

# De Onzichtbare Barrières die MKB-Groei Tegenhouden

Voor MKB'ers die grip willen op groei, rust willen in de operatie en zekerheid voor de toekomst.

Albert (Ab) S. Ekels

# Voorwoord

Dank je wel voor het downloaden van deze gids! Alleen al het feit dat je deze stap zet, laat zien dat je serieus kijkt naar de toekomst van jouw bedrijf – en bereid bent om verder te kijken dan de dagelijkse drukte. Dat is een slimme zet. Want juist in die bewustwording ligt de eerste stap naar echte groei.

Veel MKB-bedrijven in Nederland draaien goed. Ze maken omzet, bedienen klanten en leveren kwaliteit. Maar écht schaalbaar zijn ze niet. De meeste ondernemers bouwen een bedrijf rondom zichzelf – wat op korte termijn werkt, maar op lange termijn groeibeperkend is. En precies daar zit de kans.

Mijn naam is Albert Ekels. Al meer dan 35 jaar help ik ondernemers in binnen- en buitenland om hun bedrijf winstgevender, gestructureerder en toekomstbestendiger te maken. Niet als coach aan de zijlijn, maar als adviseur en mede-aanpakker. Mijn aanpak is praktisch, persoonlijk en altijd gericht op duurzame waarde. In de afgelopen decennia heb ik als interim-directeur, troubleshooter en strategisch adviseur tientallen MKB-bedrijven geholpen om hun potentieel écht te benutten.

Wat ik telkens zie: ondernemers werken keihard, maar laten kansen liggen. Niet omdat ze niet willen – maar omdat niemand hen laat zien hoe het anders kan. Deze gids geeft je dat inzicht. Je ontdekt welke onzichtbare barrières jouw groei tegenhouden en hoe je met structuur, leiderschap en een andere manier van denken de volgende stap kunt zetten.

Met Optie3 werk ik samen met ondernemers die méér willen: meer grip, meer rust, meer rendement – zonder méér te moeten doen. Vaak begint dat met een eerste gesprek, maar jij bent hier al begonnen door deze gids te lezen. Slim.

Gebruik deze inzichten. Markeer wat voor jou herkenbaar is. En weet: als je voelt dat het anders kan, dan kan het ook echt anders.

Ik wens je veel leesplezier, maar vooral: concrete actie en zichtbare groei.

Met ondernemende groet,

**Albert (Ab) S. Ekels FInstIB**

---



Fellow - en Accredited Associate,  
Founding Executive Coach by  
'the Institute for Independent Business'  
Registered GOLD™ Coach by  
Noble Manhattan Coaching Ltd.

# Waarom jouw bedrijf wél goed draait, maar (nog) niet schaalbaar is

## Wat betekent schaalbaarheid?

Veel MKB-ondernemers hebben een gezond draaiend bedrijf opgebouwd. De klanten weten de organisatie te vinden, medewerkers zijn aan het werk, en er is een positieve kasstroom. Toch blijft er vaak een gevoel hangen dat er meer mogelijk is. Meer rendement. Meer structuur. Meer rust in het hoofd.

Dat onderbuikgevoel klopt vaak. In mijn ervaring is er namelijk een belangrijk verschil tussen een bedrijf dat functioneert — en een bedrijf dat schaalbaar is.

Een schaalbaar bedrijf is in staat te groeien, zonder dat deze groei direct gepaard gaat met een toename in werkdruk of afhankelijkheid van de ondernemer. Anders gezegd: het bedrijf kan doorgroeien, ook als u als eigenaar minder operationeel betrokken bent.

Een schaalbaar bedrijf:

- Beschikt over goed vastgelegde processen en systemen;
- Heeft medewerkers met duidelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- Hanteert een verdienmodel dat niet louter afhankelijk is van de inzet van de ondernemer;
- Is in staat om structureel waarde toe te voegen aan de onderneming én de markt.

Wanneer deze elementen ontbreken, blijft het bedrijf grotendeels afhankelijk van u als persoon. Dan bent u niet de eigenaar van een autonoom systeem, maar de spil waar alles om draait. Dat is een risicovolle positie, en een belangrijke rem op groei.

