

Peter Risseeuw
Roy Thurik

**Handboek
Ondernemers & Adviseurs:
Management en Economie van het
Midden- en Kleinbedrijf**

1e druk

KLUWER 

Deventer – 2003

ISBN 90 200 2414 0

© 2003, Kluwer, Deventer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeleelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers, en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

INHOUDSOPGAVE

Opmaat / 1

HOOFDSTUK 1 / 3

Het belang van ondernemerschap / Roy Thurik & Peter Risseeuw

- 1.1 Introductie / 3
- 1.2 Vijf stadia / 4
- 1.3 Hoe verder? / 6
- 1.4 Over het boek / 8
- 1.5 Tot slot / 10

Plaats en rol van MKB en Ondernemerschap / 13

HOOFDSTUK 2 / 15

MKB en ondernemerschap in de moderne economie / Roy Thurik & Lorraine Uhlaner

- 2.1 Inleiding / 15
- 2.2 Het is anders gelopen / 16
- 2.3 Het aandeel van kleine bedrijven / 18
- 2.4 De oorzaken / 20
- 2.5 De gevolgen / 24
- 2.6 Het MKB en economische groei / 26
- 2.7 Ondernemerschap / 27
- 2.8 Een eerste duiding van ondernemerschap / 29
- 2.9 Tot slot / 31

HOOFDSTUK 3 / 33

De plaats van het Nederlandse MKB in Europees perspectief / Nanette Compeer, Rob van der Horst & Wim Verhoeven

- 3.1 Inleiding / 33
- 3.2 Structuur van het MKB in Europa-19 / 34
- 3.3 Ontwikkeling van het MKB / 41

- 3.4 Enkele karakteristieken van het Nederlandse MKB in Europees perspectief / 47

HOOFDSTUK 4 / 51

Trends in het midden- en kleinbedrijf / Marcel Lever & Joris Meijaard

- 4.1 Inleiding / 51
- 4.2 Technologische ontwikkelingen / 52
- 4.3 Globalisering / 55
- 4.4 Veranderingen in de vraag (kwaliteit en service) / 58
- 4.5 Innovatievermogen / 61
- 4.6 Doelgericht personeelsbeleid / 63
- 4.7 Samenwerking / 66
- 4.8 Synthese / 69

HOOFDSTUK 5 / 73

Sterkten en zwakten in innovatie en diffusie / Bart Nooteboom

- 5.1 Inleiding / 73
- 5.2 Definitie en vorm / 74
- 5.3 Diversiteit / 75
- 5.4 Structuur, gedrag en prestatie / 78
- 5.5 Stilzwijgende kennis / 82
- 5.6 Sterkten en zwakten / 84
- 5.7 Het innovatieproces / 85
- 5.8 Het diffusieproces / 89
- 5.9 Modellen van innovatie / 91
- 5.10 Modellen van diffusie / 94
- 5.11 Statische complementariteit / 96
- 5.12 Dynamische complementariteit / 98

Ondernemerschap / 101

HOOFDSTUK 6 / 103

Ideeën over ondernemerschap / Mirjam van Praag

- 6.1 Inleiding / 103
- 6.2 Gedachten over ondernemerschap / 105
- 6.3 De klassieke ideeën met elkaar vergeleken / 118
- 6.4 Hoe kunnen we empirisch toetsbare determinanten voor succesvol ondernemerschap halen uit de klassieke theorieën / 121
- 6.5 Een vergelijking tussen componenten van de klassieke theorieën en empirische onderzoeksresultaten / 123
- 6.6 Conclusie / 124

HOOFDSTUK 7 / 127

De psychologie van de ondernemer / Marco van Gelderen

- 7.1 Inleiding / 127
- 7.2 De psychologie van de ondernemer / 131

HOOFDSTUK 8 / 147

Intrapreneurship: corporate ondernemerschap en venturing / Tom Elfring

- 8.1 Inleiding / 147
- 8.2 Wat verstaan we precies onder corporate entrepreneurship? / 149
- 8.3 Zien van kansen en risico's / 151
- 8.4 Hoe verkrijgen interne ondernemers de benodigde middelen? / 154
- 8.5 Hoe verloopt het venturing proces? / 156
- 8.6 Corporate venture fondsen / 160
- 8.7 Conclusie / 162

HOOFDSTUK 9 / 165

Extrapreneurship: nieuwe combinaties van ondernemers, investeerders en incubators / Wim Hulsink

- 9.1 Inleiding / 165
- 9.2 Perspectieven op extrapreneurship / 166
- 9.3 Spin-off creatie / 173
- 9.4 Incubators / 176
- 9.5 Conclusie / 193

HOOFDSTUK 10 / 185

Vrouwelijk ondernemerschap / Heleen Stigter & Ingrid Verheul

- 10.1 Inleiding / 185
- 10.2 Achtergrond en kenmerken van bedrijven van vrouwelijke ondernemers / 186
- 10.3 Management van de ondernemingen van vrouwen / 189
- 10.4 Prestaties en succes van vrouwelijke ondernemers / 200
- 10.5 Aandacht voor vrouwelijk ondernemerschap / 202
- 10.6 De toekomst van vrouwelijke ondernemers / 204

