

Een gemeenschappelijke opgave

**Resultaten strategisch onderzoek
toekomst technische groothandel**

Projectnummer P0054

Onderzoek in opdracht van de cao-partijen in de Technische Groothandel

Auteurs: Lennart de Ruig (De Beleidsonderzoekers) | Nicole Rosenboom | Julie Fijnje
(SEO Economisch Onderzoek)

© 11 februari 2019 | De Beleidsonderzoekers | www.beleidsonderzoekers.nl

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt via druk, fotokopie of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Inhoud

Managementsamenvatting	5
1 Inleiding	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Doel en scope van het onderzoek	9
1.3 Analytisch raamwerk	9
1.4 Onderzoeksvragen	11
1.5 Methoden en respons	12
2 De sector	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Schets van de markt	17
2.3 Bedrijfskolom	24
2.4 Rol en toegevoegde waarde	30
3 SWOT: interne en externe analyse	37
3.1 Inleiding	37
3.2 Interne analyse: het vijfkrachtenmodel van Porter	38
3.3 Externe analyse: PESTLE-model	49
3.4 Samenvatting SWOT-analyse	56
4 Factor arbeid: toekomstperspectief vanuit SWOT	59
4.1 Inleiding	59
4.2 Kwaliteit van arbeid	59
4.3 Werkgelegenheid	68
4.4 Door werkgevers gewenste veranderingen in cao	74
4.5 Tussenconclusie	76
5 Factor arbeid: toekomstperspectief vanuit huidige personeel	79
5.1 Inleiding	79
5.2 Kwaliteit van de arbeid	81
5.3 Aanbod van arbeid	91

5.4	Door werknemers gewenste veranderingen in cao en personeelsbeleid	96
5.5	Tussenconclusie	104
6	Conclusie en aanknopingspunten	107
6.1	Toekomst van de factor arbeid	107
6.2	Aanknopingspunten voor beleid	107
Bijlage 1:	Figuren en tabellen	113
Bijlage 2:	Tabellen werknemersenquête	117
Bijlage 3:	Tabellen werkgeversenquête	126

Managementsamenvatting

Inleiding

In de cao 2016-2018 voor de Technische Groothandel zijn de cao-partijen WTG, FNV, CNV Vakmensen en De Unie overeen gekomen een strategisch onderzoek uit te laten voeren naar de economische ontwikkeling van de sector in de komende vijf jaar en de gevolgen hiervan voor bedrijven en de factor arbeid. Dit rapport doet verslag van de resultaten van het onderzoek.

Toekomst van de sector

Uit het onderzoek blijkt dat de meer traditionele technische groothandel - de 'dozenschuiver' - steeds minder toegevoegde waarde biedt en uit de keten dreigt te verdwijnen. De meeste bedrijven zijn aanvullende diensten gaan ontwikkelen om hun rol in de keten te behouden. Voorbeelden zijn advisering van klanten, voorraadbeheer voor klanten, toonzalen en assemblage van producten. Ook zijn er bedrijven die een nieuwe rol en toegevoegde waarde in de keten zoeken. Naast 'de dozenschuiver' ontstaan andere typen technische groothandels:

- De logistieke dienstverlener. De groothandel als logistieke dienstverlener zorgt voor 'just in time delivery' op de bouwplaats of bij de afnemer.
- De service dienstverlener. Steeds meer technische groothandels 'ontzorgen' afnemers door het geven van advies, het installeren van producten en het 24 uur beschikbaar zijn via een webshop.
- De makelaar. Als makelaar brengt de groothandel vragers en aanbieders van een product bij elkaar, maar vormt geen fysieke tussenschakel meer in de keten en houdt geen voorraad meer aan.

Uit het onderzoek blijkt dat de meeste bedrijven vertrouwen hebben in de toekomst. Ondanks bedreigingen zoals de opkomst van leveranciers en webshops als concurrent, verwachten de meeste bedrijven dat de verkoopprijzen, omzetten en winstmarges in de periode tot 2022 zullen stijgen. Kansen bestaan naast het vervullen van een andere rol in de keten onder meer uit een toenemend gebruik van data(analyse), samenwerking met andere branches en levering aan consumenten. Ook werknemers hebben een gunstig beeld van de toekomst van de technische groothandel en zien in hoofdlijnen dezelfde veranderingen op bedrijven afkomen.

Uitdagingen rond factor arbeid

De economische ontwikkelingen in de jaren tot 2022 hebben gevolgen voor het werk in de sector. De grootste uitdaging voor bedrijven is het vinden en behouden van voldoende gekwalificeerd en duurzaam inzetbaar personeel. Dit is een belangrijke asset om als technische groothandel nieuwe diensten te kunnen leveren met een grotere toegevoegde waarde. De werkgelegenheid in de sector groeit van 2017 tot 2019 volgens de verwachting van de bevroegde werkgevers met tien procent. Daarnaast verandert de inhoud van het werk. In alle functies ontstaat een grotere behoefte aan ICT-kennis en vaardigheden. Ook zijn specifieke technische kennis en vaardigheden bij werknemers nodig om een grotere toegevoegde waarde te kunnen leveren. Onzekerheid over de toekomst van de sector noopt bedrijven en werknemers wendbaar te blijven. Volgens werkgevers vraagt dit van het huidige personeel flexibiliteit en de bereidheid zich te ontwikkelen.

Voor sommige werknemers kunnen de veranderingen in de arbeidsinhoud een knelpunt worden. Een deel van de werknemers vindt nu dat zij niet altijd kunnen voldoen aan de eisen van het werk en dat hun kennis en vaardigheden soms tekort schieten. Dit heet kwalificatieveroudering. Dit geldt met name voor laagopgeleiden, vijftigplussers en werknemers in logistieke functies. Deze groepen schatten ook hun kansen op de externe arbeidsmarkt relatief laag in. Werken tot de AOW-gerechtigde leeftijd is voor deze groepen niet altijd vanzelfsprekend. Ook ervaren deze werknemers meer knelpunten rond de arbeidsomstandigheden, zoals werkdruk. De inzet van HR-instrumenten zoals een gezondheidscheck of stresspreventie kan deze werknemers naar eigen zeggen helpen om het werk langer vol te houden. Wat ook bijdraagt volgens werknemers, is het geven van verantwoordelijkheid, erkenning en waardering.

Een andere uitdaging is flexibilisering van arbeid en werktijden. Een klein deel van de werkgevers verwacht de komende jaren meer flexkrachten in te zetten: 17 procent verwacht meer uitzendkrachten in te zetten en 9 procent meer zzp's. Bijna een derde van de bedrijven (31 procent) verwacht (misschien) te maken te krijgen met overcomplete personeel. Het gaat hierbij met name om repetitief werk in magazijnen dat is te robotiseren en om eenvoudig administratief werk dat is te automatiseren.

Een klein deel van de bedrijven heeft behoefte aan verruiming van de dagspiegel om in te spelen op de wensen van klanten met betrekking tot bestelmomenten en levertijden en te kunnen concurreren met (internationale) webwinkels. Het percentage varieert van 8 procent van de bedrijven dat een eerdere begintijd wil en 13 procent dat een latere eindtijd wil tot 13 procent dat opening op zaterdag serieus overweegt en 11 procent dat opening op zondag serieus overweegt. Het gaat hierbij met name om grote bedrijven.

Werknemers in de sector zijn betrokken bij het werk, wat onder meer blijkt uit de relatief hoge bereidheid om buiten hun reguliere werktijden te werken als dat nodig is voor het bedrijf. Een meerderheid is bereid eerder te beginnen (61 procent) of later te eindigen (55 procent). Werken op zaterdag (23 procent) kan op draagvlak rekenen bij iets minder dan een kwart van de werknemers. Minder draagvlak is er voor werken in ploegendienst (15 procent), in de avonden en nachten (14 procent) en op zondag (13 procent). Van de werknemers die in eerste instantie niet bereid zijn buiten hun reguliere werktijden te werken, is twee derde daartoe wel bereid als daar meer vrije tijd tegenover staat, meer flexibiliteit bij het zelf indelen van werktijden, (hogere) toeslagen of een hoger basissalaris.

Ook de arbeidsvoorwaarden in de sector vormen een uitdaging, in het bijzonder het salaris, het pensioen en de keuzemogelijkheden in werktijden, -roosters en verlof. Relatief veel werknemers werken al relatief lang in de sector en zitten daardoor aan het einde van hun salarisschaal. Voor werknemers aan het einde van hun salarisschaal is het belang van (collectieve) loonstijgingen en een goed pensioen betrekkelijk groot, zeker omdat de loonstijgingen de afgelopen jaren beperkt zijn gebleven. Ook is er een aanzienlijke behoefte aan meer mogelijkheden bij het kiezen van de arbeidsvoorwaarden (verloven en vergoedingen). Vooral de mogelijkheden om thuis te werken, zelf werktijden te bepalen en korter te werken, worden gemist. De mening van werknemers over het pensioen hangt samen met het thema duurzame inzetbaarheid. Sommige werknemers suggereren om de mogelijkheid in te voeren om eerder te stoppen met werken of minder te werken met behoud van pensioen. Ze verwijzen daarbij naar generatiepacten in andere sectoren. Dat zijn afspraken om minder te werken met (gedeeltelijk) behoud van salaris en pensioen, om ruimte te maken voor jongere generaties.

Aanknopingspunten voor beleid

Uit het onderzoek zijn verschillende aanknopingspunten voor beleid en arbeidsvoorwaarden(vorming) te destilleren:

- Een eerste aanknopingspunt wordt gevormd door de werktijden. Een deel van de werknemers in de sector heeft behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van de momenten waarop en waar wordt gewerkt en de voorwaarden waaronder. Sommige werkgevers hebben behoefte aan het verruimen van de dagspiegel en het flexibiliseren van werktijden. Specifieke punten zijn ruimere openingstijden, mogelijkheden om zelf werktijden en -roosters te bepalen, mogelijkheden om thuis te werken, korter te werken, tijd voor tijd te ruilen, of een hoger basissalaris of toeslagen te ontvangen in ruil voor werken buiten de huidige dagspiegel.

- Een tweede aanknopingspunt betreft duurzame inzetbaarheid. Zowel bij werknemers als werkgevers is behoefte aan handvatten en instrumenten. Die zouden antwoord kunnen geven op vragen die spelen, zoals: hoe is de wendbaarheid van werknemers, in het bijzonder oudere en laagopgeleide werknemers, te stimuleren? Hoe kan de dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers over de inzetbaarheid worden verbeterd? Hoe kan uitval van werknemers – in het bijzonder werknemers in logistieke functies die werkdruk ervaren – worden voorkomen? Onder welke voorwaarden zijn vijftigplussers in staat om hun werk tot de AOW-gerechtigde leeftijd vol te houden?
- Een derde aanknopingspunt is modernisering van de cao. Hierbij spelen drie zaken: 1) behoefte aan het vergroten van de leesbaarheid, 2) het actualiseren van de functiegroepen en 3) het introduceren van meer maatwerk. Een klein deel van de werkgevers heeft behoefte aan het beperken van generieke ontzietmaatregelen voor ouderen en bepaalde functiegroepen. Bij een klein deel van de werknemers is een behoefte aan arbeidsvoorwaarden die goed aansluiten bij de individuele situatie, zoals de levensfase.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In de cao 2016-2018 voor de Technische Groothandel zijn de cao-partijen WTG, FNV, CNV Vakmensen en De Unie overeen gekomen een strategisch onderzoek uit te laten voeren naar de toekomst van de Technische Groothandel en een visiedocument te ontwikkelen. De cao-partijen hebben daartoe een opdracht verstrekt aan De Beleidsonderzoekers en De Beleidsonderzoekers hebben hierbij samengewerkt met SEO Economisch Onderzoek. Voor de cao-partijen kan dit strategische onderzoek leidraad zijn voor een nieuwe gemoderniseerde cao, voor arbeidsmarktbeleid en voor personeelsbeleid van bedrijven. Dit rapport doet verslag van de uitkomsten van het onderzoek.

1.2 Doel en scope van het onderzoek

Het doel van het strategisch onderzoek is inzicht te verkrijgen in de economische ontwikkeling van de sector in de komende vijf jaar en de gevolgen hiervan voor bedrijven en voor de factor arbeid. De uitkomsten van het onderzoek kunnen input vormen voor zowel de inhoud en vorming van arbeidsvoorwaarden als sectoraal arbeidsmarktbeleid en personeelsbeleid van individuele bedrijven.

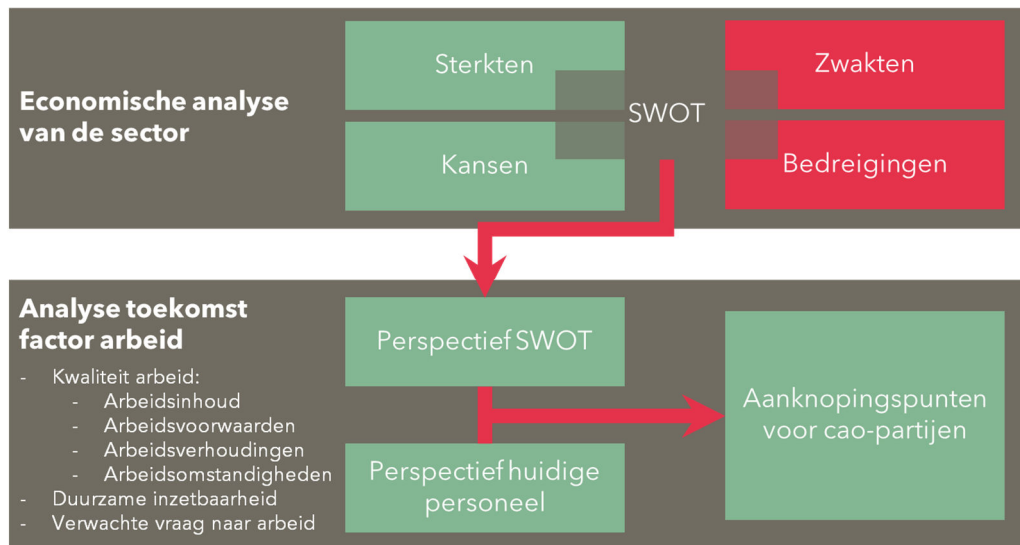
1.3 Analytisch raamwerk

Aan dit rapport en het onderzoek ligt een analytisch raamwerk ten grondslag. Kenmerkend daarvoor is dat we een relatie leggen tussen economische ontwikkelingen en de factor arbeid. De basis vormt een economische analyse van de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen voor de sector (SWOT-analyse). Deze analyse wordt verder toegelicht in hoofdstuk 3.

Uit de SWOT-analyse volgt een aantal consequenties voor de toekomst van de factor arbeid. Voor een goede basis voor aanknopingspunten voor cao-partijen is ook het perspectief van het huidige personeel en van werkgevers op de factor arbeid van belang. Dit perspectief is geconfronteerd met het toekomstperspectief op de factor arbeid dat volgt uit de SWOT-analyse. Dit resulteert in aanknopingspunten voor cao-partijen (H6).

Figuur 1.1 toont het analytisch raamwerk.

Figuur 1.1 Analytisch raamwerk



De analyse van de toekomst van de factor arbeid in de Technische Groothandel was gericht op het werk zelf en op de voorwaarden waaronder wordt gewerkt. Op de eerste plaats is de kwaliteit van arbeid bestudeerd, de zogenoemde vier A's: (primaire en secundaire) arbeidsvoorwaarden, arbeidsinhoud (inhoudelijke aspecten van het werk), arbeidsomstandigheden (veiligheid en gezondheid van het werk) en arbeidsverhoudingen (contacten op het werk). Op de tweede plaats was duurzame inzetbaarheid onderwerp van onderzoek. Onderwerp van onderzoek waren de inzetbaarheid van werknemers, de ingezette instrumenten en de behoeften van werkgevers en werknemers op dit punt. Duurzame inzetbaarheid wordt hierbij conform Van der Klink (2010) als volgt gedefinieerd:

*"Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten."*¹

De factor arbeid omvat op de derde plaats de werkgelegenheid, waaronder de verwachte vraag naar arbeid. Het gaat dan onder meer om de verwachte ontwikkeling van de vraag naar flexibele arbeid en de verwachte instroom van voldoende goed opgeleid personeel. Gezien de opzet van het onderzoek (zie 1.5) is dit thema op kwalitatieve wijze belicht.

¹ Klink, van der, et al. (2010), Duurzaam inzetbaar: werk als waarde.

1.4 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

In de periode 2017-2022, wat zijn de te verwachten ontwikkelingen op het gebied van economie en arbeid in de sector Technische Groothandel?

Hieruit volgen de onderstaande deelvragen:

- 1 Wat is de aard en omvang van de sector Technische Groothandel?
- 2 Wat zijn in economisch opzicht de sterkte en zwakke punten van de sector? Wat zijn de kansen en bedreigingen?
- 3 Wat is het economisch perspectief van de sector? Welke ontwikkelingen worden gesignaleerd?
- 4 Wat zijn de belangrijkste knelpunten op het gebied van de factor arbeid?
 - a. Wat zijn de knelpunten ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid (het werk zelf)?
 - i. Arbeidsvoorwaarden (o.a. werktijden)
 - ii. Arbeidsverhoudingen (o.a. personeelsbeleid)
 - iii. Arbeidsinhoud (o.a. opleidingsniveau)
 - iv. Arbeidsomstandigheden
 - b. Wat zijn de knelpunten ten aanzien van de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers?
 - i. Vitaliteit en gezondheid (van de werknemer)
 - ii. Competenties (o.a. kennis en vaardigheden, opleidingsniveau)
 - iii. Employability (o.a. interne en externe inzetbaarheid)
 - iv. Ontwikkelingsbereidheid
 - v. Binding met de werkgever
 - vi. Tevredenheid
 - c. Wat zijn de knelpunten op het gebied van de nieuwe instroom (externe arbeidsmarkt)?
- 5 Wat betekenen de uitkomsten van de economische analyse voor de knelpunten op het gebied van de factor arbeid?
- 6 Welke aanknopingspunten volgen uit het onderzoek?

1.5 Methoden en respons

1.5.1 Methoden

Het onderzoek bestond uit een mix van kwalitatieve en kwantitatieve methoden. Het onderzoek is begeleid door een commissie waarin de cao-partijen in de Technische Groothandel (WTG, FNV, CNV Vakmensen en De Unie) vertegenwoordigd zijn.

De belangrijkste kwalitatieve methode waren interviews:

- De cao-partijen WTG, FNV en CNV Vakmensen zijn geïnterviewd. Zowel de onderhandelaars als leden van deze organisaties zijn gesproken.
- Met directeuren en/of HR-managers van negentien ondernemingen in de Technische Groothandel en één inkooporganisatie zijn diepte-interviews uitgevoerd. Deze interviews gaven een beeld van de belangrijkste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen voor bedrijven in de sector, zowel op economisch gebied als rond de factor arbeid.
- Met negentien leden van ondernemingsraden die zijn aangesloten bij het Platform Technische Groothandel is een interview gehouden. Ook deze interviews hadden betrekking op de belangrijkste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen voor de sector, zowel op economisch gebied als rond de factor arbeid.
- Met het bestuur van het OR-Platform Technische Groothandel is gedurende het onderzoek twee keer gesproken.

Ter toetsing en kwantificering van het kwalitatieve beeld zijn kwantitatieve methoden ingezet:

- Er heeft een online enquête plaatsgevonden onder werkgevers. Hiervoor zijn alle werkgevers die zijn aangesloten bij het Fonds Kollektieve Belangen Technische Groothandel via e-mail en brief benaderd. Sommige bedrijven zijn daarnaast door de onderzoekers persoonlijk geattendeerd op de enquête. Het gaat om de bovengenoemde negentien bedrijven waarmee een persoonlijk interview is gehouden en de top 100 grootste bedrijven in de sector. Daarnaast heeft de WTG via nieuwsbrieven haar leden opgeroepen om de enquête in te vullen. Ten slotte hebben de vakbonden via hun leden gevraagd hun werkgever aan te sporen mee te doen.
- Ook onder werknemers is een online enquête gehouden. Werknemers zijn via werkgevers en vakbonden geattendeerd op de enquête (zie onder).

1.5.2 Respons en representativiteit

De populatie werkgevers bestaat uit alle bedrijven die aangesloten zijn bij het FKB (1.972). Deze bedrijven zijn allemaal per e-mail of brief benaderd voor deelname aan het onderzoek. In totaal hebben 378 bedrijven (19%) de vragenlijst volledig en betrouwbaar ingevuld. Dit kan beschouwd worden als een zeer goede respons voor een online benadering. Op basis van deze respons hebben de uitkomsten een maximale foutenmarge van 4,5% bij een betrouwbaarheidsniveau van 95%. Dit is een acceptabele betrouwbaarheid voor toegepast onderzoek.

Belangrijk voor de representativiteit van het onderzoek is de mate waarin de responderende bedrijven uit de steekproef overeenkomen met de totale werkgeverspopulatie. Om dit na te gaan, hebben we de grootteklasse van alle aangesloten bedrijven bij FKB vergeleken met de grootteklassen van de respons. We zien dat kleine bedrijven (tot 10 werknemers) iets ondervertegenwoordigd zijn, terwijl met name middelgrote en grote bedrijven (tot 100 werknemers) oververtegenwoordigd zijn. Voor deze verschillen is gecorrigeerd door middel van een weegprocedure. De weegfactoren staan in [tabel 1.1](#).

Tabel 1.1 Populatie, respons en weegfactoren werkgeversenquête

Grootteklasse	Populatie	Respons	Weegfactor
1 t/m 9 werknemers	55,1%	45,0%	1,22
10 t/m 49 werknemers	36,%	39,7%	0,92
50 t/m 99 werknemers	4,7%	8,5%	0,56
100 werknemers en meer	3,7%	6,9%	0,54
Totaal	100%	100%	

De populatie *werknemers* bestaat uit alle werknemers die op de loonlijst staan van bedrijven die zijn aangesloten bij het FKB. Omdat er geen integraal werknemersbestand aanwezig is in de sector, hebben we werknemers via meerdere sporen benaderd. Het eerste spoor bestaat uit werkgevers die bereid waren om een link naar de werknemersvragenlijst naar hun werknemers toe te sturen. In totaal waren 31 werkgevers hiertoe bereid. Dit leverde een respons op van 1.781 werknemers. Het tweede spoor bestaat uit werknemers die zijn aangesloten bij een vakbond. FNV en CNV Vakgenoten hebben hiertoe een link naar de vragenlijst gestuurd naar hun leden. Dit leverde een respons op van 494 werknemers. In totaal hebben dus 2.275 werknemers de vragenlijst ingevuld. Op basis van deze respons hebben de uitkomsten een maximale foutenmarge van 2% bij een betrouwbaarheidsniveau van 95%. Ook dit is een acceptabele betrouwbaarheid voor toegepast onderzoek.

Belangrijk voor de representativiteit van de werknemersenquête is de mate waarin de responderende werknemers uit de steekproef overeenkomen met de totale werknemerspopulatie. Door de gekozen wijze van benadering van werknemers is in de respons een oververtegenwoordiging ontstaan van vakbondsleden. Het ongewogen percentage vakbondsleden in de enquête is 22 procent. We hebben een representatief cijfer nodig over het percentage vakbondsleden in de totale populatie. Het enige cijfer dat hiervoor beschikbaar is, is het percentage vakbondsleden dat CBS in 2012 heeft geteld in de sector handel als geheel (de SBI-nummers 50-52): 12 procent.² Bij gebrek aan andere betrouwbare en specifieke cijfers over de Technische Groothandel hebben we dit percentage als uitgangspunt gebruikt om de werknemersenquête te herwegen. Het aandeel vakbondsleden in de enquête is na weging dus 12 procent. Het werkelijke aandeel vakbondsleden in de sector is niet bekend.

Op basis van FKB-cijfers kunnen we tevens nagaan welk deel van de werknemerspopulatie werkt in welke grootteklassen van bedrijven. Dit is weergegeven in [tabel 1.2](#). Hierin zien we dat door de gekozen wijze van benadering een oververtegenwoordiging is ontstaan van werknemers van grote bedrijven (100 of meer werknemers). Door middel van een wegingsprocedure is hiervoor gecorrigeerd.

Tabel 1.2 Populatie, respons en weegfactoren werknemersenquête

Grootteklasse	Populatie	Respons	Weegfactor
Vakbondsleden in bedrijven van 1 t/m 9 werknemers	0,9%	0,7%	1,16
Niet-vakbondsleden in bedrijven van 1 t/m 9 werknemers	8,8%	0,7%	11,74
Vakbondsleden in bedrijven van 10 t/m 99 werknemers	5,5%	8,8%	0,63
Niet-vakbondsleden in bedrijven van 10 t/m 99 werknemers	40,7%	6,3%	6,42
Vakbondsleden in bedrijven van 100 werknemers en meer	6,2%	20,7%	0,29
Niet-vakbondsleden in bedrijven van 100 werknemers en meer	37,9%	62,7%	0,61
Totaal	100%	100%	

Door de gekozen wijze van benadering (een 'open' link per bedrijf of vakbond) bestaat de kans dat werknemers de vragenlijst meerdere keren invullen, bijvoorbeeld als werknemer van een bepaald bedrijf en als vakbondslid. We hebben de steekproef daarom gecontroleerd op sterk vergelijkbare antwoordpatronen. Dit zou kunnen wijzen op respondenten die de vragenlijst meerdere keren hebben ingevuld. We zijn acht respondenten tegengekomen die grotendeels vergelijkbare antwoorden hebben gegeven. Per geval zijn we nagegaan of hierbij mogelijk sprake is geweest van dezelfde persoon. Dit is

² CBS, Sociaaleconomische trends, 4^e kwartaal 2012, pp. 9-25. De organisatiegraad is uitgesplitst naar grootteklasse.

hoogstwaarschijnlijk niet het geval, omdat deze acht respondenten afkomstig zijn van verschillende bedrijven.

2 De sector

Wat is de Technische Groothandel? Hoe groot is deze sector en hoe heeft deze zich de afgelopen jaren ontwikkeld? Zijn er verschillen tussen technische groothandels en op welk vlak dan? Deze vragen komen in dit hoofdstuk aan de orde. Het beschrijft de sector en geeft de nodige input voor de volgende hoofdstukken waarin de SWOT-analyse en de arbeidsmarkt aan bod komen.

2.1 Inleiding

Paragraaf 2.2 beschrijft het aantal bedrijven, de omvang van bedrijven (omzet en omvang personeel) en ontwikkeling in termen van omzet en arbeidsinzet. In paragraaf 2.3 komt de bedrijfskolom waarbinnen technische groothandels opereren aan bod. Hierbij gaat het om een kwalitatieve beschrijving van de leveranciers van de technische groothandel en de afnemers van de sector. Deze informatie over de bedrijfskolom is van belang om bij onderzoeksvraag 2 het denkkader van het Vijfkrachtenmodel van Porter te kunnen toepassen. Het hoofdstuk eindigt met de toevoegde waarde van de technische groothandel en haar rol in de keten.

2.2 Schets van de markt

Wat is de Technische Groothandel? De cao-partijen hebben voor de Technische Groothandel de criteria opgesteld waaraan een onderneming moet voldoen om zich een technische groothandel te noemen. Daarbij luidt de definitie voor groothandel:

"bedrijfsuitoefening waarbij de onderneming voor eigen rekening en risico goederen betreft, naar behoefte in voorraad houdt en verkoopt aan bedrijfsmatige ge- en/of verbruikers c.q. verwerkers, dan wel groot- of kleinhandelaren. Deze goederen kunnen worden verkocht in dezelfde staat of na in de groothandel gebruikelijke verwerking, behandeling of verpakking."

Daarbij houdt een technische groothandel zich uitsluitend of in hoofdzaak bezig met de groothandel in staal, (non-ferro) metalen, metaalwaren, sanitaire artikelen, elektrotechnische en elektronische artikelen of huishoudelijke artikelen.³

³ FKB (2017). Criteria Technische Groothandel

De Technische Groothandel is een kleine sector binnen de branche van alle groothandels tezamen. Het aantal bedrijven en het aantal werknemers in de sector is sinds 2009 aan het dalen. Zo waren er in 2015 ongeveer 2.250 technische groothandels, 2,8 procent van alle groothandels. Dit is een afname ten opzichte van 2009 toen er ongeveer 2.750 technische groothandels waren, 4,6 procent van alle groothandels. Ook het aantal medewerkers daalde van ongeveer 45 duizend in 2009 naar 40 duizend in 2015 (zie [tabel 2.1](#)).

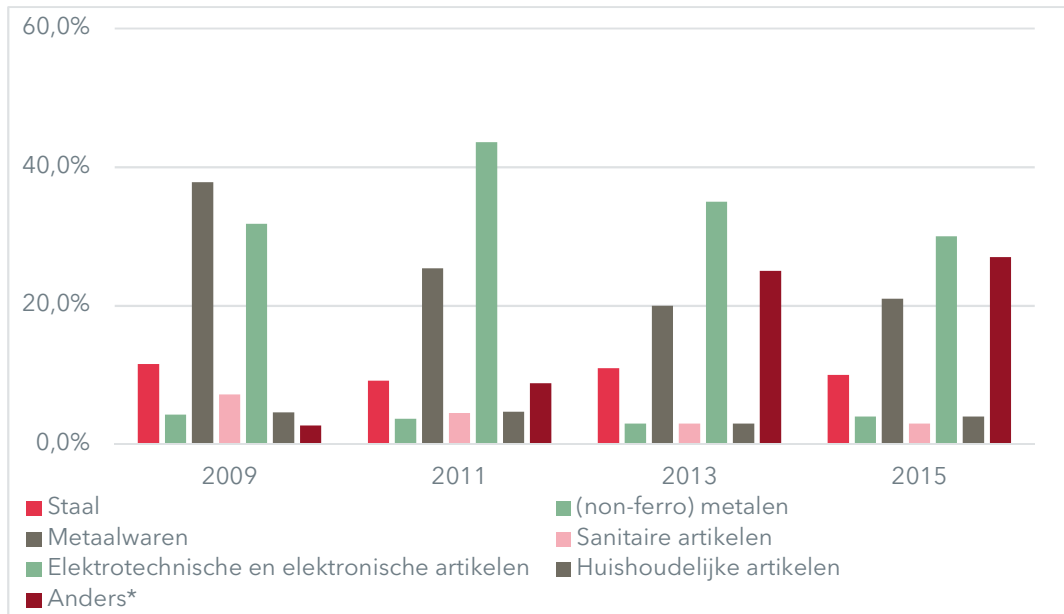
Tabel 2.1 Steeds minder bedrijven en werknemers in de Technische Groothandel

	2009	2011	2013	2015
Totaal aantal bedrijven in de groothandel	60.000	61.750	75.420	79465
Totaal aantal bedrijven in de Technische Groothandel	2.750	2.500	2.731	2.250
Aandeel bedrijven Technische Groothandel in groothandel (in %)	4,6%	4,0%	3,6%	2,8%
Aandeel bedrijven Technische Groothandel in totale economie (in %)	0,33%	0,31%	0,21%	0,15%
Aantal werknemers Technische Groothandel	45.000	42.000	45.000	40.000
Aandeel werknemers Technische Groothandel van groothandel (in %)	8,9%	8,4%	9,5%	7,6%
Aandeel werknemers Technische Groothandel van totale economie (in %)	0,63%	0,57%	0,65%	0,48%

Bron: Arbeidsmarktmonitor Technische Groothandel 2009, 2011, 2013 en 2015.

Uit de Arbeidsmarktmonitor Technische Groothandel blijkt dat 75 procent van de technische groothandels zich in 2009 bezighield met elektrotechnische en elektronische artikelen of metaalwaren. In 2015 was dit nog 51 procent. Sinds 2013 richt ruim 25 procent van de technische groothandels zich op andere productmarkten. Dit is weergegeven in [figuur 2.1](#).

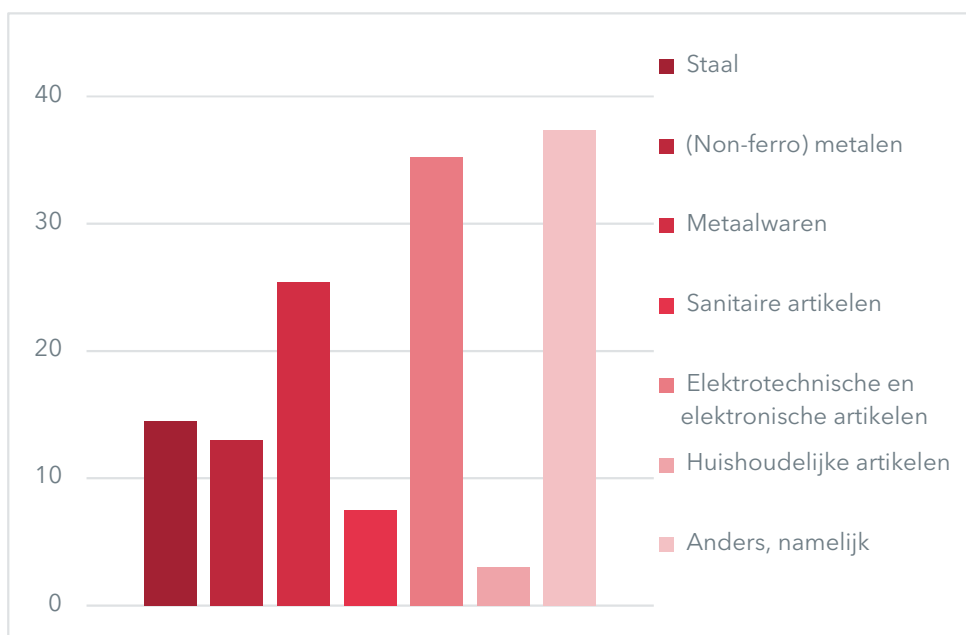
Figuur 2.1 De meeste groothandels zijn actief in de elektrotechnische en elektronische artikelen en metaalwaren, maar hun aandeel neemt af.



Bron: Arbeidsmarktmonitor Technische Groothandel 2009, 2011, 2013 en 2015. *Anders: combinatie van diverse productmarkten.

Ook uit de werkgeversenquête volgt dat het op één na grootste percentage bedrijven zich bezighoudt met elektrotechnische en elektronische artikelen, zoals weergegeven in **figuur 2.2** (na de categorie Anders, namelijk).

Figuur 2.2 Sectoren waarin de technische groothandel actief is (in percentage)

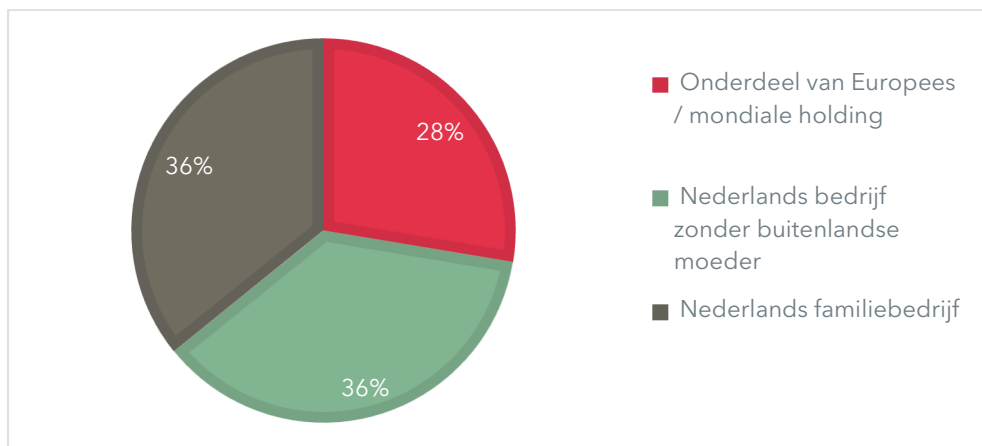


Bron: Werkgeversenquête, n=378

Echter, de grootste groep bedrijven geeft aan in andere sector(en) actief te zijn. Hieronder valt onder andere apparatuur en artikelen voor zwembaden, klimaatbeheer en transport. In totaal geeft 76 procent van de bedrijven aan in één sector actief te zijn, 16 procent is actief in twee sectoren en de overige bedrijven zijn in drie tot vijf sectoren actief.

Een derde van de technische groothandels zijn familiebedrijven. Een even groot deel is onderdeel van een Europese of mondiale holding. De overige bedrijven zijn Nederlandse bedrijven zonder buitenlandse moeder, zoals weergegeven in [figuur 2.3](#).

Figuur 2.3 Categorie waartoe het bedrijf behoort



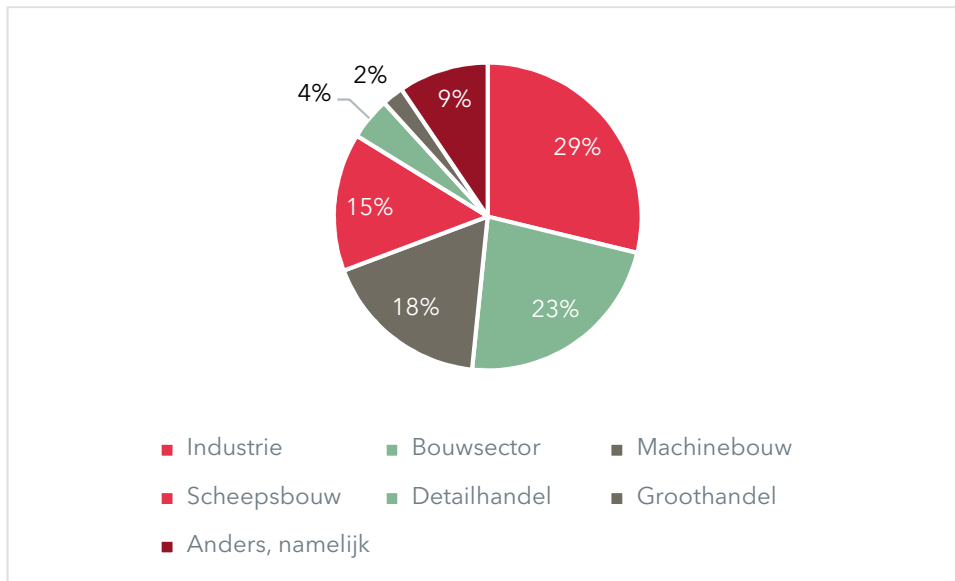
Bron: Werkgeversenquête, n=378

2.2.1 Afzetmarkt

Werkgevers leveren aan meerdere sectoren. Bijna 70 procent levert aan de industrie, 54 procent aan de bouwsector, 41 procent aan de machinebouw en 34 procent aan de scheepsbouw (zie [figuur 2.4](#)). Daarnaast levert ruim 40 procent van alle respondenten zowel aan de industrie als aan de machinebouw.⁴

⁴ Werkgeversenquête, n=378

Figuur 2.4 Sectoren waar aan geleverd wordt.

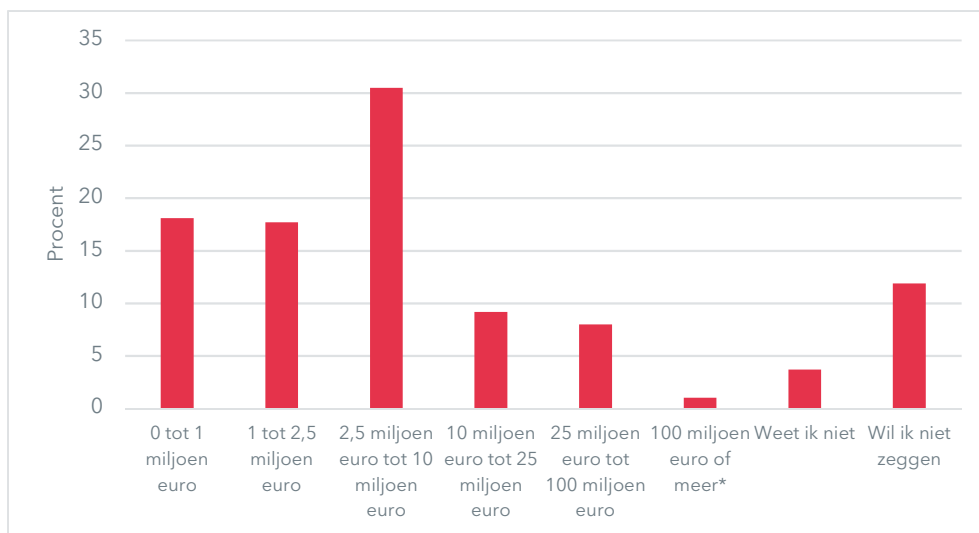


Bron: Werkgeversenquête, n=378. Onder Anders, namelijk valt in ieder geval Land- en tuinbouw, (semi) overheid, Consumenten / particulieren, Nutsbedrijven (water, elektriciteit), Transport, Ziekenhuis / laboratoria en Automotive.

2.2.2 Omzet

De meeste bedrijven geven aan een jaarlijkse omzet te hebben van tussen de 2,5 en 10 miljoen euro.

Figuur 2.5 Verdeling van technische groothandel naar omzet categorieën



Bron: werkgeversenquête, n=378.

Wanneer de omzetten van de bedrijven onderverdeeld worden naar de sectoren waarin ze actief zijn, is te zien dat bedrijven die in ieder geval in staal, (non-ferro) metalen en metaalwaren actief zijn, vooral een omzet tussen de 2,5 en 10,0 miljoen euro hebben.⁵ Voor sanitaire artikelen en elektrotechnische en elektronische artikelen geeft ongeveer twee derde van de bedrijven aan een omzet tot maximaal 10 miljoen euro te genereren (zie tabel 2.2).

Tabel 2.2 Verdeling van omzet over de subsectoren (% van respons met bepaalde omzet, actief in genoemde subsector).

Sector (%)	0 tot 1 miljoen euro	1 tot 2,5 miljoen euro	2,5 tot 10 miljoen euro	10 tot 25 miljoen euro	25 tot 100 miljoen euro	100 miljoen euro of meer	Weet ik niet	Wil ik niet zeggen
Staal	4,5	13,4	35,5	15,0	18,0	2,0	6,1	5,6
(Non-ferro) metalen	11,9	10,6	44,2	14,2	9,4	1,1	4,4	4,4
Metaalwaren	16,9	16,3	39,4	11,5	2,3	0,0	6,6	7,0
Sanitaire artikelen	19,5	19,2	24,9	6,5	9,0	3,8	1,9	15,2
Elektrotechnische en elektronisch	23,8	17,4	27,6	6,5	10,5	0,8	1,8	11,7
Huishoudelijke artikelen	0,0	26,2	26,9	8,1	34,0	0,0	0,0	4,9
Anders, namelijk	15,3	20,1	34,7	10,5	5,1	1,1	1,7	11,7

Bron: werkgeversenquête, n=378.

2.2.3 Omvang in personeel

Er is sprake van schaalvergroting. Gemiddeld werken er in 2015 volgens de arbeidsmarktmonitor 56 werknemers per bedrijf in de Technische Groothandel. Dit is een toename van 36 procent ten opzichte van 2009. Toen werkten er gemiddeld 42 werknemers per bedrijf. Ook het aantal werknemers per vestiging is toegenomen. In 2015 waren er 21 werknemers per vestiging, terwijl er in 2009 nog 19 werknemers per vestiging waren.

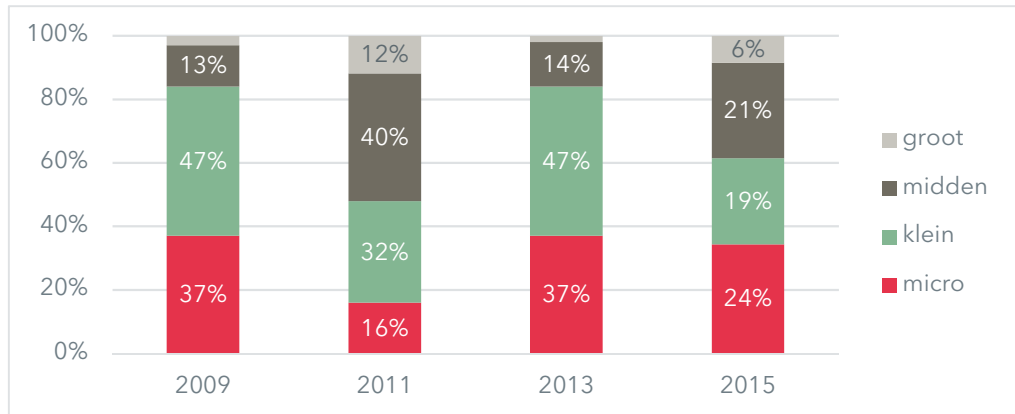
Op basis van de arbeidsmarktmonitor heeft een gemiddeld bedrijf in de technische groothandel 2,6 vestigingen in 2015. De meeste bedrijven hebben één vestiging (75 procent). Van de overige bedrijven heeft 10 procent twee vestigingen, 6 procent heeft drie of vier vestigingen en 9 procent heeft meer dan vier vestigingen.