## De meest voorkomende oorzaken van niet-schaalbare groei

In de praktijk zie ik vijf terugkerende oorzaken waarom een bedrijf wel resultaten boekt, maar niet duurzaam kan opschalen:

1

### U bent zowel brein als motor

Veel ondernemers starten als vakspecialist. Ze bouwen een onderneming rondom hun expertise, maar blijven ook jaren later zelf de belangrijkste schakel. Daardoor ontstaat er een knelpunt: zonder uw aanwezigheid of aansturing komt het bedrijf stil te liggen.

*Een schaalbare onderneming is niet afhankelijk van één persoon — ook niet van de oprichter.*

2

### Kennis zit in hoofden, niet in processen

Veel bedrijven draaien op impliciete kennis. Medewerkers weten 'hoe het hoort', maar dat is nergens vastgelegd. Procedures, instructies en systemen ontbreken of zijn verouderd. Wanneer iemand vertrekt, verdwijnt ook de kennis — en begint men opnieuw.

*Documentatie is de basis van overdraagbaarheid. Zonder dat kan er niet gebouwd worden aan groei.*

3

### Groei betekent extra werk, geen extra waarde

Bij gebrek aan structuur leidt groei vaak tot overbelasting. Meer klanten betekent meer druk, meer fouten, meer stress. De ondernemer komt daardoor nog verder vast te zitten in het dagelijkse proces — in plaats van erboven te kunnen staan.

*Echte groei ontstaat pas als omzetstijging gepaard gaat met stijgende winst én afnemende afhankelijkheid.*

4

### Het verdienmodel is beperkt schaalbaar

Veel MKB-ondernemingen werken op basis van losse opdrachten, projecten of tijdsgebaseerde dienstverlening. Hoewel dit op korte termijn winstgevend kan zijn, ontbreekt het aan voorspelbaarheid en schaal. Er is geen hefboom om verder op te bouwen.

*Zonder terugkerende inkomsten en schaalbare elementen blijft de organisatie kwetsbaar.*

5

### U vervult nog steeds alle sleutelrollen

In veel organisaties vervult de ondernemer meerdere cruciale functies tegelijk: commercie, strategie, HR, klantrelaties. Hierdoor wordt het onmogelijk om afstand te nemen of de onderneming te laten doorgroeien zonder persoonlijke bemoeienis.

*Succesvolle bedrijven ontwikkelen leiderschap op meerdere niveaus, niet alleen aan de top.*

## Waarom dit essentieel is om te doorbreken



### **Een bedrijf dat niet schaalbaar is, brengt risico's met zich mee:**

- Bij ziekte of afwezigheid valt de organisatie stil;
- De werkdruk blijft structureel hoog;
- De verkoopwaarde van de onderneming is laag;
- Strategische groei blijft uit;
- De ondernemer ervaart geen rust of ruimte.



### **Een schaalbare onderneming daarentegen:**

- Is voorbereid op groei en overdraagbaarheid;
- Kan werken met systemen, teams en processen;
- Heeft een hogere waardering bij eventuele verkoop;
- Levert duurzame winst en waarde op, ook zonder directe betrokkenheid van de eigenaar.

### **Eerste stap: analyse van uw schaalbaarheid**

In het aparte document bij deze gids vindt u een checklist waarmee u in kaart kunt brengen hoe schaalbaar uw onderneming momenteel is. De antwoorden op deze vragen geven direct inzicht in waar uw kansen liggen.

**Klik hier voor de checklist**

# De 5 onzichtbare valkuilen die MKB-ondernemers in de greep houden

Veel ondernemers voelen op een bepaald moment dat hun bedrijf stagneert. Ondanks goede intenties, inzet en ervaring blijft structurele groei uit. Men werkt keihard, maar de resultaten lopen achter bij de verwachtingen. De oorzaak ligt zelden bij een gebrek aan inzet — maar vaak bij een aantal hardnekkige, maar onzichtbare valkuilen.

In dit hoofdstuk nemen we deze valkuilen onder de loep. Niet met de bedoeling om te wijzen, maar om inzicht te geven. Want wat onzichtbaar is, kun je niet corrigeren. Maar wat je eenmaal ziet, kun je veranderen.

