



# Investeren in herstel en groei van het mkb

Nederlands Comité voor Ondernemerschap

26 augustus 2020



# Structureel sterker uit de crisis door een Herstel- en groeiplan mkb

## Inhoudsopgave

## Toelichting

### A De huidige economische crisis is een mkb-crisis

Het mkb is de motor van de Nederlands economie, goed voor 62% van de toegevoegde waarde en 71% van de werkgelegenheid in de "business economy"

Het mkb is hard geraakt door de COVID-19 crisis (bv. 73% van mkb-bedrijven heeft omzetsdaling gezien) en de crisis lijkt nog niet voorbij (54% van mkb-bedrijven ziet omzet in Q3 nog verder dalen). De economische crisis als gevolg van COVID-19 raakt het mkb harder dan rest van de economie (bv., €6 mld aan belastinguitstel gegeven aan midden- en kleinbedrijf vs €3,5 mld grootbedrijf) Dit is geen nieuw patroon, ook in de vorige financiële crisis werd het mkb disproportioneel hard getroffen (bv., 10% banenkrimp voor mkb t.o.v. 7% banengroei voor grootbedrijf)

De overheidspakketten tot nu toe vormden een 'reddingsboei' voor het mkb en losten op korte termijn een groot deel van de liquiditeitsbehoefte van het mkb op. Maar kredieten en garanties worden slechts beperkt benut (€1 mld van de beschikbare €12 mld tot dusverre). Mkb'ers voelen zich gedwongen te kiezen voor uitstel van betalingen en teren in op reserves alvorens ze nieuwe kredieten aangaan. Uitstel leidt echter niet tot afstel, de solvabiliteit van het mkb dreigt sterk te verslechteren, wat op termijn kan leiden tot onderinvestering en productiviteitskrimp

### B Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven

Het mkb is zeer divers. Het is een verzamelterm van bedrijven van zeer verschillende grootte (van ZZP'ers tot bedrijven met 250 werknemers) verspreid over alle sectoren (van bouwnijverheid tot zakelijke dienstverlening)

Vóór COVID-19 bestonden er al grote verschillen in de gemiddelde productiviteit per werknemer van mkb-bedrijven (van €43k voor ZZP'ers tot €96k in middenbedrijf). In iedere sector zijn er "koplopers" (de 20% best presterende mkb-bedrijven) die 3-5x meer productiviteit per VTE behalen dan het sectorgemiddelde. Deze koplopers onderscheiden zich door "best practices" in human capital, ondernemerschap & managementpraktijken en procesoptimalisatie & productinnovatie toe te passen

De COVID-19 crisis zorgt ervoor dat de bestaande verschillen in het mkb verder worden uitvergroot. Sectoren als cultuur en niet-specialistische dienstverlening worden harder getroffen dan ICT.

### C Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder

Wereldwijd wordt een scala aan mogelijke maatregelen getroffen om het mkb te helpen herstellen van de crisis en vertrouwen te herwinnen. De maatregelen die uiteindelijk gekozen worden, moeten rekening houden met de fase van herstel van de sector en het mkb-bedrijf. Tot dusverre zijn overheidsmaatregelen gericht op de eerste fase van de crisis en zijn de structurele uitdagingen van vóór de COVID-crisis onvoldoende geadresseerd. Voor de herstelfase is een segmentgerichte investering nodig om de specifieke behoeften van mkb'ers te adresseren, vertrouwen te herwinnen en productiviteit te versterken. Een "mkb-hulplijn" kan segmentatie mogelijk maken door mkb'ers verbeterpotentieel in te laten zien, best practices te delen en te wijzen op relevante overheidsmaatregelen

Als basis voor de segmentatie kunnen mkb-bedrijven worden onderverdeeld in vier segmenten o.b.v. de werkgelegenheid- en productiviteitsgroei (voor de crisis). Een bedrijf met productiviteits- en banenkrimp heeft behoefte aan hulp bij herstarten en stoppen en omscholing, terwijl een bedrijf met productiviteits- en banengroei voor de crisis behoefte heeft aan toegang tot financiering & eigen vermogen en een gunstiger fiscaal klimaat. Wij denken dat het nemen van gerichte maatregelen €20-30 mld aan extra toegevoegde waarde in 2025 kan opleveren.

Twintig segment-specifieke maatregelen zijn onderzocht en geëvalueerd op impact en haalbaarheid om tot een prioritering van tien maatregelen voor het Nederlandse mkb te komen. Samen vormen zij het 'Herstel- en groeiplan mkb' waarvan het merendeel direct in te voeren is. Het 'Herstel- en groeiplan' is een investering in de productiviteit van het Nederlandse mkb bestaande uit drie programma's 1) investeren in innovatie en groei; 2) ondernemende arbeidsmarkt; 3) productiviteitsprong ondernemers, via best practices, digitalisering en herstructureren.

Om het Herstel- en groeiplan te realiseren is naar schatting een investering van €2-3 mld nodig in 2021 (en €6-9 mld 2022-2025). Dit is een investering in het mkb die zich direct terugbetaalt in een versnelde herstel. In 2025 leidt het plan naar schatting tot €20-30 mld aan toegevoegde waarde in 2025 (€45-60 mld cumulatief 2021-2025). Van de investering in 2021 kan naar schatting €0,8-1,3 mld uit regionale-, private- en EU fondsen gefinancierd worden en bestaande coronamaatregelen, waarmee €1,2-1,7 mld additionele investering uit gedeelde belastinginkomsten en Rijksbegroting in 2021 nodig is. De maatregelen betalen zich per direct terug met naar schatting €2,0-3,0 mld extra overheidsinkomsten via hogere belastinginkomsten en/of lagere uitgaven (bv. voor uitkeringen) in 2021 en €30-45 mld in 2022-2025. Er zit geen 'silver bullet' in het pakket, alleen de combinatie van maatregelen leidt tot de totale potentie in toegevoegde waarde

### D Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Het "Herstel- en groeiplan mkb" is een ambitieus veranderprogramma dat een schaalessprong en snelheid in de implementatie vereist. De partners (o.a., driehoek van uitvoerders RVO, ROM en KVK; brancheverenigingen; kennisinstituten) hebben het bereik en ervaring om Herstel- en groeiplan uit te voeren. Wel is extra opschaling, executiekracht en expertise nodig om het Herstel- en groeiplan per direct te realiseren.

Voorstel voor mogelijke governance is dat de ministeries de richting bepalen en een tijdelijke organisatie inrichten voor de regie over de invoering en uitvoering, in samenwerking met verschillende overheden, sociale partners, uitvoeringsorganisaties en andere betrokkenen/

Het "Herstel- en groeiplan mkb" kan in drie fases uitgevoerd worden, zodat vóór eind 2022 alle maatregelen zijn ingevoerd en deze uiterlijk in 2025 zijn opgeschaald en geïnstitutionaliseerd.

---

# Inhoudsopgave

**A. De huidige economische crisis is een mkb-crisis**

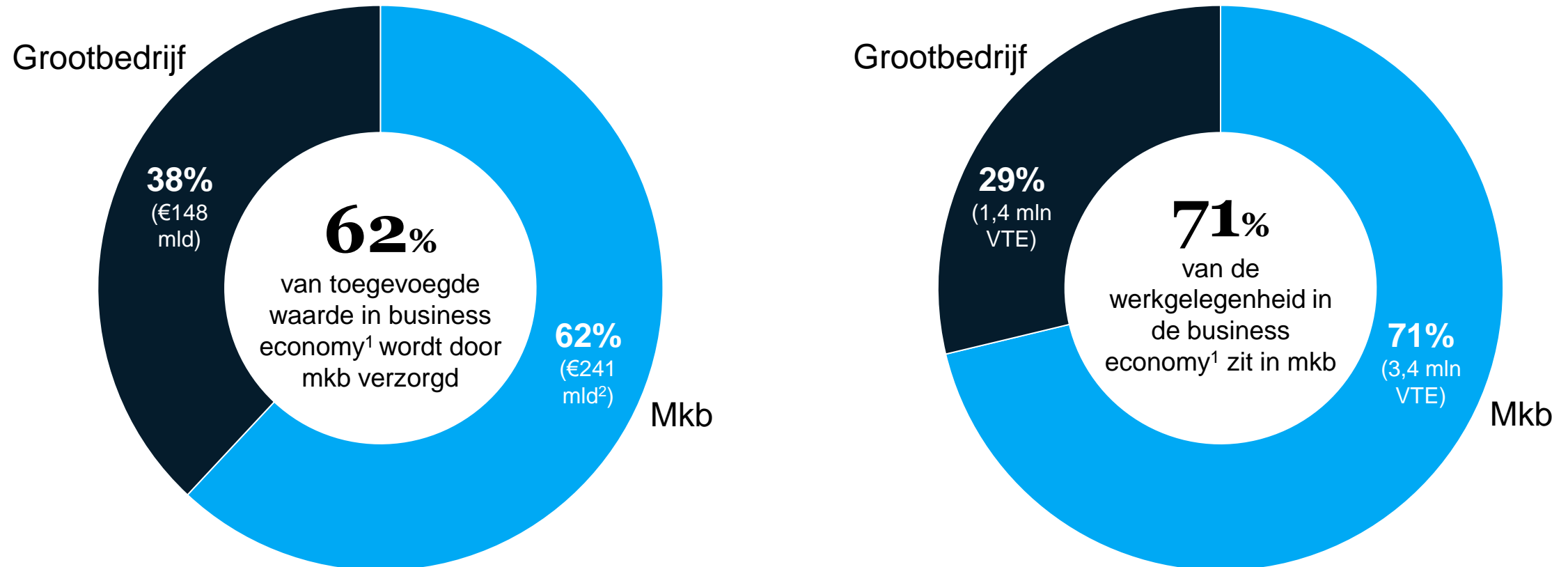
B. Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven

C. Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder

D. Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Bijlagen

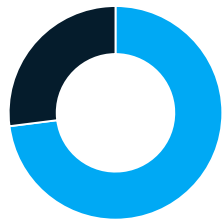
# Het mkb is de motor van de Nederlands economie



1. Business economy 2018: alle sectoren exclusief overheid, onderwijs, cultuur, zorg, agrarische sector en financiële dienstverlening. Totale toegevoegde waarde van Business economy is €389 mld. Dit is gelijk aan 51% van het BBP

2. De toegevoegde waarde van het ZZP is €38 mld, zonder ZZP is toegevoegde waarde mkb €203 mld

## Het mkb is hard geraakt door de COVID-19 crisis...



**73%**

van mkb-bedrijven heeft een daling van omzet gezien, 20% zelfs een daling van omzetten tot 80% of meer



**46%**

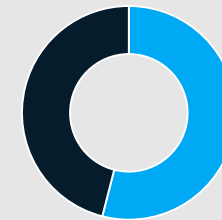
van mkb-bedrijven stelt dat de branche zwaar getroffen is door de crisis, nog eens 42% extra stelt "enigszins" getroffen te zijn



**69%**

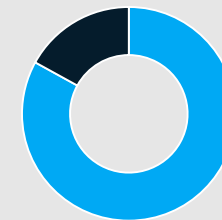
van mkb-bedrijven heeft soms of veel problemen met het ontvangen van betalingen op facturen

## ... en de crisis lijkt nog niet voorbij



**54%**

van de mkb-bedrijven ziet de omzet in Q3 van 2020 verder dalen



**83%**

van mkb-bedrijven stelt dat de negatieve impact van COVID-19 in juni toegenomen of gelijk gebleven is ten opzichte van maart tot mei



**54%**

Van mkb-bedrijven verwacht binnen een jaar een liquiditeitsprobleem te hebben.

# De coronacrisis raakt het mkb-bedrijf van alle soorten en maten

## Mike's Bike Tours, Toerisme



Na 20 jaar zonder grote problemen en met zicht op pensioen ging het snel bergafwaarts.

In mei werd het bedrijf met 20 personen in dienst failliet verklaard door het wegvallen van toerisme.



*Ik ben echt onder de indruk van de hulp die werd opgezet; het was alleen voor mij niet genoeg.*

## Ticketswap, IT / evenementen



De directeur investeerde begin 2020 nog fors in het opschalen van het personeelsbestand om het online platform voor ticketverkoop uit te breiden

Door het coronavirus worden amper concerten en festivals gepland en zakte de omzet naar nog 5%.



*De nadruk ligt nu op de mensen waar we afscheid van nemen, maar we hebben nog steeds 74 mensen in dienst weten te houden.*

## Betuwe Express, Vervoer



Het touringcarbedrijf met 130 werknemers maakte nooit eerder gebruik van subsidies of steun.

Omzetverlies van 80% door stilstand hele wagenpark.



*Met pijn in het hart moet ik vaststellen dat wij er niet aan ontkomen bij zowel chauffeurs als technisch personeel en kantoorpersoneel functies te laten vervallen.*

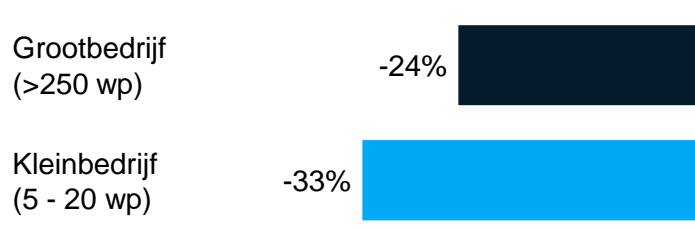
# Economische crisis als gevolg van COVID-19 raakt mkb harder dan grootbedrijf

## Nederland

**Belastinguitstel**, totaal uitgesteld  
belastingbedrag (€ mld)



**Verandering van winstgevendheid<sup>2</sup>,**  
Q2 t.o.v. Q1 2020



## Wereldwijd

**“Business operations strongly affected  
by COVID-19”**, % van geënquêteerden

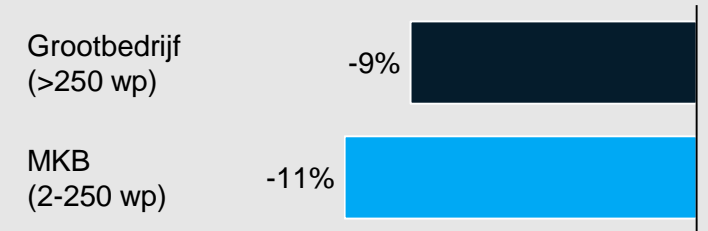


**“Risk of permanently shutting down  
business”**, % van geënquêteerden

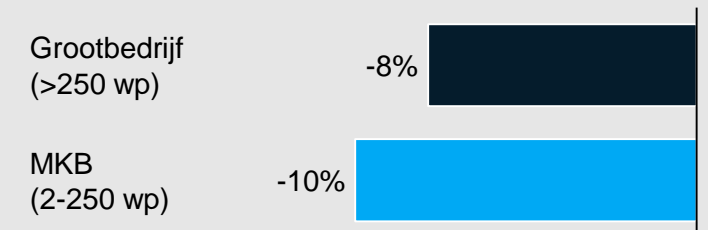


## Prognose Nederland

**Toegevoegde waarde<sup>1</sup>,** verwachting 2019 – 2021,  
%



**Werkgelegenheid<sup>1</sup>,**  
verwachting 2019 – 2021, %



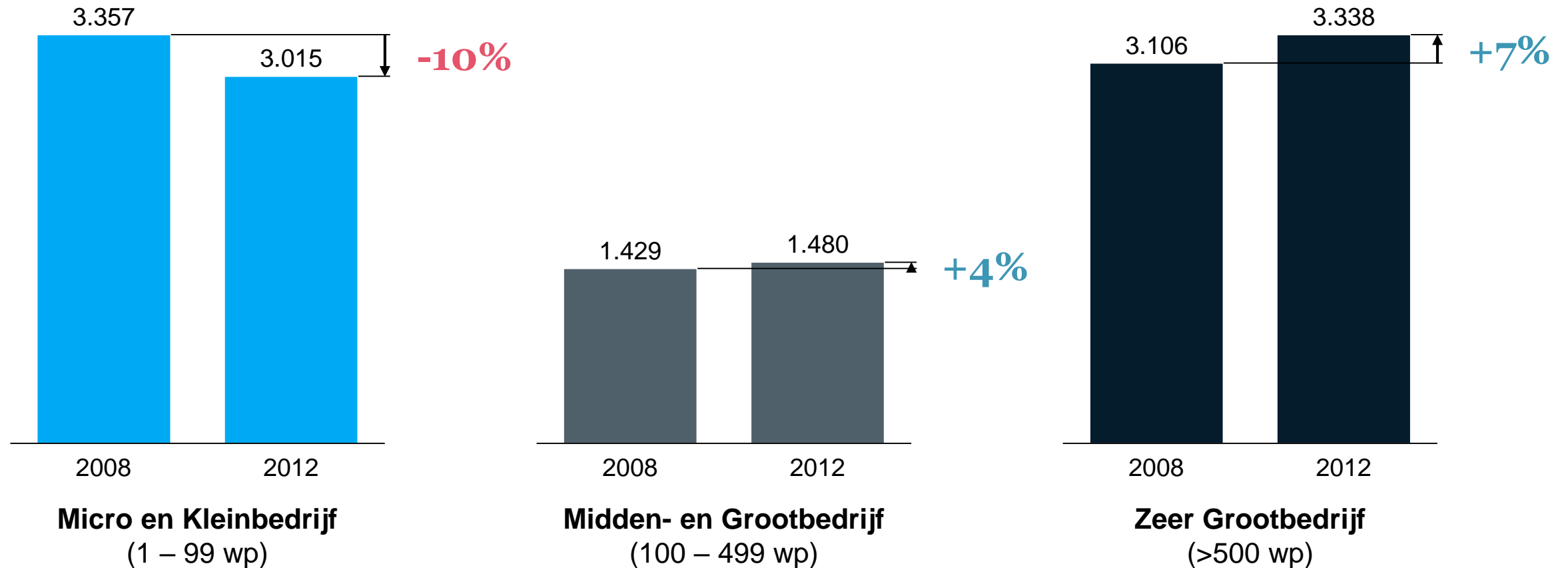
1. Verwachting voor business economy. Aangenomen: scenario 3 van CPB raming maart 2020

2. Winstgevendheid is gemeten als het gewogen percentage ondernemers met de melding dat winstgevendheid in afgelopen 3 maanden is verbeterd, minus het gewogen percentage dat aangeeft dat deze verslechterd is, t.o.v. vorige kwartaal

Noot: “wp” betekent werkzame personen

# Ook tijdens de vorige financiële crisis werd het mkb disproportioneel hard getroffen

Ontwikkeling van het aantal banen 2008 - 2012, in 1000en



NB: de 2008-2012 financiële crisis is niet 1-op-1 vergelijkbaar met een pandemie (financiële stabiliteit mkb begin crisis, vorderingen in digitalisering, etc.)



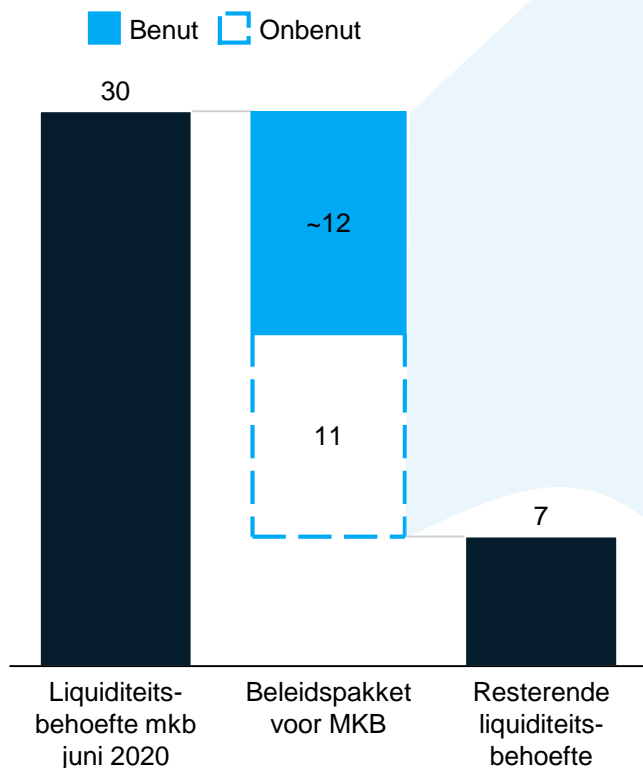
# Reddingsboei overheid lost op korte termijn groot deel liquiditeitsbehoefte mkb op; merendeel bestaat echter uit uitstel...

A. De economische crisis is een mkb-crisis

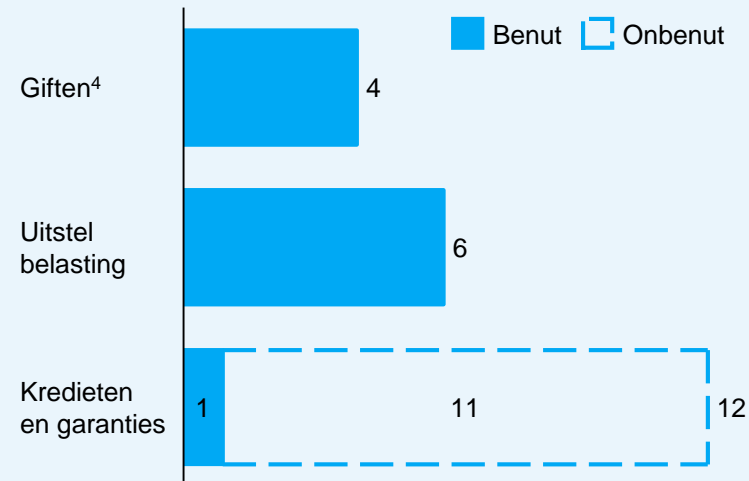
## ... waardoor solvabiliteit mkb sterk zal verslechteren

INDICATIEF

### Liquiditeitsbehoeften en beleidspakket<sup>1</sup>, € mld



### Overheidsmaatregelen m.b.t. liquiditeit mkb,<sup>2</sup> € mld



### Potentieel van overbruggingskredieten mkb is onderbenut en het mes snijdt aan twee kanten:

Eenzijds is **vraag** van mkb'ers tot nu toe beperkt (zie vervolgslide)

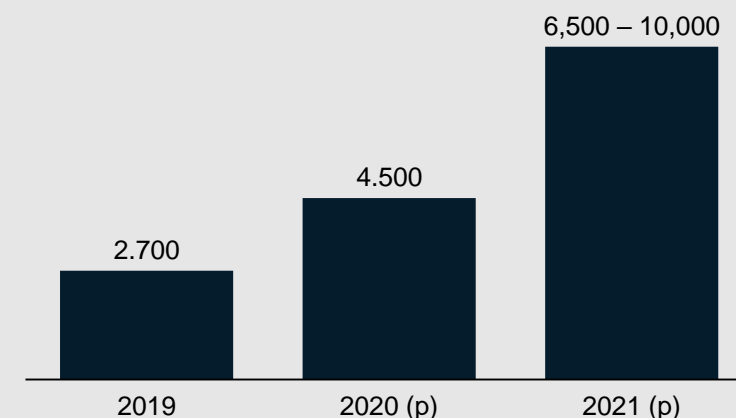
Anderzijds zijn er beperkingen in **aanbod**. Banken hanteren strikte eisen voor toekenning van kredieten en/of het is niet altijd rendabel voor ze om kleine kredieten te verstrekken

### Sectoren waar bij zes maanden omzetverlies bij meer dan 25% een risicovolle solvabiliteitspositie ontstaat<sup>3</sup>

Handel  
Industrie  
Horeca  
Cultuur & sport

>50% van totale toegevoegde waarde mkb (excl. ZZP)

### Faillissementen, aantal bedrijven



1. In juni 2020. Na omzetverlies van zes maanden, uitgaande van CPB stresstest juni 2020

2. De overheidsmaatregelen hier benoemd zijn niet direct te relateren aan het beschikbare beleidspakket, de vergelijking is indicatief

3. Solvabiliteit is berekend als eigen vermogen / balanstotaal. Binnen deze sectoren zakt bijna helft van mkb-bedrijven door ondergrens van solvabiliteit (40%)

4. Giften: o.a. NOW, TOGS, TVL; Kredieten en garanties: o.a. BMKB-C, GO-C, KKC

# Verslechterde solvabiliteit mkb leidt tot onderinvestering en productiviteitskrimp

## Vóór COVID-crisis

Voor de COVID-19 crisis was de gemiddelde solvabiliteit van kleinbedrijven 48%<sup>1</sup> (een solvabiliteit van >40% wordt als gezond gezien)

## COVID-crisis tot nu toe

Mkb'ers zijn over het algemeen terughoudend in het aantrekken van vreemd vermogen om liquiditeitsprobleem op te lossen en voelen zich gedwongen te kiezen voor uitstel van betalingen (op kredieten en belastingen) en teren in op reserves.

