

A201305

Grondstoffenschaarste?

Urgentie bij industriële MKB-bedrijven

C. Veldhuis-Van Essen

Zoetermeer, januari 2013

Urgentie rond grondstoffen reëel

Uit dit verkennende onderzoek onder industriële MKB-bedrijven blijkt dat problemen rond grondstoffen op het gebied van prijsstijgingen en slechte toevoer/beschikbaarheid inmiddels voor veel bedrijven onderdeel zijn van de realiteit. Het grootste probleem is dan het niet (tijdig) kunnen beschikken over grondstoffen voor het productieproces met als gevolg stagnatie in de productie en ontevreden klanten. Gevolgen van schaarste en prijsstijgingen zijn o.a. lagere winstmarges en omzetten. Bedrijven hebben echter ook te maken met een slechtere kwaliteit grondstoffen en onderbrekingen in de productie met daarvoor gevolgschade bij klanten. Veel bedrijven zijn de afgelopen jaren efficiënter gaan werken en ook innovatie krijgt door deze problemen een impuls.

1 Grondstoffenschaarste?

Is er een probleem rond grondstoffen?

Problemen rond grondstoffen en halffabricaten, zoals volatiele prijsontwikkelingen of gebrekkige leveringen, houden bedrijven en overheden steeds vaker bezig. Van grote industriële multinationale bedrijven is bekend dat de problematiek rond grondstoffen hoog op de agenda staat. Zo blijkt uit onderzoek¹ van PWC (2011) dat grote industriële bedrijven in Europa instabiele toevoer van grondstoffen in de toekomst als een groot risico zien. Ook van Nederlandse multinationals zoals Unilever en AKZO weten we dat de problematiek rond grondstoffen hoog op de agenda staat. Maar hoe zit het met Nederlandse MKB-bedrijven? Van enkele koploperbedrijven weten we dat ze een voorsprong hebben genomen op de circulaire economie. Ook lijkt het gevoel voor urgentie bij de bedrijven toe te nemen. Maar welke problemen spelen er eigenlijk nu al? En wat verwachten MKB-bedrijven van de toekomst?

De problematiek rond grondstoffen zal ons ook de komende decennia nog flink bezighouden. Zo verwacht ABN-AMRO² dat de vraag naar grondstoffen de komende jaren zal blijven stijgen en benadrukt de Europese Commissie sterk het belang van een goede grondstoffenstrategie en de impact daarvan op de concurrentiepositie van Europese bedrijven.

Het gevolg is dat er steeds meer wordt gesproken over een nieuw economisch model, dat rekening houdt met de problemen rond grondstoffen door in kringlopen te werken en bijvoorbeeld anders om te gaan met eigendom van ge-

¹ Minerals and metals scarcity in manufacturing: the ticking time bomb; Sustainable Materials Management, pwc, december 2011.

² Prijsvooruitzichten grondstoffen, ABN-AMRO, Commodity Research 25 oktober 2012.

bruiksgoederen.¹ Termen die worden gebruikt zijn 'kringlooeconomie', circulaire economie en het 'Cradle to Cradle'-concept².

Over de noodzaak voor een nieuw economisch model dat afwijkt van het huidige lineaire consumptiemodel van grondstofwinning, productie, consumptie en weggooien, is men het steeds vaker eens. Ook bij bedrijven ontstaat meer bewustwording rond de grondstoffenproblematiek. Bedrijven worden steeds vaker geconfronteerd met oprakende grondstoffen en hulpmiddelen. Stijgende grondstof- en energieprijzen en haperingen in de productie door tekorten raken de concurrentiekracht van bedrijven. Zo komt uit diverse publicaties en bronnen naar voren dat er een probleem begint te ontstaan rond grondstoffen. Recent onderzoek³ van Panteia laat bijvoorbeeld zien dat de winst van industriële MKB-bedrijven in 2012 met ongeveer 5% is afgenomen, en voor 2013 wordt een verdere winstdaling voorspeld. Dit is een gevolg van afzetsdalingen, maar ook van hogere grondstofprijzen die niet (volledig) kunnen worden doorberekend aan de klant.

De in deze minirapportage behandelde vragen rond grondstoffen zijn in de 2e meting 2012 van het MKB-beleidspanel gesteld aan 296 MKB-bedrijven uit de industrie. De resultaten zijn vervolgens naar de populatie van MKB-bedrijven, in de industrie in 2012, gewogen naar grootteklasse. Waar in deze rapportage wordt gesproken over bedrijven, worden MKB-bedrijven uit de industrie bedoeld.

