



Welkom!

**Familiebedrijven voor Brede
Welvaart**

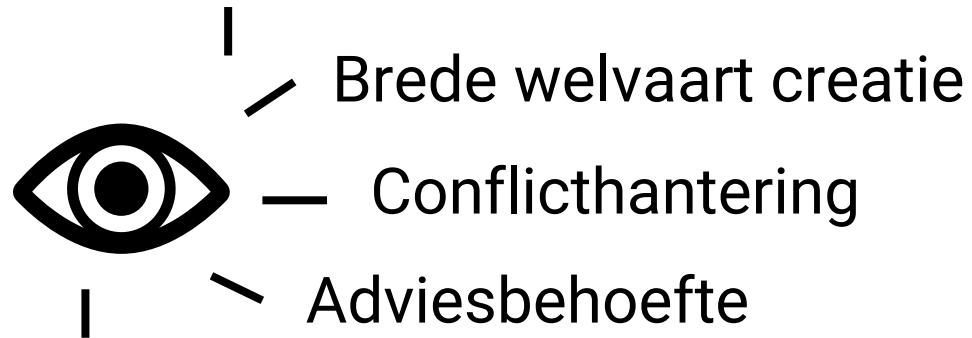
**Dr. Judith van Helvert – Beugels
Rosemarie Steenbeek**



Expertisecentrum Familiebedrijven: wie zijn we, wat doen we?



Talentmanagement



Bedrijfsopvolging in
AGRO

Vakken

Master classes

Teaching cases

Promovendi

Gastcolleges



Afstudeerders

Keuzedeel voor MBO

Mini-minor

COTAP ACADEMY

- Mkb-familiebedrijf, 3^e generatie uit Genemuiden
- Vraaggestuurde groothandel in vloeren
- Zeer maatschappelijk betrokken
- Vloerretour
- Levert met academy bijdrage aan het tekort aan vakmensen



Familiebedrijven potentiële aanjagers van brede welvaart

- Bedrijf als middel om een significante bijdrage te leveren
- Familiale eigenaren kunnen eigen keuzes maken
- Sterke lokale wortels

Maar...kan alleen als aan randvoorwaarden wordt voldaan:

- Familie hecht belang aan brede welvaart
- Bedrijf is financieel gezond

Economische impact* (CBS, 2023)

Op 1 januari 2022 telde Nederland 299.075 familiebedrijven.

	Aantal familiebedrijven (%)
2-10 werkzame personen	255.660 (72%)
10-50 werkzame personen	33.705 (62,1%)
50-250 werkzame personen	4.525 (43,3%)
> 250 werkzame personen	595 (23%)

Definitie familiebedrijf:
een bedrijf waarbij één familie
(1) direct of indirect een
meerderheid van zeggenschap
heeft; (2) de familie formeel
betrokken is bij het bestuur van
het bedrijf; en (3) het bedrijf
juridisch overdraagbaar is. Bij
beursgenoteerde bedrijven is de
zeggenschap minimaal 25%
(CBS, 2022; Europese
Commissie, 2009).

De meeste familiebedrijven (91%) waren volledig in handen van één familie.

Bij 23% één eigenaar

Bij 68% meerdere eigenaren die samen één familie vormen

Onderzoek (2023):

- 1,5 miljard per jaar aan sport en cultuur
- Bijdragen aan ontwikkeling en welzijn medewerkers
- Duurzaamheid speelt een rol bij inkoop en R&D investeringen

