



EINDEVALUATIE

Periode 2006-2008

Door: Laura Blouw
In samenwerking met Willem Oldejans

SAMENVATTING

BEDRIJFSBESCHRIJVING

Ondernemers zijn erg belangrijk binnen de economie. Op het moment dat ondernemers gaan investeren, zal de economie in een groeiende fase komen. Investerings zorgen bij ondernemingen voor extra werkgelegenheid en deze werkgelegenheid leidt weer tot een grotere koopkracht in de omgeving. Om deze groei te stimuleren bij ondernemers, heeft de Kamer van Koophandel het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers opgezet. In dit onderdeel wordt voornamelijk de Kamer van Koophandel als instantie behandeld.

PROJECTBESCHRIJVING

De Kamer van Koophandel stimuleert het ondernemerschap door middel van diverse projecten. Hier is het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers (KIND) een van. Dit project dient ondernemers aan te zetten tot het uitwisselen van ervaringen en kennis in groepen om zo een betere bewustwording te krijgen binnen hun eigen onderneming en vanuit deze bewustwording de mogelijkheid hebben om onder andere groei te bewerkstelligen. Hierbij heeft het project KIND een aantal doelstellingen vastgesteld op het gebied van groei, waaronder groei van werkgelegenheid, omzet, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid en export. Daarnaast zijn er een tweetal doelstellingen die betrekking hebben op de groei van het innovatief vermogen en het stimuleren van het maken van een strategisch plan door alle deelnemers. Een afgeleide doelstelling is het stimuleren van samenwerkingsverbanden bij de deelnemers.

Het project bestaat uit negen groepen, waarvan een groep buiten beschouwing is gelaten. De reden hiervan is dat deze groep onlangs pas is begonnen. Deze groepen bestaan uit ondernemers uit de branches Industrie, Logistiek & Vervoer, Groothandel en Zakelijke Dienstverlening. Dit zijn kleine en middelgrote bedrijven die minimaal twee jaar bestaan. Deze groepen worden begeleid door een mentor. Deze groepen zijn allemaal van plan om met dit project door te gaan. In dit onderdeel wordt uiteraard verder ingegaan op het project, de werkwijze en de betrokken partijen.

HET ONDERZOEK

Om dit onderzoek uit te voeren is er gebruikgemaakt van een tweetal onderzoeksmethoden, waaronder een kwantitatief en kwalitatief onderzoek. De eerste methode is gedaan door een enquête af te nemen bij de deelnemers van KIND. De tweede methode is gedaan door een interview af te nemen met alle mentoren van KIND. Tevens is er bij het onderzoek gebruikgemaakt van de landelijke cijfers vanuit de ERBO-enquête 2007. Hiermee zijn de resultaten vanuit de onderzoeksmethoden vergeleken. Om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te kunnen weergeven, moet de respons van de deelnemers zo hoog mogelijk zijn. Dit is ook het geval geweest, aangezien 70% van de deelnemers heeft deelgenomen aan dit onderzoek.

ONDERZOEKSRESULTATEN

Er zijn verschillende resultaten voortgekomen uit het onderzoek op het gebied van de doelstellingen die gesteld zijn vanuit het project KIND, de mentoren, de groepsbegeleiders en het gehele project KIND. Met betrekking tot de groei van de deelnemers, kan er worden gesteld dat er over het algemeen groei is geconstateerd op alle gebieden en zelfs hoger is dan het landelijk gemiddelde. De hoogste groei is gegeneerd in de omzet. Wat opvalt is dat een deel van de deelnemers zelfs groei heeft doorgemaakt dat boven het gemiddelde ligt en tevens boven de grens van de doelstellingen uitkomt. Wat opvalt in het onderzoek is dat de export maar op een klein deel van de deelnemers van toepassing is en hier geen aanzienlijke groei uit voortkomt.

Naast de groeidoelstellingen is er een positieve uitkomst uit het onderzoek voortgekomen, namelijk dat een kwart van de deelnemers samenwerkingsverbanden is aangegaan. Aan de andere kant is er vrijwel geen gebruikgemaakt van het strategisch plan door de deelnemers van het project KIND.

De beoordeling voor zowel de mentor als de groepsbegeleider is erg positief en zij over het algemeen een toegevoegde waarde voor het project. Ook zijn alle betrokkenen tevreden over het gehele project. Ondanks de positieve reactie met betrekking tot het project, zijn er een aantal verbeterpunten aangegeven door zowel de deelnemers als de mentoren, waarbij opmerkingen zijn gegeven als 'een te grote groep en een betere groepssamenstelling' en 'meer sprekers uitnodigen voor thema's, waaronder specialisten, succesvolle ondernemers en mensen met kennis op een specifiek gebied'.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Wat duidelijk naar voren komt uit het onderzoek is dat er vooral met het project moet worden doorgaan, omdat het duidelijk een meerwaarde heeft voor de deelnemers. Daarnaast moet er vooral gebruik gemaakt blijven worden van zowel de mentor als de groepsbegeleider, aangezien deze voor alle betrokkenen van grote waarde zijn. Enkele aanbevelingen met betrekking tot deze onderdelen zijn de volgende:

- Het strategisch plan moet minder vrijblijvend worden voor de deelnemers. De rol van de mentor is hierbij belangrijk
- Het innovatief vermogen is vrijwel niet mogelijk geweest om te meten binnen dit onderzoek. Er moet in de komende periode daarom meer gericht met innovatief vermogen bezig worden gegaan. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van thematische bijeenkomsten met innovatief vermogen als thema. Tevens is de rol van de mentor hier belangrijk, maar ook de rol van Syntens die gespecialiseerd zijn op het gebied van innovatie.
- Er moeten meer thematische bijeenkomsten worden georganiseerd met het gebruik van sprekers, waaronder specialisten, mensen met kennis op een specifiek gebied en succesvolle ondernemingen
- Er moeten grotere groepen worden gemaakt en hierbij moeten de bedrijven beter op elkaar worden afgestemd. Dit geldt uiteraard voor groepen die in de toekomst zullen worden toegevoegd binnen het project KIND.

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	6
2. Bedrijfsbeschrijving	7
2.1 <i>Geschiedenis</i>	7
2.2 <i>De taken</i>	7
3. Projectbeschrijving	9
3.1 <i>De doelstellingen</i>	9
3.2 <i>De doelgroep</i>	10
3.3 <i>Werkwijze</i>	10
3.4 <i>Mentoren project</i>	11
3.4 <i>Projectpartners</i>	11
4. Het onderzoek	13
4.1. <i>De enquête</i>	13
4.1.1 <i>Frequentievragen</i>	14
4.1.2 <i>Verschilvragen (tussen twee of meer variabelen)</i>	14
4.1.3 <i>Samenhangvragen</i>	14
4.1.4 <i>Niveau enquêtevragen</i>	15
4.1.5 <i>Betrouwbaarheid en validiteit</i>	15
4.2 <i>Het interview</i>	16
5. Onderzoeksresultaten	17
5.1. <i>Groei</i>	17
5.1.1 <i>Groei werkgelegenheid</i>	18
5.1.2 <i>Groei omzet</i>	18
5.1.3 <i>Groei arbeidsproductiviteit</i>	19
5.1.4 <i>Groei investeringsbereidheid</i>	20
5.1.5 <i>Groei export</i>	22
5.1.6 <i>Groei en ambities van deelnemers zelf</i>	22
5.1.7 <i>Groei innovatief vermogen</i>	23
5.1.8 <i>Strategisch plan</i>	23
5.1.9 <i>Samenwerkingsverbanden</i>	24
5.2 <i>Mentor</i>	24
5.2.1 <i>Kenmerken mentor</i>	24
5.2.2 <i>Structuur</i>	25
5.2.3 <i>Toegevoegde waarde</i>	26
5.3 <i>Groepsbegeleider</i>	26
5.3.1 <i>Kenmerken groepsbegeleider</i>	26
5.3.2 <i>Toegevoegde waarde</i>	26
5.4 <i>Het project</i>	27
5.4.1 <i>Beoordeling project</i>	27
5.4.1 <i>Groepssamenstelling</i>	27
5.4.2 <i>Onderwerpen</i>	27
5.4.3 <i>Verbeterpunten</i>	27
5.4.4 <i>Opmerkingen/positieve punten</i>	28
6. Conclusies	29
6.1 <i>Groei en ontwikkeling</i>	29
6.1.1 <i>Verband groei en KIND</i>	29
6.2 <i>Mentoren</i>	30
6.3 <i>Groepsbegeleiders</i>	30
6.4 <i>Het project</i>	30

7. Aanbevelingen	31
7.1 Groei en ontwikkeling	31
7.1.1 Strategisch plan	31
7.1.2 Innovatief vermogen	31
7.2 Mentoren	31
7.3 Groepsbegeleiders	31
7.4 Het project	31
8. Literatuurlijst	32

Bijlagen:

- Bijlage 1, de enquête*
- Bijlage 2, toelichting enquête*
- Bijlage 3, uitwerking enquêtes per deelnemer*
- Bijlage 4, uitwerking enquêtes per branche*
- Bijlage 5, uitwerking enquêtes per groep*
- Bijlage 6, interview mentoren*
- Bijlage 7, uitwerking interviews*
- Bijlage 8, landelijke cijfers ERBO enquête*

1. INLEIDING

Om de economie te laten groeien, moeten ondernemers gaan investeren. Deze investeringen zetten een conjunctuurgolf in gang. De Kamer van Koophandel Noord-Nederland stimuleert dit door verschillende projecten aan te bieden aan ondernemers uit de regio. De Kamer van Koophandel heeft dit onder andere gedaan door middel van het project KIND, in samenwerking met Syntens en NV NOM (verder te noemen: projectpartners). Dit project staat voor *Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers*. Dit project is specifiek bedoeld voor kleine tot middelgrote bedrijven met een minimaal bestaan van twee jaar in de provincies Drenthe, Groningen en Friesland die open staan voor innovatie en groei. Groei op het gebied van onder andere werkgelegenheid, omzet en de investeringsbereidheid zijn belangrijke doelen, maar ook de verdere ontwikkeling van de ondernemers zelf en de onderneming zijn belangrijke aspecten binnen het project. In groepen van ongeveer 10 ondernemers wordt er regelmatig gepraat over zakelijke problematiek binnen de eigen onderneming. Er vinden ongeveer 10 bijeenkomsten plaats per jaar. Bij elke groep wordt een ervaren mentor geplaatst, die als gespreksleider optreedt.

De opdrachtgevers van het project willen weten in hoeverre het project KIND heeft bijgedragen aan het ondernemerschap in Noord-Nederland. Om te bepalen of dit project succesvol is geweest is onderzocht in hoeverre de ondernemingen gegroeid en ontwikkeld zijn. Dit is van belang voor SNN, om te bepalen of de doelstellingen behaald zijn met betrekking tot de subsidie die de Kamer van Koophandel daarvoor krijgt. Daarnaast zijn de resultaten van belang voor de projectpartners, waardoor zij het project kunnen optimaliseren. Dit onderzoek beperkt zich tot de deelnemers en de mentoren van project KIND en heeft betrekking op de periode van begin 2006 tot heden.

Het eerste onderdeel van dit rapport bevat een bedrijfsomschrijving van de Kamer van Koophandel. Hierin wordt uiteengezet wat de Kamer van Koophandel doet en wat hun missie is. In het tweede onderdeel wordt het project KIND beschreven, waaronder de doelstellingen, de doelgroep, de werkwijze en de projectpartners. In het daaropvolgende hoofdstuk wordt het onderzoek beschreven, waarbij de twee gebruikte onderzoeksmethoden nader worden toegelicht. Hoofdstuk 5 bevat de resultaten van het onderzoek met betrekking tot het project KIND. Dit zijn de resultaten met betrekking tot de groei, mentoren, groepsbegeleiders en het gehele project. Deze scriptie wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen die zijn gedaan naar aanleiding van de onderzoeksresultaten.

2. BEDRIJFSOMSCHRIJVING

Om te zorgen dat de economie in een groeiende fase terechtkomt, moet ervoor worden gezorgd dat ondernemers onder andere gaan investeren. Om deze groei te stimuleren bij groeiende ondernemers, heeft de Kamer van Koophandel het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers opgezet. In dit onderdeel zal de Kamer van Koophandel, initiatiefnemer van dit project, worden behandeld. Hierin wordt de geschiedenis weergegeven van de Kamer van Koophandel en wat de Kamer van Koophandel als instantie inhoudt en wat haar taken zijn.