78% van de mkb-bedrijven geeft aan dat effect coronavirus "heel groot" of "groot" is op voorgenomen investering in de branche.

## Aanhoudende COVID-crisis

Bij een aanhoudende crisis hebben mkb'ers onvoldoende reserves om aan betalingsverplichtingen te voldoen en moeten zij in toenemende mate vreemd vermogen aantrekken.

Investeringen zullen nog verder afnemen. Dit zijn investeringen die anders ingezet hadden kunnen worden om de productiviteit te vergroten (bv. aanschaf machine, gebouw). De overheid kan de solvabiliteit van het mkb versterken door te stimuleren dat vreemd vermogen omgezet wordt in eigen vermogen (bv. achtergestelde leningen, equity swaps).

### ILLUSTRATIEF VOORBEELD: Kleinbedrijf

Balans januari 2020			
Vaste activa	€ 3 mln	Eigen vermogen <sup>1</sup>	€ 5 mln
Vlottende activa	€ 3 mln	Lang vreemd verm.	€ 3 mln
Liquiditeit	€ 4 mln	Kort vreemd verm.	€ 2 mln
<b>Totaal</b>	<b>€ 10 mln</b>	<b>Totaal</b>	<b>€ 10 mln</b>
		<b>Solvabiliteitsratio</b>	<b>50%</b>

Mkb-bedrijf heeft €10 mln eigen vermogen en €4 mln liquiditeit voor de crisis. De solvabiliteitsratio is gezond: 50%.

Balans april 2020			
Vaste activa	€ 3 mln	Eigen vermogen <sup>1</sup>	€ 2 mln
Vlottende activa	€ 3 mln	Lang vreemd verm.	€ 3 mln
Liquiditeit	€ 1 mln	Kort vreemd verm.	€ 2 mln
<b>Totaal</b>	<b>€ 7 mln</b>	<b>Totaal</b>	<b>€ 7 mln</b>
		<b>Solvabiliteitsratio</b>	<b>29%</b>

Mkb'er gebruikt €3 mln liquiditeit (reserves) om aan betalingsverplichtingen te voldoen. Reserves (eigen vermogen) dalen evenals solvabiliteit naar 29%.

Het uitstel van betalingen zal daarnaast op een later tijdstip tot additionele betalingsverplichtingen leiden (cashflow probleem).

Balans juli 2020			
Vaste activa	€ 3 mln	Eigen vermogen <sup>1</sup>	€ 2 mln
Vlottende activa	€ 3 mln	Lang vreemd verm.	€ 6 mln
Liquiditeit	€ 4 mln	Kort vreemd verm.	€ 2 mln
<b>Totaal</b>	<b>€ 10 mln</b>	<b>Totaal</b>	<b>€ 10 mln</b>
		<b>Solvabiliteitsratio</b>	<b>20%</b>

Bij aanhoudende crisis ziet mkb'er zich toch genoodzaakt extra €3 mln vreemd vermogen aan te trekken om aan betalingsverplichtingen te voldoen. Gezien de lage solvabiliteitsratio zal het aanbod van kredieten beperkter zijn. Mocht de mkb'er erin slagen vreemd vermogen aan te trekken dan daalt de solvabiliteitsratio verder naar 20% en nemen toekomstige verplichtingen nog verder toe.

<sup>1</sup> Inclusief reserves

---

# Inhoudsopgave

A. De huidige economische crisis is een mkb-crisis

**B. Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven**

C. Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder

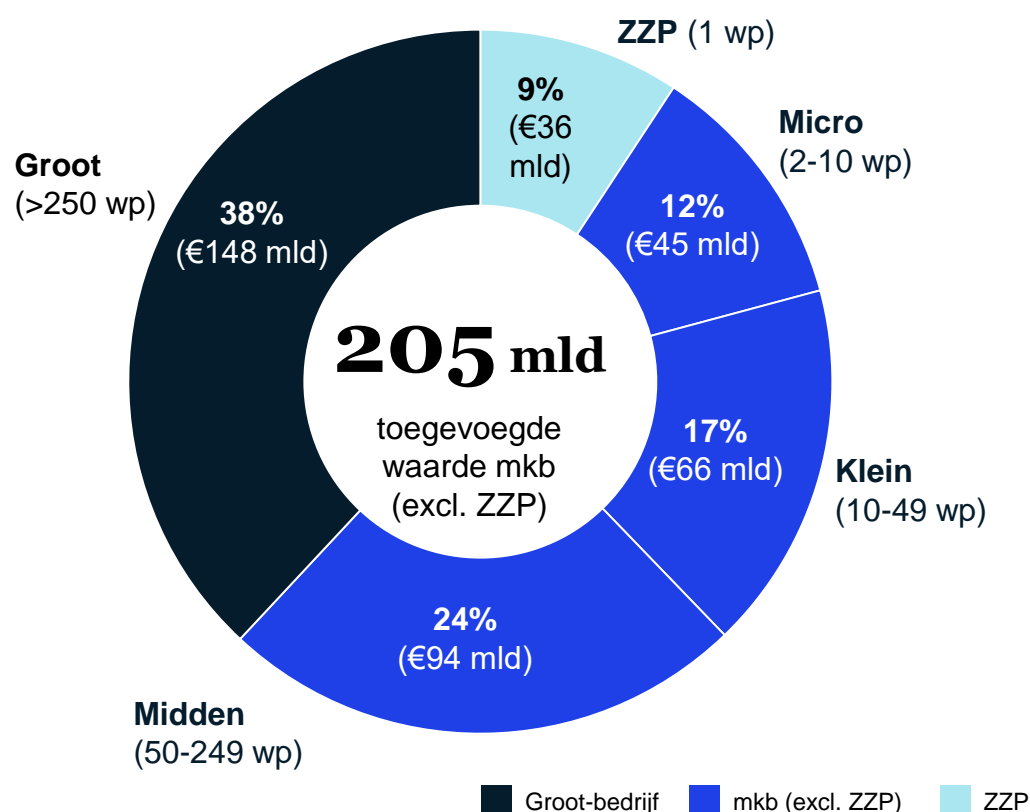
D. Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Bijlagen

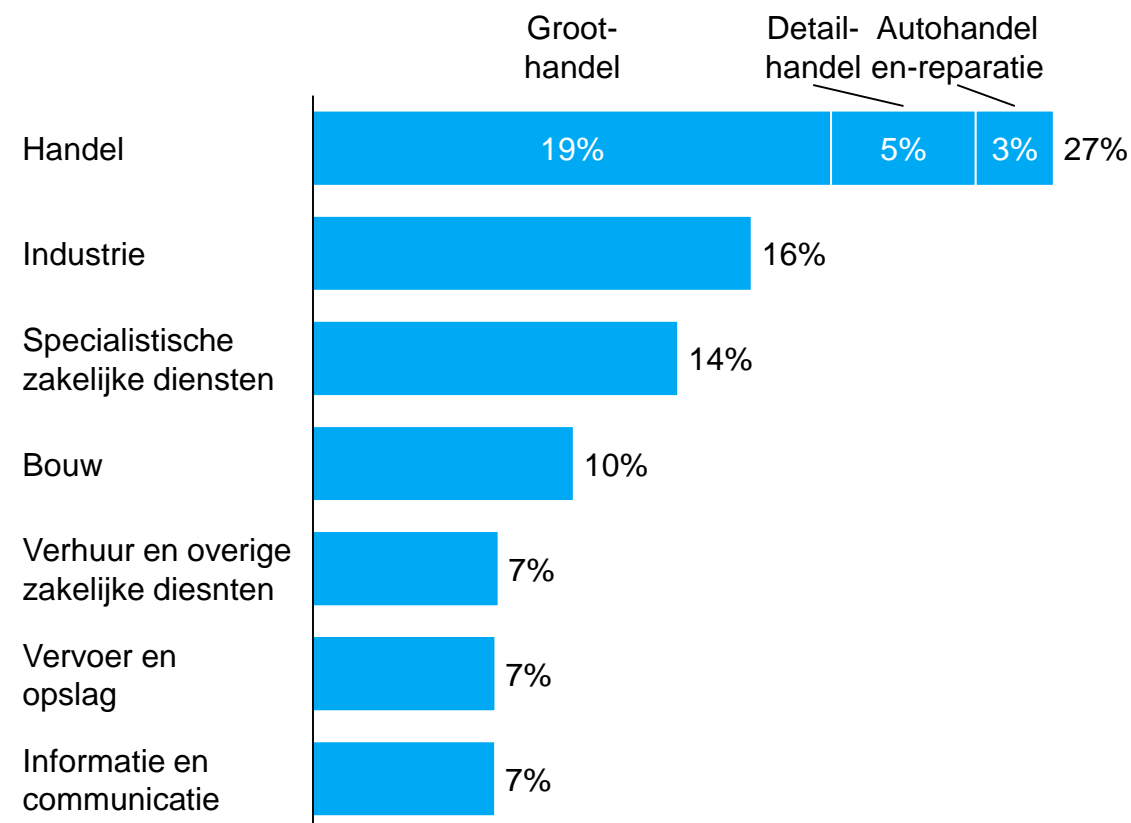
# Het mkb is zeer divers, het is een verzamelterm van bedrijven van verschillende grootte, verspreid over alle sectoren

Data voor banen in bijlagen

## Bedrijfs grootte, toegevoegde waarde, 2019



## Sector, toegevoegde waarde binnen mkb incl. ZZP, 2017<sup>1</sup>

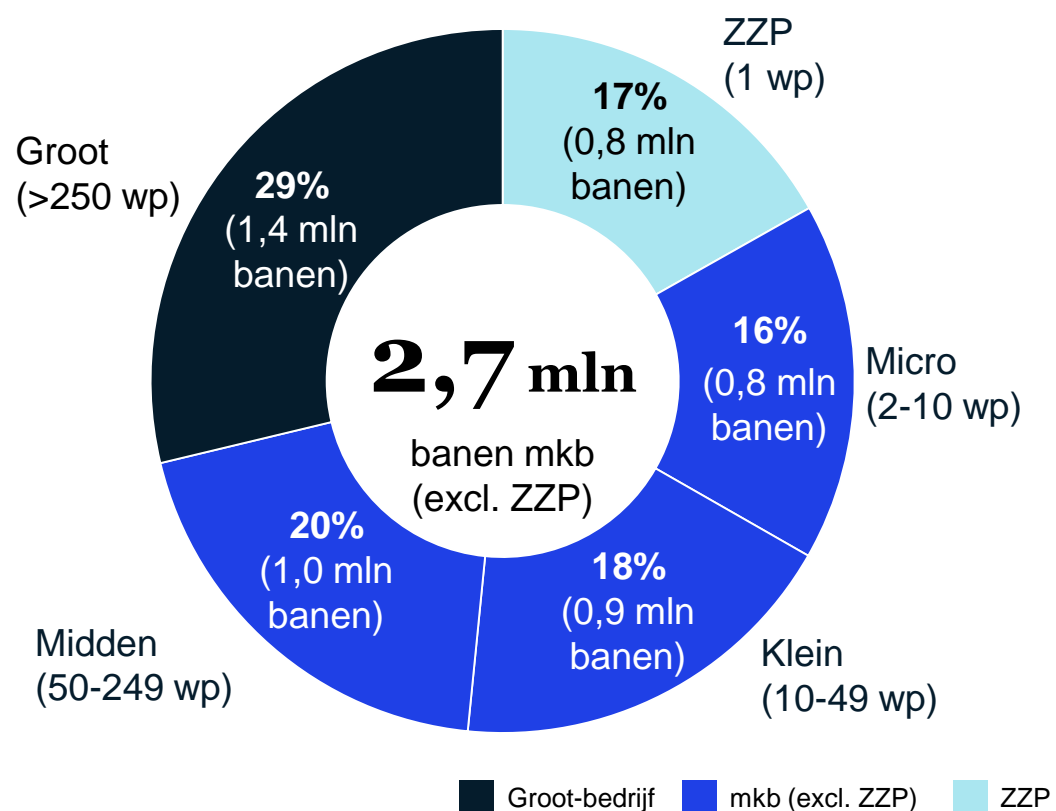


1. Telt niet op tot 100% omdat geen data beschikbaar is over verhuur en handel van onroerend goed, specialistische zakelijke diensten en reparatie van computers en consumentenartikelen

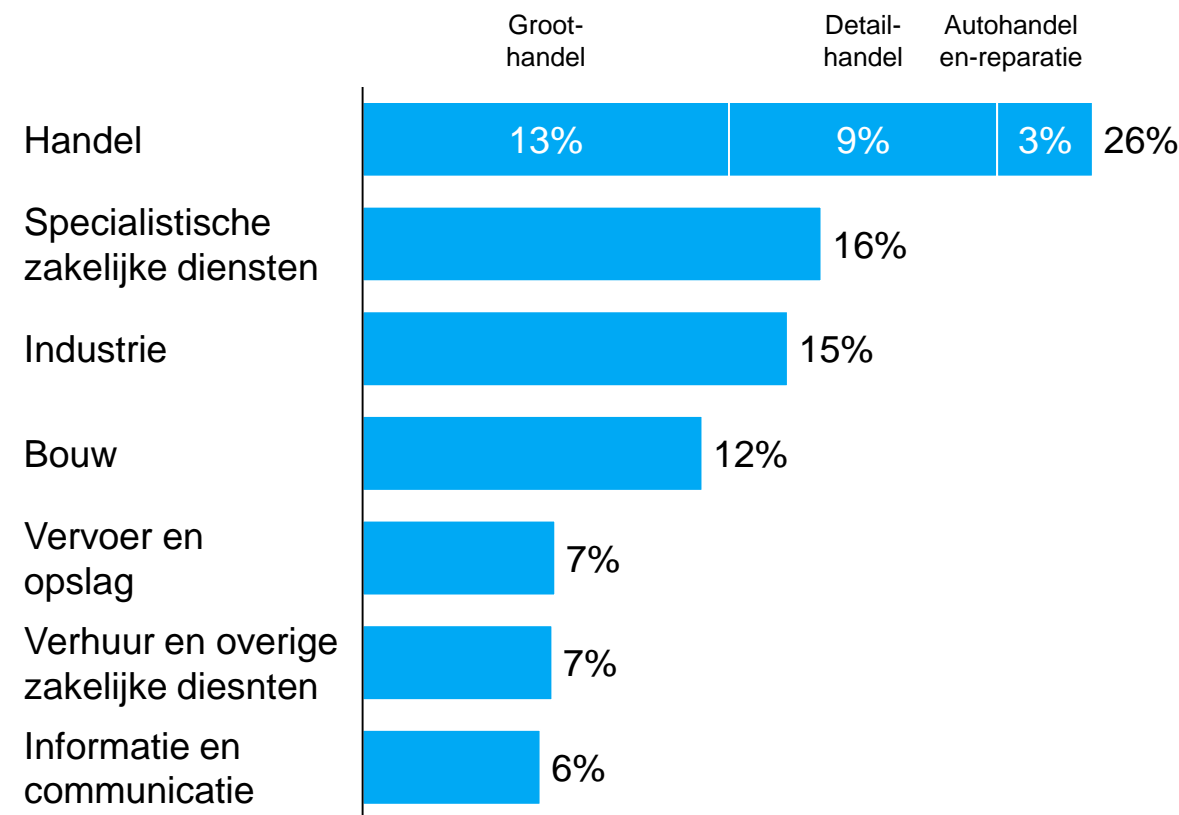
Noot: "wp" betekent werkzame personen.

# Het mkb is zeer divers – splitsing naar banen

## Bedrijfsgrootte, werkgelegenheid (VTE), 2019



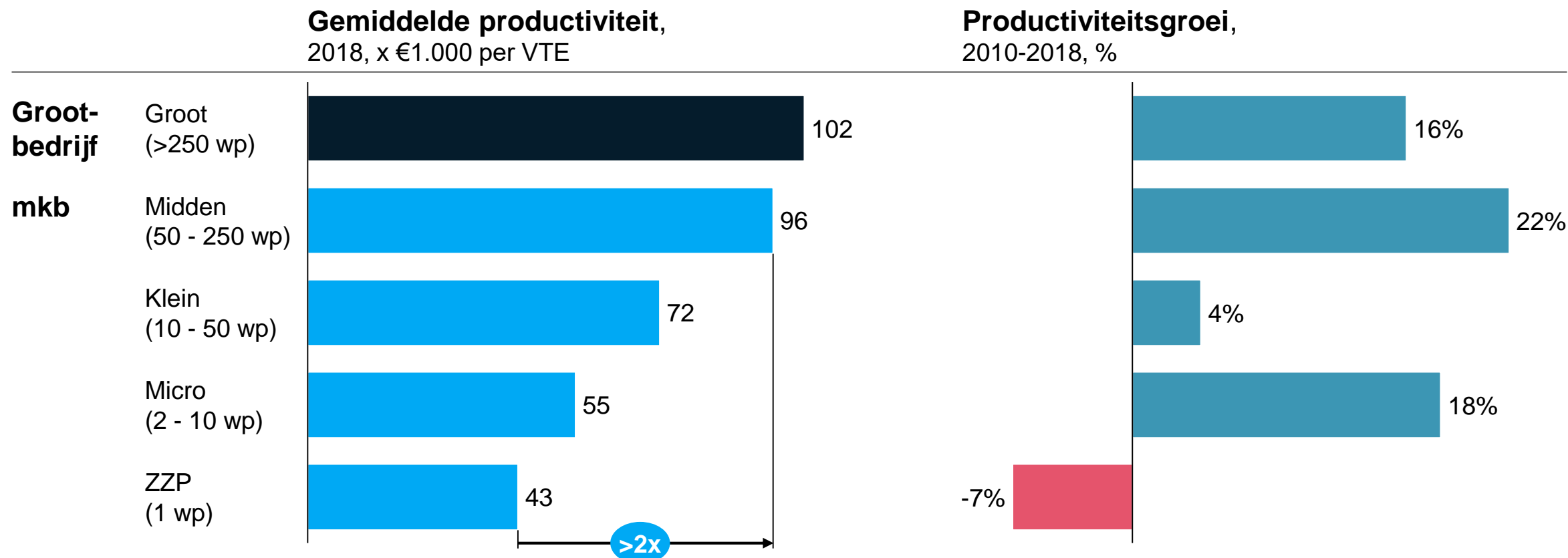
## Sector, werkgelegenheid binnen mkb incl. ZZP (VTE), 2017<sup>1</sup>



1. Telt niet op tot 100% omdat geen data beschikbaar is over verhuur en handel van onroerend goed, specialistische zakelijke diensten en reparatie van computers en consumentenartikelen

Noot: "wp" betekent werkzame personen.

# Vóór COVID-19 bestonden er al grote verschillen in de productiviteit van het mkb van verschillende bedrijfsgrootte



De gemiddelde productiviteit van het middenbedrijf is >2x zo groot als ZZP en dit verschil is sinds 2010 sterk toegenomen

Noot: Productiviteit is toegevoegde waarde per VTE

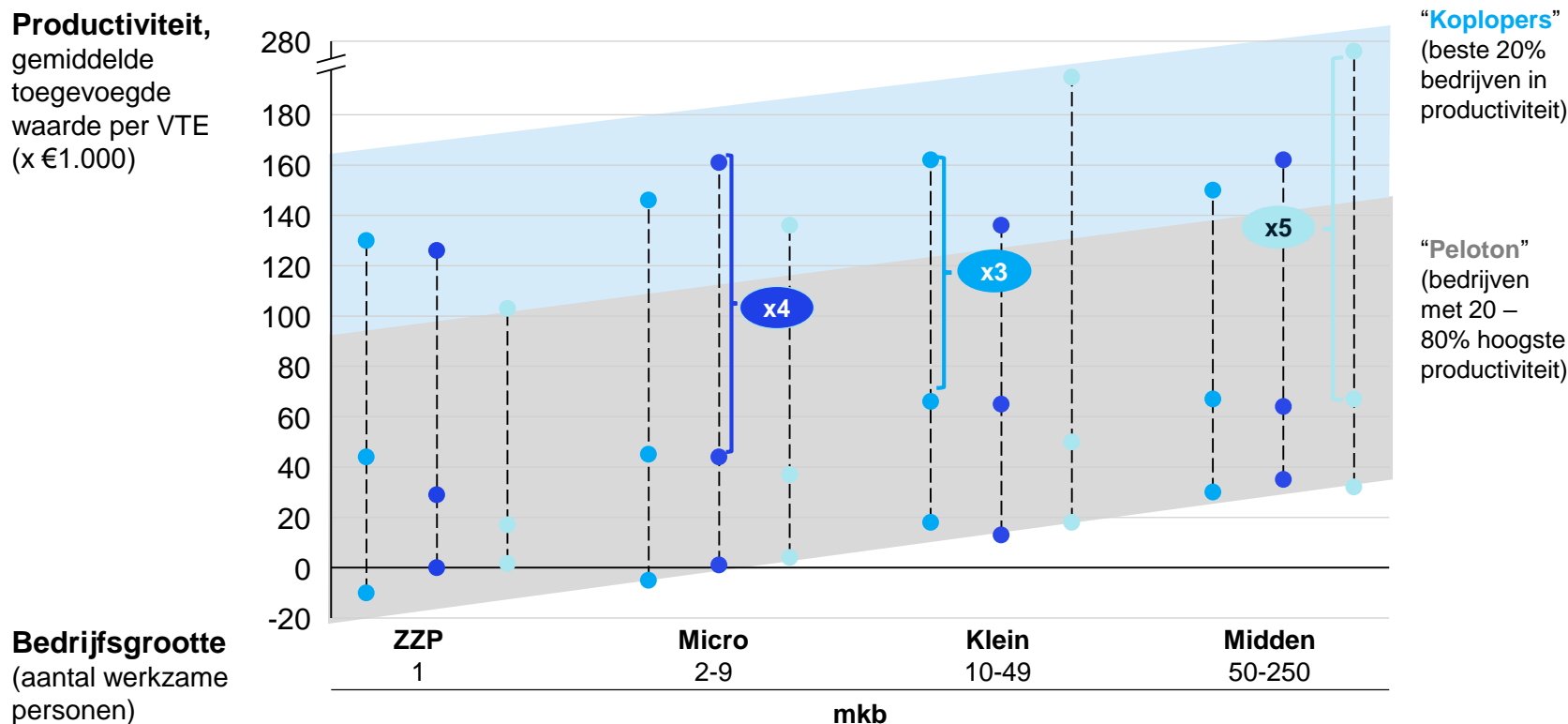
Bron: CBS mkbStatline: Kerncijfers mkb; bedrijfsgrootte, Staat van het mkb 2017

# Vóór COVID-19 bestonden er al grote verschillen in de productiviteit van het mkb

■ Industrie  
 ■ Handel  
 ■ Zakelijke dienstverlening  
 ● Gemiddelde van de laagste 20%, van 20-80%, en van de top 20% binnen genoemde sector en grootteklasse

## De 20% best presterende “koplopers” in het mkb doen het 3-5x beter dan sector gemiddelde

Productiviteit, gemiddelde toegevoegde waarde per VTE (x €1.000)



Bedrijfs grootte (aantal werkzame personen)

1. Productiviteitsverbetering met 5 percentiel betekent dat het bedrijf dezelfde productiviteit krijgt als het gemiddelde bedrijf vijf percentiel boven zich. Gemiddelde waarde van de diverse percentielen betreft een ongewogen gemiddelde; van 2016 is wel gewogen

De “Koplopers” (20% best presterende bedrijven) zijn **3-5x** zo productief als het gemiddelde mkb-bedrijf in hun sector en zijn verantwoordelijk voor >70% van de totale productiviteitsgroei van het mkb

**+12%** stijging van de totale **toegevoegde waarde** van het mkb (excl. ZZP) indien de mkb-bedrijven in het “peloton” hun productiviteit met 5 percentiel zouden verbeteren<sup>1</sup>

# Koplopers onderscheiden zich door “best practices” toe te passen



## Human Capital



## Ondernemerschap en managementpraktijken



## Productinnovatie en procesoptimalisatie

### Aspecten

Aantrekken van geschikt personeel  
Behouden van geschikt personeel  
Ontwikkelen van personeel  
Op de juiste plaats inzetten van personeel

Doelenmanagement  
Prestatiemanagement  
Personeelsmanagement  
Exporteren of importeren van goederen en diensten  
Samenwerken met andere organisaties

Verbeteren van werkprocessen (organisatorisch)  
Digitaliseren en data-gedreven sturing en besluitvorming  
Het verbeteren en vernieuwen van huidige producten  
Ontwikkelen van nieuwe producten voor huidige en nieuwe doelgroepen