HOOFDSTUK 11 / 207

Allochtoon ondernemerschap / Enno Masurel & Peter Nijkamp

- 11.1 Inleiding / 207
- 11.2 Allochtonen: begripsbepaling / 208
- 11.3 Allochtonen: aantallen / 209
- 11.4 Allochtone ondernemers / 210
- 11.5 Kwalitatieve kenmerken / 212

- 11.6 Motivatie / 214
- 11.7 Formele netwerken / 215
- 11.8 De impact van generaties / 216

De bedrijfsvoering in het midden- en kleinbedrijf / 217

HOOFDSTUK 12 / 219

Management en groei van kleine bedrijven / Peter Risseeuw

- 12.1 Inleiding / 219
- 12.2 Klein versus kleinschalig / 219
- 12.3 Het managen van een klein bedrijf / 222
- 12.4 Groei / 227
- 12.5 Ontwikkelingsmodellen / 228
- 12.6 Groei van de onderneming – groei van de ondernemer / 240
- 12.7 Herkennen van problemen / 243
- 12.8 Tot slot / 246

HOOFDSTUK 13 / 249

Een winnend ondernemingsplan / Peter Zwart

- 13.1 Inleiding / 249
- 13.2 De noodzaak van een ondernemingsplan / 250
- 13.3 De voordelen van een ondernemingsplan / 250
- 13.4 Aanleidingen tot het maken van een ondernemingsplan / 251
- 13.5 Paradigma's / 252
- 13.6 Conceptuele ondernemingsplanmodellen / 253
- 13.7 Het MKB-ondernemingsplanmodel / 260
- 13.8 Tot slot / 262

HOOFDSTUK 14 / 265

MKB en marketing / Will Reijnders & Pim Verstappen

- 14.1 Inleiding / 265
- 14.2 Marketing in het MKB / 268
- 14.3 De inhoud: het Marketingproces / 272
- 14.4 Het marketingspeelveld voor MKB / 276

HOOFDSTUK 15 / 279

Ondernemen in het familiebedrijf / Lorraine Uhlener, Eveline Dekkers & Ingrid Verheul

- 15.1 Wat is een familiebedrijf? / 280
- 15.2 Een multidimensionale schaal van familieoriëntatie / 283
- 15.3 Overzicht van onderzoeken naar familiebedrijven / 285
- 15.4 Opvolging in het familiebedrijf / 296

HOOFDSTUK 16 / 301

Samenwerking in het midden- en kleinbedrijf / Rosalinde Klein Woolthuis & Bart Nooteboom

- 16.1 Samenwerking in het MKB / 301
- 16.2 Waarom samenwerken? / 302
- 16.3 Risico's, problemen en nadelen / 305
- 16.4 Samenwerking als een proces / 310
- 16.5 Evaluatie en aansturing van de relatie / 314
- 16.6 Samenvatting / 320

HOOFDSTUK 17 / 323

Innovaties in het midden- en kleinbedrijf/Wijnand Bodewes & Jeroen de Jong

- 17.1 Inleiding / 323
- 17.2 Wat is innovatie? / 325
- 17.3 Innovatie als proces / 328
- 17.4 Innoveren in het MKB / 329
- 17.5 Management van innovatie in het MKB / 332
- 17.6 Innovatie als onderscheidend vermogen / 337
- 17.7 Samenvatting / 337

HOOFDSTUK 18 / 339

Financiering van groeiende ondernemingen / Sophie Manigart & Kathleen Baeyens

- 18.1 Inleiding / 339
- 18.2 Rol van de financiers / 340
- 18.3 Spelers op de markt van risicokapitaal / 341
- 18.4 De venture-capitalcyclus / 343
- 18.5 Aanbevelingen voor een financieringsstrategie / 352
- 18.6 Besluit / 356

HOOFDSTUK 19 / 359

Waardebepaling van kleine bedrijven / Wouter de Maeseneire, Luc Keuleneer & Nico Vermeiren

- 19.1 Inleiding / 359
- 19.2 Basisprincipes / 360
- 19.3 Waarderingsmethodes: een overzicht (appendix 3) / 362
- 19.4 Superieure methode: de 'discounted-cash-flowmethode' / 371
- 19.5 Speciale punten / 382
- 19.6 Samenvatting / 384

Ordeningsvraagstukken / 393

HOOFDSTUK 20 / 395

Horizontale organisaties in mededingingsperspectief / Petra Beusmans & Joep Rats

- 20.1 Inleiding / 395
- 20.2 Horizontale samenwerking / 395
- 20.3 De Mededingingswet / 400
- 20.4 Samenwerkingvormen en de Mededingingswet: de praktijk / 404
- 20.5 Conclusie / 409

HOOFDSTUK 21 / 411

De rol en het belang van MKB-instituties voor ondernemingen en de maatschappij / Brigit van der Burg

