



KRAPTE OP ARBEIDSMARKT EN SCHAARSTE VAN MATERIELEN ZETTEN FAMILIEBEDRIJVEN AAN TOT MEER INNOVATIE

Bijna drie kwart van de directeuren van Nederlandse familiebedrijven maakt zich zorgen over de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte voor hun bedrijf en 66 procent maakt zich zorgen over de schaarste van benodigde materialen. De familiebedrijven verwachten een afname van de winstmarges van 17 procent in de komende 12 maanden door deze schaarstes. Deze periode van schaarste geeft een extra impuls aan de innovatie van familiebedrijven. Maar liefst 61 procent van alle familiebedrijven investeert in proces- en productinnovatie vanwege de schaarste aan personeel en benodigde materialen.

Familiebedrijven ervaren de krapte op de arbeidsmarkt op alle opleidingsniveaus, maar de krapte wordt het hoogst ervaren voor MBO geschoold personeel (bij 82 procent van de familiebedrijven). Als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt stelt maar liefst 42 procent van de familiebedrijven dat deze krapte een reëel gevaar vormt voor de continuïteit van de productie/dienstverlening. Voorts is bij 38 procent van de familiebedrijven door de arbeidsmarktkrapte de levertijd onzeker geworden en staat bij 34 procent de relatie met klanten/afnemers onder druk.

Naast de investeringen in innovatie valt ook op dat de helft van de familiebedrijven tussentijdse loonsverhogingen heeft doorgevoerd vanwege de krapte op de arbeidsmarkt. Een nieuw signaal dat de dreiging van een loon-prijsspiraal zeer reëel is.

Ook de schaarste van benodigde materialen voor hun bedrijf baart de familiebedrijven grote zorgen. Maar liefst 43 procent van de directeuren stelt dat de continuïteit van de productie/dienstverlening van het familiebedrijf hierdoor in gevaar wordt gebracht. De schaarste aan materialen leidt bij 71 procent van de familiebedrijven tot onzekere levertijden van leveranciers en aan klanten en bij 31 procent tot druk op de relaties met leveranciers en afnemers.

Ook bedrijfseconomisch hebben de schaarstes grote gevolgen voor de familiebedrijven. Door de arbeidsmarktkrapte verwacht 36 procent van de directeuren dat de winstmarges van het bedrijf de komende 12 maanden zullen afnemen vergeleken met de afgelopen 12 maanden. Door de schaarste aan benodigde materialen verwacht zelfs 43 procent van de directeuren een afname van de winstmarges. In totaal verwachten de directeuren van familiebedrijven een afname van winstmarges in de komende maanden van 17 procent door combinatie van krapte op de arbeidsmarkt en schaarste van benodigde materialen.

De krapte op de arbeidsmarkt geeft een extra stimulans aan familiebedrijven om te innoveren. Vanwege de krapte aan personeel investeert bijvoorbeeld 44 procent van de familiebedrijven in alternatieve productiemethoden en/of dienstverlening en 42 procent in productinnovatie. Schaarste aan benodigde materialen geeft vergelijkbare innovatieve impulsen voor familiebedrijven. Al met al stelt 61 procent van alle familiebedrijven te investeren in proces- en productinnovatie vanwege krapte op de arbeidsmarkt en/of schaarste aan benodigde materialen.

Door: prof.dr. Roberto Flören en prof.dr. Marta Berent-Braun (Nyenrode Business Universiteit) en mr. Laura Bles-Temme en drs. Wilfred Castricum (RSM).

1. Inleiding

Eind juni 2022 informeerde Minister Van Gennip (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) de Tweede Kamer over de maatregelen die zij wil nemen tegen de arbeidsmarktkrapte. De Minister stelt dat de krapte op de arbeidsmarkt niet uniek is in onze historie, maar urgenter dan ooit. Zij formuleert het als volgt: *“De Nederlandse arbeidsmarkt is op dit moment uitzonderlijk krap. Er stond in het eerste kwartaal van 2022 een historisch hoog aantal vacatures open (451 duizend). Tegelijkertijd was de werkloosheid zeer laag: er waren 338 duizend mensen werkloos, oftewel 3,5% van de beroepsbevolking. Dat betekent dat er per 100 werklozen 133 vacatures openstonden. In het verleden zijn er ook periodes van zeer lage werkloosheid en arbeidsmarktkrapte voorgekomen, zoals voorafgaand aan de financiële crisis (58 per 100 werklozen) en de coronacrisis (67 per 100 werklozen). Door de gecompliceerde situatie die na afloop van de coronacrisis op de arbeidsmarkt is ontstaan en de transities waar Nederland nu voor staat, is de krapte nu echter veel urgenter.”*¹