### Karakteristieken “koplopers”

**Waarderen hun medewerkers:** het gemiddelde loon ligt hoger bij productieve bedrijven  
Trekken **vaker mensen aan** die elders een **contract voor onbepaalde tijd** hebben

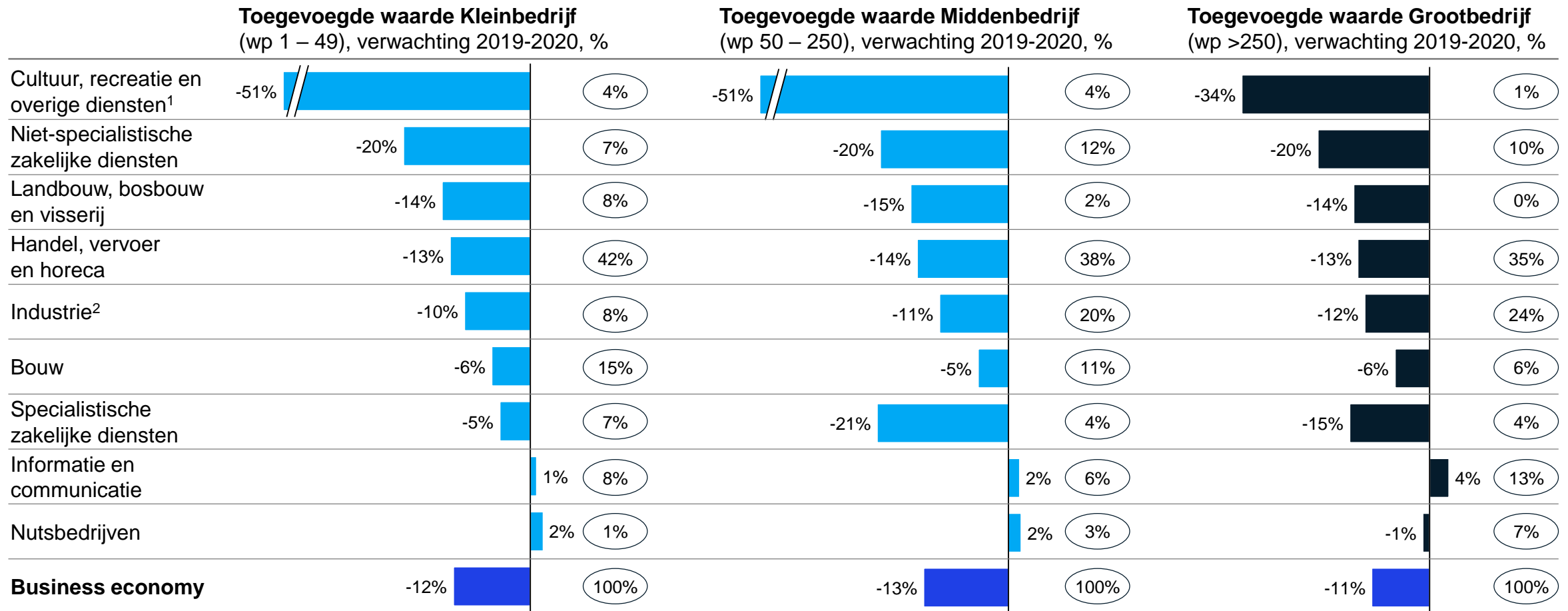
**Stellen een heldere visie**, die wordt gedragen door de medewerkers  
Hebben **beter managementpraktijken** (doelen-, prestatie- en personeelsmanagement), leidend tot snellere omzet- en winstgroei

**Investeren meer dan gemiddeld** (onder meer in digitalisering)  
**Innoveren het product:** nieuwe producten zijn goed voor 11% van de omzet; hiervan komt 5% van producten die nieuw zijn voor de markt



# De COVID-19 crisis vergroot bestaande verschillen uit – het mkb is sterker vertegenwoordigd in de hardst getroffen sectoren

(%) Aandeel van totale toegevoegde waarde binnen grootteklasse

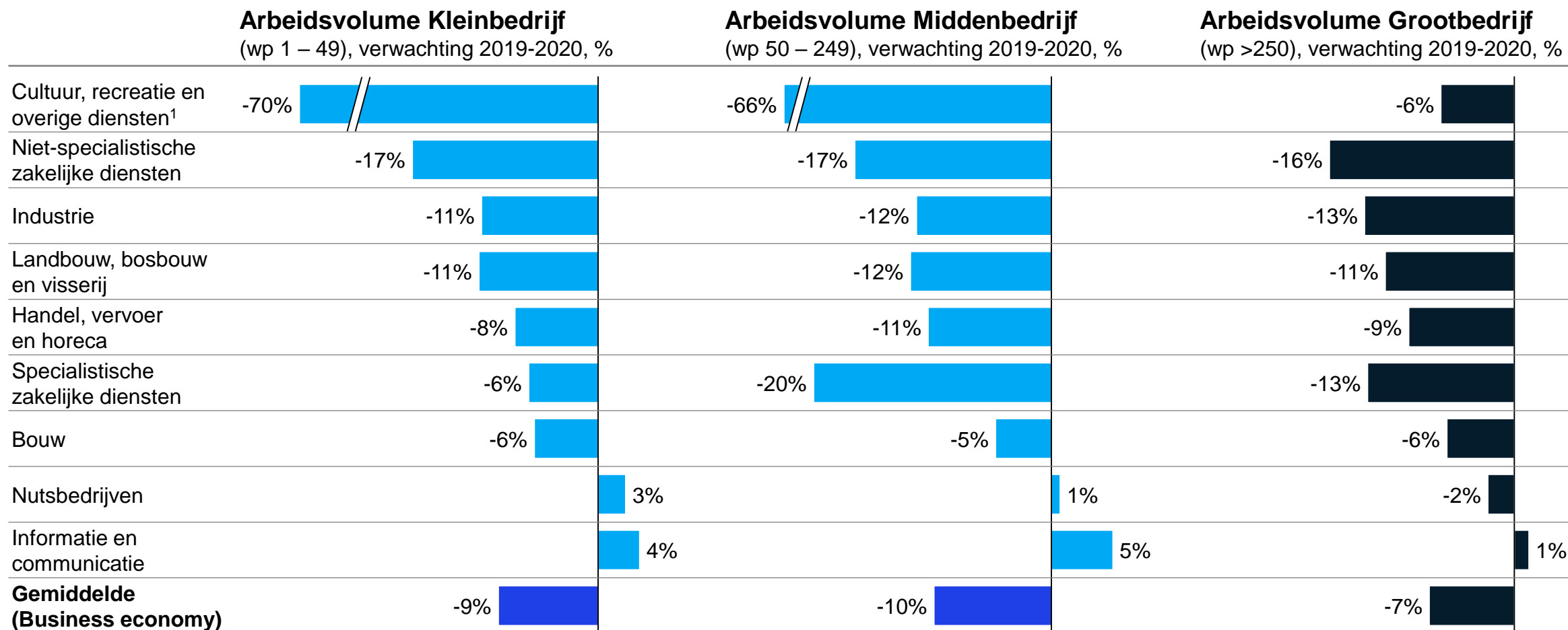


1. Cultuur, recreatie en overige diensten zijn bijvoorbeeld sport en kappers

2. Excl. post en koeriers

# De COVID-19 crisis zorgt ervoor dat bestaande verschillen worden uitvergroot – grote verschillen in impact per sector in banen

% van totale werkgelegenheid

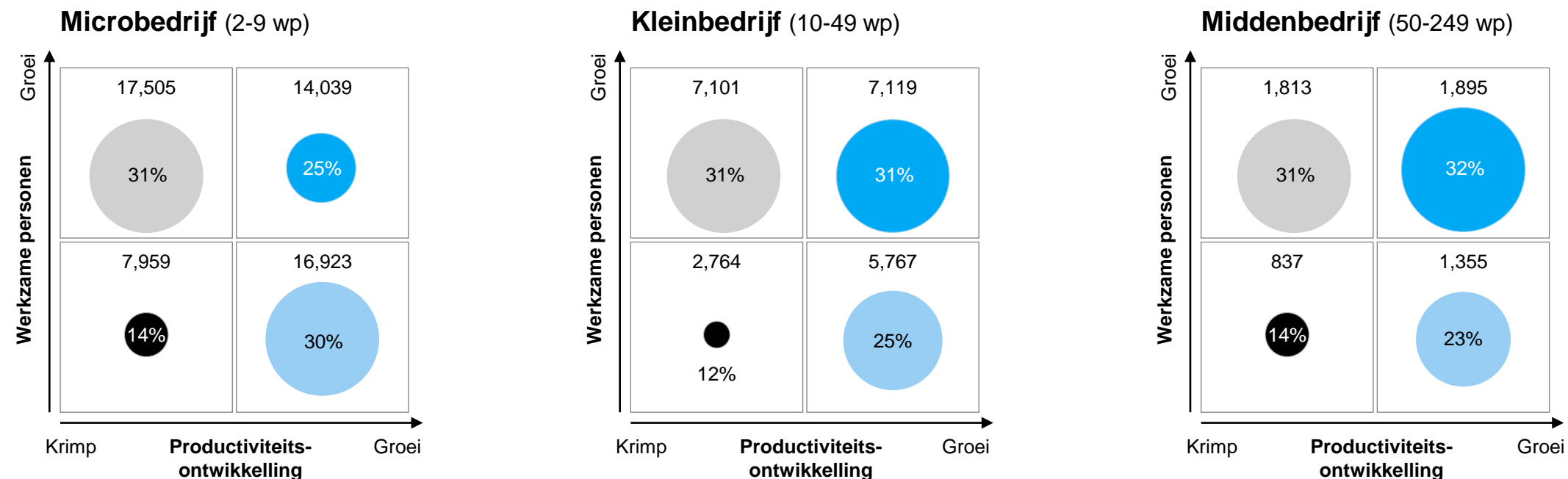
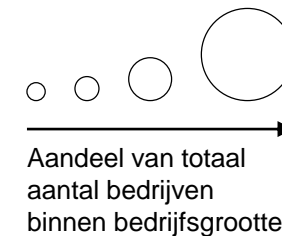


1. Cultuur, recreatie en overige diensten zijn bijvoorbeeld sport en kappers  
 Noot: Arbeidsvolume is gemeten in arbeidsjaren

# De spreiding van bedrijven op productiviteits- en banengroei komt voor in iedere bedrijfsgrootte

## Banen- en productiviteitsgroei per bedrijfsgrootte (excl. ZFP) 2015 – 2017

% en aantal bedrijven in segment en aantal



---

# Inhoudsopgave

- A. De huidige economische crisis is een mkb-crisis
- B. Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven
- C. Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder**
- D. Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Bijlagen

# Wereldwijd wordt een scala aan mogelijke maatregelen getroffen om het mkb te helpen herstellen van de crisis

## Niet uitputtend

### Voorbeelden van maatregelen om het mkb te stimuleren

#### Katalysatoren



#### Financiering en investering

Investeringsfonds (leningen) voor toepassing innovatie  
Scale-up faciliteit mkb  
Fund-of-fund voor alternatieve financiers  
Herkapitalisatiefonds  
Schuldsanering  
Sector- en regio- specifieke investeringsprogramma's  
Stimuleren vraag door subsidie voor klanten mkb  
Garanties op private kredietproducten  
'Groeifonds  
'Bad bank'  
Versoepeling kapitaaleisen bancaire sector  
Oprichten investeringsbank



#### Fiscale regelgeving

Verlagen BTW  
Stimuleren dat medewerkers aandelen in bedrijf kunnen nemen  
Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven  
Uitbreiden 'willekeurige afschrijving'  
Verlaging belasting- en invorderingsrente  
Lastenverlaging bedrijven (bv. vennootschapsbelasting)  
Gelijktrekken fiscale behandeling vreemd en eigen vermogen  
Formaliseren van informele economieën  
Versoepeling renteaftrek vreemd vermogen  
Betalingsregeling belastingschulden

#### Best practices



#### Human capital

Nationaal omscholingsprogramma  
Continue bijscholing van werknemers  
Bootcamps voor mensen die werkeloos worden  
Behoeftes arbeidsmarkt meenemen in aannamebeleid scholen en universiteiten  
Bijscholing fiscaal stimuleren  
Arbeidsmobiliteit stimuleren  
Ondernemersvaardigheden opnemen in curriculum scholen en universiteiten  
Versterken aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt  
Versterken digitale basisvaardigheden  
Flexibiliseren scholingsaanbod volwassenen



#### Ondernemerschap en management-praktijken

Regelgeving om het herstarten van een bedrijf te vergemakkelijken  
Online best practice-deling  
mkb-loketten en coaching  
Exportgaranties en ondersteuning internationalisering  
Stimuleren van franchises  
Samenwerking met andere mkb-bedrijven stimuleren  
Oprichten mkb-kredietwaarderingbureau



#### Productinnovatie en proces-optimalisatie

Digitaliseringsprogramma's  
Gerichte inkoopprogramma's (bijv. op innovatie of duurzaamheid)  
Innovatievouchers  
Versterken samenwerking mkb en kennisinstellingen  
Stimuleren gebruik digitale platforms  
Scale-up-programma's  
Appathons/Hackathons  
Accelerators, innovators, hubs  
Innovatieprestatiecontracten

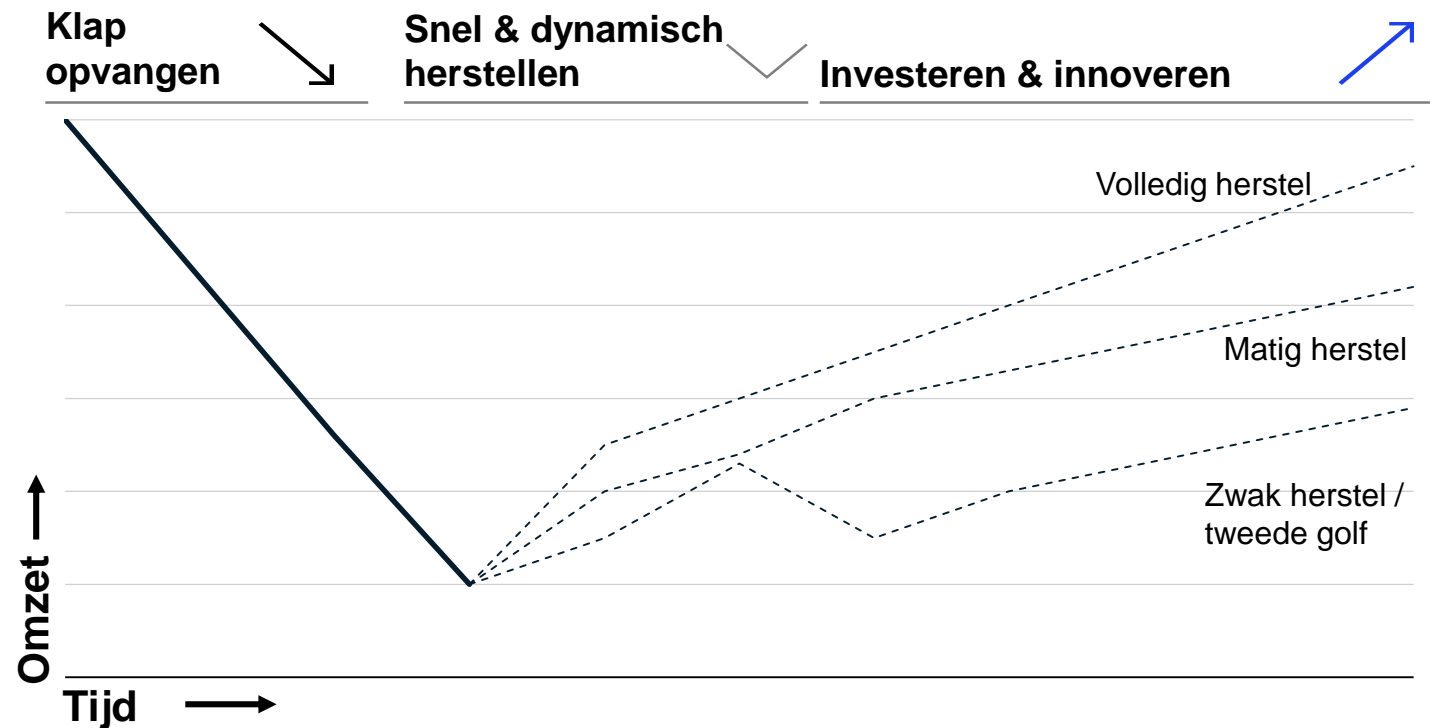
Op basis van bestaande voorstellen (rapporten, huidige plannen ministeries en sociale partners, internationale maatregelen, academisch onderzoek en expert-interviews)

zijn **50+** potentieel aantrekkelijke maatregelen onderzocht voor het Nederlandse mkb

# Maatregelen die gekozen worden om het mkb te stimuleren moeten rekening houden met de fase van herstel van sector en bedrijf

- 1 Klap opvangen:** Hoe ervoor te zorgen dat de val naar beneden zo klein mogelijk is? Er is gerichte hulp nodig voor bedrijven waar de omzet nog altijd daalt en/of de schulden blijven toenemen.
- 2 Snel en dynamisch herstellen:** Hoe zorgen we voor een goede herstart op het knikpunt? Bedrijven die het nu nog redelijk doen (bv. vanwege de overheidssteun of een goed gevulde orderportefeuille pre-corona) moeten in het najaar niet alsnog omvallen.
- 3 Investeren & Innoveren:** Wat kunnen we doen om innovatie, duurzame productiviteits- en banengroei post-crisis te stimuleren?






## Fase van herstel mkb-bedrijf in COVID-19 crisis



**NB:** de fase van herstel van een mkb-bedrijf kan grotendeels afhankelijk zijn van de sector (bv. reisbranche en horeca zullen langer nodig hebben om te herstellen dan retail of zelfs blijvende structurele verandering ondervinden). Een maatregel die rekening houdt met de fase van herstel houdt daarmee ook rekening met de situatie van de sector.

# Tot dusverre zijn overheidsmaatregelen gericht op de eerste fasen van de crisis - voor herstel zijn nu gerichte maatregelen nodig

## Belangrijkste overheidsmaatregelen voor mkb per fase

Categorie	Klap opvangen	Snel & dynamisch herstellen	Investeren en innoveren	Structurele instrumenten pre-COVID-19 (of in werking) die ingezet kunnen worden in herstel
 <b>Financiering en investering</b>	NOW 1 TOZO 1	NOW 2 TOZO 2 Coronakrediet & garanties <sup>1</sup> Vaste lasten mkb Betaaltermijnen mkb		Bmkb Invest-NL Groeifaciliteit Innovatie-subsidies ROMs
 <b>Fiscale regelgeving</b>		Uitstel belasting Verlaging BIR <sup>2</sup>		
 <b>Human capital</b>		NOW 2 NL Leert Door		Loondoorbetalingsverplichting bij ziekte makkelijker & goedkoper per 1/1/2020 Leven Lang Ontwikkelen, mkb!dee, SLIM
 <b>Ondernemerschap en management-praktijken</b>		Mijncoronaprotocol.nl Coronacalculator Coronaloket Lokale versoepelingen regelgeving		Aanscherping faillissementswet ter versterking reorganiserend vermogen ondernemingen (WHOA) Qredits coaching Ondernemerspanel Techleap.nl
 <b>Product-innovatie en procesoptimalisatie</b>				Smart Industry Hubs mkb werkplaatsen Innovatiegelden: MIT, SBIR en Innovatiekrediet

De huidige maatregelen zijn gericht op de eerste fasen van herstel. Voor het nieuwe herstelpakket zullen delen van deze maatregelen verlengd moeten worden om sectoren die nog niet op de weg terug zijn te blijven ondersteunen en eventueel een 'tweede golf' op te kunnen vangen. Denk bijv. aan de verlenging van de NOW en/of TOZO regeling voor een touringcar-bedrijf of logistiek dienstverlener aan evenementen

Er is nog een gebrek aan maatregelen in de derde fase. Dit document richt zich op de nieuw benodigde maatregelen in deze fase

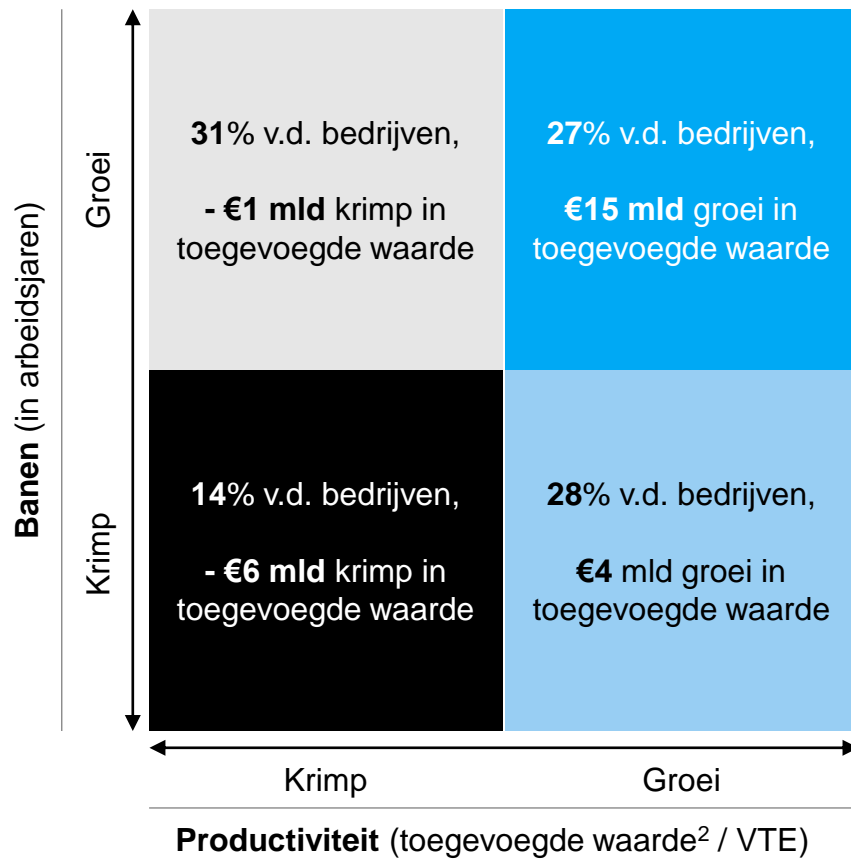
1. Waaronder Bmkb-C, Go-C, Qredits, COL en KKC

2. Belasting- en invorderingsrente

# Mkb-bedrijven kunnen worden onderverdeeld in vier segmenten van werkgelegenheid- en productiviteitsgroei

Data voor opsplitsing matrix naar bedrijfsgrootte in bijlage

## Segmentatie van mkb-bedrijven (excl. ZZP)<sup>1</sup>, 2015-2017 (voor COVID-19)



### Groei van toegevoegde waarde bestaat uit productiviteitsgroei en banengroei (werkgelegenheid)



**Productiviteitsgroei** wordt behaald door efficiënter te werken, bijv. digitalisering, vernieuwing van verdienmodellen en innovatie.