Bijna een op de drie industriële MKB-bedrijven heeft problemen met de inkoop van grondstoffen

Uit ons onderzoek onder industriële MKB-bedrijven blijkt dat in de afgelopen 3 jaar ongeveer 8% van de industriële MKB-bedrijven daadwerkelijk **met grote regelmaat problemen** of moeite heeft gehad met de inkoop van grondstoffen⁴. Nog eens 24% had de afgelopen 3 jaar **soms problemen** of moeite met de inkoop van grondstoffen. Tellen we dit bij elkaar op, dan heeft bijna 1 op de 3 (32%) MKB-bedrijven uit de industrie problemen met de inkoop van grondstoffen. Zie ook figuur 1.

Binnen de industrie zijn meer dan 31.000⁵ MKB-bedrijven actief. Vertalen we deze onderzoeksresultaten naar de hele groep MKB-bedrijven in de industrie, dan impliceren deze cijfers dat bijna 2.500 MKB-bedrijven met grote regelmaat problemen ondervinden bij de inkoop van grondstoffen.

¹ Goederen blijven eigendom van de fabrikant en de klant koopt alleen het 'gebruik'. Zo beschikt de fabrikant aan het einde van de levensduur weer over alle grondstoffen.

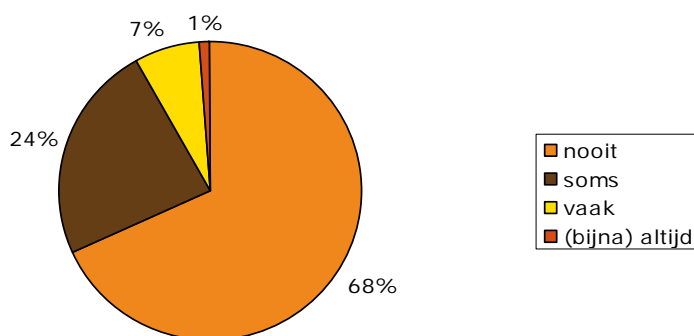
² Het principe dat alle materialen aan het einde van hun levenscyclus nuttig kunnen worden ingezet in een ander product, zonder kwaliteitsverlies. Alle restproducten worden gebruikt of zijn milieuneutraal (bijv. biologisch afbreekbaar).

³ Algemeen beeld van het MKB in de marktsector 2012 en 2013; Updates september 2012 en januari 2013, K.L. Bangma, D. Snel, Zoetermeer, 2012 en 2013.

⁴ Onder grondstoffen wordt hier niet alleen ruw materiaal verstaan, maar ook halffabricaten e.d.

⁵ Handelsregister 28-9-2012 31; bedrijven t/m 250 werknemers in de industrie: 31.086.

Figuur 1 Hoe vaak heeft u in de afgelopen 3 jaar problemen of moeite gehad met de inkoop van grondstoffen?



Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

Onvoldoende beschikbaarheid van grondstoffen kern van het probleem

Op de vraag waar het probleem precies lag, noemden de ondernemers vooral het probleem van onvoldoende beschikbaarheid. 60% van de bedrijven geeft aan dat onvoldoende beschikbaarheid van grondstoffen de kern van het probleem vormt. Nog eens 23% benoemt zowel prijs als beschikbaarheid als probleem. In totaal heeft dus 83% van de bedrijven, die een probleem of moeite hebben gehad met de inkoop van grondstoffen, problemen ondervonden door gebrek aan grondstoffen.

Slechts 11% van de bedrijven die problemen hebben, noemt alleen de prijs als kern van het probleem. Tellen we dit op bij de groep bedrijven die zowel prijs als beschikbaarheid noemt als oorzaak van problemen, dan blijkt ruim een derde van deze bedrijven problemen te ondervinden door hoge prijzen van grondstoffen. Zie tabel 1.

Tabel 1 Waar lag de kern van het probleem?

	Percentage
De beschikbaarheid	60%
De prijs	11%
De prijs en beschikbaarheid	23%
Onbekend	6%

Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

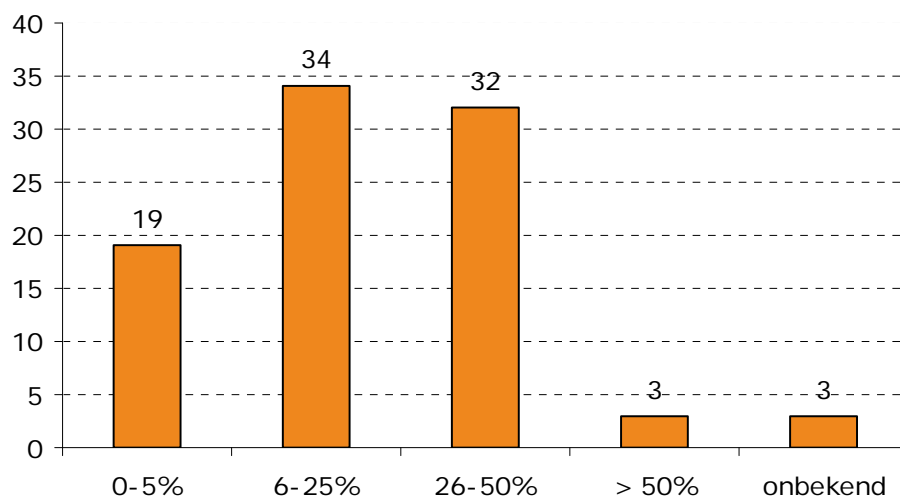
Belang aandeel grondstoffen in de totale productiekosten

Het aandeel kosten van grondstoffen in relatie tot de totale productiekosten verschilt sterk van bedrijf tot bedrijf. Bij 19% van de bedrijven is dit aandeel minder dan 5%. Prijsstijgingen wegen voor deze groep relatief minder zwaar dan voor de bedrijven die een veel groter aandeel kosten door grondstoffen hebben. Dit wil echter niet zeggen dat de problemen voor bedrijven met een klein aandeel kosten door grondstoffen ook kleiner zijn. Een zeldzaam metaal

of mineraal kan bijvoorbeeld een essentieel onderdeel vormen van een product, waardoor gebrek aan die specifieke grondstof flinke financiële problemen kan veroorzaken.

Bij ruim een derde van de bedrijven liggen de kosten voor grondstoffen tussen de 6 en 25 procent van de totale productiekosten. Voor nog eens 32% ligt dit zelfs tussen de 25 en 50% van de totale productiekosten. Zie figuur 2.

Figuur 2 Wat is het aandeel van grondstoffen in de totale productiekosten van uw bedrijf? (%)



Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

Geen relatie tussen aandeel kosten en aantal problemen

Wanneer we onderscheid maken tussen de bedrijven met minder dan 25% grondstoffenkosten in de totale productiekosten en bedrijven met een aandeel van meer dan 25% grondstoffenkosten in de totale productiekosten, dan blijkt er geen noemenswaardig verschil te zijn in het aantal keren dat men problemen ervaart.

Wel licht onderscheid in type probleem

Wel blijkt er tussen deze twee categorieën verschil te zijn wat betreft de aard van het probleem. Bedrijven waarvan het aandeel grondstoffenkosten kleiner is dan 25% van de totale productiekosten, noemen drie keer vaker de prijs als het probleem¹, al blijft ook in deze categorie onvoldoende beschikbaarheid het grootste probleem. Bedrijven waarvan de kosten voor grondstoffen meer dan 25% van de totale productiekosten bedragen, noemen nog vaker onvoldoende beschikbaarheid als aard van het probleem dan de prijs: 67% versus 50%.

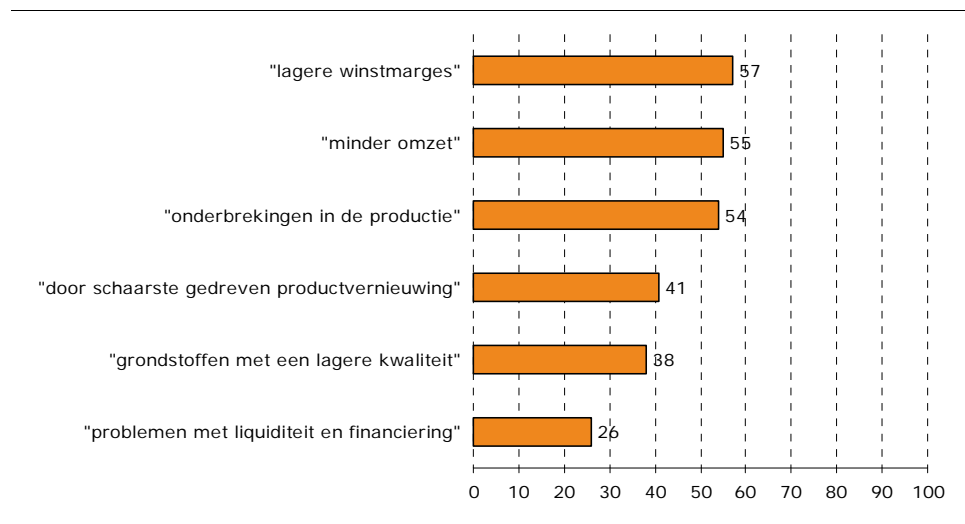
¹ 18% versus 6%.

