

### Ambitie

Zien groeien, doet groeien. Dat is het devies van provincie Flevoland. Flevoland: een economische regio waarin je niet om groei heen kunt. Succesvol ondernemerschap wordt gevierd en in het zonnetje gezet. Dat doen we op een manier die past bij de cultuur van Flevoland - met de voeten in de klei en met gepaste trots op wie we zijn, wat we voor elkaar hebben gekregen en nog willen krijgen. Het begon ooit met een overwinning op de zee, die alleen gerealiseerd kon worden dankzij een grote pioniersgeest en een sterke ondernemersgeest. Vanuit diezelfde ondernemersgeest willen we nog verder groeien. Op eigen kracht verder komen, met een mkb dat de ronkende banenmotor vormt van onze economie. En dus brengen we succesvol ondernemerschap en groei niet alleen onder de aandacht, maar ook binnen handbereik voor elke ondernemer die graag beter en groter wil worden. Dat doen we niet alleen. We bouwen samen met partners - bedrijfsleven, overheden, onderwijs - aan het Groeihuis: Win4all. We brengen de inzet van partners en domeinen gericht op groei en ondernemerschap samen, verbinden aan elkaar wat werkt, we ontsluiten bestaand instrumentarium en geven een impuls aan de bestaande ondersteuningsstructuur voor het mkb.

We willen een bottom-up-beweging op gang brengen die elke ambitieuze mkb'er in staat stelt om te groeien. Dat doen we met laagdrempelig, toegankelijk en inspirerend aanbod dat ondernemers samenbrengt rondom groeivraagstukken over (gemeentelijke of sectorale) grenzen heen. Aanbod dat voorwaarden schept voor ondernemers om in een vertrouwelijke en professionele setting bij elkaar te komen en hun vraagstukken op het gebied van groei te delen. Aanbod dat moet leiden tot het ontstaan van verschillende soorten informele groeinetwerken waarin ondernemers elkaar en andere partijen uit het Groeihuis tegenkomen en weten te vinden. Ondernemers die zo meer successen boeken en groeien, laten we op hun beurt weer een inspiratie zijn voor anderen. Die ondernemers die bij hun stap naar de top van de groeipiramide een klein laatste zetje kunnen gebruiken, leiden we samen met onze partners uit het Groeihuis door naar de Groeiversneller. Zo maken we 1+1 gelijk aan 3. Het ecosysteem van Flevoland ademt groei.

### Behoefte

Wie wil zorgen dat 1 plus 1 gelijk is aan 3, moet zorgen dat alles met elkaar in verbinding staat, dat er weinig aan het toeval wordt overgelaten en dat binnen het netwerk waarin we ons begeven altijd aandacht is voor follow-up en de volgende stap. Dat vraagt om een sterke ondersteuningsstructuur voor ondernemers en andere partijen. In het huidige Flevolandse ecosysteem zijn een aantal trends te onderscheiden die direct en indirect van invloed zijn op de manier waarop het mkb georganiseerd is, en de wijze waarop ondernemers aan ondersteuning kunnen komen. Die leiden ertoe dat de structuur van ons economisch ecosysteem op dit moment nog niet volstaat om aan onze ambities invulling te geven.

De eerste en misschien wel belangrijkste ontwikkeling in dit kader is het wegvallen van de Kamer van Koophandel. Een instituut dat in Flevoland met zijn jonge economie in de afgelopen decennia een enorm grote rol heeft gespeeld. De Kamer van Koophandel en (daarmee) ook Syntens hebben zich nu zo goed als volledig teruggetrokken uit de

bestaande ondersteuningsstructuur. Daarmee is een gat ontstaan, dat slechts ten dele is opgevuld.

