt. Hier wil het kabinet van af. De zelfstandigenaftrek wordt daarom geüniformeerd op één vast bedrag van € 7.280 en zal niet langer aflopen bij oplopende winst. Het uniforme bedrag zal niet worden geïndexeerd.

Bron: Redactie Plein+

Nederland meest ondernemende EU-lid

In 2010 was 7,2% van alle Nederlanders in de leeftijdscategorie 18-64 jaar bezig om een nieuw bedrijf op te richten of actief als ondernemer van een bedrijf dat korter dan 3,5 jaar bestaat. Hiermee heeft Nederland vorig jaar voor het eerst de koppositie ingenomen van de EU-landen die deelnemen aan het jaarlijkse wereldwijde onderzoek van de Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Van alle



hoogontwikkelde economieën in het GEM-onderzoek bezet Nederland nu de vijfde plaats wat betreft nieuw ondernemerschap, vlak achter de VS.

Bron: EIM



Ondernemen? IMK werkt eraan!

IMK begeleidt ondernemers in goede en slechte tijden. Met 150 experts, verspreid over heel Nederland. En in nauwe samenwerking met gemeenten en financiële instellingen. IMK biedt jarenlange ervaring en specifieke branche- en regiokennis. En heeft al ruim 25.000 ondernemers ondersteund in hun talent en passie. Ondernemen? IMK werkt eraan!



IMK Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf

www.imk.nl