Figuur 2.6 geeft de verdeling weer van de bedrijfsomvang in de sector. In 2009 waren er vooral veel kleine en micro bedrijven, wat in 2011 veranderde naar meer midden en grote bedrijven. Van 2011 naar 2013 nam het aantal micro en kleine bedrijven weer toe ten koste van de midden en grote bedrijven. In 2015 wisselde dit beeld weer toen het aantal grote en midden bedrijven weer toenam ten koste van de kleine bedrijven. Er is

⁵ Daarnaast kunnen de groothandels nog in andere subsectoren actief zijn.

daarom, op basis van deze data, geen sprake van een duidelijke trend richting meer grote of kleine bedrijven.

Figuur 2.6 Verdeling van bedrijfsomvang in de sector



Bron: Arbeidsmarktmonitor Technische Groothandel 2009, 2011, 2013 en 2015. Micro bedrijven hebben een omvang van minder dan 10 medewerkers, kleine bedrijven een omvang tussen de 11 en 50 medewerkers, midden bedrijven tussen de 51 en 250 medewerkers en grote bedrijven meer dan 250 medewerkers.

In tabel 2.3 is het gemiddeld aantal werknemers per bedrijfsgrootte weergegeven. De data van 2009 tot en met 2015 zijn gebaseerd op de arbeidsmarktmonitor en de data uit 2017, 2018 en 2019 komen uit de werkgeversenquête. Voor micro en kleine bedrijven blijft het gemiddeld aantal medewerkers tussen 2009 en 2018 constant. Voor midden en grote bedrijven lijkt het dat er sprake was van groei tot 2013, waarna in 2015 de bedrijven gekrompen zijn, maar dat vanaf 2017 er weer sprake is van groei. Daarbij geldt dat de verwachtingen voor 2018 en 2019 beter zijn en bedrijven verwachten dat ze de komende jaren weer meer medewerkers zullen hebben (zie verderop in dit hoofdstuk).

Tabel 2.3 Ontwikkeling in gemiddelde bedrijfsgrootte

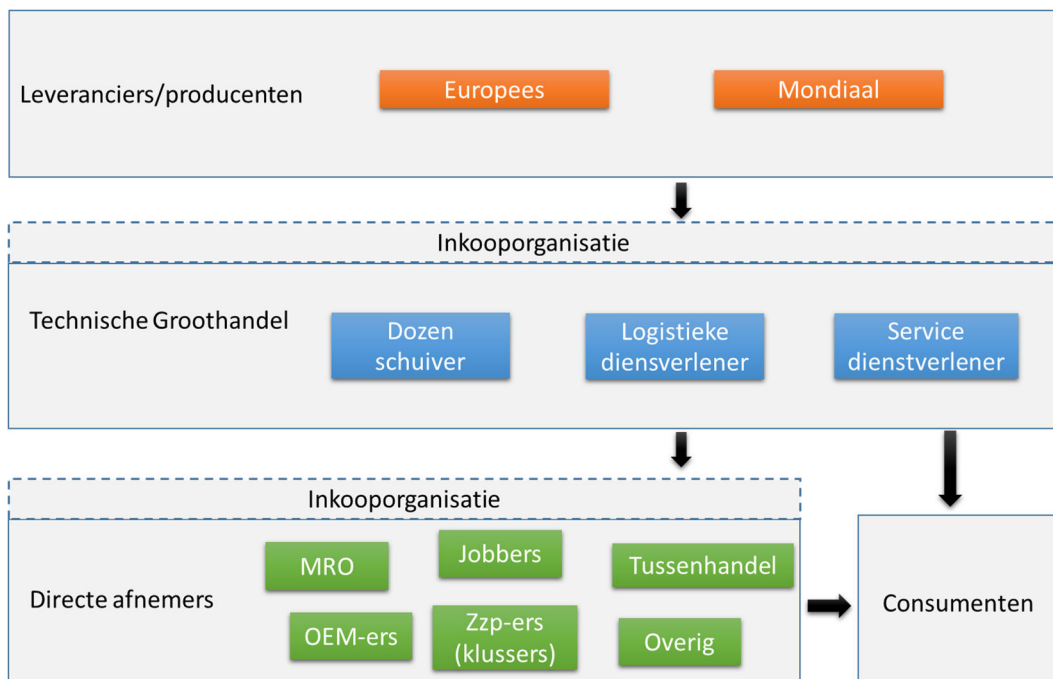
Gemiddelde bedrijfsgrootte	2009	2011	2013	2015	2017*	2018*	2019*
micro (≤ 10 medewerkers)	5	5	5	5	5	5	5
klein (11 tot 50 medewerkers)	23	23	22	22	22	23	23
midden (51 tot 250 medewerkers)	105	101	114	91	98	102	104
groot (> 250 medewerkers)	528	546	579	427	693	719	744
Gebaseerd op aantal groothandels:	415	511	318	67	378	376	373

Bron: Arbeidsmarktmonitor Technische Groothandel: 2009, 2011, 2013 en 2015. *Werkgeversenquête: 2017, 2018 en 2019

2.3 Bedrijfskolom

De bedrijfskolom van de technische groothandel kent aan de bovenkant de leveranciers die de producten produceren en leveren aan de groothandel en aan de onderkant de afnemers die de producten bij de technische groothandel inkopen. Producten kunnen direct door de technische groothandel bij de leverancier worden ingekocht of via een inkooporganisatie. Een inkooporganisatie bundelt de vraag van meerdere technische groothandels. Ook aan de onderkant van de bedrijfskolom kan er sprake zijn van directe inkoop van afnemers bij de technische groothandel of via een inkooporganisatie. Dan bundelt de inkooporganisatie de vraag van verschillende afnemers om dit bij de groothandel in te kopen. De directe afnemers gebruiken de producten van de groothandel onder meer in hun eigen product of als onderhoudsmateriaal. Een deel van de verkoop gaat vanuit de tussenhandel door naar de consument. Een aantal groothandels levert direct aan consumenten.

Figuur 2.7 Grafische weergave van de keten



Bron: SEO Economisch Onderzoek. MRO: Maintenance, Repair & Operations; OEM: Original Equipment Manufacturers; Jobbers bewerken het product voordat het naar de afnemer gaat en zijn een tussenschakel tussen de technische groothandel en de afnemer.

2.3.1 Inkoop bij leverancier/producenten

Directe inkoop

Het aantal leveranciers waar de technische groothandels van inkopen varieert tussen één of enkele leveranciers tot wel 1.000 leveranciers. Over het algemeen kopen groothandelaren bij meerdere leveranciers hun producten in. Hierdoor realiseren ze een breed assortiment, waardoor de afnemer al zijn producten bij een groothandel kan inkopen. Technische groothandels die exclusief of grotendeels bij één leverancier inkopen, verkopen dan meestal een exclusieve productlijn door aan de afnemers. Wanneer de technische groothandel de enige verkoper is van dat product in Nederland, hebben zij soms de mogelijkheid om ideeën of concepten door te geven aan de leverancier om het product beter te laten aansluiten aan de Nederlandse vraag. Sommige bedrijven hebben deze productie in eigen hand en onder een eigen merk, waarmee zij exclusiviteit hebben over het product.

De technische groothandels geven aan dat leveranciers veelal in Europa zitten, maar steeds vaker ook in het Verre Oosten zijn gesitueerd. De leveranciers bepalen welke producten op de markt komen. Doordat groothandels afhankelijk zijn van de leveranciers, worden leveranciers als machtig ervaren. Om die reden sluiten groothandels meerjarencontracten af of worden partnerschappen aangegaan met de leveranciers. Hierdoor garandeert de groothandel dat hij voor meerdere jaren een productlijn kan aanbieden van dezelfde leverancier. Aan de andere kant onderzoeken sommige technische groothandels of reductie van het aantal leveranciers mogelijk is. Door bij minder leveranciers in te kopen, kunnen schaalvoordelen gerealiseerd worden. Daarbij dienen producten steeds vaker aan bepaalde normen of certificering te voldoen. Groothandels kiezen dan ook voor reductie, om uitsluitend met die leveranciers samen te werken die reeds voldoen aan deze certificering.

Uit de werkgeversenquête volgt dat bijna een derde van de groothandels aangeeft alle producten via hun eigen magazijn aan de afnemers af te leveren. Ongeveer 30 procent geeft aan 1 tot 8 procent van de afzet niet fysiek via hun eigen magazijn, maar direct vanuit de leverancier aan de afnemer te leveren. De overige 37 procent van de groothandels geeft aan 10 tot 100 procent van de afzet direct van de leverancier aan de afnemer te leveren.⁶

⁶ Werkgeversenquête, n=377.

Inkooporganisatie

Wanneer technische groothandels bij meerdere leveranciers inkopen, kiezen ze er soms voor om de inkoop van producten via een inkooporganisatie te organiseren.⁷ Het aansluiten bij een inkooporganisatie wordt voornamelijk gedreven doordat de technische groothandel bij heel veel verschillende leveranciers wil inkopen. Daarbij gaat het dan voornamelijk om het inkopen van kleine volumes of op onregelmatige basis inkopen van producten. In beide gevallen is het bundelen van de vraag met andere technische groothandels een manier om meer volume te realiseren. Hierdoor is het ook voor de leveranciers interessant om deze volumes te leveren. De inkooporganisatie coördineert en onderhandelt dan voor de technische groothandel deze inkoop. Daarnaast heeft de inkooporganisatie een voorraadhoudende functie, zij kunnen een deel van de artikelen direct uit hun eigen magazijn leveren. De overige producten worden bij de leverancier besteld en eveneens naar de leden verstuurd. Hierdoor zijn er producten die direct vanuit de leverancier aan de afnemer worden geleverd, maar ook producten die de inkooporganisatie direct aan de afnemers levert. Vier procent van alle groothandels geeft in de werkgevers-enquête aan dat een deel van de afzet vanuit het magazijn van de inkooporganisatie direct aan de uiteindelijke afnemers wordt geleverd. Daarbij varieert het aandeel van de afzet tussen de 1 en 100 procent, maar ligt het merendeel tussen de 1 en 10 procent.⁸

Hoe meer werknemers een bedrijf heeft, hoe groter het deel van de bedrijven dat is aangesloten bij een inkooporganisatie.⁹ De omzetten van bedrijven die aangesloten zijn bij een inkooporganisatie verschillen niet veel van de bedrijven die niet zijn aangesloten bij een inkooporganisatie (zie tabel 2.4). Lidmaatschap van een inkooporganisatie verschilt wel per subsector. Zo zijn technische groothandels die actief zijn in de metaalwaren relatief vaker aangesloten bij een inkooporganisatie (zie tabel 2.5).

Tabel 2.4 Lidmaatschap van een inkooporganisatie (in percentage), verdeeld over omzetcategorieën

Omzetcategorie in miljoen	0 tot 1	1 tot 2,5	2,5 tot 10	10 tot 25	25 tot 100	≥100	Weet niet
Aangesloten bij inkooporganisatie	16,6	11,6	36,6	13,4	6,9	0,0	1,5
Niet aangesloten bij inkooporganisatie	18,3	18,3	29,8	8,7	8,1	1,1	3,9

Bron: werkgevers-enquête, n=378.

⁷ Uit de enquête resultaten onder werkgevers volgt dat 10 procent van de groothandels aangesloten is bij een inkooporganisatie

⁸ Werkgevers-enquête, n=42

⁹ Bij bedrijven tot 10 werknemers is circa 5 procent aangesloten bij een inkooporganisatie en bij bedrijven met meer dan 100 werknemers is dit 27 procent.

Tabel 2.5 Lidmaatschap van inkooporganisatie per subsector (in percentage)

Subsector	Aangesloten bij inkooporganisatie	Niet aangesloten bij inkooporganisatie
Staal	8,3	91,7
(Non-ferro) metalen	12	88
Metaalwaren	29,9	70,1
Sanitaire artikelen	13,8	86,2
Elektrotechnische en elektronische artikelen	12	88
Huishoudelijke artikelen	7,7	92,3
Anders, namelijk	7,8	92,2

Bron: werkgeversenquête, n=378.

2.3.2 Verkoop aan directe afnemers

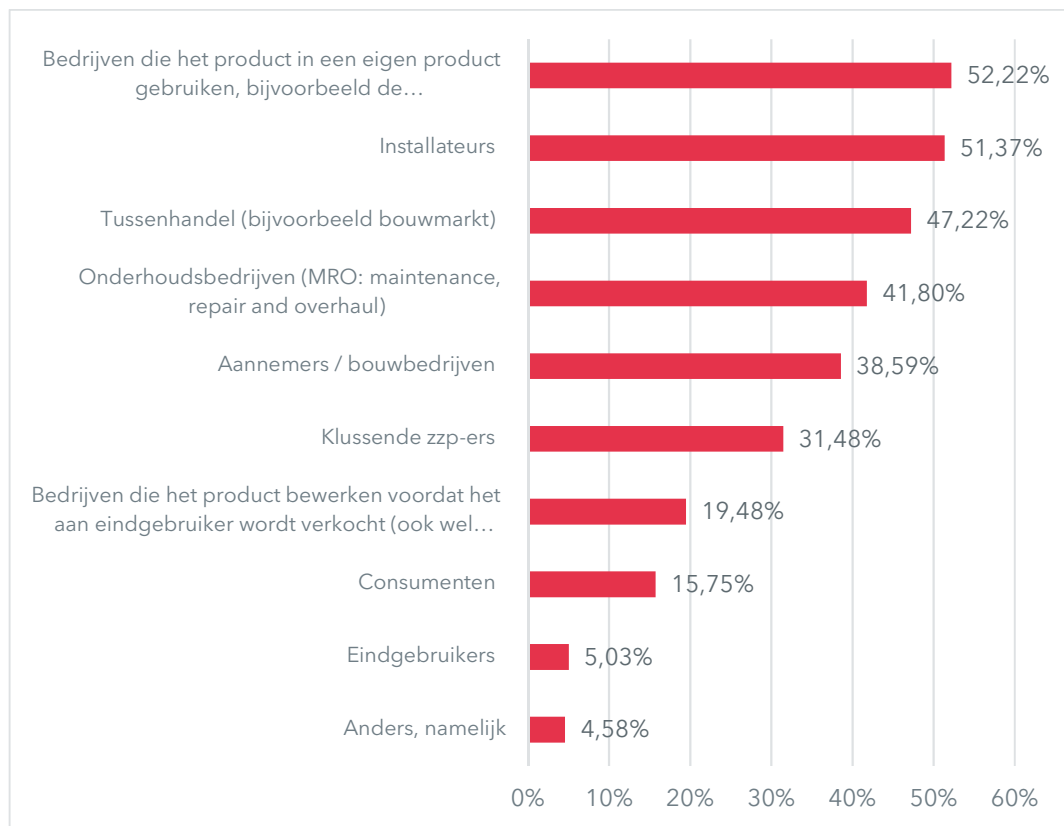
De meeste technische groothandels verkopen hun producten voornamelijk door aan andere bedrijven, ofwel Business-to-Business (B2B). 16 Procent technische groothandels verkopen hun producten direct aan consumenten, Business-to-Consumer (B2C).¹⁰

Er zijn enkele typen afnemers te onderscheiden binnen de B2B. De OEM'er (Original Equipment Manufacturers) verwerkt het product in het eindproduct. Dit zijn bijvoorbeeld aggregaten voor de bouw van boten of onderdelen voor de auto-industrie. Een tweede type is de MRO'er (Maintenance, Repair & Operations). Zij gebruiken de producten voor het onderhoud of reparatie van hun materialen. Dit kan gaan om het onderhoud van een badkamer door een aannemer, vervanging van deurklinken voor een hotel of het onderhoud aan de Cv-ketel. Daarnaast zijn er handelaren die producten in bulk inkopen en deze zelf verder verkopen. Zij zijn een extra tussenhandel tussen de technische groothandel en de afnemer. Dan zijn er Jobbers, zij bewerken het product voordat het naar de afnemer gaat en zijn een tussenschakel tussen de technische groothandel en de afnemer. Als laatste zijn zzp'ers afnemers van de technische groothandel. Zij zijn werkzaam voor verschillende consumenten en bedrijven als installateur of loodgieter en kopen hun materialen en producten bij de technische groothandel.

De meeste technische groothandels geven aan hun producten te leveren aan installateurs, onderhoudsbedrijven en bedrijven die het product in een eigen product gebruiken. Maar ook aan tussenhandelaren, aannemers en bouwbedrijven wordt veel geleverd. Consumenten en eindgebruikers worden het minste bediend door de technische groothandel (zie [figuur 2.8](#)).

¹⁰ Werkgeversenquête, n=378

Figuur 2.8 Type afnemers waar de technische groothandels aan leveren (als percentage van het aantal groothandels)



Bron: werkgeversenquête, n=378

De meeste bedrijven (23 procent) leveren aan één type afnemer. Maar een bijna net zo groot aantal levert aan twee of drie verschillende typen afnemers, respectievelijk 21 en 17 procent van alle bevroegde bedrijven. Van de bedrijven levert 15 procent aan vier afnemers, 11 procent aan vijf en 8 procent aan 6 typen afnemers. In de Bijlage voor een overzicht van type afnemers waar het meeste aan wordt geleverd.

De verkoop aan consumenten is voor technische groothandels een beperkt deel van de verkoop, B2B is voor allen de kerndoelgroep. Van de bedrijven die wel rechtstreeks verkopen aan consumenten geeft twee derde aan dat maximaal 10 procent van de afzet rechtstreekse verkoop aan consumenten is. 33 Procent geeft aan dat de afzet aan consumenten tussen de 15 en 75 procent ligt.

22 Procent van de technische groothandels die aan consumenten leveren, verwachten dat de rechtstreekse verkoop aan consumenten gelijk blijft. Twee procent verwacht dat dit zal dalen en voor 14 procent van de bedrijven is de verwachting dat de rechtstreekse verkoop aan consumenten zal toenemen voor de periode 2017-2022. De overige 6 procent heeft hier geen mening over.

Zoals reeds beschreven, zijn de bouw, machinebouw en de industrie sectoren waaraan de technische groothandel veelal verkoopt. Hierbij gaat het om de woningbouw, renovaties of utiliteitsgebouwen, scheepsbouw of kassenbouw maar ook om de bouw van machines, olie en gas, de mijnbouw, luchtvaart of auto-industrie. Hierin probeert de technische groothandel steeds meer het hele proces te bevoorraden en daarmee zijn productlijn in het voordeel van de afnemer uit te breiden. Waar zij eerder alleen enkele producten aanboden voor bijvoorbeeld de installatie van het sanitair, wordt er steeds meer gewerkt met concepten om de gehele badkamer in te richten. Het gaat niet meer alleen om de artikelen voor het plaatsen en aansluiten van de badkuip, maar ook om de verlichting en ventilatie in de badkamer. Om dit te realiseren werken technische groothandels met andere bedrijven samen om de productlijn uit te breiden. Bijvoorbeeld met een timmerbedrijf die de deurklinken in de deur plaatst om zo de deur als eindproduct aan de aannemer aan te bieden. Een ander voorbeeld is dat in een aanbesteding voor een nieuwe woonwijk samengewerkt wordt met een bakstenenfabrikant.

De meeste technische groothandels bieden meerdere producten aan. Vaak gaat het om duizenden tot een miljoen verschillende artikelen, waarvan een deel altijd op voorraad ligt en direct geleverd kan worden. Afnemers houden zelf niet veel voorraad aan, alleen in het geval dat de productie kan stilvallen als de voorraad op is. Toch geven de handelaars aan dat zij over het algemeen niet worden ingezet als opslagplaats van de voorraad van de afnemers.

De kernactiviteit van de meeste technische groothandels is de fijnmazige-distributie, waardoor afnemers op het juiste moment en de juiste plaats bevoorrad worden. Dat technische groothandels afnemers als machtig ervaren, komt doordat zij de vraag bepalen en het moment van leveren. Door webshops worden prijzen steeds transparanter en kunnen afnemers overwegen waar zij hun producten kopen.

Daarnaast maken sommige afnemers ook gebruik van inkooporganisaties die de inkoop tussen de afnemer en de technische groothandel coördineren. Zij bundelen de vraag om zo in grotere volumes in te kopen en schaalvoordelen te realiseren. Deze schaalvoordelen voor de afnemers zet echter druk op de marges bij de groothandels.

2.3.3 De logistiek

Zowel tussen de leveranciers en de technische groothandel als tussen de technische groothandel en de afnemers dient er logistiek georganiseerd te worden. Over het algemeen leveren leveranciers hun producten zelf aan de technische groothandel in bulk, waarbij de technische groothandel de fijnmazige distributie organiseert naar de afnemers toe. Er zijn ook technische groothandels die hun producten of een deel daarvan direct bij

de afnemer laten leveren door de leveranciers. Een variant hierop is het 'cross-docken' van producten. Hierbij stelt de leverancier de productpakketten al samen voor de afnemer. Ze worden wel aan het distributiecentrum van de groothandel geleverd, maar kunnen bij aankomst in de opslag gelijk door naar de afnemer. Iets soortgelijks gebeurt ook met inkooporganisaties. Daarnaast levert de inkooporganisatie een deel van de producten direct af bij de afnemers, in dat geval fungeert de groothandel uitsluitend als dienstverlener en heeft daarin geen logistieke rol.

Het transport tussen de technische groothandel en de afnemers wordt door sommige technisch groothandels zelf gedaan en andere besteden dit uit. Ook worden producten door de afnemers zelf opgehaald bij de technische groothandel. Bijna de helft van de technische groothandels huren chauffeurs in van een externe partij. De groothandels die alleen gebruik maken van eigen chauffeurs zijn met 14 procent in de minderheid. 30 Procent heeft eigen chauffeurs in diens en huren aanvullend externe chauffeurs in voor het transport.¹¹

Sommige zien de logistiek, het hebben van eigen chauffeurs en vrachtwagens, als hun kernactiviteit. Veelal bedienen zij vanuit hun opslag de Nederlandse markt of gaan de grens over naar België, Duitsland en Frankrijk. Enkele technische groothandels bedienen vanuit Nederland de gehele mondiale markt met vrachtwagens in Europa en zeevracht voor de rest van de wereld. Vanwege de hoge transportkosten wordt slechts sporadisch, in geval van spoed, gebruik gemaakt van luchtvracht. Groothandels die het transport uitbesteden, huren een transportbedrijf in om dit vervoer te organiseren of laten pakketten door pakketdiensten zoals PostNL of DHL ophalen om te bezorgen bij de afnemers.

2.4 Rol en toegevoegde waarde

Op basis van ons onderzoek onderscheiden wij vier typen bedrijven in de technische groothandel, in termen van toegevoegde waarde en rol in de keten. In sommige gevallen heeft een groothandel aspecten van meerdere typen. Daarnaast bieden technische groothandels een of meerdere aanvullende vormen van dienstverlening aan. Deze aanvullende dienstverlening is niet exclusief gebonden aan één van onderstaande vier typen maar kan door elk type groothandel worden aangeboden.

De dozenschuiver

De meer traditionele groothandel krijgt dozen met producten geleverd van diverse leveranciers en verkoopt deze - al dan niet in kleinere dozen - door aan afnemers. De afnemer hoeft hierdoor geen rekening te houden met minimale orderomvang, doordat de

¹¹ Werkgeversenquête, n=376.

rest van de producten uit de doos door de groothandel wordt opgeslagen voor andere afnemers. Door het inkopen bij diverse leveranciers kan de groothandel een breed assortiment aan artikelen aan de afnemer aanbieden ten opzichte van één leverancier. Sommige technische groothandels spreken dan ook van multi-productspecialisatie of loketfunctie.

De logistieke dienstverlener

De groothandel als logistieke dienstverlener zorgt voor 'just in time delivery' op de bouwplaats of bij de afnemer. Vandaag besteld en de volgende dag geleverd is steeds meer de norm. Om het logistieke proces te versnellen worden daarnaast ook kant-en-klaar pakketten samengesteld met alle benodigde artikelen of gevraagde producten om direct aan de slag te kunnen. Dit wordt ook wel 'kitting' genoemd. Technische groothandels richten daarnaast mobiele service units in op de bouwplaats met daarin alle materialen meestal geordend naar verdieping of ruimte. Een andere variant zijn 'gemaks-boxen' met alle onderdelen voor de installatie, het onderhoud of de reparatie van een product. De technische groothandel kan ook logistiek coördinator zijn en verschillende orders voor een bepaald project samenvoegen. Hierdoor hoeft alleen de groothandel naar de bouwplaats en niet tal van leveranciers. De groothandel kan optreden als regievoerder van het totale logistieke proces (op- en overslag, retourafhandeling, ver-, her- en ompakken). Dit wordt ook wel ketenregie genoemd.¹² Een geheel andere vorm van coördinatie is het bijhouden van de inventaris van de afnemers. Nieuwe voorraad wordt automatisch geleverd als deze bijna op is of in andere gevallen wordt met de nodige regelmaat de voorraad aanvult.

De groothandel als service dienstverlener

Naast logistieke dienstverlener geven technische groothandels steeds meer service bij het product. Het gaat om het *ontzorgen* van de afnemer. Dit kunnen verschillende vormen van dienstverlening zijn. Bijvoorbeeld het inkopen via een webshop mogelijk maken voor de afnemer. Hierdoor kunnen afnemers ook in de avond hun producten bestellen. Maar dit kan ook in de vorm van het beschikbaar stellen van een medewerker voor het installeren, onderhouden of repareren van een product. De groothandel denkt steeds meer mee met de afnemer en ondersteunt hem bij zijn aankoop. Dit gaat verder dan alleen het leveren van de producten voor de installatie van een badkamer. De groothandel adviseert ook over hoe deze badkamer verlicht kan worden en welke producten nodig zijn voor goede ventilatie van de ruimte.

¹² Rabobank (2017), Cijfers & Trends, 18 augustus 2017.

De groothandel als makelaar

Als makelaar brengt de groothandel vragers en aanbieders van een product bij elkaar maar vormt geen fysieke tussenschakel meer in de keten. De leverancier levert het product rechtstreeks bij de afnemer van de groothandel. De groothandel houdt zelf geen voorraad meer aan. Deze rol komt steeds meer voor in andere branches van de bredere sector Groothandel. In de sector voor technische groothandel komt dit nauwelijks voor. Mogelijk is dit een toekomstbeeld voor de sector.

2.4.1 Aanvullende dienstverlening

Naast de hiervoor beschreven rol die een technische groothandel binnen de keten kan innemen, kunnen zij verschillende aanvullende dienstverlening aanbieden. Deze dienstverlening is niet voorbehouden aan een bepaald type groothandel. In de praktijk komen verschillende combinaties tussen types en aanvullende dienstverlening voor.

De groothandel als voorraadbeheerder

De voorraadhoudende groothandel houdt grote voorraden aan om snel te kunnen leveren. Dit kan gezien worden als het verlengstuk van de groothandelaar als dozen-schuiver of logistiek dienstverlener. Naast de continue aanvoer van producten aan de afnemer, kan de voorraadbeheerder ook de voorraad van de afnemer beheren als deze zelf niet beschikt over opslag. Het hebben van een grote voorraad maakt de groothandel niet afhankelijk van de (lange) levertijden van de leveranciers. Tijdens de crisis hebben leveranciers en technische groothandels ervoor gekozen om hun voorraden in te perken om kosten te drukken. Groothandels die hun voorraad destijds op peil hielden, konden ook aan hun concurrenten leveren. Niet alleen gedurende de crisis gebeurde dit, als de eigen voorraad op is en levering bij de leverancier te lang duurt, wordt bij elkaar ingekocht. Een andere reden om bij een andere groothandel in te kopen, is het bedienen van de afnemer die hierdoor bij één groothandel alle gewenste producten kan krijgen.

De groothandel als bezichtigingslocatie

Groothandels met een of meerdere showrooms fungeren als bezichtigingslocatie. Afnemers kunnen hier producten komen bekijken en zelf ophalen. Dit type vertoont veel samenhang met een groothandelaar als voorraadbeheerder. Het hebben van meerdere showrooms zorgt er voor dat de voorraad geografisch is verspreid voor het gemak van de afnemers.

De groothandel als kenniscentrum of adviseur

Groothandels hebben de kennis in huis over de producten en kunnen afnemers informeren over verduurzamen of energieneutrale producten. Waar de bouwsector bijvoorbeeld

wordt opgelegd om luchtdicht te bouwen¹³, kan de technische groothandel hierover de kennis leveren bij de bijgaande producten. Daarnaast bieden zij trainingen of cursussen aan om de kennis over deze ontwikkelingen aan hun afnemers door te geven.

De assemblerende groothandel

De assemblerende groothandel maakt maatwerk van de producten die zij geleverd krijgen. Bijvoorbeeld door er iets op of aan te monteren, het op maat maken van glas of cilinders of door de afwerking te realiseren. Hierdoor wordt waarde toegevoegd aan het product. Dit kan ook betrekking hebben op het coaten van materialen om te voldoen aan de Nederlandse milieuvorschriften.

Groothandel als financier

In de literatuur over groothandel wordt een aanvullende rol voor de groothandel onderscheiden, namelijk die van financier voor de logistieke keten. Deze rol kan bij de groothandel komen te liggen omdat krediet soms nodig is om de betalingstermijn te overbruggen tussen afnemer en leverancier.¹⁴

Overzicht van inzet activiteiten

Aan de werkgevers is via een enquête gevraagd welke activiteiten zij naast het dozenschuiven verrichten. Van alle respondenten geeft bijna 80 procent aan de klanten te adviseren, 56 procent geeft aan zich bezig te houden met after sales of support en bijna 37 procent heeft als activiteit de verkoop of productie van een eigen label. Gemiddeld geven bedrijven aan zich met 3,5 activiteiten bezig te houden. Ruim 20 procent geeft aan zich met één activiteit bezig te houden naast het dozenschuiven en in totaal houdt 80 procent van de bedrijven zich met maximaal 5 activiteiten bezig. De helft van alle bedrijven geeft aan zich zowel bezig te houden met de advisering aan klanten als met after sales en support. De hoogste correlatie is tussen bedrijven die zich bezighouden met de installatie van producten en de montage van producten. Andere werkzaamheden waar groothandels zich mee bezig houden is het out- of insourcing van de productie of bewerking van producten, reparatie, verhuur en de logistiek of distributie van producten.

¹³ Dit betreft de eisen aan de luchtdoorlatendheid van gebouwen zoals opgesteld in het Bouwbesluit. De luchtdoorlatendheid zijn de luchtstromen die ontstaan door kieren en naden en voor ongewenste luchtverplaatsing zorgen tussen binnen en buiten die door andere openingen gaat dan door de daarvoor aangebrachte ventilatieopeningen. De luchtdoorlatendheid mag conform het Bouwbesluit niet meer zijn dan 200 dm³/s bij 10 Pascal drukverschil.

¹⁴ UWV (2017), Groothandel: Factsheet arbeidsmarkt, 6 april 2017.

Tabel 2.6 Overzicht van het aanbieden van aanvullende dienstverlening

Type en aanvullende dienstverlening (van meest naar minst)	Procent (n = 374)
Advisering van klanten	77,5%
After sales / support	56,1%
Verkoop / productie van eigen label (al dan niet met partners)	36,5%
Showroom / toonzaal	29,6%
Assemblage van producten	28,8%
Voorraadbeheer voor afnemer	27,5%
Verkoop in fysieke winkel / ophaallocatie	24,6%
Logistieke afhandeling op locatie van afnemer (bijvoorbeeld op de bouwplaats)	18,3%
Installatie van producten	17,2%
Montage van producten	15,3%
Kitting (aflevering van kant-en-klare pakketten van verschillende producten)	9,3%
Anders, namelijk	6,4%
Overbrugging van financiering voor de afnemer	4,0%

Bron: werkgeversenquête.

De combinatie van activiteiten die bedrijven uitvoeren en de sector waarin zij actief zijn geeft inzicht in de werkzaamheden van de technische groothandel (zie [figuur 2.9](#) *Figuur*). Bedrijven die zich bezig houden met advisering, after sales en assemblage van producten zijn evenredig verdeeld over de verschillende sectoren. Kitting, logistieke afhandeling en verkoop in fysieke winkels vindt vooral plaats bij sanitaire artikelen en showrooms worden ingezet voor de vertoning van veelal huishoudelijke artikelen. Overbrugging van financiering voor de afnemer is vooral voor (non-ferro) metalen en voorraadbeheer voor afnemers gebeurt vooral in de staal sector.

Figuur 2.9 De aanvullende dienstverlening die groothandels aanbieden, onderverdeeld naar subsector waarin de groothandel actief is



Bron: Werkgeversenquête, n = 378

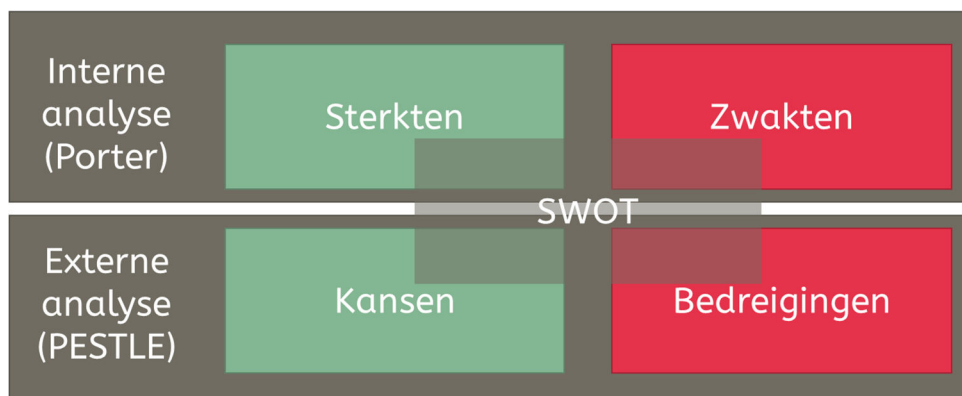
3 SWOT: interne en externe analyse

Dit hoofdstuk beschrijft de uitkomsten van de SWOT-analyse. Hierbij worden de Sterktes (*Strengths*), Zwakten (*Weaknesses*), Kansen (*Opportunities*) en Bedreigingen (*Threats*) van de sector in kaart gebracht. Sterke en zwakke punten verwijzen naar de interne omgeving en betreffen factoren die beheerst of veranderd kunnen worden door het bedrijf of de sector waarop de analyse zich richt. De kansen en bedreigingen spelen zich af in de externe omgeving en kenmerken zich doordat ze zich buiten de directe invloedssfeer bevinden.

3.1 Inleiding

Voor de interne analyse waaruit de sterkten en de zwakten van de sector voort moeten komen, wordt het denkkader van het Vijfkrachtenmodel van Porter gebruikt. Dit wordt in paragraaf 3.2 uitgewerkt. Voor de externe analyse wordt juist gekeken naar welke aspecten buiten de sector van invloed kunnen zijn op de sector. Dit kunnen zowel positieve als negatieve aspecten betreffen waardoor er zowel kansen als bedreigingen uit deze externe analyse volgen. Paragraaf 3.3 beschrijft deze externe effecten en paragraaf 3.4 sluit af met een samenvatting van de SWOT analyse.

Figuur 3.1 Grafische weergave van SWOT-analyse



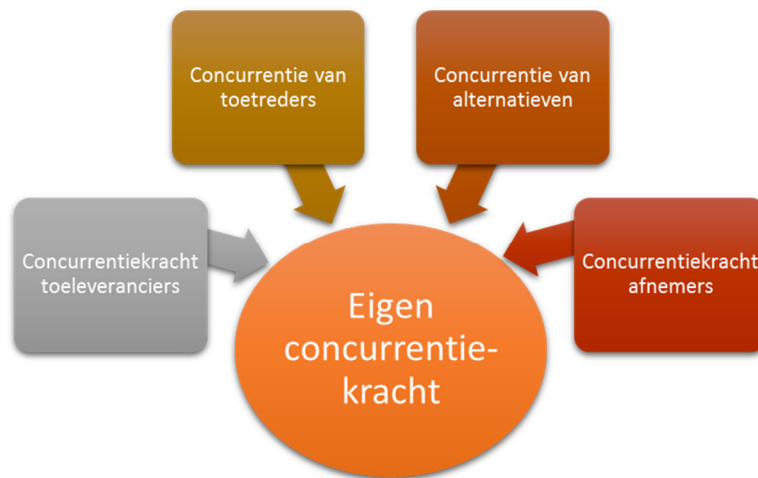
3.2 Interne analyse: het vijfkrachtenmodel van Porter

Bij de interne analyse wordt het denkkader van het Vijfkrachtenmodel van Porter gebruikt. Het mooie aan dit denkkader is dat het overzichtelijk in beeld brengt wat de concurrentiekracht van de sector zelf is (Sterkte), maar ook of er sprake is van verkoopmacht van de leveranciers (Zwakte), of juist van inkoopmacht van de sector (Sterkte). De sterke en zwakte punten bepalen in hoeverre de technische groothandel in staat is kansen in de toekomstige ontwikkeling van de markt te benutten en de (kosten van) potentiële bedreigingen te minimaliseren.

Het model van Porter gaat het om de volgende vijf 'krachten' die worden beschreven in termen van sterkten en zwakten (zie tabel 3.2). De eigen concurrentiekracht gaat over de kwaliteit van de dienstverlening, de fysieke bereikbaarheid van de groothandels, het prijsniveau, snelheid van levering, et cetera. De concurrentiekracht van leveranciers of producenten betreft de verkoopmacht van de leveranciers ten opzichte van de onderhandelingsmacht van de groothandel. Ook voor de concurrentiekracht van afnemers gaat het om de relatie tussen de groothandel en haar afnemers. Afhankelijk van de omvang van de partijen waarmee wordt samengewerkt is er sprake van inkoopmacht van de afnemers wat een zwakte betreft voor de groothandel. Er is sprake van een sterkte als de groothandel beschikt over onderhandelingsmacht doordat er geen alternatieven zijn. Daarnaast kunnen toetreders ook concurrentiekracht hebben. Daarbij zijn de overstapkosten voor de afnemers van belang, maar ook de mate waarin de afnemer trouw is aan een merk of product. Als laatste kan er sprake zijn van concurrentiemacht door het aanbod van alternatieven (substituten). Een groothandel ervaart hierin zwakten als een afnemer gemakkelijk via alternatieve verkoopkanalen aan haar producten kan komen. In het ergste geval kan de groothandel in de keten worden overgeslagen als distributie mogelijk is tussen de leverancier en de afnemer.

Figuur 3.2 geeft een weergave van hoe de sterkten en zwakten door de verschillende concurrentiemachten onder te brengen zijn in het vijfkrachtenmodel van Porter. De technische groothandel ervaart zijn eigen concurrentiekracht, maar wordt daarnaast beïnvloed door de andere interne ontwikkelingen, die weer de sterkten en zwakten van de technische groothandel bepalen.

Figuur 3.2 Vijfkrachtenmodel van Porter



Bron: Porter, M.E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard Business Review.

3.2.1 Eigen concurrentiekracht

De eigen concurrentiekracht van de technische groothandel heeft betrekking op het bestaansrecht van de groothandel in de keten. Wat is de toegevoegde waarde die de groothandel aan het product of keten toevoegt en wat is daarin zijn onderscheidend vermogen? De traditionele technische groothandel als dozenschuiver voegt steeds minder waarde toe aan de keten, waardoor dit type dienstverlening niet lang meer zelfstandig kan bestaan. De meeste technische groothandels schuiven daarom steeds meer op richting de logistieke dienstverlener of zien kansen in aanvullende dienstverlening. Het beeld uit hoofdstuk 2 dat veel groothandels meerdere aanvullende dienstverlening aanbieden, bevestigt dit.

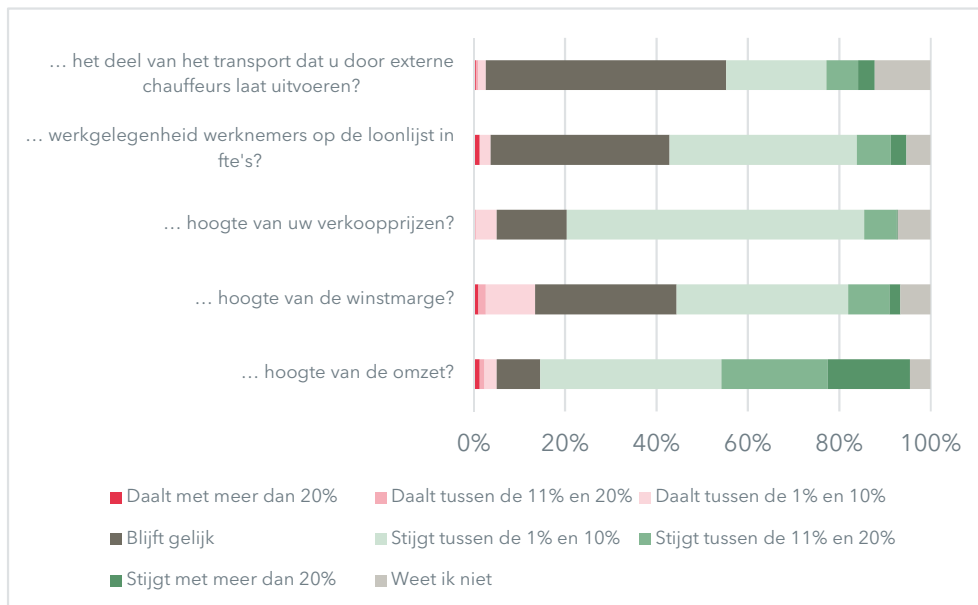
Over het algemeen wordt de positie van de technische groothandels bepaald door de vele technische kennis die zij over producten hebben, de fijnmazige logistieke distributie die zij kunnen realiseren en het netwerk wat zij daarbij hebben. Er is vaak sprake van een goede aansluiting bij de bouw, wat een van de belangrijkste sectoren voor de technische groothandel is. Daarnaast hebben groothandels relatief veel producten op voorraad waardoor zij op elk moment hun afnemers kunnen bevoorraden. Maar niet alle technische groothandels zijn al zo vergaand geautomatiseerd en gerobotiseerd om dit op de meest productieve manier uit te voeren. Het samenstellen en afhandelen van orders is van oudsher een proces van meerdere menselijke schakels. Daar waar groothandels hierin hebben geïnvesteerd of geïnnoveerd kan het proces versneld worden. Het automatiseren van het proces kan er daarnaast voor zorgen dat het proces na werkdagen deels door kan gaan en niet geheel stil komt te liggen. En er is minder kans op menselijke fouten. Wanneer

mensen handmatig de orders verzamelen, kunnen er fouten in de aantallen of het product gemaakt worden. Een bestelling moet in het ergste geval opnieuw worden geleverd.