Ondernemers kijken hiervoor bijvoorbeeld uit naar hun lokale netwerk. En hoe sterk en goed georganiseerd de bedrijfskringen in Flevoland ook zijn, het blijven organisaties die gedreven worden door inzet van vrijwilligers en zij zullen dus in termen van capaciteit nooit volledig de voetsporen van de Kamer kunnen vullen. Daarbij komt dat veel lokale en regionale ondernemersverenigingen van twee kanten onder druk staan. Enerzijds is lidmaatschap van een vereniging in tegenstelling tot vroeger niet langer vanzelfsprekend. Belangenbehartiging alleen volstaat niet om leden te werven en te behouden. De binding met een collectief is niet langer een kwestie van 'ergens bij (willen) horen' maar ook 'ergens voordeel uit kunnen halen'. Anderzijds wordt het beroep dat op ondernemersverenigingen gedaan wordt vanuit overheden en andere partijen uit het maatschappelijk middenveld almaar groter: begrippen als participatiesamenleving, gedeeld eigenaarschap en co-creatie vragen partijen die namens en met het bedrijfsleven kunnen meedoen in plaats van alleen meepraten. Dat vraagt om een andere rol en een sterk organiserend vermogen, waar lang niet altijd vanzelfsprekend invulling aan kan worden gegeven.

Daarbij komt dat Flevoland zich als provincie in een krachtenveld bevindt tussen een aantal sterke economische regio's, die deels binnen het gebied van Flevoland vallen en elk hun trekkracht op een deel van het provinciale gebied uitoefenen (Regio Zwolle, de MRA, Noord-Veluwe). De positie van de provincie is hierin niet vanzelfsprekend en vraagt om een open, onderzoekende en verbindende houding: we moeten goed weten wat goed werkt in regio's buiten de dijken, dat sterker maken en nog dichterbij de Flevolandse ondernemers brengen.

Het gat dat de Kamer van Koophandel heeft achtergelaten m.b.t. consultancy voor individuele ondernemers wordt veelal in de commerciële hoek opgevangen door oud-medewerkers van de Kamer of Syntens die als zelfstandig adviseur optreden, door gevestigde coach- en trainingsbedrijven of in publiek-private samenwerkingen (MKB Winstpunt, MKB Servicedesk, MKB Doorstart). Het huidige aanbod en de hulpstructuur voor het mkb (individueel en collectief), is daardoor versnipperd en de ontsluiting ervan vormt een uitdaging. Als we erin slagen de domeinen en partijen binnen het Groeihuis beter met elkaar in verbinding te brengen, wordt het veel vanzelfsprekender dat ondernemers de weg naar elkaar en naar instanties weten te vinden, wordt veel zichtbaarder hoe ondernemers succes ervaren en bereikt hebben, en wordt het veel eenvoudiger voor ondernemers om zelf stappen te zetten naar succes, met behulp van instrumenten van zowel de provincie als andere partijen uit het ecosysteem. Maar zover is het nog niet: in deze bouwfase zijn investeringen nodig om de verdere ontwikkeling aan te jagen en de leemtes die we nu constateren op te vullen.

## De provincie als de '(on)zichtbare hand'

De provincie heeft in het Economisch Programma het vergezicht geschetst van een goed functionerend ecosysteem voor ondernemerschap. Daarin bekleedt zij zelf geen sturende rol, maar is zij faciliterend, aanjagend en regisserend. Aan die aanjagende rol is in deze fase van ontwikkeling nu juist behoefte. We hebben te maken met een ecosysteem met veel sterke kanten, maar waarin nog verbindingskracht, samenhang en doorzettingsmacht ontbreekt. We hebben een partij nodig die andere partijen overstijgt en samenbrengt op strategisch niveau (het Groeihuis), en die een investering kan doen in een verbindende makel-schakelfunctie op uitvoerend niveau. Die makel-schakelfunctie moet voorzien in de matching tussen behoefte en aanbod, het ophalen van de (diverse en vaak latente) ondernemersbehoefte, de vertaling hiervan naar een concrete groeivraag, het doorleiden

naar aanvullend instrumentarium en het signaleren en uitdragen van de successen van onze ondernemers.