2.1 Geschiedenis

In 1720 ontstond de eerste vorm van de Kamer van Koophandel in Zeeland. Deze vorm heette het 'College van Koopliden'. In de negentiende eeuw werd de eerste Kamer van Koophandel gevestigd in Rotterdam. In de loop van de negentiende eeuw nam het aantal Kamers van Koophandel snel toe. Deze waren echter wel financieel afhankelijk van de gemeenten wat een probleem vormde voor het bestaansrecht van de Kamer van Koophandel. Door een reeks van fusies zijn er momenteel twaalf Kamers van Koophandel overgebleven.

Sinds 1921 is de Handelsregisterwet ontstaan. Dit handelsregister is in bezit van de Kamer van Koophandel waar de ondernemingen in worden geregistreerd. De Handelsregisterwet schrijft voor dat in principe alle ondernemingen in Nederland zich moeten registreren in het handelsregister.

In Nederland zijn er momenteel 12 regionale Kamers van Koophandel gevestigd. De Kamer van Koophandel Noord-Nederland telt circa 130 medewerkers. De Kamers van Koophandel worden bestuurd door vertegenwoordigers van werkgever- en werknemersorganisaties. Zij vormen het algemeen bestuur en hieruit wordt tevens het dagelijks bestuur gekozen.

2.2 De taken

De Kamers van Koophandel houden zich voornamelijk bezig met het adviseren en het behartigen van de belangen van ondernemers. Tevens adviseren zij de overheid en zetten zich daarbij in voor een goed ondernemersklimaat. De missie die de Kamer van Koophandel heeft vastgesteld en de basis is voor haar handelen is de volgende:

"Wij stimuleren en ondersteunen succesvol en vernieuwend ondernemerschap en bevorderen een gunstig ondernemersklimaat."

Met betrekking tot deze missie zijn de volgende drie zaken van belang. Dit zijn tevens de hoofdtaken van de Kamer van Koophandel.

Wetsuitvoering (registreren)

De Kamer van Koophandel voert een aantal economische wetten uit. Hierbij speelt het beheer van het handelsregister een belangrijke rol. In deze wettelijke registers wordt betrouwbare informatie van bedrijven en instellingen vastgelegd en bijgehouden. In dit register wordt elke ondernemer ingeschreven die zich in Nederland vestigt.

Voorlichting (informer)

De Kamer van Koophandel wil zowel startende als gevestigde ondernemingen van informatie blijven voorzien. Hierbij wordt onder andere gebruikgemaakt van brochures, telefonische voorlichting en voorlichting met behulp van seminars en persoonlijke gesprekken. De voorlichting wordt gegeven op de volgende specialisatiegebieden:

- Startende ondernemers
- Internationale handel
- Bedrijfsoverdracht en -overname
- Wet- en regelgeving

Regiostimulering (stimuleren)

De derde taak van de Kamer van Koophandel is het stimuleren van de regionale economie. Bij de uitvoering van deze taak houdt zij zich bezig met de regionale economie, de detailhandel, industrie en groot- en tussenhandel. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan ruimtelijke ordening, verkeer en vervoer, milieu, recreatie en toerisme.

Onder het onderdeel 'regionale economie' valt tevens het project KIND, waarbij voorlichting wordt gegeven aan groeiende ondernemers. Hier is het voornaamste doel om de groei van de regionale economie te bevorderen. Hierbij wordt de groei bedoeld binnen de onderdelen van de economie, namelijk op het gebied van de omzet, werkgelegenheid, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid en export. Deze onderdelen beïnvloeden namelijk de economie binnen de regio.

Met betrekking tot voorlichting werkt de Kamer van Koophandel samen met onder andere regionale ondernemers- en werknemersorganisaties, brancheorganisaties, lokale en regionale ondernemersverenigingen. Daarnaast is zij vertegenwoordigd in tal van organisaties en instellingen.

3. PROJECTBESCHRIJVING

De Kamer van Koophandel stimuleert het ondernemerschap door middel van diverse projecten. Hierbij richt men zich vooral op beginnende ondernemers. Een aantal jaren geleden is het idee ontstaan om een project op te starten voor ondernemers die zich bevinden in de doorgroeifase en de ambitie hebben om te groeien. De Kamer van Koophandel Drenthe heeft daarom, in samenwerking met Syntens, NV NOM en SNN (verder te noemen: projectpartners), dit gedaan door middel van het project KIND. Dit staat voor Kennis Intensief Netwerk Doorgroei

ers. Dit project heeft als doel het creëren van een blijvend netwerk voor ondernemers die op een innovatieve wijze met hun bedrijfsvoering om willen gaan en de ambitie hebben om door te groeien. Het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroei

ers bestaat uit negen groepen. Deze groepen bestaan uit ondernemers met verschillende bedrijfsactiviteiten en worden begeleid door een mentor, tevens actief binnen een organisatie of als ondernemer. Deze mentor heeft veel ervaring en kennis opgedaan op het gebied van ondernemerschap en organisatie. Met deze kennis en ervaring kan de mentor de groep begeleiden en aanvullen door relevante informatie en adviezen te geven over de te behandelen onderwerpen. Naast de begeleiding van een mentor worden de groepen tevens ondersteund door een groepsbegeleider. Dit is een medewerker die vanuit de Kamer van Koophandel actief is tijdens de bijeenkomsten van de groepen. Deze persoon ondersteunt de mentor bij het organiseren van de bijeenkomsten en vult eventueel de mentor aan binnen de bijeenkomsten met de groepen door zijn kennis vanuit de Kamer van Koophandel te delen met de deelnemers. Deze groepsbegeleiders zijn actief binnen de groepen van Friesland en Groningen. Alle groepen hebben acht tot tien keer per jaar een bijeenkomst, waarbij telkens weer een andere deelnemer ofwel ondernemer per groep centraal staat. De deelnemers mogen voor een groot deel zelf kiezen welke onderwerpen ze willen behandelen tijdens de bijeenkomsten. Uiteraard dient er een relatie te bestaan met het doel van het project.

In dit onderdeel wordt het project inhoudelijk beschreven aan de hand van de doelstellingen, werkwijze, mentoren en de projectpartners.

3.1 De doelstellingen

Aan het begin van dit project zijn er een aantal doelstellingen vastgesteld die de Kamer van Koophandel aan het einde van de projectperiode graag wil bereiken. De volgende doelstellingen zijn geformuleerd:

1. Bij de deelnemende bedrijven moet een toename in de werkgelegenheid zijn gerealiseerd van gemiddeld 0,5 FTE's. Bij een aanname van 90 deelnemers, met gemiddeld 5 FTE's per bedrijf, is dit een toename van 45 FTE in totaal. Een stijging van 10% over een periode van 3 jaar.
2. De omzetontwikkeling moet 5% hoger zijn dan het gemiddelde van de sector waarin de bedrijven ondernemen.
3. De arbeidsproductiviteit moet tussen de 1% en 5% hoger liggen dan het landelijk gemiddelde van de sector waarin de onderneming werkzaam is.
4. De investeringsbereidheid moet 5% hoger liggen dan het landelijk gemiddelde van de sector waarin de betreffende onderneming werkzaam is.
5. Het innovatief vermogen moet aantoonbaar verbeterd zijn.
6. Alle deelnemers moeten beschikken over een geïmplementeerd strategisch plan.

De eerste vier doelstellingen bevorderen de economische groei en de individuele groei van de ondernemingen. Dit gebeurt onder andere wanneer er meer investeringen worden gedaan door ondernemers. De investeringen kunnen de productiecapaciteit en de productiviteit van het bedrijfsleven bepalen. Ten slotte hebben investeringen een belangrijke invloed op het ontstaan van de conjunctuurecycli (het zogenaamde bestedingseffect). Wanneer er namelijk meer wordt geïnvesteerd, zal de werkgelegenheid toe gaan nemen en dit heeft een positief gevolg voor de koopkracht van de bevolking. Naast de investeringen is de groei van de omzet belangrijk voor ondernemingen, omdat zij in dit geval winst kunnen maken en verder kunnen groeien, waardoor de arbeidsproductiviteit verder stijgt. Ook wanneer ondernemingen investeren in hun werknemers, zal de arbeidsproductiviteit verder stijgen. De laatste twee doelstellingen hebben betrekking op het innovatief vermogen en het strategisch plan.

Het innovatief vermogen houdt in dat er bij de ondernemers een grotere bewustwording ontstaat en de wil groter wordt om vernieuwing te brengen in hun onderneming. Hierbij is het tevens belangrijk dat dit vernieuwend is voor Noord-Nederland. Tevens is er een afgeleide doelstelling die aan het begin van het project is gesteld. Dit is het stimuleren van de ondernemingen om samenwerkingsverbanden aan te gaan. In dit geval kan er kennis worden uitgewisseld en kan de toegankelijkheid en transparantie tussen deze bedrijven worden vergroot en verbeterd.

3.2 De doelgroep

Het project richt zich uitsluitend op kleine- en middelgrote bedrijven die doorgroeien van een minder gestructureerde fase naar een meer gestructureerde fase van strategische oriëntatie. In het eerste geval zijn dit bedrijven waar tussen de twee en vijftien personen werkzaam zijn. In het tweede geval zijn dit bedrijven waar tussen de vijftien en vijftig personen werkzaam zijn. Voor zowel de kleine als de middelgrote bedrijven geldt een minimaal bestaan van twee jaar. Alle deelnemende bedrijven zijn zoveel mogelijk geclusterd op basis van bedrijfsgrootte en type bedrijfsactiviteit. Ondernemingen binnen de sectoren horeca, detailhandel of lokale dienstverlening zijn echter uitgesloten van dit project. Het project is namelijk gericht op bedrijven binnen de sectoren industrie, logistiek & Vervoer, Groothandel en Zakelijke Dienstverlening. Het is hierbij belangrijk dat de ondernemingen in deze sector de ambitie hebben om op een innovatieve wijze om te gaan met hun bedrijfsvoering en te willen groeien.

3.3 Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd onder 9 groepen en met 71 deelnemers. Er zijn momenteel wel meer deelnemers binnen het project, maar hiervan is een groep buiten beschouwing gelaten. De reden hiervoor is dat deze groep onlangs is begonnen en hieruit geen concrete resultaten kunnen voortkomen. De groepen zijn verspreid over de provincies Groningen, Drenthe en Friesland. Groningen heeft twee groepen, Drenthe heeft drie groepen en Friesland heeft vier groepen. De verwachting aan het begin van het project was dat de groepen uit gemiddeld tien personen zouden bestaan. Vanuit het onderzoek is vastgesteld dat de groepen uit de volgende aantal personen bestaat:

Groningen		Drenthe			Friesland			
A	B	C	D	E	F	G	H	I
8	12	10	8	8	7	6	9	5

De bovenstaande aantallen vallen iets lager uit dan de verwachting van minimaal tien personen per groep. De Friese groepen zijn gemiddeld iets kleiner in tegenstelling tot de andere groepen.

Naast het verwerken van de resultaten per deelnemer, zal er een verwerking plaatsvinden per groep. Dit is niet verwerkt in het rapport, maar uitsluitend in de bijlage. Zoals hierboven te zien is, zijn er in totaal negen groepen. Deze groepen zijn op verschillende tijdstippen begonnen met het project. Er zijn in totaal acht mentoren en een van deze mentoren heeft twee groepen begeleid. Hieronder ziet u een overzicht van de startdata per groep met de bijbehorende mentor:

Groep	Mentor	Gestart	Nog actief
A	1	Maart 2007	Ja
B	2	Maart 2007	Ja
C	3	Maart 2005	Ja
D	3	Juli 2006	Ja
E	4	Juli 2006	Ja
F	5	Maart 2007	Ja
G	6	December 2007	Ja
H	7	Maart 2007	Ja
I	8	Maart 2007	Ja

Evaluatieonderzoek, project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers (KIND)

Uit de bovenstaande tabel is te zien dat vooral bij de jongste groepen het effect beperkt zal zijn. Voor de overige groepen geldt dat hier wel de gewenste resultaten uit zullen voortkomen, aangezien deze groepen al ruim een jaar tot ruim twee jaar bezig zijn met het project.

Binnen de groepen A tot en met I is er tevens een indeling gemaakt in branches. Vanuit deze branches zullen tevens de uitkomsten worden verwerkt naast de voorgaande verwerkingen voor het totaal. Deze uitkomsten zullen worden vergeleken met de groeidoelstellingen die aan het begin van het project zijn gesteld. Vanuit het onderzoek is vastgesteld dat de deelnemers onderverdeeld zijn in de volgende branches:

<i>Branche</i>	<i>Aantal ondernemingen</i>
Industrie	14
Logistiek en Vervoer	3
Groothandel	10
Zakelijke dienstverlening	19
Overig (Landbouw en Zorg)	3

Deze aantallen hebben alleen betrekking op de deelnemers die hun enquête hebben ingeleverd, dit is een aantal van 49 personen. Vanuit dit aantal deelnemers kunnen er concrete resultaten worden afgeleid.