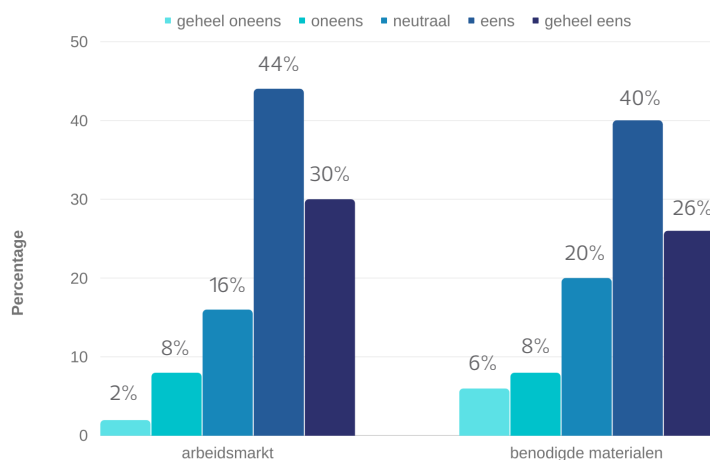
Veel familiebedrijven worden geconfronteerd met deze arbeidsmarktkrapte. Echter, gelijktijdig hebben zij te maken met tekorten op andere markten. Het bedrijfsleven kampt namelijk ook met de schaarste van benodigde materialen die zij nodig hebben om hun producten te produceren en hun diensten te leveren aan de klanten. Onder benodigde materialen verstaan wij alle producten en diensten die bedrijven van leveranciers afnemen, zoals grondstoffen, productiemiddelen, halffabricaten, onderdelen, energie, etc.

In dit onderzoek gaan wij in op de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte en de schaarste van benodigde materialen voor familiebedrijven. Ons doel is om meer inzicht te krijgen in welke mate de schaarste zorgwekkend is voor familiebedrijven en hoe zij er mee omgaan. Om dit inzicht te verkrijgen, hebben wij vragen gesteld aan directeuren van familiebedrijven die lid zijn van het RSM–Nyenrode Familiebedrijven– onderzoekspanel.

2. Zorgen bij familiebedrijven om schaarste

De directeuren van familiebedrijven maken zich grote zorgen over de gevolgen van schaarste voor hun bedrijf. Bijna driekwart van deze directeuren is het (geheel) eens met de stelling dat zij zich zorgen maken over de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte voor hun bedrijf en 66 procent van de directeuren is het (geheel) eens met de stelling dat zij zich zorgen maken over de schaarste van benodigde materialen (zie Figuur 1). Dit zijn zorgwekkende resultaten mede omdat de aan het panelonderzoek deelnemende bedrijven relatief groot zijn en een lange historie hebben en dus wel gewend zijn aan economische schokken.

Figuur 1. Stellingen: Ik maak mij zorgen over de gevolgen van arbeidsmarktkrapte en schaarste van benodigde materialen voor mijn bedrijf



Om een beter inzicht te krijgen in de ernst van deze zorgen, hebben wij de zorgen over de gevolgen van de krapte op de arbeidsmarkt en van de schaarste van benodigde materialen met elkaar vergeleken. Zoals Tabel 1 laat zien, maakt slechts 16 procent van de directeuren van familiebedrijven zich geen zorgen zowel over de arbeidsmarktkrapte als over de schaarste van benodigde materialen, terwijl 56 procent van de directeuren zich zorgen maakt over zowel de schaarste van arbeid als van materialen.

¹Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2022). [Kamerbrief over aanpak krapte op arbeidsmarkt](#).

Tabel 1. Merendeel van familiebedrijven maakt zich zorgen over gevolgen van zowel arbeidsmarktkrapte als van de schaarste van benodigde materialen voor het bedrijf

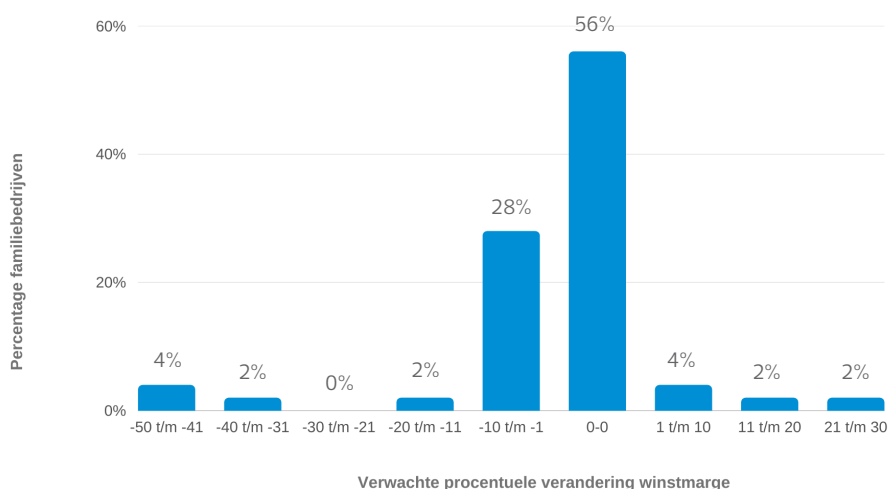
		Zorgen om schaarste benodigde materialen		
		(geheel) oneens	neutraal	(geheel) eens
Zorgen om krapte op arbeidsmarkt	(geheel) oneens	6 %	0 %	4 %
	neutraal	4 %	6 %	6 %
	(geheel) eens	4 %	14%	56 %