Zoals uit de gesprekken met de technische groothandels volgde is de automatisering vol aan de gang en zal dit ook de komende jaren doorzetten. Dit is in mindere mate van toepassing op robotisering; voor meer dan de helft van de groothandels is dit nog niet van toepassing (zie **figuur B1 in de bijlage**). Technische groothandels kampten met krimpende marges, waardoor er weinig innovatief vermogen is en het proces nog uit meerdere menselijke schakels bestaat. Uit de enquête onder werkgevers volgt dat bijna een derde van de groothandels een gelijk winstmarge verwacht voor de komende vijf jaar en 37 procent verwacht een stijging tussen de 1 en 10 procent.¹⁵

Aan de werkgevers is gevraagd wat hun verwachtingen zijn voor de periode 2017 - 2022 ten opzichte van 2016 voor bepaalde stellingen (zie **figuur 3.3**). Over de omzet en winstmarges is men positief, slechts 5 procent verwacht een daling van de omzet en 13 procent een daling van de winstmarges. De verkoopprijzen zullen naar verwachting licht stijgen, 65 procent van de werkgevers verwacht een stijging tussen de 1 en 10 procent. Ook de werkgelegenheid neemt toe, 37 procent verwacht een lichte stijging en 10 procent zelf een stijging van meer dan 10 procent. Slechts 4 procent verwacht een daling van de werkgelegenheid. Het deel van het transport dat door externe chauffeurs wordt uitgevoerd blijft gelijk of zal licht stijgen.¹⁶

Figuur 3.3 De verwachting voor de periode 2017-2022 ten opzichte van 2016



Bron: Werkgeversenquête, n=378

¹⁵ Werkgeversenquête, n = 378

¹⁶ Werkgeversenquête, n = 378

Bedrijven verwachten dat de omzetten, winstmarges en verkoopprijzen zullen stijgen. Een omzet stijging van 1 tot 10 procent treedt vooral op bij bedrijven die actief zijn in de sector huishoudelijke artikelen. Voor 58 procent van deze bedrijven zal een omzet stijging met 1 tot 10 procent stijgen en voor 23 procent van deze bedrijven neemt de omzet met 11 tot 20 procent toe. Dit is nog meer voor bedrijven in sanitaire artikelen, 40 procent van deze bedrijven geeft aan dat de winstmarges met 11 tot 20 procent zullen stijgen.¹⁷ Voor de winstmarges geeft van alle bedrijven 32 procent aan dat deze gelijk blijft en bijna 37 procent dat deze zal stijgen met 1 tot 10 procent. Van de bedrijven die huishoudelijke artikelen in het assortiment hebben, geeft bijna de helft aan geen groei in de winstmarges te verwachten. Maar 13 procent van deze bedrijven verwacht een stijging van meer dan 20 procent.¹⁸ De algehele verwachting van alle bedrijven is dat de verkoopprijzen licht zullen stijgen. Bijna 65 procent van de bedrijven verwacht een stijging tussen de 1 en 10 procent. Voor bedrijven in sanitaire artikelen geldt zelfs dat 75 procent van deze bedrijven een stijging van de verkoopprijzen tussen de 1 en 10 procent verwacht. Alleen bedrijven in staal verwachten een stijging van de verkoopprijzen van meer dan 20%, dit geeft 2 procent van de bedrijven in staal aan.¹⁹

Bijna 80 procent van de bedrijven is (zeer) positief over de toekomst van hun bedrijf. Voor bedrijven in (non-ferro) metalen is zelfs meer dan 94 procent positief over de toekomst, ten opzichte van bedrijven in huishoudelijke artikelen waarvan 73 procent een positieve toekomst verwacht. In totaal geeft iets meer dan 4 procent aan de toekomst somber in te zien en is het niet eens met de stelling dat de toekomst er goed uit ziet. Bedrijven in sanitaire artikelen en huishoudelijke artikelen zijn het negatiefst namelijk 13 en 11 procent geeft aan het niet eens te zijn met een positieve toekomst.²⁰

Over het algemeen zijn werkgevers positief over de toekomst (zie [figuur 3.4](#)). De kans dat de groothandel niet kan voortbestaan doordat de marges te laag worden, wordt door 7 procent als een reële dreiging ervaren. Bijna 45 procent ervaart dit niet als dreiging en 32 procent als een kleine dreiging.²¹ Aan de andere kant verwacht ruim 80 procent dat de toekomst van het bedrijf er positief uitziet en slechts enkele groothandels verwachten dat het bedrijf in de periode 2017-2022 er slechter voor komt te staan dan in 2016.

¹⁷ Werkgeversenquête, n = 378

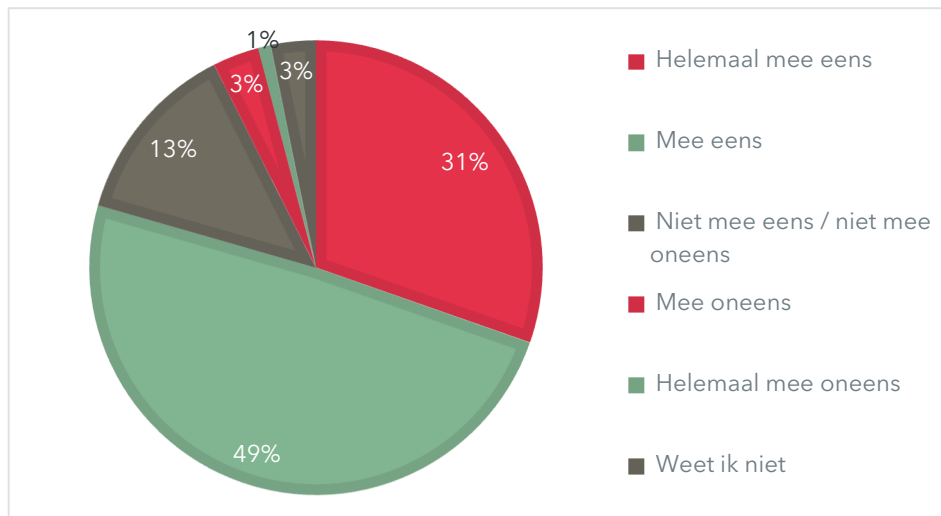
¹⁸ Werkgeversenquête, n = 378

¹⁹ Werkgeversenquête, n = 378

²⁰ Werkgeversenquête, n = 378

²¹ Werkgeversenquête, n=378

Figuur 3.4 "De toekomst van ons bedrijf ziet er goed uit."



Bron: Werkgeversenquête, n=378

Het aanbieden via webshops

In totaal heeft bijna 37 procent van alle bedrijven een webshop.²² Bedrijven in land- en tuinbouw en bedrijven die aan consumenten leveren hebben vaker een webshop namelijk 55 procent van die bedrijven. Bedrijven die aan ziekenhuizen of laboratoria leveren hebben veel minder vaak een webshop, namelijk 9 procent van de bedrijven.²³ Bedrijven met een webshop leveren met 62 procent vooral aan klussende zzp'ers en consumenten (55 procent). Daarbij geven bedrijven met een webshop aan dat zij voor 78 procent verwachten dat de verkoop via de webshop zal stijgen.²⁴

Ruim 70 procent van de groothandels met een webshop verkoopt tot 10 procent van zijn producten via een webshop.²⁵ Echter, bijna 20 procent geeft aan dat de opkomst van webshops voor een reële dreiging kunnen zorgen, als zij (een deel) van het assortiment kunnen leveren. Daarnaast zorgt het online verkopen van producten voor prijstransparantie waardoor deze opgezocht en vergeleken kunnen worden. Bijna de helft van de groothandels ervaart dit als reële of kleine dreiging.

Concurrentiekracht leveranciers/producenten

De eigen concurrentiekracht van de technische groothandel wordt mede beïnvloed door de concurrentiekracht van de leverancier. Een goede relatie met de leverancier werkt in het voordeel van de groothandel. Om dit te bevorderen worden meerjarige partnerschappen met de leverancier aangegaan. Daarnaast zijn er technische groothandels in

²² Werkgeversenquête, n=378

²³ Werkgeversenquête, n = 378

²⁴ Werkgeversenquête, n = 378

²⁵ Werkgeversenquête, n=152

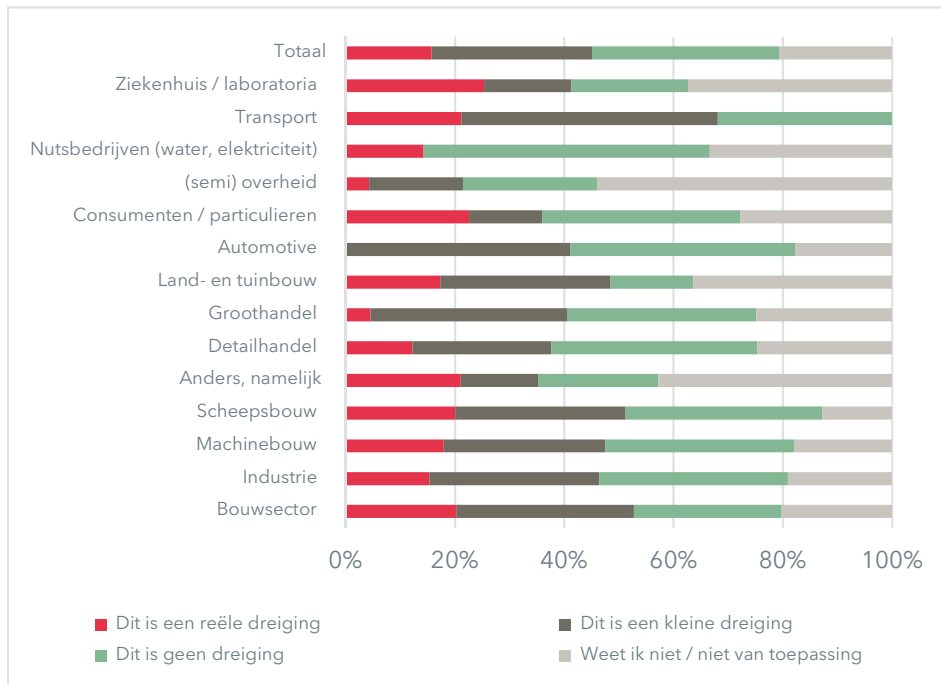
Nederland die als enige de producten van een leverancier aanbieden. Door deze exclusiviteit ondervinden zij geen concurrentie van andere technische groothandels op die betreffende producten. Het product of merk kan uitsluitend door hen aangeboden worden. De technische groothandel heeft in sommige gevallen zelfs inspraak over het product of de toepassing ervan. Het product kan dan in samenspraak met de leverancier niet alleen naar de wensen van de afnemer worden aangepast, maar ook aan eventuele certificering of wet- en regelgeving die in Nederland gelden.

Aan de andere kant heeft de technische groothandel een zwakke positie ten opzichte van de leverancier, die immers de productlijn bepaalt. Als een leverancier er voor kiest om een groothandel geen exclusiviteit te bieden van de artikelen die zij inkopen zal de technische groothandel concurrentie ervaren met andere groothandels die hetzelfde product aanbieden. Daarnaast is het aan de leverancier om te besluiten aan welke groothandel hij zijn producten wil leveren. Maar ook in wat voor volumes hij de producten aan de groothandel wil aanbieden. Een groothandel die op onregelmatige basis en in kleine volumes producten wil inkopen, is mogelijk niet interessant voor de leverancier. Het komt ook voor dat een leverancier met een inkoopstelsel werkt waarvoor betaald moet worden om toegang tot te krijgen. Groothandels die hier de middelen niet voor hebben, kunnen geen producten via die leverancier inkopen. Om krachten te bundelen werken technische groothandels samen met inkooporganisaties. Hierdoor kan er meer volume gerealiseerd worden en worden kosten gedeeld tussen de groothandels. Daar staat tegenover dat - vanuit de economische theorie - een extra schakel in de keten tot dubbele marges leidt. Zowel de inkooporganisatie als de technische groothandel rekent een marge bij de verkoop van producten. Of dit in deze sector daadwerkelijk voorkomt, is niet onderzocht.

De levering direct vanuit de leverancier zal gelijk blijven of licht stijgen (zie [figuur B1 in de bijlage](#)). Een van de belangrijkste interne risico's die kan plaatsvinden is dat de leverancier direct gaat leveren bij de afnemers. Hiermee wordt de technische groothandel in de keten overgeslagen. In totaal geeft 34 procent van de bedrijven aan dat er geen sprake is van een dreiging, 29 procent ervaart een kleine dreiging en bijna 16 procent ervaart een reële dreiging. Bedrijven die aan ziekenhuizen of laboratoria leveren ervaren de hoogste reële dreiging gevolgd door bedrijven die aan consumenten leveren en handelaren in de transport sectoren (zie [figuur 3.5](#)).²⁶

²⁶ Werkgeversenquête, n = 378

Figuur 3.5 "Mijn leverancier gaat direct leveren aan mijn klanten", weergegeven per afnemende sector

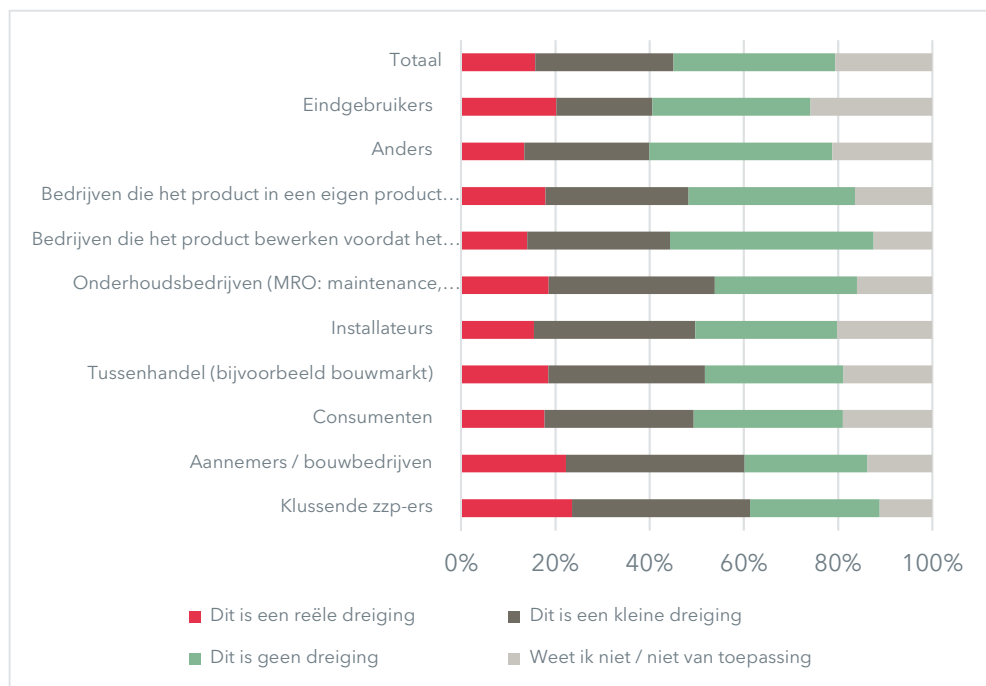


Bron: Werkgeversenquête, n=378

Een risico dat de leverancier direct bij de afnemers gaat leveren kan verschillen tussen typen afnemers (zie [figuur 3.6](#)). Bedrijven die leveren aan klussende zzp'ers of aan aannemers of bouwbedrijven geven vaker aan een reële dreiging te ervaren dat de leverancier direct bij de afnemers kan leveren dan bedrijven met andere afnemers. Jobbers (bedrijven die een product bewerken voordat het aan de eindgebruiker wordt verkocht) verwachten de minste dreiging van leveranciers die direct aan de afnemers gaat leveren. 43 procent van hen geeft aan geen dreiging te ervaren.²⁷

²⁷ Werkgeversenquête, n = 378

Figuur 3.6 'Mijn leverancier gaat direct leveren aan mijn klanten' weergegeven naar type afnemer



Bron: Werkgeversenquête, n = 378

3.2.2 Concurrentiekracht afnemers

De technische groothandel is sterk afhankelijk van de vraag en het volume van de markt. Wanneer marktontwikkelingen de vraag naar artikelen laten krimpen, toenemen of veranderen, zal de groothandel dit direct merken. Een technische groothandel die uitsluitend aan een sector artikelen levert heeft hier veel meer last van dan een groothandel die artikelen aan meerdere sectoren levert. Uit de enquête volgt dat 33 procent van de technische groothandels aan één sector levert. De rest levert aan minstens twee sectoren. De fluctuaties in de vraag worden dan tussen de sectoren opgevangen. Een technische groothandel met voornamelijk afnemers in de bouw heeft de afgelopen jaren slechte tijden gekend, maar het tempo waarin de bouw zich momenteel herpakt, kan veel goed maken.

Afnemers zijn aan de andere kant ook afhankelijk van de technische groothandel. Dit kan doordat de technische groothandel de enige aanbieder is van het product. Ook afnemers die merktrouw zijn, zullen niet snel bij een andere groothandel hun producten kopen. Dit is een sterkte voor de technische groothandel. Daarnaast kunnen de certificering of milieunormen waar de afnemers zich aan dienen te houden een rol spelen en bepalend zijn bij welke technische groothandel wordt ingekocht. De assemblerende groothandel kan hier in bedienen. Zij voegen waarde toe door een product bijvoorbeeld te coaten om aan deze eisen te voldoen. In het verlengde daarvan wordt de positie van de technische

groothandel steeds meer bepaald door de mate waarin hij de afnemer kan ontzorgen. De technische kennis en dienstverlening rondom de producten wordt steeds belangrijker. Groothandels gaan daardoor steeds meer samenwerken met bedrijven in andere sectoren. Dit kan in de vorm van het aanbieden van eindproducten of aanpalende artikelen die doorgaans niet bij de technische groothandel beschikbaar zijn, maar wel gebruikt worden op bijvoorbeeld de bouwplaats. De afnemer kan hierdoor in al zijn producten voorzien bij een technische groothandel.

De afnemer is ook prijsbewust en kan door de transparantie van prijzen door webwinkels druk uitoefenen op de prijs. Wanneer producten bij meerdere technische groothandels te koop zijn, heeft de afnemer de mogelijkheid om zijn producten bij de concurrent te kopen. Dit hoeft niet uitsluitend bepaald te worden door de prijs, ook de levertijd van de producten wordt steeds belangrijker.

3.2.3 Concurrentiekracht van toetreders

Nieuwe toetreders bepalen de concurrentiekracht van de technische groothandel. Als nieuwe toetreders gemakkelijk een deel van de markt kunnen overnemen, is dit een zwakte van de technische groothandel. De groothandel laat ruimte waardoor andere bedrijven dit deel van de markt kunnen bedienen. Dit kan betekenen dat de technische groothandel ofwel hoge prijzen hanteert waardoor toetreding aantrekkelijk is, ofwel minder (soorten) dienstverlening waardoor toetreders een gat in de markt zien. Nieuwe toetreding lijkt vooral vanuit het buitenland te komen, met name vanuit Duitsland. Producten worden steeds internationaler en voorzien van productomschrijvingen in meerdere talen. Hierdoor is het steeds gemakkelijker om als buitenlands bedrijf de Nederlandse markt te bedienen. Als technische groothandels echter beschikken over bepaalde certificering of Nederlandse vereisten, is toetreding vanuit het buitenland lastiger realiseerbaar. Het Nederlandse bouwbesluit bepaalt dat sommige producten uitsluitend in Nederland gekocht mogen worden, waardoor buitenlandse toetreding beperkt wordt.

Er heerst een lichte dreiging dat concurrenten uit het buitenland de Nederlandse markt betreden en dat marges te laag worden om voort te bestaan. In totaal geeft 16 procent van de bedrijven aan dat zij een reële dreiging van buitenlandse concurrenten verwachten. Dit speelt vooral voor non-ferro en elektrotechnische bedrijven waarvan 21 procent van deze bedrijven een reële dreiging verwacht. 36 procent van de bedrijven geeft aan een kleine dreiging te verwachten. Bedrijven in huishoudelijke artikelen ervaren met 55 procent deze dreiging het meest. Bedrijven in staal ervaren de minste dreiging, 43 procent geeft aan geen dreiging te verwachten van buitenlandse concurrenten.²⁸ Daarnaast

²⁸ Werkgeversenquête, n = 378

kan een webshops een deel van het assortiment leveren en is er hierdoor sprake van prijstransparantie. Desondanks is de meerderheid van de werkgevers positief en ervaart geen dreigingen.

Op de Nederlandse markt komen nieuwe bedrijven die zich meestal richten op het aanbieden van één product of productlijn. Zij hebben kennis over de markt en reeds goede contacten met de leveranciers en een goed netwerk met afnemers. Dit zijn over het algemeen webshops die zelf geen of een zeer beperkte opslag houden. Het zijn groothandels met een makelaarsfunctie. Ze koppelen de vraag van de afnemers aan het aanbod van de leveranciers en verlenen daarbij de dienstverlening. Ze worden ervaren als piraten omdat ze een deel van de markt proberen te kapen. Het bestaansrecht van deze bedrijven komt voort uit het feit dat de vraag mogelijk groter is dan het aanbod. Afnemers die waarde hechten aan het merk of de kwaliteit van het product, zullen minder snel overstappen.

Toetreding is ook mogelijk daar waar technische groothandels beperkt worden door hun geografische ligging. De technische groothandel richt zich meestal op de regio rondom het distributiecentrum. Vanwege hoge transportkosten en snelle levertijden is het voor de groothandels niet mogelijk om een grotere regio te bevoorraden. Toetreders zien hierdoor kansen om soortgelijke producten in andere regio's aan te bieden. Zolang de toetreders een eigen regio bedienen is er nog geen sprake van directe concurrentie, maar is er wel continue de dreiging dat de technische groothandel een deel van zijn markt kan verliezen aan de toetreder.

3.2.4 Concurrentiekracht van alternatieven

De grootste zwakte waarmee de technische groothandel te maken heeft, is dat zijn taak als dozenschuiver aan waarde afneemt. De groothandel kan dan in de keten worden overgeslagen. Afnemers kunnen immers direct bij de leverancier inkopen. Doordat het niet voor alle afnemers mogelijk is om bij verschillende leveranciers in te kopen, dan wel omdat leveranciers geen kleine volumes willen leveren of dat een afnemer niet tien verschillende pakketten wil ontvangen, blijft de technische groothandel een functie dienen. Een technische groothandel bundelt namelijk alle inkopen van de verschillende leveranciers en maakt daar een pakket van voor de afnemer. Een aannemer zou anders een veelvoud aan leveranciers op de bouwplaats krijgen in plaats van één container met alle artikelen.

Daarnaast is er steeds meer sprake van toetreding uit China of andere landen uit het Verre Oosten. Webshops zoals *Alibaba* en *Amazon* kunnen vanuit de hele wereld producten leveren. Afnemers die deze producten in kleine volumes nodig hebben en niet gebonden zijn aan een bepaalde levertijd, zijn eerder geneigd via alternatieve kanalen

hun producten te kopen. Zo kan een zzp'er er voor kiezen om vanuit Roemenië een nieuwe boormachine te bestellen, in plaats van bij de technische groothandel. Het is voor de afnemers alleen interessant om zelf uit het buitenland te bestellen als de transportkosten laag zijn en de kwaliteit van het product naar wens is. Steeds vaker worden in China en Taiwan B-merken op de markt gebracht als alternatief voor de te verkrijgen A-merken.

Als laatste zijn de webwinkels van andere technische groothandels of andere bedrijven momenteel de grootste concurrent voor de technische groothandel. Deze webwinkels of internetplatformen hebben veel informatie over de klanten en kunnen met behulp van postbedrijven de artikelen naar de afnemers toesturen. Afnemers, maar ook consumenten kunnen via *Bol.com* diverse producten van de technische groothandel kopen die vervolgens via postbedrijven geleverd worden. De Nederlandse technische groothandel is namelijk zelf nog redelijk offline en loopt hierin achter op de digitale ontwikkelingen.

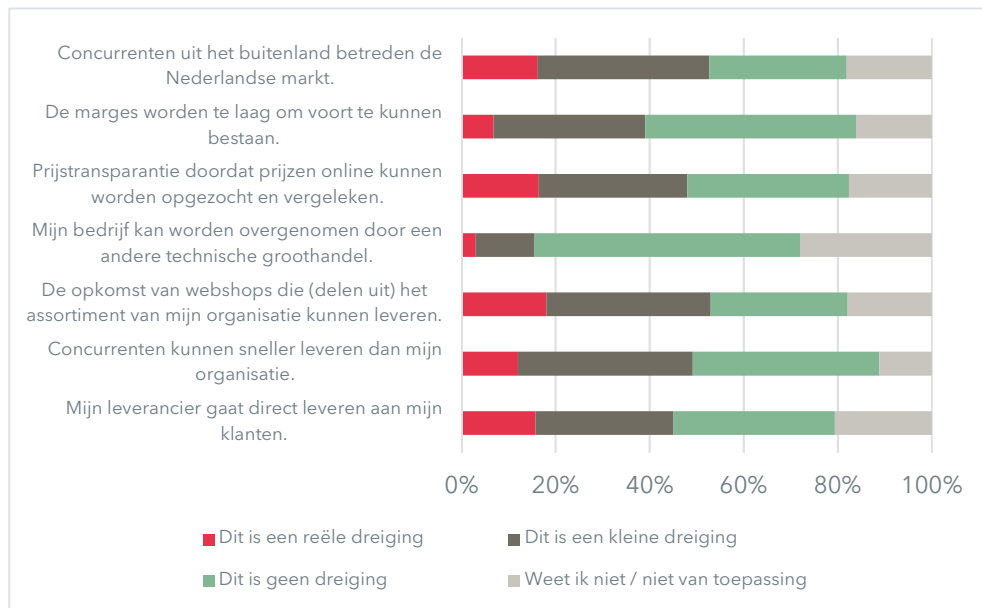
Onderstaande twee figuren geven een samenvatting van de mate waarin iets als een dreiging en als een kans wordt ervaren. Momenteel exporteert 67 procent van de groothandels zijn producten naar het buitenland.²⁹ Dit aandeel lijkt in de toekomst ook toe te gaan nemen. Werkgevers zien daarnaast kansen om te groeien door de producten in hun assortiment uit te breiden of door samen te werken met bedrijven uit andere branches. Er is sprake van een kleine kans dat bedrijven anderen zullen overnemen. In de afgelopen 3 jaar heeft een kleine 9 procent van de groothandels een onderneming overgenomen en voor de komende 3 jaar geeft 11 procent aan van plan te zijn een onderneming over te nemen.^{30,31} Maar werkgevers zien geheel geen kansen door gebruik te maken van internationale vestigingen om in te spelen op de 24-uurs economie.

²⁹ Werkgeversenquête, n=378

³⁰ Werkgeversenquête, n=378

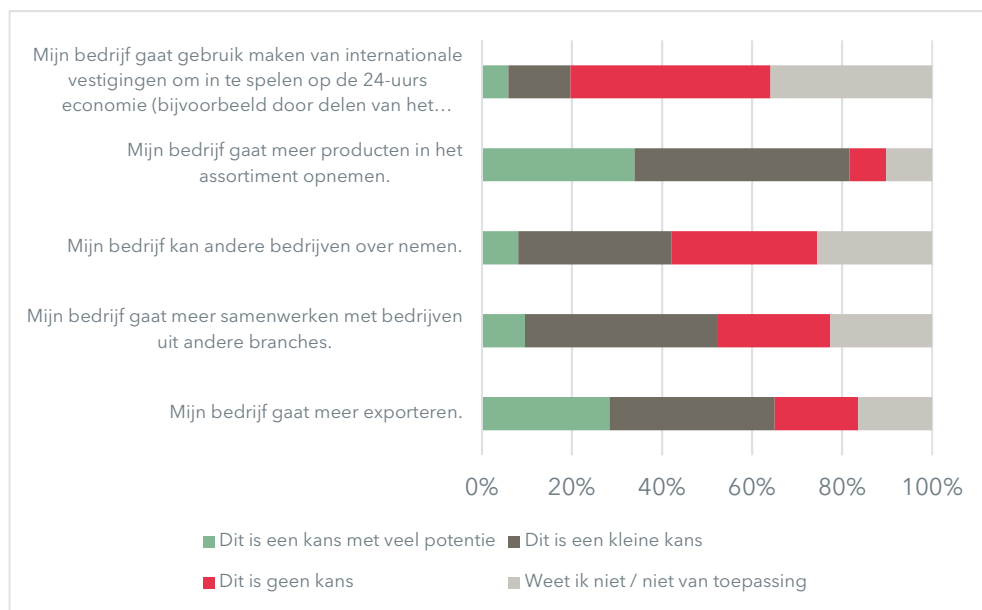
³¹ Werkgeversenquête, n=378

Figuur 3.7 Kunt u aangeven in welke mate de onderstaande bedreigingen gelden voor uw bedrijf?



Bron: Werkgeversenquête, n=378

Figuur 3.8 Kunt u aangeven in welke mate u de onderstaande kansen ziet voor uw bedrijf?



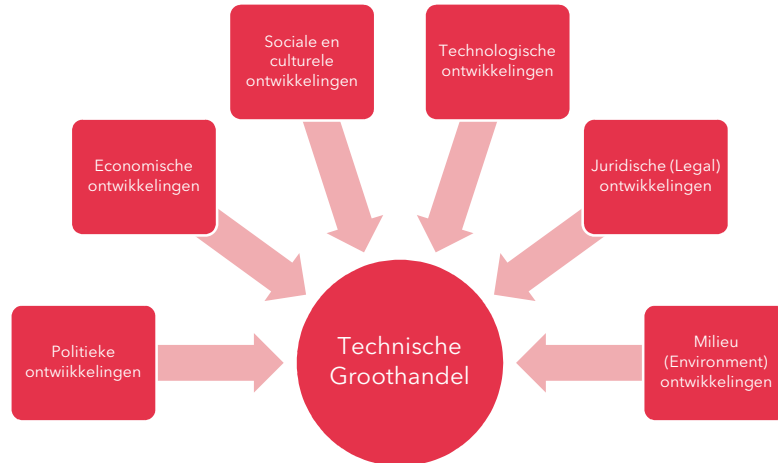
Bron: Werkgeversenquête, n=378

3.3 Externe analyse: PESTLE-model

In deze paragraaf worden de Nederlandse, Europese en mondiale ontwikkelingen beschreven die relevant zijn voor de markt waarop de technische groothandel actief is. Hierbij wordt het PESTLE-model als uitgangspunt gebruikt die de externe factoren waarmee

de technisch groothandel te maken heeft onderscheid. Het model bestaat uit **P**olitieke, **E**conomische, **S**ociaal-culturele, **T**echnologische, **J**uridische (**L**egal) en Milieu (**E**nvironment) ontwikkelingen.

Figuur 3.9 Het PESTLE-model wordt gebruikt om de externe omgeving van een organisatie te onderscheiden



Bron: SEO Economisch Onderzoek (2017)

Politieke, juridische en milieuontwikkelingen zijn door ons gezamenlijk bekeken. De overheid bepaalt de wet- en regelgeving waaraan de sector onderhevig is, die juridisch bepaald zijn binnen de wettelijke kader waarin de sector opereert. Deze ontwikkelingen zijn de afgelopen jaren voornamelijk gericht op het milieu. Denk hierbij aan de trend richting circulair bouwen, het verlagen van de CO₂ uitstoot of het verduurzamen van producten. Het economische thema bestaat onder meer uit de conjunctuur en de mate waarin de sector daaraan onderhevig is. Op sociaal-cultureel vlak is gekeken naar de demografische ontwikkeling (vergijsing) en het veranderende koopgedrag van bedrijven en consumenten. Bij techniek volgen de ontwikkelingen op basis van automatisering en innovaties in een sector. Deze ontwikkelingen bieden allen kansen en bedreigingen voor de technische groothandel.

3.3.1 Politieke, juridische en milieu ontwikkelingen

De overheid besluit over nieuwe wet- en regelgeving die een rol kunnen spelen voor de technische groothandel. Wanneer het de bouw betreft moeten bedrijven zich houden aan de bouwvoorschriften zoals vermeld in het Bouwbesluit 2012³². In het besluit staan de minimale eisen waaraan bouwwerken moeten voldoen in Nederland en deze hebben betrekking op de veiligheid, gezondheid, bruikbaarheid, toegankelijkheid, energiezuinigheid en het milieu. Ook voor de industrie schrijft de Nederlandse overheid, maar veelal ook de Europese commissie anti dump regelingen of CO₂ *footprint* voor. De combinatie

³² Rijksoverheid (2011). Praktijkboek Bouwbesluit 2012

van overheid (politiek), wet- en regelgeving (*Legal*) en het milieu zijn hierdoor veelal met elkaar geïntegreerd.

Doordat er continue ontwikkelingen zijn op het politieke, juridische en milieuvlak kan dit ook kansen bieden voor de technische groothandel. Het bouwbesluit aanvaardt zowel internationale, Europese als nationale normen. Hierbij valt te denken aan internationale normen zoals de ISO-certificaten. Brandwerendheid wordt Europees bepaald en voor Nederland zijn er eisen omtrent luchtdicht bouwen. Door de nationale normen wordt toetreding van buitenlandse technische groothandels beperkt. Zij beschikken niet over de certificering of voldoen niet aan de producteisen. Daarnaast worden de normen continue aangescherpt of aangepast aan nieuwe wet- en regelgeving, waardoor afnemers hun producten hierop moeten aanpassen en de vraag bij de groothandel toeneemt.

Circulair bouwen, energielabels verbeteren en CO₂-reductie bieden kansen voor de groothandels met technische productkennis en innovatieve ideeën. Circulair bouwen vraagt om kennis en expertise over het hergebruik van producten in combinatie met nieuwe producten waarbij de nadruk wordt gelegd om de energie op nul te krijgen. CO₂ is in de hele keten steeds belangrijker, niet alleen bij de productie van het product. Ook in het transport ervan kan nagedacht worden over het reduceren van de CO₂-uitstoot. Dit kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door het aantal leveringen aan de bouwplaats te reduceren. De technische groothandel kan hierin een rol spelen door de leveringen te bundelen. Zijn positie in de keten wordt hierdoor versterkt, doordat het zeker voor het bouwen in een drukke stad niet praktisch is als leveranciers alle artikelen los van elkaar leveren. Daarnaast gaat de technische groothandel steeds vaker aanpalende producten aanbieden om als dienstverlener voor de gehele bouwplaats op te treden.

De veranderingen van het bouwbesluit kunnen ook voor bedreigingen voor de technische groothandel zorgen. Groothandels kunnen met voorraad blijven zitten wanneer een product niet meer aan de normen voldoet en dus niet meer door afnemers wordt gekocht. Ook veranderende wetgeving zoals het besluit om per 1 januari 2018 de verplichting voor een gasaansluiting voor nieuwbouwwoningen te laten vervallen, zal voor onzekerheden zorgen over de voorraad en de vraag naar producten mogelijk doen veranderen.

Duurzaamheid en het milieu worden steeds belangrijker. Hogere milieutoeslagen en strenger beleid omtrent *waste management* moeten bedrijven bewust maken van het milieu. Maar dit kost ook geld. Bedrijven die een deel van hun producten verpakt verkopen, moeten zich houden aan de afspraken die gemaakt zijn in de raamovereenkomst verpakkingen. De afspraken gaan over het verduurzamen van de verpakkingen en het meer en

beter recyclen van de verpakkingen. Hiervoor betalen bedrijven een bijdrage aan het afvalfonds die namens bedrijven aan deze verplichten voldoet. De kosten die gepaard gaan met deze regelgeving is voor de groothandels een bedreiging. Het product wordt duurder, waardoor buitenlandse bedrijven zonder deze kosten hun hogere transportkosten hiermee kunnen compenseren. De kans op toetreding wordt hierdoor makkelijker.

3.3.2 Economische ontwikkelingen

De technische groothandel bestaat van oudsher vaak uit familiebedrijven. Deze kenden goede jaren, maar de economische crisis heeft sinds 2008 haar sporen achtergelaten. Marges zijn gekrompen en groothandels waren genoodzaakt te krimpen in personeel. Enkelen zijn in de afgelopen jaren failliet gegaan, maar de grootste verandering waren de overnames door internationale firma's en fusies binnen Nederland om een bredere productlijn te hebben of een grotere regionale spreiding te realiseren.

Naast de regionale spreiding geven technische groothandels aan dat er steeds meer sprake is van spreiding van sectoren en branchevervaging. Technische groothandels richten zich niet meer uitsluitend op de bouw en de industrie, maar ook de luchtvaart, auto industrie of de landbouw wordt bevoorrad met producten van de technische groothandel. Hierdoor kunnen economische fluctuaties binnen de verschillende sectoren opgevangen worden. Ook de samenwerking tussen de sectoren wordt steeds belangrijker. De technische groothandel is al geruime tijd niet meer uitsluitend een dozenschuiver van enkele producten. Ze zien kansen in het bieden van een ruimere productlijn, waardoor de afnemers bij een technische groothandel alle producten kan krijgen.

Ook de nabije toekomst ziet de economische context er positief uit. Na zware jaren van economische crisis is het herstel van de Nederlandse economie in volle gang. Het CPB is zelfs zeer positief over de verwachte groei voor 2017 en 2018.³³ In 2017 wordt een groei verwacht van 2,4 procent en voor 2018 een groei van 2,0 procent. Voor beide jaren komt de inflatie uit op 1,4 procent. De economische groei stimuleert ook de werkgelegenheid, de werkloosheid daalt hierdoor naar 4,7 procent in 2018. Doordat het inkomen uit arbeid is toegenomen, hebben huishoudens een hoger beschikbaar inkomen. De koopkracht neemt dit en volgend jaar licht toe met 0,3 en 0,2 procent. Doordat huishoudens meer te besteden hebben, kan de vraag bij de technische groothandel toenemen. Ook het positieve vertrouwen onder de ondernemers zorgt voor aantrekkende productie en een aanhoudende groei in investeringen. Technische groothandels hebben hierdoor de kans om te investeren om de distributie productiever en efficiënter te laten verlopen.

³³ CPB (2017). Juniraming 2017

De grote risico's op dit moment worden bepaald door de historisch lage rente en de internationale onzekerheden. Technische groothandels die een dochter zijn van een Europees moederbedrijf of ook de Europese markt bedienen, ervaren de Europese ontwikkelingen die gaande zijn. De risico's op een matig herstel en de schuldencrisis in Europa nemen af, waardoor de economische groei in Europa stabiel blijft. Wel is er door de vele verkiezingen binnen Europa en het uittreden van het Verenigd Koninkrijk in verschillende landen politieke onzekerheid.

Technische groothandels die afhankelijk zijn van de internationale afzetmarkt zijn gevoelig voor de schommelingen in de mondiale economie. Buiten Europa is vooral het (handels-)beleid van de Verenigde Staten belangrijk. Voornamelijk de valutakoersen met de dollar zijn bepalend voor technische groothandels die leveranciers in het buitenland hebben. Maar ook de olie- en grondstofprijzen waaronder staal, glas en koper zijn belangrijk voor de technische groothandel. Naar verwachting stijgt de olieprijs licht, door een geleidelijke toename van de vraag. Gezien de open economie van Nederland zijn de onderhandelingen van Trump waaronder het opzeggen van handelsakkoorden, de plannen rond importheffingen en uitvoersubsidies schadelijk voor de Nederlandse economie.³⁴ Niet alleen schaadt het de Nederlandse economie, ook de technische groothandel die zijn producten naar het buitenland exporteert, wordt belemmerd door deze maatregelen.

3.3.3 Sociaal-culturele ontwikkelingen

Demografische ontwikkelingen in Nederland bepalen de afzetmarkt voor de technische groothandel. Een groei in bevolking zal - ceteris paribus - leiden tot een grotere afzetmarkt voor technische groothandels. De verwachtingen wijzen erop dat de Nederlandse bevolking in 2044 achttien miljoen mensen zal tellen.³⁵ Een miljoen mensen meer dan vandaag de dag. Vooral het aantal ouderen en allochtonen zal toenemen.

De vergrijzing die al enkele jaren gaande is, zal doorzetten, waardoor een steeds groter deel van de bevolking 65 jaar of ouder is. De samenstelling van de bevolking verandert en dit is van invloed op de gehele economie. De bestedingen van consumenten is immers leeftijdsafhankelijk. De bestedingen van woninginrichting, waaronder stoffering en huishoudelijke apparaten stijgen onafgebroken met leeftijd. Hierbij kan ook worden gedacht aan trapliften of inloopdouches voor ouderen die steeds langer op zichzelf blijven wonen. Doordat ouderen relatief meer aan huisvesting besteden dan andere leeftijdsgroepen, kan de vergrijzing voor technische groothandel voor een positieve ontwikkeling zorgen.

³⁴ CPB (2017). Juniraming 2017

³⁵ CBS (2014). Bevolkingsprognose 2014-2060: groei door migratie

Technische groothandels die afnemers in de woningbouw hebben, zullen de komende tijd blijven profiteren van de lage rente die voor een gestage toename in het aantal verkochte woningen zorgt.³⁶ De vele woningverkoop zorgen er ook voor dat er geïnvesteerd wordt in bestaande woningen. Verwacht wordt dat deze investeringen in 2018 met 8 procent groeien. Ook het aantal nieuwbouwwoningen neemt weer toe en was met bijna 54 duizend in 2017 het hoogst sinds 2012. Dit is nog wel aanzienlijk lager dan voor de crisis. Toen werden per jaar ruim 76 duizend nieuwbouwwoningen opgeleverd. Toch zorgde de groei in het aantal nieuwbouwwoningen ervoor dat de totale woningvoorraad in Nederland met 0,7 procent toenam in 2016. De toenemende woningvoorraad³⁷ is mogelijk nodig doordat het aantal eenpersoonshuishoudens in de periode 2000 - 2016 in totaal met bijna 28 procent is gestegen. Terwijl in dezelfde periode het aantal meerpersoonshuishoudens met iets meer dan 6 procent toenam.³⁸

De economie lijkt steeds meer richting een 24-uurs economie te gaan, waarbij producten tot in de avonduren besteld kunnen worden en de volgende dag geleverd. De technische groothandels anticiperen steeds meer op deze verandering door langere openingstijden of het opzetten van webshops waarbij de producten op elk moment van de dag online gekocht kunnen worden. Toch ervaren de technische groothandels deze ontwikkeling naar een 24-uurs economie als een bedreiging. Werknemers bij de technische groothandel werken voornamelijk tijdens reguliere kantooruren. De dagspiegels bepalen de werktijden, waarbij de huidige niet altijd als toereikend worden ervaren door de groothandels. Groothandels moeten hun werknemers een toeslag betalen wanneer zij buiten de dagspiegel werken. Om mee te gaan met de 24-uurs economie dient er ook in de avonduren gewerkt te worden, wat kosten met zich mee brengt. Groothandels moeten daarom kiezen of de baten opwegen tegen de kosten van langere werktijden.

3.3.4 Technologische ontwikkelingen

Technische ontwikkelingen in de vorm van automatisering, robotisering en data-analyse zijn volop in beweging. Sommige groothandels zijn hierin wat verder ontwikkeld en hebben bijvoorbeeld een hoogbouwopslag waarin gebruik wordt gemaakt van robots die een deel van de fijnmazige distributie realiseren. Het automatiseren van de orders wordt veelal door alle groothandels gedaan en ze gaan daarin soms al een stap verder door de systemen van de leveranciers en afnemers te koppelen aan hun eigen ICT-systeem. De

³⁶ CBS StatLine (2017). Bestaande koopwoningen; verkoopprijzen prijsindex 2010=100. 21 juni 2017

³⁷ In de periode 2012 - 2016 nam de woningvoorraad toe met 3,2 procent, terwijl de bevolking in die zelfde periode met 1,5 procent toenam, volgens de kerncijfers van het CBS.

³⁸ CBS StatLine (2016). Huishoudens; samenstelling, grootte, regio, 1, januari. 23 augustus 2016

groothandel als dienstverlener kan hierdoor automatisch voorraden bij de afnemers aanvullen of vervangen als deze hun gemiddelde levensduur bereiken. Kansen liggen namelijk bij snellere levertijden op het juiste moment en juiste plaats.

Steeds meer consumenten doen hun aankopen online. In totaal winkelden 10,1 miljoen Nederlanders in 2015 online, een stijging van 6 procent ten opzichte van 2012. De 25- tot 45-jarige zijn met 88 procent de grootste groep die online aankopen doet, terwijl de groei sinds 2012 juist te zien is bij de consumenten ouder dan 45 jaar. Op een vijfde plek van meest populaire online aankopen staan goederen voor het huishouden, wat vooral voor de technische groothandel interessant is.³⁹ Deze ontwikkeling is voor de technische groothandel interessant doordat steeds meer afnemers zzp'ers zijn. Geïnterviewde groothandels geven dan aan dat bedrijven in de regel gedurende kantoor tijden hun producten bestellen, maar zzp'ers hun bestellingen in de avonden plaatsen. De trend dat vooral B2C veel online wordt verkocht verschuift naar een nieuwe trend dat er ook veel B2B online wordt gekocht.

Van alle Nederlandse bedrijven had 90 procent in 2015 een eigen website. Zij gebruiken dit minimaal om hun producten en prijzen te presenteren. Het verschilt per branche waarvoor bedrijven hun website gebruiken en of zij hun producten online verkopen.⁴⁰ In totaal verkoopt 25 procent van de Nederlandse bedrijven online. Dit is hoger dan het EU-gemiddelde van 19 procent.⁴¹ In 2016 is het aantal pure webwinkels (zonder fysieke winkel) met 10 procent gestegen vergeleken met 2015.⁴² Als groothandels zelf niet een webshop hebben, biedt een platform als *Bol.com* de mogelijkheid om producten online te verkopen. Dit zorgt voor kansen voor de technische groothandel.

De technologische ontwikkelingen kunnen ook voor bedreigingen en onzekerheden voor de technische groothandel zorgen. Als afnemers hun producten zelf via een 3D-printer geheel op maat kunnen krijgen, is er geen reden meer het product bij de leverancier via de technische groothandel te kopen. Het is niet alleen efficiënter als afnemers hun producten op het gewenste moment kunnen printen, er is ook geen logistiek meer nodig om het product naar de afnemer te brengen. Het is nog onbekend hoe snel dit zich gaat ontwikkelen. Technologische ontwikkelingen hebben ook een duurzaam karakter. Steeds meer wordt nagedacht in hoeverre schaarse grondstoffen vervangen kunnen worden door andere producten. Technische groothandels in staal kunnen in de problemen komen als er een vervangend product op de markt komt met dezelfde eigenschappen. Aan de andere kant biedt dit mogelijkheden. De ontwikkelingen om gas te beperken en over te stappen op aard- en bodemwarmte levert de groothandel weer nieuwe vraag naar

³⁹ CPB (2017). ICT, kennis en economie 2016

⁴⁰ CPB (2017). ICT, kennis en economie 2016

⁴¹ CBS (2016). Steeds meer webwinkels in de detailhandel

⁴² CBS (2017). Meeste omzetgroei bij webwinkels zonder winkelpand, 18 januari 2017

deze producten. Het blijft echter gissen of technische ontwikkelingen aanslaan, waardoor het risico om voorraden te behouden blijft.