Voor beide zaken is juist een sterke, bovenlokale partij nodig. Het lokale schaalniveau van bestaande netwerken dat in Flevoland sterk is, is qua schaalniveau te beperkt om massa te maken rondom opgaven als groei en versnelling daarvan. Kennisdeling en samenwerking die het lokale niveau overstijgen vormen, ook volgens de VNG, MKB Nederland en VNO-NCW, de drijvende kracht achter regionale economische groei.<sup>1</sup> De noodzakelijke opschaling naar regionaal niveau en de verbinding tussen partijen op dit niveau ontstaat niet vanzelf en is niet mogelijk zonder steun van gemeenten, provincies en kennisinstellingen.<sup>2</sup> Een faciliterende regionale overheid zoals de provincie heeft zowel het juiste bovenlokale schaalniveau als de financiële slagkracht om uitvoeringscapaciteit en doorzettingsmacht toe te voegen aan het bestaande landschap. Vanuit die positie kan de provincie een impuls geven aan het ecosysteem voor ondernemerschap: een relatief kleine investering op weg naar een regio waarin het mkb op eigen kracht groeit en bloeit en waarin meer Flevolandse aan het werk zijn en meedoen in de maatschappij.

## Hoe?

### GroeiHuis: Win4all

In het Economisch Programma schetsten we de opzet van het GroeiHuis: een coalitie van drijvende krachten achter de Flevolandse economie die de krachten bundelen om de ondernemer die wil groeien zo goed mogelijk te bedienen.

Het ontwikkelen en inzetten van onze eigen instrumenten alleen is niet voldoende om de doelen van het Economisch Programma te realiseren. De hogere ambitie is een ecosysteem voor ondernemerschap waarin partners samenwerken rondom verschillende opgaven om Flevoland op economisch vlak naar het volgende niveau te tillen. In het Economisch Programma is het GroeiHuis als metafoor voor deze samenwerkingsambitie gevat. Zo'n samenwerking waarbij elk van de partijen vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid, doelen en belangen meedoet, komt niet vanzelf tot stand. De vraagstukken zijn vaak complex en partijen willen wel, maar hebben individueel geen doorzettingsmacht. De provincie heeft er belang bij dat deze samenwerking goed tot stand komt. In alle pijlers van het Economisch Programma zijn, naast de inzet van eigen instrumenten, gezamenlijke projecten een voorwaarde voor het bereiken van onze doelen en die van onze samenwerkingspartners. De provincie zwengelt daarom onder de noemer *GroeiHuis: Win4All!* systematisch en methodisch de beweging aan en geeft daarmee handen en voeten aan het Economisch Programma. GroeiHuis: Win4all! Want succesvolle ecosystemen hebben voor iedere partij een win in zich.

We hebben daarbij gezegd: we zetten zelf de eerste stap, maar we gaan direct vormgeven aan de samenwerking met partners. Dat gebeurt nu. We bouwen aan de GroeiHuiscoalitie, onder de noemer Win4all! Samen met bedrijfsleven, overheden en onderwijs zetten we de koers uit en bouwen we aan een sterker ecosysteem voor ondernemerschap.

---

<sup>1</sup> VNG: Regionale economie (<https://vng.nl/onderwerpenindex/economie/regionale-economie>)

<sup>2</sup> MKB Nederland, VNO-NCW: Kansrijke regio's

We creëren gelegenheid om thematische allianties te laten ontstaan rondom opgaven waar op dat moment de behoefte ligt. Vanuit de Groeihuisc coalitie kunnen gezamenlijke projecten ontstaan ten behoeve van groei en partners brengen hun eigen instrumentarium ten behoeve van ondernemerschap en groei in. De eerste stappen zijn het inrichten van de board, het organiseren van de eerste boardmeetings en het maken van een gezamenlijk frame en agenda waarin de gezamenlijke opgaven vastgepakt worden. *We pave the road by walking*: in 2017 vinden de eerste boardmeetings en de verkenning van de gezamenlijke agenda en themacoalities plaats. Van daaruit zal de inhoud en de aanpak zich verder uitkristalliseren.