Dat de schaarstes ernstige gevolgen kunnen hebben voor de familiebedrijven blijkt wel uit het feit dat 36 procent van de directeuren verwacht dat door de arbeidsmarktkrapte de winstmarges van het bedrijf de komende 12 maanden zullen afnemen vergeleken met de afgelopen 12 maanden (zie Figuur 2). Gemiddeld verwachten alle familiebedrijven dat hun winstmarges met 8 procent zullen afnemen door de personeelskrapte. Als alleen de 36 procent familiebedrijven worden beschouwd die een afname van de winstmarge verwachten, dan zal bij deze groep familiebedrijven de winstmarge de komende 12 maanden afnemen met maar liefst 13 procent.

Ook is de directeuren van familiebedrijven gevraagd wat de invloed van de schaarste van benodigde materialen zal zijn op de winstmarges van het bedrijf de komende 12 maanden vergeleken met de afgelopen 12 maanden. Hierover zijn de directeuren nog iets pessimistischer gestemd. 43 procent van de directeuren verwacht dat de winstmarges zullen afnemen, terwijl slechts 4 procent verwacht dat hierdoor hun winstmarges zullen verbeteren. Gemiddeld verwachten de directeuren een afname in winstmarges over de komende 12 maanden van ruim 9 procent. Als alleen de 43 procent familiebedrijven worden beschouwd die een afname van de winstmarge verwachten door de schaarste aan benodigde materialen, dan zal bij deze groep familiebedrijven de winstmarge de komende 12 maanden afnemen met maar liefst 12 procent.

In totaal verwachten de directeuren van familiebedrijven dan ook een afname van winstmarges in de komende maanden van 17 procent door de krapte op de arbeidsmarkt en de schaarste van benodigde materialen. Al met al voldoende redenen voor de directeuren van familiebedrijven om zich hierover zorgen te maken.

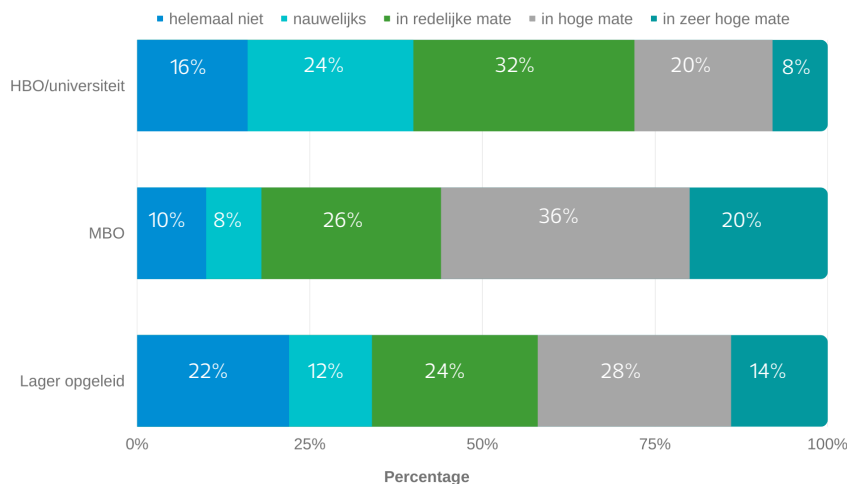
Figuur 2. Percentage verwachtte verandering winstmarge van familiebedrijf in de komende 12 maanden ten opzichte van afgelopen 12 maanden door arbeidsmarktkrapte



3. Krapte op de arbeidsmarkt

Het feit dat directeurs van familiebedrijven zich zorgen maken over de krapte op de arbeidsmarkt komt duidelijk uit dit onderzoek naar voren. Maar waar zit nu die krapte? Een arbeidsmarkt is op vele manieren onder te verdelen. Hier hebben wij een onderscheid gemaakt naar opleidingsniveau van werknemers (zie Figuur 3). Het mag duidelijk zijn dat familiebedrijven op alle opleidingsniveaus krapte ervaren, maar er zijn wel degelijk verschillen. Er is vooral een krapte van MBO geschoold personeel. Liefst 82 procent van de directeurs van familiebedrijven ervaart in redelijke tot zeer hoge mate een krapte van MBO geschoold personeel.