**Banengroei** wordt behaald door het aanboren van nieuwe markten en klantsegmenten, internationalisering en stimulering van vraag

- Het gaat hier om bedrijven die actief zijn in de *business economy* en waarvan een productiviteitsverandering bepaald kan worden. Zij hebben werknemers in dienst en in beide jaren een positieve werkgelegenheid en toegevoegde waarde. Dit is slechts een deel van de totale toegevoegde waarde: totaal in deze weergave is €13 mld groei in toegevoegde waarde tussen 2015 en 2017, waar het totaal voor het gehele mkb €29 mld is in dezelfde periode.
- Op bedrijfsniveau is toegevoegde waarde niet altijd als indicator beschikbaar. Bruto marge kan bv. als vervangende indicator gebruikt worden



# Een segmentgerichte investering is nodig in herstelfase om specifieke behoeften mkb'ers te adresseren, vertrouwen te herwinnen en productiviteit te versterken

## Best practices



Human capital



Ondernemerschap en managementpraktijken



Productinnovatie en procesoptimalisatie

## Katalysatoren



Financiering en investering



Fiscale regelgeving

## Kernbehoeften van mkb-bedrijven per segment, segmentatie (excl. ZZP)<sup>1</sup>, 2015-2017 (voor COVID-19)

### Vernieuwen



Coaching op ondernemerschap en managementpraktijken



Hulp bij digitaliseringsslag  
Verbeteren van efficiëntie



Bijscholing van personeel

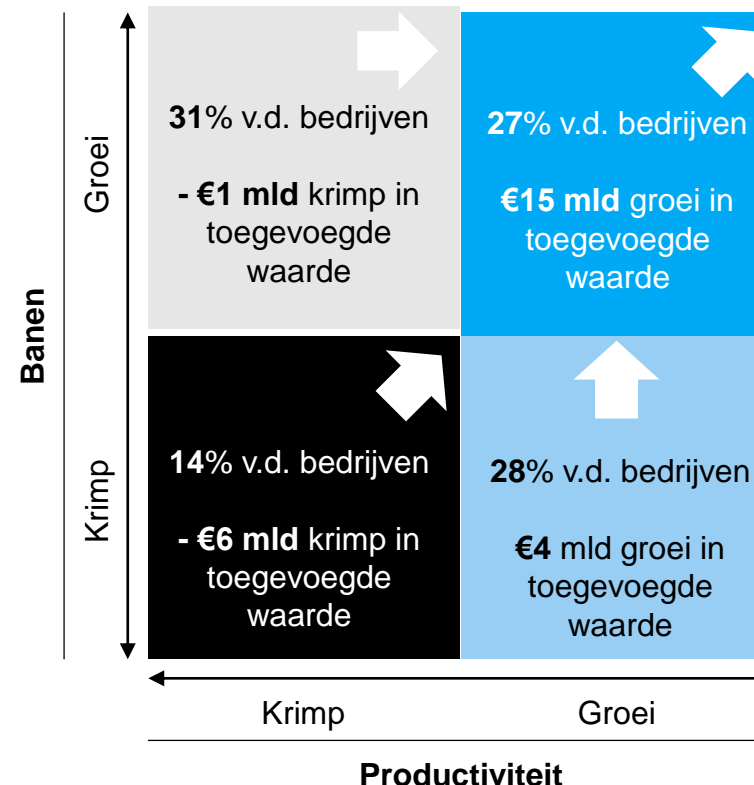
### Hervormen



Vergemakkelijken stoppen & herstarten bedrijf



Omscholing en bijscholing van personeel



### Versnellen en uitbreiden



Betere toegang tot financiering en equity



Gunstiger fiscaal klimaat voor het aantrekken van investeringen



Aantrekken beste medewerkers

### Groeien



Financiering en investering aantrekken om uit te breiden



Expertise inwinnen en samenwerkingen aangaan om uit te breiden

1. Het gaat hier om bedrijven die actief zijn in de business economy en waarvan een productiviteitsverandering bepaald kan worden. Zij hebben werknemers in dienst en in beide jaren een positieve werkgelegenheid en toegevoegde waarde. Dit is slechts een deel van de totale toegevoegde waarde: totaal in deze weergave is €13 mld groei in toegevoegde waarde tussen 2015 en 2017, waar het totaal voor het gehele mkb €29 mld is in dezelfde periode.

# De 'mkb-hulplijn' kan segmentatie mogelijk maken door mkb'ers inzicht te geven in verbeterpotentieel, best practices te delen en te wijzen op relevante maatregelen

xx Stappen verder toegelicht in bijlagen

## 1 Mkb'er doet self-assessment Mkb-hulplijn



Mkb'er bezoekt mkb-hulplijn en wordt gevraagd basisinformatie in te vullen over zijn / haar bedrijf over:

- Sector en bedrijfsgrootte
- Bedrijfsresultaten pre-COVID 19 (Bruto marge, VTE, loonkosten)
- Huidige financiële situatie: liquiditeit (Cash Buffer Days, Quick Ratio) en solvabiliteit.

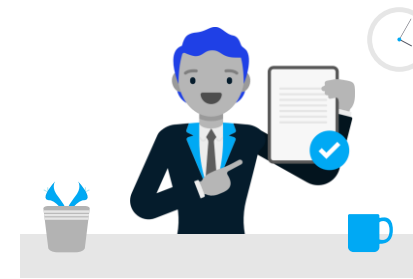
## 2 Mkb-hulplijn berekent segment en potentie tot verbetering



Met behulp van self-assessment vergelijkt de tool het mkb-bedrijf op vier dimensies met mkb-bedrijven in zelfde (sub)sector en van dezelfde grootte

1. Productiviteits- en banengroei vóór COVID-crisis
2. Liquiditeit begin/halverwege COVID-crisis
3. Solvabiliteit, huidig
4. Structurele impact COVID-19 op sector.

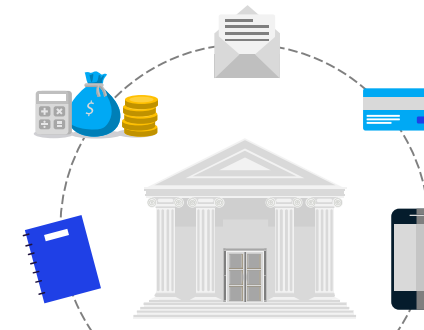
## 3a Mkb-hulplijn deelt dashboard met prestaties t.o.v. peers, best practices, relevante overheidsmaatregelen



De mkb'er ontvangt een dashboard met:

- Potentie tot verbetering (omzet, marge, etc.) wanneer best practices worden toegepast
- Relevante best practices gebaseerd op sector, grootte, huidige situatie en economische prestaties voor COVID-19
- Relevante overheidsmaatregelen
- Additionele mini-enquêtes om toegespitste productiviteitsverbetering-programma's te ontvangen en eventuele coaching/lessen

## 3b Effect voor overheid kan zijn dat ondernemer zelf al inzicht heeft in toepasselijkheid van maatregelen

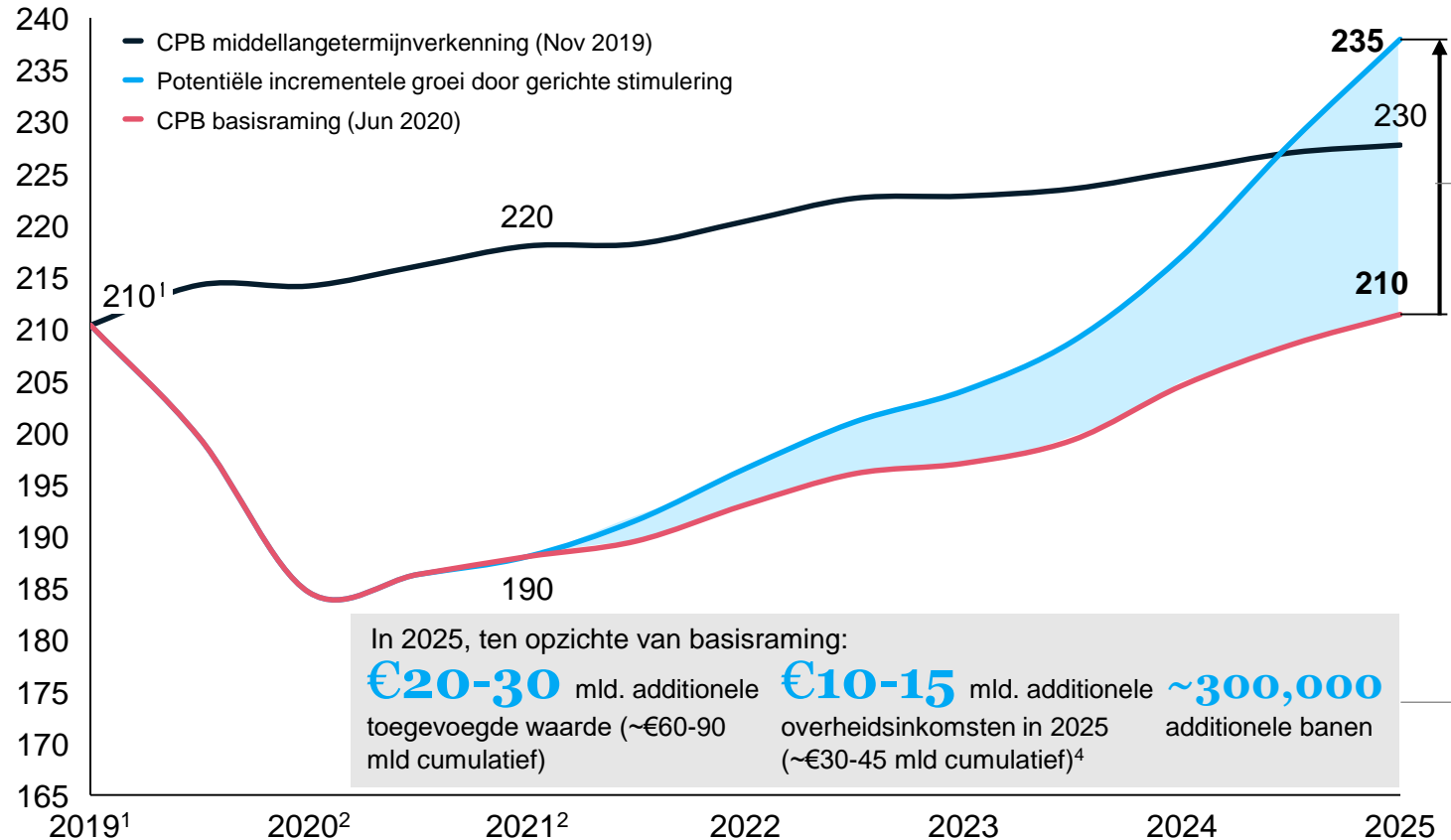


Van het zelfinzicht kan ook een zelfsturend effect uitgaan. Dit kan bijdragen aan de doeltreffende en doelmatige inzet van (gerichte) overheidsmaatregelen.

# Gerichte stimulering mkb kan in 2025 €20-30 mld aan extra toegevoegde waarde opleveren

Indicatief

## Toegevoegde waarde mkb (excl ZZZ), € mld / jaar



1. Berekening van 2019 toegevoegde waarde (TW): 2018 TW mkb ex. ZZZ (€205 mld) x BBP stijging van 2019 (2.6%)
2. CPB basisraming en Panteia schattingen 2020 – 2021 (CPB scenario 3 van mei 2020). Uitgaande van 10% werkgelegenheidskrimp mkb (~270k banen)
3. Bijv.: absolute toegevoegde waarde van een bedrijf op 50e percentiel stijgt naar de absolute toegevoegde waarde van een bedrijf op 55e percentiel
4. Aanname dat 50% van additionele toegevoegde waarde extra inkomen is voor de overheid

Bron: Panteia mei 2020 (welke uitgaat van CPB raming maart 2020), CPB raming juni 2020, CBS, CPB Middellangetermijnverkenning '22-'25, Nov 2019

## Aannames

### CPB middellange termijn-verkenning

CPB voorspelde eind 2019 een **BBP-groei van 1.8%** tussen 2018 en 2021 en een groei van 1.3% tussen 2022 en 2025

### CPB basisraming

CPB voorspelt een **BBP-groei van 3%** in 2021 (gedreven door banengroei) en gaat uit van geen tweede golf. **Aanname** dat deze groei zich voortzet in 2022 – 2025.

### Potentiële incrementele groei t.o.v. CPB basisraming



### Productiviteitsgroei

“Koplopers” (top 20% mkb met hoogste productiviteit) **herstellen in 2022 met 2% productiviteitsgroei per jaar** (tweemaal de gemiddelde jaarlijkse productiviteitsgroei mkb 2014-2017). Aanname van 1% productiviteitsgroei 2023-2025.

“Peloton” (mkb met 20-80% hoogste productiviteit) kan in vijf jaar (jan 2021 tot dec 2025) 5 percentiel **productiviteitsverbetering realiseren**<sup>3</sup>. Aanname van exponentiële stijging, met eerste impact in 2022



### Banengroei




In 2022 volgt het mkb het **“volledig herstel” scenario** van CPB (2 procentpunt incrementele banengroei t.o.v. “basisraming”). Aanname 1 procentpunt incrementele banengroei per jaar 2023-2025.

# Twintig segment-specifieke maatregelen met een positieve bijdrage aan het herstel van het mkb zijn onderzocht (1/2)

Categorie	Behoeften mkb-ondernemers	Voorstel voor overheidsmaatregelen	Klap opvangen			Snel & dynamisch herstellen		Investeren & Innoveren		Vernieuwen & Hervormen		Vernieuwen & Versnellen		Potentiële invoering per
			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
<b>Financiering en investering</b> 	<b>Solvabiliteit versterken</b>	<b>Versterking eigen vermogen met fonds non-bancaire financiers.</b> Fonds verstrekt kapitaal aan non-bancaire financiers, die investeren in o.a. achtergestelde leningen	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn	
		<b>Gericht verlichten van schulden mkb.</b> Verminderen schuldenlast mkb door gericht kwijtschelden of converteren van vreemd vermogen	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn
	<b>Liquiditeit verhogen</b>	<b>Versoepeling kapitaaleisen bancaire sector.</b> Verruimen van kredietmogelijkheden mkb bij banken door versoepeling kapitaaleisen (voor zover mogelijk en verantwoord)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2021-
		<b>Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie.</b> Mkb-bedrijven ontvangen subsidie en/of krediet om innovaties toe te passen in hun bedrijven	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn
		<b>Uitgebreidere garanties op private kredietproducten.</b> Stimuleren kredietverlening door private partijen middels uitgebreidere overheids garanties	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2021-
	<b>Fiscale regelgeving</b> 	<b>Gunstiger fiscaal klimaat voor investeringen</b>	<b>Medewerkers aandelen fiscaal stimuleren.</b> Fiscale regeling om te stimuleren dat medewerkers aandelen in bedrijven waar ze voor werken kunnen krijgen	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2021-
<b>Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven.</b> Stimulering investeringen en aanjagen economie door bv. een fiscale korting (mits gemakkelijk, snel en flexibel in te zetten)			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn
<b>Gelijktrekken fiscale behandeling vreemd en eigen vermogen.</b> Invoeren fiscaal voordeel eigen vermogen zodat beide financieringsbronnen gelijk behandeld worden			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2021-
<b>Lasten verspreiden over komende jaren</b>		<b>Uitbreiding regelgeving 'willekeurig afschrijven'.</b> Meer vrijheid voor ondernemers bij 'schuiven' met afschrijvingskosten over de jaren	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn
	<b>Langetermijnbetalingsregeling belastingschulden.</b> Treffen van een soepele betalingsregeling, zodat ondernemers geleidelijk over enkele jaren kunnen terugbetalen	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Korte termijn	

**De maatregelen hebben allemaal een netto bijdrage aan de toegevoegde waarde van het mkb, op vervolgpagina's wordt een prioritering gedeeld**







# Twintig segment-specifieke maatregelen met een positieve bijdrage aan het herstel van het mkb zijn onderzocht (2/2)

Categorie	Behoeften mkb-ondernemers	Voorstel voor overheidsmaatregelen	Klap opvangen			Snel & dynamisch herstellen			Investeren & Innoveren			Vernieuwen & Hervormen			Vernieuwen & Versnellen			
			↓	∨	↗	↓	∨	↗	↓	∨	↗	↓	∨	↗	↓	∨	↗	
			Fase(n) van herstel			Doel-segment			Potentiële invoering per									
<b>Human capital</b> 	<b>Grotere arbeidsmobiliteit</b>	<b>Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen.</b> Werknemers in sectoren met lage productiviteit worden omgeschoold tot bv. zorgmedewerker of ICT'er	↓	∨													Korte termijn	
		<b>Toekomstbestendige arbeidsregelgeving.</b> Nieuw evenwicht. Aantrekkelijk werkgeverschap, waarborgen voor werkenden. Interne wendbaarheid, externe mobiliteit.		↗														2021-
	<b>Beter geschoold personeel</b>	<b>Een persoonlijk ontwikkelbudget.</b> Investeren in een leven lang leren doordat iedere Nederlander jaarlijks een budget krijgt om zichzelf bij te scholen	∨	↗														2021-
		<b>Behoeftes arbeidsmarkt meenemen in hoger onderwijs.</b> Aantal opleidingsplekken per studie laten afhangen van arbeidsmarktprognoses	↗															2021-
<b>Ondernemerschap en management praktijktijken</b> 	<b>Leren van anderen &amp; specifiek advies</b>	<b>Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers.</b> Transparantie en adviezen aanbieden via online delen best practices, zelfhulptools en benchmarks	↓	∨	↗												Korte termijn	
		<b>Nationaal coachingsprogramma voor mkb'ers.</b> Ondernemers krijgen zowel online als offline ondersteuning van coaches om hun bedrijf te verbeteren	∨	↗														2021-
	<b>Vergemakkelijken stoppen &amp; herstarten</b>	<b>Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf.</b> Vereenvoudiging doorstarten mkb door beter advies, fiscale versoepelingen en wijzigingen van wetgeving	∨	↗														Korte en langere termijn
<b>Innovatie en proces-optimalisatie</b> 	<b>Hulp bij digitaliseringsslag</b>	<b>Opschaling digitaliseringprogramma mkb.</b> Een productiever en digitaal mkb middels advies op maat, sectorbrede routekaarten en digitaliseringssubsidies	∨	↗													Korte termijn	
	<b>Stimuleren van innovatie</b>	<b>Innovatief inkoopbudget voor de overheid.</b> Alle aanbestedende diensten van de overheid ontvangen extra budget om innovatieve aanbestedingen uit te zetten	∨	↗													2021-	
		<b>Invoering innovatievouchers mkb.</b> Mkb-ondernemers krijgen vouchers om samen met kennisinstututen innovatieve oplossingen te ontwikkelen	∨	↗														Korte termijn

**De maatregelen hebben allemaal een netto bijdrage aan de toegevoegde waarde van het mkb, op vervolgpagina's wordt een prioritering gedeeld**

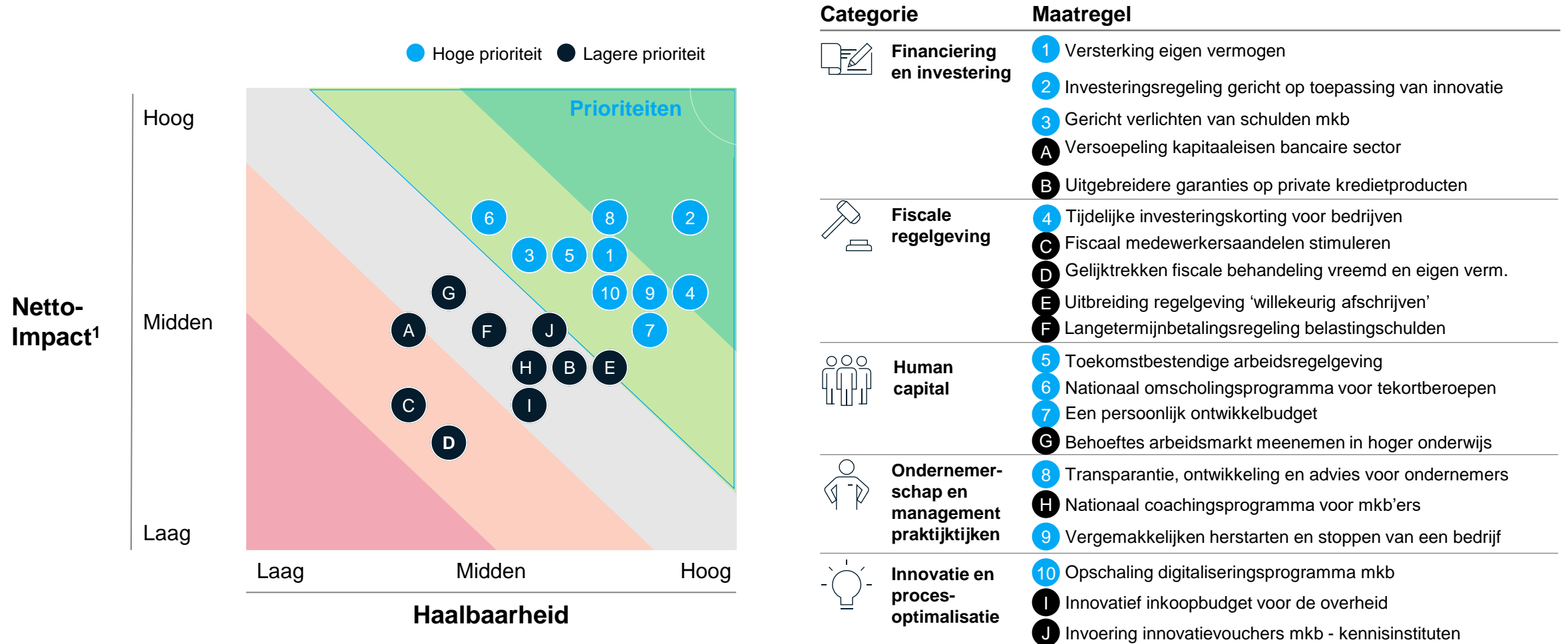
# De twintig maatregelen zijn geëvalueerd op impact en haalbaarheid om tot een prioritering te komen, met een focus op tijdigheid

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

Criteria <sup>1</sup>	Netto-impact			Haalbaarheid		
	 Bijdrage toegevoegde waarde	 Beperkte kosten	 Tijdige impact	 Mate van uitvoerbaarheid	 Draagvlak in de samenleving	 Mogelijkheid tot snelle invoering
Beschrijving	Jaarlijkse bijdrage aan de <b>toegevoegde waarde</b> van het bedrijfsleven, zoals een bijdrage aan <b>werkgelegenheid</b> en/of <b>productiviteitsgroei</b>	Mate waarin de jaarlijkse <b>budgettaire impact</b> van het instrument op de overheidsfinanciën beperkt is	Mate waarin instrument op zo <b>kort mogelijke termijn</b> de beoogde impact bewerkstelligt	Uitvoerbaarheid van het voorstel, zowel op <b>juridisch</b> (bv. staatssteunregels) <b>als praktisch vlak</b> (capaciteit, risico's)	Draagvlak bij <b>belangrijke stakeholders</b> , waaronder politiek, burgers, bedrijven en belangengroepen	Mate waarin instrument <b>binnen enkele maanden</b> uitgerold kan worden
Score	<ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt;€2 mld.</li> <li>● €1-2 mld.</li> <li>○ €400-1.000 mln.</li> <li>● €100-400 mln.</li> <li>● €0-100 mln.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● €0-50 mln.</li> <li>● €50-200 mln.</li> <li>○ €200-500 mln.</li> <li>● €500-1.000 mln.</li> <li>● &gt;€1 mld.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 0-6 maanden</li> <li>● 6-12 maanden</li> <li>○ 1-2 jaar</li> <li>● 2-3 jaar</li> <li>● &gt;3 jaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hoog</li> <li>● Relatief hoog</li> <li>○ Gemiddeld</li> <li>● Relatief laag</li> <li>● Laag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hoog</li> <li>● Relatief hoog</li> <li>○ Gemiddeld</li> <li>● Relatief laag</li> <li>● Laag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 0-6 maanden</li> <li>● 6-12 maanden</li> <li>○ 12-18 maanden</li> <li>● 18-24 maanden</li> <li>● &gt;24 maanden</li> </ul>

1. De criteria worden ongewogen gemiddeld om tot netto-impact en haalbaarheid te komen

# Evaluatie van de impact en haalbaarheid leidt tot prioritering van tien maatregelen



Alle 20 maatregelen hebben een positieve netto bijdrage aan de toegevoegde waarde en lijken waardevol om te introduceren. Hier worden 10 maatregelen geprioriteerd op basis van netto-impact en haalbaarheid (draagvlak en mate van uitvoerbaarheid)

1. Netto-impact is een gemiddelde van bijdrage toegevoegde waarde, kosten en tijdigheid van impact

# Verdieping - Score van 20 maatregelen per dimensie

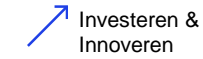
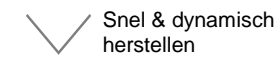
Zie bijlage voor uitgebreide toelichting en aannames per maatregel