3.4 Mentoren project

Het project heeft in totaal acht mentoren. Deze mentoren zijn voornamelijk door Syntens en de Kamer van Koophandel benaderd om deel te nemen aan project KIND. Alle groepen binnen het project KIND worden begeleid door een mentor. Deze mentor is een persoon die geschikt is om de ondernemers te begeleiden, aangezien deze veel ervaring en expertise heeft op het gebied van het ondernemerschap. De mentor vervult een stimulerende en coördinerende rol binnen de projectgroepen. De mentor stimuleert de discussie en geeft hier richting aan, maar neemt hier bij voorkeur niet inhoudelijk aan deel. De mentor is zelf een doorgroeiende ondernemer (geweest) met een zekere regionale uitstraling en bekendheid. Om het mogelijk te maken dat deze mentoren de betreffende groepen begeleiden, hebben de deelnemers van de groepen elk een bepaald bedrag betaald voor de deelname. Deze bedragen worden uitsluitend gebruikt voor het project en betreft geen winsttoegmerk.

3.5 Projectpartners

Zoals eerder genoemd heeft de Kamer van Koophandel het project in samenwerking met Syntens en NV NOM gerealiseerd. Om een beter beeld te krijgen van de verschillende taken van de projectpartners wordt hieronder beschreven wat Syntens en NV NOM voor instellingen zijn. Tevens wordt SNN besproken, omdat het project KIND gesubsidieerd wordt door deze organisatie.

Syntens

De eerste partner is een instelling die zich richt op de innovatie binnen het ondernemerschap door middel van advisering en workshops. Deze instelling verzorgt gezamenlijk met de Noordelijke Kamers van Koophandel intakegesprekken, het uitvoeren van eerstelijns adviesgesprekken met deelnemers en het bemiddelen tussen deelnemers en externe deskundigen. Deze organisatie is vooral betrokken geweest bij de intake en screening van de deelnemers.

NV NOM

De tweede partner is de NV NOM. Dit is een investering- en ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland en biedt ondernemers kapitaal, kennis en contacten. Deze instelling is voornamelijk actief geweest in het verstrekken van een financiering voor de investeringsplannen van de deelnemende bedrijven. Dit kan gaan om subsidiemiddelen en/of om risicokapitaal (aandelenkapitaal en achtergestelde leningen).

SNN

In principe is SNN geen projectpartner, maar hier wordt wel beschreven wat SNN doet, omdat zij de subsidie verstrekken voor project KIND. De provincies Groningen, Friesland en Drenthe hebben hun bestuurlijke krachten sinds 1992 gebundeld in *Samenwerkingsverband Noord Nederland (SNN)* met als doel de economische positie van Noord-Nederland te versterken. In dit verband ontwikkelt het Noorden gezamenlijk beleid en onderhandelt met het kabinet over zaken die het hele Noorden aangaan. Hierbij biedt SNN individuele ondernemers en clusters van bedrijven subsidiemogelijkheden ter versterking van de economie van het Noorden.

4. HET ONDERZOEK

Met betrekking tot het project KIND, dat momenteel al een aantal jaren loopt, is er een onderzoek ingesteld om het gehele project te evalueren. Een vergelijkbaar onderzoek is een jaar geleden ook uitgevoerd voor de groepen die op dat moment deelnamen aan het project. De opdrachtgevers van het project willen graag weten in hoeverre project KIND heeft bijgedragen aan het succesvol ondernemerschap in de provincie Drenthe, Groningen en Friesland. Om te bepalen of dit project succesvol is geweest is er onderzocht in hoeverre de ondernemingen gegroeid en ontwikkeld zijn. Dit is tevens van belang voor SNN, om te bepalen of de doelstellingen behaald zijn met betrekking tot de subsidie die de Kamer van Koophandel daarvoor krijgt. Daarnaast is het van belang voor de projectpartners, zodat zij het project kunnen optimaliseren.

In dit onderzoek zullen de resultaten tevens worden vergeleken met de landelijke cijfers. Op deze manier kan namelijk inzichtelijk worden gemaakt of het KIND-project invloed heeft gehad op de uitkomsten in de regio Noord-Nederland ten opzichte van de landelijke uitkomsten. Hierbij zal tevens gekeken worden of er een verband bestaat tussen het project KIND en de groei van de ondernemers die hebben deelgenomen aan dit project.

De uitkomsten van dit onderzoek zijn tot stand gebracht door bij de deelnemers van de groepen een enquête af te nemen en de mentoren van deze groepen persoonlijk te interviewen. Het oordeel van deze verschillende betrokkenen is cruciaal voor het verkrijgen van goede resultaten met betrekking tot dit onderzoek.

In dit onderdeel wordt de opzet van het onderzoek en de bijbehorende onderzoeksmethoden behandeld. Voor het onderzoek is namelijk gebruikgemaakt van een tweetal onderzoeksmethoden, namelijk een kwantitatief onderzoek door middel van een enquête en een kwalitatief onderzoek door middel van een interview. Hieronder zullen deze twee methoden uitgebreid worden behandeld.

ONDERZOEKSMETHODEN

4.1 Enquête

Het doel van de eerste methode, de enquête, is het meten van het effect van KIND op de groei van de deelnemers. Door middel van deze enquête kunnen de deelnemers onder andere aangeven in hoeverre zij groei hebben geconstateerd en in hoeverre zij groei verwachten voor de komende periode. In dit geval kan het beginpunt met het eindpunt worden vergeleken, namelijk hoe de ondernemers ervoor stonden voordat zij deelnamen aan het project en hoe de ondernemers er nu voorstaan.

Een ander doel van deze methode is het meten van de ontwikkeling van de groei binnen het project KIND ten opzichte van de groei op landelijk niveau binnen de Kamer van Koophandel. Het landelijk niveau wordt jaarlijks gemeten binnen de Kamer van Koophandel door middel van een landelijk onderzoek, namelijk de ERBO enquête. Hierin worden de landelijke cijfers op het gebied van omzet, werkgelegenheid, investeringsbereidheid en export gepresenteerd. Deze enquête kan fungeren als controlegroep binnen dit onderzoek, zodat het verschil tussen de beide enquêtes kan worden gemeten. In de enquête die is opgesteld, zijn op deze gebieden tevens vragen gesteld over de zojuist genoemde onderwerpen. Deze vragen kunnen na verwerking worden vergeleken met de betreffende landelijke cijfers. Hierbij is een onderscheid gemaakt op het gebied van een aantal sectoren. De cijfers worden namelijk ingedeeld in de sectoren industrie, logistiek & vervoer, groothandel en zakelijke dienstverlening. Met behulp van deze indeling kan de ontwikkeling gedurende de deelname aan het project KIND nauwkeurig worden gemeten.

Een belangrijke opmerking met betrekking tot deze enquête is dat alle gegevens vanuit de enquêtes vertrouwelijk worden behandeld. Vanuit dit oogpunt zullen de resultaten vanuit de enquêtes als geheel worden gepresenteerd en niet per individu. Een laatste opmerking die met betrekking tot dit onderdeel geplaatst moet worden, is dat de enquête voor twee groepen van Friesland verschillen van de enquête voor de overige groepen. De groepsbegeleider van deze twee groepen heeft namelijk onlangs al een enquête afgenomen bij deze groepen, waardoor er alleen nog een aantal aanvullende vragen zijn verstuurd naar deze groepen.

De enquête voor de deelnemers bestaat uit vier onderdelen. Het eerste onderdeel (vragen 1 en 2) gaat over de onderneming zelf en hierbij moeten een aantal gegevens worden ingevuld met betrekking tot de bedrijfsgegevens, de sector en de deelname.

Het tweede onderdeel (vragen 3 tot en met 16) gaat over de groeidoelstellingen die de ondernemers hadden aan het begin van hun deelname en hun ontwikkeling hierin gedurende hun deelname aan het project. Deze groeidoelstellingen bestaan uit groei op het gebied van werkgelegenheid, omzet, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid, export en samenwerkingsverbanden. In deze vragen wordt niet gevraagd naar concrete cijfers, maar naar de procentuele groei. Een andere vraag in dit onderdeel gaat over het strategisch plan. Er is namelijk aan het begin van het project een doelstelling geformuleerd, waarbij alle deelnemers over hun groeidoelstellingen (organisatorisch) en ambities (persoonlijk) dienden na te denken en deze concreet gingen maken door middel van een strategisch plan. Hiermee kon worden bijgehouden hoe de ontwikkeling verliep met betrekking tot deze doelstellingen en ambities per deelnemer. Ook zou hiermee de bewustwording vergroot kunnen worden met betrekking tot het innovatief vermogen. Het laatste gedeelte van dit onderdeel (vragen 17 tot en met 19) wordt op deze aspecten dieper ingegaan door te vragen naar de inhoud van de voornaamste doelstellingen en ambities en in hoeverre deze zijn behaald.

Het derde onderdeel (vragen 20 tot en met 23) gaat over de beoordeling van de mentor. Voor dit onderdeel zijn vanuit het project geen concrete doelstellingen vastgesteld. Toch is het belangrijk om te meten in hoeverre er tevredenheid bestaat over de mentor en de bijeenkomsten hiervan. In dit onderdeel wordt er gevraagd naar de mening van de deelnemers over hun mentor en zijn werkwijze, maar ook over de inhoud van de bijeenkomsten, waaronder de structuur en de onderwerpen. Hiermee kan gemeten worden in hoeverre de mentor bepalend is geweest voor het succes van zijn deelnemers. Het tweede gedeelte van dit onderdeel (vragen 24 tot en met 26) gaat over de mening van de deelnemers over hun groepsbegeleider. In dit geval geldt dit alleen voor de groepen in Friesland en Groningen, aangezien er geen groepsbegeleiders zijn aangesteld voor de groepen in Drenthe. In dit onderdeel wordt er gevraagd naar de mening van de deelnemers over hun groepsbegeleider en zijn werkwijze.

Het vierde en tevens laatste onderdeel (vragen 27 tot en met 30) gaat over de algemene beoordeling met betrekking tot het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeieters. In dit onderdeel kunnen de deelnemers opmerkingen plaatsen over onderwerpen die eventueel zouden kunnen worden toegevoegd en eventuele verbeterpunten of opmerkingen aangeven met betrekking tot het gehele project.

Voor de onderdelen van deze enquête die hierboven zijn behandeld zijn een bepaalde soort vragen gebruikt, dit zijn de volgende:

4.1.1 Frequentievragen

Bij deze vragen is er in de enquête gevraagd naar 'hoeveel' en 'hoe vaak'. Hiermee kan de mate van groei en ontwikkeling worden gemeten. Deze vragen zijn toegepast binnen het eerste deel, waarin de ontwikkelingen dienen te worden gemeten van de deelnemers op het gebied van werkgelegenheid, omzet, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid en export. Dit zijn namelijk de groeidoelstellingen die de projectpartners aan het begin van dit project hebben geformuleerd.

4.1.2 Verschilvragen (tussen twee of meer variabelen)

Tevens is er in de enquête gebruikgemaakt van verschilvragen bij het meten van het verschil tussen de groei in Noord-Nederland naar aanleiding van het project KIND en de groei in Nederland als geheel. Hierbij kan worden vastgesteld of het project KIND invloed heeft gehad op de groeicijfers van de deelnemers van het project KIND ten opzichte van de groeicijfers van geheel Nederland.

4.1.3 Samenhangvragen

Ten slotte zijn er samenhangvragen toegevoegd binnen de enquête, waarmee het verband of relatie wordt gemeten tussen twee variabelen. Hierbij is het belangrijk om te weten of de groei en ontwikkeling van de deelnemers in verband staat met de deelname aan het project KIND. Daarnaast is het ook belangrijk om te weten in hoeverre de mentor en de groepsbegeleider een rol hebben gehad in de ontwikkeling van de deelnemers en of hier een verband tussen bestaat. Van hieruit kan gekeken worden in hoeverre deze mentor en groepsbegeleider een toegevoegde waarde hebben gehad voor de deelnemers.

