

# Groei-Ondernemers Challenge

Gemeente Breda

**De Groei-Ondernemers Challenge heeft als doel om werkgelegenheid te creëren door ambitieuze ondernemers te helpen met hun expansie-ambities. De focus is gericht op groei in werkgelegenheid en omzet. Maar óók de groei van de ondernemer zelf is een belangrijk onderdeel van de Challenge. Een maatwerkgerichte aanpak daarin is cruciaal voor succes.**



## Achtergrond en doel

De gemeente Breda is initiatiefnemer van de Groei-Ondernemers Challenge. Directe aanleiding om hiermee te starten, was de collegewisseling in 2015. Door het destijds nieuwe college werd in het bestuursakkoord opgenomen te gaan werken aan de doorgroei van kleine, jonge Bredase bedrijven. Reden daarvoor was de veronderstelling dat bij een deel van de Bredase bedrijven de potentie beter kon worden benut als ze in hun groei werden gefaciliteerd en gestimuleerd. Door de focus op groei te leggen, werd besloten het reeds bestaande startersprogramma Business Coach Breda uit te breiden met de Groei-Ondernemers Challenge. Thema's die tijdens het coachings- en trainingsprogramma aan bod komen, zijn onder meer persoonlijk leiderschap en het geven van leiding, financiering van groei, organisatiemodellen en rechtsvormen voor groeibedrijven, automatisering en inzet van moderne technologie en scale-up-strategieën.

Adviesbureau Zaken Expert verzorgt de selectie van de in aanmerking komende bedrijven. Deze voert in opdracht van de Gemeente Breda het programma Business Coach Breda uit. Vanuit een grote groep van meer

dan duizend jonge Bredase bedrijven (max. 6 jaar oud) wordt een 'shortlist' van vijftig kanshebbers geselecteerd om aan de Groei-Ondernemers Challenge deel te nemen. Vanuit deze shortlist wordt daarna een strenge selectie toegepast om te komen tot tien deelnemers die aan de Groei-Ondernemers Challenge mogen meedoen. Belangrijke criteria voor deelname zijn de vaardigheden van de ondernemer zelf (die moet talentvol, leergierig, coöperatief en ambitieus zijn) én van zijn bedrijf (dat moet gevestigd zijn in Breda en groeipotentie hebben in omzet, winst en werkgelegenheid). Verder is er aandacht voor dynamiek en afwisseling in de groep. De ondernemers moeten als groep bij elkaar passen, omdat het immers de bedoeling is dat ze vooral van elkaar leren. Projectleider Darkaoui van Zaken Expert stelt dat het voor 80 procent om de *mindset* van de ondernemer draait: "De Groei-Ondernemers Challenge leidt tot een transformatieproces in het denken van de ondernemer, die daardoor weer zin krijgt om te gaan groeien."