	Bijdrage toegevoegde waarde 2021-2025	Beperkte kosten	Tijdige impact	Mate van uitvoerbaarheid	Draagvlak in de samenleving	Mogelijkheid tot snelle invoering	
1	Versterking eigen verm. met fonds non-bancaire financiers.	€400-1.000 mln.	€0-50 mln.	1-2 jaar	Relatief hoog	Relatief hoog	6-12 maanden
2	Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie	€100-400 mln.	€0-50 mln.	0-6 maanden	Hoog	Relatief hoog	0-6 maanden
A	Uitgebreide garanties op private kredietproducten	€100-400 mln.	€50-200 mln.	2-3 jaar	Relatief laag	Relatief hoog	0-6 maanden
B	Fiscaal medewerkersaandelen stimuleren	€0-100 mln.	€0-50 mln.	>3 jaar	Relatief laag	Relatief hoog	>24 maanden
3	Gericht verlichten van schulden mkb	€100-400 mln.	€0-50 mln.	6-12 maanden	Relatief laag	Gemiddeld	0-6 maanden
C	Versoepeling kapitaaleisen bancaire sector	€1-2 mld.	€50-200 mln.	>3 jaar	Relatief hoog	Relatief laag	>24 maanden
4	Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven	>€2 mld	>€1 mld	6-12 maanden	Hoog	Relatief hoog	0-6 maanden
D	Gelijktrekken fiscale behandeling vreemd en eigen vermogen	€400-1000 mln.	€500-1000 mln.	>3 jaar	gemiddeld	Relatief hoog	>24 maanden
E	Uitbreiding regelgeving 'willekeurig afschrijven'	€0-100 mln.	€0-50 mln.	2-3 jaar	Relatief hoog	Relatief hoog	6-12 maanden
F	Langetermijnbetalingsregeling belastingschulden	€100-400 mln.	€200-500 mln.	6-12 maanden	Relatief laag	Gemiddeld	6-12 maanden
5	Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen	€1-2 mld.	€200-500 mln.	6-12 maanden	Gemiddeld	Relatief hoog	6-12 maanden
6	Toekomstbestendige arbeidsregelgeving	€1-2 mld.	€0-50 mln.	1-2 jaar	Relatief hoog	Relatief laag	12-18 maanden
7	Een persoonlijk ontwikkelbudget	€1-2 mld.	€500-1.000 mln.	1-2 jaar	Hoog	Hoog	12-18 maanden
G	Behoeftes arbeidsmarkt meenemen in hoger onderwijs	€1-2 mld.	€0-50 mln.	>3 jaar	Relatief laag	Relatief hoog	18-24 maanden
8	Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers	€400-1.000 mln.	€0-50 mln.	6-12 maanden	Hoog	Relatief laag	0-6 maanden
H	Nationaal coachingsprogramma voor mkb'ers	€0-100 mln.	€0-50 mln.	2-3 jaar	Gemiddeld	Gemiddeld	6-12 maanden
9	Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf	€400-1.000 mln.	€50-200 mln.	1-2 jaar	Hoog	Relatief hoog	6-12 maanden
10	Opschaling digitaliseringprogramma mkb	€400-1.000 mln.	€50-200 mln.	1-2 jaar	Relatief hoog	Relatief hoog	6-12 maanden
I	Innovatief inkoopbudget voor de overheid	€100-400 mln.	€200-500 mln.	2-3 jaar	Gemiddeld	Gemiddeld	6-12 maanden
J	Invoering innovatievouchers mkb-kennisinstituten	€400-1.000 mln.	€200-500 mln.	1-2 jaar	Gemiddeld	Relatief laag	0-6 maanden



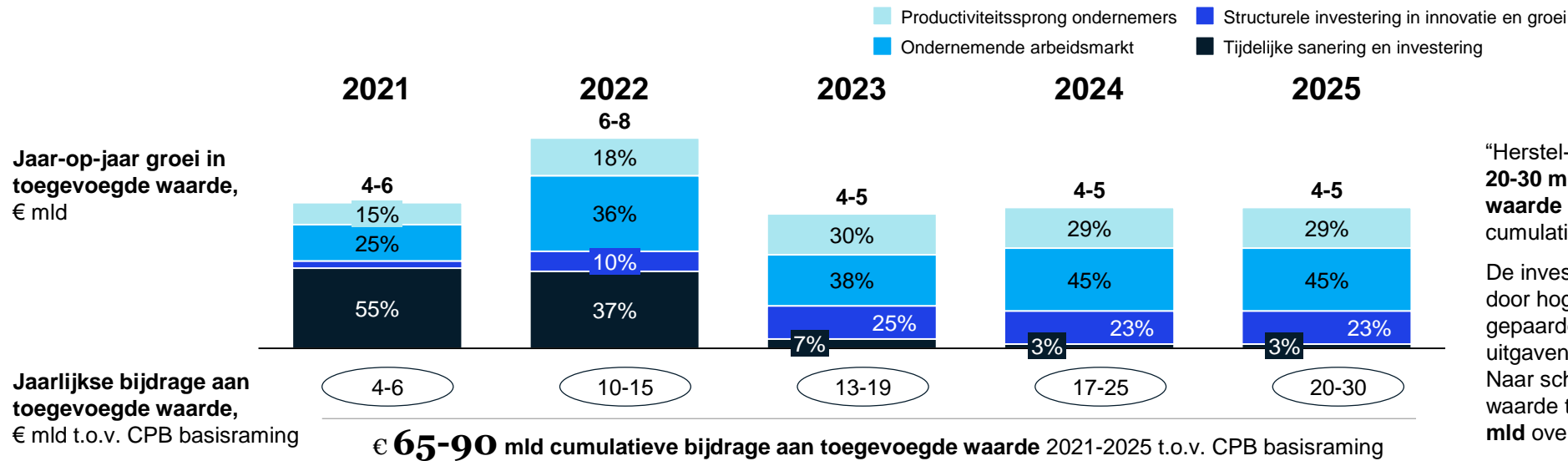
# ‘Herstel- en groeiplan mkb’ bestaat uit tien geprioriteerde fase- en segment-specifieke maatregelen waarvan merendeel direct in te voeren is

Zie bijlage voor uitgebreide toelichting en aannames per maatregel



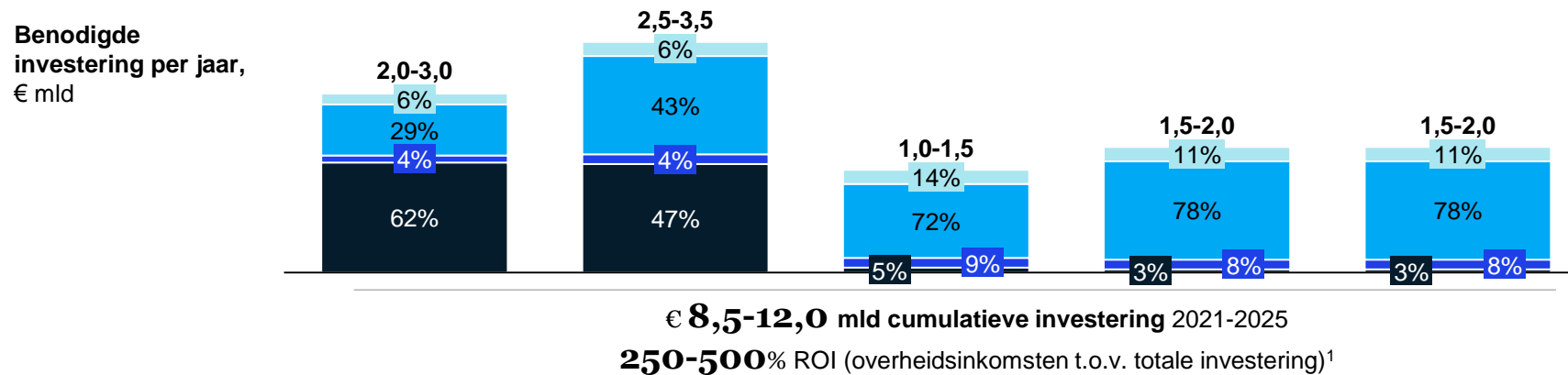
Programma	Toelichting onderliggende maatregelen	Fase(n) van herstel	Doel-segment	Potentiële invoering per:
<b>Investeren in innovatie en groei</b> <i>Structurele investering in innovatie en groei</i>	<b>1 Versterking eigen vermogen.</b> Investeren in verbeteren solvabiliteit (door achtergestelde leningen, equity swaps, convertibles) in gezonde mkb-bedrijven pre-COVID-19 (bv. via non-bancaire fonds, ROMs)			Korte termijn
	<b>2 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie.</b> mkb-bedrijven ontvangen subsidie en/of krediet om innovaties toe te passen in hun bedrijven			Korte termijn
	<b>3 Gericht verlichten van schulden mkb.</b> Vermindering schuldenlast voor gezonde mkb-bedrijven pre-COVID door gericht kwijtschelden of converteren van vreemd vermogen in samenwerking met equityholders			Korte termijn
	<b>4 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven.</b> Stimulering investeringen en aanjagen economie door bv. een fiscale korting (mits gemakkelijk, snel en flexibel in te zetten)			Korte termijn
<b>Ondernemende arbeidsmarkt</b>	<b>5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen.</b> Werknemers in sectoren met lage productiviteit worden omgeschoold tot bv. programmeur, leerkracht, wijkverpleegkundige			Korte termijn
	<b>6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving.</b> Nieuw evenwicht. Aantrekkelijk werkgeverschap, waarborgen voor werkenden. Interne wendbaarheid, externe mobiliteit.			2021-
	<b>7 Een persoonlijk ontwikkelbudget.</b> Investeren in een leven lang leren doordat iedere Nederlander jaarlijks een budget krijgt om zichzelf bij te scholen			2021-
<b>Productiviteits-sprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering</b>	<b>8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers.</b> Transparantie en adviezen aanbieden via online delen best practices, zelfhulptools en benchmarks			Korte termijn
	<b>9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf.</b> Vereenvoudiging doorstarten mkb door beter advies, fiscale versoepelingen en wijzigingen van wetgeving			Prinsjesdag & regeerakkoord
	<b>10 Opschaling digitaliseringprogramma mkb.</b> Een productiever en digitaal mkb middels advies op maat, sectorbrede routekaarten en digitaliseringssubsidies			Korte termijn

# “Herstel- en groeiplan” is investering van € 2-3 mld in 2021 (en € 6-9 mld 2022-2025) in het mkb dat zich direct terugbetaalt in een versneld herstel



“Herstel- en groeiplan mkb” heeft potentie om € 20-30 mld. aan jaarlijkse toegevoegde waarde bij te dragen in 2025 (€ 65-90 mld cumulatief)

De investeringen verdienen zich direct terug door hogere toegevoegde waarde en daarmee gepaarde hogere belastinginkomsten en lagere uitgaven (bv. WW-uitkeringen) voor de staat<sup>1</sup>. Naar schatting vloeit de helft van toegevoegde waarde terug naar schatkist, gelijk aan € 30-45 mld over 2021-2025 periode



“Herstel- en groeiplan mkb” vergt een investering van € 2-3 mld in 2021 en € 6-9 mld 2022-2025

Verschillende financieringsbronnen kunnen aangeboord worden om investering mogelijk te maken (zie volgende pagina)

Via regelmatige evaluatie kan voortgang gemeten worden en inzet van maatregelen waar nodig bijgesteld

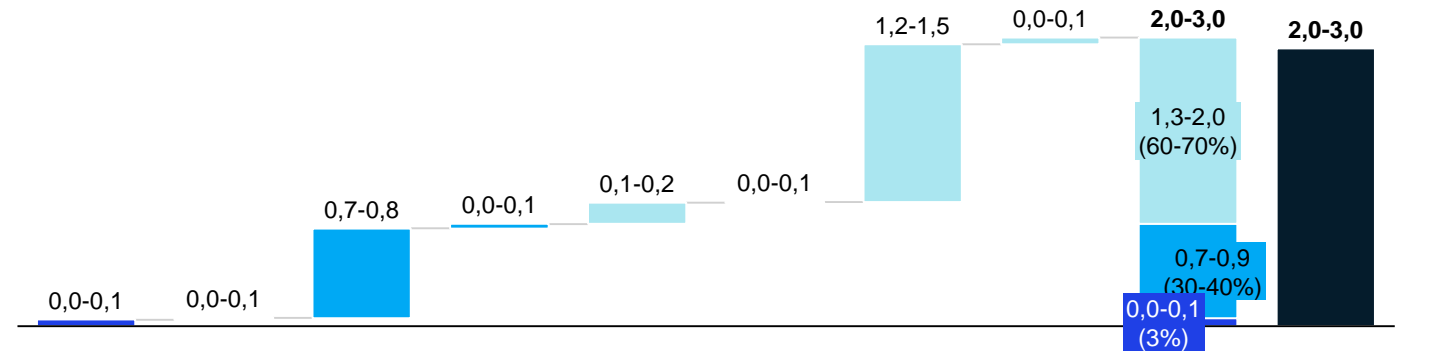
1. Verhouding tussen cumulatieve additionele belastinginkomsten (50% van bijdrage aan toegevoegde waarde) en cumulatieve investeringen (vanuit overheid en cofinanciering) in het herstel- en groeiplan. Aanname dat 50% van de toegevoegde waarde terugvloeit naar de schatkist door de overheid via vennootschapsbelasting, inkomstenbelasting, rendement, minder uitkeringen, etc.

# Deel “Herstel- en groeiplan” kan uit EU en regionale/ private fondsen gefinancierd worden, in 2021 is investering € 1,0-2,0 mld uit Rijksbegroting nodig

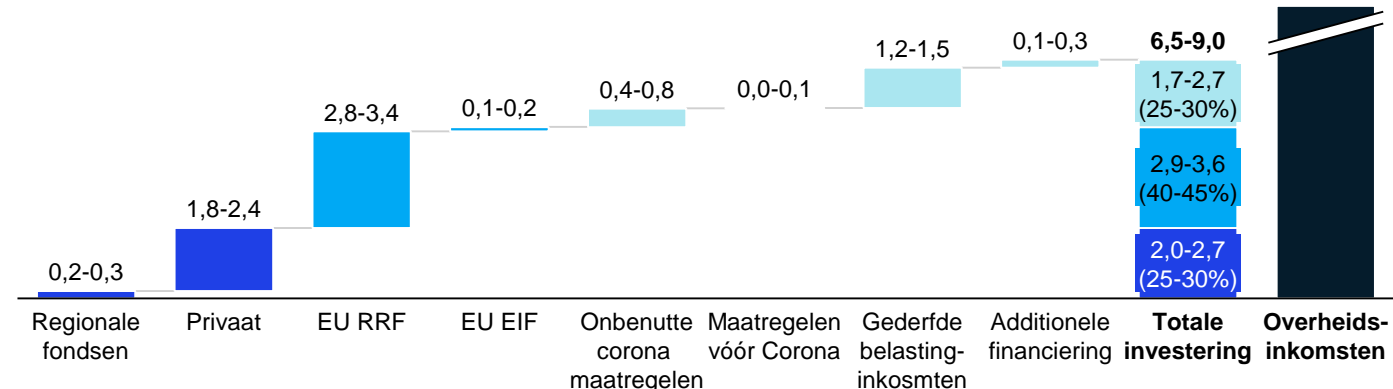
Zie bijlage voor uitgebreide toelichting en aannames per maatregel

€ mld investering

Korte termijn (2021)



Langere termijn (2022-2025)



Totale investering 2021-2025



**Om Herstel- en groeiplan mkb mogelijk te maken kunnen verschillende financieringsbronnen aangewend worden**

**In 2021 is €2,0-3,0 mld investering nodig:**

- € 0,7-1,0 mld uit regionale fondsen en EU Recovery Resilience Fund (EU RRF)
- € 0,1-0,3 mld uit bestaande coronamaatregelen en bronnen vóór COVID (o.a., NL Leert door, mkb Investeringsfonds)
- € 1,2-1,7 mld financiering gedeerde belastinginkomsten en Rijksbegroting
- Naar verwachting wordt investering vrijwel volledig terugverdiend in additionele overheidsinkomsten (€ 2,0-3,0 mld in 2021)




**In 2022-2025 is €6,5-9,0 mld investering nodig:**

- € 2,0-2,7 mld uit regionale en private fondsen
- € 2,8-3,6 mld uit EU RRF en EU EIF
- € 0,4-0,8 mld uit eventuele onbenutte coronamaatregelen (indien van toepassing, anders additionele financiering)
- € 1,3-1,8 mld financiering gedeerde belastinginkomsten en Rijksbegroting
- Naar verwachting wordt dit ruimschoots terugverdiend door € 30-40 mld additionele overheidsinkomsten (2022-2025)

# Voor merendeel maatregelen lijken bronnen van cofinanciering of bestaande overheidsregelingen aanwendbaar




In € mld., 2021-2025

Zie bijlage voor uitgebreide toelichting en aannames per maatregel

Programma	Maatregel	Investeringen 2021-2025	Mogelijke bronnen van financiering voor investering
<b>Investeren in innovatie en groei</b> 	Tijdelijke sanering en investering		
	1 Gericht verlichten van schuld mkb	0,3-0,4	25% - Regionale fondsen 25% - EU EIF 50% - Rijksbegroting (Ministerie EZK) als vervolg op Tegemoetkoming Vaste Lasten mkb en TOZO
	2 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven	2,2-3,1	100% - Rijksbegroting (Ministerie van Financiën) in het bijzonder gedeerde belastinginkomsten (Inkomstenkader)
	Structurele investering in innovatie en groei		
	3 Versterking eigen vermogen	0,3-0,5	25% - Regionale fondsen 25% - EU EIF 50% - Rijksbegroting (Ministerie EZK)
	4 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie	0,2-0,3	100% - EU RRF
<b>Ondernemende arbeidsmarkt</b> 	5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen	1,0-1,5	100% - EU RRF
	6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving	0,0-0,1	100% - Rijksbegroting (Ministerie SZW) uit bestaande budgetten uitvoeringskosten
	7 Persoonlijk ontwikkelbudget	3,4-4,6	50% - Samenwerkingsverbanden werkgevers, O&O-fondsen 50% - EU RRF Indien financiering uit Rijksbegroting noodzakelijk dan kan eventueel uit bijscholingsbudgetten of als vervolg/uitbreiding op NL Leert Door
<b>Productiviteitssprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering</b> 	8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers	0,1-0,2	100% - Rijksbegroting (Ministerie EZK), additionele investering
	9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf	0,5-0,7	100% - Rijksbegroting (Ministerie EZK), kan mogelijk functioneren als vervolg op COL en KKC-kredieten Corona
	10 Opschaling digitaliserings-programma mkb	0,4-0,6	25% - Regionale fondsen (bestaande digitaliseringsbudgetten) 75% - Europese fondsen (bv, EU RRF)
	<b>Totaal</b>	<b>8,5 – 12,0</b>	

# Er is geen ‘silver bullet’ – combinatie van maatregelen leidt tot toegevoegde waarde €20-30 mld in 2025

Zie bijlage voor uitgebreide toelichting en aannames per maatregel

Maatregel		Geschatte toegevoegde waarde (€ mld., in 2025)	Max. bereik (# mkb-bedrijven x1.000 excl. ZZP)
<b>Investeren in innovatie en groei</b> 	<i>Tijdelijke sanering en investering</i>	1,2 – 1,8	130-170
	1 Gericht verlichten van schuld mkb		
	2 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven	3,4 – 5,0	120-160
	<i>Structurele investering in innovatie en groei</i>		
<b>Ondernemende arbeidsmarkt</b> 	3 Versterking eigen vermogen	2,4 – 3,5	120-160
	4 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie	1,0 – 1,4	60-100
	5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen	1,9 – 2,8	25-40
<b>Productiviteitssprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering</b> 	6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving	1,6 – 2,5	250 (alle)
	7 Een persoonlijk ontwikkelbudget	4,0 – 6,0	200-240
	8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers	1,7 – 2,6	250 (alle)
9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf	1,5 – 2,2	25-40	
10 Opschaling digitaliseringsprogramma mkb	1,6 – 2,3	100-130	
<b>Totale cumulatieve toegevoegde waarde</b>		<b>20-30</b>	<b>250 (alle)</b>

De tien maatregelen uit het herstelplan dragen bij aan naar schatting **€ 20-30 mld** **additionele toegevoegde waarde** in 2025.

- **€ 8 – 12 miljard** voor Investeren in innovatie en groei
- **€ 7 – 11 miljard** voor Ondernemende arbeidsmarkt
- **€ 5 – 7 miljard** voor Productiviteitssprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering

De maatregelen zijn wederzijds versterkend, er is geen ‘silver bullet’. Om de € 20-30 miljard te realiseren zijn verschillende maatregelen nodig. ‘Cherry picking’ leidt tot suboptimale resultaten

Het Herstel- en groeiplan bereikt in potentie **alle mkb-bedrijven** (excl. ZZP).

---

# Inhoudsopgave

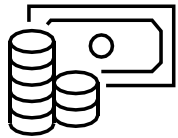
- A. De huidige economische crisis is een mkb-crisis
- B. Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven
- C. Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder
- D. Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering**

Bijlagen

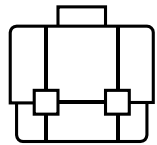
## Ambitieuus “Herstel- en groeiplan mkb” omvat drie toegespitste programma’s...

---

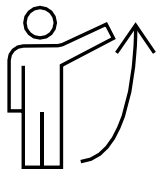
Drie programma’s beslaan een sector-,  
segment- en fase-specifieke aanpak...



Investeren in toepassing van **innovatie**  
en **groei**



Werken aan de **ondernemende**  
**arbeidsmarkt**  
van morgen



**Productiviteitssprong ondernemers**  
via best practices, digitalisering en  
herstructurering

## ... en leidt tot € 20-30 mld toegevoegde waarde in 2025

---

... en leiden tot een productiviteitssprong van  
het mkb met hoog terugverdienvermogen  
voor de overheid

**€ 1,5 – 3,5** mld investering p.j. in 2025,  
(waarvan 50% co-financiering en uit bestaande  
‘potjes’)

Segment- en sectorspecifieke maatregelen met  
potentie **alle mkb-bedrijven** te  
ondersteunen om vertrouwen te herwinnen en  
productiviteitssprong te maken

**€ 20-30** mld potentiële bijdrage aan  
extra toegevoegde waarde in 2025 (waarvan €10-  
15 mld bijdrage aan Rijksbegroting)

# Ecosysteem heeft bereik en ervaring om Herstel- en groeiplan mkb uit te voeren

Ecosysteem betrokken bij Nederlandse mkb:

Niet uitputtend

## 'Driehoek' uitvoerders op terrein van EZK

	 <b>KVK</b>	 Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	 Regionale Ontwikkelings Maatschappijen
 <b>Activiteiten</b>	Registreren en muteren van bedrijfsgegevens  Voorlichten en adviseren van mkb ondernemers	Verstrekken subsidies, financiering en advisering mkb  Uitvoeren regelingen ministeries	Versterken van de regionale en lokale economische structuur  Faciliteren van investeringen, verstrekken risicokapitaal en aandeelhouder in regionale mkb-bedrijven

## Overheden

	Ministeries EZK J&V SZW MinFin OCW AZ	EU Provincies Gemeenten	<b>INVESTNL</b>
---	--	-------------------------------	-----------------

## Andere (mogelijke) partners

- Sociale partners:
- Werkgeversorganisaties
  - vakbonden
- Kennisinstituten
- Planbureaus
- Marktpartijen
- Banken en andere financiers
  - accountants, adviseurs



**Wel is extra opschaling, executiekracht, expertise en draagvlak nodig om Herstel- en groeiplan per direct te realiseren**

**Opschaling.** Veelvoud van jaarlijkse investering dat via uitvoerders wordt uitgezet (€ 1,5 - 4,0 mld p.j. extra afhankelijk van jaar)

**Executiekracht.** Versnelling om – deel van - geprioriteerde maatregelen al op korte termijn te introduceren

**Expertise.** Verdiepende expertise op gebied van innovatie, arbeidsmarkt en digitalisering & best practices om beoogde maatregelen sector- en segment specifiek aan te bieden

**Draagvlak:** plan vergt brede steun, in woord maar ook in daden



# Tien best practices kunnen helpen om in- en uitvoering van Herstel- en groeiplan te versnellen en voortgang te waarborgen