De vragen in de enquête worden gemeten op basis van rangordescores. Hiervoor moet worden gekeken hoe vaak bepaalde antwoorden gegeven zijn. Als deze hoeveelheid antwoorden terug te zien is in een aantal andere antwoordmogelijkheden van een soortgelijke vraag, is er sprake van een samenhang. Wanneer de helft van de deelnemers negatief heeft geantwoord op de vraag wat zij van de mentor vonden en tevens de helft van de deelnemers vindt dat de mentor geen toegevoegde waarde heeft, kan geconcludeerd worden dat tussen deze twee vragen ofwel variabelen een samenhang bestaat. Dit voorbeeld wordt ook wel een negatief verband genoemd. Hiervan is ook sprake wanneer een hoge score op de ene variabele samengaat met een lage op de andere variabele. Van een positief verband is sprake wanneer de beide variabelen positief zijn beoordeeld.

4.1.4 Niveau enquêtevragen

Om te bepalen of er een samenhang bestaat tussen verschillende vragen van de enquête, dient er eerst beschreven te worden op welk niveau de vragen zijn gesteld. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen categorische en niet-categorische gegevens, waaronder vier niveaus te onderscheiden zijn, namelijk:

1. Categorische gegevens

Van deze gegevens kan alleen de hoeveelheid bepaald worden die dat specifieke antwoord gegeven hebben.

a. Nominaal niveau

Er kan bij een dergelijke vraag gekozen worden uit een beperkt aantal alternatieven. Een voorbeeld hiervan is de vraag naar samenwerkingsverbanden, waarbij kan worden gekozen uit ja of nee. Hierbij is alleen sprake van een verschil en niet van meer of minder.

2. Niet-categorische gegevens

Van deze gegevens kunnen berekeningen worden gemaakt, aangezien hier wel sprake kan zijn van verschil tussen verschillende antwoordmogelijkheden. Het ratio niveau en het interval niveau zijn niet gebruikt binnen de vragen van de enquête. Hierbij gaat het om het meten van het verschil tussen antwoordmogelijkheden in een vraag dat kan worden uitgedrukt in getallen.

a. Ordinaal niveau

Er kan bij een dergelijke vraag een verschil bestaan tussen de antwoordmogelijkheden, maar deze mate van verschil kan niet worden uitgedrukt in een getal. Een voorbeeld hiervan is de vraag naar de mening over de mentor. Hier kan wel verschil in zijn, maar het verschil tussen veel, soms en weinig toegevoegde waarde kan niet in een getal worden uitgedrukt. De meeste vragen vallen onder dit niveau.

4.1.5 Betrouwbaarheid en validiteit

Voor het onderzoek is het belangrijk dat deze betrouwbaar is. Dit houdt in dat bij herhaling van dit onderzoek, de resultaten hetzelfde blijven. Aangezien met de vragen van de enquête niet kan worden gerekend en tevens niet zijn verwerkt in SPSS, kan er geen betrouwbaarheidsinterval worden toegepast op dit onderzoek om de betrouwbaarheid te meten. Wat wel gesteld kan worden met betrekking tot de betrouwbaarheid is dat 70% van de respondenten de enquête heeft ingevuld. Het is dan ook mogelijk om met dit merendeel voor de gehele populatie uitspraken te doen.

Tevens is het belangrijk dat dit onderzoek valide is. Dit betekent dat dit onderzoek moet meten wat de onderzoeker beoogde te meten. Dit kan door dit onderzoek te vergelijken met andere onderzoeken, waaronder het rapport dat aan dit onderzoek is voorafgegaan. Hierbij kan tevens worden nagegaan of er een kenmerkend verschil of samenhang is tussen dit onderzoek en het voorgaande onderzoek met betrekking tot het project KIND.

4.2 Interview

Het doel van deze tweede methode is een kwalitatief onderzoek, namelijk een interview met de mentoren van de groepen binnen het project KIND. Hiermee kan een duidelijke visie worden verkregen die de mentoren hebben met betrekking tot het project KIND. De mentoren hebben namelijk de deelnemers begeleid gedurende het project en kunnen een goede beoordeling geven over de kwaliteit en de resultaten van hun groep. Het project heeft momenteel acht mentoren die elk een van de groepen van het project begeleiden. Een van de mentoren begeleidt twee groepen.

Bij alle acht mentoren is een interview afgenomen, zodat alle mentoren hun meningen en ideeën over het project en de groep hebben kunnen geven. Deze interviews zijn voor een groot deel persoonlijk afgenomen bij de deelnemers en een klein gedeelte van de interviews is telefonisch afgenomen, zodat er voor beide partijen tijd kon worden bespaard. De interviews kunnen niet worden gebruikt voor het meten van de groei-doelstellingen, omdat de deelnemers dit uiteraard nauwkeuriger kunnen aangeven voor hun eigen organisatie. Wel kunnen de resultaten van het interview een indruk geven in hoeverre de mentoren denken dat er groei is bewerkstelligd en of dit in verband staat met het project KIND.

De interviews worden dan ook gezien als een ondersteuning van de enquête die is afgenomen bij de deelnemers. Door soortgelijke vragen van zowel de enquête als de interviews te vergelijken, kan er gekeken worden in hoeverre hier verbanden tussen te vinden zijn. Dit maakt de betrouwbaarheid namelijk groter.

Het interview voor de mentoren bestaat uit vijf onderdelen. Het eerste onderdeel (vragen 1 en 5) gaat over de mening van de mentor met betrekking tot het project in zijn geheel. Hierbij gaat het om de verwachtingen en of deze overeenkomen met de resultaten. Ook kunnen in dit onderdeel de positieve punten/opmerkingen en verbeterpunten worden aangegeven voor het project.

Het tweede onderdeel (vragen 6 en 7) gaat over de groep zelf en de mening van de mentor hierover. Hierbij gaat het om aspecten als de groepssamenstelling en het strategisch plan dat opgesteld diende te worden door alle deelnemers tijdens het project.

Het derde onderdeel (vragen 8 tot en met 12) gaat over de groei-doelstellingen en in hoeverre de mentor op de hoogte is van deze groei bij de deelnemers in de groep. Deze groei-doelstellingen bestaan uit groei op het gebied van werkgelegenheid, omzet, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid, export en samenwerkingsverbanden. Ook wordt er gevraagd in hoeverre de mentor groei heeft geconstateerd en of dit in verband kan worden gebracht met het project KIND. Ten slotte wordt er gevraagd of er andere ontwikkelingen zijn geconstateerd bij de deelnemers.

Het vierde onderdeel (vragen 13 tot en met 17) gaat over het mentorschap. In dit onderdeel wordt er gevraagd naar de ambities van de mentor aan het begin van het project en of deze zijn beantwoord gedurende het project. Naast de ambities wordt er gevraagd naar de werkwijze van de mentor, namelijk in hoeverre hij een structuur gebruikt in de bijeenkomsten, wat zijn rol is en welke persoonskenmerken hij toepast binnen zijn rol. Ten slotte kunnen de mentoren aangeven wat ze belangrijk vinden aan de rol als mentor en welke eisen hieraan gesteld zouden moeten worden.

Het vijfde onderdeel (vragen 18 en 19) gaat over de mening van de mentoren over de toegevoegde waarde van de Kamer van Koophandel als instantie en van de groepsbegeleider die betrokken is binnen de groep vanuit de Kamer van Koophandel. In het laatste geval geldt het alleen voor de groepen in Friesland en Groningen, aangezien er geen groepsbegeleiders zijn aangesteld voor de groepen in Drenthe.

5. ONDERZOEKSRESULTATEN

In dit onderdeel worden de uitkomsten weergegeven die zijn voortgekomen uit de enquêtes met de deelnemers en de interviews met de mentoren van het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers. De gegevens van de enquête zijn onder andere verwerkt als totaal, per groep en per sector, zodat er op verschillende manieren vergelijkingen kunnen worden gemaakt. De verwerking per groep is niet verwerkt in het rapport, maar uitsluitend in de bijlage. De resultaten zijn vastgesteld door te kijken naar het aantal respondenten dat een bepaald antwoord heeft gegeven op de vragen.

Er zijn in totaal 49 van de 71 geënquêteerden die de enquête hebben teruggezonden. Om deze respons te krijgen is er tussentijds contact opgenomen met de respondenten die de enquête nog niet hadden ingestuurd. Door deze benadering is er een redelijk groot aantal enquêtes alsnog ingestuurd. Daarnaast is met alle mentoren een interview afgelegd. Van hieruit zijn er verbanden gelegd in het geval dat deze overeenkomen met de resultaten van de vragen van de enquête. Alle respondenten hebben de enquêtes vrijwel volledig ingevuld teruggestuurd, waardoor alle enquêtes konden worden verwerkt.

UITKOMSTEN DEELNEMERS KIND

In dit onderdeel worden de resultaten vanuit de enquête met de deelnemers en de interviews met de mentoren weergegeven. Deze resultaten zijn gemaakt op basis van de groei van de deelnemers, de mentor, de groepsbegeleider en het project in zijn geheel.

De enquête bevat een inleiding die bestaat uit twee vragen met betrekking tot de deelnemers zelf. Wat goed naar voren kwam in dit onderdeel was dat de meeste deelnemers zich bevinden in de branche Zakelijke Dienstverlening. Bij de opmerkingen en verbeterpunten werd tevens een aantal keren aangegeven dat er nadeel werd ondervonden van teveel dienstverleners in de groep en dit beter verdeeld zou moeten worden. De branche die weinig vertegenwoordigd was binnen het project was Logistiek & Vervoer. Naast de hoofdbranches waarin de deelnemers actief zijn, kwamen tevens een drietal deelnemers voor die actief zijn in de branches Landbouw en Zorg.

Een ander resultaat dat voortkwam uit dit onderdeel is dat er 8 van de 49 respondenten tussentijds is gestopt met hun deelname aan het project KIND. De beëindiging van de deelname komt uitsluitend voor in de groepen van Drenthe en Groningen. De groepen van Friesland nemen nog steeds volledig deel aan het project KIND. De eerste reden van deze beëindiging was de veranderingen in de groep, zoals een samenvoeging van groepen en de in- en uitstroom van deelnemers. Anderzijds hadden deze deelnemers persoonlijke redenen, waarbij zij aangaven erg druk te zijn met hun eigen ondernemersactiviteiten. Een grote meerderheid van de deelnemers, namelijk 84%, neemt nog steeds deel aan het project.

5.1 Groei

De resultaten met betrekking tot dit onderdeel betreffen de groeidoelestellingen die de ondernemers hadden aan het begin van hun deelname en hun ontwikkeling hierin gedurende hun deelname aan het project. Deze groei heeft betrekking op de werkgelegenheid, omzet, arbeidsproductiviteit, investeringsbereidheid en de export. De resultaten van de groei op deze verschillende gebieden zijn onder andere vergeleken met:

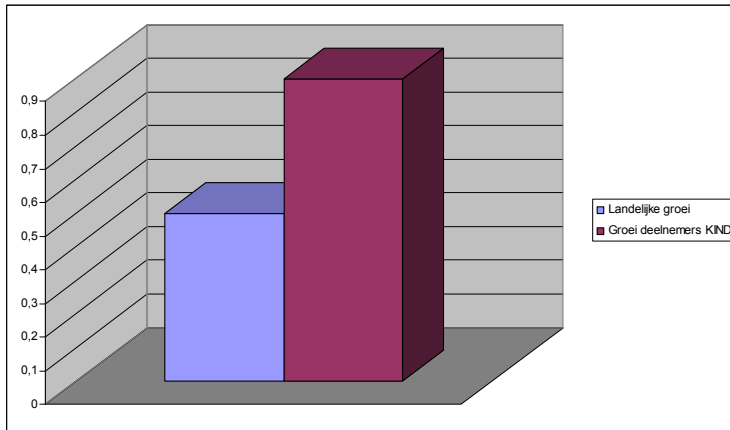
- De doelstellingen die vanuit het project KIND zijn gesteld
- De cijfers van de ERBO-enquête van de landelijke Kamer van Koophandel Nederland van het jaar 2007

Hierbij moet worden aangegeven dat er geen rekenkundig gemiddelde kan worden berekend met behulp van de volgende resultaten. Er kan in dit geval alleen een algemene conclusie worden getrokken met behulp van de verkregen cijfers.

5.1.1 Groei werkgelegenheid

Ontwikkeling

De eerste doelstelling is dat elk bedrijf een toename moet hebben gerealiseerd in de werkgelegenheid van 0,5 fte's. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 0,9 fte's. De doelstelling is hiermee behaald. Een uitschieter die een groei heeft behaald van 50 fte's is niet meegenomen in de berekening, aangezien dit een vertekend beeld zou geven. Wanneer dit wel wordt gedaan, komt de gemiddelde groei uit op 2 fte's. Hierbij kan nog worden opgemerkt dat de gemiddelde werkelijke groei waarschijnlijk hoger is, omdat bij de berekening telkens is uitgegaan van de laagste score in de spreiding. Dit geldt ook voor de doelstellingen op het gebied van de omzet en arbeidsproductiviteit.