Figuur 3. Krapte op de arbeidsmarkt die directeurs van familiebedrijven ervaren per opleidingsniveau van het personeel



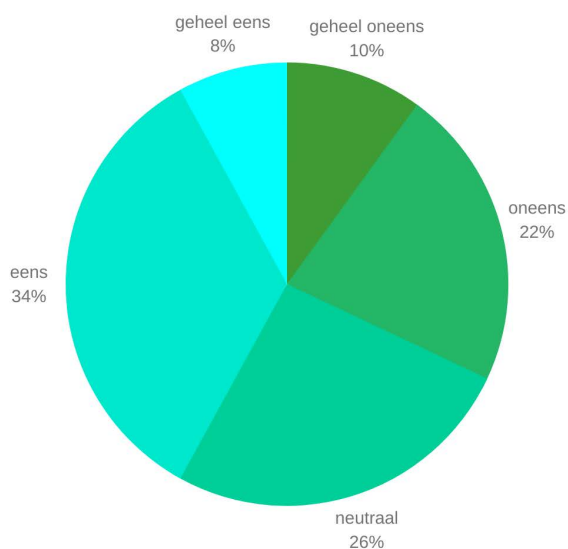
Dat neemt niet weg dat de krapte ook bij andere opleidingsniveaus wordt gevoeld. De directeurs geven aan de zij in redelijke tot zeer hoge mate ook krapte ervaren bij lager opgeleid personeel (66 procent) en bij HBO of universiteit geschoold personeel (60 procent). De pijn van de arbeidsmarktkrapte wordt dus op alle opleidingsniveaus gevoeld, met als belangrijkste krapte die van het MBO geschoold personeel.

4. Gevolgen van krapte op de arbeidsmarkt voor familiebedrijven

Deze krapte op de arbeidsmarkt kan grote gevolgen hebben voor de Nederlandse familiebedrijven. Zo kan de continuïteit van de productie en/of dienstverlening van de bedrijven in gevaar worden gebracht, de levertijden aan klanten onzeker worden en de relatie met klanten onder druk komen te staan. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op deze gevolgen van arbeidsmarktkrapte voor familiebedrijven.

Allereerst lichten wij de gevaren toe voor de continuïteit van de productie en/of dienstverlening van het bedrijf. Uit Figuur 4 blijkt dat voor maar liefst 42 procent van de familiebedrijven de krapte op de arbeidsmarkt een reëel gevaar vormt voor de continuïteit van de productie/dienstverlening. Een optimist zal misschien concluderen dat dit gevaar nog voor een meerderheid van de bedrijven niet geldt, maar het feit dat bij ruim twee/vijfde van de familiebedrijven de continuïteit van de productie/dienstverlening in gevaar wordt gebracht door de krapte op de arbeidsmarkt, mag ronduit verontrustend worden genoemd.

Figuur 4. Stelling: Krapte op de arbeidsmarkt brengt de continuïteit van de productie en /of dienstverlening van ons bedrijf in gevaar



Een ander gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt kan zijn dat de levertijd aan de klanten/afnemers van familiebedrijven onzeker wordt. Van de directeuren van familiebedrijven geeft 38 procent aan dat de levertijd aan hun klanten/afnemers daadwerkelijk onzeker is geworden (zie Tabel 2). Overigens is 44 procent van de directeuren het (zeer) oneens met deze stelling.

Tabel 2. Stellingen over de krapte op de arbeidsmarkt en de relatie met en levertijd aan klanten en afnemers

	(zeer) oneens	(zeer) eens
Door krapte op de arbeidsmarkt is de levertijd aan onze klanten/afnemers onzeker geworden.	44%	38 %
Door krapte op de arbeidsmarkt staat de relatie met onze klanten/afnemers onder druk.	40%	34%

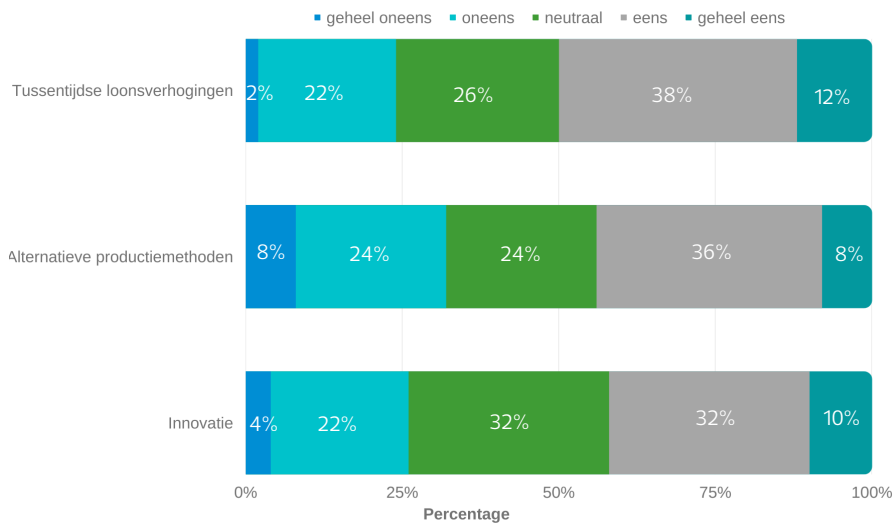
Ook heeft de krapte op de arbeidsmarkt gevolgen voor de relatie met diezelfde klanten/afnemers. Ruim een derde van de familiebedrijven ziet daadwerkelijk de relatie met deze klanten onder druk staan.