2 Gevolgen

Lagere winstmarges door schaarste en prijsstijgingen

Zowel prijsstijgingen van grondstoffen als onderbrekingen in de productie leiden tot lagere winstmarges en verminderde omzet. Enerzijds worden producten duurder voor afnemers, anderzijds lopen klanten weg wanneer er niet op tijd kan worden geleverd. Ook kan het bijvoorbeeld voorkomen dat afnemers korting krijgen omdat er later wordt geleverd. Maar liefst 57% van de bedrijven die problemen ervaren met de inkoop van grondstoffen, noemt lagere winstmarges als gevolg van de problematiek rond grondstoffen. Voor 55% is er sprake van verminderde omzet en 54% heeft te maken met onderbrekingen in de productie. 26% heeft hierdoor bovendien problemen met liquiditeit en financiering, bijvoorbeeld doordat men overstapt op een nieuwe leverancier en daar geen krediet krijgt. Zie figuur 3.

Figuur 3 Welke gevolgen heeft de problematiek rond grondstoffen voor uw bedrijf? (%)



Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

Veel bedrijven merken op dat onderbrekingen of vertragingen in de productie leiden tot vervolgschade bij klanten. Dit heeft consequenties voor het imago van de bedrijven en de relatie met de klanten die op hun beurt weer afhankelijk zijn van de toelevering vanuit de hier ondervraagde bedrijven. Ook hebben industriële bedrijven bijvoorbeeld te maken met boeteclausules bij te late levering of met extra financiële druk als gevolg van vertraagde of onderbroken productie. Een andere opmerking is dat het lastiger wordt om een goede productie- en resourceplanning te maken als levertijden onbetrouwbaar blijken.

Een enkel bedrijf noemt een positief gevolg: *"soms is het juist voordeliger, recycling wordt lonender omdat de prijzen van grondstoffen omhoog gaan"*. Voor bedrijven die materialen recyclen en hierop vroegtijdig inspelen, komt er dus juist een concurrentievoordeel naar boven.

Innovatie krijgt een impuls

Slechte beschikbaarheid van grondstoffen heeft als bijeffect dat 41% van de bedrijven wordt gestimuleerd zijn producten te vernieuwen om zo problemen te

voorkomen. Voorbeelden zijn: het gebruik van alternatieve materialen en grondstoffen, efficiëntere productieprocessen, en een efficiënter design van producten waardoor minder materiaal benodigd is. Vernieuwing kan ook noodzakelijk worden doordat de kwaliteit van beschikbare grondstoffen te laag is. Maken we onderscheid naar het kostenaandeel van grondstoffen in de productiekosten, dan zien we dat vernieuwing in beide categorieën praktisch even noodzakelijk blijkt. Zie tabel 2.

Tabel 2 Gevolgen naar kostenaandeel grondstoffen in totale productiekosten

<i>Gevolgen</i>	<i>0 t/m 25%</i>	<i>> 25%</i>
Lagere winstmarges	48%	55%
Minder omzet	46%	33%
Problemen met liquiditeit en/of financiering	23%	28%
Onderbrekingen productie/leveringsproblemen/gevolgschade	50%	61%
Werken met lagere kwaliteit grondstoffen	41%	35%
Door schaarste gedwongen product vernieuwing	41%	39%

Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2e meting 2012.

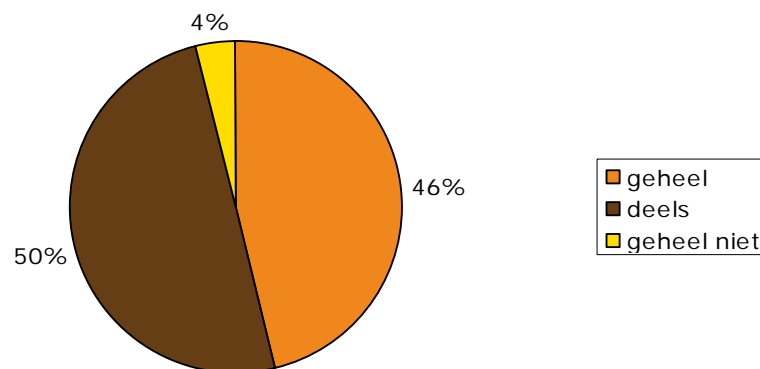
3 Acties

Efficiënter werken en doorberekenen van prijzen waar mogelijk

52% van de industriële MKB-bedrijven is de laatste 3 jaar al efficiënter gaan werken met grondstoffen. Dit geldt in sterke mate voor de bedrijven die problemen ervaren met grondstoffen (72%), maar ook een groot deel van de bedrijven die (nog) geen problemen ervaren, is proactief bezig met efficiënter werken met grondstoffen (42%).