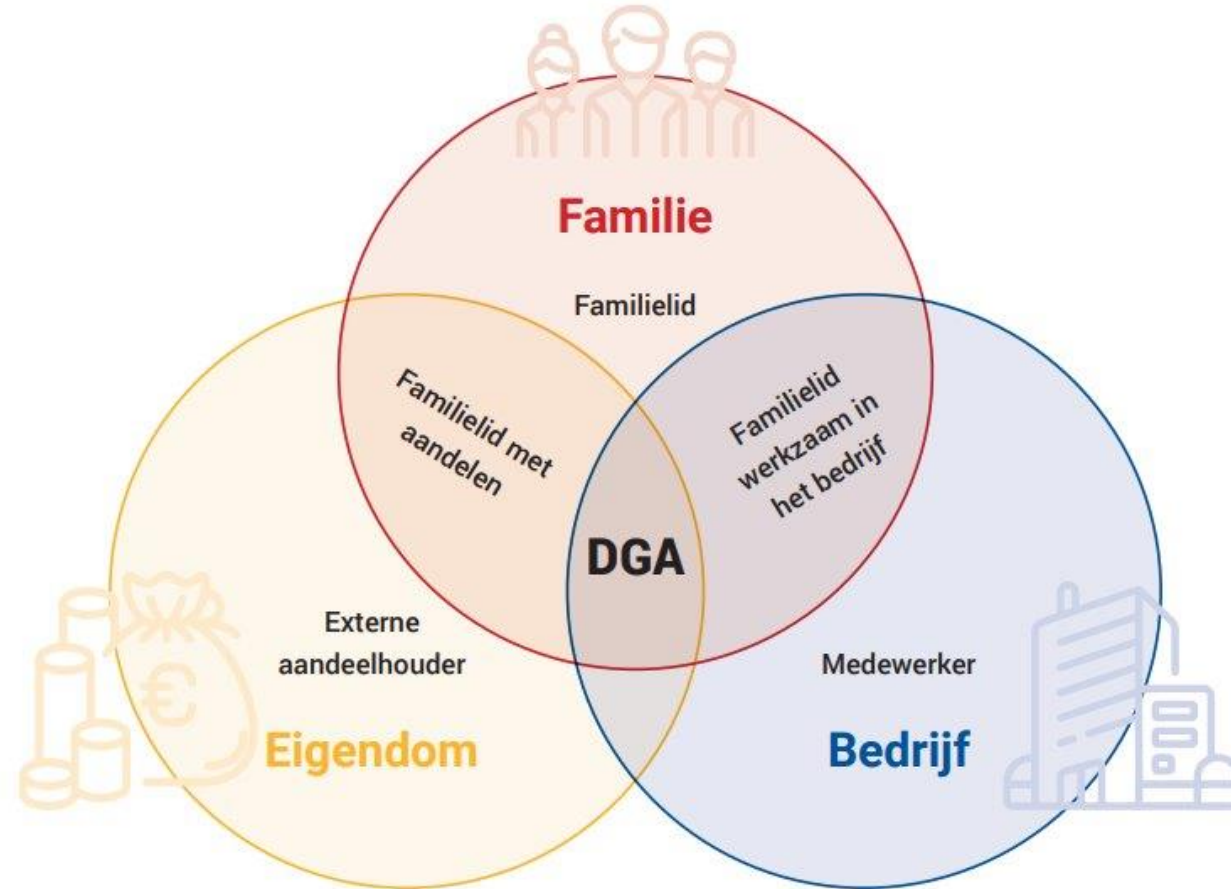
De maatschappelijke waarde van het MKB

Een onderzoek onder het MKB



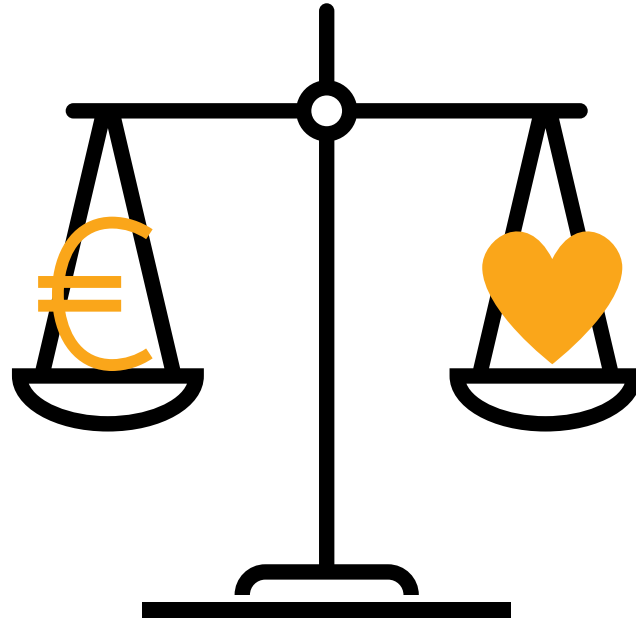
Drie-cirkelmodel: familie, bedrijf en eigendom

(Tagiuri & Davis, 1996)



Socio emotional wealth: de niet-financiële doelen

(Gómez-Mejía et al., 2007)



Voorbeeld: alleen-op-zondag-zwijgen-de-tapijtmachines-in-hasselt (FD, 2017)

De ondernemersfamilie is protestants-christelijk en houdt vast aan de zondag als rustdag. Dat heeft direct gevolgen voor de bedrijfsvoering, want het bedrijf werkt bijna volcontinu. 'Op zaterdagavond om half tien gaan hier de machines uit.' zegt Jan Hoekman. 'In de vroege nacht van zondag op maandag gaan we weer draaien.'