Concluderend kan gesteld worden dat de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte voor veel familiebedrijven aanzienlijk zijn. Bij 42 procent van de familiebedrijven ontstaat een reëel gevaar voor de continuïteit van de productie/dienstverlening, bij 38 procent is de levertijd onzeker geworden en bij 34 procent staat de relatie met klanten/afnemers onder druk.

5. Omgaan met krapte op de arbeidsmarkt door familiebedrijven

De krapte op de arbeidsmarkt is een gegeven voor de familiebedrijven. Op macroniveau kunnen zij daar niets aan doen. Hoe zij daar mee omgaan, is echter een belangrijk onderdeel van ondernemerschap. In ons onderzoek hebben wij de leden van het onderzoekspanel gevraagd, welke acties zij hebben ondernomen om de krapte op de arbeidsmarkt op te vangen (zie ook Figuur 5).

Figuur 5. Acties van familiebedrijven om de krapte op de arbeidsmarkt op te vangen



Allereerst valt op dat de helft van de familiebedrijven tussentijdse loonsverhogingen heeft doorgevoerd vanwege de krapte op de arbeidsmarkt. Uit recent onderzoek van Nyenrode in samenwerking met Van Lanschot Kempen over de gevolgen van de hoge inflatie voor familiebedrijven blijkt dat 75 procent van de familiebedrijven verwacht dat Nederland in een loon-prijsspiraal terecht zal komen². Het feit dat Nederland momenteel wordt geconfronteerd met een inflatie van bijna 10 procent³, gecombineerd met ons onderzoeksresultaat dat de helft van de familiebedrijven al een tussentijdse loonsverhogingen heeft doorgevoerd, doet vermoeden dat de dreiging van een loon-prijsspiraal zeer reëel is.

Naast een tussentijdse loonsverhoging kunnen familiebedrijven kiezen voor innovatie. Zo kunnen zij investeren in alternatieve productiemethoden en dienstverlening (procesinnovatie) of voor productinnovatie. 44 procent van de directeuren van familiebedrijven geeft inderdaad aan dat zij vanwege de arbeidsmarktcrisis investeren in alternatieve productiemethoden en/of dienstverlening. Voorts geeft 42 procent van de directeuren aan dat productinnovatie voor hun familiebedrijf de manier is om het tekort aan personeel op te lossen. Hierdoor kan het zeer goed zijn dat de krapte op de arbeidsmarkt uiteindelijk een extra stimulans tot innovatie wordt voor familiebedrijven.

Wij hebben ook aan de directeuren van de familiebedrijven gevraagd welke adviezen zij kunnen geven aan andere familiebedrijven om met de krapte op de arbeidsmarkt om te gaan. Een aantal van deze adviezen zijn weer gegeven in Kader 1.

² Berent-Braun, M.M., Flören, R.H., Buitenhuis, M., & Ditewig, Y. (2022). *Familiebedrijven en inflatie, white paper*. Nyenrode Business Universiteit

³ Zie www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/23/inflatie-daalt-naar-8-8-procent-in-mei

Kader 1. Adviezen van directeuren van familiebedrijven hoe om te gaan met de krapte op de arbeidsmarkt

Bedrijfscultuur:

- Wees goed voor je personeel, dan zijn zij ook goed voor jou.
- Zorg goed voor het bestaande personeel door te luisteren naar hun drijfveren en wensen. Neem hen mee in de ontwikkelingen en blijf goed communiceren.
- Kijk en investeer als de persoon duurzaam bij de onderneming past.
- Probeer, hoe moeilijk het ook is, om je werknemers te binden aan het bedrijf en wel middels verantwoordelijkheden, opleidingen en gesprekken.

Kracht van het familiebedrijf:

- Breng het gevoel over dat je een familiebedrijf bent: korte lijnen, persoonlijk e.d.
- De positieve zaken binnen je bedrijf benoemen.
- Zorg dat medewerkers zich betrokken voelen bij het bedrijf door mensen te zoeken die passen bij de familiewaarden.
- Zorg ervoor dat je een bedrijf bent waar mensen graag werken.

