

**M200617**

**Starters en samenwerking**

drs. D. Snel  
drs. A. Bruins  
Zoetermeer, december 2006





## Starters en samenwerking

*Samenwerking tussen (jonge) bedrijven heeft een positief effect op de resultaten van het bedrijf. Meer dan voorheen werken ondernemers enkele jaren na de start van het bedrijf dan ook samen met een of meer andere ondernemingen. Daarbij is in de loop der jaren de marktgerichtheid van de samenwerking belangrijker geworden. Samenwerkende ondernemers hebben ook frequenter dan niet-samenwerkers netwerkcontacten met mede-ondernemers. Van netwerkcontacten is bekend dat die ook een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de positie van het bedrijf op de markt.*

### 1 Inleiding

Enkele jaren geleden publiceerde EIM de uitkomsten van een onderzoek naar het succesvol opereren van wel of niet samenwerkende bedrijven. De titel van de publicatie, 'Samenwerking loont', geeft kernachtig de bevindingen van destijds weer<sup>1</sup>. Het onderzoek waarop die conclusie is gebaseerd, had betrekking op ondernemers die in 1994 met hun bedrijf zijn gestart. De vraag is of, gegeven het feit dat samenwerking bijdraagt aan een beter resultaat van het bedrijf, ondernemers die nadien zijn gestart vaker samenwerken.

Sinds de jaren 1998-2000 en 2003 volgt EIM nieuwe groepen starters. Met name in het onderzoek dat in 2006 is gehouden onder de starters uit 2003 is het onderwerp samenwerking weer aan de orde gesteld. De informatie in deze publicatie is vooral op dat onderzoek gebaseerd. Daarbij vergelijken we met de uitkomsten van het onderzoek onder de starters uit 1994, en op enkele punten kunnen we ook uitkomsten van onderzoek onder de starters uit de jaren 1998-2000 er bij betrekken.

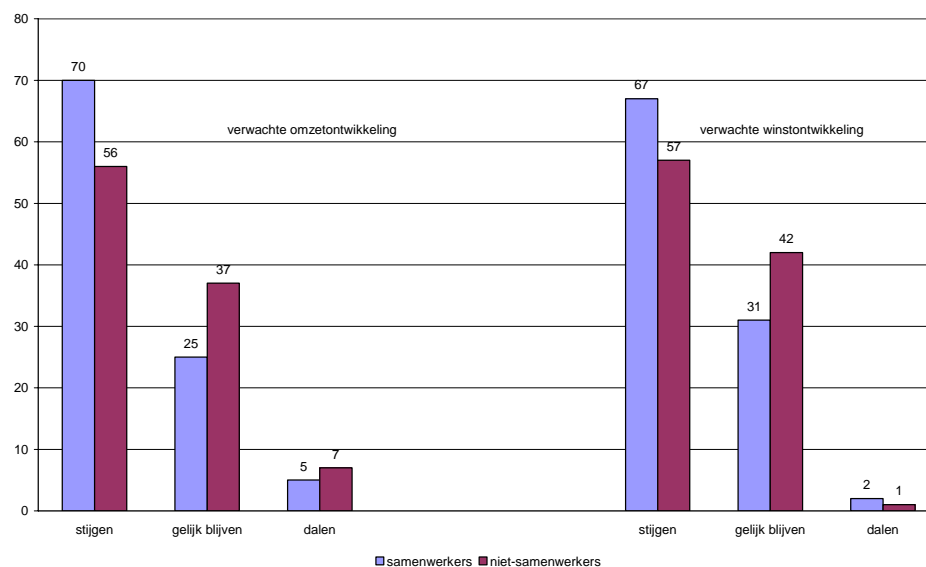
### 2 Samenwerking is positief voor het bedrijf

Om te beginnen kunnen we ook nu weer concluderen dat samenwerking positief uitpakt voor het functioneren en de toekomst van het bedrijf, en misschien wel meer dan ooit. Samenwerkers noemen nu de samenwerking vaker belangrijk voor het functioneren van de onderneming. In het onderzoek zo'n tien jaar na de start gaf 42% van de starters uit 1994 aan dat de samenwerking heel belangrijk was voor het functioneren van de onderneming. Voor nog eens 50% was de samenwerking enigszins belangrijk. Nu geeft 54% van de starters uit 2003 aan dat de samenwerking heel belangrijk is voor het functioneren van de onderneming en volgens 36% is de samenwerking enigszins belangrijk.