- 21.1 Inleiding / 411
- 21.2 MKB-instituties / 412
- 21.3 MKB-instituties: het cluster Privaat / 414
- 21.4 MKB-instituties: het cluster Publiekrechtelijke Bedrijfsorganisaties / 416
- 21.5 MKB-instituties: het cluster Openbare Lichamen / 417
- 21.6 Taken, activiteiten en belang van de clusters van MKB-instituties / 418
- 21.7 Relaties tussen de onderneming en de clusters van MKB-instituties / 422
- 21.8 Bijlage / 424

HOOFDSTUK 22 / 433

Het midden- en kleinbedrijf in het overheidsbeleid / Marcel Peek

- 22.1 Waarom overheidsbemoeienis met het MKB? / 433
- 22.2 MKB-beleid: vormen en instrumenten / 434
- 22.3 MKB-relevante beleidsterreinen in Nederland / 435
- 22.4 Fiscale faciliteiten / 440
- 22.5 Het MKB-beleid van de Europese Unie / 442
- 22.6 Conclusie / 445

Bijlagen / 447

Bibliografie / 449

Auteursregister / 479

Opmaat

HOOFDSTUK 1

Het belang van ondernemerschap

Roy Thurik & Peter Risseeuw

1.1 **Introductie**

Dit boek is geschreven voor iedereen die meer wil weten over ondernemers en het midden- en kleinbedrijf. Immers, ondernemerschap is van groot belang. Dat inzicht is niet nieuw. De vraag is waarom het van groot belang is. Het antwoord op die vraag is gedurende de laatste eeuw steeds verschillend geweest. Gedurende het eerste en grootste deel van de 20e eeuw werd het belang van kleine bedrijven als onomstreden gezien. De reden was niet zozeer economisch als wel sociaal en politiek van aard. Want in een tijd waarin grote bedrijven nog niet die machtige positie hadden opgebouwd van het laatste kwart van de vorige eeuw, waren kleine bedrijven nog steeds de voornaamste verschafter van werkgelegenheid en dus van sociale en politieke stabiliteit. Belangrijke economen als Schumpeter (1934) en Galbraith (1967) hadden niet alleen collega-economen maar ook politici, schrijvers en *maatschappij-watchers* ervan overtuigd dat de toekomst was voorbehouden aan grote bedrijven en dat kleine bedrijven zouden wegwijnen als slachtoffer van hun eigen ondoelmatigheid. Economische studies uit die tijd richtten zich op vragen als waarom kleine bedrijven minder efficiënt waren dan hun grote broers; waarom zij minder loon konden uitbetalen voor een vergelijkbaar type arbeid; waarom zij slechts zijdelings bij innovatieve activiteiten waren betrokken en in welke mate hun belang in de economie verder zou afnemen.

In de jaren 80 verschenen plotseling studies die lieten zien dat kleine bedrijven niet meer in belang afnamen, maar dat zij een belangrijke rol speelden bij het verschaffen van werkgelegenheid en dat zij zelfs een bijdrage leverden bij innovatie (Brock & Evans, 1986, Acs & Audretsch, 1990 en Loveman & Sengenberger, 1991). In de laatste twintig jaar van de vorige eeuw is men tot de erkenning gekomen dat de rol van kleine bedrijven juist gelegen is in het voortbrengen van ondernemerschap. Kleine bedrijven spelen een rol bij de innovatieve en concurrentiële kracht van industrietakken, regio's en landen (Audretsch & Thurik, 1999). De sector van kleine bedrijven is dus niet alleen maar een deel van de economie dat moet worden beschermd om sociale en politieke redenen. Het is een deel van de economie dat dient te worden gekoesterd. Er is inmiddels veel onderzoek voorhanden dat aantoonde dat ondernemerschap, en met name ondernemerschap van kleine en nieuwe bedrijven, goed is voor economische groei (Carree & Thurik, 2003).

Terwijl kleine bedrijven dus in de ogen van beleidsmakers altijd van belang zijn geweest, is de achterliggende motivatie drastisch gewijzigd. Vooral in Europa is men voortdurend bezorgd geweest om achterblijvende groei, werkloosheid en een gebrek aan innovatief vermogen en internationale concurrentiekracht. Het is niet verwonderlijk dat overheden zich richten op het stimuleren van kleine en nieuwe bedrijven en het daarmee gepaard gaande ondernemerschap. Audretsch, Thurik, Verheul en Wennekers (2002) laten zien dat de overheid vijf routes ter beschikking staat om ondernemerschap te stimuleren.

Ten eerste is er de stimulering van de vraag naar ondernemerschap, bijvoorbeeld door deregulerings- en privatiseringsmaatregelen. *Ten tweede* is er de stimulering van het aanbod van ondernemerschap, bijvoorbeeld door immigratiepolitiek. *Ten derde* is er de mogelijkheid om de kwaliteit van ondernemerschap te bevorderen, bijvoorbeeld door onderwijs en het toegankelijk maken van financiële middelen. *Ten vierde* is er de mogelijkheid voorkeuren van mensen te beïnvloeden, bijvoorbeeld door onderwijs. Uiteraard is deze 'culturele' beïnvloeding er één van de lange adem. *Ten vijfde* bestaat de mogelijkheid het risicoprofiel van ondernemerschap aan te pakken door de verwachte opbrengsten van ondernemerschap te beïnvloeden, bijvoorbeeld door middel van fiscale maatregelen. Dit Handboek beoogt een bijdrage te leveren aan route drie en vier.