## DE EERSTE STAP: (H)ERKENNING

### Valkuil #1 - Werken IN je bedrijf in plaats van AAN:

De meeste MKB-ondernemers zijn dag in, dag uit actief in het bedrijf. Ze sturen bij, lossen problemen op, beantwoorden vragen van klanten of personeel, en houden overzicht. Daarmee is de ondernemer vaak zélf de grootste bottleneck. Strategisch denken – over groei, schaalbaarheid of positionering – komt hierdoor structureel op de achtergrond te staan.

Groeien begint met afstand nemen. Niet door u terug te trekken, maar door uw tijd anders te besteden: minder aan brandjes blussen, meer aan richting bepalen.

**Valkuil #2: - Gebrek aan een duidelijke stip op de horizon:** Veel bedrijven hebben geen concreet groeiplan. Je werkt van kwartaal naar kwartaal, zonder een helder einddoel. Daardoor ontbreekt de gerichte focus op wat écht belangrijk is. Een gebrek aan richting leidt tot versnippering: te veel projecten, te veel losse initiatieven, te weinig consistentie.

Een helder en meetbaar doel geeft jou en je team richting, energie én motivatie.

**Valkuil #3 - Ondernemen in isolatie:** Als ondernemer neem je veel beslissingen zelf. Je mist een klankbord, iemand die kritische vragen stelt of andere perspectieven biedt. Daardoor ontstaan er blinde vlekken voor verbeterpunten en groeikansen.

Dat isolement leidt vaak tot stilstand — en soms zelfs tot besluiteloosheid.

Een externe sparringpartner biedt nieuwe inzichten, doorbreekt tunnelvisie en versnelt jouw groei. Iedere topsporter heeft een coach. Waarom zou jij het alleen moeten doen?

**Valkuil #4 - Te loyaal aan de verkeerde mensen:** In veel bedrijven blijven mensen te lang op sleutelposities, ook als je twijfels hebt over hun functioneren. De reden? Loyaliteit, historie of simpelweg het ontbreken van alternatieven. Maar ondertussen houden ze jouw bedrijf onbewust tegen.

Goede mensen versnellen je groei. Minder goede mensen vertragen of blokkeren het. Leiderschap betekent ook: moeilijke keuzes durven maken.

### Valkuil 5: Vasthouden aan het verleden

"Zo doen we het al jaren" — het is een veelgehoorde uitspraak in het MKB. Processen worden niet herzien, technologie blijft liggen en kansen in de markt worden gemist. Waarom? Omdat je blijft vasthouden aan het vertrouwde.

Maar in een snel veranderende wereld is dat een gevaarlijke strategie. Verandering is geen bedreiging, maar een noodzaak. Als je niet beweegt, word je ingehaald — door klanten, concurrenten of technologie.

Deze valkuilen ontstaan geleidelijk. Vaak uit goede intenties: betrokkenheid, verantwoordelijkheid, trouw aan het team. Maar wanneer deze patronen niet worden doorbroken, zetten ze jouw bedrijf op slot.

En misschien nog belangrijker: ze beperken jou als ondernemer in je rol, je rust en je regie.

Herken jij één of meerdere van deze valkuilen in je eigen situatie? Dan is dat geen teken van zwakte, maar van bewustzijn. De volgende stap is: durven veranderen. Niet vanuit paniek, maar vanuit visie.

# Hoe je van hard werken naar slim structureren gaat

## Waarom harder werken niet de oplossing is

Je kent het vast: de werkdruk stijgt, je bedrijf groeit, maar jij moet steeds meer doen om alles draaiende te houden. Je dagen zitten vol, je inbox stroomt over, en écht strategisch nadenken komt er niet van.

Toch blijft het gevoel dat je 'even moet doorzetten', totdat het rustiger wordt. Maar die rust komt zelden. Want hoe groter je bedrijf wordt, hoe meer er op je bord terechtkomt — tenzij je structureel anders gaat werken.