<sup>1</sup> D. Snel, Samenwerking loont, EIM, februari 2004.

Van zowel de samenwerkers als de niet-samenwerkers rapporteert een meerderheid positieve ontwikkelingen wat betreft het bedrijfsresultaat, maar samenwerkers zijn hierover nog positiever dan niet-samenwerkers. Samenwerkers verwachten vaker een stijging van de omzet en van de winst en minder vaak een gelijkblijvende omzet en winst (zie figuur 1).

Figuur 1 Verwachte ontwikkeling van omzet en winst (% bedrijven)



Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.

In het licht van het voorgaande is het niet verrassend dat samenwerkers positiever zijn gestemd dan niet-samenwerkers over de toekomst van het bedrijf (zie tabel 1).

Tabel 1 Toekomstverwachting voor het bedrijf (in %)

toekomstverwachting	samenwerkers	niet-samenwerkers
zeer succesvol	13	15
met vertrouwen	82	73
onzeker	5	12
totaal	100	100

Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.

### 3 Meer starters werken samen

De tweede conclusie die we kunnen trekken is dat in de loop der jaren de samenwerkingsgraad van startende ondernemers is toegenomen. Van de ondernemers die in 2003 met hun bedrijf zijn begonnen geeft 41% begin 2006 - dus ruim twee à drie jaar na de start - aan dat zijn of haar bedrijf samenwerkt met een of meer andere ondernemingen. Op het vergelijkbare moment werkte van de starters uit de jaren 1998-2000 een op de drie samen. Dat was toen vergelijkbaar met de samenwerkingsgraad onder de starters uit 1994. Enkele jaren na de start van het bedrijf komt samenwerking onder recentere starters dus vaker voor.

Als de starters uit 2003 het patroon volgen van hun collega's uit 1994, dan zal over enkele jaren de samenwerkingsgraad onder deze ondernemers wel zijn afgenomen, want van de starters uit 1994 weten we inmiddels dat bij de start 30% samenwerkte met een of meer andere ondernemingen, maar dat de samenwerkingsgraad zo'n tien jaar na de start is gedaald naar 20%.

Ondernemers in de sectoren industrie, bouw, groothandel en financiële en zakelijke dienstverlening werken vaker samen dan ondernemers in andere sectoren. Naar verhouding zijn er meer mannelijke samenwerkers (45%) dan vrouwelijke (32%). Dit verschil hangt samen met de sector: in de detailhandel en in de overige diensten wordt minder samengewerkt, terwijl in deze sectoren relatief meer vrouwen actief zijn.

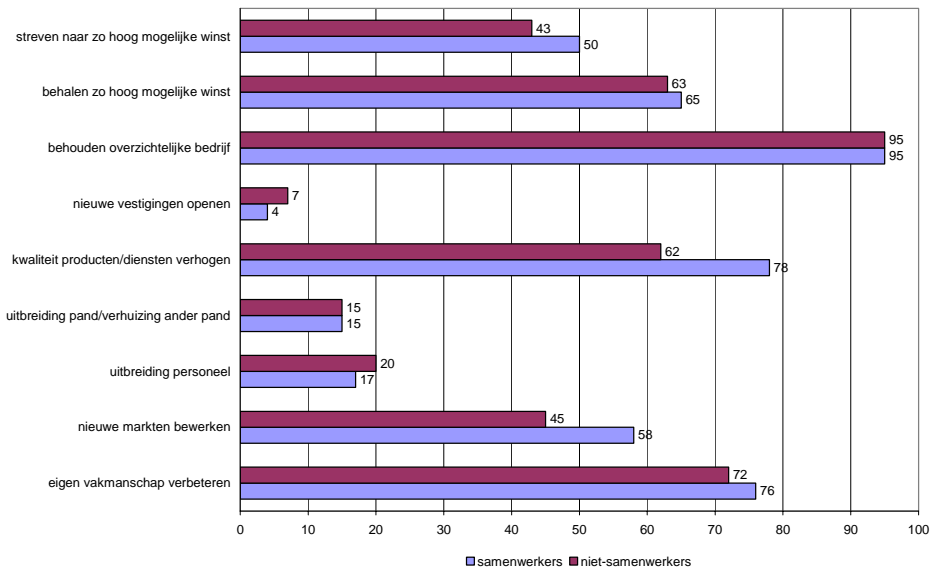
Fulltime ondernemers (d.w.z. ondernemers die gemiddeld per week 30 uur of meer in het bedrijf werken) zijn vaker samenwerkers dan parttimers (43% resp. 36%). Ook hier is sprake van samenhang met het geslacht van de ondernemer, want mannelijke ondernemers werken vaker dan vrouwelijke ondernemers fulltime in het bedrijf.