## Groeimakelaarschap (onderzoeken, investeren, mede-ontwikkelen)

De provincie wil als aanjager investeren in groeimakelaarschap, een makel-schakelfunctie die erop gericht is om partijen en domeinen in het ecosysteem in deze bouwphase beter met elkaar te verbinden. We willen latente en diffuse behoeften boven water krijgen, behoefte en aanbod bij elkaar te brengen en matchen, successen signaleren en deze de juiste aandacht geven. Dat kan alleen met extra executiekracht en het juiste schaalniveau. Dit groeimakelaarschap moet uiteindelijk geen provinciaal instrumentarium worden. De provincie doet een voorinvestering. We brengen het onderwerp in bij de Groeihuisc coalitie en geven een aanzet voor de voorlopige invulling ervan; de uiteindelijke vorm en inhoud worden bepaald en gedragen door het ecosysteem.

## Groei-netwerken

- *Groei- en versnellingsnetwerken voor het generieke mkb*

De provincie creëert gelegenheid waarin ondernemers die de volgende stap willen zetten elkaar kunnen ontmoeten en onder professionele begeleiding gezamenlijk aan de slag gaan met hun groeiambitie. In een laagdrempelige, toegankelijke en vertrouwelijke omgeving delen ondernemers kennis en ervaring met elkaar zodat zij hun groeiambitie kunnen verwezenlijken. Deze groei-netwerken bieden we altijd aan in samenwerking met 1 of meer partners uit het ecosysteem. Deze aanpak biedt ruimte voor het bedienen van verschillende doelgroepen en typen ondernemers: kleinere bedrijven, grotere bedrijven, start-ups - gebaseerd op vraag uit de markt en passend professioneel aanbod.

Een eerste pilot op deze uitvoeringslijn loopt in het tweede en derde kwartaal van 2017 in de vorm van de Businessversneller, een groei-programma voor mkb dat de provincie aanbiedt met de Rabobank en Beter Koersen (een commerciële uitvoerder). In november volgt de officiële evaluatie. Een tussentijds gesprek met deelnemers levert nu al het inzicht op dat juist de kleinschalige, vertrouwelijke sfeer en het samenwerken met andere Flevolandse ondernemers zeer gewaardeerd wordt. Onder de normale omstandigheden van netwerkbijeenkomsten zullen ondernemers elkaar niet zo snel hun zorgen, ambities en dromen delen. De provincie voegt dus waarde toe aan het bestaande landschap, door dit instrument aan te bieden. Daarbij vormen de 'klasjes' waar deze ondernemers in deelnemen de aanzet tot kleinschalige maar hechte groei-netwerkjes en daarmee dragen ze niet alleen bij aan de groei van individuele ondernemers, maar ook aan de organisatiegraad van het mkb.

- *Groei- en versnellingsnetwerken voor sterke Flevolandse sectoren en sectorspecifieke opgaven*

Naast het aanjagen van kennisdeling en netwerkvorming rondom groei voor het generieke mkb, willen we inzetten op een vergelijkbaar instrumentarium voor sectorspecifieke opgaven: de 'assets' van Flevoland. We hebben een aantal zeer kansrijke sectoren die in

grote maatschappelijke opgaven van groot belang zijn, en waar een ontwikkelopgave ligt die door het bedrijfsleven gedragen moet worden. Versnellingsstafels, groeinetwerken of ander programmatisch aanbod voor die sectoren vormen een mogelijke invulling. Uitgangspunten voor deze inzet zijn dezelfde als bij de generieke groeinetwerken: kleinschalig maar professioneel, gericht op groei en businessontwikkeling, gedragen door de markt, aandacht voor follow-up, aanbieden in samenwerking met partners.