Ondernemerschap en overheidsbeleid

Ondernemerschap wordt gezien als een vitaal onderdeel van economische groei en veel van de hoge economische groei in de Verenigde Staten wordt eraan toegeschreven. Toch zijn Europese overheden traag geweest om hun aandacht te verschuiven van traditionele stimuleringsmaatregelen naar bevordering van ondernemerschap.

1.2 Vijf stadia

Hoewel overheden zich de laatste jaren richten op het stimuleren van kleine en nieuwe bedrijven heeft dat in Europa lang op zich laten wachten. Ondernemerschap wordt gezien als een vitaal onderdeel van economische groei en veel van de hoge economische groei in de Verenigde Staten wordt eraan toegeschreven. Toch zijn Europese overheden traag geweest om hun aandacht te verschuiven van traditionele stimuleringsmaatregelen naar bevordering van ondernemerschap. Dit heeft natuurlijk te maken met onduidelijkheid over wat ondernemerschap eigenlijk is. Er is nogal wat verschil van inzicht over dit onderwerp. Hébert en Link (1982) geven een onovertroffen overzicht van de geschiedenis van het economisch denken omtrent ondernemerschap. Zij onderscheiden drie tradities: de Duitse (von Thünen, Schumpeter), de Chicago (Knight, Schultz) en de Oostenrijkse (von Mises, Kirzner, Shackle) tradities. Zonder enige twijfel heeft het gedachtegoed van Schumpeter (1934) de grootste invloed op de hedendaagse interpretatie van het begrip ondernemerschap. Centraal in Schumpeters denken staat het idee van creatieve destructie: nieuwe bedrijven verdringen door hun *ondernemerlijke* inzet bestaande, minder innovatieve

bedrijven. De rol van ondernemerschap is hierbij het creëren van onevenwichten in de economie. En die onevenwichten leiden uiteindelijk tot economische groei. Ondernemers spelen een essentiële rol doordat zij het productieproces omvormen door gebruik te maken van eerdere uitvindingen. Dat is een moeilijke en onzekere opgave omdat er geen gebruik kan worden gemaakt van bestaande routines en ervaring, en omdat er allerlei krachten in de samenleving zijn die zich verzetten tegen verandering. Hoewel Schumpeter grote invloed heeft gehad op ons denken over ondernemerschap is er geen eensgezinde kijk op het begrip (Wennekers & Thurik, 1999). Het blijft een meerdimensionaal begrip met ruimte voor economische en managementaspecten (Stevenson & Gumpert, 1992). De economische invalshoek concentreert zich op kleine en nieuwe bedrijven. Bij de managementinvalshoek gaat het om de exploratie van kansen.

Dat er naar Amerika moest worden gekeken om de toekomst van de Europese industrie te voorspellen was al duidelijk sinds Jean-Jacques Servan-Schreiber in 1967 zijn *Défi Américain* schreef, en sinds het *Cecchini rapport* in 1988 de voordelen van Europese integratie vooral afschilderde in termen van schaalvoordelen. Hoewel er variatie is in de traagheid waarmee Europese overheden een antwoord zochten op de Amerikaanse uitdaging, lijken er in zijn algemeenheid vijf opeenvolgende stadia in het denken van Europese overheden te zijn geweest.

Het eerste stadium, in de jaren 80, was dat van ontkenning. Hoewel de verworvenheden van *Silicon Valley* met zijn grote mate creatieve destructie onomstreden waren, waren Europese overheden niet overtuigd dat hier een model lag dat de toekomst zou bepalen. Noch de ICT-industrietak, noch het model van het industriële district met vele kleine samenwerkende en concurrerende kleine bedrijven werd in Europa gezien als een zinvol rolmodel. Zozeer zat men gevangen in de traditionele Europese industrietakken (automobielen, chemie, textiel, machines) met hun groot-schalige productiewijze. *Het tweede stadium*, dat startte in het begin van de jaren 90, was dat van erkenning. ICT werd gezien als een belangrijke industrietak en *Silicon Valley* bleek geen eendagsvlieg, maar bracht duurzame en langetermijngroei voort. Specialisatie leek het antwoord. Europa zou gebruik maken van de in Amerika voortgebrachte ICT-technieken om zijn eigen traditionele industrietakken beter en efficiënter te maken. Amerika zou kunnen profiteren van de producten van deze Europese industrieën. Het idee van continentale specialisatie hield Europa gevangen in het beleid om *medium-tech* industrietakken te blijven stimuleren. *Het derde stadium* was dat afgunst. Terwijl Europa leed onder hoge werkloosheid genoot Amerika van een economie waarin lage werkloosheid gepaard ging met soms hoge loonvoeten. De Europese neiging was om vast te houden aan hoge sociale standaards en te verklaren dat deze neiging niet verenigbaar was met de nieuwere ondernemerschapseconomie. *Het vierde stadium*, in de laatste jaren van de vorige eeuw, was dat van consensus. De nieuwe ondernemerschapseconomie leek superieur aan de oudere managementeconomie (Audretsch & Thurik, 2001). Privatisering, deregulering en het stimuleren van ondernemerschap werden tot richtsnoer van de Europese politiek ongeacht de politieke signatuur. Men ging op weg om een ondernemerschapsmaatschappij te creëren. Dit heeft geleid tot een veelvoud aan maatregelen ter stimulering van kleine en nieuwe bedrijven in nagenoeg alle landen van de Europese Unie. De essentie leek te zijn dat men de hoge mate van onzekerheid accepteerde