3.4 Samenvatting SWOT-analyse

In de vorige twee paragrafen is de interne en externe analyse uitgevoerd voor de technische groothandel. De technische groothandel als dozenschuiver biedt steeds minder toegevoegde waarde, waardoor bedrijven andere sterkten zijn gaan ontwikkelen om hun rol in de keten te behouden. De relatie die zij hebben met de leveranciers en hun afnemers bepaalt ook hun concurrentiekracht. Toetreding en de mogelijkheden voor afnemers om te kiezen voor alternatieven brengen in kaart welke sterkten de technische groothandel heeft, maar ook welke zwakten zij kunnen ervaren. Het is voor de groothandel van belang zijn afnemers te behouden en de concurrentie van andere groothandels te overwinnen.

De externe analyse gaat uit van de verschillende ontwikkelingen waarmee de technische groothandel te maken kan krijgen. Niet alleen de economische ontwikkeling van Nederland bepaalt de vraag en het aanbod van de technische groothandel, ook de politiek kan een wetwijziging doorvoeren waardoor de vraag van de afnemers verandert. Deze ontwikkelingen bieden kansen maar kunnen ook bedreigend zijn voor de technische groothandel.

In [tabel 3.1](#) is een overzicht gemaakt van de SWOT analyse in algemene zin. Sterkten bepalen de toegevoegde waarde van de technische groothandel en de zwakten dienen weggenomen te worden. Dit kan vooral door investeringen aan te gaan om als bedrijf productiever te worden. De kansen bieden mogelijkheden voor de technische groothandel om een grotere markt te bedienen en zijn positie te verbeteren. De belangrijkste bedreiging die ervaren wordt is het verdwijnen van de technische groothandel uit de keten. De technische groothandel moet daardoor zijn kansen benutten om een sterkere rol in de keten voor zichzelf te realiseren. Uit de enquête volgt dat 16 procent van de groothandels dit als een reële bedreiging ervaart, en 29 procent als een kleine dreiging. Tegelijkertijd is de meerderheid van de ondervraagde werkgevers positief over de toekomst van de sector. Het lijkt er daarmee op dat de sector zichzelf goed in staat acht met deze bedreiging om te gaan.

Tabel 3.1 SWOT overzicht

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> • Fijnmazige (logistiek) dienstverlener • Service en dienstverlening, denken in concepten • Kenniscentra van technische producten • Breed assortiment en hele productlijnen, Multi-product specialisatie • Beheerder van veel voorraad • Exclusiviteit van het product • Bezichtigingslocatie en meerdere vestigingen voor landelijke dekking • Sluiten van partnerschappen met leveranciers • Het hebben van certificaten en voldoen aan milieunormen • Assembleren van producten • Makelaarsmodel • Ketenregisseur 	<ul style="list-style-type: none"> • Weinig geautomatiseerd of gerobotiseerd, lagere productiviteit en inefficiëntie • Veel mensen schakels kan voor fouten zorgen en het proces vertragen • Leveranciers hebben verkoopmacht en bepalen het aanbod • Afnemers hebben inkoopmacht en bepalen de vraag en prijs • Levertijden zijn niet toereikend • Geen eigen productie
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • De ontwikkelingen rondom het gebruik van data. Data omtrent voorraadbeheer en levensduur van producten • Samenwerkingen met andere branches, branchevervaging • Aanpalende producten aanbieden • Veranderende wet- en regelgeving, waardoor vraag toeneemt • Leveren aan consumenten via platformen als Bol.com 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische groothandel wordt in de keten overgeslagen • Krimp of neergang van bepaalde sector waaraan geleverd wordt • Toetredingen van nieuwe groothandels (uit het buitenland) • Webwinkels die een deel van de markt gaan bedienen • Concurrentie uit lageloonlanden • Fusies bij concurrenten die hierdoor een product 'pakket' kunnen leveren • Wisselkoers fluctuaties • Schaarste van grondstoffen waardoor prijzen toenemen • 3D printen

4 Factor arbeid: toekomstperspectief vanuit SWOT

De hiervoor beschreven sterkten, zwakten, trends en ontwikkelingen hebben gevolgen voor de factor arbeid. In dit hoofdstuk schetsen we de toekomst van de factor arbeid op basis van de SWOT-analyse en de antwoorden van werkgevers in de werkgeversenquête. In het volgende hoofdstuk kijken we naar de toekomst van de factor arbeid vanuit het perspectief van het huidige personeel.

4.1 Inleiding

In de hierna volgende paragrafen lopen we systematisch de te verwachten veranderingen op het gebied van de factor arbeid in de jaren 2017-2022 langs. Eerst gaan we in op de kwaliteit van arbeid (4.2). Het gaat hier met name om de te verwachte veranderingen in, en knelpunten met betrekking tot de arbeidsinhoud, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsomstandigheden en de arbeidsverhoudingen. Vervolgens kijken we naar de werkgelegenheid (4.3). Hierbij leggen we een relatie met de kwaliteit van arbeid. Veranderingen in de inhoud van het werk hebben bijvoorbeeld gevolgen voor de aard van de vraag naar arbeid (denk aan gevraagde opleidingen en competenties) maar ook op de omvang van de werkgelegenheid (denk aan boventaligheid als gevolg van automatisering en robotisering) en de volatiliteit van de werkgelegenheid (denk aan de inzet van flexkrachten bij piekdruk). Ten slotte gaan we in op de door bedrijven gewenste veranderingen in de cao (4.4).

4.2 Kwaliteit van arbeid

4.2.1 Arbeidsinhoud

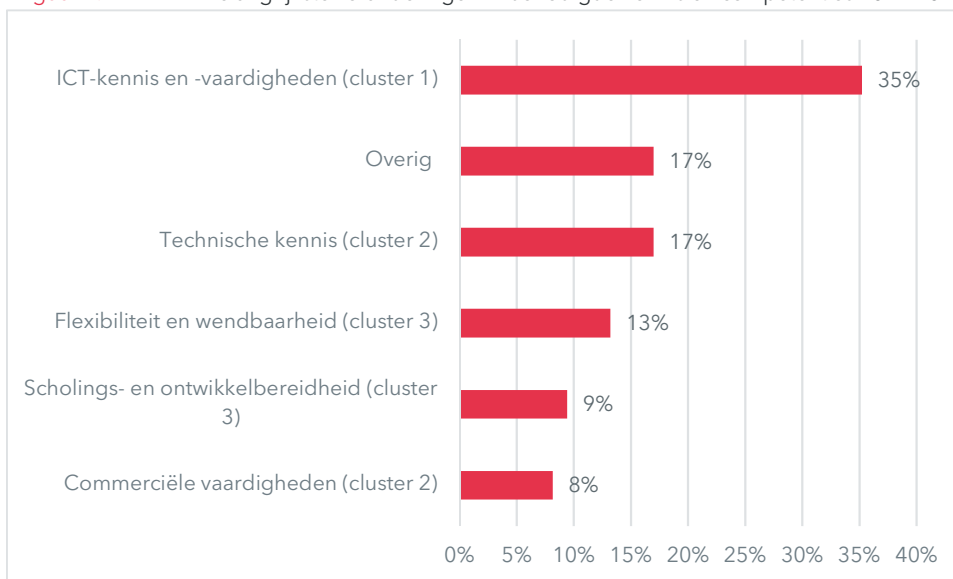
De inhoud van veel functies zal de komende jaren ingrijpend veranderen. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen:

- De toenemende automatisering (denk aan webshops, e-commerce, e-marketing, supply chain managementtools, automatische order- en facturatiesystemen, big data-analyse, verkoopbeheersystemen).
- Het zoeken naar een grotere toegevoegde waarde door afnemers meer te adviseren en ontzorgen.
- De in H3 beschreven bedreigingen die leiden tot onzekerheid over de toekomst van de Technische Groothandel en bedrijven en werknemers dwingen om wendbaar te blijven.

Op basis van de antwoorden van werkgevers op de vraag 'Wat zijn de belangrijkste veranderingen in de benodigde kennis en competenties in de jaren 2017-2022?' identificeren wij drie clusters van benodigde kennis en competenties:

- 1 ICT-kennis en -vaardigheden (35%);
- 2 Technische kennis en vaardigheden (17%) in combinatie met commerciële vaardigheden (8%);
- 3 Flexibiliteit en wendbaarheid (13%) in combinatie met scholings- en ontwikkelbereidheid (9%). We bespreken deze clusters hieronder.

Figuur 4.1 Belangrijkste veranderingen in benodigde kennis en competenties 2017-2022



Bron: Werkgeversenquête (n=159). Bij deze vraag konden meerdere antwoorden gekozen worden.

Onder 'Overig' valt o.a. vitaliteit en gezondheid, leidinggeven, allrounders.

De toenemende automatisering heeft volgens werkgevers een grote invloed op de inhoud van verschillende functies: van logistieke functies tot marketingfuncties en administratieve functies. Werkgevers denken meer af te zetten via de webshop en denken dat er meer geautomatiseerd wordt in het financiële- en administratieve proces.

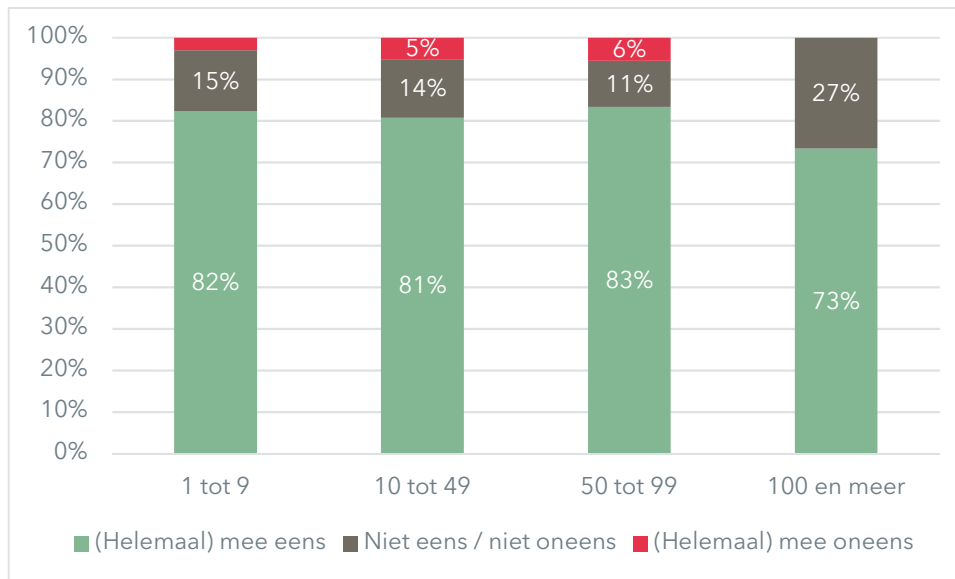
Er ontstaat in alle functies een grotere behoefte aan algemene ICT-kennis en vaardigheden. Werknemers moeten bijvoorbeeld een pc of tablet kunnen bedienen of overweg kunnen met een programma als Excel. Daarnaast ontstaan er meer specifieke ICT-functies in de Technische Groothandel. Meer bedrijven gaan webshops openen die onderhouden moeten worden. Door de opening van webshops ontstaat meer verkoopbeheer- en data-analysemogelijkheden (big data). Dat vraagt om functies op het snijvlak van ICT en marketing.

Ook nieuwe vormen van dienstverlening leiden tot verandering van de arbeidsinhoud in de Technische Groothandel. Werkgevers verwachten dat meer specifieke technische kennis en vaardigheden in de jaren 2017-2022 nodig zijn om een grotere toegevoegde waarde te kunnen leveren. Werknemers dienen afnemers adequaat te kunnen adviseren over producten, service, aanleg en installatie en te kunnen denken in concepten en totaalpakketten.

Deze ontwikkeling heeft ook invloed op commerciële functies. Commercieel personeel heeft adviesvaardigheden nodig en moet nieuwe kansen signaleren en benutten, bijvoorbeeld bij de verkoop aan consumenten. Verkopers moeten een gesprek kunnen voeren met afnemers en daarbij verkoopsignalen kunnen opvangen.

Onzekerheid over de toekomst van de Technische Groothandel noopt bedrijven en werknemers om wendbaar te blijven. Dit vraagt van het huidige personeel op de eerste plaats nieuwe competenties die veelal niet in het onderwijs zijn aangeleerd, zoals flexibiliteit, creatief denken, zelfsturing en aanpassingsvermogen. Op de tweede plaats vraagt dit van het personeel bereidheid om bij te scholen en zich te ontwikkelen. Dit zou gezien kunnen worden als een belangrijke voorwaarde om nieuwe kennis op te doen over bijvoorbeeld technische zaken en ICT. Sommige bedrijven zeggen dat een hoger scholingsniveau gewenst is om nieuwe uitdagingen te kunnen aangaan. Er is meer behoefte aan HBO'ers en MBO'ers op niveau 4. Volgens werkgevers zijn werknemers in de sector doorgaans bereid om zich te scholen en te ontwikkelen (zie [figuur 4.2](#)).

Figuur 4.2 'Onze werknemers zijn bereid tot scholing en ontwikkeling' (Naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

4.2.2 Arbeidsvoorwaarden

Voor bedrijven kunnen de arbeidsvoorwaarden en cao in de sector een knelpunt vormen om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. Uit de SWOT-analyse en de antwoorden van werkgevers in de enquête zijn drie knelpunten te destilleren:

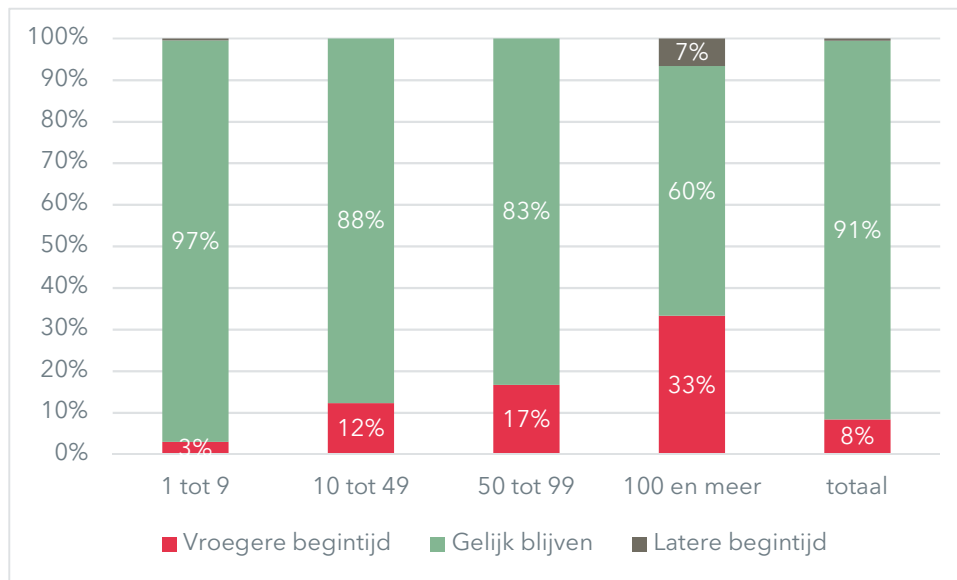
- 1) De cao-regelingen voor toeslagen en arbeidstijden.
- 2) De leesbaarheid van de cao.
- 3) De lonen.

De huidige cao-regelingen voor de arbeidstijden en toeslagen vormen een knelpunt voor bedrijven met een webshop, bedrijven die beloven *just in time* te leveren en/of bedrijven met een groeiend aantal afnemers dat buiten de reguliere openingstijden wil bestellen (vaak zzp'ers). Om in te spelen op de wensen van klanten met betrekking tot bestelmomenten en levertijden en te kunnen concurreren met (internationale) webwinkels, is voor deze bedrijven een flexibelere inzet van personeel over de dagspiegel nodig. Het logistieke werk verschuift voor deze bedrijven van de middag naar de avond en van de avond naar de nacht. Door de relatief hoge toeslagen die gelden in de cao leidt dit tot een aanzienlijke kostenpost, wat de concurrentiepositie van deze bedrijven verzwakt. Werkgevers wijzen hierbij op andere sectoren zoals de detailhandel en zorg waar flexibele werktijden in combinatie met een beperking van toeslagen al zijn ingevoerd.

Dit knelpunt speelt niet bij alle bedrijven: nog geen tiende van de bedrijven (8%) heeft behoefte aan vroegere begintijden en iets meer dan een tiende van de bedrijven (13%)

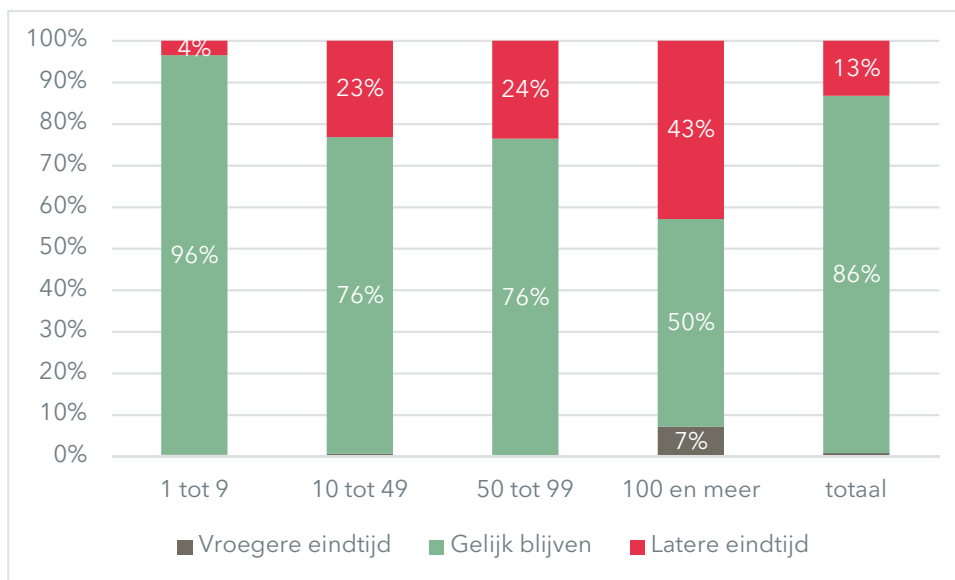
heeft behoefte aan latere eindtijden. Grote bedrijven hebben significant vaker behoefte aan ruimere openingstijden en een flexibelere inzet van personeel (zie figuren 4.3-4.5). Deze bedrijven zien de opkomst van concurrerende webshops die (delen uit) het assortiment van de Technische Groothandel gaan verkopen als een dreiging en merken dat klanten vaker buiten de gewone openingstijden willen bestellen.

Figuur 4.3 Behoeftte van bedrijven aan andere begintijden (naar grootteklasse in wn's)



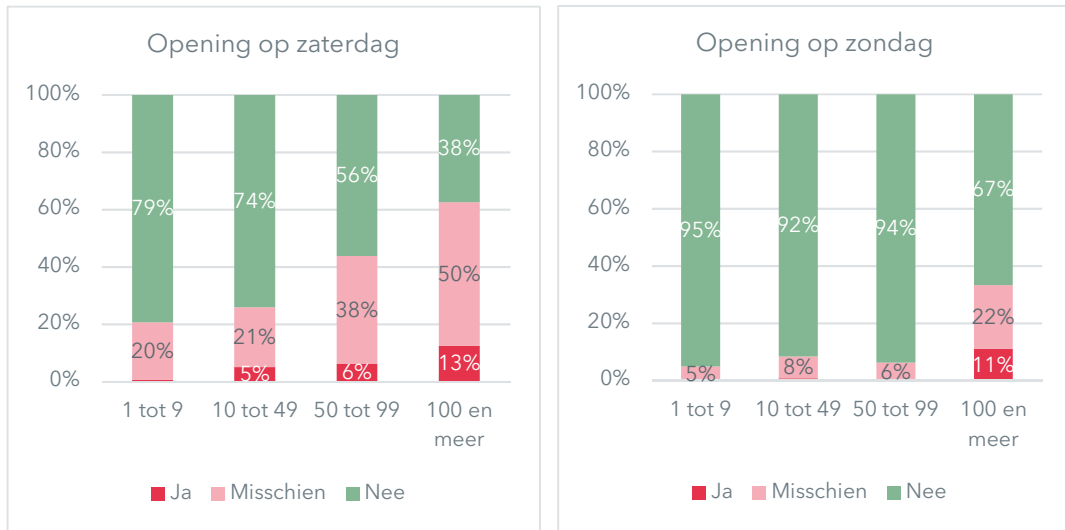
Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Figuur 4.4 Behoeftte van bedrijven aan andere eindtijden (naar grootteklasse in wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378)

Figuur 4.5 Behoefte van bedrijven aan opening op zaterdag en zondag (naar grootteklasse in wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378)

We kunnen doorrekenen hoeveel werknemers naar schatting te maken krijgen met een ruimere dagspiegel wanneer alle werkgevers die zeggen dat zij hun openingstijden willen aanpassen, dit ook daadwerkelijk gaan doen. Hierbij zal meespelen dat niet alle functies te maken krijgen met een ruimere dagspiegel. We maken daarom een berekening voor alle werknemers en voor werknemers met logistieke functies (zie tabel 4.1). Naar schatting 7.000 tot ruim 16.000 werknemers kunnen te maken krijgen met andere werktijden.

Tabel 4.1 Schatting maximaal aantal werknemers dat mogelijk te maken krijgt met andere werktijden (naar bedrijfsgrootte, inclusief schatting totaal aantal werknemers en werknemers in logistieke functies)

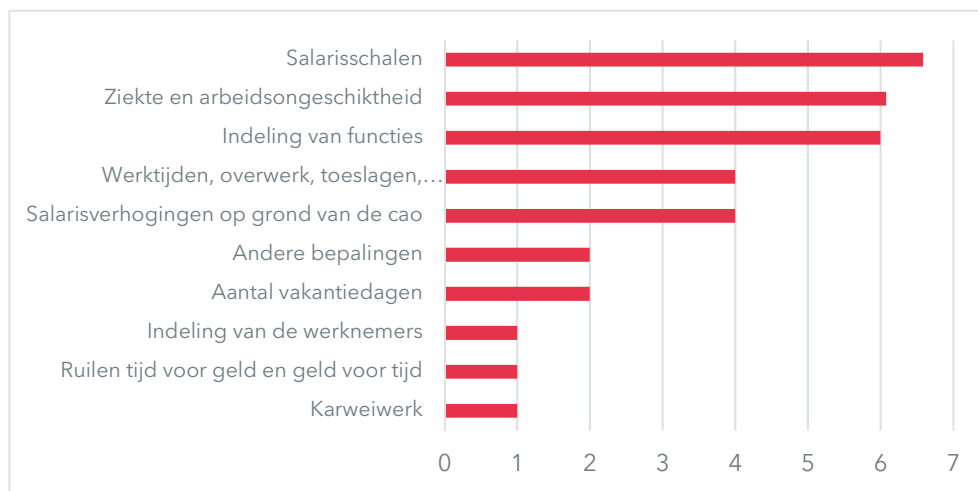
Bedrijfsgrootte	1-9	10-49	50-99	100+	Totaal	Logistiek
Vroegere begintijd	110	1.470	910	5.540	8.030	1.285
Latere eindtijd	150	2.810	1.290	7.220	11.470	1.835
Openering op zaterdag (ja + misschien)	755	3.155	2.360	10.495	16.765	2.680
Openering op zondag (ja + misschien)	180	1.015	340	5.590	7.125	1.140

Bron: Werkgeversenquête (n=378), opgehoogd o.b.v. FKB-cijfers over aantal werknemers per grootteklasse.

Naast inhoudelijke veranderingen in de cao hebben sommige bedrijven ook behoefte aan een betere leesbaarheid van cao-teksten. Ongeveer een derde van de bedrijven

vindt de huidige cao te gedetailleerd of moeilijk te doorgronden. Dit kan leiden tot verwarring tussen de werkgever en werknemers en discussies over de interpretatie van de cao. We zien hierin geen significante verschillen tussen grote, middelgrote en kleine bedrijven. Ongeveer een op de twintig bedrijven (5%) vindt de cao in de praktijk niet gemakkelijk uitvoerbaar. Aan bedrijven die het (helemaal) oneens waren met de stelling 'De cao Technische Groothandel is in de praktijk gemakkelijk uitvoerbaar' hebben we gevraagd welke regelingen dan (zeer) moeilijk uitvoerbaar zijn. Het blijkt dat met name de salarisschalen, de bepalingen rond ziekte en arbeidsongeschiktheid en de functie-indeling volgens werkgevers lastig uitvoerbaar zijn.

Figuur 4.6 Cao-bepalingen die volgens werkgevers lastig uitvoerbaar zijn



Bron: Werkgeversenquête (n=378). Het getal onderaan wijst op het aantal keer dat de bepaling is genoemd.

Ten slotte vindt een deel van de werkgevers dat de cao-lonen en -loonstijgingen⁴³ een knelpunt vormen. Op basis van de interviews met bedrijven en de open antwoorden in de werkgeversenquête, zien we aan de ene kant een groep werkgevers die de huidige lonen en de systematiek van collectieve loonstijgingen onhoudbaar vinden. De omvang van deze groepen is niet goed te kwantificeren, omdat het om kwalitatieve bevindingen gaat. Het gaat hierbij onder meer om bedrijven waar de marges onder druk staan en die noodzaak zien tot kostenbesparing. Deze bedrijven zouden generieke loonstijgingen liever willen afschaffen en vervangen door prestatiebeloning of generieke loonstijgingen afhankelijk willen maken van de groei van het bedrijf. Ook de ontsiemaatregelen voor oudere werknemers en voor specifieke functiegroepen noemen sommige werkgevers een grote kostenpost, een vorm van leeftijdsdiscriminatie of een belemmering om oudere werknemers aan te nemen.

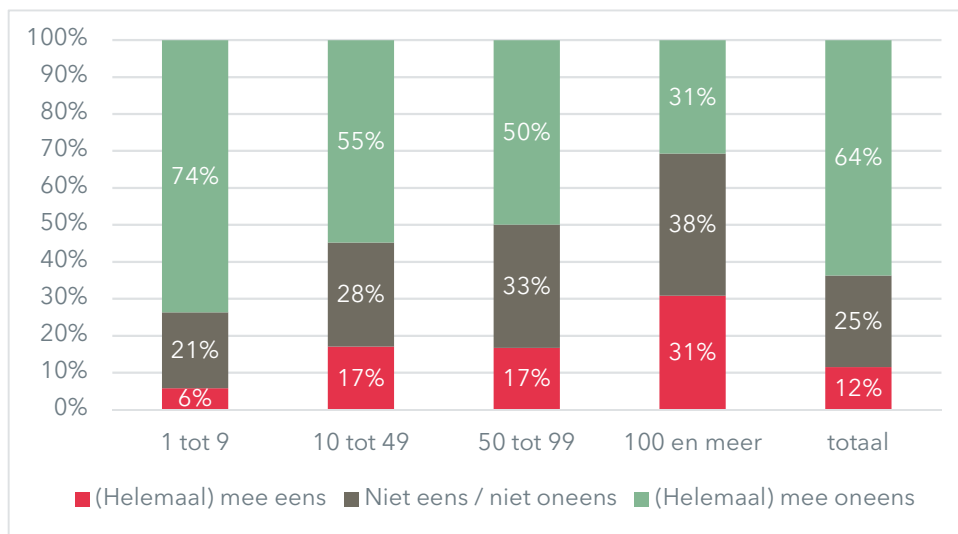
⁴³ De afgelopen jaren zijn cao-lonen niet gestegen. In de huidige cao 2016-2018 is afgesproken om de lonen in vier stappen van ieder 0,8 procent te verhogen.

Aan de andere kant staat een groep werkgevers die de cao in de sector karakteriseert als een "minimum cao" en erop wijst dat zij extra arbeidsvoorwaarden bieden. Zij vinden het bijvoorbeeld "niet meer van deze tijd" om geen collectief pensioen aan te bieden en vinden dat de concurrentiepositie van de Technische Groothandel op de arbeidsmarkt wordt verzwakt door de huidige lonen en loonstijgingen in de sector.

4.2.3 Arbeidsomstandigheden

De arbeidsomstandigheden in de Technische Groothandel worden in de jaren 2017-2022 waarschijnlijk een groter knelpunt. Bedrijven wezen er in de interviews op dat het personeelsbestand relatief oud is, zeker in de logistieke- en magazijnfuncties. Het fysieke werk wordt voor deze groepen soms te zwaar. De business case voor grootschalige robotisering valt voor de meeste bedrijven nog negatief uit. Een deel van de bedrijven - vooral bedrijven met 100 of meer werknemers - ziet de uitstroom door langdurig verzuim of arbeidsongeschiktheid dan ook toenemen (zie [figuur 4.7](#)).

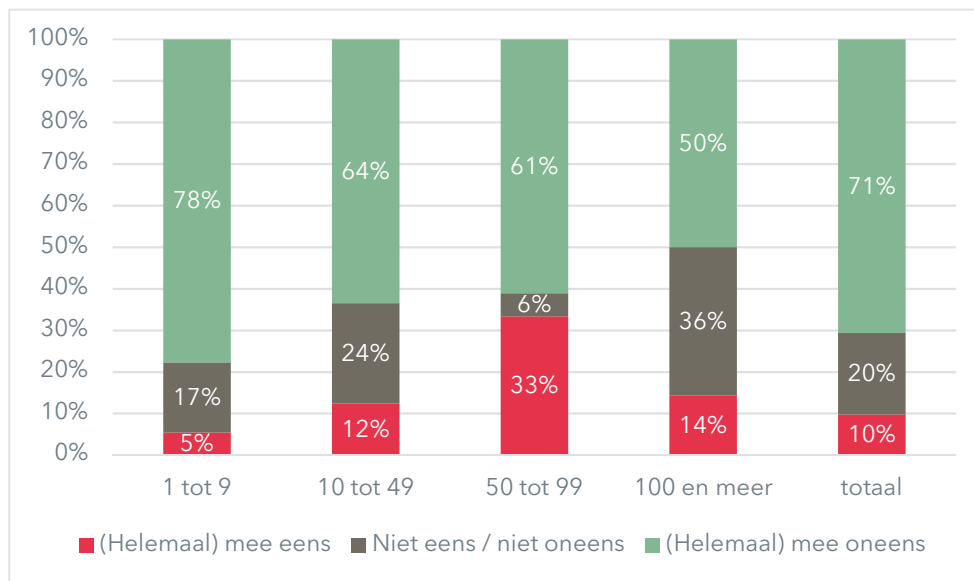
Figuur 4.7 'Uitstroom door langdurig verzuim of arbeidsongeschiktheid neemt bij ons toe' (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Veel bedrijven verwachten dat de afzet en omzet stijgen. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk. Sommige bedrijven hebben moeite om geschikt personeel te vinden (zie ook 4.3.1), waardoor het huidige personeel meer werk moet verzetten. Vooral in de groep middelgrote bedrijven (50-99 werknemers) wordt er relatief vaak structureel overgewerkt (zie [figuur 4.8](#)). Ook dit kan leiden tot het risico op uitval door ziekte en arbeidsongeschiktheid.

Figuur 4.8 'Bij ons bedrijf wordt structureel overgewerkt' (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

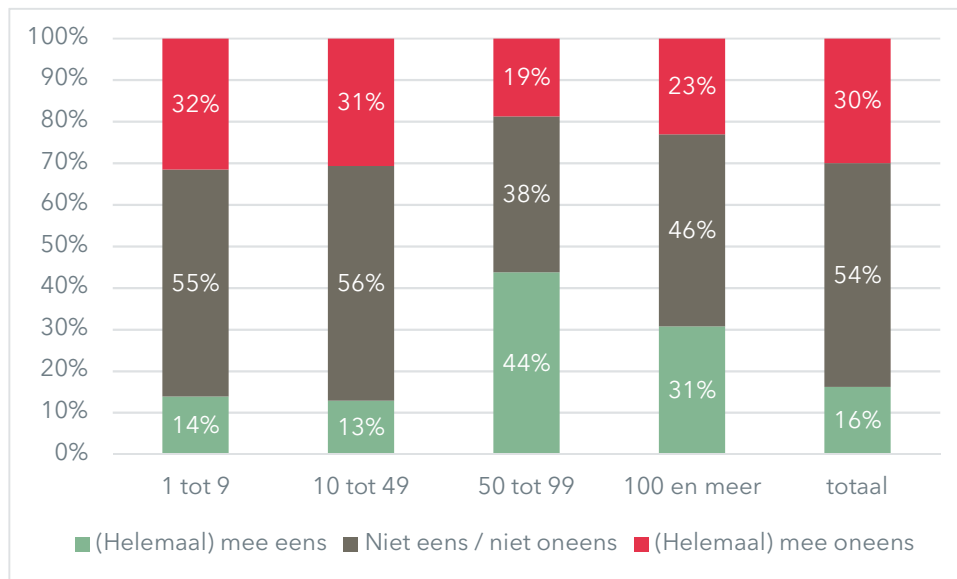
4.2.4 Arbeidsverhoudingen

De arbeidsverhoudingen binnen de sector veranderen de komende jaren waarschijnlijk in beperkte mate, hoewel er wel behoefte bestaat om deze verhoudingen te verbeteren. Door fusies en overnames neemt het aantal kleine (familie)bedrijven af en worden vaker (grotere) ondernemingsraden in bedrijven opgericht. Ondernemingsraden professionaliseren bovendien en organiseren zich collectief (denk aan het OR-platform Technische Groothandel).

De leden van de ondernemingsraden die wij in het kader van het strategisch onderzoek hebben gesproken, zijn meestal niet positief over de arbeidsverhoudingen op sectoraal niveau. Ook de geïnterviewde (HR-)directeuren zijn kritisch. Men vindt dat partijen zich onvoldoende in elkaars positie inleven en te veel focussen op een beperkt aantal zaken in de cao, waaronder het salaris. Men hoopt dat partijen een "common ground" vinden en zullen onderhandelen vanuit een positief beeld van de toekomst van de Technische Groothandel. Het onderzoek waarvan dit rapport verslag doet, kan daarvoor een goed begin zijn.

In deze context is te verwachten dat de invloed van ondernemingsraden binnen bedrijven en bij cao-onderhandelingen iets groter wordt. Vooral middelgrote bedrijven herkennen deze trend (zie [figuur 4.9](#)).

Figuur 4.9 'De rol van de ondernemingsraad wordt in de toekomst steeds belangrijker' (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

4.3 Werkgelegenheid

4.3.1 Omvang en structuur

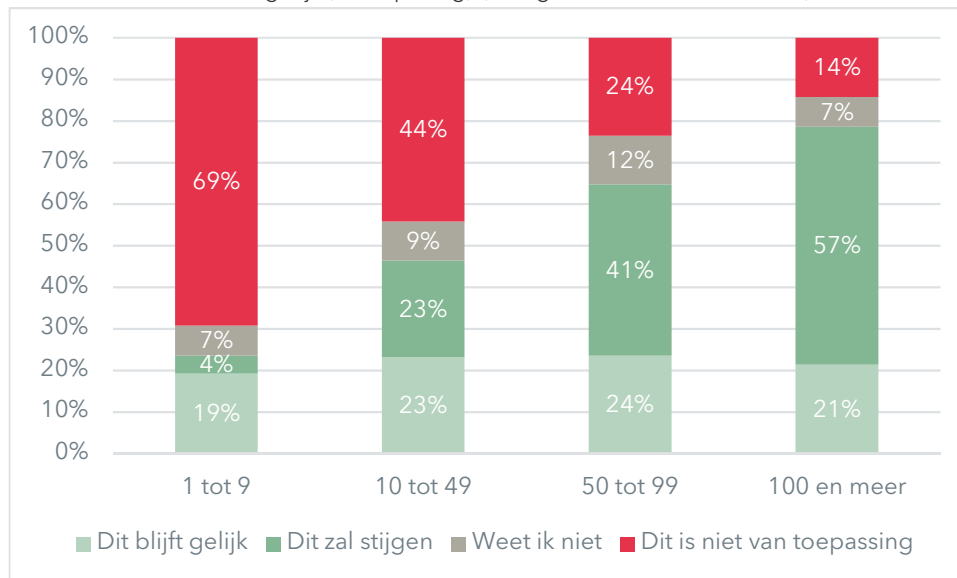
De verwachte omvang en structuur van de werkgelegenheid in de Technische Groothandel worden onder meer bepaald door:

- Vervanging van arbeid door machines (robotisering of automatisering). Door automatisering en robotisering kunnen functies verdwijnen en kan over compleet personeel ontstaan.
- Omzetgroei of -krimp. Bij groeiende bedrijven zal de werkgelegenheid - ceteris paribus - toenemen. Krimpende bedrijven kunnen ervoor kiezen om te reorganiseren of vaste contracten te vervangen door flexkrachten, waardoor de (vaste) werkgelegenheid verdwijnt.

Robotisering en automatisering leiden de komende jaren naar verwachting tot een beperkte vervanging van personeel. Het gaat hier met name om eenvoudig repetitief werk in magazijnen en om eenvoudig administratief werk. Veel werk is nu nog nauwelijks te robotiseren door de grote voorraden klein materiaal in de Technische Groothandel (waarbij mensenhanden nodig zijn) en de verschillende orderpicksnelheden van goedlopende en minder goedlopende artikelen (de werksnelheid van robots is nu nog niet gemakkelijk aan te passen). Ook de relatief beperkte financiële slagkracht van bedrijven speelt hier mee; zeer grote investeringen in *custom made* robots zijn niet haalbaar. Het zijn daarom

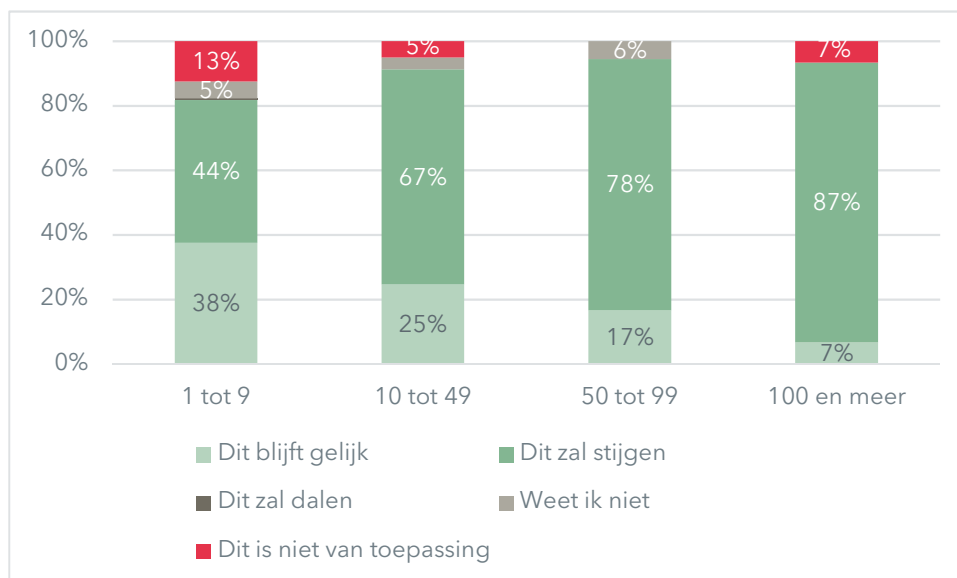
ook met name grote bedrijven die verwachten dat de robotisering van het magazijn zal toenemen (zie figuur 4.10). Automatisering van administratieve processen vergt kleinere investeringen en is daarom ook een reële optie voor kleine en middelgrote bedrijven (zie figuur 4.11).

Figuur 4.10 'Wat is uw verwachting voor de jaren 2017-2022 ten aanzien van robotisering van het magazijn (order picking)' (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Figuur 4.11 'Wat is uw verwachting voor de jaren 2017-2022 ten aanzien van automatisering van het financiële en administratieve proces' (naar grootteklasse in aantal wn's)

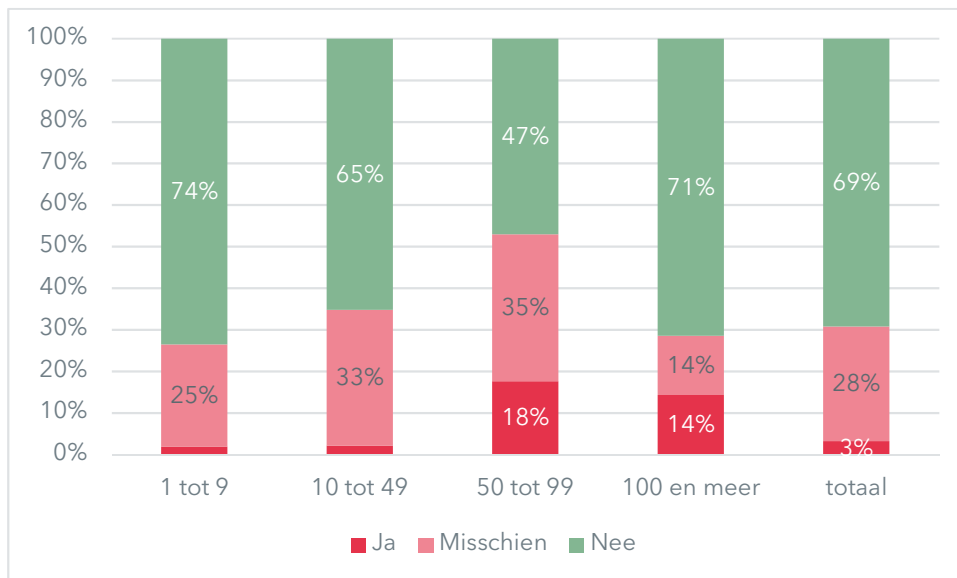


Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Door automatisering en robotisering, maar ook door krimp van de omzet of verplaatsing van activiteiten naar het buitenland, kan overcomplete personeel ontstaan en kan de

werkgelegenheid in de Technische Groothandel afnemen. Bedrijven verwachten niet dat dit op grote schaal zal gebeuren. Het percentage dat zeker weet dat er overcompleet ontstaat, loopt van 2 tot 18 procent (zie [figuur 4.12](#)). Middelgrote en grote bedrijven verwachten iets vaker dat er de komende jaren overcompleet kan ontstaan.

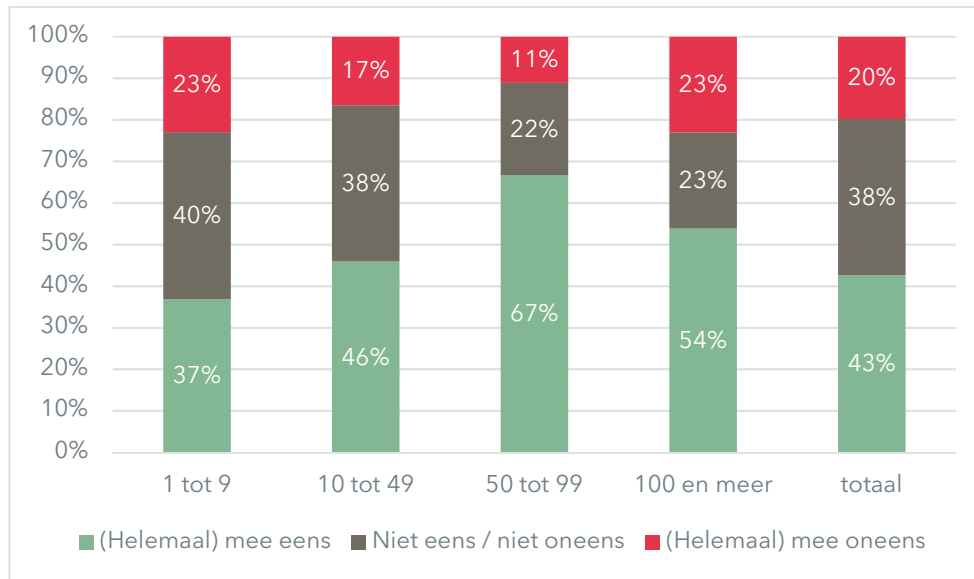
Figuur 4.12 'Gaaf er overcompleet in uw bedrijf ontstaan in de komende jaren?' (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Economische veranderingen in de Technische Groothandel leiden ook tot veranderingen in de structuur van de werkgelegenheid. Werkgevers kunnen er bijvoorbeeld vanuit kostenoverwegingen, behoefte aan een ruimere dagspiegel of vanwege moeilijk vervulbare vacatures voor kiezen om vaste werknemers te vervangen door uitzendkrachten en zzp'ers. Uit het onderzoek komt naar voren dat dit niet op grote schaal zal gebeuren in de komende jaren. Een kleine minderheid van de werkgevers (43%) is het (helemaal) eens met de stelling dat het aandeel werknemers met een vast contract de komende jaren zal toenemen (zie [figuur 4.13](#)). Ruim een derde (38%) is het noch eens, noch oneens met deze stelling. Een vijfde (20%) is het (helemaal) oneens en verwacht wellicht dat het aandeel werknemers met vaste contracten de komende jaren zal afnemen.