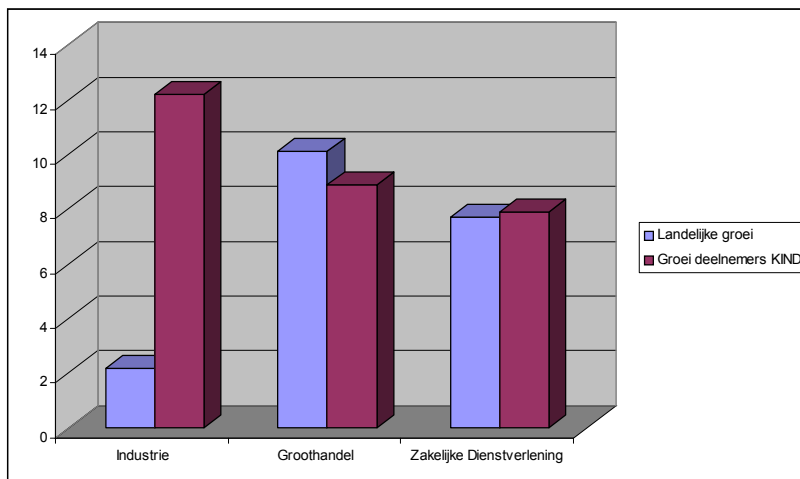
Verwachting

Naast de ontwikkeling in de groei van de werkgelegenheid is er gekeken naar de verwachting die de deelnemers hebben met betrekking tot deze groei. De helft van de deelnemers verwacht dat de groei van de werkgelegenheid verder zal gaan stijgen in het jaar 2008. De andere helft van de deelnemers denkt dat deze groei gelijk zal blijven.

5.1.2 Groei omzet

Ontwikkeling

De tweede doelstelling is dat de omzetontwikkeling 5% hoger moet zijn dan het landelijke gemiddelde van de branche waarin de bedrijven ondernemen. Ten eerste wordt de totale groei in de omzet toegelicht. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 9%. Hierbij is er een uitschieter die een groei heeft behaald van 1000%. Deze is niet meegenomen in de berekening, aangezien dit een vertekend beeld zou geven. In het onderstaande figuur wordt de groei per branche weergegeven.



Industrie

Deze sector heeft landelijk een omzetstijging van 2,2%. In dit geval moeten de respondenten een minimale groei hebben behaald van 7,2%. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 12,2%. Deze doelstelling is hiermee ruim behaald.

Groothandel

Deze sector heeft landelijk een omzetstijging van 5,1%. In dit geval moeten de respondenten een groei hebben behaald van 10,1%. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 8,9%. Dit percentage ligt net onder de doelstelling, maar aangezien dit een minimale groei is, is het goed denkbaar dat de werkelijke groei hoger is.

Zakelijke Dienstverlening

Deze sector heeft landelijk een omzetstijging van 2,7%. In dit geval moeten de respondenten een groei hebben behaald van 7,7%. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 7,9%. Deze doelstelling is hiermee behaald.

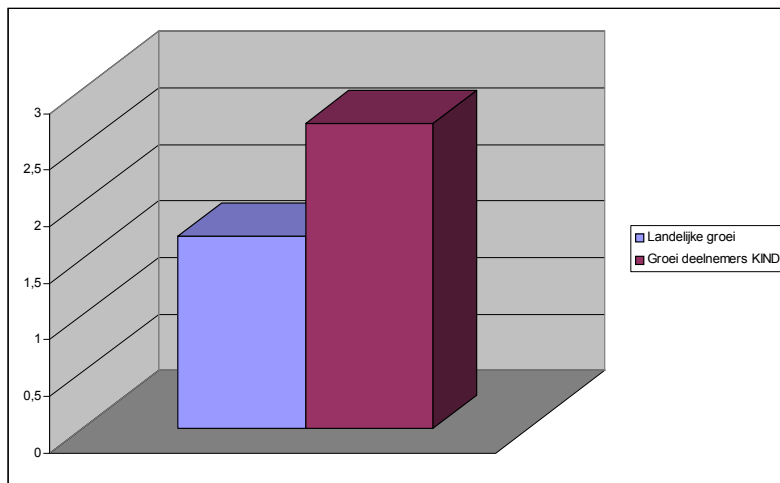
Verwachting

Naast de ontwikkeling in de groei van de omzet is er gekeken naar de verwachting die de deelnemers hebben met betrekking tot deze groei. 73% verwacht dat deze omzetgroei verder gaat stijgen. Anderzijds verwacht 23% van de deelnemers dat deze groei gelijk blijft of in een enkel geval daalt (4%).

5.1.3 Groei arbeidsproductiviteit

Ontwikkeling

De derde doelstelling is dat de arbeidsproductiviteit tussen de 1 en 5% hoger moet liggen dan het landelijk gemiddelde van de sector waarin de onderneming werkzaam is. Met betrekking tot dit groeigebied is er weinig actueel cijfermateriaal. Tevens is er geen duidelijke verdeling in de drie branches te maken. Er kan wel iets gezegd worden over de totale ontwikkeling van de arbeidsproductiviteit. Het onderstaande figuur geeft de ontwikkeling in de groei van de arbeidsproductiviteit aan. Deze cijfers worden vergeleken met de landelijke cijfers vanuit het Centraal Bureau Statistiek.



Het landelijke gemiddelde van de groei van de arbeidsproductiviteit in het jaar 2006 was 1,7%. In dit geval moeten de respondenten een groei hebben behaald tussen de 2,7 en 6,7%. Bij de deelnemers van KIND is er een gemiddelde groei gegenereerd van minimaal 2,7%. Een uitschieter die een groei heeft behaald van 20% is niet meegenomen in de berekening. Wanneer dit wel wordt gedaan, komt de gemiddelde groei uit op 3%. De doelstelling is hiermee behaald.

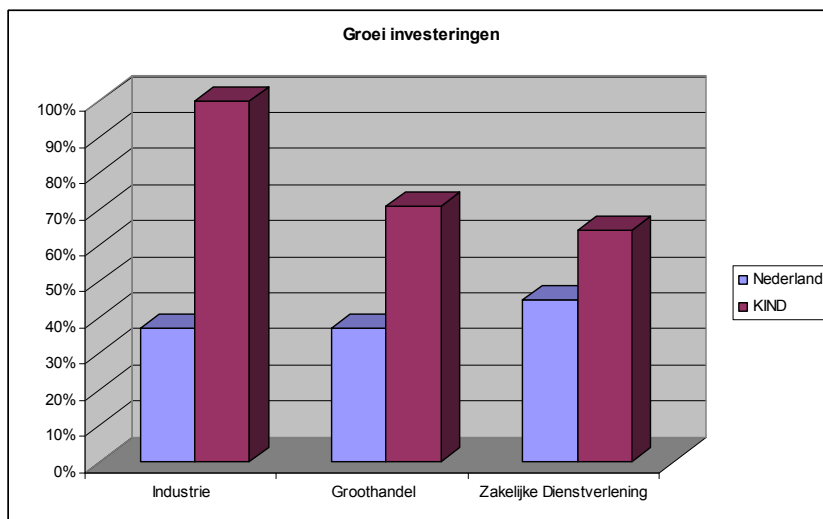
Verwachting

Naast de ontwikkeling in de groei van de arbeidsproductiviteit is er gekeken naar de verwachting die de deelnemers hebben met betrekking tot deze groei. De helft van de deelnemers verwacht dat de arbeidsproductiviteit verder zal stijgen en de helft gelijk zal blijven. Drie deelnemers hebben aangegeven dat deze arbeidsproductiviteit zal gaan dalen.

5.1.4 Groei investeringsbereidheid

Ontwikkeling

De vierde doelstelling houdt in dat de investeringsbereidheid van de deelnemers van KIND 5% hoger moet liggen dan het landelijke gemiddelde per sector. Wat duidelijk naar voren komt met betrekking tot de algemene groei in de investeringen is dat 76% van alle deelnemers in toenemende mate heeft geïnvesteerd gedurende hun deelname aan het project KIND. Hieronder wordt de groei per branche weergegeven.



In het eerste figuur wordt de toename in de investeringen vergeleken tussen de landelijke cijfers en de cijfers vanuit de deelnemers van KIND.

Industrie

In deze sector is er een toename in de investeringen gegenereerd door 37% van de ondernemers in het jaar 2007. Van de deelnemers van KIND heeft 100% (alle respondenten) een toename in de investeringen gehad. Deze doelstelling is hiermee behaald.

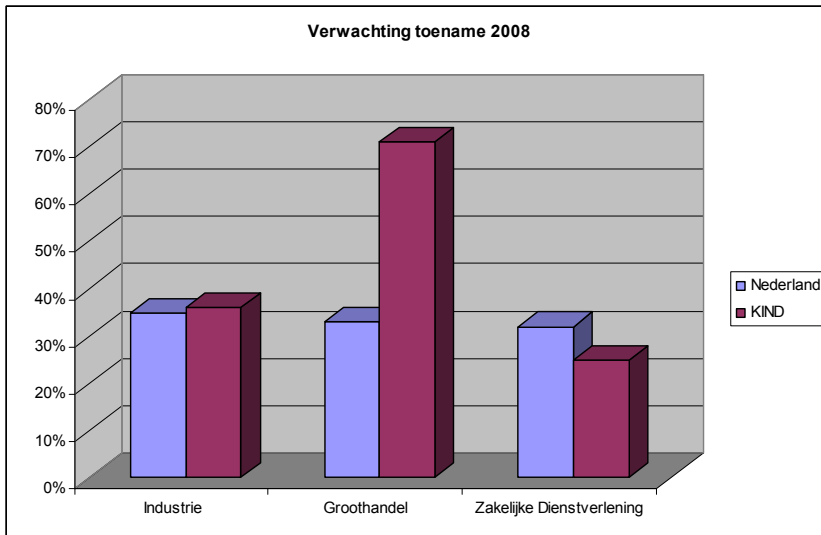
Groothandel

In deze sector is er een toename in investeringen gegenereerd door 37% van de ondernemers in het jaar 2007. Van de deelnemers aan KIND heeft 71% (5 van de 7 respondenten) een toename in de investeringen gehad. Deze doelstelling is hiermee behaald.

Zakelijke Dienstverlening

In deze sector is er een toename in investeringen gegenereerd door 45% van de ondernemers in het jaar 2007. Van de deelnemers van KIND heeft 64% (9 van de 14 respondenten) een toename in de investering gehad. Deze doelstelling is hiermee behaald.

Het tweede figuur geeft aan in hoeverre de deelnemers een toename verwachten van de investeringsbereidheid in het komend jaar. Dit is geen doelstelling vanuit het project, maar wordt wel vergeleken met de verwachte cijfers op landelijk gebied door middel van de ERBO-enquête.



Industrie

35% van de landelijke ondernemers verwacht een toename van de investeringsbereidheid in het jaar 2008. 36% van de deelnemers aan KIND verwachten een toename.

Groothandel

33% van de landelijke ondernemers verwacht een toename van de investeringsbereidheid. Maar liefst 71% van de deelnemers verwacht een toename van de investeringen.

Zakelijke Dienstverlening

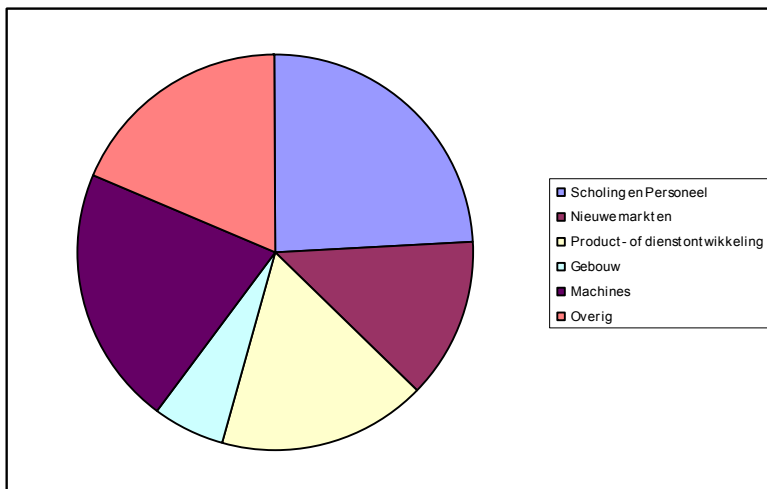
32% van de ondernemers een toename van de investeringsbereidheid. 25% van de deelnemers verwacht een toename van de investeringen in 2008. Dit is beneden het landelijke percentage.