Werken aan mindset  
ondernemer



Leren van elkaar





## Aanpak

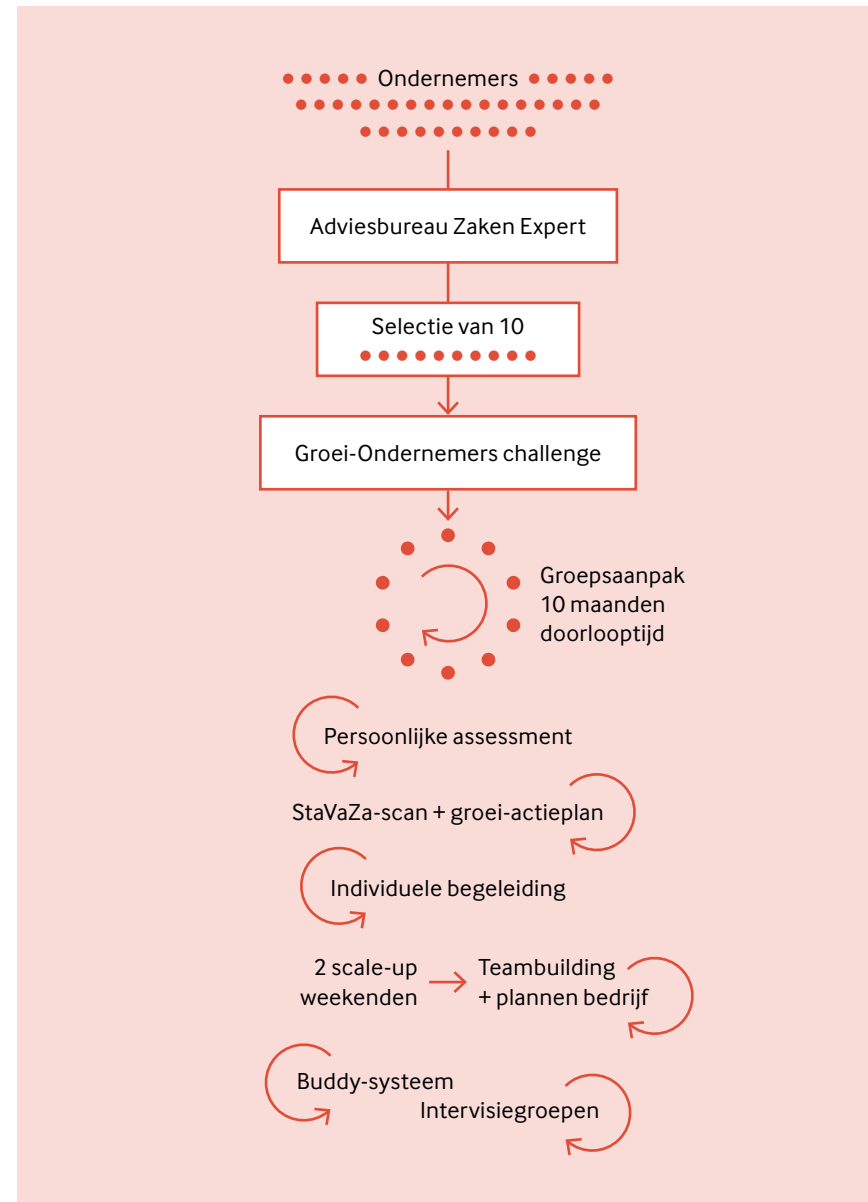
Het programma laat zich het beste omschrijven als een 'groepsaanpak met veel maatwerk'. Het is opgezet volgens het principe van accelerated learning. Daarbij blijft de energie hoog en wordt continu gezocht naar de interactie met de groep. De Challenge bestaat uit onder meer de volgende bouwstenen:

- Een Persoonlijk Assessment;
- Een "STAVAZA Scan" en een *Scaling Up Canvas* van het bedrijf;
- Individuele begeleiding gedurende het gehele traject door een persoonlijke 'Master Business Coach';
- Twee intensieve Scale-up Weekenden, waarin geïnvesteerd wordt in teambuilding en het verscherpen van de plannen van ieder bedrijf;
- Een 'buddy'-systeem, waarin een deelnemer de buddy is voor een andere deelnemer;
- Intervisiegroepen.

De deelnemers houden zich intensief bezig met de beantwoording van vragen als:

- Hoe ontwikkel je een groei-mindset?
- Hoe maak je jouw verdienmodel toekomstbestendig?
- Hoe maak je je organisatiemodel toekomstproof?
- Hoe financier je groei?
- Hoe creëer je High Impact-teams?
- Hoe automatiseer je je business?
- Hoe maak je business intelligenter met technologie en new media?
- Hoe communiceer je intelligenter door middel van internet en social media?

Robert de Pater van het Bredase advocatenkantoor Gimbrere zegt het volgende over zijn deelname aan het Scale-up Weekend: "Het was een mega-intensief weekend. Ik was helemaal op daarna. Maar ik zat wel vol met energie om het concept rond de uitgedachte business case uit te gaan werken. En wat ook interessant is, is dat ik tien ondernemers uit Breda heb leren kennen. Sinds



de Challenge doe ik zelfs zaken met drie daarvan. Voor Breda als stad is het ook interessant als het ondernemersnetwerk steviger wordt.”