De samenwerkingsgraad verschilt niet naar gelang de ondernemer wel of geen personeel in dienst heeft. Wel is er een aanzienlijk verschil tussen exporterende bedrijven (11% van alle starters) en niet-exporterende bedrijven: van de exporterende bedrijven werkt 55% samen, bij niet-exporteurs ligt de samenwerkingsgraad op 39%<sup>1</sup>.

Dat samenwerkers vaker fulltime ondernemers zijn dan niet-samenwerkende ondernemers geeft al een indicatie dat we hier te maken hebben met ambitieuzere ondernemers. Dit blijkt ook uit de doelstellingen die deze ondernemers nastreven. Samenwerkers streven voor de middellange termijn vaker zeker naar het verhogen van de kwaliteit van de producten of diensten en naar het bewerken van nieuwe markten (zie figuur 2). Zij streven ook vaker zeker dan niet-samenwerkers naar een zo hoog mogelijke winst.

<sup>1</sup> Onlangs verscheen een publicatie over exporterende starters. Zie: D. Snel en J. Hessels, Exporterende starters: starters met meer ambities en betere prestaties, EIM, november 2006.

Figuur 2 Doelstellingen van de ondernemer (in %)



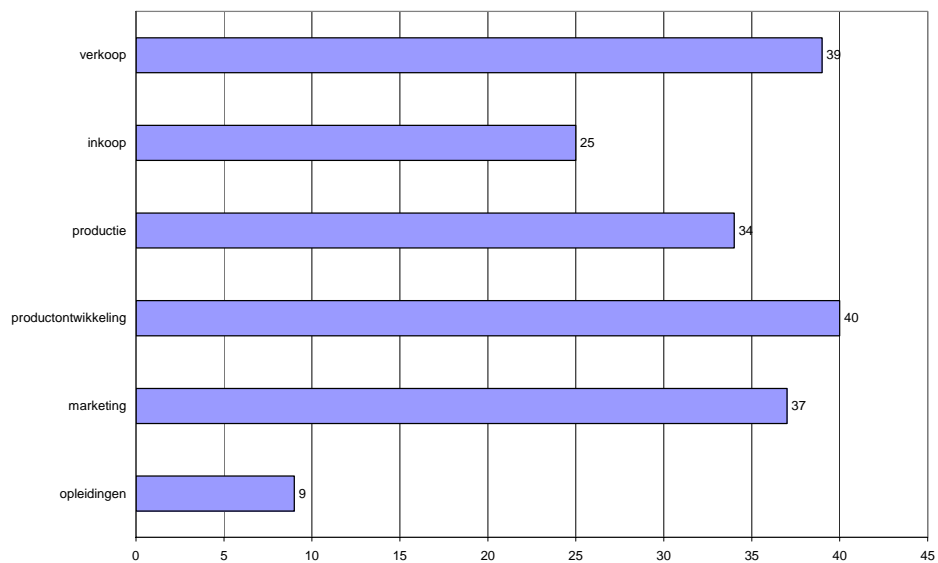
Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.

Ook ten aanzien van de investeringsplannen betonen de samenwerkers zich ambitieuzer: een op de drie samenwerkers (32%) heeft investeringsplannen voor de komende twaalf maanden, tegenover een op de vijf niet-samenwerkers (21%). Of die plannen ook daadwerkelijk zullen worden uitgevoerd is echter nog de vraag, want in de twaalf maanden voorafgaande aan het onderzoek hebben de samenwerkers nauwelijks vaker investeringen gepleegd dan de niet-samenwerkers (22% resp. 18%). De ambitie om te investeren is er in elk geval wel.

## 4 Meer marktgerichte samenwerking

De derde conclusie die we kunnen trekken is dat het marktgerichte karakter van de samenwerking aan betekenis heeft gewonnen. De belangrijkste terreinen van de samenwerking zijn productontwikkeling, marketing en verkoop (zie figuur 3). Met name ten aanzien van de twee eerstgenoemde terreinen is er sprake van een aanzienlijke toename. Van de starters uit 1994 noemde 29% productontwikkeling als een van de samenwerkingsterreinen, tegenover 40% van de starters uit 2003 en het belang van marketing als samenwerkingsterrein is toegenomen van 23% naar 37%. Samenwerking op het terrein van ondersteunende bedrijfsactiviteiten, zoals inkoop en opleidingen, bleef op hetzelfde - lagere - niveau. Ook wat betreft samenwerking op het terrein van productie is er geen sprake van toe- of afname.