## De 4 principes van slim structureren

- 1 Maak je bedrijf herhaalbaar en overdraagbaar**  
Zodra jij de enige bent die weet hoe dingen moeten, ben je onmisbaar — en daarmee ook onvrij. Structuur begint bij documentatie: leg processen vast, maak checklists, werk met templates. Bouw op basis van systemen in plaats van mensen.
- 2 Delegeer verantwoordelijkheden, niet alleen taken**  
De besluiten en het eigenaarschap blijven bij hen. Slim delegeren betekent dat je medewerkers verantwoordelijk maakt voor een compleet proces of resultaat.
- 3 Creëer een team dat zonder jou functioneert**  
Het is jouw taak om mensen op sleutelposities te brengen die zelfstandig kunnen opereren. Investeer in hun ontwikkeling en geef hen het vertrouwen dat nodig is om te groeien.
- 4 Reserveer tijd voor strategie en ontwikkeling**  
Zonder tijd om na te denken, reflecteren en plannen blijf je in de waan van de dag. Slimme ondernemers blokkeren wekelijks tijd in hun agenda om te werken aan hun bedrijf. Juist daar ontstaat de ruimte voor verbetering, groei en rust.

## Wat je kunt doen

### 1. Breng je eigen taken in kaart

Schrijf een week lang op wat je allemaal doet. Hoeveel daarvan moet jij écht zelf doen?

### 2. Identificeer herhaalbare processen

Welke werkzaamheden komen steeds terug? Begin met het documenteren van deze processen.

### 3. Plan een strategische dagdeel per week

Zet een vast moment in je agenda waarin je niet uitvoert, maar nadenkt over richting, verbeteringen en groei.

## Van vakman naar leider

Veel ondernemers starten hun bedrijf als vakspecialist. Ze zijn goed in wat ze doen, en bouwen daar hun onderneming omheen. Maar zodra het bedrijf groter wordt, verandert jouw rol — of dat zou tenminste moeten.

Je taak is niet meer om het werk te doen, maar om het werk mogelijk te maken. Dat betekent: loslaten, begeleiden en sturen op hoofdlijnen.

# De mythe van druk zijn — waarom méér doen je groei juist belemmert

Als ondernemer ben je gewend om te doen. Problemen los je op. Kansen pak je aan. En als het drukker wordt, zet je een tandje bij. Die mentaliteit heeft je ver gebracht — maar is ook precies wat je groei kan tegenhouden.

Want waar het in de beginfase logisch is om op alles te reageren en veel zelf te doen, wordt dat op een bepaald moment het knelpunt. Groei ontstaat dan niet meer door méér te doen, maar door anders te denken.

## ⚠ **En ja — ik begrijp hoe tegenstrijdig dat klinkt.**

Je hebt je succes te danken aan hard werken. Moeite leveren voelt als voorwaarde voor resultaat. Dus het idee dat je door minder te doen meer kunt bereiken, kan ongemakkelijk of zelfs onverantwoord voelen.

Toch is het niet hoeveel je doet dat telt, maar wat je doet — en hōe je het organiseert.

Door die shift in denken toe te laten, zet je de deur open naar schaalbare, duurzame groei — en minder druk op jezelf.

**Harder werken is geen schaalbare strategie.** Veel ondernemers komen op een punt waarop ze structureel te druk zijn. Lange dagen. Volle inbox. Steeds schakelen tussen klantvragen, teamissues en administratie. Het voelt productief — maar in werkelijkheid draai je rondjes.

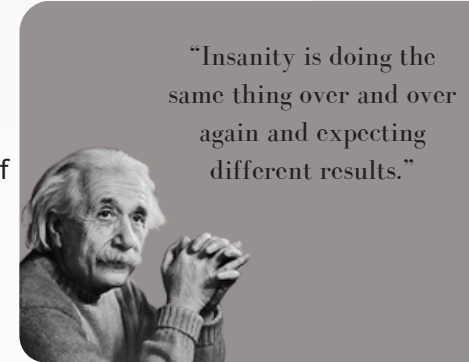
Je komt niet toe aan strategisch denken, aan reflectie, aan verbeteringen. Elke dag staat in het teken van vandaag. Maar morgen? Die schuif je vooruit. En precies dát is het probleem.

Zolang jij druk blijft met alles, blijft je bedrijf draaien op jou. En als jij de bottleneck bent, is groei onmogelijk.

**“Waanzin is steeds hetzelfde blijven doen en toch andere uitkomsten verwachten.”**

Toch is dat precies wat veel ondernemers onbewust doen. Ze hopen op rust, overzicht of groei — maar blijven exact hetzelfde gedrag vertonen dat hen nu al overvraagt.