	Geef richting	Activeer de organisatie	Coördineer de uitvoering
<b>Best practices</b>	Identificeer de potentie, stel strategische doelstellingen op en creëer interne en externe overtuiging dat potentie haalbaar is	Versterk het verandervermogen om blijvende oplossingen te leveren	Zet het juiste talent, expertise en capaciteit in om binnen 5 jaar het Herstel- en groeiplan te ontwikkelen, uit te voeren en institutionaliseren
	<b>Committeer aan het volledige potentieel</b> Verfijn de strategische doelstellingen, vertaal deze in meetbare KPI's en stem deze af partners per programma	<b>Ontwikkel oplossingen en schaal op</b> Stel maatregelen zodanig op dat deze samen onderdeel uitmaken van een schaalbaar, uitvoerbaar plan	<b>Maak rolmodellen van leiders</b> Coach leiders om het Herstel- en groeiplan openbaar en binnen de organisatie uit te dragen
	<b>Creëer overtuiging</b> Betrek partners en mkb-bedrijven in elk onderdeel van het plan met krachtige en duidelijke communicatie	<b>Lanceer infrastructuur</b> Richt sturingsmechanismen in en zet prestatiemanagement op om effect van Herstel- en groeiplan te kunnen meten	<b>Zet voldoende talent in</b> Trek additioneel talent aan en positioneer voldoende talent in cruciale rollen in de coördinatie en uitvoering
		<b>Ontwikkel ondersteuning</b> Ontwerp de infrastructuur en processen om het gehele mkb bij het Herstel- en groeiplan te betrekken	<b>Investeer in vaardigheden</b> Investeer in het bouwen van zowel de "zachte-" en "harde" vaardigheden en expertise binnen de overheid en partners
		<b>Beloon individuen en teams</b> Stel de juiste (niet-financiële) prikkels op en erken prestaties	
		<b>Activeer (in)formele ambassadeurs</b> Wijs invloedrijke ambassadeurs aan die optreden als voorvechters van het Herstel- en groeiplan	
<b>Lessen uit succesvolle veranderprogramma's</b>	 <b>5.2x</b> <i>grotere kans op succes als managers de verandering tastbaar kunnen maken voor hun organisatie en teams</i>	 <b>3.6x</b> <i>grotere kans op slagen wanneer voldoende personeel gealloceerd is voor de uitwerking en implementatie</i>	 <b>2.4x</b> <i>grotere kans op lange-termijn impact als het volledige team de juiste mindset, expertise en vaardigheden heeft</i>

# Verschillende rollen moeten worden belegd om executiekracht, opschaling, expertise en draagvlak te versterken



## Richting geven

Algehele richting en doelstellingen bepalen voor Herstel- en groeiplan mkb

Middelen vrijmaken voor realisatie Herstel- en groeiplan

Knelpunten helpen wegnemen wanneer deze zich voordoen



## Hoofdpijnen stellen

Richting vertalen in doelstellingen per programma en maatregel

Partners per programma betrekken

Kaders voor maatregelen stellen en middelen toebedelen

Prioriteiten stellen en verdelen



## Regisseren

Versnelling waarborgen

Samenwerking tussen partners regisseren

Erop toezien dat uitvoerende partijen voldoende middelen en expertise hebben

Voortgang monitoren en momentum behouden



## Uitvoeren

Maatregelen voorbereiden, introduceren en realiseren binnen gestelde kaders

Met partners samenwerken, per maatregel

Knelpunten escaleren wanneer deze zich voordoen



## Ondersteunen

Expertise bijdragen

Capaciteit vergroten door samenwerking

Additionele financiering en kennis aantrekken

Tools ontwikkelen

# Er is regie nodig om maatregelen te ontwikkelen en partners te ondersteunen bij in- en uitvoering

Eindverantwoordelijkheid voor Herstel- en groeiplan mkb

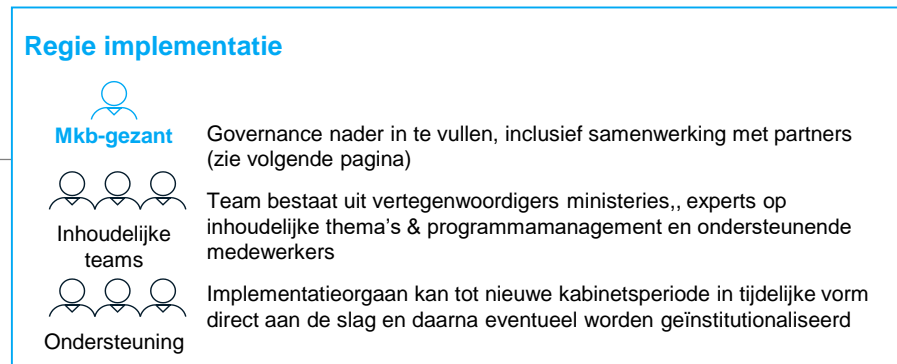
Geven van richtlijnen, overzien voortgang en helpen knelpunten te overkomen

Vertalen van doelstellingen naar kaders en processen voor invoering maatregelen

Adviseren over mkb-beleid

Expertise, capaciteit om maatregelen op zeer korte termijn te ontwikkelen, te introduceren en op te schalen

Regie over implementatie, coördinatie van samenwerking met partners, monitoring van voortgang en escaleren bij knelpunten



Dragen bij aan beleidsontwikkeling

Voeren maatregelen uit binnen gestelde kaders

Bieden expertise, capaciteit, netwerk en/of additionele financiering

Uitvoering van maatregelen binnen gestelde kaders

Bijdragen aan beleidsontwikkeling

1. Teams kunnen op hun beurt bestaan uit bv: programma manager, relevante experts, beleidsmedewerkers, administratief / financieel medewerkers

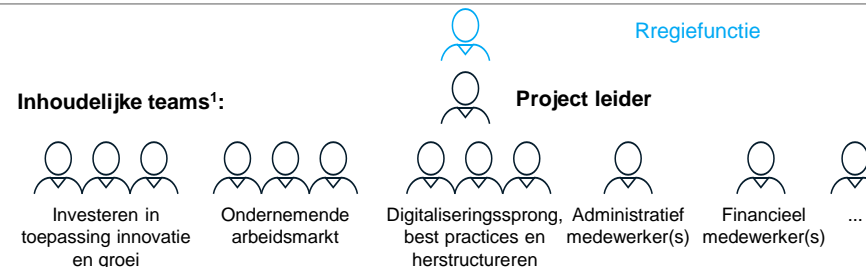
# Regierol voor implementatie omvat verschillende verantwoordelijkheden

<b>Verantwoordelijkheden</b>	<p>Vertalen van doelstellingen kaders</p> <p>Ontwerpprincipes, voorstellen aan kabinet, agenderen van knelpunten</p> <p>Capaciteit en expertise voor uitvoerders en partners</p> <p>Regie over implementatie in 'driehoek' uitvoerders, ondersteuning</p> <p>Coördinatie van samenwerking met partners,</p> <p>Monitoren van voortgang, (voorstellen tot) bijsturen</p>	<b>Organisatie vorm</b>	<p>Regeringscommissaris / staatscommissie / gezant / envoy</p> <p>O.l.v. een mkb-gezant (zwaargewicht met directe lijn naar ministers, zie volgende pagina)</p>
------------------------------	---	-------------------------	---

<b>Wat is het niet?</b>	<p>Adviescollege: niet alleen adviseren (ook implementatie)</p> <p>Uitvoeringsorgaan: niet alleen uitvoeren (ook adviseren en beleid agenderen)</p> <p>Programma management: niet alleen acties/rapporten (ook implementatie versnellen en problemen oplossen)</p> <p>Special envoy (bv. Techleap): breder en dieper mandaat</p>	<b>Voorbeelden</b>	<p>Deltacommissaris, Digicommissaris</p> <p>Financieel Stabiliteitscomité (DNB, AFM mmv CPB, met Financiën)</p> <p>Macron-commissie (Frankrijk)</p> <p>Prime-Minister Delivery Unit (VK)</p>
-------------------------	--	--------------------	--

**Structuur**

De structuur moet nader worden vastgesteld (vertegenwoordigers ministeries, experts op inhoud en programmaexecutie), net als de verhouding tot verschillende partners..



## Implementatie, d.w.z. invoering en uitvoering, kan op korte termijn worden gestart

Waarborgen dat aantal maatregelen direct wordt uitgevoerd

Vorbereiden van maatregelen

Governance en coördinatie tussen partners vormgeven

Perspectief brengen (roadmap)

Initiëren "mkb-hulplijn"

Vorbereiden voor institutionaliseren volgende fase

# ‘Mkb-gezant’ kan leiding geven aan invoering en uitvoering van plan

## Rolomschrijving



### Mkb-gezant

**Verantwoordelijk voor realiseren van “Herstel- en groeiplan mkb”, leiding over invoering en uitvoering**

**Aanjagen van beleidsontwikkeling en vernieuwing (adviserende rol naar politiek over beleid)<sup>1</sup>**

**Departementoverstijgende en interbestuurlijke regie met bijbehorend governance- en financieringsarrangement**

**Rapporteren aan relevante ministeries**

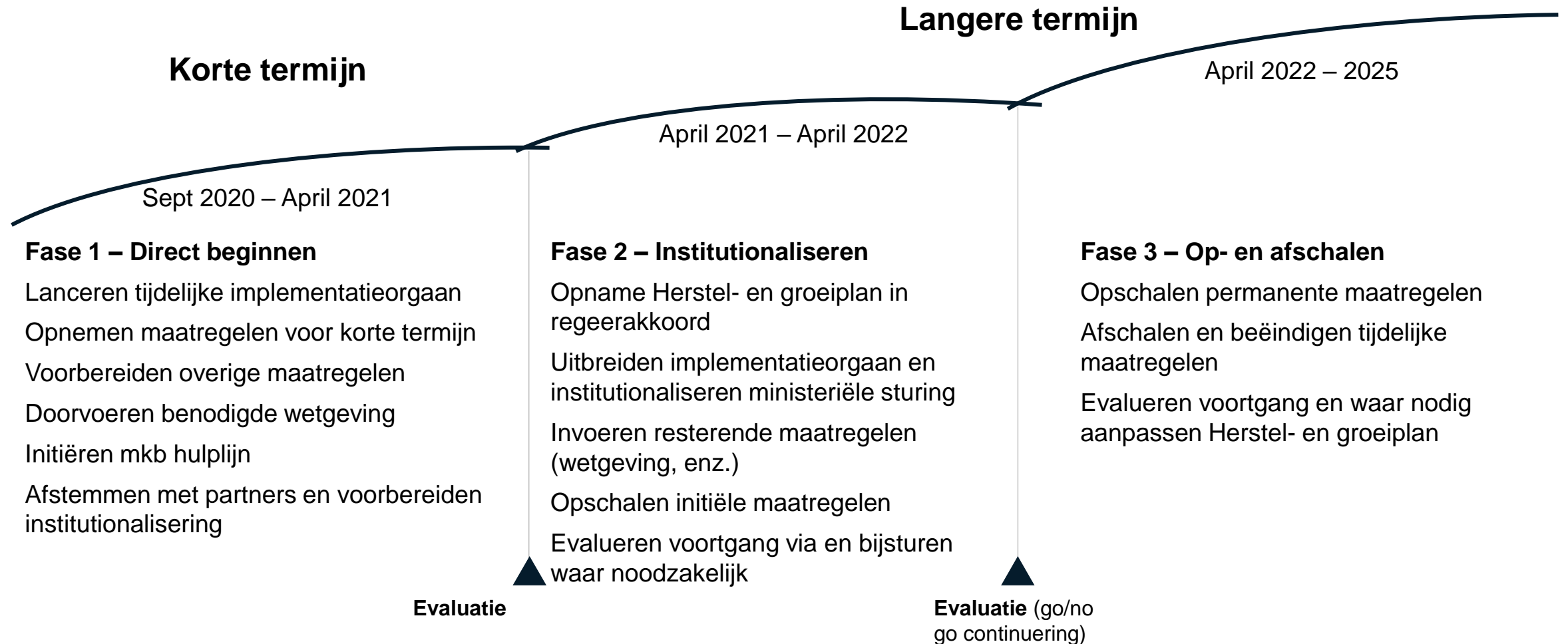
**Coördineren van samenwerking met partners**

<b>Taken</b>		<b>Voor- beelden</b>	
	Initiëren/agenderen		Bas Eenhoorn, Digicommissaris:
	Ontwikkelen van programma’s		Feike Sijbesma, Coronagezant
	Coördineren		Thea Koster, voorzitter Techniekpact
	Uitvoeren		

<b>Kwaliteiten</b>	
	Ervaring in (het ondersteunen van) het mkb
	Netwerk binnen beleidskringen en betrokken partners
	Leidinggeven aan grootschalige transformatieprogramma’s
	Onafhankelijk
	Executiekraacht (binnen staatsrechtelijke verhoudingen)
	Verbinding (met verschillende partners)

1. Binnen staatsrechtelijke verhoudingen (inclusief ministeriële verantwoordelijkheid)

# Diverse maatregelen kunnen op , terwijl voorbereiding voor volgende kabinet worden getroffen



---

# Inhoudsopgave

- A. De huidige economische crisis is een mkb-crisis
- B. Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven
- C. Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder
- D. Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

## Bijlagen

- 1. Verdieping maatregelen**
- 2, Verdieping mkb Hulplijn
3. Lijst gesprekspartners

# Detaillering aannames achter maatregelen Herstel- en groeiplan (1/3)

## Achterliggende aannames per maatregel (inclusief bronvermelding waar van toepassing)

### Algemeen

250.000 mkb-bedrijven in Nederland (CBS)  
€205 mld. toegevoegde waarde mkb (CBS)  
2,6 mln. werknemers in mkb (CBS)  
Invoering per 2021 tenzij anders vermeld  
Maatregelen worden los van elkaar gekwantificeerd

### 1 Gericht verlichten van schulden mkb

De overheid heeft een exposure (garanties en kredieten) van €5-10 mld. op het mkb (Rijksbegroting)  
2-5% hiervan (500-1250 bedrijven) moet jaarlijks worden gesaneerd (aflopend tijdens de crisis)  
Bij sanering door banken neemt de overheid tevens een netto-haircut, uitgaande van 30%

### 2 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven

Tijdelijk programma van 2 jaar (2021 en 2022)  
Maatregel geeft 10-20% korting op innovatieve investeringen  
Zonder maatregel €4 mld. innovatieve investeringen verwacht in zowel 2021 als 2022  
Limiet aan beschikbare investering per jaar, verdeeld tussen 2021 en 2022  
Maatregel verhoogt de hoeveelheid investeringen met 50%  
Voorwaarden: snel, gemakkelijk en flexibel in te zetten

### 3 Versterking eigen vermogen

Jaarlijks verstrekken non-bancaire financiers €2,8 mld. aan mkb-financiering (Stichting MKB-Financiering)  
Fonds verschaft 30% kapitaalbehoefte non-bancaire financiers uit fonds  
Fonds revolveert met gemiddelde looptijd van 5 jaar  
Fondsomvang van € 5 mld. voor looptijd 2021-2025  
Fonds maakt jaarlijks 10% verlies op leningen  
Toegevoegdewaardegroei 1 jaar later dan investering

### 4 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie

Regeling van € 100 mln. per jaar, waarvan de helft subsidies en de helft leningen  
Regeling wordt jaarlijks voor 80% uitgeput  
10-20% v.d. leningen wordt niet terugbetaald  
Elke € 1 investering in innovatie levert € 2 toegevoegde waarde op

### 5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen

Tijdelijk programma van 2 jaar (2021 en 2022)  
Vraag naar 200-225k extra medewerkers via omscholing (onderwijs, zorg, ICT) in 2022 (CPB)  
100.000 werknemers per jaar worden omgeschoold  
€5.000-8.000 kosten per omscholer (Fiche EZK)  
10-20% productiviteitsgroei per omscholer

### 6 Moderniseren arbeidsregelgeving

Invoering vanaf 2022  
€0-10 mln. kosten per jaar vanaf 2021  
Extra productiviteitsgroei van 0,1 – 0,4% per jaar voor alle bedrijven door maatregel  
Effecten op WW en andere SZW-uitgaven niet meegenomen in berekening

### 7 Een persoonlijk ontwikkelbudget

Invoering per 2022 (BMH)  
€ 1,3 mld. investering per jaar (BMH, EZK) voor alle werknemers  
Jaarlijks maken 5-10% alle werknemers gebruik van budget  
Gebruikers hebben productiviteitsgroei van ~10%  
€ 25 mln. opstartkosten in 2021

### 8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers

€ 20-30 mln. kosten per jaar 2021-2025  
Additionele opstartkosten van € 10 mln. in 2021  
Aantal deelnemende bedrijven schaal op van 2% in 2021 naar 5% vanaf 2023  
Deelnemers maken een sprong in toegevoegde waarde van 5% door maatregel

### 9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf




Er zijn 4.000 bedrijven per jaar die stoppen/failliet gaan en niet herstarten (KVK)  
20-30% kan wel herstarten met maatregel  
Saneringskrediet nodig van €250 mln. (Fiche EZK)  
Krediet lijdt verlies van 25% per jaar

### 10 Opschaling digitaliseringsprogramma mkb

Ingroei in 2021 (75%), volledig operationeel in 2022  
€ 100 mln. kosten per jaar (Fiche EZK)  
Bereik van 10.000 bedrijven per jaar  
Deelnemende bedrijven halen gemiddeld 5% productiviteitsgroei



# Detaillering aannames achter maatregelen Herstel- en groeiplan (2/3)

	Maatregel	Geschatte additionele toegevoegde waarde (€ mld., 2025)	Cumulatieve investering (€ mld., 2021-2025)	Deel investering voor rekening EZK (% , 2021-2025)	Verwachte deelnemende mkb-bedrijven per jaar	Toegevoegde waardegroei per deelnemer
<b>Investeren in innovatie en groei</b> 	1 Gericht verlichten van schuld mkb	1,2 – 1,8	0,3 – 0,4	50%	500-1.250 bedrijven	75-100%
	2 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven	3,4-5,0	2,2 – 3,1	0%	n.v.t.	n.v.t.
	3 Versterking eigen vermogen	2,4 -3,5	0,3 – 0,5	50%	1.000-2.000 bedrijven	€400k-600k
	4 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie	1,0 – 1,4	0,2 – 0,3	50%	1.200-2.000 bedrijven	€100k-200k.
<b>Ondernemende arbeidsmarkt</b> 	5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen	1,9 – 2,8	1,0 – 1,5	50%	80-120.000 werknemers	15%
	6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving	1,6 – 2,5	0,0 – 0,1	0%	n.v.t.	n.v.t.
	7 Een persoonlijk ontwikkelbudget	4,0 – 6,0	3,4 – 4,6	50%	5-10% van werknemers	5-10%
<b>Productiviteits-sprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering</b> 	8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers	1,7 – 2,6	0,1 – 0,2	100%	5-12.500 bedrijven.	4-6%
	9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf	1,5 – 2,2	0,5 – 0,7	100%	500-1.000 bedrijven	75-100%
	10 Opschaling digitaliseringsprogramma mkb	1,6 – 2,3	0,4 – 0,6	75%	8-12.000 bedrijven	4-6%
		<b>20-30</b>	<b>8,5 – 12,0</b>			

# Detaillering aannames achter maatregelen Herstel- en groeiplan (3/3)

In € mld

Getallen zijn middelpunt van mogelijke min en max waarde

Programma	Maatregel	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025		
<b>Investeren in innovatie en groei</b> 	<i>Tijdelijke sanering en investering</i> 1 Gericht verlichten van schuld mkb Investeringsregeling	Investerings p.j.	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.4	
		Additionele groei toegevoegde waarde	0.5	0.4	0.3	0.1	0.1	1.5	
	2 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven Investeringsregeling	Investerings p.j.	1.4	1.4	-	-	-	2.7	
		Additionele groei toegevoegde waarde	2.1	2.1	-	-	-	4.2	
	<i>Structurele investering in innovatie en groei</i> 3 Versterking eigen vermogen Investeringsregeling	Investerings p.j.	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.4	
		Additionele groei toegevoegde waarde	-	0.4	0.8	0.8	0.8	2.9	
	4 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie Investeringsregeling	Investerings	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	
		Additionele groei toegevoegde waarde	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.2	
	<b>Ondernemende arbeidsmarkt</b> 	5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen Investeringsregeling	Investerings p.j.	0.7	0.7	-	-	-	1.3
			Additionele groei toegevoegde waarde	1.2	1.2	-	-	-	2.4
6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving Investeringsregeling		Investerings p.j.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
		Additionele groei toegevoegde waarde	-	0.5	0.5	0.5	0.5	2.1	
7 Een persoonlijk ontwikkelbudget Investeringsregeling		Investerings p.j.	0.0	0.7	1.0	1.3	1.3	4.3	
		Additionele groei toegevoegde waarde	-	0.8	1.2	1.5	1.5	5.0	
<b>Productiviteitssprong ondernemers via best practices, digitalisering en herstructurering</b> 	8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers Investeringsregeling	Investerings	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	
		Additionele groei toegevoegde waarde	0.2	0.4	0.5	0.5	0.5	2.2	
	9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf Investeringsregeling	Investerings	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.6	
		Additionele groei toegevoegde waarde	0.2	0.4	0.4	0.4	0.4	1.8	
	10 Opschaling digitaliserings-programma mkb Investeringsregeling	Investerings	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.5	
		Additionele groei toegevoegde waarde	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	1.9	
	<b>Totaal</b>	<b>Investerings</b>	<b>2,0-3,0</b>	<b>2,5-3,5</b>	<b>1,0-1,5</b>	<b>1,5-2,0</b>	<b>1,5-2,0</b>	<b>8,5-12,0</b>	
		<b>Additionele groei toegevoegde waarde</b>	<b>4-6</b>	<b>6-8</b>	<b>4-5</b>	<b>4-5</b>	<b>4-5</b>	<b>20-30</b>	

# 1 Versterking eigen vermogen

## Voorlopig

Behoeft mkb:



Financiering en investering

Doelsegment:



mkb'ers met productiviteitsgroei

## Voorstel maatregel Nederland

Om het eigen vermogen van mkb'ers te versterken en de solvabiliteit te verbeteren zijn vele opties mogelijk (bijv. verschaffen achtergestelde leningen, equity swaps, convertibles) en daarvoor kunnen verschillende constructies aangewend worden (bv. via non-bancaire fonds, ROMs, bad bank)

Een mogelijke optie is de oprichting van een financieringsfonds (€ 5 ml., waarvan ~ €2,5 mld overheidsgeld). Dit fonds is erop gericht **kapitaal te verstrekken aan non-bancaire financiers**. Zij kunnen vervolgens investeren in het mkb:

- Op dit moment schiet de **funding voor non-bancaire financiers** (kredietunies, private equity, venture capital, etc.) **tekort**. Dit betekent dat mkb'ers die niet bij een bank terecht kunnen of willen onvoldoende financiering kunnen krijgen
- Middels het financieringsfonds kan de overheid, in samenwerking met regionale, Europese en private partners, **kapitaal verschaffen** aan non-bancaire financiers. Hierbij stelt de overheid voorwaarden in welk type bedrijven mag worden geïnvesteerd
- De **overheid draagt risico**: bij verliezen op investeringen door de non-bancaire financiers lijdt ook de overheid schade
- Het financieringsfonds versterkt de **solvabiliteit** van het mkb omdat non-bancaire financiers primair eigen vermogen of achtergestelde leningen verschaffen

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. EZK is, in samenwerking met partners, momenteel bezig met de uitwerking van een **scale up/mkb faciliteit gericht op doorgroei**. Onderdeel van dit voorstel is een fonds voor non-bancaire financiers (fund-of-fund)

## Vervolgstappen

1. Uitwerken van bestaande plannen voor fonds non-bancaire financiers
2. Contact leggen met Europese fondsen en private investeerders om faciliteit te vullen
3. Overleggen met non-bancaire financiers voor vormgeving fonds

## Voor achterliggende aannames bijlage 1

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

● Impact	○ Bijdrage toegevoegde waarde	€750-950 mln. per jaar
● Beperkte kosten		€40-50 mln. per jaar
○ Tijdige impact		De faciliteit kan binnen 1-2 jaar impact bereiken
● Haalbaarheid	● Mate van uitvoerbaarheid	De maatregel is redelijk goed uitvoerbaar, aangezien er met een beperkt aantal partijen hoeft te worden geschakeld
	● Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak voor verbeteren van solvabiliteit en aantrekken van extern investeringskapitaal is relatief hoog
	● Mogelijkheid tot snelle invoering	Het zal minimaal 6-12 maanden duren voor het financieringsfonds kan worden ingevoerd

## 2 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie (1/2)

### Voorlopig

**Behoeft mkb:**  Financiering en investering

**Doelsegment:**  mkb'ers met banengroei en productiviteitskrimp

### Behoeft ondernemers

**Ruim 25%** van de Nederlandse mkb'ers heeft behoefte aan additionele investeringen om verder te groeien.

**57%** investeert alleen met eigen middelen, omdat externe financiering te duur of niet voorhanden is.

Voor nieuwe innovaties bestaat reeds het **innovatiekrediet**. Er is echter nog geen overheidsinstrument voor het **toepassen van innovaties**, terwijl hier wel vraag naar is

**Een nieuwe investeringsregeling** van de overheid **kan helpen** bij dit probleem

### Voorbeeldmaatregel VK

Op 20 april 2020 heeft het VK aangekondigd £1.25 mld vrij te maken om te **investeren in innovatieve en dynamische bedrijven** na de COVID-19-crisis.