die werd voortgebracht door grillige en diverse consumenten, onvoorziene technische mogelijkheden en het amalgaam van Europese culturen. Men probeerde die onzekerheid niet weg te plannen en te beheersen maar er gebruik van te maken met ondernemerschap als wapen. *Het vijfde stadium* lijkt nu aangebroken. Het is het stadium van kwaliteit. Terwijl in de afgelopen jaren het maximeren van het aantal ondernemers het denken van beleidsmakers leek te beheersen, onstaat er nu de neiging de beste ondernemers te willen selecteren. In dit denken past het streven naar meer vrouwelijk ondernemerschap, allochtoon ondernemerschap, *team start-ups* en academische starters en een acceptatie van de deugden van het familiebedrijf.

1.3 Hoe verder?

Europa is verzeild geraakt in een periode van zeer lage economische groei. Ook in de achter ons liggende periode met hoge economische groei is de hoge werkloosheid niet noemenswaard afgenomen. Dit vereist krachtige en moderne maatregelen. Bijna negen procent van de Europese arbeidsbevolking was werkloos in 2000. Onder de lidstaten is nogal wat variatie in dit percentage. In Spanje en Italië was de werkloosheid meer dan tien procent, terwijl die in Duitsland acht en in Frankrijk zo'n negen procent was. Gunstiger zag het beeld eruit in het Verenigd Koninkrijk en Nederland met percentages van vijf en drie procent. Sindsdien is de werkloosheids-situatie niet beter geworden. Ook is op deze cijfers veel af te dingen. Zo zou de werkloosheid inclusief de verborgen WAO-component in Nederland bijna 20% bedragen. De hoge werkloosheid samen met de zeer lage groei brengt beleidsmakers ertoe de economische politiek die de Europese welvaart in de naoorlogse periode begeleidde, nog eens te overdenken. Er bestond de vaste overtuiging dat moderne economieën slechts nieuwe banen kunnen creëren en werkloosheid kunnen terugdringen ten koste van lagere lonen en een verslechtering van sociale standaarden. Het politieke debat dat hierop volgt zet veelal het Europese model af tegenover het Amerikaanse. Dit debat is fout gebleken. Het verwacht namelijk een fundamentele verandering van ons economische systeem met de algemeen geaccepteerde relatie tussen lagere lonen en een grotere werkgelegenheid. Gaat deze laatste relatie nog wel op? Wij weten immers dat het gemiddelde inkomen in *Silicon Valley* 50% hoger is dan in de rest van de Verenigde Staten. Toch bracht deze regio veel meer banen voort dan gemiddeld in de rest van het land. In Nederland is de werkloosheid, hoe men die ook meet, afgenomen in de laatste jaren van de vorige eeuw, en dat zonder draconische verlagingen van het loonniveau.

We kunnen deze ontwikkelingen alleen maar begrijpen wanneer wij onder ogen zien dat het politieke debat gevoerd wordt in termen van een verouderd economisch systeem. Dit oude systeem, ook wel de managementeconomie genoemd, heeft in de vorige eeuw de wereld een enorme golf aan welvaart opgeleverd. Gebaseerd op de productie van tastbare output, en op de relatieve zekerheid in de zin dat consumptievoorkeuren en technische ontwikkelingen in grote mate voorspelbaar zijn, loont het in de managementeconomie om grootschalige investeringen met een lange horizon te doen. Groei, fusies, allianties en rationalisaties zouden voor Europese ondernemingen tot schaalvoordelen leiden (door lagere kosten), en daarmee ook de concurrentiepositie op de wereldmarkt verbeteren. Convergentie van instituties en

landen in Europa zou hierbij een belangrijk middel zijn aangezien dit de snelste weg zou zijn naar een grote Europese markt met navenant grote schaalvoordelen.

De managementeconomie heeft zich langzaam omgevormd tot een nieuw systeem, dat we aanduiden als de ondernemerschapseconomie. In dit nieuwe systeem liggen relaties als die tussen lagere lonen en hogere werkgelegenheid minder voor de hand (Audretsch & Thurik, 2001).

Managementeconomie en ondernemerschapseconomie

Overheidsop treden in de managementeconomie had veelal van doen met vormen van controle. Het zwaartepunt is in de ondernemerschapseconomie verschoven naar een beleid dat sterk voorwaardenscheppend van aard is.