Ook ondernemer Dargyal van Oorschot van het bedrijf Kaplock heeft deelgenomen aan de Challenge. Hij is er enthousiast over: “Ondernemers zijn allemaal bezig hun eigen wiel uit te vinden. Als starter voel ik me vaak alsof ik op een bootje zit en bezig ben om nieuw land te ontdekken. Het Challenge-coachingsprogramma heeft zeer goede lessen in petto voor (door)starters. Veel starters falen hoewel ze een goed product hebben. Dat heeft te maken met een honderdtal van problemen waar ze tegenaan lopen en waarvan ze niet weten hoe ze daarmee om moeten gaan. De Challenge kent de klappen van de zweep en de kneepjes van het vak.”

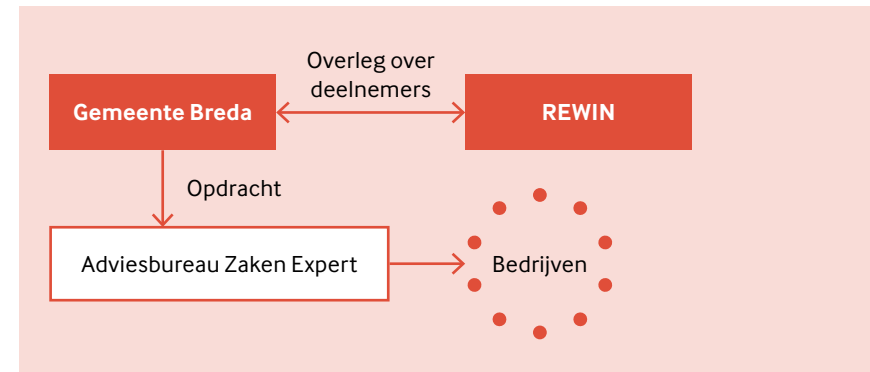
Na het Scale-up Weekend hebben de ondernemers een concreet plan van aanpak hoe ze met hun bedrijf aan de slag gaan. Daarna volgt nog een coachingsprogramma, een terugkomweekend en een evenement. Na afloop rapporteert adviesbureau Zaken Expert de resultaten aan de gemeente. De gemeente zelf heeft geen inhoudelijke rol in het traject.



## Betrokken partijen, looptijd en kosten

In opdracht van de gemeente Breda voert adviesbureau Zaken Expert de Groei-Ondernemers Challenge uit. De gemeente heeft bewust geen rol tijdens de sessie. De reden voor de gemeente om de Challenge uit te besteden is de overtuiging dat ‘de markt meer verstand heeft van ondernemen dan de gemeente zelf’. De Groei-Ondernemers Challenge heeft een doorlooptijd van tien maanden.

Het programma bevindt zich nog in de pilotfase; wat betekent dat het voortdurend wordt aangepast en doorontwikkeld. Op dit moment betaalt de gemeente Breda het grootste deel van de uitvoeringskosten, te weten 37.500 euro per groep. De reden daarvoor is dat de gemeente wil uitproberen of deze



aanpak werkt. Na de huidige (derde) groep wordt de pilot beëindigd en bekijkt de gemeente hoe ze doorgroei in reguliere programma’s kunnen opnemen. De gemeente verwacht dat de kosten dan lager zullen worden. Ook gaat de gemeente bekijken wat de maximale eigen bijdrage kan worden die ondernemers betalen. Het gaat hier wel om jonge ondernemers die nog niet in staat zijn om op eigen kracht aan commerciële groei-programma’s mee te doen. Bedrijven betalen een bijdrage van 400 euro. In de eerste ronde hoefden bedrijven overigens geen eigen bijdrage te betalen, omdat het concept nog doorontwikkeld werd. De gemeente heeft gevraagd of bedrijven ook zouden deelnemen als het programma commercieel zou worden aangeboden. De meeste bedrijven haken dan af. Dit is een indicatie van financiële belemmeringen bij de bedrijven. Ze hebben nauwelijks investeringsbudget. Dit heeft te maken met de doelgroep (jonge bedrijven).