Figuur 4.13 'Het aandeel werknemers met vaste contracten neemt toe in de komende jaren'
(naar grootteklasse in aantal wn's)

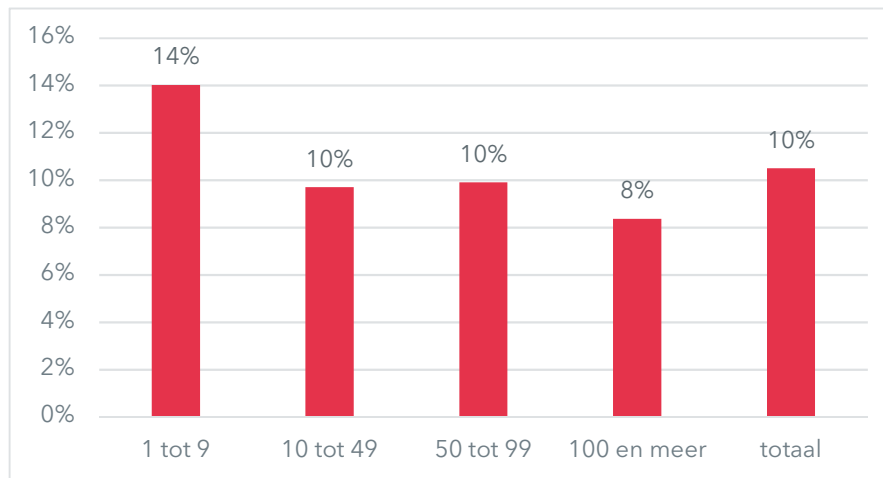


Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Gevraagd naar de inzet van uitzendkrachten en zzp'ers verwacht een minderheid van de werkgevers (respectievelijk 9% en 17%) dat het aandeel van deze flexkrachten zal toenemen. Dit speelt vooral bij middelgrote en grote werkgevers. De meeste werkgevers met behoefte aan een ruimere dagspiegel denken een ruimere dagspiegel waarschijnlijk in te kunnen vullen met hun huidige personeel (79%) of door nieuw personeel aan te nemen (15%). Voor bedrijven met behoefte aan een ruimere dagspiegel is het inzetten van uitzendkrachten bij een op de twintig (5%) een optie. Al met al zijn de komende jaren waarschijnlijk beperkte veranderingen in de structuur van de werkgelegenheid te verwachten.

De veranderingen in de structuur van de werkgelegenheid lijken niet ten koste te gaan van de *omvang* van de werkgelegenheid voor werknemers met een vast arbeidscontract. In de komende jaren kan per saldo een toename van de werkgelegenheid in de Technische Groothandel verwacht worden van tien procent, oplopend tot veertien procent bij kleine werkgevers (zie [figuur 4.14](#)).

Figuur 4.14 Verwachte stijging van de werkgelegenheid in 2019 ten opzichte van 2017 procenten (naar grootteklasse in aantal wn's)



Bron: Werkgeversenquête (n=378). Berekend door de toename van het verwacht het aantal personen op de loonlijst in 2019 te delen op het aantal personen op de loonlijst van 2017.

De verwachte groei van de werkgelegenheid uit zich op dit moment al in openstaande vacatures. Gemiddeld heeft een Technische Groothandel 0,89 openstaande vacatures. Dit loopt van 0,25 bij bedrijven tot 10 werknemers tot 9,42 bij bedrijven met 100 werknemers en meer. Als gevolg van de eerder geschetste veranderingen in de arbeidsinhoud ontstaan de komende jaren meer functies op het gebied van ICT/automatisering en meer functies op HBO-niveau.

4.3.2 Moeilijk vervulbare vacatures

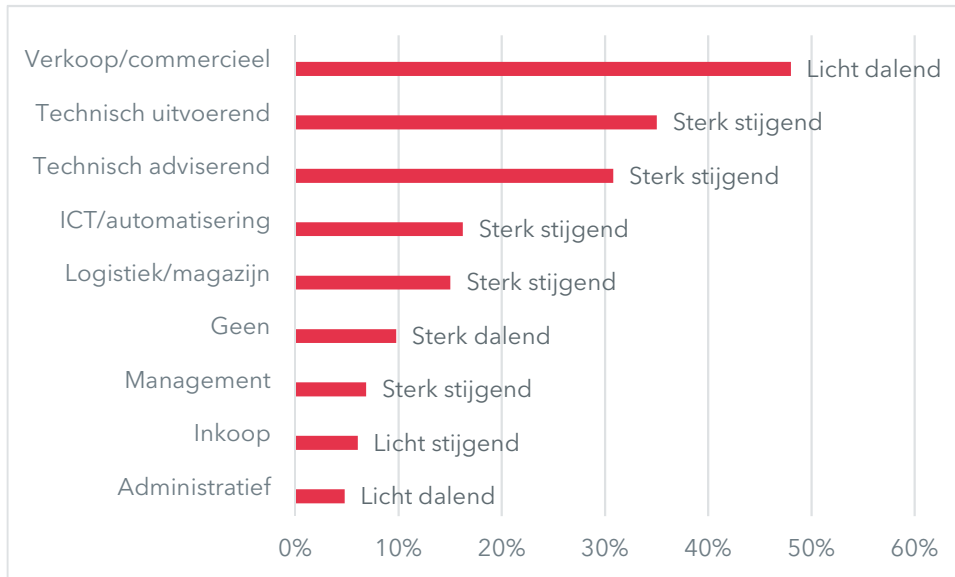
Door de huidige krapte op de arbeidsmarkt lukt het bedrijven steeds moeilijker om personeel aan te trekken. Over het algemeen zijn de meeste moeilijk vervulbare vacatures volgens bedrijven in de jaren 2017-2022 te verwachten bij functies in de groepen Verkoop/commercieel, ICT/automatisering, Technisch en Logistiek/magazijn (zie [figuur 4.15](#)).

Door de huidige moeilijk vervulbare vacatures te vergelijken met de verwachte moeilijk vervulbare vacatures, kunnen we ook de tendens zien. Daarbij maken we onderscheid tussen een licht dalende (minder dan -5% in 2017-2022 t.o.v. nu), sterk dalende (meer dan -5% in 2017-2022 t.o.v. nu), licht stijgende (minder dan +5% in 2017-2022 t.o.v. nu) en sterk stijgende tendens (meer dan +5% in 2017-2022 t.o.v. nu). Voor functies in de groepen ICT/automatisering, Technisch, Logistiek en Management is de tendens moeilijk vervulbare vacatures sterk stijgend (zie [figuur 4.15](#)). Voor functies in de groepen Verkoop, Inkoop en Administratief is de tendens licht dalend.

Kijkend naar het gevraagde opleidingsniveau zijn de meeste moeilijk vervulbare vacatures volgens bedrijven te verwachten bij de niveaus MBO niveau 4 en HBO (zie [figuur](#)

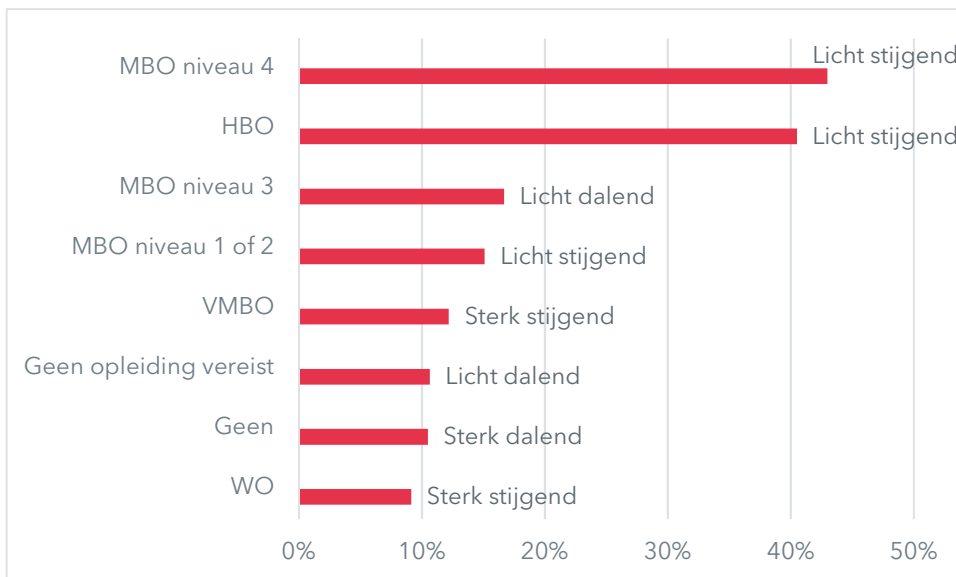
4.16). Voor functies op VMBO-niveau (vaak logistieke functies) en WO-niveau is de tendens sterk stijgend. Voor functies op MBO niveau 4 en HBO-niveau is de tendens licht stijgend. Voor functies op MBO niveau 1 en 2 is de tendens licht dalend.

Figuur 4.15 Percentage bedrijven dat moeilijk vervulbare vacatures verwacht naar functie-groep in de jaren 2017-2022, inclusief tendens ten opzichte van nu



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Figuur 4.16 Percentage bedrijven dat moeilijk vervulbare vacatures verwacht naar opleidings-niveau in de jaren 2017-2022, inclusief tendens ten opzichte van nu



Bron: Werkgeversenquête (n=378).

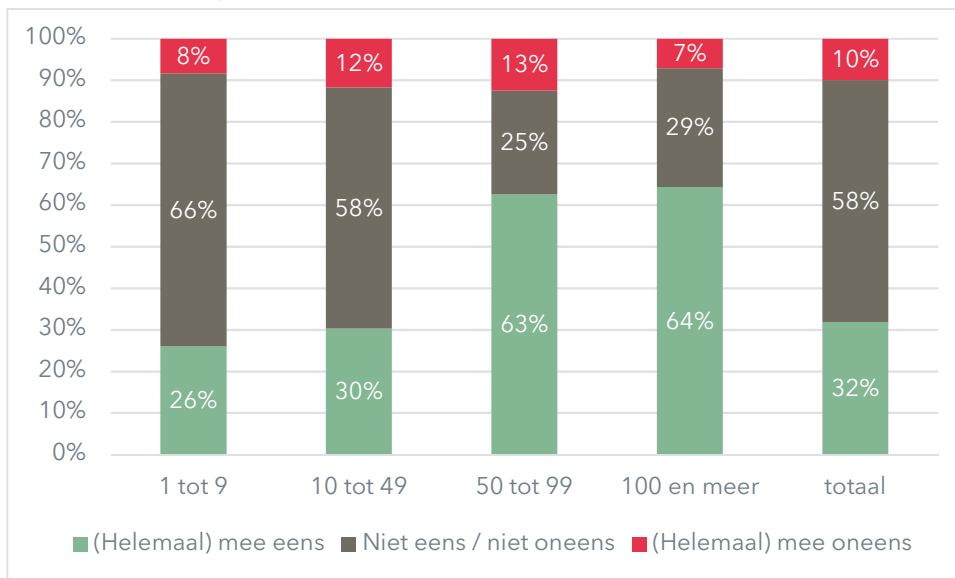
Een factor die sterk meespeelt bij de vervulbaarheid van vacatures is de wervingskracht van bedrijven en de aantrekkelijkheid van de sector. Op dit punt signaleren veel bedrijven een risico. De sector Technische Groothandel is niet goed bekend bij schoolverlaters

en werknemers in andere sectoren en wordt niet altijd aantrekkelijk gevonden. Werkgevers wijten dit vooral aan het traditionele (niet-sexy) imago van de sector, maar een deel van de werkgevers wijt dit voor logistieke functies ook aan de betrekkelijk lage loonschalen (zie ook 4.2.2).

4.4 Door werkgevers gewenste veranderingen in cao

In 4.2.2 hebben we gelezen dat een deel van de werkgevers knelpunten ondervindt rond de cao in de Technische Groothandel. De belangrijkste knelpunten hebben betrekking op de cao-regelingen voor toeslagen en arbeidstijden, de leesbaarheid van de cao en de lonen. De meeste werkgevers zijn echter niet heel uitgesproken over vernieuwing van de cao. Ongeveer een derde van de werkgevers is van mening dat de inhoud van de cao toe is aan vernieuwing. Grote en middelgrote werkgevers zijn significant vaker voorstander van vernieuwing van de cao (zie figuur 4.17). Ongeveer een zesde (15%) van de werkgevers vindt dat de cao Technische Groothandel onvoldoende mogelijkheden biedt voor maatwerk (niet in figuur 4.17 opgenomen). De discussie over verruiming van de dagspiegel moet in deze context worden geplaatst. En ongeveer een op de twintig werkgevers (5%) vindt de cao Technische Groothandel in de praktijk niet gemakkelijk uitvoerbaar (niet in figuur 4.17 opgenomen).

Figuur 4.17 'De inhoud van de cao Technische Groothandel is toe aan vernieuwing' (naar grootteklasse in aantal wn's)

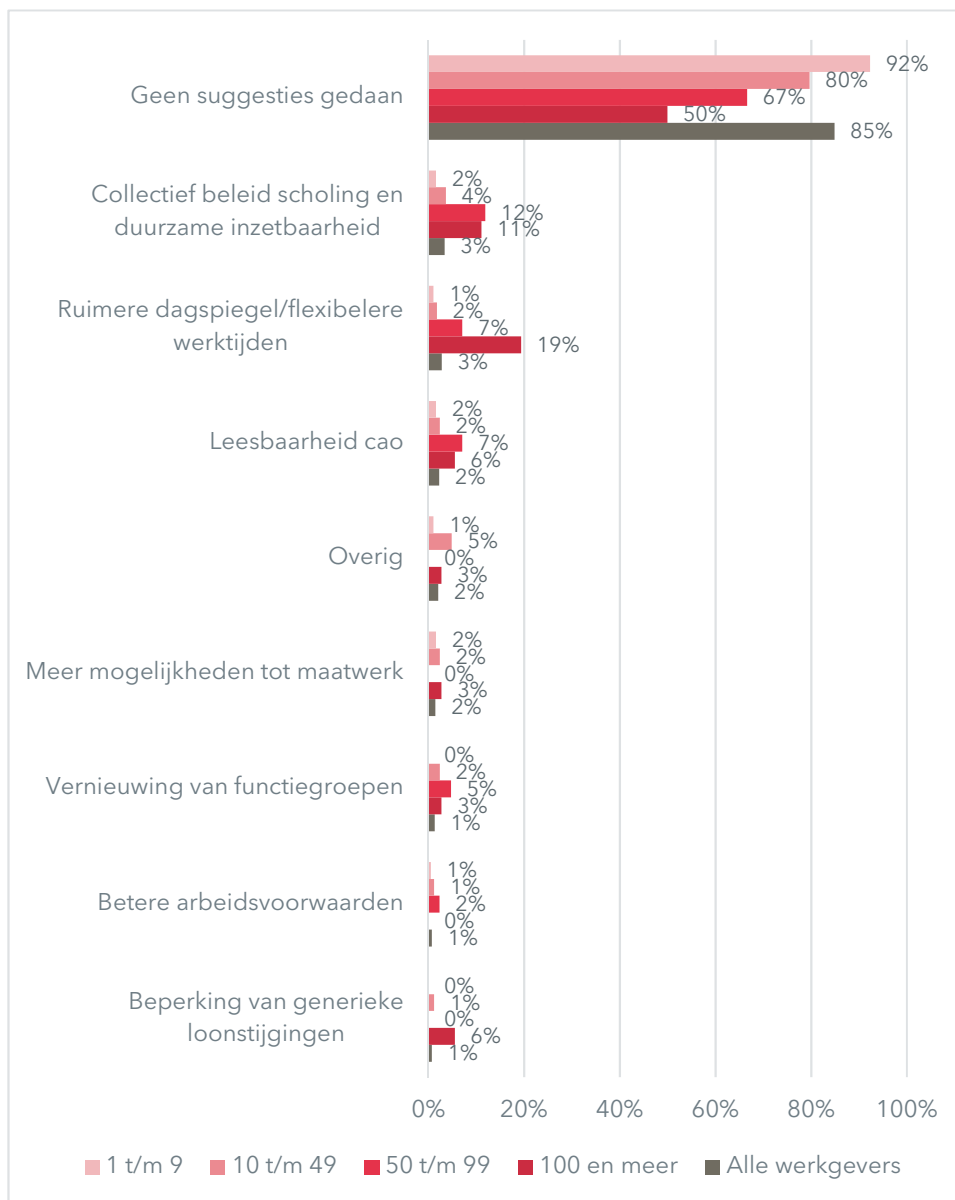


Bron: Werkgeversenquête (n=378).

Vijftien procent van de werkgevers heeft concrete suggesties gedaan voor vernieuwing van de cao. In de antwoorden van werkgevers zien we oplossingen voor de drie eerder genoemde knelpunten (werktijden en toeslagen; lonen; leesbaarheid) terug, maar ook andere oplossingen (zie [figuur 4.18](#)).

De meest genoemde vernieuwing is collectief beleid op het gebied van scholing en duurzame inzetbaarheid (3% van alle werkgevers). Redelijk wat bedrijven investeren wel in programma's voor scholing, vitaliteit, wendbaarheid en gezondheid, maar merken dat daar vooral animo voor is bij jongere en/of hoger opgeleide werknemers en niet bij doelgroepen waar de inzetbaarheid precairder is. Deze werkgevers hebben behoefte aan concrete en bruikbare handvatten in de cao of aan sectoraal beleid.

Figuur 4.18 Suggesties voor vernieuwing van de cao



Bron: Werkgeversenquête. Dit betreffen de antwoorden op een open vraag.

Een andere relatief veelgenoemde vernieuwing is verruiming van de dagspiegel/flexiblere werktijden (circa 3% van alle werkgevers). Dit speelt vooral bij grote bedrijven. De recente verruiming in de cao 2016-2018 vinden deze werkgevers al een verbetering, maar een verdere verruiming (van bijvoorbeeld 6:00 tot 22:00) is gewenst.

Ook relatief veel genoemd zijn 'overige' vernieuwingen (circa 2% van alle werkgevers). Hieronder vallen vooral algemene suggesties voor de Nederlandse arbeidsverhoudingen en wetgeving, zoals 'de arbeidsmobiliteit moet toenemen', 'demotie moet makkelijker gemaakt worden' en 'minder lang loon doorbetalen bij ziekte'.

Naast de hiervoor genoemde 'top 3 verbeterpunten' noemen werkgevers ook het beperken van ontsiaatregelen voor ouderen en bepaalde functiegroepen, meer mogelijkheden tot maatwerk (zoals keuzemogelijkheden in arbeidsvoorwaarden en meer ruimte om werktijden en overwerk zelf in te richten) en betere arbeidsvoorwaarden of juist beperking van generieke loonstijgingen.

4.5 Tussenconclusie

Veel bedrijven in de Technische Groothandel zoeken naar meer toegevoegde waarde en verwachten de komende jaren te groeien. Dat heeft gevolgen voor de inhoud van het werk en de vraag naar arbeid. ICT-kennis en vaardigheden worden in veel functies een vereiste. Het huidige personeel moet bovendien flexibel, wendbaar en bereid tot scholing blijven en nieuw personeel is nodig om de groei op te kunnen vangen. Werkgevers verwachten dat het in de functiegroepen ICT/automatisering, techniek en verkoop/commercieel de komende jaren steeds lastiger wordt om goed personeel te vinden. De werkgelegenheid in de Technische Groothandel groeit tot 2019 naar verwachting met tien procent. Omdat het in de Technische Groothandel niet gemakkelijk is om geschikt personeel te vinden, neemt het aantal moeilijk vervulbare vacatures de komende jaren waarschijnlijk toe en daardoor de hoeveelheid overwerk voor het zittende personeel. Werkgevers zien daardoor een risico met betrekking tot uitstroom door ziekte en arbeidsongeschiktheid.

Flexibilisering van arbeid en werktijden zijn voor een betrekkelijk klein deel van de werkgevers belangrijke issues in de komende jaren. Een deel van de werkgevers heeft behoefte aan een ruimere dagspiegel om klanten goed te bedienen en afbouw van de toeslagen om een strategie van kostenreductie te kunnen realiseren. Ook zien we dat een (betrekkelijk klein) deel van de werkgevers verwacht de komende jaren meer flexkrachten in te zetten en te maken te krijgen met overcomplete personeel.

Cao-vernieuwing lijkt op basis van het onderzoek onder werkgevers geen *major issue* te zijn. Behoeftte is er bij een deel van de werkgevers - naast een ruimere dagspiegel - vooral aan sectoraal beleid voor scholing en duurzame inzetbaarheid. Een klein deel van de werkgevers noemt enkele specifieke maatregelen voor modernisering en vereenvoudiging, zoals vergroting van de leesbaarheid, vernieuwing van de functiegroepen in de cao, beperken van ontziemaatregelen en meer maatwerk.

5 Factor arbeid: toekomstperspectief vanuit huidige personeel

Om een goed beeld te krijgen van de toekomst van de factor arbeid is het ook van belang te zien hoe het huidige personeel hierin staat. Welke trends en ontwikkelingen signaleren zij? In hoeverre zijn werknemers bereid en in staat om mee te gaan met veranderingen? Welke wensen hebben werknemers met betrekking tot werken in de Technische Groothandel en welke knelpunten ervaren zij?

5.1 Inleiding

5.1.1 Structuur van dit hoofdstuk

In de hierna volgende paragrafen lopen we systematisch de factor arbeid langs vanuit het perspectief van het huidige personeel in de Technische Groothandel. De structuur van dit hoofdstuk verschilt op punten van die in het vorige hoofdstuk. In dit hoofdstuk kijken we vooral hoe het huidige personeel het werken in de Technische Groothandel ervaart en in hoeverre het huidige personeel bereid en in staat is om mee te gaan in de te verwachte veranderingen in de factor arbeid in de jaren 2017-2022.

Eerst gaan we kort in op de mening van werknemers over het toekomstperspectief van de sector. Daarna komt de kwaliteit van arbeid aan de orde (5.2). Het gaat hier met name om de ervaringen met de arbeidsinhoud, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsomstandigheden en de arbeidsverhoudingen in de Technische Groothandel. Daarna kijken we naar de algehele tevredenheid met de factor arbeid en de aspecten die samenhangen met deze tevredenheid. Vervolgens kijken we naar het aanbod van arbeid (5.3). Hoe staat het met de duurzame inzetbaarheid van het huidige personeel en in hoeverre zoekt het huidige personeel naar werk buiten het eigen bedrijf? Ten slotte gaan we in op de door werknemers de gewenste veranderingen in de cao en in het personeelsbeleid (5.4).

Grafieken splitsen we op verzoek van de begeleidingscommissie van het onderzoek, wanneer significant of relevant, uit naar vakbondslidmaatschap of functie (logistieke functies

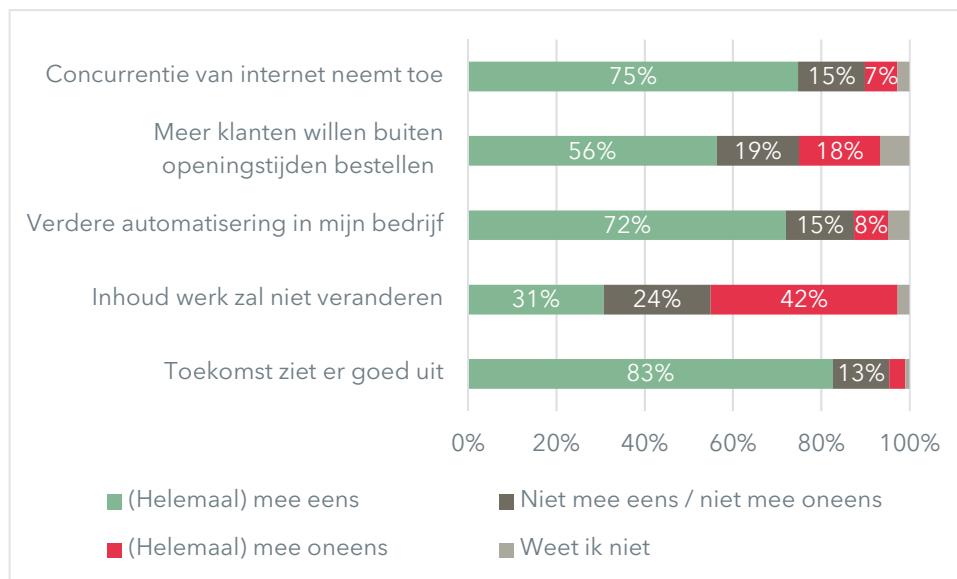
versus overige functies). Wanneer er significante verschillen zijn op deze of andere achtergrondkenmerken, dan vermelden we dat in de tekst. In bijlage 2 zijn alle tabellen uit de enquête opgenomen.

5.1.2 Herkenning toekomstperspectief

Werknemers zien ongeveer dezelfde veranderingen op bedrijven afkomen als werkgevers. Zo verwachten zij dat de concurrentie van internetbedrijven toeneemt, zien ze meer klanten die buiten de openingstijden willen bestellen en verwachten ze een verdere automatisering in het bedrijf (zie [figuur 5.1](#)). Net als werkgevers zijn ze positief over de toekomst. De overgrote meerderheid (83%) is het (helemaal) eens met stelling ‘De toekomst van ons bedrijf ziet er goed uit’. In tegenstelling tot bedrijven verwachten werknemers niet in grote meerderheid dat de inhoud van het werk zal veranderen.

Vanuit het perspectief van het huidige personeel worden de *economische* uitdagingen dus grotendeels herkend. De uitdagingen rond de factor arbeid zijn voor het huidige personeel soms beduidend anders dan die voor werkgevers, zoals de volgende paragrafen laten zien.

Figuur 5.1 Verwachte veranderingen in de Technische Groothandel



Bron: *Werknemersenquête (n=2.275)*.

5.2 Kwaliteit van de arbeid

5.2.1 Arbeidsinhoud

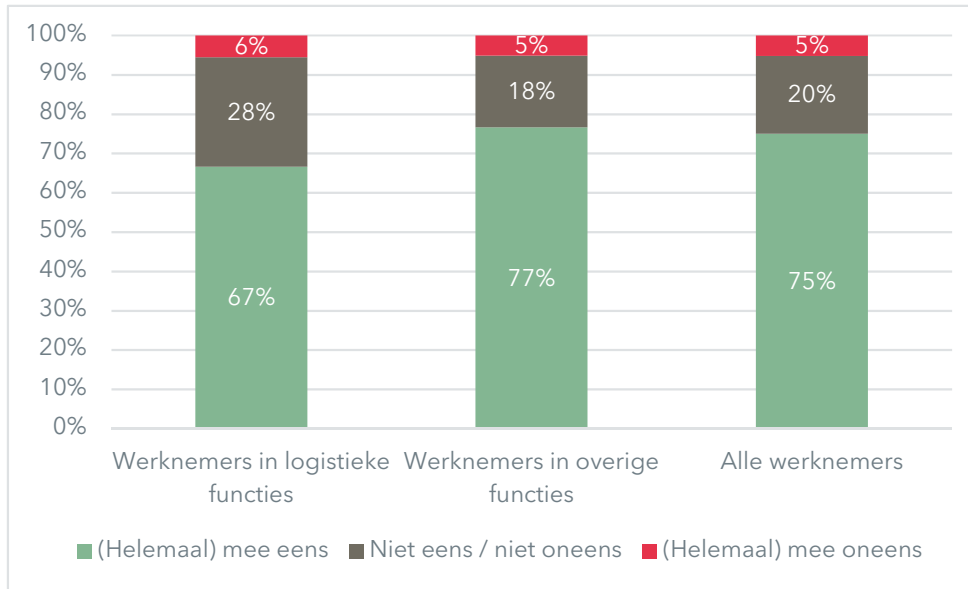
In het vorige hoofdstuk zagen we dat de inhoud van veel functies de komende jaren ingrijpend zal veranderen. Het is daarom van belang dat werknemers nu en in de toekomst kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt, de beschikking hebben over actuele kennis en vaardigheden en bereid en in staat zijn om te werken aan hun inzetbaarheid. Hiermee wordt de zogenoemde kwalificatieveroudering⁴⁴ voorkomen.

De meerderheid (75%) van het huidige personeel vindt dat zij gemakkelijk kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt (zie [figuur 5.2](#)). Een nog groter percentage (89%) van het huidige personeel is van mening dat hun kennis en vaardigheden goed aansluiten bij het werk (zie [figuur 5.3](#)).

Wel zijn er kwetsbare groepen te identificeren. Laagopgeleiden zijn significant minder vaak van mening dat hun kennis en vaardigheden goed aansluiten bij het werk. Verder zijn werknemers in logistieke functies, werknemers van vijftig jaar en ouder, werknemers met een laag opleidingsniveau en werknemers zonder thuiswonende kinderen het significant minder vaak eens zijn met de stelling 'Ik kan gemakkelijk voldoen aan de eisen die mijn werk aan mij stelt'. Bij een deel van het huidige personeel kan de veranderende arbeidsinhoud dus een knelpunt worden. Sommige werkgevers merken nu al dat een deel van het huidige personeel veel productkennis heeft, maar moeite heeft om mee te komen met digitalisering.

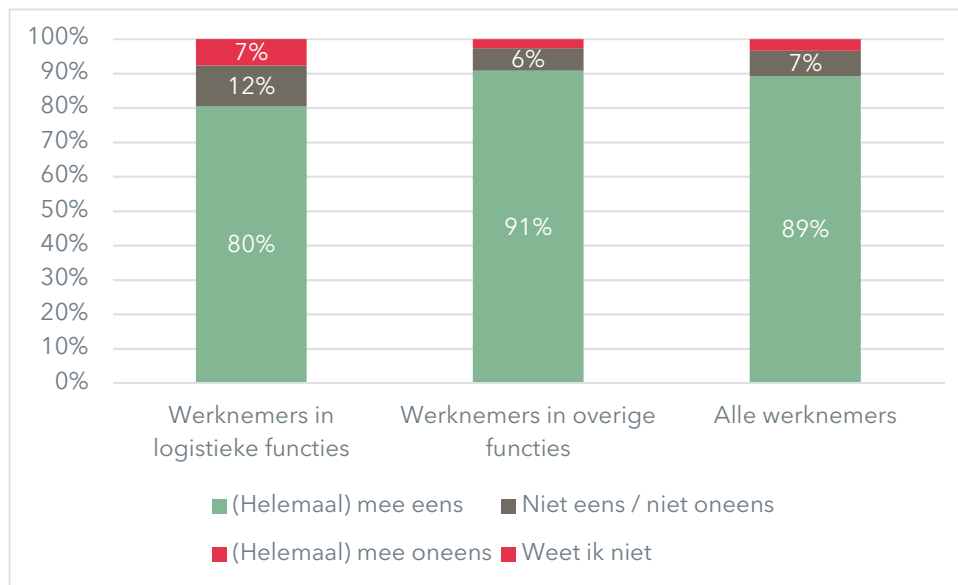
⁴⁴ Kwalificatieveroudering houdt in dat de waarde van menselijk kapitaal vermindert omdat de kwalificaties van werknemers slijten door ouderdom of ziekte, omdat veranderingen in functie vragen om nieuwe competenties, of omdat het perspectief en de visie van werknemers op ontwikkelingen in arbeid en beroep verouderd.

Figuur 5.2 'Ik kan gemakkelijk voldoen aan de eisen die mijn werk aan mij stelt'



Bron: Werknemersenquête (n=2.275).

Figuur 5.3 'Mijn kennis en vaardigheden sluiten goed aan bij mijn werk'



Bron: Werknemersenquête (n=2.275).

Werknemers in de Technische Groothandel zijn over het algemeen bereid te werken aan hun inzetbaarheid. Bijna driekwart van de werknemers is het (helemaal) eens met de stelling 'Het is mijn eigen verantwoordelijkheid om te zorgen dat ik aan het werk blijf' (niet in figuur). Een aantal groepen werknemers is (significant) iets minder bereid om te werken aan hun inzetbaarheid. Dit geldt voor vijftigplussers en lager opgeleiden.

5.2.2 Arbeidsvoorwaarden

In het vorige hoofdstuk zagen we dat de cao-regelingen voor toeslagen en arbeidstijden, de leesbaarheid van de cao en de lonen voor sommige werkgevers een knelpunt kunnen vormen. Wat is het perspectief van het huidige personeel op de arbeidsvoorwaarden in de Technische Groothandel?

Voor het antwoord op deze vraag kijken we naar twee onderwerpen. Dat is op de eerste plaats het relatieve belang dat werknemers hechten aan arbeidsvoorwaarden ten opzichte van de arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. Op de tweede plaats kijken we naar de bereidheid van werknemers om buiten de reguliere dag-spiegel te werken. De verbeteruggesties van werknemers met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden komen aan bod in 5.4.

Werknemers in de Technische Groothandel hechten zeer veel belang aan goede arbeidsvoorwaarden. Gevraagd naar de top drie belangrijkste aspecten van een baan (uit een lijst met negentien punten), hebben de meeste antwoorden betrekking op arbeidsvoorwaarden. Met name belangrijk gevonden worden het salaris (60% van de antwoorden), baanzekerheid (26%), werktijden (18%) en de pensioenregeling (16%). Ter vergelijking: in de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) geven Nederlandse werknemers aan dat zij 'interessant werk' (dus de arbeidsinhoud) het belangrijkste vinden.⁴⁵ De gedetailleerde resultaten zijn opgenomen in [figuur B3](#) in bijlage 1.

Door middel van een zogenoemde tree-analyse⁴⁶ zijn we nagegaan welke specifieke groepen werknemers meer of minder belang hechten aan arbeidsvoorwaarden. Het blijkt dat lager en middelbaar opgeleide werknemers, in het bijzonder mannen die langer dan vijf jaar bij een bedrijf met meer dan vijftig werknemers werken, veel meer belang hechten aan arbeidsvoorwaarden dan andere groepen (de score is anderhalf keer zo hoog). Relatief weinig belang aan arbeidsvoorwaarden hechten hoger opgeleiden, in het bijzonder hoog opgeleiden die in deeltijd werken.

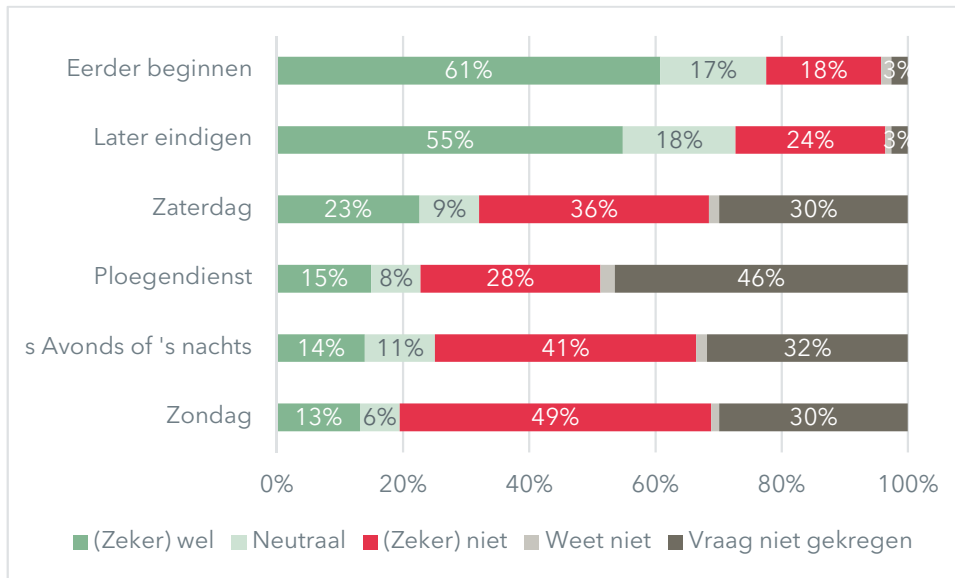
In het vorige hoofdstuk is naar voren gekomen dat een deel van de werkgevers behoefte heeft aan ruimere openingstijden. Een relatief groot deel van het huidige personeel is bereid om op andere tijden of dagen te werken als dat nodig is voor het bedrijf (zie [figuur 5.4](#)). We hebben dit gevraagd aan werknemers die nu *niet* in ploegendienst werken, op onregelmatige tijden of in de weekenden. Een meerderheid van de werknemers is bereid om de werkdag eerder te beginnen (61%) of later te eindigen (55%). Werken op zaterdag

⁴⁵ Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2016.

⁴⁶ Een tree-analyse creëert een boomdiagram van groepen en subgroepen die significant hoger of lager scoren dan gemiddeld.

kan op draagvlak rekenen bij bijna een kwart van de werknemers (23%). Minder draagvlak is er voor werken in ploegdienst (15%), werken in de avonden en nachten (14%) of werken op zondag (13% is hiertoe bereid).

Figuur 5.4 Bereidheid om op andere tijden of dagen te werken



Bron: Werknemersenquête (n=2.275).

Net als in H4 kunnen we doorrekenen hoeveel werknemers waarschijnlijk of zeker bereid zijn om hun huidige werktijden aan te passen aan de behoeften van het bedrijf (zie tabel 5.1). Het gaat hierbij om de werknemers die nu niet bijvoorbeeld op zaterdag werken. In de tabel is te zien dat, afhankelijk van de verandering in werktijden, tussen de 780 en 9.500 werknemers 'zeker' en tussen de 4.000 en 13.000 werknemers 'waarschijnlijk' bereid zijn hun werktijden aan te passen.

Tabel 5.1 Schatting aantal werknemers dat bereid is op andere tijden te werken

	Alle werknemers		Werknemers in logistiek	
	Zeker wel	Waarschijnlijk wel	Zeker wel	Waarschijnlijk wel
Eerder beginnen	9.530	13.610	1.470	2.060
Later eindigen	7.700	13.180	1.730	1.600
Zaterdag	1.440	7.160	570	1.400
Ploegdienst	1.530	4.180	320	850
's Avonds of 's nachts	780	4.550	210	500
Zondag	980	4.050	310	760

Bron: Werknemersenquête (n=2.275), opgehoogd o.b.v. FKB-cijfers.

Werknemers met een kansrijke positie op de arbeidsmarkt zijn vaker bereid om hun werktijden en -dagen aan te passen (zie tabel 5.2). De bereidheid om in ploegendienst te werken is iets hoger bij werknemers jonger dan vijftig jaar en bij leidinggevendenden. Werken in de avonden en nachten kan op wat meer draagvlak rekenen bij werknemers jonger dan vijftig jaar, leidinggevendenden en hoger opgeleiden. Hoger opgeleiden zijn vaker bereid op zaterdag te werken. Hoger opgeleiden en leidinggevendenden zijn vaker bereid op zondag te werken en de werkdag later te eindigen.

Tabel 5.2 Werknemers die significant vaker bereid zijn om hun werktijden aan te passen

Significant vaker bereid om...	Groepen (incl. verschil t.o.v. totaal in procentpunten)
...in ploegendienst te werken	Werknemers van 15 tot 50 jaar (+3%) Leidinggevendenden (+4%)
...op zaterdag te werken	Hoger opgeleide werknemers (+2%)
...op zondag te werken	Hoger opgeleide werknemers (+2%) Leidinggevendenden (+5%)
...’s avonds of ’s nachts te werken	Werknemers van 15 tot 50 jaar (+3%) Hoger opgeleide werknemers (+5%) Leidinggevendenden (+7%)
...werkdag eerder te beginnen	Werknemers van 15 tot 50 jaar (+4%) Hoger opgeleide werknemers (+2%)
...werkdag later te eindigen	Werknemers van 15 tot 50 jaar (+4%) Hoger opgeleide werknemers (+9%) Leidinggevendenden (+8%)

Bron: werknemersenquête (n=2.275)

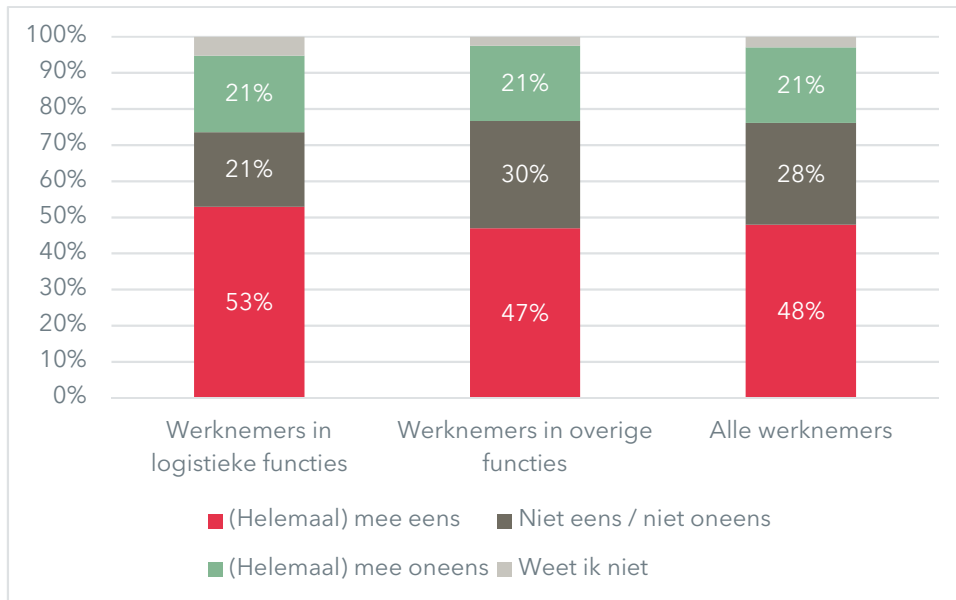
Met behulp van een tree-analyse zijn we nagegaan welke specifieke groepen werknemers het meest en het minst bereid zijn om op andere werktijden te werken dan zij nu werken. Het meest bereid zijn werknemers in bedrijven met minder dan vijftig werknemers, vrouwen met een anciënniteit van minder dan 10 jaar, werkzaam in bedrijven met meer dan vijftig werknemers en mannen met een anciënniteit van minder dan 10 jaar, zonder thuiswonende kinderen, werkzaam in bedrijven met meer dan vijftig werknemers. Het minst bereid om werktijden aan te passen zijn werknemers met een anciënniteit van meer dan 10 jaar, werkzaam in logistieke functies in bedrijven met meer dan vijftig werknemers.

5.2.3 Arbeidsomstandigheden

De verwachte groei van de Technische Groothandel in de jaren 2017-2022 leidt tot een toename van de hoeveelheid werk. In interviews zeiden sommige werknemers dat zij merken dat er door de toegenomen hoeveelheid werk meer fouten worden gemaakt omdat

er onvoldoende gekwalificeerd personeel is. Bijna de helft van de werknemers (48%) is van mening dat er meer fouten worden gemaakt door de toegenomen hoeveelheid werk (zie [figuur 5.5](#)). Werknemers in logistieke functies zijn het significant vaker eens met deze stelling.

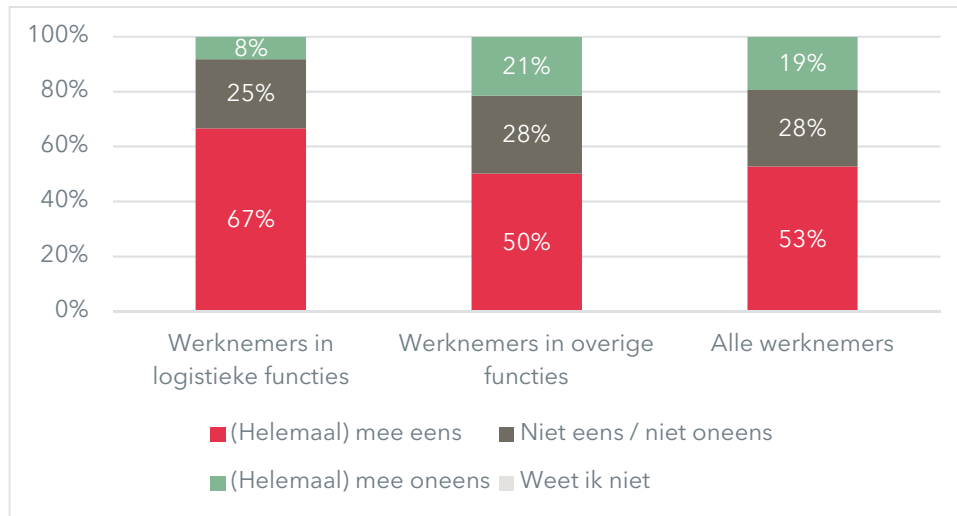
Figuur 5.5 'Door de toegenomen hoeveelheid werk worden steeds meer fouten gemaakt'



Bron: werknemersenquête (n=2.275)

De toegenomen hoeveelheid werk - in combinatie met de relatief hoge gemiddelde leeftijd en anciënniteit van het personeel - heeft invloed op de ervaren arbeidsomstandigheden. Iets meer dan de helft van de werknemers (53%) is van mening dat het werk hoge lichamelijke en geestelijke eisen stelt ([figuur 5.6](#)). Significant vaker eens met deze stelling zijn werknemers in logistieke functies, vijftigplussers, laag opgeleiden, leidinggevend en werknemers zonder thuiswonende kinderen. Op basis van de interviews met negentien ondernemingsraden is de indruk ontstaan dat met name werknemers in logistieke functies relatief veel moeten overwerken en dat de ervaren werkdruk toeneemt. Het onderwerp werkdruk is in de meeste bedrijven bespreekbaar, maar werkgevers en direct leidinggevend vinden het volgens de geïnterviewde ondernemingsraden lastig om dit knelpunt aan te pakken. Als oplossing worden soms tijdelijke uitzendkrachten ingezet, maar dat leidt soms tot fouten die de vaste logistieke werknemers voor hun gevoel moeten oplossen.