De oplossing ligt dus niet in harder werken, meer aannemen of nog een nieuwe dienst lanceren. De oplossing ligt in iets veel fundamenteelers: het maken van keuzes.



## **Groei is een gevolg van keuzes, niet van inzet**

Als je wilt groeien, moet je durven kiezen. Dat klinkt eenvoudig, maar is in de praktijk vaak het moeilijkste wat er is. Want kiezen betekent ook: dingen niet meer doen.

Toch is focus het verschil tussen een bedrijf dat bezig is, en een bedrijf dat vooruitgaat.

Groeien betekent niet dat je harder loopt, maar dat je weet waar je naartoe gaat. En wat je onderweg durft los te laten.

Door scherp te kiezen creëer je rust, richting en rendement. Niet alleen voor jezelf, maar voor je hele team. Je voorkomt versnippering, bespaart energie en zet middelen in waar ze het meeste effect hebben.

Een bedrijf dat wil schalen, moet niet meer ballen in de lucht houden — maar minder ballen kiezen, en die wél vangen.

## **Wat als je vandaag eens níet iets toevoegt, maar iets schrapt?**

Stel jezelf eens deze vragen:

- Wat kost me veel tijd, maar levert weinig op?
- Wat doe ik nog steeds, terwijl het mijn bedrijf niet meer dient?
- Welke klant, dienst of taak zou ik vandaag nog loslaten als ik eerlijk was?

Het antwoord op die vragen is vaak confronterend — maar ook bevrijdend. Want dáár begint anders werken. En dus: echte groei.

# Kan jouw bedrijf draaien zonder jou?

De meeste ondernemers zien hun bedrijf als iets wat ze zelf gebouwd hebben. En dat klopt ook. Je hebt de eerste klanten geworven, de diensten vormgegeven, het team aangenomen, de beslissingen genomen. Het succes dat er nu is, is voor een groot deel aan jou te danken.

Maar precies daarin schuilt ook het risico: je bent zó verweven met je bedrijf, dat het niet zonder jou functioneert. En dat voelt misschien als controle, maar het is eigenlijk afhankelijkheid — van het bedrijf naar jou toe. En uiteindelijk: van jou naar het bedrijf.

## **De onzichtbare val waar veel ondernemers in blijven hangen**

**In het begin ben je onmisbaar.** Je bent de operatie. Maar naarmate het bedrijf groeit, blijf je vaak hetzelfde doen: beslissingen nemen, processen bijsturen, klanten persoonlijk bedienen. Je laat wel taken los, maar niet de verantwoordelijkheid. Je vertrouwt deels op je team, maar blijft eindverantwoordelijk voor alles.

En dat lijkt normaal. Sterker nog — het voelt vaak als betrokkenheid.

Maar in werkelijkheid blokkeer je daarmee de volgende groeifase. Niet omdat je het niet goed doet, maar omdat je teveel blijft doen.

Zolang jij nodig bent voor de dagelijkse operatie, blijft je bedrijf draaien op jouw tijd, jouw hoofd en jouw energie.

Als je wilt groeien, moet je durven kiezen. Dat klinkt eenvoudig, maar is in de praktijk vaak het moeilijkste wat er is. Want kiezen betekent ook: dingen niet meer doen.

Toch is focus het verschil tussen een bedrijf dat bezig is, en een bedrijf dat vooruitgaat.

Groeien betekent niet dat je harder loopt, maar dat je weet waar je naartoe gaat. En wat je onderweg durft los te laten.

Door scherp te kiezen creëer je rust, richting en rendement. Niet alleen voor jezelf, maar voor je hele team. Je voorkomt versnippering, bespaart energie en zet middelen in waar ze het meeste effect hebben.

Een bedrijf dat wil schalen, moet niet meer ballen in de lucht houden — maar minder ballen kiezen, en die wél vangen.

## Waarom deze gedachte wringt — maar klopt

Als je dit leest, denk je misschien: Maar ik ben toch de motor achter dit bedrijf? Klopt. Maar dan stel ik je deze vraag:

Hoe lang wil je nog de motor zijn — en wanneer word je de bouwer van het systeem waarin de motor zelfstandig draait?

