

FAMILIEBEDRIJVEN GEEN MARKETINGMACHINES

WEG MET DE BESCHEIDENHEID

Met alle aandacht voor grote techconcerns en sexy startups lijkt het alsof familiebedrijven niet innovatief zijn. Een onjuist beeld, blijkt uit onderzoek van Nyenrode Business Universiteit, in samenwerking met ING en NPM Capital. Eigenaren van familiebedrijven steunen innovatiebeleid juist meer dan eigenaren van niet-familiebedrijven. Familiebedrijven doen er goed aan om deze en andere sterke eigenschappen meer voor het voetlicht te brengen.

Voor het Nyenrode-onderzoek "Innovatie en het familiebedrijf" zijn 400 telefonische interviews afgenomen met directeuren van Nederlandse ondernemingen met minimaal 25 werknemers. Hieronder zowel familie- als niet-familiebedrijven. Familiebedrijven doen op het gebied van innovatie geenszins onder voor andere typen bedrijven, zo blijkt. Ruim 62 procent van alle familiebedrijven bracht de laatste drie jaar minimaal één nieuw product of dienst op de markt. Bijna 72 procent van alle ondervraagde familiebedrijven heeft in dezelfde periode de interne bedrijfsprocessen ingrijpend verbeterd of vernieuwd.

BEDREIGING EN KANS

Het Nyenrode-onderzoek schetst ook randvoorwaarden die in de toekomst van invloed kunnen zijn op de innovatiekracht van familiebedrijven. Een daarvan is dat de vernieuwende drive vaak vooral samenhangt met de persoon die aan het roer staat. Bij ruim 29 procent van alle familiebedrijven vreest de huidige directeur dat het innovatieve karakter van het bedrijf vermindert na zijn of haar vertrek. Als de oprichter nog actief is als eindverantwoordelijke stijgt dit percentage tot 38 procent. In de bedreiging schuilt tegelijkertijd een kans. Een groot deel van de familiebedrijven ziet de bedrijfsopvolging juist als een mogelijkheid om het innovatieve vermogen te vergroten. Ruim de helft van de huidige directeuren geeft aan dat het voor de continuïteit van groot belang is dat de opvolger innovatiever is dan hij- of zijzelf.

MOTIVATIE

Bij het verder aanjagen van innovatie binnen familiebedrijven speelt een mogelijke belemmering. Uit het Nyenrode-onderzoek blijkt dat een hoog percentage van het familievermogen vastzit in het familiebedrijf en daardoor niet beschikbaar is voor innovatie. Ruim 32 procent van bedrijven zou nog innovatiever zijn als ze meer financiële middelen ter beschikking zouden hebben. De intrinsieke motivatie om ook daadwerkelijk in vernieuwing te investeren, blijkt hoog. Bijna 79 procent van de eigenaren van familiebedrijven is bereid om van dividend af te zien om innovatie te bevorderen. Ruim 65 procent van de eigenaren wil een jaar negatieve resultaten accepteren als dat de innovatie stimuleert.

MEER STEUN

Niet-familiebedrijven scoren hierbij met 60 respectievelijk 40 procent veel minder hoog. "De steun van eigenaren voor de innovatiestrategieën van familiebedrijven blijkt daarmee sterk af te wijken van de bereidheid bij de eigenaren van niet-familiebedrijven," concludeert prof. dr. Roberto Flören, hoogleraar Familiebedrijven en Bedrijfsoverdracht aan Nyenrode in een toelichting bij de onderzoeksresultaten. "Daar kan een belangrijke verklaring liggen voor het feit dat familiebedrijven ondanks hun beperkte middelen zeer goed kunnen concurreren met niet-familiebedrijven op het gebied van innovaties."

UNICITEIT MEER BENADRUKKEN

Het onderzoeksrapport 'Marketing en het familiebedrijf' beschrijft in een aantal cases de overwegingen van familiebedrijven bij het uitdragen van hun identiteit. Waaronder Go-Tan, producent van Oosterse gerechten. Dit bedrijf profileert zich in uitingen – ook internationaal – als Foodloving Asian family – est. 1954. Jumbo Supermarkten had tot een aantal jaren geleden niet veel op met de associatie familiebedrijf. "Dan staat er weer 'het Brabantse familiebedrijf' over ons in de media," aldus CEO Frits van Eerd in een interview uit het Nyenrode-onderzoeksrapport. "Dat voelt toch alsof wij niet helemaal serieus, niet volledig professioneel zijn." Toch is Jumbo haar identiteit als familiebedrijf meer gaan benadrukken. "We zijn nooit bescheiden in onze ambitie, maar we zijn bescheiden in zelfprofilering. Onze adviseurs, commissarissen en anderen zeggen steeds vaker: 'die uniciteit, daar moet je veel meer mee gaan doen. Dat is een kaart die je vaker kunt trekken'. Ik heb mij laten overtuigen. De uniciteit die je als familiebedrijf hebt, zeker als zo'n grote werkgever, kom je niet vaak tegen."