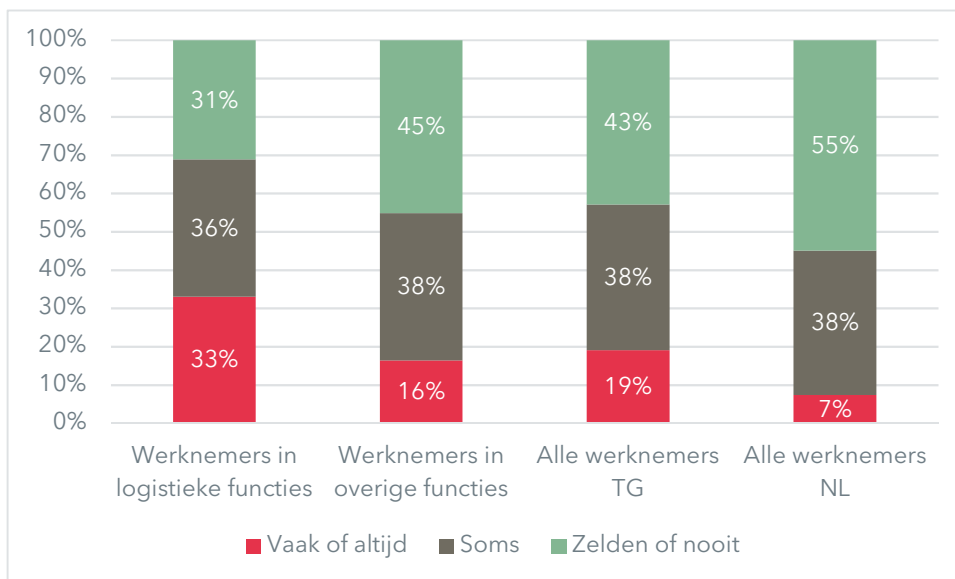
Figuur 5.6 'Het werk stelt hoge lichamelijke en geestelijke eisen'



Bron: werknemersenquête (n=2.275)

De in het vorige hoofdstuk beschreven verwachting van werkgevers dat de kans op uitstroom van werknemers naar ziekte of arbeidsongeschiktheid de komende jaren toeneemt, is niet ongefundeerd als we kijken naar de ervaren werkdruk bij het huidige personeel. In vergelijking met alle Nederlandse werknemers voelen werknemers in de Technische Groothandel, vooral werknemers in logistieke functies, zich meer dan twee keer zo veel 'vaak of altijd'⁴⁷ compleet uitgeput door het werk (zie figuur 5.7). Dit geldt met name voor werknemers in logistieke functies, vijftigplussers, laagopgeleiden en werknemers zonder thuiswonende kinderen.

Figuur 5.7 'Ik voel mij compleet uitgeput door mijn werk'



Bron: werknemersenquête (n=2.275)

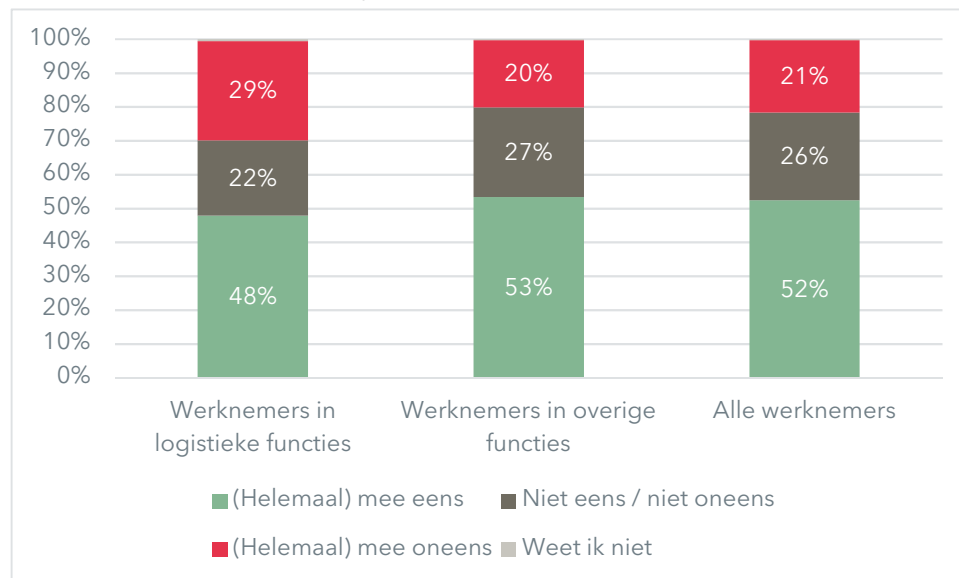
⁴⁷ Dat wil zeggen dagelijks of wekelijks.

5.2.4 Arbeidsverhoudingen

Goede arbeidsverhoudingen zijn na goede arbeidsvoorwaarden het belangrijkste aspect van de kwaliteit van arbeid voor werknemers in de Technische Groothandel. Werknemers vinden vooral de sfeer op het werk (64% van alle antwoorden) en de manier van leidinggeven (16%) belangrijk.

Op basis van de negentien interviews met ondernemingsraden ontstaat het beeld dat de verhoudingen tussen directies en de werknemersvertegenwoordigingen over het algemeen goed zijn, maar dat knelpunten ontstaan in het geval van kostenbesparingen en reorganisaties en bij directies die volgens ondernemingsraden te weinig oog hebben voor de feitelijke situatie op de werkvloer. In die gevallen wil de communicatie over veranderingen in bedrijven nogal eens eenzijdig verlopen. Dit zien we in beperkte mate ook terug in de werknemersenquête (zie [figuur 5.8](#)). Ruim een vijfde van de werknemers (21%) is het (helemaal) oneens met de stelling 'mijn werkgever communiceert goed met de werknemers over veranderingen binnen het bedrijf'. Werknemers in logistieke functies, laagopgeleiden en werknemers in bedrijven met minder dan vijftig werknemers vinden significant vaker dat de werkgever niet goed communiceert over veranderingen in het bedrijf.

Figuur 5.8 'Mijn werkgever communiceert goed met de werknemers over veranderingen binnen het bedrijf'



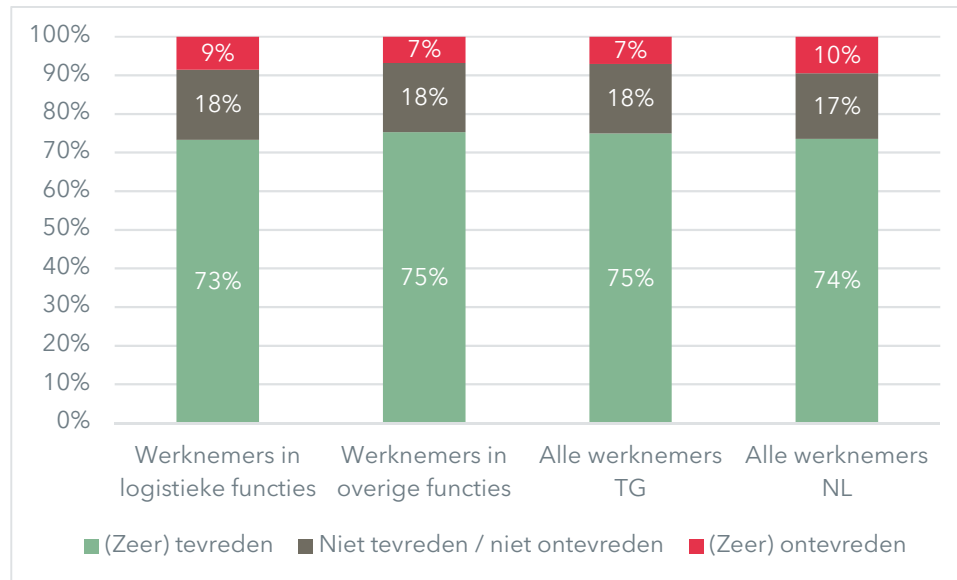
Bron: werknemersenquête (n=2.275)

5.2.5 Algehele tevredenheid met de kwaliteit van arbeid

De algehele tevredenheid is een belangrijke uitkomstmaat voor de kwaliteit van arbeid. Ontevredenheid van werknemers kan leiden tot vertrek(intenties), stroever verloopende

werkprocessen of uitval door ziekte.⁴⁸ Werknemers in de Technische Groothandel zijn in meerderheid (75%) (zeer) tevreden met het werk (zie [figuur 5.9](#)). Het aandeel (zeer) tevreden medewerkers is vergelijkbaar met dat van alle Nederlandse werknemers (74%).⁴⁹ Werknemers in logistieke functies zijn significant iets ontevredener met het werk.

Figuur 5.9 'In hoeverre bent u, alles bij elkaar genomen, tevreden met uw werk'



Bron: werknemersenquête (n=2.275)

Door te kijken welke samenhang er is tussen aan de ene kant de kenmerken van het werk (meestal beïnvloedbaar) en de kenmerken van werknemers (meestal niet-beïnvloedbaar) en aan de andere kant de algehele tevredenheid van werknemers, kunnen we succesfactoren en risicofactoren identificeren.

Uit analyses blijkt dat de algehele tevredenheid samenhangt met een groot aantal kenmerken van het werk: de bedrijfseconomische situatie, de arbeidsinhoud, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsomstandigheden en de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Het meest relevant is wellicht de bevinding dat de beïnvloedbare factor HR-beleid samenhangt met de werknemerstevredenheid. Werknemers die werken in bedrijven waar relatief veel HR-instrumenten worden ingezet en werknemers die van mening zijn dat hun werkgever voldoende doet voor oudere werknemers om het werk vol te houden, zijn significant tevredener over het werken in de Technische Groothandel.

Uit de analyses blijkt verder dat de tevredenheid samenhangt met de achtergrondkenmerken arbeidsduur in uren per week, anciënniteit en functiegroep. Een hoge anciënni-

⁴⁸ Voor een overzicht van gedragseffecten, zie: SER (2011) Werk maken van baan-baan mobiliteit, Advies nr. 2011/05.

⁴⁹ Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2016.

teit en een logistieke functie hangen samen met ontevredenheid. Dit gegeven - in combinatie met de bovenstaande bevinding over HR-instrumenten - wijst op het belang van het voeren van beleid ten aanzien van duurzame inzetbaarheid, zeker voor werknemers met een hoge anciënniteit in functiegroepen met veel fysiek werk.

In tabel 5.3 zijn de bevindingen nader toegelicht.

Tabel 5.3 Factoren waarmee de algehele tevredenheid met het werk significant samenhangt

Kenmerken van het werk		
Categorie	Factor	Bevinding
Bedrijfseconomische situatie	De mate waarin werknemers vinden dat de toekomst van het bedrijf er goed uitziet.	Werknemers die vinden dat de toekomst van het bedrijf er goed uitziet, zijn tevredener.
Arbeidsinhoud	De mate waarin werknemers kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt.	Werknemers die vinden dat zij gemakkelijk aan de eisen van het werk kunnen voldoen, zijn tevredener.
	De mate waarin de kennis en vaardigheden aansluiten bij het werk.	Werknemers die vinden dat hun kennis en vaardigheden goed aansluiten bij het werk, zijn tevredener.
Arbeidsvoorwaarden	Het belang dat werknemers hechten aan arbeidsvoorwaarden.	Werknemers die minder belang hechten aan arbeidsvoorwaarden, zijn tevredener.
	De mate waarin de werkgever HR-instrumenten inzet.	Werknemers die werken in bedrijven waar werkgevers veel HR-instrumenten inzetten, zijn tevredener.
Arbeidsomstandigheden	De mate waarin het werk hoge lichamelijke en/of geestelijke eisen stelt.	Werknemer die vinden dat het werk geen hoge lichamelijke en/of geestelijke eisen stelt, zijn tevredener.
	De mate waarin werknemers zich compleet uitgeput voelen door het werk.	Werknemers die zich zelden tot nooit compleet uitgeput voelen door het werk, zijn tevredener.
Duurzame inzetbaarheid	De mate waarin werknemers denken een nieuwe baan te kunnen vinden.	Werknemers die denken gemakkelijk een nieuwe baan te kunnen vinden, zijn tevredener.
	De mate waarin werknemers van mening zijn dat de werkgever voldoende doet voor ouderen werknemers om het werk vol te houden.	Werknemers die vinden dat hun werkgever voldoende doet voor ouderen werknemers om het werk vol te houden, zijn tevredener.
	De mate waarin werknemers zich zelf verantwoordelijk voelen om aan het werk te blijven.	Werknemer die vinden dat zij zelf verantwoordelijk zijn om aan het werk te blijven, zijn tevredener.

Kenmerken van de werknemer		
Factoren	Minst tevreden	Meest tevreden
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeidsduur in uren per week • Anciënniteit • Functiegroep 	Werknemers in logistieke functies met een anciënniteit van 0 tot 1 jaar of 10 tot 25 jaar.	Werknemers met een anciënniteit van 0-1 en 10-25 jaar in een niet-leidinggevende en een niet-logistieke functie die minder dan 34 uur per week werken.

Bron: werknemersenquête (n=2.275)

5.3 Aanbod van arbeid

In deze paragraaf kijken we naar het perspectief van het huidige personeel op het aanbod van arbeid in de jaren 2017-2022. Het gaat dan om de vraag in hoeverre de verwachte groei in de Technische Groothandel met het huidige personeel opgevangen kan worden. Is het huidige personeel voldoende inzetbaar en in voldoende mate bereid om te blijven werken in de sector?

5.3.1 Duurzame inzetbaarheid

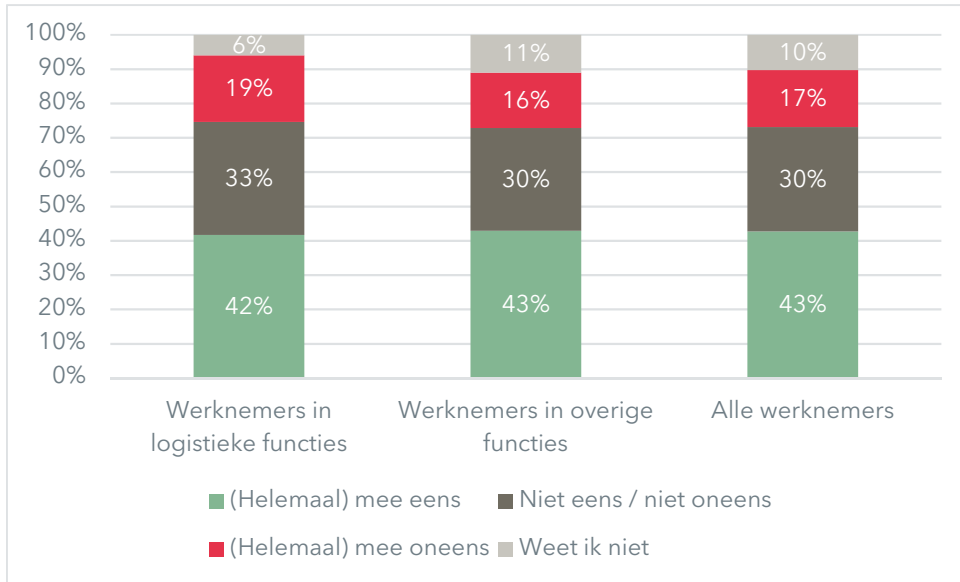
Wanneer het gaat om duurzame inzetbaarheid van werknemers in de jaren 2017-2022 is het op de eerste plaats relevant na te gaan wat werkgevers doen om werknemers in staat te stellen om hun werk goed te blijven uitvoeren. Veel aangeboden instrumenten zijn volgens werkgevers scholings- en opleidingsmogelijkheden, functionerings- en beoordelingsgesprekken, preventief gezondheidkundig onderzoek en loopbaangesprekken (zie [figuur B4](#) in bijlage 1).

Dat instrumenten door werkgevers worden aangeboden wil niet zeggen dat werknemers er ook gebruik van maken of dat werknemers ook ervaren dat de instrumenten worden aangeboden. Veel aangeboden of gebruikte instrumenten volgens werknemers zijn beoordelings- of functioneringsgesprekken, opleidingen en cursussen, begeleiding bij het volgen van een gezonde levensstijl en preventief onderzoek naar gezondheid en vitaliteit (zie [figuur B5](#) in bijlage 1). Een belangrijke kanttekening bij deze resultaten is dat de responderende werknemers afkomstig zijn van een beperkt aantal bedrijven. De resultaten worden daardoor positief beïnvloed door het relatief uitgebreide HR-beleid van deze bedrijven.

Hoe beoordelen werknemers het beleid rond duurzame inzetbaarheid? Iets minder dan de helft (43%) van de werknemers vindt dat de werkgever moeite doet voor oudere werknemers om hun werk vol te houden (zie [figuur 5.10](#)). Bijna een vijfde is het (helemaal) niet eens met deze stelling. Vijftigplussers, laagopgeleiden en werknemers in logistieke functies vinden significant vaker dat hun werkgever onvoldoende doet. Eerder zagen we dat

werknemers zich zelf wel verantwoordelijk voelen om aan het werk te blijven. Zo kan een patstelling ontstaan: werkgevers wachten op het initiatief van werknemers en andersom.

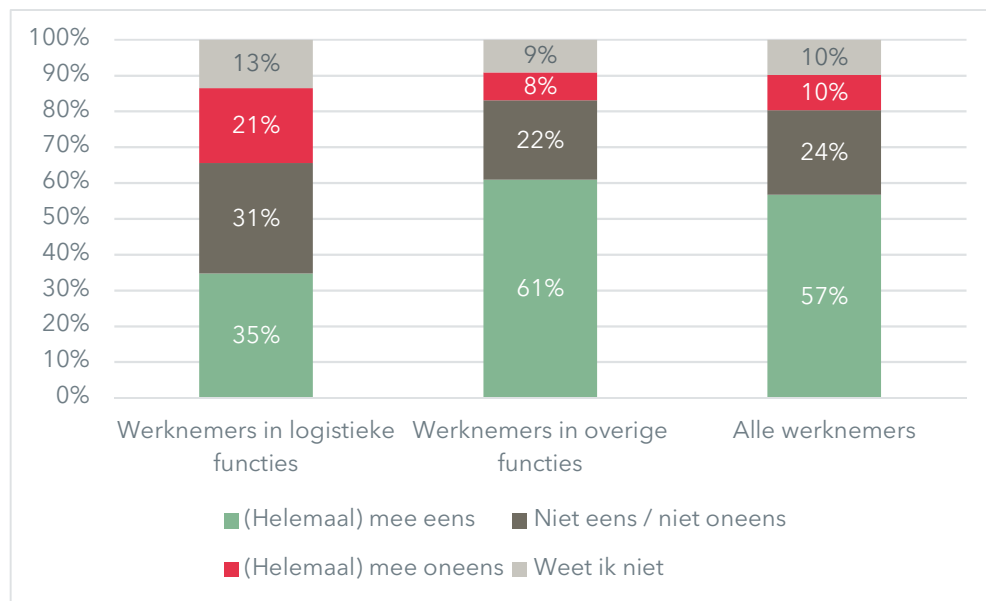
Figuur 5.10 'Mijn werkgever doet moeite voor oudere werknemers om hun werk vol te houden'



Bron: *Werknemersenquête (n=2.275)*.

Duurzame inzetbaarheid gaat niet alleen over beleid, maar ook over de mate waarin werknemers hun huidige werk kunnen volhouden en de kansen van werknemers op de externe arbeidsmarkt. Werknemers die hun huidige werk tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd kunnen volhouden, kunnen beschouwd worden als duurzaam inzetbaar. Werknemers die gemakkelijk een andere baan bij een andere werkgever (denken te) kunnen krijgen, kunnen eveneens beschouwd worden als duurzaam inzetbaar. In [figuur 5.11](#) en [5.12](#) gaan we dit na.

Figuur 5.11 'Ik zou gemakkelijk een nieuwe baan kunnen krijgen bij een andere werkgever'



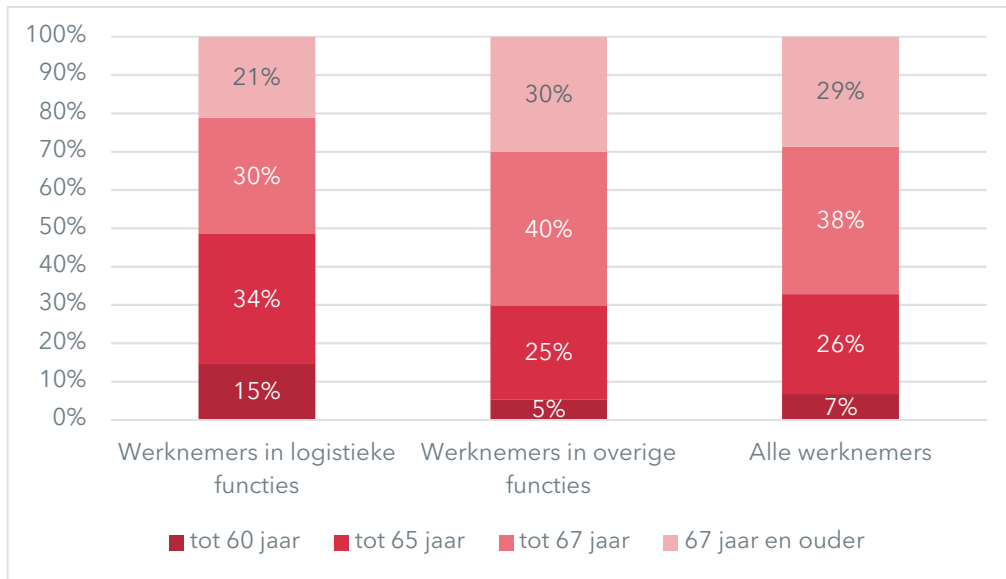
Bron: Werknemersenquête (n=2.275).

Iets meer dan de helft van de werknemers (57%) in de Technische Groothandel denkt gemakkelijk een nieuwe baan te kunnen krijgen bij een andere werkgever (zie [figuur 5.11](#)). Een tiende van de werknemers schat zijn kansen op de externe arbeidsmarkt laag in. Onder werknemers in logistieke functies is dit aandeel twee keer zo hoog. De verschillen tussen werknemers in logistieke functies en overige functies zijn significant. Vijftigplussers, laagopgeleiden, werknemers zonder thuiswonende kinderen en werknemers in bedrijven met minder dan vijftig werknemers schatten hun kansen op de externe arbeidsmarkt ook significant lager in dan andere groepen. Opvallend is verder dat een tiende van de werknemers 'weet niet' antwoordt en dus geen goed beeld heeft van zijn of haar kansen op de externe arbeidsmarkt.

Werken tot de huidige AOW-gerechtigde leeftijd van 67 jaar is niet voor alle werknemers vanzelfsprekend (zie [figuur 5.12](#)). Een derde van de werknemers (33%) in de Technische Groothandel denkt dat zij hun werk tot 65 jaar kunnen volhouden. Dit aandeel is bij werknemers in logistieke functies significant hoger. Ruim een derde van alle werknemers (38%) denkt het werk tot 67 jaar vol te houden en iets minder dan een derde (29%) denkt het werk ook na 67 jaar nog vol te houden. De gemiddelde leeftijd tot waarop men het werk lichamelijk en geestelijk vol denkt te houden is 63,9 jaar. Dit is iets hoger dan het gemiddelde van alle werknemers in Nederland (62,5).⁵⁰

⁵⁰ Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2016.

Figuur 5.12 'Tot welke leeftijd denkt u -lichamelijk en geestelijk- in staat te zijn om uw huidige werk voort te zetten?



Bron: werknemersenquête (n=2.275)

Met behulp van een tree-analyse zijn we nagegaan bij welke groepen knelpunten kunnen optreden. Uit de analyse blijkt dat jongeren tot 35 jaar hun werk niet lang denken vol te houden (61,3 jaar). Ook mensen van middelbare leeftijd (35-55) die meer dan vijf jaar bij een bedrijf werken in een logistieke functie verwachten relatief jong uit te treden (62,6 jaar).

Door te kijken welke samenhang er is tussen aan de ene kant de kenmerken van het werk en aan de andere kant de ingeschatte pensioenleeftijd van werknemers, kunnen we risicofactoren identificeren. In [tabel 5.4](#) zijn deze weergegeven. Het blijkt dat de duurzame inzetbaarheid van werknemers samenhangt met hun inschatting van de bedrijfseconomische situatie, de arbeidsinhoud, de arbeidsomstandigheden en de mate waarin werkgever en werknemer (in de ogen van werknemers) voldoende doen om het werk vol te houden.

Tabel 5.4 Factoren waarmee de verwachte pensioenleeftijd significant (negatief) samenhangt

Kenmerken van het werk		
Categorie	Factor	Bevinding
Bedrijfseconomische situatie	De mate waarin werknemers vinden dat de toekomst van het bedrijf er goed uitziet.	Werknemers die vinden dat de toekomst van het bedrijf er niet goed uitziet, denken hun baan minder lang vol te houden.
Arbeidsinhoud	De mate waarin werknemers kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt.	Werknemers die vinden dat zij niet gemakkelijk aan de eisen van het werk kunnen voldoen, denken hun baan minder lang vol te houden.
	De mate waarin de kennis en vaardigheden aansluiten bij het werk.	Werknemers die vinden dat hun kennis en vaardigheden niet goed aansluiten bij het werk, denken hun baan minder lang vol te houden.
Arbeidsomstandigheden	De mate waarin het werk hoge lichamelijke en/of geestelijke eisen stelt.	Werknemers die vinden dat het werk hoge lichamelijke en/of geestelijke eisen stelt, denken hun baan minder lang vol te houden.
	De mate waarin werknemers zich compleet uitgeput voelen door het werk.	Werknemers die zich vaak of altijd compleet uitgeput voelen door het werk, denken hun baan minder lang vol te houden.
Duurzame inzetbaarheid	De mate waarin werknemers van mening zijn dat de werkgever voldoende doet voor ouderen werknemers om het werk vol te houden.	Werknemers die vinden dat hun werkgever onvoldoende doet voor ouderen werknemers om het werk vol te houden, denken hun baan minder lang vol te houden.
	De mate waarin werknemers zich zelf verantwoordelijk voelen om aan het werk te blijven.	Werknemers die vinden dat zij zelf <i>niet</i> verantwoordelijk zijn om aan het werk te blijven, denken hun baan minder lang vol te houden.

Bron: werknemersenquête (n=2.275)

5.3.2 Zoekgedrag

Het aanbod van arbeid in de jaren 2017-2022 is niet alleen afhankelijk van (vervroegd) uittreden van werknemers, maar van het zoekgedrag van het huidige personeel. Een vijfde van het personeel (19%) heeft in het afgelopen jaar actief naar ander werk gezocht. Tussen werknemers met en zonder logistieke functie zijn geen significante verschillen te zien in zoekgedrag.

Het vertonen van zoekgedrag hangt vooral samen met leeftijd, het hebben van een leidinggevende functie en anciënniteit. Het meest actief op zoek naar een andere baan zijn leidinggevendenden in de leeftijd van 45-55 jaar (42% zocht in het afgelopen jaar actief naar een andere baan). In het vorige hoofdstuk zagen we overigens al dat bedrijven verwachten dat het aantal moeilijk vervulbare vacatures op managementniveau in de jaren 2017-2022 sterk zal stijgen.

Ook werknemers van 25-45 jaar die minder dan tien jaar bij hetzelfde bedrijf werken, zijn betrekkelijk actief op zoek naar werk. Het percentage dat het afgelopen jaar naar werk zocht, loopt van 23% tot 39%, afhankelijk van de precieze anciënniteit. Binnen deze groep zijn werknemers met een anciënniteit van vijf tot tien jaar vaker op zoek dan werknemers met een anciënniteit van vijf jaar of minder. We zien geen significante verschillen tussen functiegroepen of opleidingsniveaus. Dat betekent dat we geen specifieke uitspraken kunnen doen over de mogelijke vervangingsvraag naar functie of opleidingsniveau.

5.4 Door werknemers gewenste veranderingen in cao en personeelsbeleid

Om een goed onderbouwd beeld te krijgen van de door werknemers gewenste veranderingen, kijken we naar twee algemene en drie specifieke zaken. Op de eerste plaats analyseren we welke punten van hun baan volgens werknemers verbeterd moeten worden (zie 5.4.1). Hierbij komen alle aspecten van de kwaliteit van de arbeid aan de orde. Het perspectief is dan vooral dat van individuele werknemers en bedrijven. Op de tweede plaats kijken we naar de suggesties die werknemers hebben gedaan voor verbetering van de cao in de Technische Groothandel (zie 5.4.2). Het perspectief is dan vooral *collectief*. De focus ligt daarbij op de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden.

De enquêteresultaten stellen ons ook in staat om naar drie specifieke wensen van werknemers te kijken. Dat zijn allereerst de gewenste instrumenten die werkgevers kunnen inzetten en die werknemers helpen om duurzaam inzetbaar te blijven (zie 5.4.3). Dit heeft vooral betrekking op het personeelsbeleid van individuele bedrijven. Het tweede type wensen heeft betrekking op individuele keuzemogelijkheden rond arbeidsvoorwaarden (zie 5.4.4). Het derde type wensen gaat over de voorwaarden waaronder werknemers die in eerste instantie niet bereid zijn om buiten de reguliere dagspiegel te werken, wel bereid worden.

5.4.1 Verbeterpunten in het werk

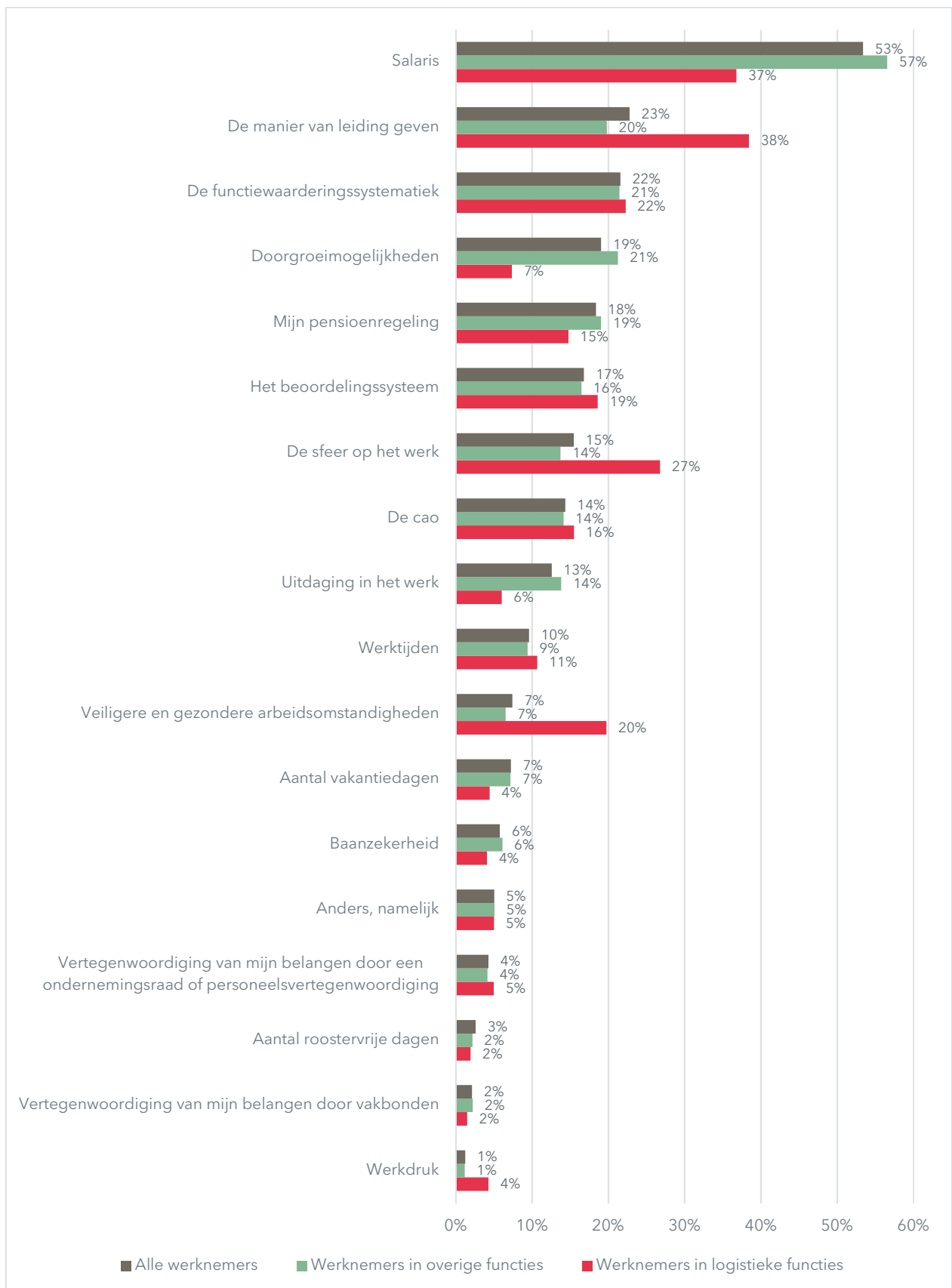
Werknemers in de Technische Groothandel hechten veel belang aan arbeidsvoorwaarden. Dit zien we ook terug in de genoemde verbeterpunten (zie [figuur 5.14](#)). Arbeidsvoorwaarden zijn het meest genoemd als verbeterpunt. Veel genoemde verbeterpunten binnen deze factor zijn het salaris (53%), de functiewaarderingsystematiek⁵¹ (22%), de pensioenregeling (18%) en het beoordelingssysteem (17%). Dit zijn gedeeltelijk punten die niet behoren tot het personeelsbeleid, maar die (ook) collectief zijn geregeld.

⁵¹ Niet uitgesloten is dat werknemers dit begrip verwarren met beoordelingssystematiek.

Naast de arbeidsvoorwaarden zien we ook verbeterpunten rond arbeidsverhoudingen: de manier van leiding geven (23%) en de sfeer op het werk (15%). Werknemers in logistieke functies noemen dit significant vaker als verbeterpunten dan werknemers in overige functies. Eerder zagen we al dat werknemers in logistieke functies ook kritischer zijn over de communicatie door de werkgever. Kennelijk zijn de arbeidsverhoudingen binnen bedrijven een verbeterpunt.

Een significant verschil zien we tevens rond de arbeidsomstandigheden. Werknemers in logistieke functies noemen veel vaker 'veilige en gezonde arbeidsomstandigheden' als verbeterpunt dan werknemers in overige functies. De arbeidsinhoud ten slotte wordt relatief weinig genoemd als verbeterpunt. De aspecten 'doorgroeimogelijkheden' (19%) en 'uitdaging in het werk' (13%) staan op de vierde respectievelijk negende plek van verbeterpunten.

Figuur 5.14 Door werknemers genoemde verbeterpunten van hun baan (naar functiegroep)

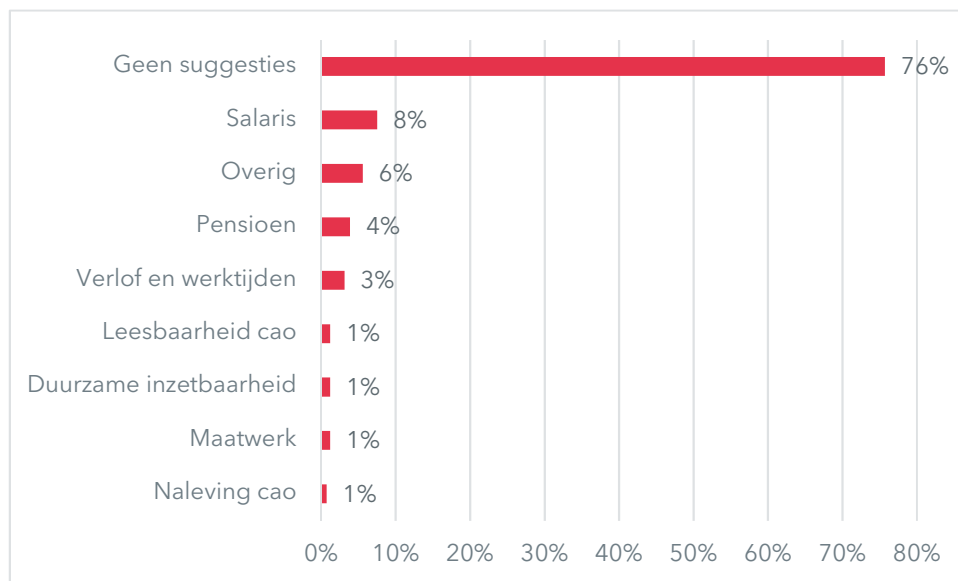


Bron: werknemersenquête (n=2.275)

5.4.2 Suggesties voor de cao

Net als bij de werkgevers, heeft ongeveer een vijfde (19%) suggesties gedaan voor verbetering van de cao. Werknemers die suggesties hebben gedaan ter verbetering van de cao, zijn significant beter op de hoogte van de cao. Verder zien we dat vakbondsleden significant vaker suggesties (22%) hebben gedaan dan niet-vakbondsleden (11%). In [figuur 5.14](#) zijn de categorieën van suggesties weergegeven. Onder de figuur bespreken we de meest genoemde verbetersuggesties.

Figuur 5.14 Verbetersuggesties cao



Bron: werknemersenquête (n=421). Op basis van een postcodering van open antwoorden.

De meest genoemde suggestie heeft betrekking op het salaris (8% van alle werknemers). In de suggesties lezen we een grote behoefte aan collectieve loonstijgingen en de wens om toeslagen niet af te bouwen. Voor werknemers aan het einde van hun salarisschaal is het belang van collectieve loonstijgingen en toeslagen voor werken buiten de dagspiegel betrekkelijk groot, zeker doordat de loonstijgingen de afgelopen jaren beperkt zijn gebleven.

Op de tweede plaats staat de categorie 'overig' (6%). Hieronder vallen zeer veel verschillende suggesties, waardoor een nadere uitsplitsing niet mogelijk is. Suggesties hebben bijvoorbeeld betrekking op de duur van de cao (langer), het proces van arbeidsvoorwaardenvorming (meer betrokkenheid van andere partijen dan sociale partners), verbetering van de arbeidsverhoudingen op sectoraal niveau en verkorting van de onderhandelingsduur voor cao's.

Op de derde plaats staan suggesties met betrekking tot het pensioen (4%). Er zijn twee lijnen te identificeren in deze categorie. Sommige werknemers suggereren om de mogelijkheid in te voeren om eerder te stoppen met werken of minder te werken met behoud van pensioen. Ze verwijzen daarbij naar de zogenoemde generatiepacten in andere sectoren, zoals in de sector Metaal & Techniek.⁵² Andere werknemers suggereren om in de Technische Groothandel (opnieuw) een collectieve pensioenregeling in te voeren.

Op de vierde plaats staan suggesties rond verlof en werktijden (3%). In de antwoorden zien we dat werknemers behoefte hebben aan meer mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren en om zelf de werktijden (flexibel) in te delen. Ook zien we in de antwoorden dat sommige werknemers bereid zijn om buiten de dagspiegel te werken, ook als daar geen toeslagen tegenover staan. Zij willen dan wel meer mogelijkheden bij het zelf bepalen van hun arbeidstijden.

Naast deze 'top 4' suggesties zijn ook suggesties gedaan voor meer maatwerk in de cao, zoals een cao in hoofdlijnen, al dan niet met aangepaste afspraken voor verschillende typen bedrijven. Verder doen werknemers suggesties om "concretere en betere afspraken te maken over duurzame inzetbaarheid". Net als werkgevers vinden sommige werknemers de cao niet goed leesbaar. Ten slotte zijn er werknemers die vinden dat de naleving van de cao beter gecontroleerd moeten worden, omdat ze de indruk krijgen dat de cao in hun bedrijf niet goed nageleefd wordt.

5.4.3 Gewenste instrumenten voor duurzame inzetbaarheid

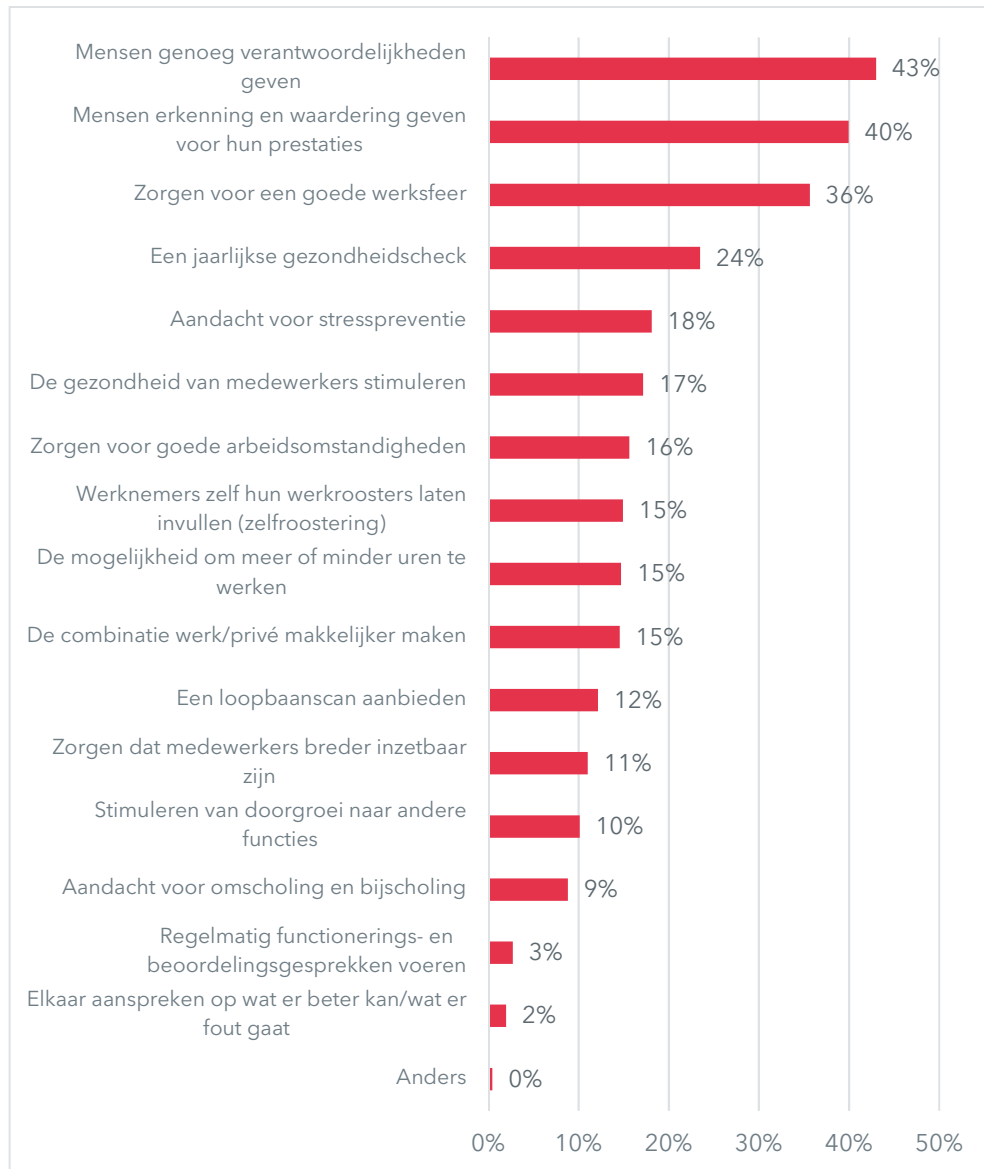
Aan alle werknemers is gevraagd welke zaken werkgevers kunnen doen om werknemers duurzaam inzetbaar te houden (zie [figuur 5.15](#)). Uit de antwoorden blijkt vooral dat werknemers 'gehoord' willen worden en dat de interactie tussen werkgever en werknemer voor werknemers van belang is. Werknemers willen genoeg verantwoordelijkheden (43%) en erkenning en waardering voor hun prestaties (40%). Ook prettige arbeidsverhoudingen (een goede werksfeer; 36%) helpen werknemers naar eigen zeggen om duurzaam inzetbaar te blijven. Dit sluit aan bij de bevinding in 5.4.1 dat de arbeidsverhoudingen in bedrijven voor sommige werknemers verbeterd mogen worden.