Dat is de echte omslag in denken. De meeste ondernemers verwarren controle met grip. Maar grip ontstaat pas als het systeem werkt zonder jouw constante input.

Het voelt misschien vreemd om jezelf overbodig te maken. Alsof je niet meer nodig bent. Maar het tegenovergestelde is waar: je bent nodig — maar dan op het niveau waar je bedrijf naartoe moet. Niet waar het nu nog vastzit.

Je hoeft niet méér aanwezig te zijn om belangrijk te blijven. Je moet op een andere manier aanwezig zijn.

## **Van regisseur naar eigenaar**

De rol die je nu vervult, is vaak die van regisseur: je overziet alles, je stuurt bij, je bewaakt de kwaliteit. Maar uiteindelijk moet je toe naar de rol van eigenaar: iemand die de lijnen uitzet, koers bepaalt en systemen bouwt — niet iemand die elke dag bij elke beslissing betrokken hoeft te zijn.

En ja, dat vraagt iets anders van jou. Je moet durven loslaten. Je team op waarde inschatten. Fouten laten gebeuren. En vooral: ruimte creëren.

Want als jij er altijd tussen zit, is er geen ruimte voor groei. Niet voor je bedrijf. En ook niet voor jezelf.

## **De paradox van vrijheid**

De meeste ondernemers zijn ooit begonnen voor vrijheid. Maar uiteindelijk zijn ze zelf de grootste beperking geworden. Niet uit onwil, maar uit gewoonte. Want zolang jij denkt dat het bedrijf niet zonder jou kan, blijft het ook zo.

De vrijheid die je zoekt — de rust, het overzicht, de impact — die begint niet met méér controle, maar met betere systemen. En het lef om jezelf stap voor stap overbodig te maken.



Bedankt dat je de tijd hebt genomen om deze gids te lezen. Alleen al het feit dat je hier bent gekomen, zegt iets belangrijks: je bent niet zomaar een ondernemer die “gewoon z'n werk doet” — je bent iemand die serieus nadenkt over waar je naartoe wilt met je bedrijf. En dat is waar echte groei begint. Misschien heb je je in meerdere hoofdstukken herkend. Misschien heb je nieuwe inzichten gekregen of dingen gelezen die even moesten landen. Dat is precies de bedoeling. Er is geen standaardformule voor succes, maar er zijn wél duidelijke patronen die groei blokkeren — en die je zelf kunt doorbreken zodra je ze herkent.

## Even sparren?

Loop je zelf ergens tegenaan in je bedrijf? Of ben je benieuwd hoe jouw onderneming er écht voor staat — qua structuur, schaalbaarheid of verkoopbaarheid?

Dan nodig ik je graag uit om vrijblijvend een keer te sparren. Soms is 30 minuten met iemand van buitenaf al genoeg om weer helder te zien waar je volgende stap ligt.

Plan hier een gesprek in.

Ik kijk ernaar uit om met je mee te denken.

Met ondernemende groet,  
Albert (Ab) Ekels  
Adviseur & groeipartner voor MKB-ondernemers

*Albert staat mij al enige tijd bij met 'praktisch advies dat werkt'. Zijn advies gaat niet alleen over de organisatie, maar zeker ook over de aanpak van verkoop, naast financiering en assistentie bij het aannemen van personeel. Over alle zaken die ik tegenkom in mijn dagelijkse praktijk is het mogelijk een duidelijk advies te ontvangen.*

*Verandering van locatie, aanpassing van leveranciers, advies over contracten; al deze zaken kan ik bij hem neerleggen en een bruikbaar advies volgt in vergadering, telefonisch of schriftelijk.*

*Henk-Jan Angerman, Secwatch bv, Almere*

*Albert heeft mij vanaf de tweede stap in mijn daadwerkelijk ondernemerschap altijd met raad en daad geholpen met het tweede deel van de overname van, nu, mijn bedrijf.*

*Advies en uitwerking van overname perikelen, financiering, weliswaar door middel van door hem aangestelde specialisten, huurovereenkomst en ook organisatie, aanpak van marketing en verkoop zijn bij hem in goede handen. Ik kan nog wel enige tijd met zijn adviezen en daden verder.*

*Theu Burgwal, Welmo Metaalbewerking bv. Lunteren*