- £500 mln gaat naar een nieuw '**Future Fund**'
- £750 mln gaat naar innovatieve bedrijven via het agentschap **Innovate UK**

Op deze manier wil het VK bedrijven beschermen en de economie stimuleren



### Details programma

Het investeringsprogramma voor innovatieve bedrijven bestaat uit twee maatregelen:

#### Future Fund (£500 mln)

- Helpt ingelegd door de overheid, helpt door private investeerders.
- Verstrekt leningen **tussen de £250,000 en £10 mln** aan bedrijven die voor de crisis sterk groeiden. Onder bepaalde voorwaarden kan de lening worden omgezet in aandelen

#### Innovate UK (£750 mln)

- Steunt mkb-bedrijven die veel doen aan **innovatie/R&D** met leningen en subsidies
- £550 mln gaat naar innovatieve bedrijven die al zaken doen met Innovate UK, en £200 mln naar **1,200 innovatieve bedrijven** die nog geen overheidsinvesteringen ontvangen

## 2 Investeringsregeling gericht op toepassing van innovatie (2/2)

### Voorlopig

**Behoeft mkb:**  Financiering en investering

**Doelsegment:**  mkb'ers met banengroei en productiviteitskrimp

### Voorstel maatregel Nederland

Er komt een investeringsregeling gericht op het toepassen van reeds bestaande innovaties (bv. machines; nieuwe processen, technieken, grondstoffen; digitalisering)

- De regeling heeft een omvang van **€ 100 mln.** (n.t.b.), waarvan de helft subsidies en de helft leningen
- Mkb-bedrijven kunnen, mits zij aan scherpe criteria voldoen, krediet krijgen wanneer zij **innovaties willen implementeren** in hun bedrijf.
- De overheid investeert alleen met een lening als er ook (een gelijke hoeveelheid) **privaat kapitaal** wordt aangetrokken
- Bij kleinere verzoeken, of wanneer een lening niet opportuun is, kan de regeling ook **subsidie** verschaffen voor innovatietoepassing
- Op korte termijn is de regeling zeer geschikt voor bedrijven die hun **bedrijfsmodel moeten innoveren** in verband met de coronacrisis
- Doel is om overheidsinnovatie-investeringen voor een **groter deel van het mkb** toegankelijk te maken, en om de aanbodzijde van innovatietoepassingen te stimuleren

### Aansluiting bestaande instrumenten

1. Er bestaan diverse overheidsinstrumenten voor het doen van innovaties, zoals het **innovatiekrediet en de SEED-regeling**. Voor **innovatietoepassing** zijn er minder instrumenten beschikbaar
2. Het innovatiekrediet kan worden gebruikt als **basis voor de nieuwe investeringsregeling**; deze kan vervolgens worden verbreed om ook toepassing te omvatten.

### Vervolgstappen

1. Uitwerken opzet en omvang regeling
2. Overleggen met uitvoeringsorganisaties (bv. RVO) over de uitvoering van het fonds
3. Uitbouwen en transformeren bestaande regelingen tot nieuwe investeringsregeling

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

### Impact en haalbaarheid

● Impact	● Bijdrage toegevoegde waarde	 <b>€220-260 mln. per jaar</b>
● Beperkte kosten	 <b>€20-30 mln. per jaar</b>	
● Tijdige impact	 De eerste resultaten van de regeling kunnen binnen 6 maanden zichtbaar zijn	
● Haalbaarheid	● Mate van uitvoerbaarheid	Aangezien de regeling lijkt op andere regelingen binnen EZK is de maatregel goed uitvoerbaar
	● Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak voor investeringen in innovatietoepassingen is relatief hoog
	● Mogelijkheid tot snelle invoering	Besluit benodigd bij augustusbesluitvorming, vervolgens kan regeling binnen 0-6 maanden worden opgericht

# 3 Gericht verlichten van schulden mkb

## Voorlopig

**Behoeft mkb:**  Financiering en investering

**Doelsegment:**  mkb'ers met banen- of productiviteitsgroei

## Voorstel maatregel Nederland

De overheid is op verschillende manieren blootgesteld aan **kredietrisico** bij mkb'ers. (Terug)betaling van overheidskredieten, corona-overbruggingsleningen, garanties op bancaire kredieten en belastingbetalingen komen in gevaar als een mkb'er in de problemen komt.

Zelfs met loonsubsidies en garanties kan de maatschappelijke waarde van een bedrijf als continuïteit aanzienlijk hoger zijn dan de private waarde.

**Om de solvabiliteit van het mkb te verhogen** worden schulden van het mkb gericht gesaneerd:

- Onder strikte voorwaarden, specifiek gericht op het doelsegment (productiviteitsgroei of banengroei pre-COVID-19), worden de aan het mkb verstrekte **corona-overbruggingsleningen kwijtgescholden** en/of geconverteerd naar achtergestelde leningen of eigen vermogen
- Schuldsanering gaat in samenwerking met banken. Dit kan bijvoorbeeld door als overheid een regeling in te voeren waarbij een **haircut** die een mkb'er met een bank afspreekt, automatisch ook leidt tot een **gedeeltelijke sanering van de schulden bij de overheid**.
- Een alternatieve mogelijkheid is het **verhandelbaar maken van private schulden** van het mkb (bv. fonds dat mkb-leningen overneemt van banken)






## Aansluiting bestaande instrumenten

1. EZK is, in samenwerking met partners, bezig met de uitwerking van een **scale up/mkb faciliteit gericht op doorgroei**. Onderdeel van dit voorstel is het converteren van de corona-overbruggingsleningen naar eigen vermogen
2. CPB en mkb Nederland zijn met EZK in gesprek over een **automatisch haircut-systeem**, conform beschreven in 'A new Policy Toolkit is needed as countries exit COVID-19 lockdowns' door Blanchard et al. (2020), Peterson Institute for International Economics





## Vervolgstappen

1. Uitwerken van bestaande plannen voor corona-overbruggingsleningen
2. Ontwikkelen systematiek voor semi-automatische schuldsanering
3. Detailleren voorwaarden voor kwijtschelding en/of converteren krediet

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

 Hoog  Relatief hoog  Gemiddeld  Relatief laag  Laag

## Impact en haalbaarheid

 <b>Impact</b>	 <b>Bijdrage toegevoegde waarde</b> 	<b>€100-500 mln. per jaar</b>
 <b>Beperkte kosten</b> 		<b>€20-60 mln. per jaar</b>
 <b>Tijdige impact</b>		De faciliteit kan binnen 6-12 maanden impact bereiken 
 <b>Haalbaarheid</b>	 <b>Mate van uitvoerbaarheid</b> 	Omdat het type instrument nieuw is en veel haken en ogen heeft, is deze minder eenvoudig uit te voeren
	 <b>Draagvlak in de samenleving</b> 	Draagvlak binnen bedrijfsleven is groot, bij banken en overheid beperkter
	 <b>Mogelijkheid tot snelle invoering</b> 	Het verlichtenco van schulden kan binnen 6 maanden worden ingevoerd

# 4 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven (1/2)

## Voorlopig

Behoeftte mkb:



Fiscale  
regelgeving

Doelsegment:



mkb'ers met  
productiviteitsgroei

## Behoeftte ondernemers

De solvabiliteit van bedrijven is door de coronacrisis fors afgenomen. Ondernemingen zijn verzwakt en hebben vaak **nauwelijks ruimte om te investeren**.

De overheid schat in dat er tussen 2020 en 2022 als gevolg van de coronacrisis cumulatief € **45-50 miljard** (5% van het BBP) minder wordt geïnvesteerd

Als de overheid investeren fiscaal aantrekkelijker maakt kunnen ondernemers weer **uit de crisis groeien**

Bij de precieze invulling is een voorwaarde dat de maatregel gemakkelijk, snel en flexibel is in te zetten.



## Voorbeeldmaatregel Oostenrijk

Begin juli 2020 heeft Oostenrijk aangekondigd tot € 1 mld vrij te maken voor een **COVID-19-investeringspremie**. Wanneer een bedrijf investeringen doet, ontvangt het een bepaald percentage terug als **subsidie**. Doel van de premie is een stimulans te creëren voor bedrijfsinvesteringen om de **bestaande terughoudendheid** bij bedrijven tegen te gaan.



## Details programma Oostenrijk

De premie ('Investitionsprämien-Gesetz') is ingevoerd met onderstaande voorwaarden:

- De premie geldt voor **materiële en immateriële investeringen** op Oostenrijks grondgebied
- De premie is **tijdelijk**, en wordt uitgekeerd voor aanvragen tussen 1 september 2020 en 1 maart 2021
- In de basis bedraagt de premie **7%** van nieuwe investeringen. Voor investeringen op het gebied van **digitalisering, vergroening en gezondheids- en levenswetenschappen** is dit **14%**
- Klimaatschadelijke investeringen, financiële investeringen, grondaankopen en overnames kunnen **geen aanspraak maken op de premie**

# 4 Tijdelijke investeringskorting voor bedrijven (2/2)

## Voorlopig

### Behoeft mkb:



Fiscale  
regelgeving

### Doelsegment:



mkb'ers met  
productiviteitsgroei

## Voorstel maatregel Nederland

De overheid kan een tijdelijke, specifieke **korting** introduceren voor waardevolle investeringen in de private sector. Op deze manier krijgen mkb-bedrijven een stimulans om juist in deze tijd te blijven investeren, wat de Nederlandse economie ten goede komt:

- Wanneer een bedrijf besluit te investeren, ontvangt deze van de overheid een subsidie van **10-20% van het investeringsbedrag**
- De voorwaarden om alleen in aanmerking te komen voor de **subsidie** zijn strikt. Nader te bezien is in hoeverre het mogelijk is de maatregel verder toe te spitsen op doelsegment
- De subsidie wordt verrekend via een **korting op de loonheffing** van medewerkers. Op deze manier kan gebruik worden gemaakt van bestaande systematiek (WBSO) en wordt ook de **werkgelegenheid gestimuleerd** door het verlagen van de kosten op arbeid
- De korting is geldig voor 2 jaar (n.t.b.), en is daarmee een **tijdelijke aanvulling** op bestaande fiscale investeringsregelingen
- De korting is alleen geldig voor **nieuwe investeringen**, niet voor reeds gedane investeringen
- Er wordt een **limiet aan beschikbare financiering p.j.** gesteld in 2021 en 2022 (vergelijkbaar aan SDE+)

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. Met de WBSO wordt reeds gebruikt gemaakt van een systematiek waarmee bedrijven korting ontvangen via de loonheffing. Dit voorstel sluit hierop aan. RVO is in staat om deze regeling uit te voeren
2. Het ministerie van EZK heeft een vergelijkbaar voorstel in ontwikkeling, genaamd 'Baangerelateerde Investeringsafdrachtkorting (BIK)'. Dit betreft een generiek voorstel voor alle investeringen

## Vervolgstappen

1. Overleggen met RVO en Belastingdienst over uitvoering van maatregel
2. Vaststellen omvang en looptijd van korting
3. Prepareren WBSO-systematiek voor additionele korting

Voor achterliggende aannames zie bijlage 1

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

● Impact	● Bijdrage toegevoegde waarde	€2-2,5 mld. per jaar
	● Bepaalde kosten	€1,0-1,5 mld. per jaar
	● Tijdige impact	Na een korte opstartperiode kan de impact van de maatregel binnen 6-12 maanden worden bereikt
● Haalbaarheid	● Mate van uitvoerbaarheid	Zeer uitvoerbaar, aangezien de bestaande WBSO-systematiek wordt gebruikt en de regeling kan worden uitgevoerd door RVO
	● Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak bij zowel politiek, burgers, bedrijven als belangengroepen voor deze maatregel is relatief hoog
	● Mogelijkheid tot snelle invoering	Besluit benodigd bij augustus-besluitvorming; maatregel kan per 1 januari 2021 worden gestart (0-6 maanden)



# 5 Nationaal omscholingsprogramma voor tekortberoepen

## Voorlopig

Behoeft mkb:



Innoveren en digitaliseren

Doelsegment:



mkb'ers met banen- en productiviteitskrimp

## Voorstel maatregel Nederland

'Scholing voor de toekomst' is een 2-jarig landelijk omscholingsprogramma waarin honderdduizenden Nederlanders worden omgeschoold naar beroepen waar pre COVID-19 tekorten in waren (bijv. leerkrachten basisonderwijs, wijkverpleegkundigen, programmeurs)<sup>1</sup>

- Alle werknemers in bedrijven en/of sectoren die hard door COVID-19 worden geraakt kunnen via een **online test** kijken welk beroep met tekorten het beste bij hen past
- Vervolgens worden deze mensen digitaal in verbinding gebracht met **arbeidsmarktcoaches en online trainingen**
- De overheid organiseert en faciliteert **opleidingen** van enkele weken waar werknemers worden omgeschoold voor sectoren waar veel vraag is.
- Werknemers die geïnteresseerd zijn in 'kleinere' sectoren ontvangen van de overheid een **studievoucher van € 3.000 (n.t.b.)**. Dit kunnen zij inzetten om zich te laten omscholen naar een beroep met tekorten
- Deelname aan het omscholingsprogramma kan als **voorwaarde** worden gesteld voor het ontvangen van **uitkeringen** (n.t.b.)

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. Het programma bouwt voort op het huidige plan Regeling Stimulering intersectorale Mobiliteit (**STIM**)
2. Het programma moet worden opgezet in nauwe samenwerking (en gedeelde financiële verantwoordelijkheid) met **werkgevers en O&O-fondsen**
3. Scholing voor de toekomst is **complementair aan overige regelingen** rondom scholing, zoals de SLIM-regeling en NL Leert door

## Vervolgstappen

1. Aanstellen task force Scholing voor de toekomst
2. Identificeren sectoren met tekorten
3. Afspraken maken met werkgevers en sociale partners over verantwoordelijkheden programma
4. Uitwerken details omscholingsprogramma
5. Aanbesteden online trainingen en bootcamps
6. Ontwikkeling promotiecampagne en website

<sup>1</sup> Het UWV benoemde in 2019 meerdere bekende tekortberoepen: metselaars, elektriciens, verspaners, calculators, programmeurs, verzorgenden, wijkverpleegkundigen, koks, vrachtwagenchauffeurs en leerkrachten in het basisonderwijs

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

<input type="radio"/> Impact	<input checked="" type="radio"/> Bijdrage toegevoegde waarde	€ 1,0-1,4 mld per jaar
<input type="radio"/> Bepaalde kosten	<input type="radio"/> Tijds impact	€ 0,3-0,4 mld per jaar
<input checked="" type="radio"/> Haalbaarheid	<input type="radio"/> Mate van uitvoerbaarheid	Er is geen wijziging in wet- of regelgeving nodig, maar het programma is veelomvattend en daarmee uitvoeringstechnisch uitdagend
	<input checked="" type="radio"/> Draagvlak in de samenleving	Er is veel draagvlak, met uitzondering mogelijk van vakbonden en/of werknemers in de sectoren met tekorten
	<input checked="" type="radio"/> Mogelijkheid tot snelle invoering	Besluit benodigd bij augustus-besluitvorming, vervolgens kan het omscholingsprogramma binnen 6-12 maanden worden ingevoerd

# 6 Toekomstbestendige arbeidsregelgeving

## Voorlopig

Behoefte mkb:



Ondernemerschap & management- praktijken

Doelsegment:



Alle mkb'ers

## Voorstel maatregel Nederland

De **arbeidsmarkt** wordt hervormd om deze toekomstbestendiger en beter voor zowel werkgevers als werknemers te maken. Doel is om hierbij een **nieuw evenwicht** te vinden: aantrekkelijk werkgeverschap, waarborgen voor werkenden, interne wendbaarheid, externe mobiliteit.

Hierbij valt te denken aan de regels voor:

- Aannemen en ontslag
- Aanpassingen arbeidsomvang
- Transitievergoedingen
- Loondoorbetaling bij ziekte
- Ruimte voor individuele afspraken

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. De maatregel sluit aan bij de adviezen van de commissie Borstlap (2020) over het arbeidsmarktbeleid
2. Deze maatregel kan worden ingevoerd door bestaande wet- en regelgeving te vernieuwen.

## Vervolgstappen

1. Overleg met sociale partners over arbeidsmarkthervorming
2. Ontwerpen integraal pakket arbeidsmarkthervorming
3. Voorbereiden benodigde wetswijzigingen

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

<input checked="" type="radio"/> Impact	<input checked="" type="radio"/> Bijdrage toegevoegde waarde	€ 400-600 mln. per jaar
<input checked="" type="radio"/> Bepaalde kosten	<input type="radio"/> Tijds impact	De maatregel kan op zijn vroegst over 1-2 jaar effect hebben op de arbeidsmarkt
<input type="radio"/> Haalbaarheid	<input checked="" type="radio"/> Mate van uitvoerbaarheid	De maatregel vereist wetswijzigingen
	<input checked="" type="radio"/> Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak is relatief laag (werknemers, vakbonden, politiek)
	<input type="radio"/> Mogelijkheid tot snelle invoering	De bestaande regelgeving kan op zijn vroegst over 12-18 maanden worden gewijzigd

# 7 Een persoonlijk ontwikkelbudget

## Voorlopig

Behoeft mkb:



Human capital

Doelsegment:



mkb'ers met banengroei

## Voorstel maatregel Nederland

Er komt een **persoonlijk ontwikkelbudget**, afhankelijk van het opleidingsniveau. Aanvragen kan zelf of via een publieke intermediair (bijv. het loopbaan- en scholingsloket). Nederlanders kunnen hier ook **scholingsadvies** krijgen.

Burgers worden, o.a. met toepassing van gedragsinzichten, gewezen op het beschikbare budget om **eigenaarschap en regie** te stimuleren.

De hoogte van het scholingsbudget wordt **afhankelijk van de behoeften van de maatschappij**. Zo kunnen laagopgeleiden en werknemers in sectoren met lage productiviteit bijvoorbeeld een hoger scholingsbudget ontvangen. Op die manier kan het persoonlijk ontwikkelbudget doelgericht worden ingezet om juist die mensen bij te scholen die dit het hardst nodig hebben

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. Het ontwikkelbudget bouwt voort op al bestaande overheidsinstrumenten, zoals **NL Leert Door en de STAP-regeling**, en is ook eerder (in licht andere vorm) voorgesteld door de Commissie-Borstlap en MKB-Nederland.
2. Het budget wordt zo ontworpen dat het **complementair is aan overige regelingen** rondom bijscholing, zoals de SLIM-regeling, Leven lang ontwikkelen, MKB!dee en de O&O-fondsen

## Vervolgstappen

1. Uitwerken verhouding tussen persoonlijk ontwikkelbudget en overige regelingen
2. Uitwerken financiële regels voor persoonlijk ontwikkelbudget
3. Overleggen met vakbonden en werkgevers over hun bijdrage
4. Inrichten loket voor ontwikkelbudget en starten promotiecampagne

1. Rapport 5 van de BMH 2020, genaamd 'Ongekend Talent' bevat een voorstel over een Persoonlijk ontwikkelbudget voor iedereen (11)

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

<input type="radio"/> Impact	<input checked="" type="radio"/> Bijdrage toegevoegde waarde	€1,4-1,7 mld. per jaar
	<input checked="" type="radio"/> Bepaalde kosten	€0,55-0,75 mld. per jaar
	<input type="radio"/> Tijdige impact	De regeling kan in 2022 operationeel zijn en de beoogde impact bewerkstelligen
<input checked="" type="radio"/> Haalbaarheid	<input checked="" type="radio"/> Mate van uitvoerbaarheid	De maatregel is goed uitvoerbaar, aangezien deze gebaseerd is op bestaande regelingen
	<input checked="" type="radio"/> Draagvlak in de samenleving	Er is breed draagvlak binnen samenleving, politiek en bedrijfsleven voor een persoonlijk ontwikkelbudget
	<input type="radio"/> Mogelijkheid tot snelle invoering	De onderliggende STAP-regeling gaat in per 1 januari 2022; invoering duurt dus 12-18 maanden

# 8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers (1/2)

Voorlopig

Behoeft mkb:



Ondernemerschap & management- praktijken

Doelsegment:



Alle mkb'ers

## Behoeft ondernemers

Ondernemers kunnen hun bedrijf verder verbeteren **door van elkaar te leren**.

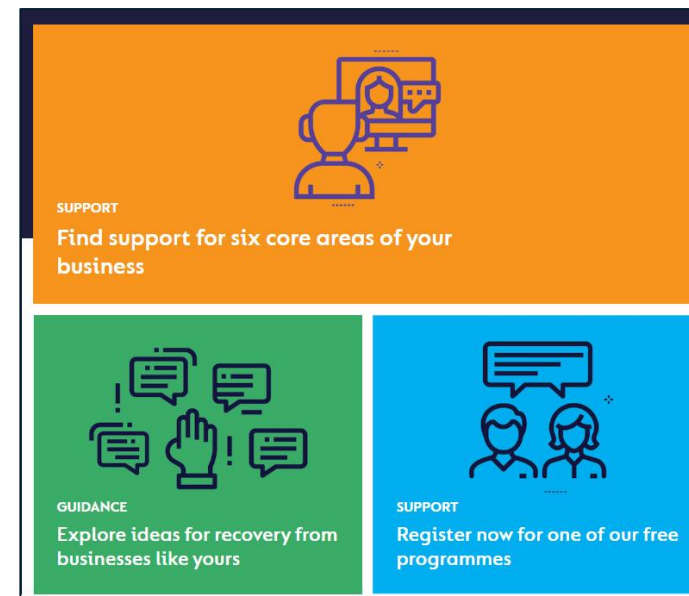
Dit gebeurt reeds via **diverse fora**: MKB-Nederland, het KVK-ondernemersplein, (sectorale) netwerken, lokale bijeenkomsten en het internet.

Het uitwisselen van kennis is echter **gefragmenteerd** en meer gebaseerd op ervaringen dan op het delen van **bewezen best practices**. Daarnaast bereiken deze inspanningen veel reguliere mkb'ers niet, aangezien zij **zich niet altijd realiseren hoeveel zij kunnen verbeteren**.



## Voorbeeldmaatregel VK

In April 2018 heeft de 'Productivity Leadership Group' – een denktank van executives gelieerd aan de Britse overheid – het initiatief '**How good is your business really**' gelanceerd. Doel van dit initiatief is het (fors) verhogen van de productiviteit van het Britse bedrijfsleven



## Details programma

Het initiatief wil productiviteitsgroei bereiken via drie praktische stappen:

- **Inzicht**. Bedrijven moeten weten hoe ze presteren t.o.v. andere bedrijven
- **Leren van elkaar**. Bedrijven moeten kunnen zien en ervaren hoe goede bedrijven opereren
- **Ondersteuning**. Bedrijven moeten geholpen worden om verbeteringen door te voeren

Om deze drie stappen te realiseren is de website '[www.bethebusiness.com](http://www.bethebusiness.com)' opgezet. Op deze website kunnen bedrijven o.a.:

- Inzicht krijgen in hun eigen **productiviteit**
- Zichzelf **evalueren en benchmarken** t.o.v. andere bedrijven in hun sector
- Inspiratie opdoen uit artikelen en case studies over **best practices en goed presterende bedrijven**
- Zich oriënteren op en inschrijven voor '**Be the Business support programs**' waarbij bedrijven individueel of in groepen gecoacht worden

# 8 Transparantie, ontwikkeling en advies voor ondernemers (2/2)

## Voorlopig

Behoeft mkb:



Ondernemerschap & managementpraktijken

Doelsegment:



Alle mkb'ers

## Voorstel maatregel Nederland

De website 'Mk Leert' wordt een **digitale ontmoetingsplaats** voor mkb-ondernemers waar zij van elkaar kunnen leren:

- De overheid zal, in samenwerking met sectoren, **best practices** verzamelen, en deze via de website aan mkb-ondernemers ter beschikking stellen. Deze best practices kunnen **zowel corona- als niet-coronagerelateerd** zijn
- De website bevat daarnaast een **dashboard** waarmee mkb'ers zichzelf kunnen vergelijken met collega's. Ook zijn er **zelfhulptools en inspirerende artikelen/video's** waarmee bedrijven van elkaar kunnen leren. Mkb'ers krijgen een **concreet handelingsperspectief**
- Mkb'ers ontvangen via de website **intensieve digitale coaching en begeleiding**. Waar nodig komen er coaches ter plekke om de mkb'er te helpen
- Via een **sociale omgeving** binnen de website kunnen mkb-ondernemers met elkaar in contact komen voor specifieke hulpvragen
- Het gebruik maken van deze website en implementeren van best practices kunnen eventueel worden gebruikt als **randvoorwaarde** om in aanmerking te komen voor steunmaatregelen

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. Qredits is bezig met het ontwikkelen van de "Mkb-hulplijn". Het betreft een digitale tool om inzicht te geven in de prestaties van mkb-ondernemers. Ook ontwikkelt Qredits een digitale opleiding voor mkb'ers om hun bedrijfsmodel te veranderen. Deze tools kunnen worden geïntegreerd in Mkb Leert.
2. Zowel de KvK als sectororganisaties bieden op dit moment gefragmenteerd online adviezen en best practices aan. Ook dit kan worden geïntegreerd in Mkb Leert

## Vervolgstappen

1. Overleggen met KvK over eigenaarschap van Mkb Leert
2. Verzamelen en uitbreiden set best practices per sector
3. Doorontwikkelen tools Qredits
4. Mkb
5. Ontwikkelen van 'pijplijn' aan content voor de website

Voor achterliggende aannames zie bijlage 1

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

● Impact	○ Bijdrage toegevoegde waarde	€400-600 mln. per jaar
● Beperkte kosten	● Tijdige impact	€20-30 mln. per jaar
● Haalbaarheid	● Mate van uitvoerbaarheid	Er zijn geen wijzigingen in regelgeving nodig, het initiatief sluit aan op bestaande infrastructuur en is eenvoudig te implementeren
	● Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak is relatief laag onder bedrijven, aangezien veel mkb'ers zich niet realiseren dat zij kunnen profiteren van dit initiatief
	● Mogelijkheid tot snelle invoering	Besluit benodigd op korte termijn; website kan binnen een half jaar online zijn (0-6 maanden)

# 9 Vergemakkelijken herstarten en stoppen van een bedrijf

## Voorlopig

Behoeft mkb:



Ondernemerschap & managementpraktijken

Doelsegment:



mkb'ers met banen- en productiviteitskrimp

## Voorstel maatregel Nederland

Om het stoppen en herstarten van mkb-bedrijven te vergemakkelijken is een **pakket aan maatregelen** noodzakelijk: het **Time-Out Arrangement (TOA)**.