Uitdagingen!

Versnellers! 

Lange termijn oriëntatie

Eigen kapitaal

Lange relaties met stakeholders

Lokale binding

Bezieling, betrokkenheid

Daadkracht door korte lijnen

Vertragers! 

Uiteenlopende ideeën t.a.v. brede welvaart

Conservatisme

Interne gerichtheid



Brede Welvaartcreatie door MKB-Familiebedrijven

Van een 'ad hoc' naar planmatige aanpak



*Brede welvaart omvat
alles wat mensen van
waarde vinden in het
hier en nu, later, en
elders.*





Een gezonde leefomgeving voor de volgende generatie gaat boven elk economisch belang

Marlies van Wijhe, vierde-generatie CEO Van Wijhe Verf



Brede welvaart: hoe kiest je een focus?

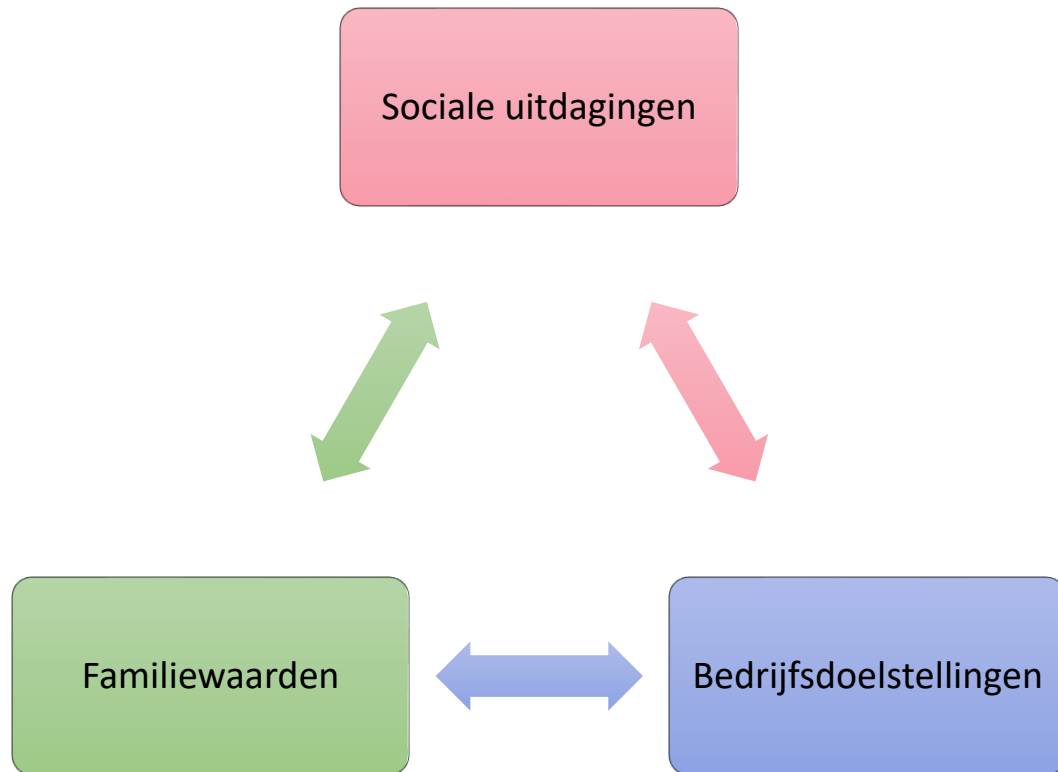


SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



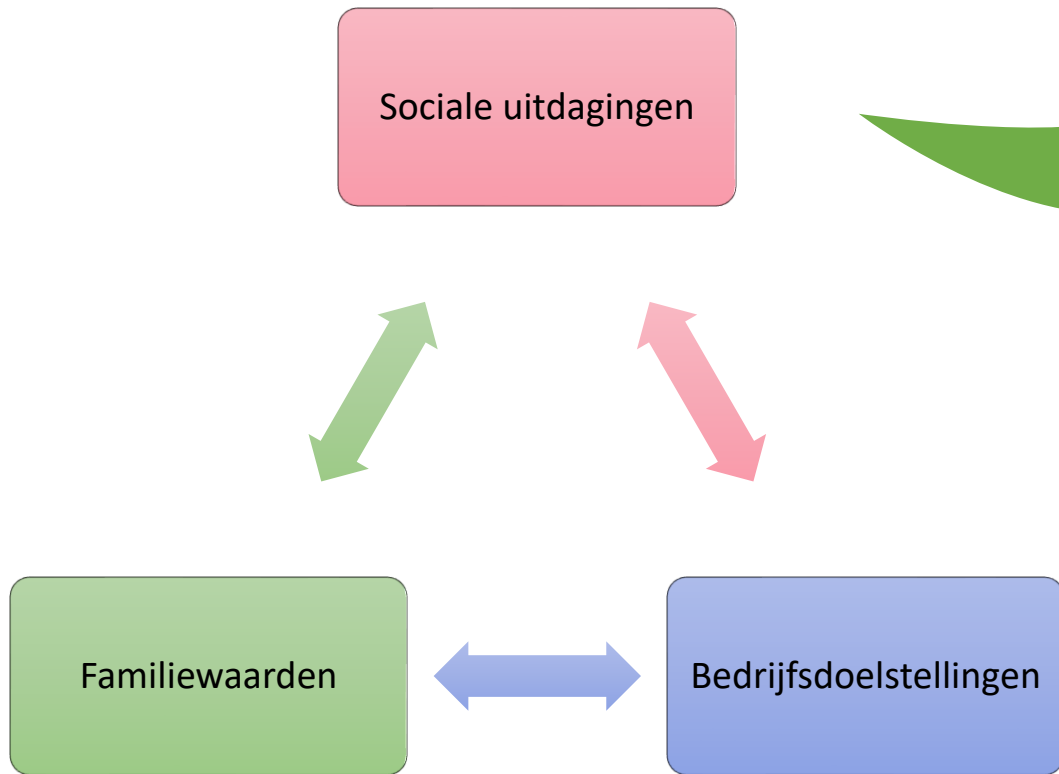
Doelstelling project: focus & impact

Ad-hoc

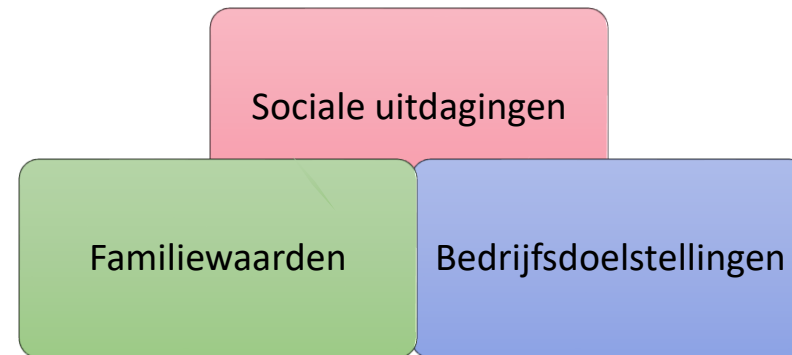


Doelstelling project: focus & impact

Ad-hoc



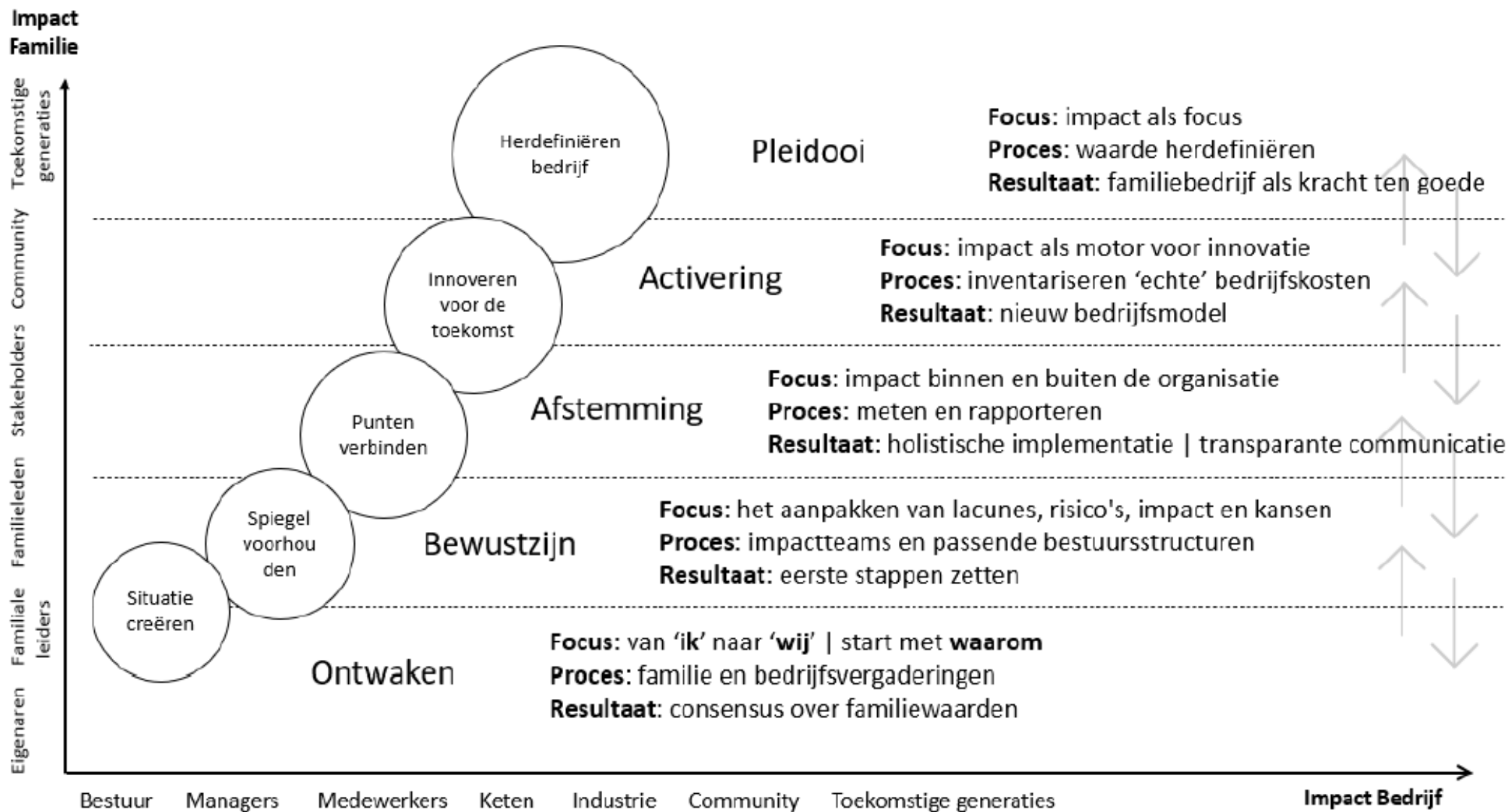