## Resultaat & impact

Het project heeft een grote invloed op het denken en handelen van de deelnemers. Zij starten aan het project als een ‘gewone kleine ondernemer’ en transformeren naar het denken als een ‘groei-ondernemer’ die het bedrijf klaar maakt voor de groei, onafhankelijk van de oprichter. Zij leren te denken en te werken aan het bedrijf in plaats van in het bedrijf.

Daarnaast, zo blijkt uit cijfers van de gemeente Breda en bureau Zaken Expert, levert de Challenge veel werkgelegenheid op. In minder dan een jaar tijd groeide het aantal mensen met een baan, stageplaats of opdracht bij de twintig deelnemende bedrijven met maar liefst 141.

“De Groei-Ondernemers Challenge Breda heeft mij goed geholpen om de groei van mijn bedrijf te versnellen”, aldus Jurgen van Keulen, één van de deelnemers van de tweede editie van de Challenge. “Ik ben ondertussen gestart met mijn eigen opleidingscentrum om in de sterke groei naar vakmensen te kunnen voorzien. Ook heb ik een tweede vestiging mogen openen. Het is mooi om te zien dat we als ondernemers onderling elkaar zo goed kunnen helpen bij die groei!”

Projectleider en ontwikkelaar Farid Darkaoui (adviesbureau Zaken Expert) is trots op de Challenge: “Het zien groeien van de deelnemers is het mooiste. Maar ook de impact op werkgelegenheid heeft onze verwachtingen overtroffen.”



## Lessen & inzichten

- De uitvoerder, adviesbureau Zaken Expert, staat nadrukkelijk open voor de suggesties van ondernemers en dat leidde ertoe dat het programma vraaggerichter is geworden. Om een voorbeeld te geven: in de eerste pilot liet de organisator de ondernemers zélf het eindevenement organiseren. Dat kostte de ondernemers veel tijd en energie en werd daarom een bottleneck op hun weg naar groei. Dat evenement organiseert Zaken Expert daarom nu zelf. Het programma is nu minder druk dan aan het begin. Door ervaring leert de uitvoerder welke elementen voor alle deelnemers nodig zijn, en welke alleen voor specifieke ondernemers. De derde Challenge is dus flink aangepast ten opzichte van de eerste.

- Investeren in groeiers door middel van een passend programma loont. Het levert banen en economische groei op.
- De werkwijze van de Challenge is niet regio specifiek en kan dus eenvoudig worden opgeschaald naar andere regio's in Nederland of naar het buitenland. Regio's die dit programma willen overnemen dienen rekening te houden met een aantal cruciale bestanddelen die tot een succesvol programma leiden. Voor de Groei-Ondernemers Challenge zijn dit:
  - Deelnemers leren vooral van elkaar en worden daarin begeleid door coaches en trainers die zelf door de wol geveerd zijn in het ondernemerschap. Coaches en trainers sturen op een focusgerichte houding bij de ondernemer: wat wil deze wel en wat niet?
  - De gelijkwaardigheid tussen coaches en deelnemers is de kracht van het programma: de coaches brengen hun eigen verhalen en ervaringen in en stellen zich nadrukkelijk niet op als een soort goeroes die 'wel even komen vertellen hoe het moet'. Zij moeten als sparringpartner geaccepteerd worden door de deelnemers.
  - De deelnemers volgen een heel intensief programma, met dagen waarop 10-12 uur intensief samengewerkt wordt. Daarom is het belangrijk dat de deelnemers qua niveau, ambitie en inhoud bij elkaar passen. Dat vraagt om een zorgvuldig selectieproces aan de voorkant van het traject, waarbij één van de (subjectieve) criteria is hoe een deelnemer en zijn bedrijf zich verhouden tot de rest van de deelnemers en hun bedrijven. Het is belangrijk dat hier sprake is van een zekere gelijkwaardigheid qua kennis en ervaring bij de deelnemers alsook in de omvang (omzet, aantal medewerkers). Omdat het programma zich richt op doorstarters is dat meestal wel het geval.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Mylène Hodzelmans, senior adviseur Economie gemeente Breda, [hjms.hodzelmans@breda.nl](mailto:hjms.hodzelmans@breda.nl).