Werksfeer:

- Goede sfeer onder het personeel koesteren.
- Mensen emotioneel betrokken laten zijn door goede werksfeer en eigen verantwoordelijkheid.
- Personeel waarderen zodat enige vorm van loyaliteit kan ontstaan.
- Creëer een prettige werksfeer door maandelijks met je team check-in meetings van 30 minuten te plannen. Zo achterhaal je hoe de werknemer zijn rol en werk ziet.

Opleidingen en secundaire arbeidsvoorwaarden:

- Goede flexibele arbeidsvoorwaarden geven en aandacht voor intern opleiden.
- Naast primaire arbeidsvoorwaarden worden zaken als werksfeer, doorgroeimogelijkheden en goede balans privé/zakelijk steeds belangrijker.
- Verbeter de werkomstandigheden. Bied extra incentives zoals auto van de zaak, fiets, sportschool, kinderopvang, etc.
- Zorg voor opleidingen. Mensen die worden opgeleid, zijn loyaler.

Anders werven:

- Werven op een moderne manier via social media, waarbij je meer over je bedrijf vertelt dan in gewone advertenties.
- Wees creatief. Ga naar de sollicitant toe (bij hem/haar thuis) voor een sollicitatie gesprek.
- Houd goed contact met het onderwijs om jongeren enthousiast te maken voor jouw bedrijf.
- Durf te investeren in marketingcampagnes richting de arbeidsmarkt.

Anders werken:

- Maak een selectie onder je klanten. Werk alleen nog maar met goed betalende en meewerkende klanten.
- Maak een pas op de plaats en neem afscheid van slechte klanten. Durf selectief te zijn!
- Minimale bestelhoeveelheden verhogen en aanleggen van grotere voorraden.
- Zo veel mogelijk automatiseren en uitbesteden.

Focus op huidige werknemers:

- Wees vooral bezig met je bestaande personeel en niet alleen met het werven van nieuwe collega's.
- Gewoon goed voor je eigen mensen zorgen en in gesprek met ze blijven.
- Houd het bestaande personeelsbestand in stand.
- Onderhoud een netwerk met oud-medewerkers.

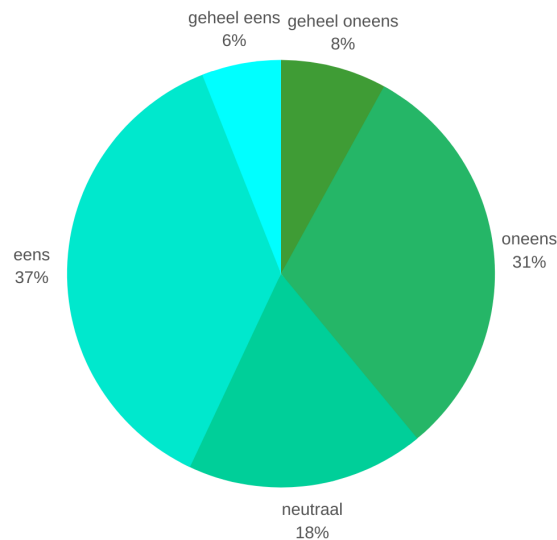
Rustig blijven:

- Geen overhaaste maatregelen. Er komen ook weer andere tijden.
- Goed zorgen voor je personeel op alle gebieden en niet alleen in tijden van schaarste.

6. Schaarste van benodigde materialen

In het begin van de rapportage is al aangegeven dat 66 procent van de directeuren van familiebedrijven zich zorgen maakt over het gevolgen van de schaarste van benodigde materialen voor hun bedrijf. Onder benodigde materialen verstaan wij alle producten en diensten die het bedrijf van leveranciers afneemt, zoals grondstoffen, productiemiddelen, halffabricaten, onderdelen, energie, etc. Uit Figuur 6 blijkt dat deze zorgen niet voor niets zijn. Maar liefst 43 procent van de directeuren stelt dat de continuïteit van de productie/dienstverlening van het familiebedrijf in gevaar wordt gebracht door de schaarste van de benodigde materialen.

Figuur 6. Stelling: Schaarste van de benodigde materialen brengt de continuïteit van de productie/dienstverlening van ons bedrijf in gevaar



De schaarste van benodigde materialen uit zich op verschillende vlakken, zowel in de levertijden als in de relaties met leveranciers en klanten (zie Tabel 3). Heel duidelijk komt naar voren dat voor familiebedrijven de levertijd van leveranciers door de schaarste van benodigde materialen onzeker is geworden. Slechts 8 procent is het hier (zeer) mee oneens. Dat de schaarste tot spanningen in de relatie met de leveranciers kan leiden, is niet verbazingwekkend. Bijna een derde van de directeuren van familiebedrijven geeft dan ook aan dat de relatie met hun leveranciers van benodigde materialen hierdoor onder druk staat.