Globalisering heeft ervoor gezorgd dat de pijlers onder het succes van deze managementeconomie werden afgebroken. Aan de ene kant is er uiteraard nieuwe en intensieve concurrentie gekomen vanuit die landen waarvan de arbeidsbevolking niet alleen relatief goed getraind is maar ook goedkoop is. Deze landen zijn te vinden in Centraal en Oost Europa en Azië. Aan de andere kant heeft de ICT-revolutie de kosten drastisch verlaagd van het verplaatsen van kapitaal en informatie van Europese locaties met hun inherent hoge kosten naar locaties met lage kosten. Dit dubbele effect van globalisering betekent dat economische activiteiten in landen met hoge kostenniveaus niet langer te rijmen zijn met taken waarbij routines een grote rol spelen. Het betekent dat het relatieve voordeel van landen met hoge kostenniveaus niet meer gelegen is in het zoeken naar steeds hogere niveaus van efficiëntie door grootschaligheid, maar vooral in kennisintensieve activiteiten. Europa heeft zich moeten heroriënteren van exploitatie naar exploratie. In het bijzonder noemen wij hier de zogenaamde zoek- en innovatieactiviteiten. Activiteiten van deze aard kunnen namelijk niet straffeloos over de aardbol worden verschoven.

Kennis als een factor van input is inherent verschillend van factoren als land, arbeid en kapitaal. Het wordt gekarakteriseerd door een hoge mate van onzekerheid, door grote verschillen tussen individuen en het is moeilijk te verhandelen (Audretsch & Thurik, 2000). In economieën waar kennis een grote rol speelt raken routinetaken op de achtergrond. Wij spreken van de ondernemerschapseconomie. Dit is niet de plaats om in te gaan op de precieze definitie van de managementeconomie en de ondernemerschapseconomie. Noch is dit de plaats om in vele dimensies uiteen te zetten wat de verschillen zijn. Een eerste poging hiertoe is gedaan door Audretsch en Thurik (2001) die vijftien verschillende karakteristieken identificeren. Zij baseren zich op verschillen in de betekenis van vestigingsplaats, in typen innovatieve activiteiten, in de relatie tussen werknemers en ondernemingen, in de karakteristieken van markten en producten, in de betekenis van onzekerheid en verandering, in de rol van de overheid enz.

Hier is het belangrijk ons bewust te zijn van de totaal verschillende optieken die de twee economische modellen voortbrengen. Wij geven een voorbeeld. In de managementeconomie werd de teloorgang van een onderneming gezien als negatief

en als een verspilling van tijd, geld en energie. In de ondernemerschapseconomie daarentegen is er ruimte voor een andere visie. Elke poging tot ondernemen wordt gezien als een experiment teneinde nieuwe richtingen te verkennen. Uiteraard is falen een mogelijke uitkomst van het experiment. Maar dit is inherent aan het zoeken naar nieuwe ideeën en mogelijkheden. Dit betekent dat de positieve waarde die in de managementeconomie gehecht wordt aan langetermijnrelaties, stabiliteit en continuïteit in de ondernemerschapseconomie plaats maakt voor andere deugden. Flexibiliteit, verandering en turbulentie zijn de positieve waarden van de ondernemerschapseconomie. Wat negatief wordt beoordeeld in de ene economie wordt soms positief beoordeeld in de andere economie. Men kan het ook anders verwoorden: in de managementeconomie werden voordelen van de Europese integratie verwacht door het vergroten van de schaal van activiteiten. In de ondernemerschapseconomie moeten de voordelen komen van diversiteit.

Overheidsoptreden in de managementeconomie had veelal van doen met vormen van controle. Een hoge mate van zekerheid maakte het mogelijk uitspraken te doen over wat er moest worden geproduceerd, hoe het kon worden geproduceerd en wie dat kon. De overheid werd de rol opgedrongen om de macht van grote ondernemingen te beteugelen. Deze ondernemingen waren onontbeerlijk om efficiënt massagoederen te produceren maar werden tegelijkertijd gezien als een bedreiging van de democratie door de macht die door hen kon worden uitgeoefend. Tijdens de managementeconomie concentreerde het politieke debat zich op zaken als mededingingswetgeving, regulering, privatisering, het creëren van zekerheden voor eenieder en ondergrenzen voor de zwakkeren. Deze waarden blijven natuurlijk van belang in de ondernemerschapseconomie. Maar het zwaartepunt is verschoven naar een beleid dat sterk voorwaardenscheppend van aard is. Het focus is nu het voortbrengen en commercialiseren van kennis. In plaats van het begrenzen van de vrijheid van ondernemen, richt overheidsbeleid zich nu op opleiding, het investeren in *human capital*, het vergroten van de vaardigheden van de arbeidsbevolking, het verhogen van hun mobiliteit en van hun vermogen ondernemingen op te zetten. Dit boek richt zich op dat nieuwe terrein. Het is niet vreemd dat dit boek mede tot stand is gekomen dankzij een subsidie van de Ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en Economische zaken.