Planmatig





*Brede welvaart is momenteel een **vast onderwerp** op de agenda van het management, en eigenlijk hoop **ik dat we over vijf jaar deze activiteiten verweven hebben in onze manier van werken**. Het zou niet langer een apart hoofdstuk in ons bedrijf moeten zijn.*





Praktische leidraad

Voorbeeld bedrijven & theorie

Brede Welvaartcreatie door MKB-Familiebedrijven

Van een 'ad hoc' naar planmatige aanpak.

Leidraad voor een strategische aanpak van brede welvaart voor mkb-familiebedrijven



Afbeelding 1 AI gegenereerd: brede welvaartcreatie door familiebedrijven

Inhoud

Inleiding	1
Start: Ambitieniveau bepalen	4
Fase 1 van Polaris: Ontwaken	7
1a) Het opstellen van een familiestatuu	7
1b) Het invullen van de Family-in-Business Model Canvas	10
1c) Het ontwikkelen van een eigenarenvisie	16
1d) Het opstellen van een eigenarenplan	18
1e) Het implementeren van een familieberaad	20
Fase 2 van Polaris: Bewustzijn	23
2a) Het ontwikkelen van psychologisch eigenaarschap	23
Fase 3 van Polaris: Afstemming	26
3a) Materialiteitsanalyse en materialiteitsmatrix	26
Fase 4 van Polaris: Activering	30
4a) Implementeren van een Raad van de Toekomst	30
Fase 5 van Polaris: Pleidooi	33
Tot slot	34

Discussie

1. Was je je voor deze sessie bewust van de eigenheid van familiebedrijven? Welke mogelijkheden en knelpunten zie je om samen met familiebedrijven impact te maken?
2. Hoe kun je de kennis vanuit dit project toepassen in jouw werkzaamheden? Wat heb je daar voor nodig? Voor jezelf opschrijven, daarna delen.
3. Wat neem je mee uit deze sessie? Waar ga je mee aan de slag?



Meer weten?

- Windesheim.nl/familiebedrijven
- Nieuwsbrief brede welvaart via website windesheim
- <https://www.researchgate.net/lab/Windesheim-University-of-Applied-Sciences-Family-Business-Judith-van-Helvert-Beugels>
- Judith van Helvert (jmc.van.helvert@windesheim.nl/0683249873)
- Rosemarie Steenbeek (r.steenbeek@windesheim.nl)