Tabel 3. Stellingen over de schaarste van benodigde materialen en de levertijd en relatie met leveranciers en klanten

	(zeer) oneens	(zeer) eens
Door schaarste van benodigde materialen is de levertijd van onze leveranciers onzeker geworden.	8%	71%
Door schaarste van benodigde materialen staat de relatie met onze leveranciers van benodigde materialen onder druk.	27%	31%
Door schaarste van benodigde materialen is de levertijd aan onze klanten/afnemers onzeker geworden.	37%	37%
Door schaarste van benodigde materialen staat de relatie met onze klanten/afnemers onder druk.	39%	31%

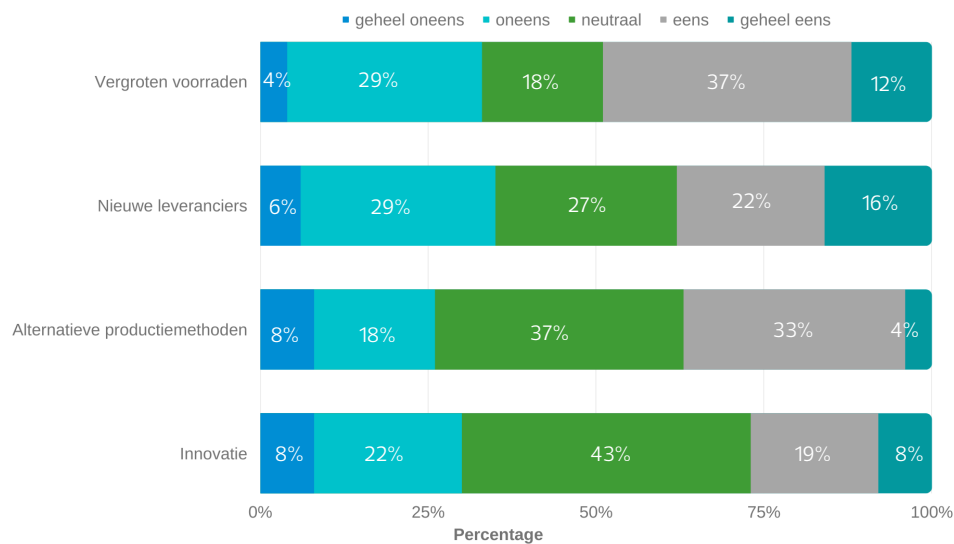
Aan de andere kant, heeft de schaarste weer consequenties voor de levertijd aan de klanten van het familiebedrijf. Ruim een derde van de directeuren stelt dat ook de eigen levertijden aan hun klanten en afnemers onzeker is geworden door de schaarste van benodigde materialen. Hierdoor is bij 31 procent van de familiebedrijven de relatie met de klanten/afnemers onder druk komen te staan.

Uit bovenstaande onderzoeksresultaten blijkt duidelijk dat de consequenties van de schaarste van benodigde materialen niet te bagatelliseren vallen. De schaarste aan materialen leidt tot onzekere levertijden van leveranciers en aan klanten en tot druk op de relaties met leveranciers en afnemers.

7. Omgaan met schaarste van benodigde materialen door familiebedrijven

Voor een aanzienlijk aantal familiebedrijven resulteert de schaarste van benodigde materialen in langere levertijden en moeilijkere relaties met hun leveranciers en klanten. Familiebedrijven ondernemen wel acties om deze schaarste zo veel mogelijk het hoofd te bieden. De meest voor de hand liggende actie, namelijk het vergroten van de voorraden, wordt door bijna de helft van de familiebedrijven genomen (zie Figuur 7).

Figuur 7. Acties van familiebedrijven om de schaarste van benodigde materialen op te vangen



Ook andere acties worden door de familiebedrijven opgezet. Zo zoekt 38 procent van de familiebedrijven nieuwe leveranciers van de benodigde materialen.

Ook blijkt uit de resultaten van het onderzoek dat de schaarste aan benodigde materialen een drijfveer is voor proces- en productinnovatie. Zo geeft 37 procent van de directeuren van familiebedrijven aan dat zij door de schaarste van benodigde materialen investeren in alternatieve productiemethoden/dienstverlening. En nog eens 27 procent stelt dat productinnovatie voor hun familiebedrijf de manier is om het tekort aan benodigde materialen op te lossen.

Als de onderzoeksresultaten van zowel de krapte op de arbeidsmarkt worden gecombineerd met die van de schaarste aan benodigde materialen dan blijkt dat 61 procent van alle familiebedrijven investeren in proces- en productinnovatie. Hierdoor geeft de schaarste een extra impuls aan innovatie bij familiebedrijven.