1.4 Over het boek

De afgelopen tien jaar heeft de belangstelling voor het midden- en kleinbedrijf aan de Nederlandse universiteiten en hogescholen een hoge vlucht genomen, hetgeen in het licht van het bovenstaande niet verwonderlijk is. Het aantal leerstoelen Midden- en kleinbedrijf en Ondernemerschap neemt in aantal toe, evenals de *spin-off* van deze leerstoelen: universitaire centra en instituten, speciaal opgericht om de band tussen kennisinstelling en innovatieve ondernemers te versterken. Het aantal mogelijkheden voor studenten om studiepunten te behalen met keuzevakken, werkcolleges, stages en scripties onder labels als 'Economie van het Midden- en Kleinbedrijf', 'Entrepreneurship', 'Small Business in Europa' neemt navenant toe: het midden- en kleinbedrijf is niet meer weg te denken uit het curriculum van het Hoger Onderwijs. Een gemis in die innovatieve onderwijstrajecten was tot enige jaren ge-

leden een voor de Nederlandse (en Vlaamse) student geschikt leerboek. 'MKB en ondernemerschap' is een bedrijfskundige discipline, die zowel aanknopingspunten vindt in de abstractie van de theorie, als in de praktijk van de markt. Het gevolg is dat de veelheid van Amerikaanse en Engelse leerboeken ongeschikt is voor het Nederlandse onderwijs. De theorie is wel overzetbaar, maar de praktijk is weerbarstig. In 1998 is, vooral dankzij het enthousiasme van pionier drs. Dick Scherjon, een mijlpaal geslagen om daar iets aan te doen: de voorganger van dit boek, het *Handboek Ondernemers en Adviseurs in het MKB*. Geschreven door 43 verschillende auteurs met uiteenlopende achtergronden, schetste het Handboek een beeld van de rijkdom van de discipline. Dit eerste Handboek is aan veel onderwijsinstellingen gebruikt, meestal geflankeerd door een reader met aanvullende artikelen. Het uitverkocht raken ervan strekte de samenstellers tot tevredenheid maar noopte ook tot evaluatie. Een conclusie was dat een mogelijke opvolger een evenwichtiger invulling behoefde van de dubbele uitdaging van de bedrijfskunde van het MKB, aansluiting bieden bij de theorie én bij de praktijk in de buitenwereld. En hoewel het boek zich nadrukkelijk mede richt op de MKB-adviseur, zijn studenten (bachelor en master) toch de primaire doelgroep. Het boek moest daarom een onderwijsboek worden, zonder het karakter van een breed inzetbaar Handboek te verliezen.

Met die doelstelling in het achterhoofd is dit *Handboek Ondernemers: Management en Economie van het MKB* gemaakt. Het boek beoogt met behulp van een compilatie van door specialisten geschreven studies inzicht te verschaffen in de problematiek van kleine en nieuwe bedrijven in de moderne economie, de ondernemerschaps-economie dus. Breed voor de zich oriënterende bachelorstudent, diepgaand voor de masterstudent die zich wil specialiseren. Daarnaast is het boek ook een naslagwerk. De noodzakelijke veelzijdigheid is gebleven: 33 verschillende auteurs hebben meegewerkt, allen met een *track record* in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, maar ook met de nodige ervaring in de wereld buiten de academia. Het auteursregister leest als een *Who is who in small business in the Netherlands*, iets waar de samenstellers trots op zijn.

In de Europese traditie vormen Ondernemerschap en Midden- en Kleinbedrijf een geïntegreerd studieveld, in tegenstelling tot de Verenigde Staten, waar *Entrepreneurship* en *Small Business Management* gescheiden disciplines zijn. In zijn breedheid past dit boek in de Europese traditie, met dien verstande dat de opbouw de verschillende disciplines wel naast elkaar zet. Het boek is opgebouwd uit vier blokken, elk bestaande uit verschillende hoofdstukken:

- plaats en rol van Ondernemerschap en het MKB;
- ondernemerschap en *Small Business Economics*;
- de bedrijfsvoering in het MKB; en
- ordening.

Na deze opmaat verklaren Thurik en Uhlaner in hoofdstuk 2 het toenemend belang van het studieveld MKB en Ondernemerschap. Hoofdstuk 3, door Compeer, Van der Horst en Verhoeven, laat zien waar het MKB thans staat, terwijl in hoofdstuk 4 Meijgaard en Lever richtingen aangeven waar het met het MKB heen zou kunnen gaan. Hoofdstuk 5 is het enige hoofdstuk dat ongewijzigd uit de voorganger is overgekomen. Nooteboom maakt helder hoe grootbedrijf en midden- en kleinbedrijf elkaar aanvullen in de Schumpeteriaanse kerntaak van de ondernemer: innovatie.