Hoogte investeringen

De investeringsbedragen variëren sterk. Opvallend hierbij is dat in de sectoren Logistiek & Vervoer en Industrie het meest is geïnvesteerd, namelijk minimaal € 100.000. Hier zijn zelfs twee uitschieters met bedragen van € 300.000 en € 7.000.000.

Soort investeringen

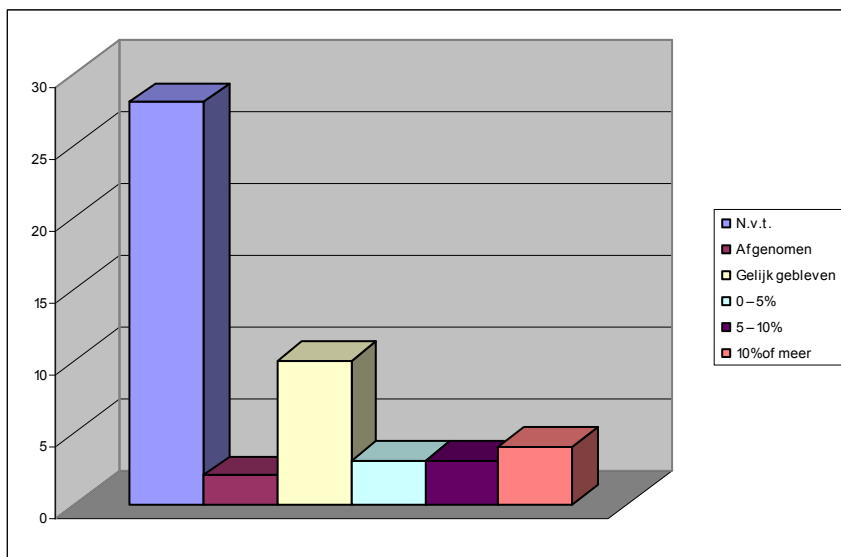
Ten slotte wordt er weergegeven welke soort investeringen de deelnemers hebben gedaan. Uit de resultaten blijkt dat er een redelijke verdeling is tussen de verschillende onderdelen waarin is geïnvesteerd. Het onderstaande figuur geeft aan dat het meeste is geïnvesteerd in Scholing en Personeel. Vervolgens zijn er een aantal deelnemers die investeren in andere onderdelen dan die hier vermeld staan. Hieronder vallen onder andere ICT, transportmateriaal, digitale rapportages, automatisering en advies met betrekking tot bedrijfsoverdracht- en overname. In de branche Industrie is voornamelijk geïnvesteerd in machines.



5.1.5 Groei export

Ontwikkeling

Er is geen specifieke doelstelling gesteld met betrekking tot de groei van de export. Met betrekking tot dit groeigebied valt op dat ruim de helft van de deelnemers geen gebruik maakt van export. Tevens is er door deze deelnemers weinig groei gegenereerd op het gebied export, namelijk 20%. Het overige gedeelte, namelijk 24%, geeft aan dat de export gelijk is gebleven.



Verwachting

Naast de ontwikkeling in de groei van de export is er gekeken naar de verwachting die de deelnemers hebben met betrekking tot deze groei. De verwachting van ongeveer de helft van de deelnemers is dat de export verder zal stijgen en de helft van deze groei gelijk zal blijven. Twee deelnemers hebben aangegeven dat de export zal gaan dalen.

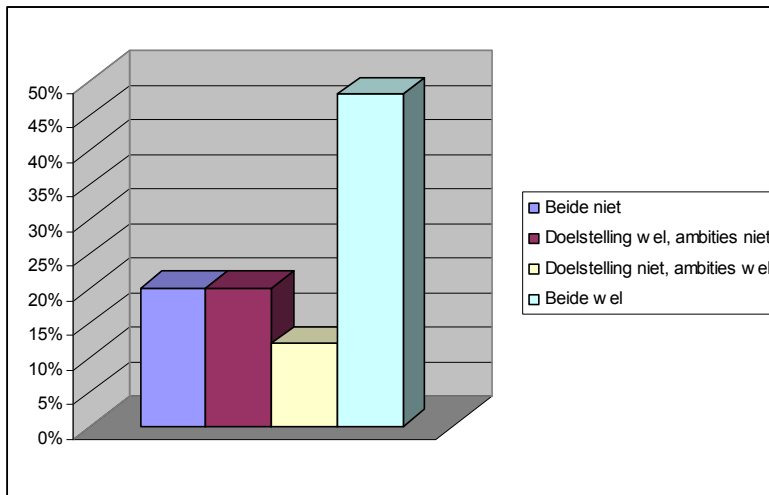
5.1.6 Groei en ambities van deelnemers zelf

Doelstellingen

Vanuit de bovenstaande groeidoelstellingen zijn er verschillende ontwikkelingen voortgekomen. Deze groeidoelstellingen zijn niet allemaal even belangrijk voor de deelnemers. Iedereen heeft andere doelstellingen met betrekking tot groei. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de groei van het bedrijfsresultaat de voornaamste groeidoelstelling is onder de deelnemers. De groei van de omzet komt op de tweede plaats bij de deelnemers. De groeidoelstellingen die het minst belangrijk waren voor de deelnemers waren de groei van de export en de investeringsbereidheid. Tevens is hier een verband leggen, aangezien er weinig deelnemers van export gebruikmaken. Tevens werd er door de mentoren aangegeven dat deze doelstellingen in eerste instantie erg algemeen zijn. Er werd namelijk meer gekeken naar andere doelstellingen, zoals bedrijfsoverdracht- en overname en persoonlijke ontwikkelingen.

Ambities

Naast de bovenstaande groeidoelstellingen zijn er tevens een aantal persoonlijke ambities waarmee de deelnemers het project zijn ingestapt. Dit is tevens bevestigd door zes van de acht mentoren. Een aantal deelnemers (8 respondenten) heeft zelfs aangegeven alleen persoonlijke ambities in plaats van groeidoelstellingen te hebben gehad gedurende hun deelname aan het project KIND. De voornaamste ambities van de deelnemers waren persoonlijke ontwikkeling, netwerken en van elkaar leren. De eerste ambitie houdt in dat ze hun eigen kennis willen vergroten, een bredere visie en een verbetering in hun leiderschap willen ontwikkelen. De tweede ambitie is dat ze willen netwerken met andere deelnemers. De derde ambitie houdt in dat ze van de andere deelnemers willen leren door ervaringen en kennis uit te wisselen.



In het bovenstaande figuur wordt duidelijk dat de helft van de deelnemers zowel de ambities als de doelstellingen hebben behaald. 20% van de deelnemers heeft zowel de ambities als de doelstellingen niet behaald.

5.1.7 Groei innovatief vermogen

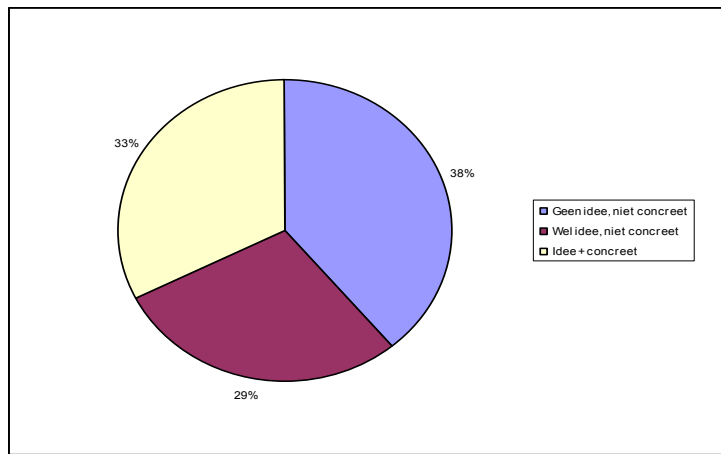
De vijfde doelstelling is dat het innovatief vermogen bij de deelnemers aantoonbaar verbeterd moet zijn. Het innovatief vermogen houdt in dat er bij de deelnemers een grotere bewustwording ontstaat en de wil groter wordt om vernieuwing te brengen in hun onderneming. Hierbij is het belangrijk dat de deelnemers een heldere visie ontwikkelen en uitdragen op de onderneming en op de ontwikkelingen in de markt. Helaas is dit een zeer breed onderwerp dat moeilijk is om te kunnen meten. Daarnaast kan dit onderwerp op verschillende manieren worden geïnterpreteerd.

Ondanks deze gegevens kan er wel vanuit de interviews met de mentoren een idee worden verkregen of er überhaupt een verandering heeft plaatsgevonden in deze bewustwording. De helft van de mentoren heeft aangegeven dat de deelnemers ontwikkelingen hebben doorgemaakt op het gebied van persoonlijke groei, innovatie, professionaliteit, besparingen, personeelszaken en openheid tussen de deelnemers.

Twee van de acht mentoren hebben aangegeven dat de deelnemers een hoger kennisniveau hebben gekregen met betrekking tot het aspect innovatie. Alle mentoren hebben tevens aangegeven dat er een grotere bewustwording is ontstaan bij de deelnemers. Dit is ontstaan, doordat het project KIND de aanleiding heeft gegeven om met elkaar in dialoog te gaan, problemen bespreekbaar te maken, een band te creëren en van hieruit te ontwikkelen en deze ontwikkeling telkens te vergroten. Hiermee kan de uitspraak gedaan worden dat er inderdaad een bewustwording is ontstaan, maar deze kan niet hard gemaakt worden door het ontbreken van concrete cijfers.

5.1.8 Strategisch plan

Deze doelstelling houdt in dat alle deelnemers moeten beschikken over een geïmplementeerd strategisch plan. Hierbij was het de bedoeling dat de deelnemers een plan zouden maken aan het begin van hun deelname aan het project KIND en de ontwikkeling hierin zouden bijhouden. Uit het onderzoek is voortgekomen dat veel deelnemers niet op de hoogte waren van het strategisch plan. 67% van de deelnemers heeft namelijk helemaal geen gebruik gemaakt van een strategisch plan. 33% van de deelnemers heeft echter wel hun idee concreet gemaakt in een strategisch plan. Deze uitkomsten worden tevens ondersteund door de uitspraken van de mentoren. Zes van de acht mentoren gaven namelijk aan dat er geen strategisch plan is gemaakt door de deelnemers. Hierbij komt duidelijk naar voren dat de ene deelnemer hier meer waarde aan hecht dan de andere. De belangrijkste reden hiervoor is dat dit onderwerp te vrijblijvend is gebleven gedurende de deelname aan het project.



5.1.9 Samenwerkingsverbanden

Naast de bovenstaande groeidoelstellingen is er tevens een andere doelstelling die aan het begin van het project is vastgesteld. Dit is het stimuleren van de deelnemers om samenwerkingsverbanden aan te gaan, waarbij kennis wordt uitgewisseld en de toegankelijkheid en transparantie tussen deze bedrijven vergroot en verbeterd kan worden. Opvallend is dat een kwart van de deelnemers samenwerkingsverbanden is aangegaan. Dit is een positief resultaat, aangezien dit geen concrete doelstelling was vanuit het project en de deelnemers hier niet van op de hoogte waren. Helaas hebben deze samenwerkingsverbanden redelijk tot weinig toegevoegde waarde gehad. Ook is het opgevallen dat er voornamelijk in de branche Zakelijke Dienstverlening samenwerkingsverbanden zijn aangegaan door de deelnemers.

Naast deze resultaten, kan er tevens informatie hierover worden verkregen door middel van de interviews met de mentoren. Deze hebben namelijk aangegeven dat er wel regelmatig sprekers op de bijeenkomsten waren die kennis overdroegen over een specifiek onderwerp. Dit heeft tevens geleid tot meer kennisuitwisseling. De deelnemers hebben aangegeven dit een toegevoegde waarde te vinden binnen de bijeenkomst en gaven hierbij aan dat ze vaker een spreker zouden willen hebben tijdens een bijeenkomst. Ook zijn er tijdens de bijeenkomsten mogelijkheden geweest tot samenwerkingsverbanden, namelijk met de deelnemers onderling. Er is door alle mentoren aangegeven dat de deelnemers met elkaar hebben samengewerkt, problemen hebben besproken en hierdoor van elkaar hebben geleerd (netwerken). Tevens is er door een aantal mentoren aangegeven dat deze samenwerkingsverbanden zelfs buiten de bijeenkomsten zijn voortgezet.