Bij de groep bedrijven die aangeven problemen te ervaren rond grondstoffen, is 46% in staat om prijsstijgingen geheel door te berekenen aan de afnemers. Bij de helft geldt dat zij dit maar deels kunnen doen, met lagere winstmarges als gevolg. Bij 4% van deze bedrijven geldt dat zij de prijsstijgingen in het geheel niet aan de afnemers kunnen doorberekenen. Zie figuur 4.

Figuur 4 In hoeverre kunt u stijgingen van de grondstoffenprijzen doorberekenen aan uw klant?



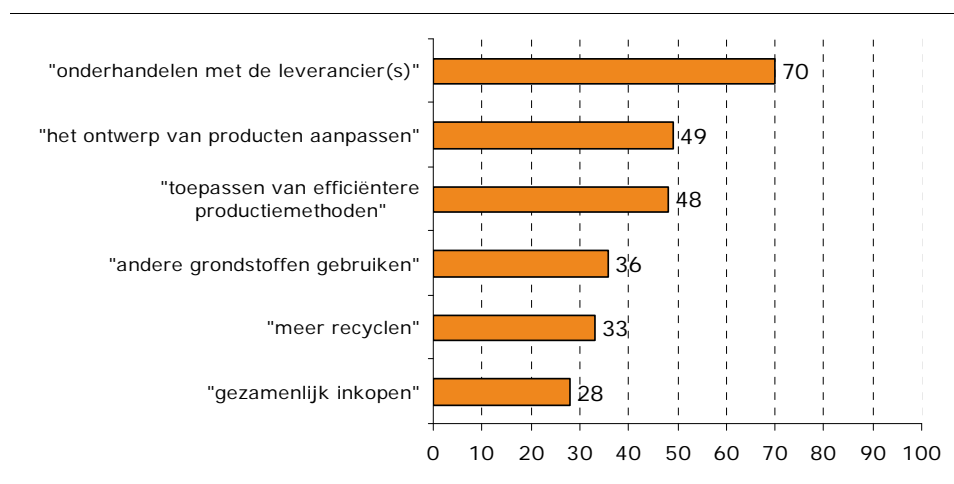
Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

Wat gaat men doen als er (meer) problemen ontstaan?

Bedrijven in de industrie blijken al goed te hebben nagedacht over wat ze gaan doen als de problemen rond inkoop van grondstoffen ontstaan of verergeren. Zo probeert 70% van de industriële MKB-bedrijven prijsstijgingen en schaarste het hoofd te bieden door in onderhandeling te gaan met leveranciers en producenten van grondstoffen. Zie figuur 5.

Het gaat hier overigens niet alleen om bestaande leveranciers, want men gaat ook bewust op zoek naar nieuwe leveranciers, desnoods in het buitenland. Ook noemen ondernemers het overslaan van de tussenhandel en het rechtstreeks inkopen bij de producent als optie. Een middel dat men inzet bij onderhandelingen, is het aangaan van langetermijncontracten om zo risico's van prijsstijgingen en gebrekkige levering te voorkomen.

Figuur 5 Welke acties gaat u ondernemen als grondstoffen schaarser en/of duurder worden? (%)



Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012. Meer antwoorden mogelijk.

Daarnaast worden er diverse acties genoemd rond efficiënter produceren, zoals het aanpassen van het productontwerp (49%) en het toepassen van efficiëntere productiemethoden (48%). Ruim een derde van de bedrijven gaat op zoek naar andere grondstoffen. Ook wordt het recycleren van grondstoffen genoemd door een derde van de bedrijven.

Andere acties die men spontaan en vaak noemt in de categorie 'anders', zijn het rechtstreeks doorberekenen van de prijsstijgingen aan de klant en een veranderend voorraadbeheer. Denk bij het laatste bijvoorbeeld aan "het vergroten van de voorraadpositie in grondstoffen" om een continue productie te kunnen garanderen en aan het "eerder en in grotere hoeveelheden bestellen van grondstoffen". Het kan echter ook voorkomen dat bedrijven besluiten om bepaalde producten niet meer te produceren.

4 Wat vindt men?

Aan de gehele onderzochte groep industriële MKB-bedrijven uit het MKB-beleidspanel is een aantal stellingen voorgelegd over ondersteuning en de toekomst. Zie de tabel op de volgende pagina voor de uitkomsten.