- Kernonderdeel van de TOA vormt de invoering van de **Wet Homologatie onderhands** akkoord (WHOA), een wijziging van de Faillissementswet, inhoudende dat een sanerings- of liquidatie akkoord (betreffende schulderstructurering), waarmee niet alle schuldeisers instemmen, door de rechter verbindend kan worden verklaard. Tezamen met flankerende instrumenten, zoals tools, wordt het proces rondom de totstandbrenging van sanerings- en liquidatieakkoorden vergemakkelijkt
- Gekeken wordt naar **verplichtingen rondom werknemers** (zoals de mogelijkheden om de transitievergoeding niet van toepassing te laten zijn bij WHOA-akkoorden)
- Gekeken wordt naar welke **fiscale stimulansen** de overheid kan bieden of welke fiscale barrières kunnen worden beslecht, ter bevordering van de totstandkoming van sanerings- of liquidatieakkoorden
- De **Mkb-hulplijn** (diagnosetool) wordt als voorliggende voorziening ingezet, zodat voor ondernemers inzichtelijk wordt hoe hun bedrijf ervoor staat en wat beschikbare coaching zal zijn bij ombuigen bedrijfsmodel
- In samenhang met het advies via de Mkb-hulplijn krijgen bedrijven van KvK en OKB uitgebreid 1-op-1 **advies en coaching** bij een dreigend faillissement
- Er komt een **kredietfonds** om bedrijven die in de kern levensvatbaar zijn leningen te verstrekken om de totstandkoming van saneringsakkoorden te bevorderen

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. De Wet Homologatie Onderhands Akkoord (WHOA), waarmee de Faillissementswet wordt aangepast, wordt behandeld door de Eerste Kamer, en treedt naar verwachting dit najaar in werking
2. Flankerend aan de WHOA is EZK bezig met het ontwikkelen van een 'Time-Out Arrangement' (TOA). Hierin zitten al veel van de voorgestelde maatregelen verwerkt. Het TOA kan worden gebruikt als basis voor het hier gedane voorstel

## Vervolgstappen

1. Splitsing maken tussen onderdelen voor korte termijn en middellange termijn.
2. Overleg met sociale partners, ministeries en uitvoeringsinstanties over detaillering maatregelen
3. Uitwerken en invoeren maatregelen korte termijn
4. Voorbereiding maatregelen middellange termijn

Voor achterliggende aannames zie bijlage 1

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

<input type="radio"/> Impact	<input type="radio"/> Bijdrage toegevoegde waarde	€ 400-500 mln. per jaar
	<input checked="" type="radio"/> Beperkte kosten	€ 100-150 mln. per jaar
	<input type="radio"/> Tijds impact	Het duurt 1-2 jaar voor zowel de maatregelen uit de augustusbesluitvorming als de formatie volledige impact bereiken
<input checked="" type="radio"/> Haalbaarheid	<input checked="" type="radio"/> Mate van uitvoerbaarheid	De maatregelen zijn grotendeels te koppelen aan bestaande regelgeving en plannen
	<input checked="" type="radio"/> Draagvlak in de samenleving	In principe veel draagvlak; eventuele uitdagingen bij uitwerking maatregelen m.b.t. vakbonden en schuldeisers
	<input checked="" type="radio"/> Mogelijkheid tot snelle invoering	Deel maatregelen kan na augustusbesluitvorming binnen 6-12 maanden worden ingevoerd, enkele maatregelen zijn voor bij de formatie

# 10 Opschaling digitaliseringsprogramma mkb (1/2)

## Voorlopig

**Behoeft mkb:**  Innoveren en digitaliseren

## Behoeft ondernemers

Het mkb maakt momenteel beperkt gebruik van data en digitalisering.

Mkb'ers zien dit echter wel als vereist voor toekomstige groei. Bij deze digitalisering – en om ervoor te zorgen dat dit veilig gebeurt – hebben zij hulp nodig.

## Digitalisering in het mkb

% mkb'ers die 'ja' antwoorden



**Doelsegment:**  mkb'ers met productiviteitskrimp

## Voorbeeldmaatregel Singapore

In April 2017 heeft de Singaporese overheid het programma **'SME's go digital'** opgezet om het mkb te helpen digitaliseren. De Infocomm Media Development Authority (IMDA) voert dit programma uit. In 2017 kostte het programma \$56 mln.

Per 24 juni 2020 hebben **>20.000 mkb-bedrijven** digitale oplossingen van het programma geïmplementeerd. Het programma is wegens success **meermaals uitgebreid**



## Details programma

'SME's go digital' bestaat uit diverse onderliggende maatregelen, waaronder:

- **Sector- & Startersplannen:** Voor verschillende sectoren en voor starters zijn er kant-en-klare digitaliseringsplannen
- **Oplossingenlijst:** Online lijst met effectieve digitaliseringsoplossingen in de markt. Bedrijven die een van deze oplossingen aanschaffen krijgen tot 70% subsidie
- **Grow Digital:** E-commerce platforms die je als mkb'er kunt gebruiken om in het buitenland te verkopen
- **Digital resilience bonus:** Bedrijven kunnen aanspraak maken op een bonus van \$ 10.000 mits zij bepaalde digitaliseringsmaatregelen hebben doorgevoerd
- **Adviesdiensten:** Gratis advies op maat op het gebied van digitalisering voor jouw bedrijf

# 10 Opschaling digitaliseringsprogramma mkb (2/2)

## Voorlopig

### Behoeft mkb:



Innoveren en digitaliseren

### Doelsegment:



mkb'ers met productiviteitskrimp

## Voorstel maatregel Nederland

'Digitaal mkb' steunt ondernemers via advies en/of subsidie met digitalisering:

- Digitalisering wordt sectorspecifiek opgepakt: ondernemers ontvangen **sectorspecifieke routekaarten** met concrete acties om digitalisering toe te passen
- Ondernemers ontvangen conditionele **subsidie** om door de overheid goedgekeurde digitaliseringsproducten aan te schaffen, of wanneer zij gezamenlijk experimenteren m.b.t. innovatie
- **Opschaling van de mkb-werkplaatsen** richt zich op het helpen van digitaal verder geavanceerde bedrijven. De ROM's kunnen hierin een centrale rol spelen door inbreng van hun regionale bedrijsennetwerk en expertise op ontwikkeling in de mkb-werkplaatsen
- De overheid **stimuleert de aanbodkant** van digitalisering middels hackathons en het financieel stimuleren van samenwerking tussen mkb'ers
- Via '**digideals**' worden de provincies en ROM's betrokken bij digitalisering van het mkb – regionale samenwerkingsverbanden dienen voorstellen in voor digitalisering in de regio bij EZK

## Aansluiting bestaande instrumenten

1. Het ministerie van EZK is reeds bezig met het ontwikkelen van een plan m.b.t. opschaling digitalisering mkb – deze maatregel is hier input voor
2. Het programma kan voortbouwen op bestaande instrumenten zoals de mkb-werkplaatsen, mkb-deals, hackathons, ROM's en de IPC

## Vervolgstappen

1. Uitwerken details digitaliseringsprogramma
2. Aanstellen actieteam (EZK met sociale partners) om best practices voor digitalisering mkb te identificeren
3. Vrijspelen van financiering en detailleren voorwaarden voor lening, gift en subsidie
4. Ontwikkelen sectorspecifieke routekaarten en lijst met digitaliseringsproducten
5. Opschalen mkb-werkplaatsen en andere bestaande instrumenten tot effectief programma

Voor achterliggende aannames zie pagina 48-50

● Hoog ● Relatief hoog ○ Gemiddeld ● Relatief laag ● Laag

## Impact en haalbaarheid

● Impact	○ Bijdrage toegevoegde waarde	€ 350-450 mln. per jaar
	● Beperkte kosten	€ 60-90 mln. per jaar
	○ Tijdige impact	De maatregel kan binnen 1-2 jaar de beoogde doelen bewerkstelligen
● Haalbaarheid	● Mate van uitvoerbaarheid	De maatregel is uitvoerbaar en er is geen wetswijziging nodig; de maatregel vergt wel capaciteit in de uitvoering
	● Draagvlak in de samenleving	Het draagvlak is relatief hoog, maar het is belangrijk de goede bedrijven te bereiken
	● Mogelijkheid tot snelle invoering	Besluit benodigd op korte termijn; programma kan medio 2021 worden gestart (6-12 maanden)



---

# Inhoudsopgave

De huidige economische crisis is een mkb-crisis

Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven

Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder

Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Bijlagen

1. Verdieping maatregelen

**2. Verdieping mkb Hulplijn**

3. Lijst gesprekspartners

# Verdieping Mkb-hulplijn (1/5): Intuïtieve self-assessment vraagt mkb'er basisinformatie te geven

## Mkb'er bezoekt mkb hulplijn

Op deze website staat:

- Uitleg
- Link naar de tool
- Voordelen van de tool
- Gebruikersreviews

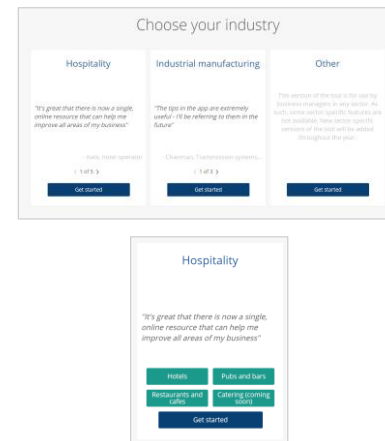


## Mkb'er selecteert (sub-) sector

Mkb'er selecteert in welke SBI-code hij/zij zich bevindt, tot op het tweede digit.

Bijvoorbeeld:

- Sector: G, Handel
- Subsector: 47, Detailhandel (niet in auto's)



## Mkb'er vult basisinformatie in

Mkb'er beantwoordt vragen over:

*Pre-COVID-19*

- Bruto marge 2016 en 2018
- VTE in 2016 en 2018

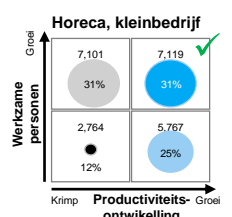
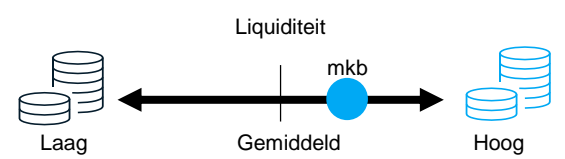
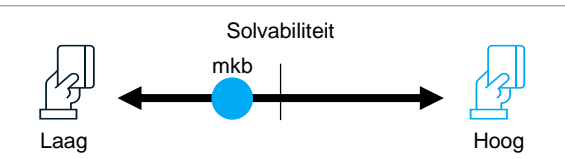
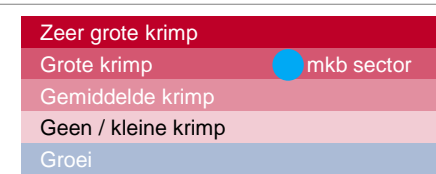
*Sinds COVID-19*

- *Liquiditeit*: Cash Buffer Days, Quick ratio
- *Solvabiliteit*: huidig eigen vermogen en balanstotaal

Gegevens EZ/VOF	2020	2021	2022	restperiode
Netto-omzet	300.000	310.000	320.000	€ 320.000
Inkoopwaarde omzet	200.000	190.000	180.000	€ 180.000
Brutomarge	€ 100.000	€ 120.000	€ 140.000	€ 140.000
Brutomarge (in %)	33,33%	38,71%	43,75%	43,75%
Totaal bedrijfskosten	20.000	20.000	20.000	€ 20.000
Bedrijfsresultaat	€ 80.000	€ 100.000	€ 120.000	€ 120.000
Ondernemersbeloning	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000
Resultaat voor belasting	€ 35.000	€ 55.000	€ 75.000	€ 75.000
Gemiddeld resultaat voor belastingen	€ 60.000			
Rendementsrisico eigen vermogen	25,00%			
Waarderingsfactor	4,00			

# Verdieping mkb-hulplijn (2/5)

## Segmentatie door vergelijking met andere bedrijven

Dimensie	Datapunt	Berekening	Bron	Voorbeeld van segmentatie
<b>A</b> Productiviteits- en banengroei	Banengroei 2016 - 2019 <sup>1</sup>	# VTE	Dun & Bradstreet CBS	<ul style="list-style-type: none"> <li> Versnellen en uitbreiden</li> <li> Vernieuwen</li> <li> Groeien</li> <li> Hervormen</li> </ul> 
	Productiviteitsgroei 2016 – 2019 <sup>1</sup>	$\frac{\text{Bruto marge}}{\text{\# VTE}}$		
<b>B</b> Liquiditeit begin / halverwege COVID crisis	Cash Buffer Days: Februari 2020 vs. Juli 2020 Juli 2019 vs. Juli 2020	$\frac{\text{liquide middelen}}{\text{rentelasten} + \text{loonkosten} + \text{overige kosten}}$	Eigen data mkb (bankafschriften)  (evt. Belastingdienst)	
	Quick Ratio: Februari 2020 vs. Juli 2020 Juli 2019 vs. Juli 2020	$\frac{\text{liquide middelen} + \text{kortlopende vorderingen} + \text{handelsdebiteuren}}{\text{kortlopende schulden} + \text{handelscrediteuren}}$		
<b>C</b> Huidige solvabiliteit	Solvabiliteit, huidig	$\frac{\text{eigen vermogen}}{\text{balanstotaal}}$	Dun & Bradstreet (voor eind 2019)  Eigen data mkb	
<b>D</b> Impact COVID-19 op sector	Structurele impact score COVID-19 op sector	Verwachte impact op toegevoegde waarde van sector in 2020 en 2021	CPB, Panteia, UWV, Rabobank	

Het mkb-bedrijf wordt in dimensie A – C vergeleken met andere mkb-bedrijven in dezelfde grootte en sector  
In dimensie D worden sectoren met elkaar vergeleken

1. Wanneer data voor 2019 nog niet beschikbaar is, wordt data tot 2018 gebruikt

# Verdieping mkb-hulplijn (3/5): Productiviteits- en banengroei bepaalt groeisegment

## Stappenplan & resultaat

### Stappen

#### 1 Opvragen van data aan mkb'er

Self-assessment tool vraagt voor 2016 en 2018 drie datapunten: bruto marge, totale salarisuitgaven en aantal voltijd werknemers (VTE)

#### 2 Vergelijken met beschikbare data

Verificatie van ingediende data is mogelijk met publiek beschikbare informatie van Belastingdienst en/of KvK

#### 3 Bepalen productiviteitsgroei en banengroei

Tool berekent productiviteitsgroei en banengroei tussen 2016 en 2018:

$$\text{Productiviteit} = \frac{\text{Bruto marge}}{\# \text{VTE}} \quad \text{Banen} = \# \text{VTE}$$

### Resultaat

Mkb'er ziet zijn / haar werkgelegenheidsgroei en productiviteitsgroei tussen 2016 en 2018, uitleg over het groeisegment waarin het mkb-bedrijf zich bevindt, en een vergelijking met *peers* en top-presteerders binnen de (sub)-sector

Van selfassessment kan zelfsturend effect uitgaan, doordat ondernemer inzicht krijgt in toepasselijkheid van maatregelen.

## Voorbeeld

### Stappen

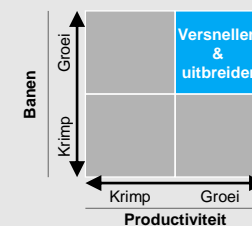
1	Jaar	2016	2018	Mkb'er vult gevraagde data in
	Bruto marge	€ 909,000	€ 965,000	
	Loonkosten	€ 329,000	€ 348,740	
	# VTE	56	58	

2	Ingevuld mkb'er	Publieke data	Tool controleert of data overeenkomt (binnen marge)
	2016	2016	
	Bruto marge	€ 909,000	✓
	Loonkosten	€ 329,000	✓
	# VTE	56	✓

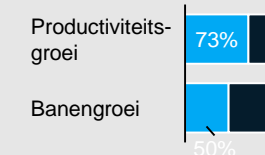
3	Jaar	2016	2018	Groei	Tool berekent productiviteits- en banengroei
	Productiviteit	€ 22,107	€ 22,547	2.0%	
	# VTE	56	58	3.6%	

### Resultaat

#### Groeisegment



#### Groeipercentiel



#### Voorgestelde maatregelen

- Investeren in innovatie en groei
  - Investeringsfonds
  - Scale-up faciliteit
  - Investeringskorting
  - Nationaal omscholingsprogramma
  - Behoeftes arbeidsmarkt in aannamebeleid
- Ondernemende arbeidsmarkt
  - Digitaliseringsprogramma
  - Toegespitste best practices

# Verdieping mkb-hulplijn (4/5)

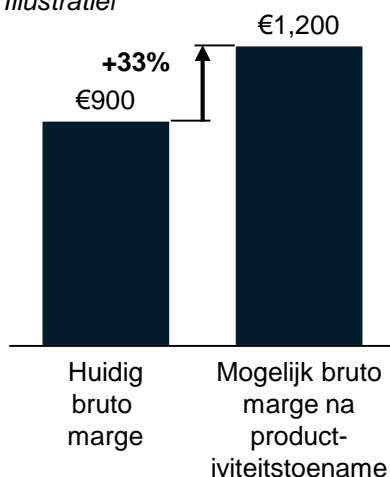
## Op persoonlijke dashboard kan mkb'er alles vinden over beschikbare maatregelen, best practices en verbeterprogramma's

### Mogelijke impact en groei

De "size of the prize" wordt bepaald door weer te geven tot hoe ver de toegevoegde waarde per jaar van het mkb-bedrijf kan groeien als het net zo productief wordt als het gemiddelde bedrijf 10 percentiel boven het mkb

### Mogelijke impact en groei na productiviteitstoename € '000

Illustratief

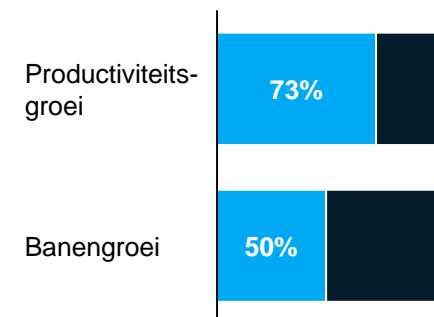


### Prestaties ten opzichte van peers en top-presteerders

Op alle vier de dimensies wordt het mkb-bedrijf vergeleken met andere bedrijven in dezelfde (sub-)sector en grootte

### Percentiel t.o.v. mkb-bedrijven in zelfde sector en grootte (%)

Illustratief



### Beschikbare overheidsmaatregelen

Gebaseerd op ingevulde en gevalideerde informatie ziet de mkb'er voor welke maatregelen hij / zij in aanmerking komt



#### Investeren in innovatie en groei

- Investeringsfonds
- Scale-up faciliteit
- Investeringskorting



#### Ondernemende arbeidsmarkt

- Nationaal omscholingsprogramma
- Behoeftes arbeidsmarkt in aannamebeleid



#### Digitalisering- en productiviteitssprong

- Digitaliseringprogramma
- Toegespitste best practices

### Best practices en use cases binnen (sub-) sector

Op basis van bestaand onderzoek over best practices en use cases vindt de mkb'er in het dashboard toegespitst advies over hoe hij of zij de productiviteit van het mkb kan verbeteren



### Programma's voor productiviteitsverbetering

De mkb'er kan drie mini-surveys doen om toegespitste productiviteitsverbetering-programma's aangeboden te krijgen, in de categorieën, bijvoorbeeld:



#### Ondernemerschap en managementpraktijken

- Managementgedrag
- Visie en waarden
- Stellen en cascaderen van doelen
- Ambitie



#### Human capital

- Prestatie management
- Talentontwikkeling
- Motivatie



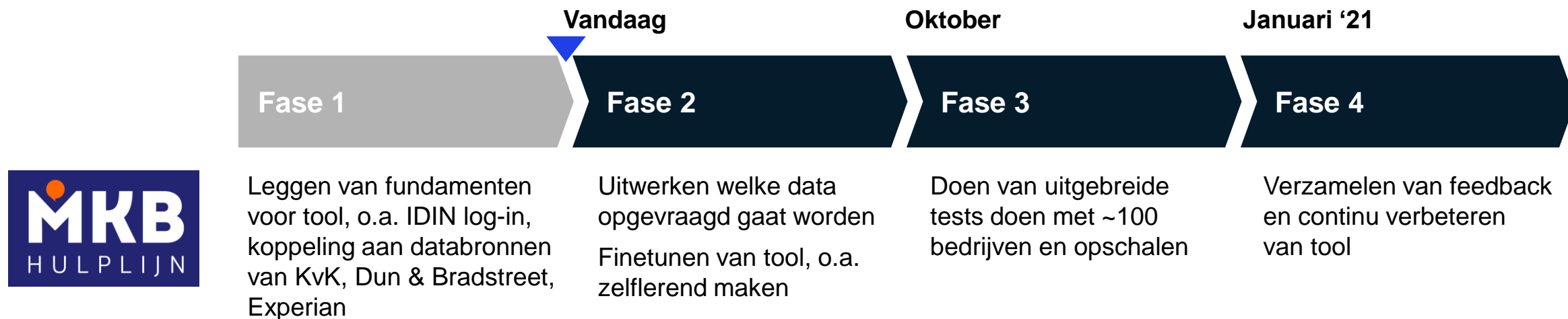
#### Productinnovatie en procesoptimalisatie

- Innovatie
- Digitalisering
- Verkoop optimalisatie
- Operationele efficiëntie

# Verdieping mkb-hulplijn (5/5)

## Mkb-hulplijn wordt ontwikkeld en kan begin 2021 operationeel zijn

---



---

# Inhoudsopgave

De huidige economische crisis is een mkb-crisis

Het mkb is zeer divers: er zijn grote verschillen tussen bedrijven

Alleen met gerichte maatregelen kan het mkb weer verder

Een Herstel- en groeiplan mkb vraagt om snelle en effectieve uitvoering

Bijlagen

1. Verdieping maatregelen

2. Verdieping mkb Hulplijn

**3. Lijst gesprekspartners**

# Deze rapportage kwam mede tot stand dankzij de inzichten en perspectieven van verschillende stakeholders en experts

---

NIET UITPUTTEND

In de aanloop naar dit advies is gesproken met:

- SER (Dagelijks Bestuur) / Denktank Coronacrisis
- CPB
- Ministerie van EZK
- MKB-Nederland
- VNO-NCW
- Ondernemend Nederland
- Nederlandse Vereniging van Banken
- Stichting MKB-Financiering
- OECD
- Professor Justin Jansen, Rotterdam School of Management, EUR
- Professor Erik Stam, Universiteit Utrecht
- Qredits
- Betrokkenen bij Bredere Maatschappelijke Heroverwegingen (MinFin)