5.2 Mentor

In dit onderdeel worden de resultaten weergegeven van de beoordeling van de deelnemers van het project KIND met betrekking tot de mentor. Voor dit onderdeel zijn vanuit het project geen concrete doelstellingen vastgesteld. Toch is het belangrijk om te meten in hoeverre er tevredenheid bestaat over de mentor en de bijeenkomsten hiervan. Er is onder andere gevraagd naar de mening van de deelnemers over hun mentor en zijn werkwijze, maar ook over de inhoud van de bijeenkomsten, waaronder de structuur en de onderwerpen. Hiermee kan gemeten worden in hoeverre de mentor bepalend is geweest voor het succes van zijn deelnemers.

5.2.1 Kenmerken mentor

Om een beeld te krijgen van de werkwijze van de mentor is er aan de deelnemers gevraagd om de mentor te typeren door middel van een aantal kenmerken. De drie kenmerken (in volgorde) die het meest typerend zijn voor de mentoren zijn:

1. Actief luisteren
2. Schept een sfeer die uitnodigt om open en eerlijk te zijn
3. Is betrouwbaar

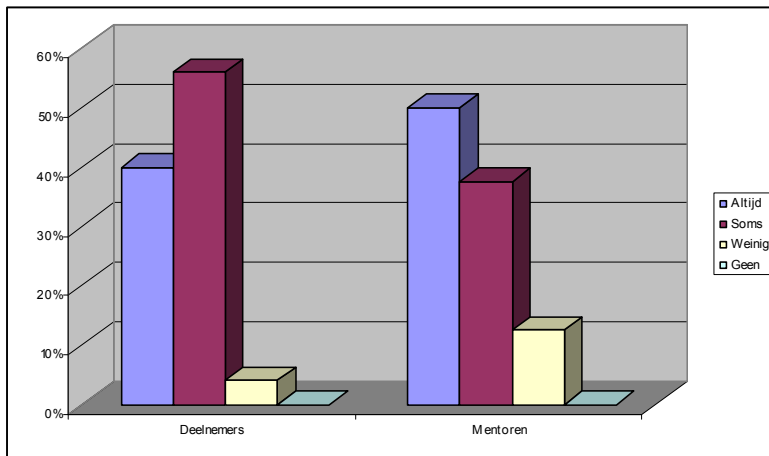
De twee kenmerken die het minst typerend zijn voor de mentor zijn:

1. Geeft complimenten
2. Draagt creatieve oplossingen aan

Uit de interviews met de mentoren kwam naar voren dat de eerste en tweede meest typerende kenmerken ook vaak werden gebruikt door de mentoren zelf. Tevens zijn de minst typerende kenmerken niet gebruikt door de mentoren. De kenmerken die de mentoren zien als een vereiste voor een mentor in het project KIND zijn enthousiasme, brede kennis en ervaring in het ondernemerschap en de groep goed kunnen begeleiden en stimuleren. Dit is een korte samenvatting van de eisen die zijn genoemd met betrekking tot de mentor.

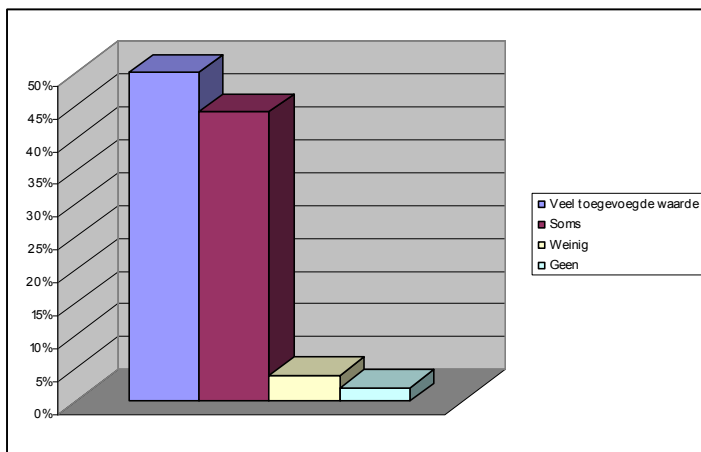
5.2.2 Structuur

In zowel de enquête als de interviews is gevraagd naar de mate van structuur die bestaat binnen de groepen van het project KIND. Hierbij heeft de meerderheid van de deelnemers van KIND aangegeven dat de bijeenkomsten altijd of soms gestructureerd waren. Dit is tevens bevestigd door de mentoren. Hieruit kan dus geconcludeerd worden dat er meestal sprake was van structuur binnen de bijeenkomsten.



5.2.3 Toegevoegde waarde

Naast de kenmerken van de mentor en het gebruik van structuur in de bijeenkomsten, is er tevens door de deelnemers aangegeven in hoeverre de mentor volgens hen een toegevoegde waarde heeft gehad binnen het project KIND. In het onderstaande figuur komt duidelijk naar voren dat 94% van de deelnemers vindt dat de mentor over het algemeen een toegevoegde waarde heeft gehad binnen het project KIND.



Ondanks de goede beoordeling met betrekking tot de toegevoegde waarde van de mentor, werd er door een kwart van de deelnemers verbeterpunten aangegeven voor de mentor. Hier werden aspecten genoemd, zoals betere begeleiding, binding, feedback, communicatie, voorbereiding en meer informatie en bruikbare tips tijdens de bijeenkomsten. Dit is een korte samenvatting van de opmerkingen die met betrekking tot dit onderwerp zijn genoemd.

Geconcludeerd kan worden dat de deelnemers over het algemeen tevreden zijn over de mentoren, aangezien driekwart van de deelnemers geen verbeterpunten heeft aangegeven voor de mentor.

5.3 Groepsbegeleider

In dit onderdeel worden de resultaten weergegeven van de beoordeling van de deelnemers met betrekking tot hun groepsbegeleider. In dit geval geldt dit alleen voor de groepen in Friesland en Groningen, aangezien er geen groepsbegeleiders zijn aangesteld voor de groepen in Drenthe. In dit onderdeel is er gevraagd naar de mening van de deelnemers over hun groepsbegeleider en de werkwijze hiervan.

5.3.1 Kenmerken groepsbegeleider

Net als bij de mentor is er aan de deelnemers gevraagd om de groepsbegeleider te typeren door middel van een aantal kenmerken. De twee kenmerken (in volgorde) die het meest typerend zijn voor de groepsbegeleiders zijn:

1. Actief luisteren
2. Is betrokken

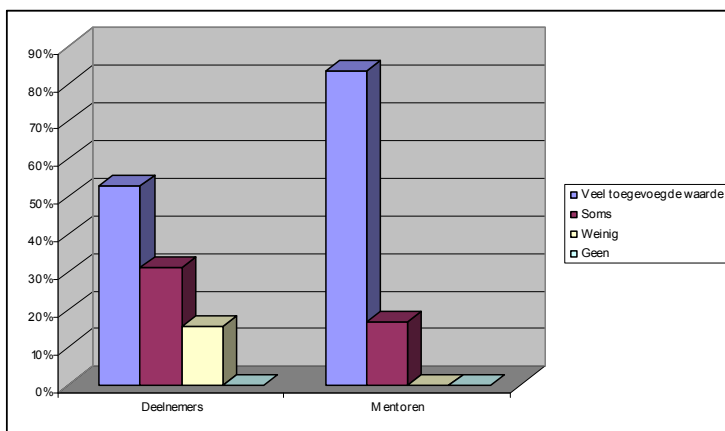
De drie kenmerken die het minst typerend zijn voor de groepsbegeleider zijn:

1. Confronteert constructief
2. Geeft complimenten
3. Anderen stimuleren

5.3.2 Toegevoegde waarde

Naast de kenmerken van de groepsbegeleider is er door de deelnemers aangegeven in hoeverre de groepsbegeleider volgens hen een toegevoegde waarde heeft gehad binnen het project KIND.

In het onderstaande figuur zijn de resultaten van zowel de deelnemers als de mentoren weergegeven met betrekking tot dit onderwerp. Hierin komt duidelijk naar voren dat 84% van de deelnemers en 100% van de mentoren vindt dat de groepsbegeleider over het algemeen een toegevoegde waarde heeft gehad binnen het project KIND. Hierbij werd door de mentoren aangegeven dat de groepsbegeleiders een grote waarde hebben in het organiseren van alles rondom de bijeenkomsten. Tevens gaf de helft van de mentoren aan dat de groepsbegeleider naast de organisatie tevens een toegevoegde waarde heeft gehad binnen de bijeenkomsten. Wat opvalt bij de resultaten van de deelnemers is dat 16% heeft aangegeven dat de groepsbegeleider weinig toegevoegde waarde heeft gehad. De reden hiervan is onduidelijk, aangezien niemand verbeterpunten heeft aangegeven voor de groepsbegeleider. Hiermee kan geconcludeerd worden dat de groepsbegeleider over het algemeen een toegevoegde waarde heeft gehad binnen het project KIND.

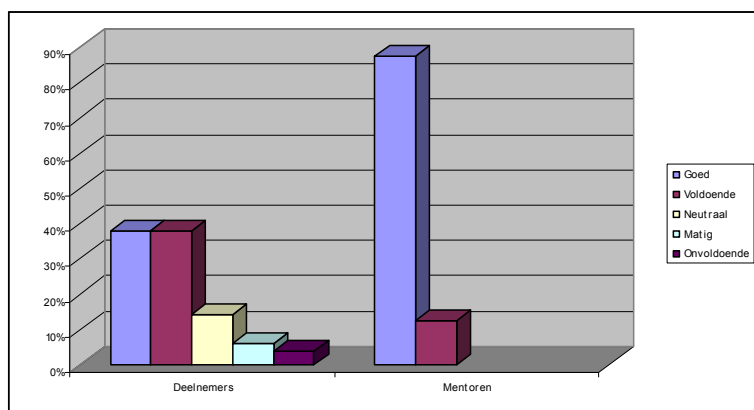


5.4 Het project

Ten slotte hebben de deelnemers een algemene beoordeling gegeven van het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers (KIND). In dit onderdeel hebben de deelnemers opmerkingen gegeven over onderwerpen die eventueel zouden kunnen worden toegevoegd in het project en verbeterpunten of opmerkingen aangegeven met betrekking tot het project. Deze punten zullen worden ondersteund door de beoordeling van de mentoren.

5.4.1 Beoordeling project

Het onderstaande figuur geeft aan dat 76% van de deelnemers en 100% van de mentoren tevreden is over het project. Hierbij geeft de helft van deelnemers aan het project zowel goed als te voldoende vinden. De deelnemers die het project als onvoldoende hebben gekenmerkt, zijn veelal mensen die tussentijds zijn gestopt met het project. Een aantal hiervan was in eerste instantie al ontevreden over het project. Deze resultaten worden tevens versterkt door de uitspraken van de mentoren. Alle mentoren hebben namelijk aangegeven erg tevreden te zijn over het project. De mentoren hebben hierbij verschillende argumenten gegeven. Hierin werden steekwoorden gebruikt als leuk, nuttig, leerproces, netwerken en kennisuitwisseling.



5.4.1 Groepssamenstelling

De deelnemers en de mentoren van het project KIND hebben tevens een beoordeling gegeven van de groepssamenstelling gedurende het project. 70% van de deelnemers heeft aangegeven tevreden te zijn over de groepssamenstelling. Daarnaast heeft 20% van de deelnemers deze samenstelling als matig of onvoldoende beoordeeld. Hierbij werd de omvang van de groep en de animo, verscheidenheid en wisseling in de groep als argumenten genoemd.

De positieve beoordeling van de deelnemers over deze groepssamenstelling kan tevens worden versterkt door de uitspraken van de mentoren. Zeven van de acht mentoren heeft aangegeven dat de diversiteit groot was binnen de groepen en deze samenstelling een goede invloed heeft gehad op de groep. Hierbij werd onder andere aangegeven dat ondanks deze diversiteit er toch veel overeenkomsten bestonden tussen de verschillende deelnemers.

5.4.2 Onderwerpen

In de enquête heeft 30% van de deelnemers opmerkingen geplaatst met betrekking tot de onderwerpen binnen de bijeenkomsten. Aan deze opmerkingen kunnen echter geen conclusies worden verbonden, aangezien dit meningen zijn van één persoon.