4.1 Wat wordt er in de toekomst verwacht?

Op de vraag aan deze bedrijven of ze verwachten dat de grondstoffenschaarste in de komende 3 jaar een groot probleem gaat vormen voor het eigen bedrijf, antwoordt 17% van de hier ondervraagde groep bedrijven bezorgd te zijn. Bedrijven waarvan het aandeel van de grondstoffen in de totale productiekosten van het bedrijf meer dan 25% uitmaakt, zijn vaker bezorgd over de komende 3 jaar. Zo is 28% van deze groep bedrijven het ermee eens (of zeer mee eens) dat de grondstoffenschaarste de komende 3 jaar een groot probleem gaat worden voor het eigen bedrijf, tegen slechts 10% van de bedrijven waarvan de grondstoffen 25% of minder van de totale productiekosten uitmaken.

De zorgen nemen toe wanneer er wordt gekeken naar de lange termijn; dan verwacht 33% van de bedrijven dat de grondstoffenschaarste een groot probleem gaat worden voor het eigen bedrijf. Dit geldt vooral voor de bedrijven waarvan de totale productiekosten voor meer dan 25% aan grondstoffen zijn toe te schrijven; voor deze groep bedrijven geldt dat maar liefst 40% grote problemen verwacht op de langere termijn. Zie tabel 3.

Tabel 3 Aandeel kosten grondstoffen en urgentie grondstoffenschaarste

<i>Aandeel grondstoffen in totale productiekosten:</i>	<i>t/m 25%</i>	<i>> 25%</i>
"Grondstoffenschaarste is voor mijn bedrijf de komende 3 jaar een groot probleem"	10%	28%
"Grondstoffenschaarste is op de langere termijn voor mijn bedrijf een groot probleem"	27%	40%

Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^e meting 2012.

De problemen rond grondstoffen doen duidelijk een beroep op het probleemoplossende vermogen van de bedrijven. Ruim 60% verwacht dan ook dat de grondstoffenproblematiek productinnovatie verder zal bevorderen.

4.2 Vertrouwen in de markt en politiek

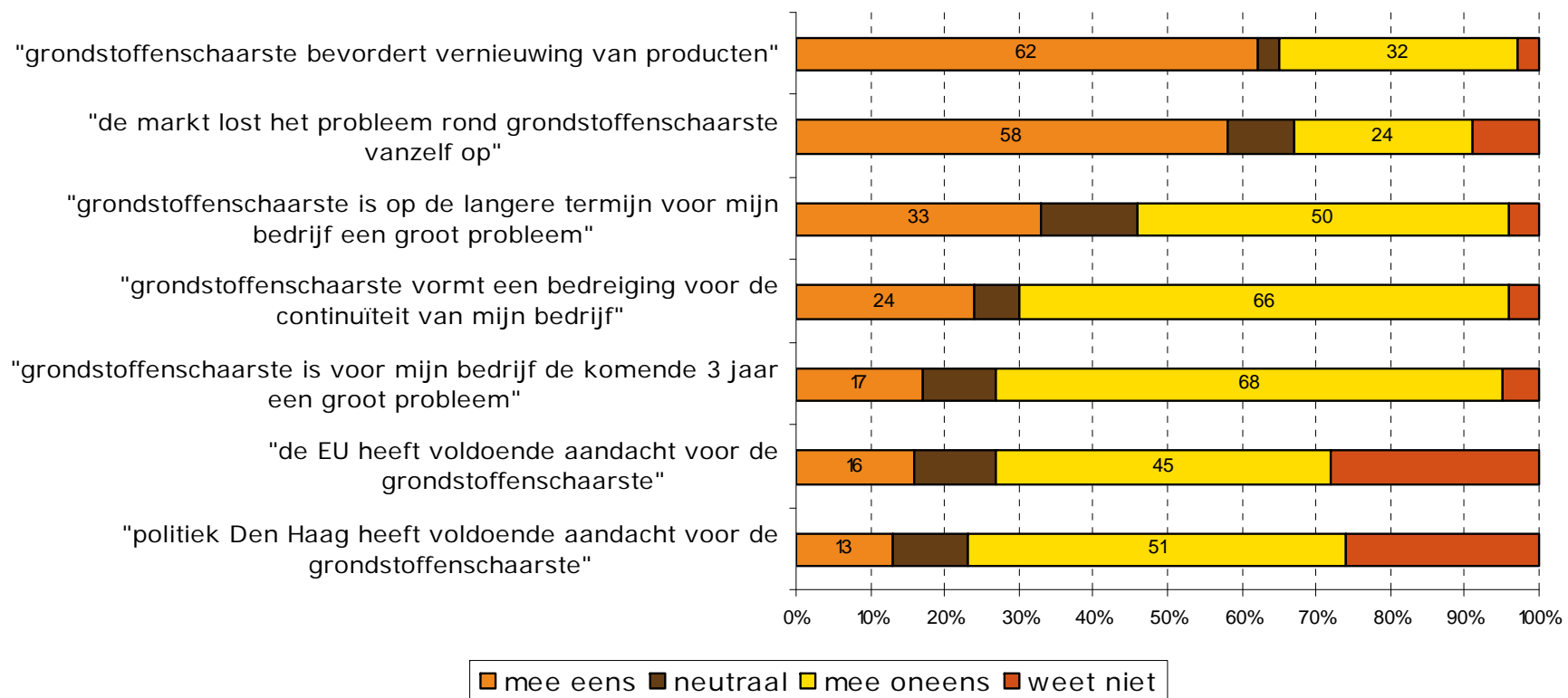
De MKB-bedrijven uit de industrie laten vooral vertrouwen in de markt zien. Bijna 60% denkt dat de markt de problemen rond grondstoffen vanzelf zal oplossen via marktwerking, bijvoorbeeld via het doorgeven van prijsstijgingen, door innovatie of door vervanging van zeldzamere grondstoffen. **Bijna een kwart van de bedrijven is het hier echter niet mee eens en denkt dat deze problemen niet door de markt alleen kunnen worden opgelost.**