Hoofdstuk 6 vormt met hoofdstuk 7 een boeiend tweeluik. Van Praag belicht het denken over de taak van de ondernemer in het economisch proces, Van Gelderen toont de tegenhanger: de psychologie van de ondernemer. In hoofdstuk 8 en 9 komen moderne vormen van ondernemerschap aan de orde. Elfring verheldert de positie van ondernemerschap in grote organisaties (intrapreneurship) en Hulsink laat zien hoe door middel van extrapreneurship de slagkracht van het grootbedrijf gecombineerd kan worden met de creativiteit van het MKB.

De hoofdstukken 10 en 11 richten zich op twee bijzondere groepen van ondernemers: Stigter en Verheul zetten de schijnwerper op de vrouwelijke ondernemer, Masurel en Nijkamp schetsen ontwikkelingen op het gebied van allochtoon ondernemerschap. Beide groepen maken het MKB nog veelzijdiger.

In hoofdstuk 12 behandelt Risseeuw aspecten van de bedrijfsvoering binnen het MKB, en dan vooral het groeiend MKB. In hoofdstuk 13 bouwt Zwart hier op voort: hij behandelt een aantal planningsmodellen. In hoofdstuk 14 gaan Reijnders en Verstappen in op de marketingfunctie in het midden- en kleinbedrijf. Uhlener, Dekkers en Verheul belichten in hoofdstuk 15 een speciale klasse van ondernemingen: het familiebedrijf. In hoofdstuk 16 gaan Klein Woolthuis en Nootboom in op samenwerking als antwoord op het besef dat kleine ondernemingen niet alles zelf kunnen. Hoofdstuk 17, door Bodewes en De Jong, belicht de vraag hoe innovatie zich in het MKB voltrekt. De hoofdstukken 18 en 19 vormen een tweeluik (en niet alleen doordat de auteurs uit Vlaanderen komen). Manigart schetst wat er met de financiering gebeurt als bedrijven groeien. Keuleneer, De Maeseneire en Vermeiren diepen de kwestie uit hoe 'klein zijn' van het MKB doorwerkt in de waarderingskwestie.

Het boek wordt afgesloten met drie benaderingen uit de institutionele hoek. In hoofdstuk 20 laten Beusmans en Rats vanuit het mededingingsbeleid het spanningsveld tussen samenwerken en concurreren zien. Van der Burg schetst in hoofdstuk 21 een beeld van de veelheid aan organisaties en clusters die zich in en om de wereld van de Nederlandse MKB-ondernemer bevinden. In het afsluitend hoofdstuk 22 beschrijft Peek het overheidsbeleid ten aanzien van het midden- en kleinbedrijf.

Met die 22 hoofdstukken is het boek niet klaar: de bibliografie geeft een uitgebreide en unieke compilatie van bronnen waar de kennis en inzichten in dit Handboek op berusten. Dit boek ambieert immers meer dan een leerboek te zijn: het is ook een naslagwerk.

1.5 Tot slot

Dit nieuwe Handboek beoogt ondernemerschap en het Midden- en Kleinbedrijf zo compleet mogelijk te beschrijven, vanuit vele invalshoeken. Daarmee is dit een boek dat voor adviseurs, beleidsmakers, politici, ondernemers, inleiders, onderzoekers en studenten uiterst waardevol kan zijn. Het boek kan enerzijds dienen als een integrale kennismaking met het MKB en anderzijds als een naslagwerk voor mensen die in hun dagelijks werk al veel met het MKB te maken hebben. Het boek kent een mengeling van theorie en praktijk, waardoor het niet alleen dient als basis voor kennisverbreding, maar ook concrete suggesties kan geven aan ondernemers en beleidsmakers.

We willen de auteurs danken voor hun inzet. De meeste bijdragen zijn speciaal

voor dit boek geschreven. Dit boek was nooit tot stand gekomen als Dick Scherjon zes jaar geleden niet het initiatief had genomen. Zijn ondernemende visie heeft een schare vrienden bijeen gebracht die de basis vormen van de groep auteurs van dit nieuwe Handboek. Zonder een gang naar de markt bestaat er echter geen innovatie: uitgever Kluwer knipperde niet met de ogen toen de huidige samenstellers voorgesteld om het boek geheel te herzien.

Dit boek was er ook niet gekomen als het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit de ruimte niet had gegeven om aan dit project te werken via een vernieuwingsimpuls en vanuit een visie om het onderwijs en onderzoek van ondernemerschap en het MKB te stimuleren. Het boek is mede tot stand gekomen dankzij een subsidie van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en Economische Zaken in het kader van het programma *LerenOndernemen*. Onze collega's van het *Centre for Advanced Small Business Economics* en het *Centre for Entrepreneurship and New Business Venturing* aan de Erasmus Universiteit, van EIM Onderzoek voor Bedrijf en Beleid (vanuit het programmaonderzoek MKB en Ondernemerschap, gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken) en het ESI-VU hebben veel extra's gedaan om dit boek mogelijk te maken. Het boek is daarmee het zoveelste bewijs van de effectieve samenwerking tussen de medewerkers van de Faculteiten Bedrijfskunde en Economie aan de Erasmus Universiteit en die van de Vrije Universiteit in Amsterdam op het gebied van ondernemerschap en MKB.