5.4.3 Verbeterpunten

Naast de beoordeling van het project, de groepssamenstelling en de onderwerpen heeft ruim de helft, namelijk 53% van de deelnemers, een aantal verbeterpunten genoemd met betrekking tot het gehele project. Hierbij werden verbeterpunten genoemd met betrekking tot de groep zelf, waaronder:

- Een grotere groep en een betere samenstelling van de groep
- Behouden van groepssamenstelling door vrijblijvendheid (afvallers) te beperken
- Thema's/onderwerpen aanpassen aan de behoefte van de groep

Van deze onderwerpen is het derde verbeterpunt het meest genoemd door de deelnemers. Tevens werden er verbeterpunten genoemd met betrekking tot de bijeenkomsten van de groep, namelijk:

- Werken met een vaste agenda in de bijeenkomsten
- Vergroten van aantal sprekers tijdens de bijeenkomst, waaronder specialisten, mensen met kennis op een specifiek gebied en succesvolle ondernemers
- Meer ondernemers op hetzelfde niveau binnen de groep
- Minder dienstverleners in de groep

Van deze onderwerpen is het tweede verbeterpunt het meest genoemd. Aan deze opmerkingen kunnen echter geen conclusies worden verbonden, aangezien dit meningen zijn van één of meerdere personen. Tevens werden er door de mentoren verbeterpunten gegeven met betrekking tot het project. Deze punten werden voornamelijk aangegeven voor de Kamer van Koophandel als instantie, de groep en de bijeenkomsten. Hierover werden de volgende verbeterpunten gegeven:

- Meer contact met de Kamer van Koophandel over de voortgang van het project en meer kennis inzetten vanuit de Kamer van Koophandel
- Meer bijeenkomsten toevoegen onder alle mentoren om de bijeenkomsten van het KIND project te evalueren
- Een grotere groep en betere samenstelling van de groep
- Meer thematische bijeenkomsten organiseren met het gebruik van sprekers, waaronder specialisten, mensen met kennis op een specifiek gebied en succesvolle ondernemers

Van deze verbeterpunten komen de laatste twee duidelijk overeen met de uitspraken die gedaan zijn door de deelnemers. Hiermee kan geconcludeerd worden dat deze twee uitspraken het meest zijn genoemd door zowel de deelnemers als de mentoren en hier wel enige waarde aan zou moeten worden gehecht in de voortgang van het project KIND.

5.4.4 Opmerkingen/positieve punten

Naast de verbeterpunten hebben een aantal deelnemers opmerkingen geplaatst met betrekking tot het gehele project. Dit zijn vooral hele positieve opmerkingen waarbij de deelnemers aangeven erg tevreden zijn over het project en dat hier zeker mee moet worden doorgegaan. Naast de deelnemers hebben ook de mentoren aangegeven erg tevreden te zijn over het project en dit graag te willen voortzetten. Zij hebben bij deze opmerkingen de volgende argumenten gegeven:

- Doorbreken van de eenzaamheid bij de deelnemers, waarbij de deelnemers toenadering zochten bij elkaar
- Het ontstaan van vertrouwen en een open sfeer, waardoor problemen bespreekbaar werden en gevoelige onderwerpen werden besproken
- Het ontstaan van een leerproces, waarbij kennis en ervaringen werden uitgewisseld
- Door dit voortdurende leerproces, bleven de deelnemers zich ontwikkelen
- Vanuit deze omgeving ontstond er een mogelijkheid tot netwerken, ook eventueel buiten de groepen van het project KIND

6. CONCLUSIES

In dit onderdeel worden er conclusies afgeleid van de resultaten die zojuist zijn behandeld met betrekking tot het project Kennis Intensief Netwerk Doorgroeiers (KIND).

EVALUATIE PROJECT KIND

6.1 Groei en ontwikkeling

Wanneer er wordt gekeken naar de groei van de deelnemers kan worden gezegd dat er over het algemeen groei is geconstateerd op alle gebieden. De doelstellingen die vanuit het project zijn gesteld met betrekking tot deze groei zijn dan ook over het algemeen behaald. De meerderheid van de deelnemers heeft namelijk groei gegenereerd en deze groei is hoger ten opzichte van de landelijke cijfers vanuit de ERBO-enquête. Dit geldt in grote mate voor de omzet, hier is namelijk de meeste groei gegenereerd. Tevens is de groei van de omzet een van de voornaamste doelstellingen van de deelnemers. Een ander opvallend resultaat is dat bijna alle deelnemers hebben geïnvesteerd en verwachten dat deze investeringen blijvend zijn of zelfs worden uitgebreid in het komende jaar. Hierbij heeft de branche Industrie de grootste investeringen gedaan. De branche Zakelijke dienstverlening heeft de kleinste investeringen gedaan en heeft tevens geen hoge verwachtingen over de voortgang van deze groei.

De verwachting van de deelnemers met betrekking tot de werkgelegenheid, export en arbeidsproductiviteit is dat de helft van deze groei gelijk blijft en de helft zal blijven stijgen. Met betrekking tot de omzet verwacht de meerderheid dat deze groei blijft stijgen. Ten slotte wordt voor de investeringen door een groot deel van de deelnemers verwacht dat deze groei gelijk blijft.

Een laatste positieve ontwikkeling is gevonden in het aangaan van samenwerkingsverbanden door de deelnemers. Ondanks dat dit geen concrete doelstelling is vanuit het project, is een kwart van de deelnemers samenwerkingsverbanden aangegaan met anderen. Deze samenwerkingsverbanden hebben een beperkte tot weinig invloed gehad voor de deelnemers.

Ondanks deze groei is er bij een deel van de deelnemers de groei gelijk gebleven. Tevens is de groei van export matig gebleven en maakt ruim de helft van de deelnemers geen gebruik van export. Dit is een onderwerp die niet als doelstelling is geformuleerd, maar wel is vergeleken met de ERBO-enquête. Een van de doelstellingen die vanuit het project niet is behaald, is het laten maken van een strategisch plan door alle deelnemers. De oorzaak hiervan is dat dit onderwerp te vrijblijvend is gebleven onder de deelnemers. De laatste doelstelling, het verbeteren van het innovatief vermogen, bleek niet goed te meten.

6.1.1 Verband groei en KIND

In de enquête hebben een aantal deelnemers aangegeven dat hun deelname aan het project KIND niet de oorzaak is van deze groei. Echter, alle mentoren hebben aangegeven dat het project KIND wel degelijk in verband kan worden gebracht met de groei en mede oorzaak is van deze groei. Hier hebben de mentoren een aantal argumenten voor gegeven welke tevens overeenkomen met de ambities van de deelnemers, namelijk:

- Het heeft meegeholpen aan de (kennis)ontwikkeling en de groei van de deelnemers
- De deelnemers zijn door het project gaan nadenken over wat ze willen bereiken en verbeteren
- Ze hebben van elkaar geleerd door met elkaar in dialoog te gaan en problemen bespreekbaar te maken

6.2 Mentoren

Over het algemeen zijn de mentoren van grote waarde binnen het project KIND. In dit onderdeel zijn er tevens in alle onderdelen verbanden te zien tussen de antwoorden van de deelnemers en de uitspraken van de mentoren. Dit geldt voor de kenmerken van de mentor en de structuur binnen de groep. Een opvallend resultaat in dit onderdeel is dat de mentoren weinig hebben gestimuleerd met betrekking tot het strategisch plan. Een enkele van de mentoren wist zelfs niet dat dit een doelstelling was vanuit het project. Deze doelstelling zou meer moeten worden gecommuniceerd naar de groepen toe, waarbij de mentoren de deelnemers hierbij moeten begeleiden en stimuleren.

6.3 Groepsbegeleiders

Naast de hoge tevredenheid over de mentor is de tevredenheid gemeten bij de groepen van Groningen en Friesland met betrekking tot de groepsbegeleider. Ook in dit onderdeel zijn er in alle onderdelen verbanden te zien tussen de antwoorden van de deelnemers en de uitspraken van de mentoren. Ook de groepsbegeleiders worden door zowel de deelnemers als de mentoren als belangrijk gezien binnen het project. Hierbij is aangegeven dat de groepsbegeleider van grote waarde is bij het organiseren van de bijeenkomsten en een toegevoegde waarde heeft binnen de groepen.

6.4 Het project

Zowel de deelnemers als de mentoren zijn tevreden over het project en wordt als nuttig bestempeld. Hierbij is aangegeven dat beide partijen graag dit project willen voortzetten. Ook bestaat er over het algemeen tevredenheid over de onderwerpen en de groepssamenstelling gedurende het project. Ondanks dit heeft een klein deel van de deelnemers aangegeven ontevreden te zijn over de groepssamenstelling en deze ontevredenheid is tevens teruggekomen in de verbeterpunten die gegeven zijn m.b.t. het project. Naast dit verbeterpunt zijn er tevens een tweetal andere verbeterpunten genoemd die door meerdere deelnemers en mentoren zijn beaamd, dit zijn de volgende:

- Een grotere groep en betere samenstelling van de groep
- Meer thematische bijeenkomsten organiseren met het gebruik van sprekers, waaronder specialisten, mensen met kennis op een specifiek gebied en succesvolle ondernemers

Nu de resultaten zijn weergegeven, worden in het volgende hoofdstuk een aantal aanbevelingen hiervoor gedaan.

7. AANBEVELINGEN

In dit onderdeel worden een aantal aanbevelingen gedaan met betrekking tot de onderdelen die verbeterd moeten worden binnen het project.

7.1 Groei en ontwikkeling

Met betrekking tot dit onderdeel worden er twee aanbevelingen gegeven voor twee doelstellingen die niet volledig zijn behaald gedurende het project of niet goed te meten waren.

7.1.1 Strategisch plan

In de resultaten is duidelijk naar voren gekomen dat de doelstelling met betrekking tot het strategisch plan niet is behaald en te vrijblijvend wordt gehanteerd binnen de groepen. Er zijn een aantal redenen waarom er aan dit strategisch plan meer aandacht zou moeten worden besteed. Wanneer het strategisch plan aan het begin van de deelname wordt opgesteld door de deelnemers, zijn ze sneller bewust van wat ze willen bereiken en welke doelstellingen ze hieraan kunnen afleiden. Hierdoor kunnen de deelnemers sneller bezig gaan met het bereiken van deze doelstellingen, dan wanneer deze pas halverwege het project duidelijk worden. Een tweede reden is dat de mentor beter weet wat iedereen wil bereiken en de bijeenkomsten hier beter op kan instellen en de deelnemers hierin meer kan begeleiden.

7.1.2 Innovatief vermogen

Het innovatief vermogen is moeilijk te meten geweest binnen dit onderzoek, omdat de groepen hier niet actief mee bezig zijn geweest. Er zou meer specifiek moeten worden ingegaan op het thema innovatief vermogen, waarbij specialisten als sprekers worden ingezet, waaronder bijvoorbeeld Syntens. Er moet in dit geval wel voor gezorgd worden dat dit niet eenmalig is, want dan zal er geen ontwikkeling plaatsvinden. Hierbij moet de perceptie van de deelnemers en hun ontwikkeling van hun innovatief vermogen worden vastgelegd in het strategisch plan en hierbij eventueel begeleid worden door Syntens. Hierbij zal het vooral gaan om deelnemers die hier concreet mee bezig willen gaan.

7.2 Mentoren

Aangezien de mentoren van grote waarde zijn voor de deelnemers en voor het project KIND, moeten deze mentoren zeker worden behouden. Wel moeten de mentoren zorgen dat ze de deelnemers meer stimuleren in het maken van een strategisch plan.

7.3 Groepsbegeleiders

Aangezien de groepsbegeleiders vanuit de Kamer van Koophandel van grote waarde zijn bij het organiseren van de bijeenkomsten en sommige zelfs een toegevoegde waarde binnen de groepen hebben, is het belangrijk om deze groepsbegeleiders te blijven inzetten binnen de groepen. Daarnaast zouden eventueel in nieuwe groepen van Drenthe ook groepsbegeleiders kunnen worden ingezet. Voor de bestaande groepen is het niet noodzakelijk dat er een groepsbegeleider komt, aangezien deze groepen goed lopen en al een lange tijd bezig zijn.

7.4 Het project

Zowel de deelnemers als de mentoren zijn tevreden over het project en wordt als nuttig bestempeld. Het is dan ook belangrijk om dit project te blijven voortzetten. Er zijn echter een drietal punten waar in de toekomst rekening mee dient te worden gehouden binnen het project, namelijk:

- Een grotere groep
- Een betere samenstelling van de groep
- Meer thematische bijeenkomsten organiseren met het gebruik van sprekers, waaronder specialisten, mensen met kennis op een specifiek gebied en succesvolle ondernemers

8. LITERATUURLIJST

Geraadpleegde literatuur

- Nederhoed P., Helder Rapporteren, 7^e druk, Eelderwolde 2000
- Baarda D.B. en De Goede M.P.M., Basisboek Methoden en Technieken, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek, 3^e herziene druk, Groningen 2001

Gebruikte internetsites

- www.kvk.nl (ERBO enquête)
- www.cbs.nl
- www.syntens.nl
- www.nom.nl
- www.snn.eu