Tabel 4. Familiebedrijven investeren in innovatie door arbeidsmarktkrapte en door schaarste van benodigde materialen

		Innovatie door arbeidsmarktkrapte	
		Nee	Ja
Innovatie door schaarste benodigde materialen	Nee	39%	20%
	Ja	2%	39%

Net als bij de krapte op de arbeidsmarkt hebben wij aan de directeuren van de familiebedrijven gevraagd welke adviezen zij kunnen geven aan andere familiebedrijven om met de schaarste van benodigde materialen om te gaan. Een bloemlezing van deze adviezen zijn weergegeven in Kader 2.

Kader 2. Adviezen van directeuren van familiebedrijven hoe om te gaan met de schaarste van benodigde materialen

Voorraad:

- Geen betere raad dan voorraad.
- Proberen op tijd te bestellen en een grote voorraad houden.
- Pas op met hamsteren, je werkt zo mee aan een cyclus die maar zo om kan slaan.
- Als je inflatie kunt doorrekenen aan klant, is veel eerder ingekochte voorraad nu winst.
- Vergroot uw voorraad. Kijk of je samen kunt werken met collega-bedrijven.

Communicatie:

- Communiceren!
- Blijf praten met leveranciers om hun scherp te houden met kosten van de producten.
- Goed in gesprek blijven met leveranciers maar ook met de klant.
- Kijk naar oplossingen en alternatieven in de markt en ga proactief in gesprek.

Diversificatie leveranciers:

- Alternatieven zoeken.
- Meer leveranciers zoeken voor hetzelfde product, als dat kan.
- Duidelijk zijn en zorg voor spreiding. Durf ook te veranderen in het leveranciersbestand.
- Inkoop spreiden over meerdere leveranciers. Alternatieven goed in kaart brengen.

Beoordelen leveranciers:

- Beoordeel je bestaande leveranciers op hoe ze je behandelen.
- Nu wisselen of gaan shoppen lijkt zinloos, dat kun je beter later doen.
- Koop groter in. Dat geeft meer mogelijkheden met betrekking tot prijs en levertijd.

Klanten en prijzen:

- Soms product duurder maken, dit zal de vraag afremmen maar de marge per product laten stijgen.
- Je zou prijzen kunnen verhogen maar dat lijkt te gemakkelijk.

Innovatie:

- In tijd van schaarste ontstaan vaak nieuwe ideeën.
- Innovatie op product en productiemethode.
- Probeer bij de product ontwikkeling altijd twee varianten te ontwikkelen van verschillende leveranciers.
- Zorg voor hergebruik van producten om behoefte aan nieuwe materialen te laten afnemen.



Over RSM:

RSM is dé adviseur op het gebied van Audit, Tax en Consulting voor middelgrote organisaties en familiebedrijven op de nationale en internationale markt. Met acht vestigingen en ruim 600 professionals verspreid over Nederland bieden wij regionaal en nationaal onze diensten aan.

Door de nauwe onderlinge samenwerking binnen het wereldwijde RSM-netwerk biedt RSM ook internationale klanten een volledig scala aan financiële diensten aan. RSM ondersteunt de groei en ontwikkeling van de (grotere) (internationale) familiebedrijven in het mkb.

Over Nyenrode Business Universiteit:

Nyenrode Business Universiteit is de enige particuliere universiteit van Nederland, opgericht in 1946 voor en door het bedrijfsleven. Nyenrode is een begrip op het gebied van familiebedrijven en doet hier al sinds 1992 onderzoek naar. De connectie met het bedrijfsleven is nog steeds haar levensader, waarbij de onderzoeksresultaten ten goede van zowel het bedrijfsleven als de studenten komen.

Over het RSM-Nyenrode Familiebedrijven-onderzoekspanel:

In 2019 zijn RSM en Nyenrode Business Universiteit een onderzoekspanel gericht op familiebedrijven gestart. Nu nemen 99 grotere familiebedrijven deel aan het panel en het aantal stijgt gestaag. 86% procent van de respondenten is daadwerkelijk zelf eigenaar in het familiebedrijf, terwijl 9% van de respondenten familie is van de eigenaar. De gegevens voor het onderzoek naar schaarste dateren van 13 tot 24 juni 2022. In totaal hebben 50 van de 99 familiebedrijven deelgenomen aan dit onderzoek over schaarste, waarvan alle 50 vragenlijsten volledig bruikbaar waren. De onderzoekers zijn zeer dankbaar dat deze families en bedrijven tijd en energie hebben willen vrijmaken om deel te nemen aan het onderzoek. Zonder hun medewerking hadden wij deze rapportage niet kunnen schrijven.