Foto Jumbo

OOG VOOR OMGEVING

Innovatief vermogen is zeker niet de enige krachtige eigenschap van familiebedrijven. Het FD benoemt duurzaamheid en de menselijke maat als twee grote thema's voor 2018. Beide elementen zijn familiebedrijven op het lijf geschreven. De binding met medewerkers is veelal hecht en het goede werkgeverschap zorgt voor een sterke betrokkenheid van het personeel. Als vanzelfsprekend hebben familiebedrijven ook oog voor de positie in hun omgeving; een plek waar zij al tientallen en soms zelfs honderden jaren geworteld zijn. Die verbondenheid uit zich vaak in ondersteuning van lokale maatschappelijke initiatieven en organisaties.

'DUURZAAMHEID IS EEN TWEDE NATUUR VOOR VEEL FAMILIEBEDRIJVEN'

UIT HET HART

"Duurzaamheid is een tweede natuur voor veel familiebedrijven," stelde Albert Jan Thomassen eerder in Business. Hij is directeur van FBNed, een netwerk van familiebedrijven en ondernemende families. "Aandacht voor de omgeving komt echt uit het hart. Waar grote organisaties hun duurzame identiteit moeten construeren, is dit bij familiebedrijven een authentieke eigenschap. Door die uit te dragen, versterk je je positie." Dat duurzaamheid economische waarde oplevert, laat Unilever zien. Met haar Sustainable Living Plan formuleerde het concern een duurzame groeistrategie. Met succes. De duurzame merken van Unilever groeien 50% harder dan hun andere merken en zijn goed voor 60% van de totale groei.

NIET ACTIEF GEBRUIKEN

Unilever is een marketingmachine. Dat kan niet gezegd worden van het gemiddelde familiebedrijf. Dat maakt bij communicatie en marketing amper gebruik van hun onderscheidende eigenschappen. Uit het Nyenrode-onderzoek "Marketing en het familiebedrijf" van november 2015 blijkt dat maar 37% het familiebedrijf-imago actief communiceert naar opdrachtgevers. Richting arbeidsmarkt, financiers en leveranciers wordt de positionering als familiebedrijf nog minder vaak toegepast. Ongeveer de helft van de familiebedrijven ziet er zelfs geheel vanaf om gebruik te maken van het familiebedrijf-imago.

DUURZAAM DNA

Die terughoudendheid hangt deels samen met de aard van veel familiebedrijven. De betrokkenheid is groot, net als de trots op het bedrijf. Maar zelfvertrouwen wordt gecombineerd met een ingetogen profiel. Geen blabla; doe maar gewoon. De persoonlijke factor kan hierbij een rol spelen. Door de meerwaarde van het familiebedrijf te benadrukken, lijkt het wellicht dat je je als familielid ook persoonlijk op de borst slaat. Veel ondernemers doen dit liever niet. Maar door geen gebruik te maken van een familie-gebaseerde identiteit laten familiebedrijven kansen liggen. In tegenstelling tot grote concerns hoeven zij hun duurzame profiel immers niet te ontwikkelen; het maakt simpelweg deel uit van hun DNA. De merken van Unilever zouden daar wel raad mee weten. Nu familiebedrijven nog. Weg met de bescheidenheid.



Foto Vincent Boon Photography

BEKRONING VOOR INNOVATIEF FAMILIEBEDRIJF

Terberg Group werd op 12 april verkozen tot Familiebedrijf van het Jaar 2017. De IJsselsteinse onderneming heeft 28 werkmaatschappijen in elf landen en is een van de grootste onafhankelijke leveranciers van specialistische voertuigen. Bestuursvoorzitter George Terberg ontving de jaarlijkse Familiebedrijven Award uit handen van prinses Laurentien. De jury was unaniem in haar oordeel en had veel waardering voor het innovatieve, veranderingsgezinde karakter van Terberg Group.