Veel genoemde instrumenten of thema's waarop werkgevers zich volgens werknemers moeten richten zijn een jaarlijkse gezondheidscheck (24%), stresspreventie (18%), gezondheidsbeleid (17%) en goede arbeidsomstandigheden (16%). Daarnaast is een cluster

⁵² Het generatiepact is de naam voor maatregelen die tot doel hebben dat tegelijkertijd oudere werknemers langer gezond en prettig kunnen doorwerken en meer jongeren een vaste baan krijgen. In de sector Metaal & Techniek kunnen werknemers kiezen uit drie varianten. Eén van die varianten is 80-90-100: 80% werken voor 90% salaris en 100% pensioen.

van antwoorden te onderscheiden rond de arbeidstijden: zelfroosting (15%), de mogelijkheid om meer of minder te werken (15%) en de combinatie werk-privé makkelijk maken (15%).

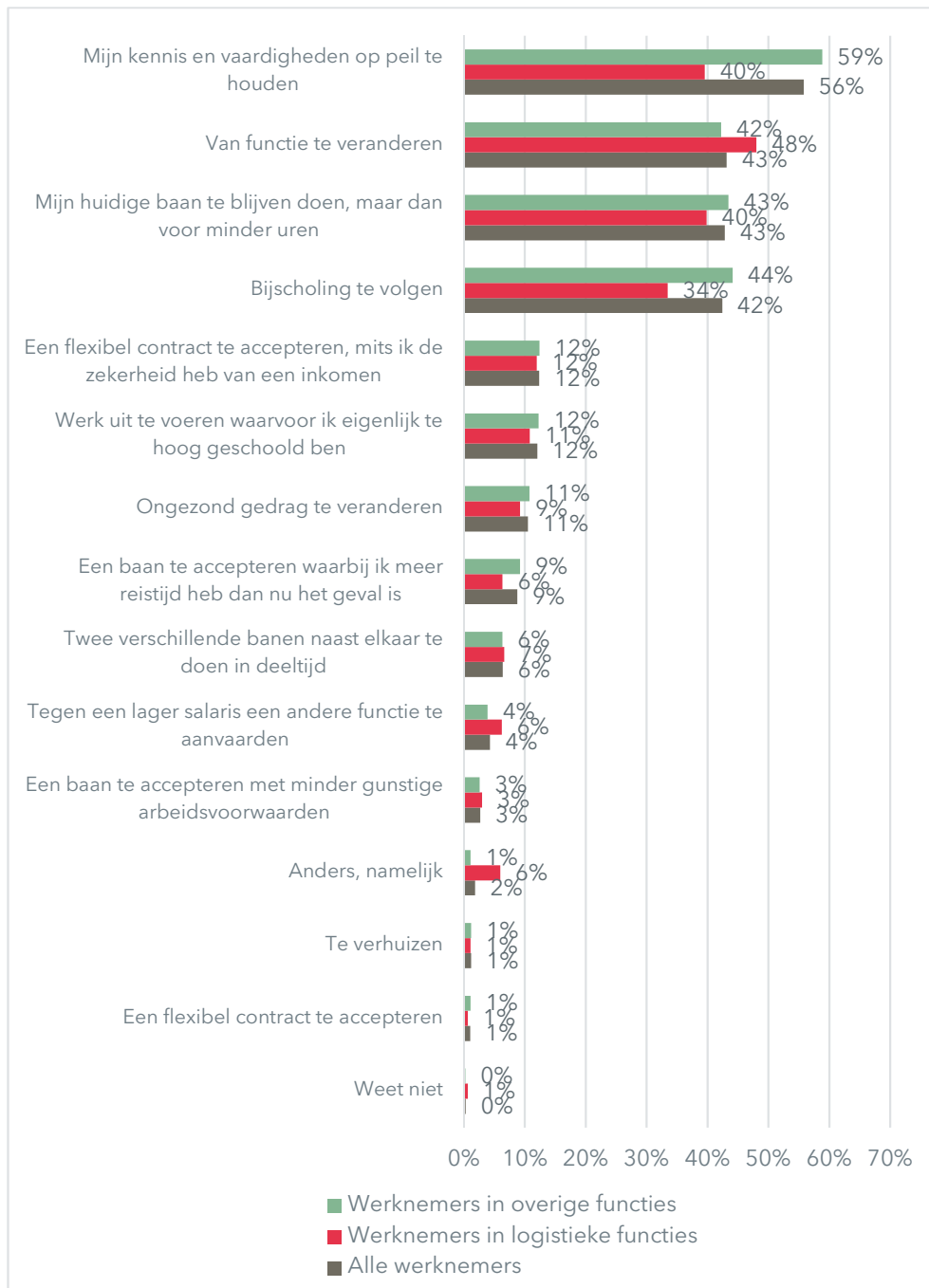
Figuur 5.15 'Welke zaken die werkgevers kunnen doen, helpen u om duurzaam inzetbaar te blijven?'



Bron: werknemersenquête (n=2.275).

Werknemers zijn zelf ook bereid om te werken aan hun inzetbaarheid. Werknemers zijn vooral bereid om hun kennis en vaardigheden op peil te houden (56%), van functie te veranderen als dat nodig is (43%), minder uren te gaan werken in dezelfde functie (43%) of bijscholing te volgen (42%). Werknemers zijn in veel mindere mate bereid om in te leveren op hun arbeidsvoorwaarden, baanzekerheid, reistijd of om ongezond gedrag te veranderen. De gedetailleerde resultaten zijn opgenomen in [figuur 5.16](#).

Figuur 5.16 Bereidheid werknemers om duurzaam inzetbaar te blijven



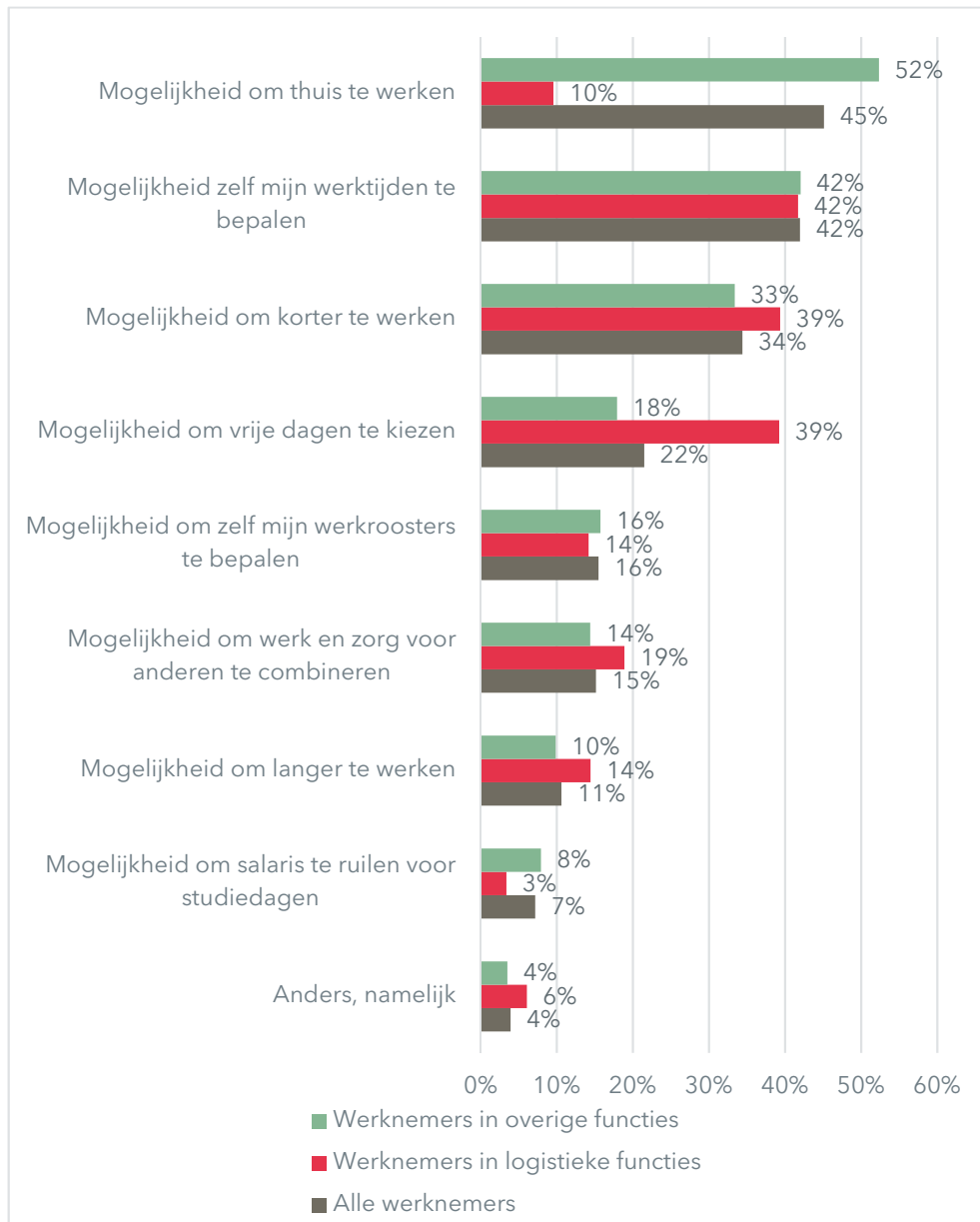
Bron: werknemersenquête (n=2.275).

5.4.4 Meer mogelijkheden arbeidsvoorwaarden

Hierboven zagen we dat een deel van de werknemers suggesties heeft gedaan om meer maatwerk te realiseren rond verlof en werktijden. Aan alle werknemers is gevraagd of ze behoefte hebben aan meer mogelijkheden bij het bepalen van arbeidsvoorwaarden. Bijna de helft (44%) van de werknemers in de Technische Groothandel heeft hieraan be-

hoeft. Er is – behalve bij werknemers in logistieke functies – vooral behoefte aan de mogelijkheid om thuis te werken (45%). Ook gewenst zijn meer mogelijkheden bij het zelf bepalen van werktijden (42%), korter werken (34%) en het kiezen van vrije dagen (22%) (zie [figuur 5.17](#)).

Figuur 5.17 Op welke punten zou u meer mogelijkheden willen hebben bij het bepalen van uw arbeidsvoorwaarden?



Bron: Werknemersenquête (n=1.118).

5.4.5 Voorwaarden voor werken buiten dagspiegel

Eerder zagen we dat een relatief groot deel van de werknemers bereid is om buiten hun reguliere werktijden te werken. Aan werknemers die hiertoe niet bereid zijn, is gevraagd

onder welke voorwaarden zij hiertoe wel bereid zijn. Twee derde (67%) van de werknemers is wel bereid om bijvoorbeeld 's avonds of in de weekenden te werken indien daar iets tegenover staat. Uit de open antwoorden van werknemers, zijn twee clusters van voorwaarden te destilleren⁵³:

1. Sommige werknemers zijn bereid om buiten hun huidige werktijden te werken als daar meer vrije tijd voor staat of meer flexibiliteit bij het zelf indelen van de werktijden. Iets minder dan de helft van de antwoorden (47%) heeft hierop betrekking.
2. Sommige werknemers zijn bereid om buiten hun huidige werktijden te werken als daar (nog hogere) toeslagen tegenover staan of een hoger basissalaris. Iets meer dan de helft van de antwoorden (53%) heeft hierop betrekking.

5.5 Tussenconclusie

Werknemers hebben net als werkgevers positieve verwachtingen over de toekomst van de Technische Groothandel en zien ongeveer dezelfde veranderingen op bedrijven afkomen. De meeste werknemers zijn tevreden met hun werk en vertonen tevens een hoge betrokkenheid bij het werk, wat onder meer blijkt uit de relatief hoge bereidheid om buiten hun reguliere werktijden te werken als dat nodig is voor het bedrijf. Een meerderheid is bereid eerder te beginnen (61%) of later te eindigen (55%). Werken op zaterdag (23%) of in ploegendienst (15%) kan op draagvlak rekenen bij minder dan een kwart van de werknemers die nu niet op zaterdag of in ploegendienst werken. Minder draagvlak is er voor werken op zondag (13%) of in de avonden en nachten (14%).

Van afstand bezien zijn er twee grote uitdagingen voor werknemers rond de factor arbeid. De eerste uitdaging betreft de duurzame inzetbaarheid. Voor sommige werknemers kunnen de veranderingen in de arbeidsinhoud (zoals meer ICT-kennis en vaardigheden) een knelpunt worden. Een deel van de werknemers vindt nu dat zij niet altijd kunnen voldoen aan de eisen van het werk en dat hun kennis en vaardigheden soms tekort schieten. Dit heet kwalificatieveroudering. Knelpunten spelen met name bij laagopgeleiden, vijftigplussers en werknemers in logistieke functies. Deze groepen schatten ook hun kansen op de externe arbeidsmarkt relatief laag in. Werken tot de AOW-gerechtigde leeftijd is voor deze groepen niet altijd vanzelfsprekend. Ook ervaren deze werknemers meer knelpunten rond de arbeidsomstandigheden, zoals werkdruk. De inzet van HR-instrumenten zoals

⁵³ Hierbij is een tekstanalyse uitgevoerd met de woorden of woorddelen: salaris, beloon, belonen, beloning, tijd, vrij, flexibiliteit, vergoeding, compensatie, vrije dagen, vrije uren, toeslag, beginnen.

een gezondheidscheck of stresspreventie kan deze werknemers naar eigen zeggen helpen om het werk vol te houden. Wat ook bijdraagt volgens werknemers, is het geven van verantwoordelijkheid, erkenning en waardering.

De tweede uitdaging betreft de arbeidsvoorwaarden, in het bijzonder het salaris, het pensioen en de flexibilisering van werktijden, -roosters en verlofmogelijkheden. De mening van werknemers over de arbeidsvoorwaarden in de sector wordt beïnvloed door hun referentiekader. Relatief veel werknemers werken al lang in de sector en zitten daarvoor aan het einde van hun salarisschaal. Voor werknemers aan het einde van hun salarisschaal is het belang van collectieve loonstijgingen en een goed pensioen betrekkelijk groot, zeker doordat de loonstijgingen de afgelopen jaren beperkt zijn gebleven. Hierdoor is er waarschijnlijk een grote behoefte aan collectieve loonstijgingen. Ook is er een aanzienlijke behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van de arbeidsvoorwaarden. Vooral de mogelijkheden om thuis te werken, zelf werktijden te bepalen en korter te werken worden gemist. De mening van werknemers over het pensioen hangt samen met het thema duurzame inzetbaarheid. Sommige werknemers suggereren om de mogelijkheid in te voeren om eerder te stoppen met werken of minder te werken met behoud van pensioen. Ze verwijzen daarbij naar generatiepacten in andere sectoren. Dat zijn afspraken om minder te werken met (gedeeltelijk) behoud van salaris en pensioen.

6 Conclusie en aanknopingspunten

6.1 Toekomst van de factor arbeid

De technische groothandel moet een grotere toegevoegde waarde bieden om bedreigingen het hoofd te bieden en kansen te benutten. Het lijkt erop dat veel bedrijven verwachten hierin te zullen slagen. Ondanks bedreigingen zoals de opkomst van buitenlandse concurrenten, webshops en een toenemende prijstransparantie, hebben de meeste bedrijven positieve bedrijfseconomische verwachtingen voor de jaren 2017-2022. Ook werknemers hebben een gunstig beeld van de toekomst van de technische groothandel en zien in hoofdlijnen dezelfde veranderingen op bedrijven afkomen.

Voldoende, goed gekwalificeerd en goed inzetbaar personeel is een belangrijke asset om als technische groothandel nieuwe diensten te kunnen leveren met een grotere toegevoegde waarde. Om in te spelen op de wensen van klanten met betrekking tot bestelmomenten en levertijden en te kunnen concurreren met (internationale) webwinkels, is voor sommige bedrijven een flexibelere inzet van personeel over de dag nodig.

De werkgelegenheid in de sector groeit van 2017 tot 2019 volgens de verwachting van werkgevers met tien procent. Daarnaast verandert de inhoud van het werk. In alle functies ontstaat een grotere behoefte aan ICT-kennis en vaardigheden. Daarnaast zijn specifieke technische kennis en vaardigheden bij werknemers nodig om een grotere toegevoegde waarde te kunnen leveren. Onzekerheid over de toekomst van de sector noopt bedrijven en werknemers wendbaar te blijven. Dit vraagt van het huidige personeel flexibiliteit en de bereidheid zich te ontwikkelen.

6.2 Aanknopingspunten voor beleid

Uit het onderzoek zijn verschillende aanknopingspunten voor beleid en arbeidsvoorwaarden(vorming) te destilleren.

- Een eerste aanknopingspunt wordt gevormd door de werktijden. Een deel van de werknemers in de sector heeft behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van de momenten waarop en waar wordt gewerkt en de voorwaarden waaronder. En een deel van de werkgevers heeft behoefte aan het verruimen van de dagspiegel en het flexibiliseren van werktijden.

- Een tweede aanknopingspunt betreft duurzame inzetbaarheid. Zowel bij werknemers als werkgevers is behoefte aan handvatten en instrumenten. Die zouden antwoord kunnen geven op vragen als: hoe is de betrokkenheid en wendbaarheid van werknemers te stimuleren? Hoe kan de dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers over de inzetbaarheid worden verbeterd? Hoe kan uitval van werknemers - in het bijzonder werknemers in logistieke functies die werkdruk ervaren - worden voorkomen? Onder welke voorwaarden zijn vijftigplussers in staat om hun werk tot de AOW-gerechtigde leeftijd vol te houden?
- Een derde aanknopingspunt is modernisering van de cao. Hierbij spelen drie zaken: 1) behoefte aan het vergroten van de leesbaarheid, 2) het actualiseren van de functiegroepen en 3) het introduceren van meer maatwerk. Een klein deel van de werkgevers heeft behoefte aan het beperken van generieke ontzietmaatregelen voor ouderen en bepaalde functiegroepen. Bij een klein deel van de werknemers is een behoefte aan arbeidsvoorwaarden die goed aansluiten bij individuele situatie, zoals de levensfase.

Hieronder werken we deze aanknopingspunten verder uit op basis van de suggesties van werknemers en werkgevers. Het is aan de sociale partners om te bepalen of aanknopingspunten gevolgen hebben voor de cao, aanleiding vormen om andere collectieve voorzieningen te regelen (sectoraal beleid voor arbeidsmarkt, scholing, duurzame inzetbaarheid) of betrekking hebben op het personeelsbeleid van individuele bedrijven.

6.2.1 Werktijden

Rond de werktijden zien we zowel bij een deel van de werkgevers als werknemers behoefte aan een grotere flexibiliteit.

Een vijfde (20%) van de door 18% van de werkgevers gegeven suggesties voor verbetering van de cao heeft betrekking op het verruimen van de dagspiegel en het flexibiliseren van werktijden. Dat betekent dat 3% van de werkgevers een suggestie heeft gedaan over dit onderwerp. Vooral grote werkgevers hebben behoefte aan een ruimere dagspiegel en afbouw van de toeslagen, zodat zij kunnen inspelen op de wensen van klanten met betrekking tot bestelmomenten en levertijden en kunnen concurreren met (internationale) webwinkels.

Een aanzienlijk deel van de werknemers zegt bereid te zijn om op andere tijden te werken en verbindt daaraan geen voorwaarden, behalve de noodzakelijkheid voor het bedrijf. De bereidheid van werknemers varieert van een vijfde voor werken op zondag tot bijna twee derde voor de werkdag eerder beginnen. Van de werknemers die in eerste instantie niet

bereid zijn om buiten de reguliere werktijden te werken, is twee derde daartoe wel bereid als daar meer vrije tijd tegenover staat, meer flexibiliteit bij het zelf indelen van de werktijden, (hogere) toeslagen of een hoger basissalaris.

Bijna de helft van de werknemers heeft behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van de momenten waarop en waar wordt gewerkt. Gewenst zijn meer mogelijkheden om thuis te werken, zelf werktijden te bepalen, korter te werken, zelf vrije dagen zelf te kiezen, zelf werkroosters te bepalen of werk en zorg voor anderen te combineren.

6.2.2 Salaris

Met betrekking tot het salaris kunnen de meningen van werkgevers en werknemers verschillen.

Een deel van de bedrijven wil een strategie van kostenreductie kunnen realiseren. Een op de twintig (5%) van de door 18% van de werkgevers gegeven suggesties voor verbetering van de cao heeft betrekking op het afschaffen van collectieve loonstijgingen. Dit vertaalt zich door naar ongeveer 1% van alle bedrijven in de sector. De cao-lonen en de systematiek van collectieve loonstijgingen kunnen voor bedrijven die kosten willen reduceren een knelpunt vormen. Deze bedrijven zouden collectieve loonstijgingen liever willen afschaffen en vervangen door prestatiebeloning of collectieve loonstijgingen afhankelijk willen maken van de groei van het bedrijf.

Ongeveer de helft van de werknemers in de Technische Groothandel (53%) noemt verhoging van het salaris juist als verbeterpunt. Relatief veel werknemers werken al lang in de sector en zitten daardoor aan het einde van hun salarisschaal. Voor werknemers aan het einde van hun salarisschaal is het belang van collectieve loonstijgingen betrekkelijk groot, zeker doordat de loonstijgingen de afgelopen jaren beperkt zijn gebleven. Ook een deel van de werkgevers zegt dat betere arbeidsvoorwaarden nodig zijn om concurrerend te kunnen blijven als sector: 6% van de door werkgevers gegeven suggesties voor verbetering van de cao heeft hierop betrekking. Dit vertaalt zich door naar ongeveer 1% van alle bedrijven in de sector.

6.2.3 Pensioen

Werkgevers hebben geen suggesties gedaan voor verbetering van het collectieve pensioen. Van de door 19% van de werknemers gegeven suggesties, heeft 16% betrekking op pensioenen. Dit vertaalt zich door naar 4% van alle werknemers. Enerzijds is er behoefte aan invoering van collectieve pensioenregelingen in de sector, anderzijds is er behoefte aan mogelijkheden tot vervroegd pensioen of minder werken met behoud van pensioen. Werknemers verwijzen daarbij naar generatiepacten in andere sectoren.

6.2.4 Duurzame inzetbaarheid

Zowel voor werkgevers als werknemers is de duurzame inzetbaarheid van het huidige personeel een belangrijk aandachtspunt. Duurzame inzetbaarheid is een thema dat raakt aan veel aspecten van de arbeid, zoals gezonde en veilige arbeidsomstandigheden, wendbaarheid van werknemers, toereikende loopbaan- en scholingsmogelijkheden en prettige verhoudingen tussen werkgever en werknemers en werknemers onderling.

Een deel van de werkgevers heeft behoefte aan collectief beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid (15% van de door 18% van de werkgevers gegeven suggesties. Dit vertaalt zich door naar 3% van alle werkgevers). Redelijk wat bedrijven investeren wel in programma's voor scholing, vitaliteit, wendbaarheid en gezondheid, maar merken dat daar vooral animo voor is bij jongere en/of hoger opgeleide werknemers en niet bij doelgroepen waar de inzetbaarheid precairder is: laagopgeleiden, vijftigplussers en werknemers in logistieke functies. Het belang van duurzame inzetbaarheid van het huidige personeel neemt bovendien toe omdat de arbeidsinhoud in veel functies verandert en omdat werkgevers risico's zien met betrekking tot uitstroom van werknemers door ziekte en arbeidsongeschiktheid. Niet alle werknemers in de sector zijn in staat gezond en productief de voor hun geldende AOW-leeftijd te behalen. Werkgevers hebben behoefte aan concrete en bruikbare handvatten in de cao of aan sectoraal beleid.

Van de door 19% van de werknemers gegeven suggesties, heeft een op de twintig (5%) betrekking op duurzame inzetbaarheid. Dit heeft betrekking op ongeveer 1% van alle werknemers. Wat het meest bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid volgens werknemers, is het geven van verantwoordelijkheid, erkenning en waardering. De inzet van HR-instrumenten zoals een gezondheidscheck en stresspreventie, maar ook gezondheidsbeleid en gezonde en veilige arbeidsomstandigheden kunnen werknemers naar eigen zeggen ook helpen om het werk vol te houden. Ook de eerdergenoemde flexibilisering van werktijden en het creëren van mogelijkheden bij het bepalen van arbeidsvoorwaarden, dragen volgens werknemers bij aan hun inzetbaarheid. Ten slotte zijn de hierboven beschreven suggesties voor een generatiepact ook te beschouwen als instrumenten om de inzetbaarheid van werknemers tot de AOW-gerechtigde leeftijd te bevorderen.

6.2.5 Maatwerk en leesbaarheid

Zowel werkgevers als werknemers hebben suggesties gedaan om de cao eenvoudiger en moderner te maken.

Van de door 18% van de werkgevers gegeven suggesties heeft bij elkaar 39% betrekking op de *vorm* van de cao. Dit heeft betrekking op 7% van alle werkgevers. Ongeveer een derde van de bedrijven vindt de huidige cao te gedetailleerd of moeilijk te doorgronden.

Werkgevers hebben behoefte aan verbetering van de leesbaarheid van de cao. Ook is er behoefte aan meer mogelijkheden tot maatwerk, zoals keuzemogelijkheden in arbeidsvoorwaarden en meer ruimte om werktijden en overwerk zelf in te richten. Verder doen een paar werkgevers suggesties voor modernisering van de functiegroepen en het beperken van 'traditionele' maatregelen zoals ontsiemaatregelen voor ouderen en bepaalde functiegroepen.

Net als bij werkgevers vindt een klein deel van de werknemers de cao niet goed leesbaar (5% van de suggesties heeft hierop betrekking). Verder doen werknemers suggesties om meer maatwerk in de cao te realiseren, al dan niet met aangepaste afspraken voor verschillende typen bedrijven.

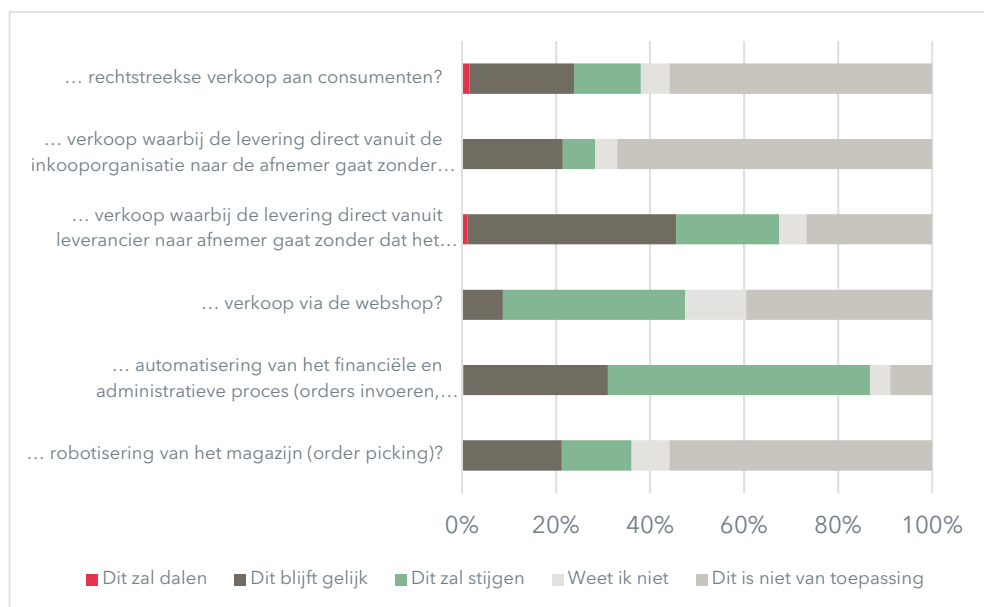
Bijlage 1: Figuren en tabellen

Tabel B1 Afnemers waar het meeste aan wordt geleverd
(maximaal 3 antwoorden mogelijk)

Type afnemers waar het meeste aan wordt geleverd	Aantal	% van respons
Klussende zzp-ers	44	15,1%
Aannemers / bouwbedrijven	74	25,4%
Consumenten	15	5,2%
Tussenhandel (bijvoorbeeld bouwmarkt)	92	31,6%
Installateurs	96	33,0%
Onderhoudsbedrijven (MRO: maintenance, repair and overhaul)	58	19,9%
Jobbers	31	10,7%
OEM-ers	114	39,2%
Anders	8	2,8%
Eindgebruikers	8	2,8%
Totaal	291	100%

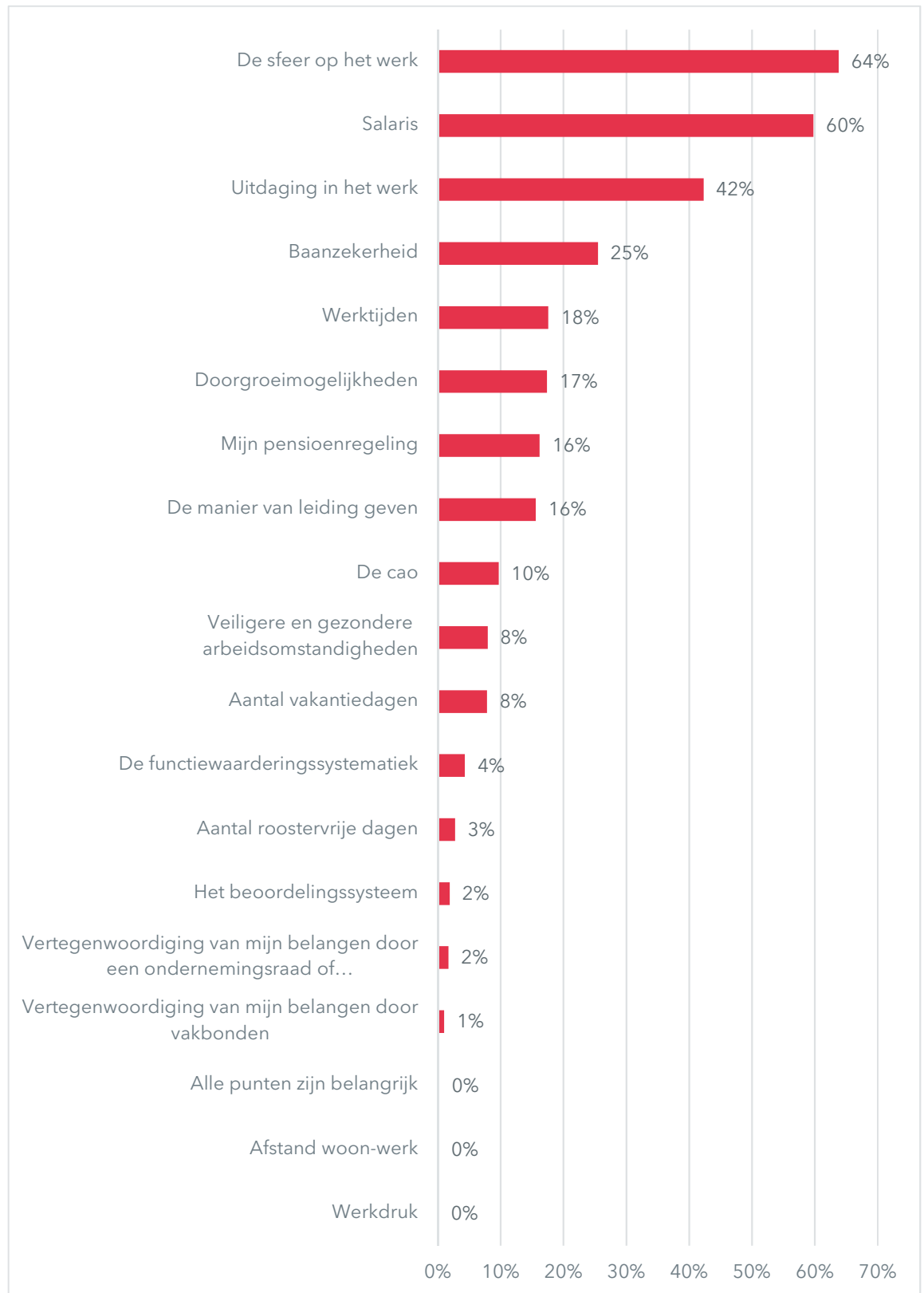
Bron: werkgeversenquête, vraagnummer 9, n=291.

Figuur B1 Verwachtingen van technische groothandels



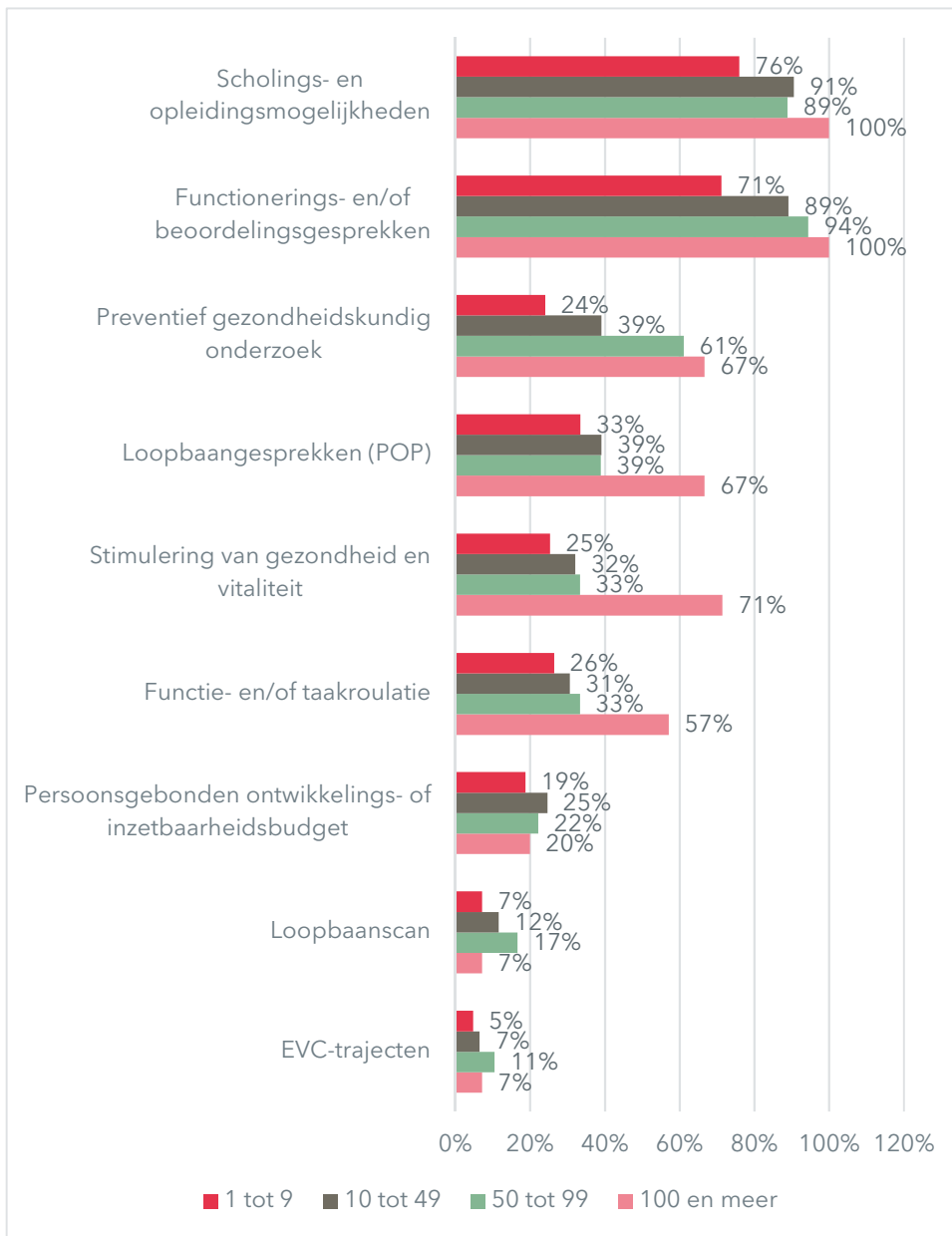
Bron: Werkgeversenquête, vraagnummer 26, n = 378

Figuur B2 Punten die werknemers belangrijk vinden in een baan



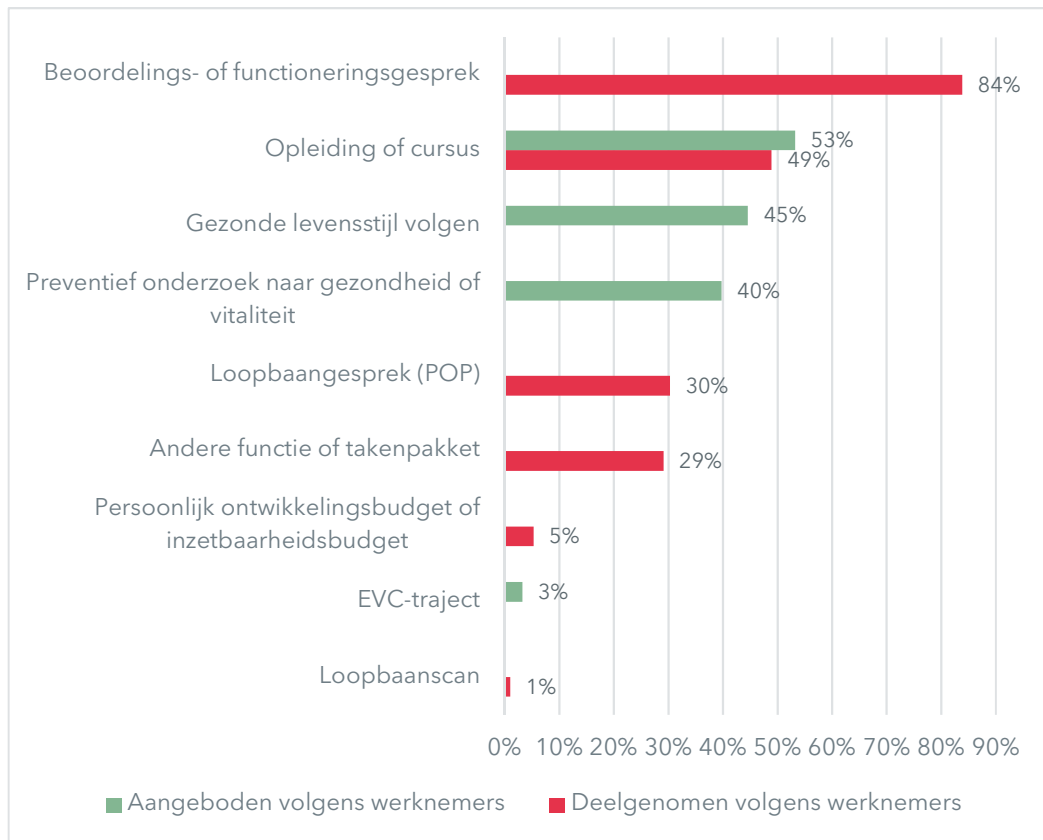
Bron: werknemersenquête.

Figuur B3 Aangeboden instrumenten door werkgevers



Bron: werkgeversenquête.

Figuur B4 Volgens werknemers aangeboden en gebruikte instrumenten



Bron: werknemersenquête.

Bijlage 2: Tabellen werknemersenquête

De hierna volgende pagina's bevatten de gewogen resultaten van de werknemersenquête. De resultaten zijn uitgesplitst naar vakbondslidmaatschap, leeftijdsgroep en functiegroep. Wanneer het verschil met het totaal meer dan tien procent bedraagt, is de cel groen gemarkeerd (bij een positief verschil) of rood gemarkeerd (bij een negatief verschil).