- *Impuls bestaande netwerken*

In Flevoland is de lokale binding en herkenbaarheid van netwerken groot. Als provincie willen we die lokale kracht graag verder versterken, waar dit raakt aan onze doelen van groei in ondernemerschap. Daarom investeren we in bestaande netwerken door budget beschikbaar te stellen voor kleinschalige sponsoring of het organiseren van netwerkbijeenkomsten rondom groei of het vieren van ondernemerschap. Vanuit onze verbindende rol, willen bij deze sponsoring graag bewerkstelligen dat via deze sponsoring de events open staan voor alle belangstellende ondernemers.

## Groeibuzz

Flevoland viert ondernemerschap en groei! Dat doen we op verschillende manieren.

- *Flevopenningen*

We continueren van de inzet van provincie Flevoland rondom de belangrijkste Flevolandse ondernemersprijzen. Flevopenningen zijn zeer sterk instrument voor netwerkvorming en vieren van het ondernemerschap - verdient de aanbeveling de prijzen stevig te verweven in de provinciale inzet op het gebied van Ondernemerscultuur.

- *Be good and tell it*

We maken gebruik van wat er al is en leiden onze parels en groeiers gericht toe naar internationale, landelijke en regionale netwerken en verkiezingen die gaan over groei, versnelling, innovatie, succes: MKB Innovatie Top 100, Deloitte Fast 50, FD Gazellen, etc.

- *Spotlight op succesvol ondernemerschap*

Er zijn allerlei manieren waarop Flevolandse ondernemers uit kunnen blinken - ze winnen bijvoorbeeld een Flevopenning, ze komen op een ranglijst van de FD Gazellen of de MKB Innovatie top 100 of ze doen een succesvolle aanvraag bij het POC-fonds. We willen zorgen dat deze successen meer dan een eenmalig effect hebben voor deze bedrijven en hen daarbij een kans geven zich structureel aan andere topondernemers en aan de provincie te verbinden. Samen met partners uit het Groeihuis zetten we vanuit die gedachte de spotlight op succesvol ondernemerschap. We zorgen dat die inzet nooit eenmalig is, maar altijd een stevige verankering kent in het Flevolandse ecosysteem.

## Groeiversneller

De beweging die door de Groeihuiscoalitie wordt gestart, is er een van opwaartse kracht. Ondernemers kunnen vanuit hun eigen behoefte en ambitie, al dan niet met behulp van instrumentarium uit het ecosysteem, steeds een stap verder zetten op weg naar de top van de groei piramide van Win4all! De ultieme inzet van de coalitiepartners is om die bedrijven die na een reeds doorlopen groei met een klein duwtje in de rug de top van de piramide kunnen bereiken, dat laatste duwtje te geven. Dat is de Groeiversneller: de kroon op de gezamenlijke inzet van het Groeihuis. De Groeiversneller is hiermee bij uitstek een product van de coalitie. De ambitie zoals die is beschreven in het Economisch Programma is de provinciale inbreng in dit gezamenlijke project: het is daarmee geen blauwdruk, maar een aanzet voor de gezamenlijke uitwerking van een projectplan en businesscase.

De afgelopen maanden is de ontwikkeling van de Groeiversneller op verschillende manieren voorbereid. Met de pilot Businessversneller verkennen we het in samenwerking aanbieden van een groeiprogramma voor ambitieuze ondernemers, waarbij we leren over de effectiviteit van dergelijk instrumentarium en aan welke voorwaarden dat moet voldoen om interessant te zijn voor ondernemers. Daarbij verwerven we inzicht over de samenwerking waarin we dergelijke instrumenten kunnen aanbieden: hoe verhouden financiële instellingen, belangenorganisaties, uitvoerende partijen en de provincie zich tot elkaar bij het bieden van gezamenlijk ondersteuningsinstrumentarium voor ondernemers? Op vergelijkbare wijze zijn we samen met ondernemers uit ons netwerk aan het verkennen op welke manieren de mkb-ondersteuningsstructuur verder kan worden versterkt. Deze manier van samenwerken en het verkennen van een gezamenlijk belang en bijbehorende aanpak dienen alle als gedegen voorbereiding op het samen met de partners uit het Groeihuis uitdenken, inrichten en lanceren van de Groeiversneller.