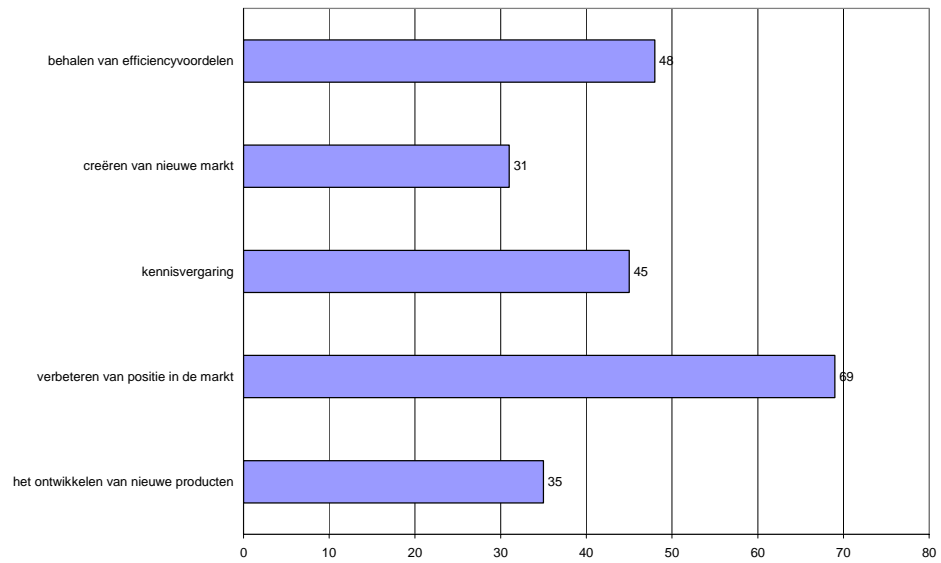
Figuur 3 Samenwerkingsterreinen (in %)



Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.

Het marktgerichte accent van de samenwerking zien we ook terug in de doelen van de samenwerking die door de ondernemers worden genoemd. Het meest genoemde doel van de samenwerking is het verbeteren van de positie op de markt (zie figuur 4). Daarnaast noemen veel ondernemers het creëren van nieuwe markten en het ontwikkelen van nieuwe producten als doel van de samenwerking.

Figuur 4 Doelen van de samenwerking (in %)



Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.

## 5 Netwerkcontacten ook belangrijk

Eerder onderzoek heeft duidelijk gemaakt dat behalve samenwerking met andere ondernemingen ook contacten met andere ondernemers in netwerken - die ook wel worden gezien als een meer informele vorm van samenwerking - een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de positie van het bedrijf op de markt<sup>1</sup>. Ook nu zegt een grote meerderheid (71%) van de ondernemers die contacten hebben in netwerken dat de relatienetwerken (geregeld of soms) een rol spelen bij het verkrijgen van nieuwe klanten.

Een op de twee starters uit 2003 (48%) heeft buiten de normale bedrijfscontacten, contacten met mede-ondernemers in netwerken. Dat is weliswaar iets minder dan we enkele jaren na de start hebben gemeten bij de starters uit de jaren 1998-2000 (53%), maar de frequentie van de netwerkcontacten ligt bij de recente starters duidelijk hoger. Van de starters uit 2003 heeft 28% geregeld dergelijke contacten (de overigen geven aan soms netwerkcontacten te hebben), terwijl dat enkele jaren geleden gold voor slechts 17% van de starters uit 1998-2000.

Er blijkt een verband te zijn tussen samenwerken met andere ondernemingen en het hebben van netwerkcontacten: samenwerkers hebben in grotere mate dan niet-samenwerkers netwerkcontacten (zie tabel 2). Maar nog belangrijker is dat samenwerkers dergelijke contacten frequenter hebben.

<sup>1</sup> Zie: A. Bruins, Netwerkgedrag van startende ondernemers, EIM, mei 2002.



Tabel 2 Contacten met mede-ondernemers in netwerken (in %)

<i>contacten in netwerken</i>	<i>samenwerkers</i>	<i>niet-samenwerkers</i>
geregeld	37	22
soms	18	21
nooit	45	57
totaal	100	100

*Bron: EIM-starterspanel 2003, onderzoek 2006.*