De problematiek rond grondstoffen heeft in toenemende mate de aandacht in Den Haag en Brussel.¹ De hier ondervraagde MKB-bedrijven uit de Nederlandse industrie zijn echter van mening dat vooral Den Haag nog onvoldoende aandacht heeft voor grondstoffen. Meer dan de helft van de bedrijven is het oneens met de stelling "*politiek Den Haag heeft voldoende aandacht voor de grondstoffenschaarste*". Dit geldt vooral voor de bedrijven waar grondstoffen een hoog aandeel, van meer dan 25%, hebben in de totale productiekosten.

Ook het vertrouwen dat de Europese Unie voldoende aandacht heeft voor de grondstoffenschaarste is laag, maar verrassend genoeg wel wat hoger dan het vertrouwen dat men heeft in Den Haag. Zie figuur 6 op de volgende pagina.

¹ http://ec.europa.eu/enterprise/magazine/articles/industrial-policy/article_10958_en.htm.

Figuur 6 Mening industriële MKB-bedrijven over de grondstoffenproblematiek (%)



Bron: Panteia, MKB-beleidspanel 2^o meting 2012.

De resultaten van het Programma MKB en Ondernemerschap worden in twee reeksen gepubliceerd, te weten: Research Reports en Publieksrapportages. De meest recente rapporten staan (downloadable) op: www.ondernemerschap.nl.

Recente Publieksrapportages

A201303	24-01-2013	Algemeen beeld van het MKB in de marktsector in 2012 en 2013 - Update december
A201218	15-01-2013	Samen starten
A201217	17-01-2013	Inkomen, vermogen en dynamiek van zelfstandigen zonder personeel
A201216	9-1-2013	Financieringsmonitor topsectoren 2012
A201215	19-12-2012	Ondernemen zonder personeel
A201214	7-12-2012	Meer innovatie door buitenlanders?!
A201213	4-12-2012	Meerwaarde van studentbedrijven
A201212	4-12-2012	Duurzaam ondernemen in het MKB
A201211	12-11-2012	Global Entrepreneurship Monitor 2011 The Netherlands
A201210	19-11-2012	Gebruikers en communities
A201209	8-8-2012	Wagenpark MKB en Grootbedrijf 2010
A201208	6-7-2012	Nieuwe financieringsvormen voor het MKB
A201207	20-6-2012	Monitor Inkomens Ondernemers
A201206	20-6-2012	Een typologie van ondernemers met lage inkomens
A201205	28-6-2012	Kleinschalig Ondernemen 2012
A201204	30-5-2012	Hoe ondernemend zijn zzp'ers?
A201203	22-5-2012	Duurzaam ondernemen in het kantoorhoudende MKB
A201202	16-4-2012	Vergrijzing en ondernemerschap
A201201	4-4-2012	Hoe werken bedrijven samen in projecten?
A201113	22-11-2011	Ondernemen in de Sectoren 2011
A201112	22-11-2011	Zelfbewust een Zelfstandige Positie
A201111	21-9-2011	Kerngegevens MKB 2011
A201110	25-8-2011	Financieringsmonitor 2011
A201109	22-8-2011	Arbeidsproductiviteitstrends in klein-, midden- en grootbedrijf 1995-2015
A201108	14-7-2011	Global Entrepreneurship Monitor 2010 The Netherlands
A201107	19-5-2011	Ondernemen voor de toekomst
A201106	27-4-2011	Trendstudie MKB en Ondernemerschap: Synthese
A201105	20-4-2011	Uitvinders in Nederland
A201104	28-4-2011	Kleinschalig Ondernemen 2010
A201103	10-3-2011	Trendstudie MKB en Ondernemerschap
A201102	8-3-2011	Monitor vrouwelijk en etnisch ondernemerschap 2010
A201101	5-1-2011	Startende ondernemers
A201012	8-12-2010	Bedrijvendynamiek en werkgelegenheid
A201011	16-11-2010	Global Entrepreneurship Monitor 2009 The Netherlands
A201010	9-11-2010	Ondernemen in de sectoren 2010 – 10 brochures
A201009	14-10-2010	De arbeidsmarkt van Midden-Nederland
A201008	14-10-2010	Monitor Inkomens Ondernemers
A201007	30-9-2010	Stand van Zaken Zonder Personeel
A201006	23-6-2010	Internationale benchmark ondernemerschap 2010
A201005	31-5-2010	Bedrijfsbeëindigingen in het kleinbedrijf
A201004	april 2010	Octrooien in Nederland
A201003	12-4-2010	Ondernemen voor anderen!

A201002	15-2-2010	Een kwestie van ondernemen
A201001	11-1-2010	Innovatief ondernemerschap in detailhandel, horeca en ambacht
A200918	1-12-2009	Slim en gezond afslanken
A200917	2-11-2009	Ondernemen in de Sectoren
A200916	30-10-2009	Springen over de Grens
A200915	17-8-2009	Criminaliteitspreventie door kleine bedrijven
A200914	16-6-2009	Global Entrepreneurship Monitor 2008 The Netherlands
A200913	15-5-2009	Internationale benchmark ondernemerschap 2009
A200912	20-5-2009	Kleinschalig Ondernemen 2009
A200911	3-4-2009	Kopstaartbedrijven
A200910	1-4-2009	Ondernemerschap in de wijk
A200909	27-3-2009	Van werknemer tot ondernemer
A200908	half juni 2009	Review: Internationalisering van het Nederlandse MKB
A200907	24-3-2009	Monitor Inkomens Ondernemers
A200906	19-3-2009	Bedrijvendynamiek en werkgelegenheid
A200905	17-3-2009	Afhankelijkheid in de metaalsector
A200904	12-3-2009	Beter inzicht in multicultureel ondernemerschap
A200903	5-2-2009	Ten years entrepreneurship policy: a global overview
A200902	13-1-2009	Toekomst concurrentiepositie MKB
A200901	13-1-2009	MKB in regionaal perspectief
A200815	19-12-2008	Succes met samenwerking
A200814	16-12-2008	Tijdelijke samenwerkingsverbanden in het Nederlandse MKB
A200813	8-12-2008	Sociaal ondernemerschap
A200812	8-12-2008	Ondernemen in de Sectoren
A200811	28-10-2008	Ondernemerschap in de zorg
A200810	23-9-2008	In- en uitstroom in de detailhandel
A200809	8-9-2008	Internationale benchmark ondernemerschap
A200808	3-9-2008	Nalevingskosten van wetgeving voor startende bedrijven
A200807	september 2008	Stimulering van ondernemerschap in middelgrote gemeenten
A200806	18-9-2008	HRM-beleid in het MKB
A200805	8-7-2008	Global Entrepreneurship Monitor 2007 The Netherlands
A200804	14-7-2008	Kleinschalig Ondernemen 2008
A200803	26-6-2008	Ondernemerschap in de regio
A200802	27-3-2008	Herstructurering van winkelgebieden
A200801	25-2-2008	Bedrijvendynamiek en werkgelegenheid
A200714	21-12-2007	Technologiebedrijven in het MKB
A200713	19-12-2007	MKB in regionaal perspectief
A200712	15-11-2007	Voor het gewin of voor het gezin?
A200711	7-11-2007	Van onbemind tot onmisbaar
A200710	25-10-2007	Ondernemen in de Sectoren
A200709	13-9-2007	Ondernemerschap in het primair en voortgezet onderwijs
A200708	21-6-2007	Kleinschalig Ondernemen 2007
A200707	21-6-2007	Global Entrepreneurship Monitor 2006 Nederland
A200706	13-6-2007	Een eigen bedrijf: loon naar werken?
A200705	10-5-2007	Internationale benchmark ondernemerschap
A200704	5-4-2007	Dat loont!
A200703	5-3-2007	Bedrijvendynamiek en werkgelegenheid