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Geslacht							
Man	76%	85%	76%	73%	82%	84%	75%
Vrouw	24%	15%	24%	27%	18%	16%	25%
Leeftijd							
1 tot 25 jr.	3%	1%	2%	4%		3%	3%
25 tot 35 jr.	16%	4%	17%	28%		8%	18%
35 tot 45 jr.	22%	11%	24%	38%		15%	23%
45 tot 55 jr.	37%	39%	37%	30%	47%	45%	36%
55 jr. en ouder	22%	46%	19%		53%	29%	20%
Opleidingsniveau							
Laag opleidingsniveau	23%	34%	22%	13%	37%	48%	18%
Middelbaar opleidingsniveau	52%	51%	52%	57%	46%	44%	54%
Hoog opleidingsniveau	25%	15%	26%	30%	17%	8%	28%
Thuiswonende kinderen							
Werknemers zonder thuiswonende kinderen	45%	59%	42%	39%	52%	53%	43%
Werknemers met thuiswonende kinderen	55%	41%	58%	61%	48%	47%	57%
Grootteklasse bedrijf							
1 tot 9 werknemers	10%	11%	8%	11%	8%	1%	11%
10 tot 100 werknemers	46%	63%	34%	47%	45%	50%	45%
100 werknemers en meer	44%	26%	58%	42%	48%	50%	43%
OR of PVT aanwezig							
Ja	73%	55%	80%	73%	73%	94%	69%
Nee	27%	45%	20%	27%	27%	6%	31%
Sector bedrijf (meer antwoorden mogelijk)							
Geen specificatie opgegeven	6%	7%	6%	6%	7%	6%	6%
Elektrotechnische en elektronische artikelen	39%	38%	45%	40%	38%	31%	40%
Metaalwaren	42%	31%	39%	42%	43%	53%	40%
Staal	14%	17%	13%	15%	14%	12%	15%
(Non-ferro) metalen	15%	13%	16%	16%	14%	14%	16%
Huishoudelijke artikelen	14%	9%	17%	12%	15%	12%	14%
Sanitaire artikelen	26%	12%	36%	26%	28%	28%	26%
Automotive / automaterialen	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Bouw / bouwmaterialen	3%	4%	3%	2%	4%	2%	3%
Industrie	3%	2%	2%	3%	2%	1%	3%
Land- en tuinbouw / agrarische artikelen of onderdelen	3%	1%	3%	4%	1%	2%	3%
MRO / MRO-artikelen	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Bevestigingsmateriaal	2%	3%	1%	3%	1%	1%	2%
Gereedschappen	3%	2%	3%	3%	3%	1%	3%
Hang- en sluitwerk	1%	1%	1%	1%	2%	2%	1%
IJzerwaren	2%	0%	2%	3%	1%	0%	2%
Klimaattechniek / airco / luchtbehandeling / ventilatie	1%	2%	1%	1%	1%	0%	1%
Verwarming / cv	2%	1%	3%	2%	3%	1%	2%
Licht / verlichting	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
(technische) tape	3%	0%	2%	2%	3%	0%	3%
Doe het zelf artikelen	1%	0%	1%	1%	2%	4%	1%
Anders, namelijk	6%	11%	5%	5%	8%	4%	7%
Functiegroep							
Logistieke functies	16%	25%	15%	13%	20%	100%	
Alle andere functies	84%	75%	85%	87%	80%		100%
Feitelijke arbeidsduur per week							
tot 25 uur	10%	6%	10%	12%	7%	6%	11%
tot 33 uur	11%	12%	10%	10%	12%	15%	10%
tot 40 uur	18%	29%	16%	15%	22%	20%	17%
40 uur en meer	61%	53%	64%	63%	59%	60%	62%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Hoe lang werkzaam bij huidige bedrijf							
0 tot 1 jaar	8%	4%	8%	12%	2%	6%	8%
1 tot 5 jaar	18%	11%	18%	24%	9%	11%	19%
5 tot 10 jaar	19%	17%	20%	24%	13%	10%	21%
10 tot 25 jaar	38%	43%	38%	36%	40%	50%	36%
Langer dan 25 jaar	17%	24%	16%	4%	36%	23%	16%
Functie							
Verkoop / commercieel	41%	32%	44%	44%	36%		49%
Logistiek / magazijn	16%	25%	15%	13%	20%	100%	
Technisch uitvoerend (assembleren, monteren, installeren enzovoort)	3%	14%	2%	2%	5%		4%
Technisch adviserend (conceptontwikkeling enzovoort)	3%	5%	3%	4%	3%		4%
Inkoop	5%	4%	5%	7%	3%		6%
Administratief	14%	10%	13%	14%	12%		16%
ICT / automatisering	3%	2%	3%	3%	2%		3%
Management	9%	3%	9%	6%	13%		10%
Stafdiensten (o.a. personeelszaken)	5%	4%	5%	6%	3%		6%
Anders, namelijk	0%	0%	0%		0%		0%
Telefoniste / receptionist	1%	0%	1%	0%	2%		1%
Facilitair (onder andere beveiliging, schoonmaak, onderhoud)	1%	0%	1%	1%	1%		1%
Type dienstverband							
Vast dienstverband	93%	96%	93%	90%	97%	96%	92%
Tijdelijk dienstverband met uitzicht op vast dienstverband	5%	4%	6%	7%	2%	3%	6%
Tijdelijk dienstverband	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%
Uitzendcontract	1%	0%	1%	1%	0%	1%	1%
Anders, namelijk	0%	0%	0%	0%			0%
Leidinggevende functie							
Ja	26%	22%	26%	23%	29%	29%	25%
Nee	74%	78%	74%	77%	71%	71%	75%
Welke drie punten vind u belangrijk in een baan?							
Uitdaging in het werk	42%	22%	45%	47%	35%	25%	46%
Doorgroeimogelijkheden	17%	7%	20%	25%	7%	12%	18%
De manier van leiding geven	16%	17%	15%	16%	15%	18%	15%
Salaris	60%	52%	60%	63%	55%	50%	62%
Het beoordelingssysteem	2%	2%	2%	2%	2%	1%	2%
Baanzekerheid	25%	29%	26%	22%	31%	29%	25%
Werktijden	18%	19%	18%	18%	17%	24%	16%
Vertegenwoordiging van mijn belangen door vakbonden	1%	7%	0%	0%	2%	2%	1%
De cao	10%	24%	9%	8%	12%	16%	9%
Vertegenwoordiging van mijn belangen door een OR of PVT	2%	6%	1%	1%	3%	1%	2%
Mijn pensioenregeling	16%	24%	15%	8%	28%	19%	16%
De functiewaarderingssystematiek	4%	5%	4%	4%	4%	4%	4%
Veiligere en gezondere arbeidsomstandigheden	8%	13%	7%	5%	13%	21%	6%
De sfeer op het werk	64%	52%	63%	68%	57%	64%	64%
Aantal vakantiedagen	8%	10%	8%	8%	7%	6%	8%
Aantal roostervrije dagen	3%	2%	2%	2%	4%	1%	3%
Afstand woon-werk	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Werkdruk	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Anders, namelijk	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Welke drie punten van uw baan moeten worden verbeterd?							
Uitdaging in het werk	13%	11%	13%	13%	12%	6%	14%
Doorgroeimogelijkheden	19%	7%	20%	27%	7%	7%	21%
De manier van leiding geven	23%	36%	21%	23%	22%	38%	20%
Salaris	53%	48%	56%	59%	46%	37%	57%
Het beoordelingssysteem	17%	17%	17%	18%	15%	19%	16%
Baanzekerheid	6%	9%	6%	5%	7%	4%	6%
Werktijden	10%	7%	10%	8%	11%	11%	9%
Vertegenwoordiging van mijn belangen door vakbonden	2%	4%	2%	2%	3%	2%	2%
De cao	14%	14%	14%	12%	17%	16%	14%
Vertegenwoordiging van mijn belangen door een OR of PVT	4%	8%	4%	3%	7%	5%	4%
Mijn pensioenregeling	18%	25%	18%	13%	27%	15%	19%
De functiewaarderingssystematiek	22%	15%	22%	22%	21%	22%	21%
Veiligere en gezondere arbeidsomstandigheden	7%	14%	7%	6%	9%	20%	5%
De sfeer op het werk	15%	26%	14%	15%	16%	27%	13%
Aantal vakantiedagen	7%	6%	7%	9%	5%	4%	8%
Aantal roostervrije dagen	3%	6%	2%	2%	4%	2%	3%
Reiskostenvergoeding	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Werkdruk	1%	2%	1%	1%	2%	4%	1%
Interne communicatie	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%
Anders, namelijk	4%			3%	5%	4%	4%
Weet niet	0%	0%	1%	0%	1%	0%	0%
De toekomst van ons bedrijf ziet er goed uit							
(Helemaal) mee eens	83%	75%	84%	83%	82%	76%	84%
Niet mee eens / niet mee oneens	13%	14%	12%	12%	13%	18%	12%
(Helemaal) mee oneens	4%	9%	3%	3%	4%	5%	3%
Weet ik niet	1%	3%	1%	1%	1%	1%	1%
In de komende jaren zal de concurrentie van het internet steeds meer toenemen							
(Helemaal) mee eens	75%	69%	78%	70%	81%	74%	75%
Niet mee eens / niet mee oneens	15%	16%	14%	17%	13%	13%	16%
(Helemaal) mee oneens	7%	11%	6%	10%	4%	9%	7%
Weet ik niet	3%	4%	2%	4%	2%	4%	2%
In de komende jaren zal de inhoud van het werk bij ons bedrijf niet veranderen							
(Helemaal) mee eens	31%	36%	27%	31%	30%	38%	29%
Niet mee eens / niet mee oneens	24%	24%	24%	22%	27%	25%	24%
(Helemaal) mee oneens	42%	35%	47%	44%	40%	32%	44%
Weet ik niet	3%	5%	2%	3%	3%	4%	2%
In de komende jaren zal er verder worden geautomatiseerd bij ons bedrijf							
(Helemaal) mee eens	72%	62%	76%	72%	72%	64%	74%
Niet mee eens / niet mee oneens	15%	19%	14%	16%	15%	12%	16%
(Helemaal) mee oneens	8%	11%	6%	7%	9%	15%	6%
Weet ik niet	5%	8%	4%	5%	5%	10%	4%
Er zijn steeds meer klanten die buiten de gewone openingstijden willen bestellen							
(Helemaal) mee eens	56%	50%	61%	55%	59%	61%	55%
Niet mee eens / niet mee oneens	19%	23%	17%	18%	20%	12%	20%
(Helemaal) mee oneens	18%	19%	16%	21%	14%	15%	19%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Weet ik niet	7%	9%	6%	6%	7%	12%	6%
Door de toegenomen hoeveelheid werk worden meer fouten gemaakt							
(Helemaal) mee eens	48%	60%	48%	47%	49%	53%	47%
Niet mee eens / niet mee oneens	28%	25%	29%	26%	31%	21%	30%
(Helemaal) mee oneens	21%	15%	20%	22%	19%	21%	21%
Weet ik niet	3%	1%	3%	4%	1%	5%	3%
Bij ons bedrijf werken steeds meer uitzendkrachten							
(Helemaal) mee eens	22%	28%	23%	22%	23%	51%	17%
Niet mee eens / niet mee oneens	23%	17%	25%	23%	23%	20%	24%
(Helemaal) mee oneens	43%	48%	38%	43%	44%	22%	47%
Weet ik niet	11%	7%	14%	12%	10%	6%	12%
Mijn werkgever communiceert goed met de werknemers over veranderingen binnen het bedrijf							
(Helemaal) mee eens	52%	34%	53%	54%	50%	48%	53%
Niet mee eens / niet mee oneens	26%	21%	27%	22%	31%	22%	27%
(Helemaal) mee oneens	21%	45%	19%	23%	18%	29%	20%
Weet ik niet	0%	1%	0%	0%	0%	1%	0%
Begintijd werkdag							
0:00-5:59	1%	1%	1%	0%	1%	4%	0%
6:00-6:59	2%	2%	2%	2%	3%	9%	1%
7:00-8:59	61%	62%	61%	57%	67%	70%	60%
9:00 en later	36%	35%	36%	41%	29%	18%	39%
Eindtijd werkdag							
0:00-5:59	1%	1%	1%	0%	1%	3%	0%
6:00-11:59	1%	0%	1%	0%	2%	0%	1%
12:00-17:59	74%	76%	73%	75%	72%	76%	74%
18:00-19:59	23%	20%	24%	23%	23%	17%	24%
20:00 en later	1%	2%	1%	1%	2%	4%	1%
Werkt u op dit moment in ploegdienst?							
Ja, regelmatig	3%	4%	3%	2%	3%	11%	1%
Ja, soms	1%	1%	2%	1%	1%	5%	1%
Nee	96%	95%	95%	96%	95%	84%	98%
Zou u in ploegdienst willen/kunnen werken, als dat nodig is voor het bedrijf?							
Zeker/waarschijnlijk wel	15%	15%	15%	14%	17%	16%	15%
Neutraal	8%	6%	8%	9%	6%	10%	7%
Zeker/waarschijnlijk niet	29%	38%	27%	26%	32%	36%	27%
Weet ik niet	2%	2%	3%	3%	2%	3%	2%
Vraag niet gekregen	46%	39%	47%	48%	44%	35%	49%
Werkt u wel eens in het weekend?							
Ja, regelmatig	5%	3%	6%	6%	5%	4%	5%
Ja, soms	25%	18%	26%	24%	26%	19%	26%
Nee	70%	79%	68%	71%	69%	77%	69%
Zou u op zaterdag willen/kunnen werken, als dat nodig is voor het bedrijf?							
Zeker/waarschijnlijk wel	23%	23%	22%	23%	22%	25%	22%
Neutraal	9%	8%	10%	8%	11%	6%	10%
Zeker/waarschijnlijk niet	36%	44%	35%	38%	34%	43%	35%
Weet ik niet	2%	4%	2%	1%	2%	2%	1%
Vraag niet gekregen	30%	21%	32%	29%	31%	23%	31%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP		
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek	
Zou u op zondag willen/kunnen werken, als dat nodig is voor het bedrijf?								
Zeker/waarschijnlijk wel	13%	14%	14%	13%	13%	13%	13%	
Neutraal	6%	9%	11%	5%	8%	4%	7%	
Zeker/waarschijnlijk niet	49%	53%	39%	52%	46%	58%	48%	
Weet ik niet	1%	2%	2%	1%	1%	1%	1%	
Vraag niet gekregen	30%	22%	34%	29%	31%	23%	31%	
Werkt u 's avonds of 's nachts?								
Ja, regelmatig	8%	7%	9%	8%	8%	17%	6%	
Ja, soms	24%	15%	25%	25%	23%	19%	25%	
Nee	68%	78%	66%	68%	69%	64%	69%	
Zou u 's avonds of 's nachts willen/kunnen werken als dat nodig is voor het bedrijf?								
Zeker/waarschijnlijk wel	14%	14%	14%	15%	12%	7%	15%	
Neutraal	11%	9%	11%	13%	9%	6%	12%	
Zeker/waarschijnlijk niet	41%	53%	39%	37%	47%	49%	40%	
Weet ik niet	2%	2%	2%	2%	1%	1%	2%	
Vraag niet gekregen	32%	22%	34%	32%	31%	36%	31%	
Zou u uw werkdag eerder willen/kunnen beginnen als dat nodig is voor het bedrijf?								
Zeker/waarschijnlijk wel	61%	53%	61%	63%	57%	52%	62%	
Neutraal	17%	16%	17%	17%	16%	15%	17%	
Zeker/waarschijnlijk niet	18%	25%	17%	16%	21%	22%	17%	
Weet ik niet	2%	2%	2%	1%	3%	1%	2%	
Vraag niet gekregen	3%	4%	3%	2%	3%	10%	1%	
Zou u uw werkdag later willen/kunnen eindigen als dat nodig is voor het bedrijf?								
Zeker/waarschijnlijk wel	55%	43%	55%	60%	47%	49%	56%	
Neutraal	18%	20%	18%	17%	19%	13%	19%	
Zeker/waarschijnlijk niet	24%	31%	23%	20%	29%	26%	23%	
Weet ik niet	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	
Vraag niet gekregen	3%	4%	3%	2%	3%	10%	1%	
Bent u wel bereid om uw werktijden of werkdagen aan te passen als daar iets tegenover staat?								
Ja, ik ben daartoe bereid als...	67%	64%	68%	74%	56%	57%	69%	
Nee	33%	36%	32%	26%	44%	43%	31%	
Het werk stelt hoge lichamelijke en/of geestelijke eisen aan mij								
(Helemaal) mee eens	53%	70%	52%	46%	63%	67%	50%	
Niet mee eens / niet mee oneens	28%	21%	28%	30%	25%	25%	28%	
(Helemaal) mee oneens	19%	9%	20%	24%	12%	8%	21%	
Weet ik niet	0%	0%	0%	0%	0%		0%	
Ik kan gemakkelijk voldoen aan de eisen die mijn werk aan mij stelt.								
(Helemaal) mee eens	75%	60%	76%	81%	66%	67%	77%	
Niet mee eens / niet mee oneens	20%	27%	19%	14%	28%	28%	18%	
(Helemaal) mee oneens	5%	13%	4%	5%	5%	6%	5%	
Weet ik niet	0%	0%	0%	0%	0%		0%	
Mijn kennis en vaardigheden sluiten goed aan bij mijn werk.								
(Helemaal) mee eens	89%	86%	90%	89%	89%	80%	91%	
Niet mee eens / niet mee oneens	7%	8%	7%	7%	8%	12%	6%	
(Helemaal) mee oneens	3%	5%	3%	3%	3%	7%	3%	

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Weet ik niet	0%	0%	0%		0%	0%	0%
Ik zou gemakkelijk een nieuwe baan/functie kunnen krijgen bij een andere werkgever.							
(Helemaal) mee eens	57%	33%	60%	69%	38%	35%	61%
Niet mee eens / niet mee oneens	24%	28%	23%	18%	31%	31%	22%
(Helemaal) mee oneens	10%	29%	7%	4%	19%	21%	8%
Weet ik niet	10%	10%	9%	9%	12%	13%	9%
Mijn werkgever doet moeite voor oudere werknemers om hun werk vol te houden							
(Helemaal) mee eens	43%	24%	43%	46%	38%	42%	43%
Niet mee eens / niet mee oneens	30%	32%	31%	28%	34%	33%	30%
(Helemaal) mee oneens	17%	37%	15%	13%	22%	19%	16%
Weet ik niet	10%	8%	11%	13%	6%	6%	11%
Het is mijn eigen verantwoordelijkheid om te zorgen dat ik aan het werk blijf							
(Helemaal) mee eens	73%	61%	74%	76%	68%	67%	74%
Niet mee eens / niet mee oneens	20%	26%	19%	19%	21%	21%	20%
(Helemaal) mee oneens	7%	11%	6%	4%	11%	9%	6%
Weet ik niet	1%	2%	1%	1%	1%	2%	1%
Ik voel mij compleet uitgeput door mijn werk'							
Nooit	16%	10%	17%	18%	15%	10%	18%
Zelden (één keer per kwartaal)	27%	21%	28%	28%	25%	21%	28%
Soms (maandelijks)	38%	36%	38%	40%	35%	36%	38%
Vaak (wekelijks)	17%	25%	16%	13%	21%	26%	15%
Altijd (dagelijks)	2%	8%	2%	1%	4%	7%	2%
Gebruikte of aangeboden instrumenten (meer antwoorden mogelijk)							
beoordelings- of functioneringsgesprek gevoerd	84%	68%	86%	83%	85%	88%	83%
andere functie of een ander takenpakket aangeboden							
gekregen	29%	18%	30%	34%	23%	29%	29%
opleiding of cursus gevolgd	49%	31%	53%	51%	47%	38%	51%
loopbaangesprek (POP) gevoerd	30%	18%	37%	30%	31%	27%	31%
via werkgever deelgenomen aan een loopbaanscan	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
persoonlijk ontwikkelingsbudget of inzetbaarheidsbudget van werkgever ontvangen	5%	1%	6%	6%	5%	2%	6%
preventief onderzoek naar gezondheid of vitaliteit aangeboden	40%	22%	42%	38%	42%	44%	39%
aangeboden gezonde levensstijl te volgen	45%	29%	50%	44%	45%	42%	45%
aangeboden opleiding of cursus te volgen	53%	38%	57%	54%	52%	46%	55%
aangeboden EVC-traject te volgen	3%	2%	3%	3%	4%	1%	4%
Waarom bent u bereid om duurzaam inzetbaar te blijven? (meer antwoorden mogelijk)							
Mijn kennis en vaardigheden op peil te houden	56%	46%	59%	60%	50%	40%	59%
Bijscholing te volgen	42%	35%	43%	51%	30%	34%	44%
Van functie te veranderen	43%	38%	44%	44%	43%	48%	42%
Te verhuizen	1%	1%	1%	2%	1%	1%	1%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Werk uit te voeren waarvoor ik eigenlijk te hoog geschoold ben	12%	17%	11%	12%	12%	11%	12%
Ongezond gedrag te veranderen	11%	12%	11%	12%	8%	9%	11%
Tegen een lager salaris een andere functie te aanvaarden	4%	5%	4%	4%	5%	6%	4%
Mijn huidige baan te blijven doen, maar dan voor minder uren	43%	56%	40%	34%	55%	40%	43%
Twee verschillende banen naast elkaar te doen in deeltijd	6%	8%	6%	6%	6%	7%	6%
Een baan te accepteren waarbij ik meer reistijd heb dan nu het geval is	9%	6%	9%	10%	7%	6%	9%
Een flexibel contract te accepteren, waarbij ik in bepaalde perioden mogelijk geen inkomen heb	1%	0%	1%	1%	1%	1%	1%
Een flexibel contract te accepteren, mits ik de zekerheid heb van een inkomen	12%	7%	12%	15%	9%	12%	12%
Een baan te accepteren met minder gunstige arbeidsvoorwaarden dan mijn huidige baan	3%	2%	3%	3%	2%	3%	3%
Anders, namelijk	2%	1%	2%	2%	1%	6%	1%
Weet niet	0%	0%	0%	0%	1%	1%	0%
Welke zaken die werkgevers kunnen doen, helpen u om duurzaam inzetbaar te blijven? (meer antwoorden mogelijk)							
Elkaar aanspreken op wat er beter kan/wat er fout gaat	15%	15%	14%	12%	19%	17%	14%
Regelmatig functionerings- en beoordelingsgesprekken voeren	12%	11%	11%	16%	7%	8%	13%
Aandacht voor omscholing en bijscholing	15%	12%	16%	18%	10%	14%	15%
Stimuleren van doorgroei naar andere functies	18%	8%	19%	25%	8%	10%	20%
Zorgen dat medewerkers breder inzetbaar zijn	11%	7%	11%	10%	12%	15%	10%
Een loopbaanscan aanbieden	3%	3%	3%	3%	2%	2%	3%
De combinatie werk/privé makkelijker maken	16%	14%	17%	19%	11%	12%	16%
De mogelijkheid om meer of minder uren te werken	24%	26%	22%	20%	29%	20%	24%
Werknemers zelf hun werkroosters laten invullen (zelfroostering)	2%	3%	2%	2%	2%	2%	2%
Zorgen voor goede arbeidsomstandigheden	36%	38%	34%	34%	38%	51%	33%
De gezondheid van medewerkers stimuleren	9%	8%	9%	9%	9%	6%	9%
Aandacht voor stresspreventie	17%	19%	17%	16%	19%	14%	18%
Een jaarlijkse gezondheidscheck	10%	14%	10%	8%	14%	15%	9%
Zorgen voor een goede werksfeer	43%	46%	42%	43%	42%	43%	43%
Mensen erkenning en waardering geven voor hun prestaties	40%	46%	41%	39%	41%	38%	40%
Mensen genoeg verantwoordelijkheden geven	15%	10%	15%	14%	17%	13%	15%
Anders, namelijk	0%	1%	0%	0%	1%	1%	0%

	TOTAAL	VAKBONDSLIDMAATSCHAP		LEEFTIJD		FUNCTIEGROEP	
		Lid	Geen lid	<50 jr.	≥ 50 jr.	Logistiek	Geen logistiek
Weet niet	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Tot welke leeftijd in staat huidige baan vol te houden?							
tot 60 jaar	7%	8%	7%	9%	3%	15%	5%
tot 65 jaar	26%	32%	25%	24%	30%	34%	25%
tot 67 jaar	38%	39%	38%	38%	40%	30%	40%
67 en ouder	29%	20%	30%	29%	28%	21%	30%
Heeft u in het afgelopen jaar actief naar ander werk buiten							
Ja	19%	24%	19%	22%	15%	16%	20%
Nee	81%	76%	81%	78%	85%	84%	80%
In hoeverre bent u, alles bij elkaar genomen, tevreden met uw werk?							
Zeer ontevreden	3%	6%	2%	3%	3%	2%	3%
Ontevreden	4%	9%	3%	4%	4%	6%	4%
Niet ontevreden / niet tevreden	18%	28%	17%	18%	18%	18%	18%
Tevreden	61%	50%	63%	61%	60%	55%	62%
Zeer tevreden	14%	7%	14%	14%	14%	18%	13%
Heeft u behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van uw arbeidsvoorwaarden?							
Ja	44%	51%	44%	44%	45%	47%	44%
Nee	56%	49%	56%	56%	55%	53%	56%
Op welke punten heeft u behoefte aan meer mogelijkheden bij het bepalen van uw arbeidsvoorwaarden? (meer antwoorden mogelijk)							
Mogelijkheid om zelf mijn werkroosters te bepalen	16%	15%	16%	16%	14%	14%	16%
Mogelijkheid om langer te werken	11%	8%	11%	12%	9%	14%	10%
Mogelijkheid om korter te werken	34%	43%	34%	26%	47%	39%	33%
Mogelijkheid zelf mijn werktijden te bepalen	42%	41%	42%	43%	41%	42%	42%
Mogelijkheid om thuis te werken	45%	31%	47%	55%	31%	10%	52%
Mogelijkheid om vrije dagen te kiezen	22%	29%	19%	23%	19%	39%	18%
Mogelijkheid om salaris te ruilen voor studiedagen	7%	6%	7%	10%	4%	3%	8%
Mogelijkheid om werk en zorg voor anderen te combineren	15%	17%	16%	14%	16%	19%	14%
Anders, namelijk	4%	3%	4%	6%	2%	6%	4%
Hoe goed bent u op de hoogte van de cao in de Technische Groothandel?							
Niet op de hoogte	10%	6%	10%	12%	6%	10%	10%
Beperkt op de hoogte	40%	26%	41%	44%	34%	31%	42%
Redelijk op de hoogte	35%	41%	35%	31%	41%	41%	34%
Goed op de hoogte	13%	23%	12%	11%	17%	14%	13%
Zeer goed op de hoogte	2%	5%	2%	2%	2%	4%	2%
Heeft u suggesties voor verbetering van de cao?							
Ja, namelijk...	19%	33%	18%	14%	25%	20%	18%
Nee	81%	67%	82%	86%	75%	80%	82%

Bijlage 3: Tabellen werkgeversenquête

De hierna volgende pagina's bevatten de gewogen resultaten van de werkgeversenquête. De resultaten zijn uitgesplitst naar grootteklasse. Wanneer het verschil met het totaal meer dan tien procent bedraagt, is de cel groen gemarkeerd (bij een positief verschil) of rood gemarkeerd (bij een negatief verschil).

Bedrijfskenmerken

Juridische structuur

Nederlands bedrijf zonder buitenlandse moeder

36% 48% 25% 11% 13%

Nederlands familiebedrijf

36% 33% 40% 39% 33%

Onderdeel van Europees / mondiale holding

28% 19% 36% 50% 53%

Aantal vestigingen

1

88% 96% 87% 50% 21%

2

6% 2% 9% 17% 14%

3

2% 1% 3% 6% 7%

4 en meer

4% 0% 1% 28% 57%

Sector (meer antwoorden mogelijk)

Staal

11% 7% 14% 16% 13%

Non-ferro metalen

10% 10% 9% 10% 9%

Metaalwaren

19% 18% 21% 14% 15%

Sanitaire artikelen

6% 6% 4% 2% 13%

Elektrotechnische en elektronische artikelen

26% 28% 23% 31% 20%

Huishoudelijke artikelen

2% 1% 3% 6% 2%

Anders

27% 29% 26% 20% 28%

Andere activiteiten naast groothandel (meer antwoorden mogelijk)

Advisering van klanten

23% 27% 20% 19% 15%

After sales / support

16% 18% 17% 13% 10%

Verkoop / productie van eigen label

10% 8% 12% 12% 10%

Showroom / toonzaal

8% 8% 8% 9% 12%

Assemblage van producten

8% 7% 10% 9% 6%

Voorraadbeheer voor afnemer

7% 5% 8% 10% 11%

Verkoop in winkel / ophaallocatie

7% 7% 6% 9% 8%

Installatie van producten

5% 5% 6% 2% 3%

Logistieke afhandeling op locatie van afnemer

5% 5% 4% 5% 11%

Montage van producten

4% 4% 5% 3% 3%

Kitting

2% 2% 2% 3% 6%

Anders

2% 2% 1% 3% 2%

Overbrugging van financiering voor de afnemer

1% 1% 1% 2% 2%

Geen

0% 0% 0% 0% 0%

Sectoren waaraan geleverd wordt (meer antwoorden mogelijk)

Bouwsector

23% 21% 24% 26% 30%

Industrie

29% 30% 28% 25% 29%

Machinebouw

18% 19% 16% 20% 16%

Scheepsbouw

15% 15% 14% 13% 13%

Anders

3% 3% 3% 3% 1%

Detailhandel

4% 5% 5% 3% 3%

Groothandel

2% 2% 2% 3% 3%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Juridische structuur					
Nederlands bedrijf zonder buitenlandse moeder	36%	48%	25%	11%	13%
Nederlands familiebedrijf	36%	33%	40%	39%	33%
Onderdeel van Europees / mondiale holding	28%	19%	36%	50%	53%
Aantal vestigingen					
1	88%	96%	87%	50%	21%
2	6%	2%	9%	17%	14%
3	2%	1%	3%	6%	7%
4 en meer	4%	0%	1%	28%	57%
Sector (meer antwoorden mogelijk)					
Staal	11%	7%	14%	16%	13%
Non-ferro metalen	10%	10%	9%	10%	9%
Metaalwaren	19%	18%	21%	14%	15%
Sanitaire artikelen	6%	6%	4%	2%	13%
Elektrotechnische en elektronische artikelen	26%	28%	23%	31%	20%
Huishoudelijke artikelen	2%	1%	3%	6%	2%
Anders	27%	29%	26%	20%	28%
Andere activiteiten naast groothandel (meer antwoorden mogelijk)					
Advisering van klanten	23%	27%	20%	19%	15%
After sales / support	16%	18%	17%	13%	10%
Verkoop / productie van eigen label	10%	8%	12%	12%	10%
Showroom / toonzaal	8%	8%	8%	9%	12%
Assemblage van producten	8%	7%	10%	9%	6%
Voorraadbeheer voor afnemer	7%	5%	8%	10%	11%
Verkoop in winkel / ophaallocatie	7%	7%	6%	9%	8%
Installatie van producten	5%	5%	6%	2%	3%
Logistieke afhandeling op locatie van afnemer	5%	5%	4%	5%	11%
Montage van producten	4%	4%	5%	3%	3%
Kitting	2%	2%	2%	3%	6%
Anders	2%	2%	1%	3%	2%
Overbrugging van financiering voor de afnemer	1%	1%	1%	2%	2%
Geen	0%	0%	0%	0%	0%
Sectoren waaraan geleverd wordt (meer antwoorden mogelijk)					
Bouwsector	23%	21%	24%	26%	30%
Industrie	29%	30%	28%	25%	29%
Machinebouw	18%	19%	16%	20%	16%
Scheepsbouw	15%	15%	14%	13%	13%
Anders	3%	3%	3%	3%	1%
Detailhandel	4%	5%	5%	3%	3%
Groothandel	2%	2%	2%	3%	3%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Land- en tuinbouw	1%	1%	2%	3%	0%
Automotive	1%	1%	1%	0%	0%
Consumenten / particulieren	1%	2%	1%	2%	1%
(Semi) overheid	1%	2%	1%	0%	1%
Nutsbedrijven	1%	1%	1%	0%	0%
Transport	1%	1%	1%	1%	0%
Ziekenhuis / laboratoria	1%	1%	1%	0%	1%
Type afnemers waaraan geleverd wordt (meer antwoorden mogelijk)					
Klussende zzp-ers	10%	10%	10%	7%	14%
Aannemers / bouwbedrijven	13%	12%	13%	13%	15%
Consumenten	5%	5%	5%	4%	7%
Tussenhandel	15%	13%	18%	19%	13%
Installateurs	17%	18%	15%	17%	17%
Onderhoudsbedrijven (MRO)	14%	13%	14%	12%	13%
Jobbers (bedrijven die product bewerken)	6%	7%	6%	5%	6%
OEM-ers (bedrijven die product in eindproduct verwerken)	17%	18%	16%	19%	13%
Anders	1%	2%	1%	1%	1%
Eindgebruikers	2%	1%	2%	3%	2%
Drie grootste afnemers (drie antwoorden mogelijk)					
OEM-ers (bedrijven die product in eindproduct verwerken)	21%	22%	21%	27%	14%
Installateurs	18%	23%	13%	20%	16%
Tussenhandel	17%	14%	21%	21%	8%
Aannemers / bouwbedrijven	13%	11%	14%	11%	25%
Onderhoudsbedrijven (MRO)	11%	10%	12%	7%	14%
Klussende zzp-ers	8%	8%	8%	4%	16%
Jobbers (bedrijven die product bewerken)	6%	6%	7%	4%	4%
Consumenten	3%	3%	2%	2%	4%
Anders	2%	2%	1%	2%	0%
Eindgebruikers	1%	1%	2%	4%	0%
Omzet in 2016					
0 tot 1 miljoen euro	22%	36%	5%	6%	8%
1 miljoen tot 2,5 miljoen euro	21%	33%	8%	6%	8%
2,5 miljoen euro tot 10 miljoen euro	36%	29%	54%	11%	8%
10 miljoen euro tot 25 miljoen euro	11%	1%	22%	22%	8%
25 miljoen euro tot 100 miljoen euro	9%	1%	11%	50%	46%
100 miljoen euro of meer	1%	.	.	6%	23%
Aangesloten bij inkooporganisatie?					
Ja	10%	5%	14%	17%	29%
Nee	90%	95%	86%	83%	71%
Export van producten?					
Ja	67%	67%	70%	67%	50%
Nee	33%	33%	30%	33%	50%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Webshop?					
Ja	37%	28%	41%	72%	71%
Nee	63%	72%	59%	28%	29%
Aantal werknemers op de loonlijst per 1 januari 2017					
Gemiddelde	26,0	4,6	21,1	71,9	332,7
Geschat aantal werknemers op de loonlijst per 1 januari 2018					
Gemiddelde	27,3	4,8	22,2	76,1	347,4
Geschat aantal werknemers op de loonlijst per 1 januari 2019					
Gemiddelde	28,7	5,3	23,1	79,1	360,5
Aantal werknemers aangenomen in 2016					
0	47%	66%	29%	6%	0%
1	20%	23%	19%	6%	0%
2 t/m 4	23%	10%	42%	22%	14%
5 of meer	10%	0%	9%	67%	86%
Aantal uitzendkrachten werkzaam					
0	78%	91%	71%	24%	15%
1	10%	6%	15%	18%	.
2-4	8%	2%	12%	24%	31%
5-9	2%	0%	1%	18%	15%
5 en meer	3%	0%	1%	18%	38%
Aantal vacatures op dit moment					
0	63%	79%	51%	11%	7%
1	21%	16%	29%	22%	14%
2-4	13%	5%	20%	56%	14%
5 en meer	3%	.	.	11%	64%
OR of PVT aanwezig?					
Ja	10%	0%	11%	67%	79%
Nee	90%	100%	89%	33%	21%
Ingezette HR-instrumenten					
Functionerings- en/of beoordelingsgesprekken	80%	71%	89%	94%	100%
Scholings- en opleidingsmogelijkheden	83%	76%	91%	89%	100%
Loopbaangesprekken (POP)	37%	33%	39%	39%	67%
Preventief gezondheidskundig onderzoek	33%	24%	39%	61%	67%
Stimulering van gezondheid en vitaliteit	30%	25%	32%	33%	71%
Functie- en/of taakrotatie	29%	26%	31%	33%	57%
Persoonsgebonden ontwikkelings- of inzetbaarheidsbudget	21%	19%	25%	22%	20%
Loopbaanscan	9%	7%	12%	17%	7%
EVC-trajecten (Erkenning van Verworven Competenties)	6%	5%	7%	11%	7%
Is er op dit moment sprake van overcomplete in uw bedrijf?					
Ja	6%	5%	9%	6%	7%
Nee	94%	95%	91%	94%	93%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
In afgelopen drie jaar bedrijf overgenomen?					
Ja	9%	3%	14%	22%	29%
Nee	91%	97%	86%	78%	71%
Chauffeurs					
Wij hebben eigen chauffeurs in dienst	14%	15%	12%	17%	13%
Wij huren chauffeurs van externe partijen in voor het transport	50%	50%	53%	33%	53%
Wij hebben eigen chauffeurs in dienst en huren aanvullend externe chauffeurs in	30%	28%	31%	44%	33%
Anders	6%	8%	4%	6%	0%
Toekomstverwachting omzet					
Daalt met meer dan 20%	2%	2%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 11% en 20%	1%	1%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 1% en 10%	3%	3%	2%	0%	7%
Blijft gelijk	11%	16%	6%	0%	0%
Stijgt tussen de 1% en 10%	39%	35%	45%	44%	33%
Stijgt tussen de 11% en 20%	23%	23%	22%	22%	27%
Stijgt met meer dan 20%	17%	16%	17%	22%	27%
Weet ik niet	4%	3%	4%	11%	7%
Toekomstverwachting winstmarge					
Daalt met meer dan 20%	1%	2%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 11% en 20%	2%	3%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 1% en 10%	10%	8%	14%	11%	13%
Blijft gelijk	32%	33%	33%	22%	13%
Stijgt tussen de 1% en 10%	37%	36%	36%	39%	53%
Stijgt tussen de 11% en 20%	9%	11%	7%	11%	7%
Stijgt met meer dan 20%	3%	2%	3%	6%	0%
Weet ik niet	6%	5%	7%	11%	13%
Toekomstverwachting verkoopprijzen					
Daalt met meer dan 20%	2%	2%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 1% en 10%	2%	0%	4%	5%	0%
Blijft gelijk	43%	55%	33%	5%	13%
Stijgt tussen de 1% en 10%	37%	24%	53%	63%	53%
Stijgt tussen de 11% en 20%	7%	6%	5%	16%	20%
Stijgt met meer dan 20%	4%	6%	1%	0%	7%
Weet ik niet	6%	7%	3%	11%	7%
Indien webshop: percentage afzet vanuit webshop?					
0%	7%	4%	10%	8%	8%
1% t/m 4%	24%	21%	28%	23%	17%
5% t/m 9%	23%	23%	22%	23%	25%
10% t/m 24%	32%	40%	26%	31%	25%
25% en meer	14%	12%	14%	15%	25%
Toekomstverwachting verkoop via webshop					
Dit zal dalen	0%	.	1%	.	.
Dit blijft gelijk	8%	10%	7%	12%	.
Dit zal stijgen	39%	30%	45%	65%	79%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Weet ik niet	13%	13%	14%	12%	7%
Dit is niet van toepassing	40%	48%	33%	12%	14%
Toekomstverwachting verkoop direct via leverancier					
Dit zal dalen	1%	2%	1%	.	.
Dit blijft gelijk	44%	44%	45%	41%	43%
Dit zal stijgen	22%	18%	27%	24%	36%
Weet ik niet	6%	3%	7%	12%	14%
Dit is niet van toepassing	27%	33%	20%	24%	7%
Toekomstverwachting verkoop via magazijn inkooporganisatie					
Dit zal dalen	0%	.	1%	.	.
Dit blijft gelijk	21%	17%	26%	22%	29%
Dit zal stijgen	7%	5%	8%	11%	14%
Weet ik niet	5%	3%	7%	6%	7%
Dit is niet van toepassing	67%	75%	58%	61%	50%
Indien levering aan consumenten: welk deel afzet?					
0%	6%	3%	9%	33%	.
1 t/m 4%	26%	23%	26%	.	60%
5 t/m 9%	23%	23%	22%	33%	20%
10% t/m 24%	24%	29%	17%	33%	20%
25% en meer	21%	23%	26%	.	.
Toekomstverwachting rechtstreekse verkoop aan consumenten					
Dit zal dalen	2%	0%	3%	5%	7%
Dit blijft gelijk	22%	21%	25%	16%	21%
Dit zal stijgen	14%	14%	12%	21%	21%
Weet ik niet	6%	6%	5%	5%	14%
Dit is niet van toepassing	56%	58%	55%	53%	36%

SWOT-analyse technische groothandel

Mijn leverancier gaat direct leveren aan mijn klanten					
Dit is een reële dreiging	16%	14%	14%	33%	31%
Dit is een kleine dreiging	29%	29%	31%	17%	31%
Dit is geen dreiging	34%	34%	37%	28%	31%
Weet ik niet / niet van toepassing	21%	24%	17%	22%	8%
Concurrenten kunnen sneller leveren					
Dit is een reële dreiging	12%	10%	15%	22%	14%
Dit is een kleine dreiging	37%	35%	39%	44%	50%
Dit is geen dreiging	40%	40%	42%	22%	36%
Weet ik niet / niet van toepassing	11%	16%	5%	11%	.
De opkomst van webshops					
Dit is een reële dreiging	18%	15%	19%	39%	29%
Dit is een kleine dreiging	35%	33%	36%	33%	50%
Dit is geen dreiging	29%	28%	33%	17%	21%
Weet ik niet / niet van toepassing	18%	24%	12%	11%	.
Mijn bedrijf kan worden overgenomen					
Dit is een reële dreiging	3%	4%	1%	5%	7%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Dit is een kleine dreiging	12%	11%	13%	16%	21%
Dit is geen dreiging	56%	53%	62%	58%	43%
Weet ik niet / niet van toepassing	28%	31%	23%	21%	29%
Prijstransparantie door prijzen online zijn te vergelijken					
Dit is een reële dreiging	16%	15%	15%	28%	38%
Dit is een kleine dreiging	31%	31%	34%	22%	31%
Dit is geen dreiging	35%	33%	38%	39%	23%
Weet ik niet / niet van toepassing	17%	22%	13%	11%	8%
De marges worden te laag om voort te kunnen bestaan					
Dit is een reële dreiging	7%	8%	4%	6%	13%
Dit is een kleine dreiging	32%	29%	36%	44%	27%
Dit is geen dreiging	45%	42%	48%	44%	47%
Weet ik niet / niet van toepassing	16%	20%	12%	6%	13%
Concurrenten uit het buitenland betreden de Nederlandse markt					
Dit is een reële dreiging	16%	17%	14%	24%	14%
Dit is een kleine dreiging	37%	33%	41%	41%	36%
Dit is geen dreiging	29%	31%	29%	24%	21%
Weet ik niet / niet van toepassing	18%	19%	16%	12%	29%
Mijn bedrijf gaat meer exporteren					
Dit is een kans met veel potentie	28%	25%	32%	47%	20%
Dit is een kleine kans	37%	39%	36%	24%	27%
Dit is geen kans	18%	21%	15%	12%	27%
Weet ik niet / niet van toepassing	16%	15%	17%	18%	27%
Mijn bedrijf gaat meer samenwerken met bedrijven uit andere branches					
Dit is een kans met veel potentie	10%	8%	10%	24%	14%
Dit is een kleine kans	43%	41%	44%	41%	57%
Dit is geen kans	25%	24%	27%	24%	21%
Weet ik niet / niet van toepassing	22%	27%	19%	12%	7%
Mijn bedrijf kan andere bedrijven overnemen					
Dit is een kans met veel potentie	8%	1%	12%	39%	36%
Dit is een kleine kans	34%	31%	40%	17%	43%
Dit is geen kans	33%	38%	27%	28%	7%
Weet ik niet / niet van toepassing	25%	30%	21%	17%	14%
Mijn bedrijf gaat meer producten in het assortiment opnemen					
Dit is een kans met veel potentie	34%	31%	33%	61%	57%
Dit is een kleine kans	48%	47%	54%	28%	36%
Dit is geen kans	8%	9%	7%	6%	7%
Weet ik niet / niet van toepassing	10%	13%	7%	6%	
Mijn bedrijf gaat gebruik maken van internationale vestigingen om in te spelen op de 24-uurs economie					
Dit is een kans met veel potentie	6%	4%	5%	12%	29%
Dit is een kleine kans	14%	12%	14%	29%	14%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Dit is geen kans	45%	46%	45%	35%	36%
Weet ik niet / niet van toepassing	36%	38%	36%	24%	21%
De toekomst van ons bedrijf ziet er goed uit					
Helemaal mee eens	31%	29%	31%	47%	46%
Mee eens	51%	50%	53%	47%	46%
Niet eens / niet oneens	14%	15%	13%	6%	8%
Mee oneens	4%	5%	2%	.	.
Helemaal mee oneens	1%	1%	1%	.	.

Cao, arbeidsverhoudingen en -omstandigheden

Van welk type cao-regeling maakt uw bedrijf gebruik? (meer antwoorden mogelijk)

A (07:00 - 18:00 uur)	56%	52%	66%	50%	62%
B (06:00 - 20:00 uur)	6%	4%	6%	16%	42%
C (Ploegendienst)	2%	0%	1%	9%	27%
D (Ondernemingsregeling)	11%	11%	11%	25%	19%
Weet ik niet	25%	34%	19%	6%	4%

Wordt er in uw bedrijf gewerkt in het weekend?

ja	13%	12%	12%	17%	36%
nee	87%	88%	88%	83%	64%

De onderlinge verhoudingen tussen directie en werknemers zijn bij ons goed

Helemaal mee eens	32%	40%	18%	32%	50%
Mee eens	54%	49%	64%	53%	43%
Niet eens / niet oneens	12%	11%	15%	11%	7%
Mee oneens	1%	1%	2%	5%	.
Helemaal mee oneens	0%	.	1%	.	.

De rol van een ondernemingsraad wordt in de toekomst steeds belangrijker

Helemaal mee eens	2%	2%	1%	.	8%
Mee eens	15%	12%	12%	44%	23%
Niet eens / niet oneens	54%	55%	56%	38%	46%
Mee oneens	17%	16%	21%	6%	15%
Helemaal mee oneens	13%	15%	10%	13%	8%

Mijn bedrijf heeft geen behoefte aan de cao Technische Groothandel

Helemaal mee eens	14%	21%	8%	.	7%
Mee eens	16%	20%	12%	12%	7%
Niet eens / niet oneens	28%	30%	27%	18%	29%
Mee oneens	30%	20%	39%	53%	36%
Helemaal mee oneens	12%	9%	14%	18%	21%

De inhoud van de cao Technische Groothandel is toe aan vernieuwing

Helemaal mee eens	6%	4%	5%	13%	21%
Mee eens	26%	22%	25%	50%	43%
Niet eens / niet oneens	58%	66%	58%	25%	29%
Mee oneens	9%	8%	10%	13%	7%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Helemaal mee oneens	1%	.	2%	.	.
De cao Technische Groothandel biedt voldoende mogelijkheden voor maatwerk					
Helemaal mee eens	1%	2%	1%	.	.
Mee eens	28%	23%	31%	38%	23%
Niet eens / niet oneens	56%	64%	51%	44%	46%
Mee oneens	13%	10%	15%	19%	23%
Helemaal mee oneens	2%	2%	2%	.	8%
De cao Technische Groothandel is in de praktijk gemakkelijk uitvoerbaar					
Helemaal mee eens	2%	3%	2%	6%	.
Mee eens	50%	44%	53%	50%	71%
Niet eens / niet oneens	43%	49%	39%	33%	21%
Mee oneens	5%	3%	6%	11%	7%
Helemaal mee oneens	0%	1%	.	.	.
Welke (maximaal drie) regelingen uit de cao zijn door uw bedrijf (zeer) moeilijk uitvoerbaar?					
Geen		75%	47%	82%	95%
Aantal vakantiedagen	1%	4%	3%	.	.
Aantal roostervrije dagen
Vaststelling vakantiedagen
Vaststelling roostervrije dagen
Overwerk	0%	.	3%	.	.
Instellen ploegendienst	0%	.	3%	.	2%
Instellen consignatiedienst
Werktijden	0%	.	.	2%	2%
Indeling van functies	1%	4%	8%	5%	.
Indeling van de werknemers	0%	.	3%	2%	.
Salarisschalen	2%	4%	11%	5%	.
Salarisverhogingen op grond van de cao	1%	4%	8%	.	.
Toeslagen voor ploegendienst	0%	.	.	.	2%
Toeslagen voor meer-uren, overuren	0%	4%	.	.	.
Opleidingsdagen
Kort verzuim	0%	.	3%	.	.
Bovenwettelijke afspraken (WGA / WIA)	0%	.	5%	.	.
Uitkering bij arbeid(on)geschiktheid	1%	.	8%	2%	.
Karweiwerk	0%	.	.	2%	.
Uitzendkrachten / niet in dienst zijnde werknemers
Ruilen tijd voor geld en geld voor tijd	0%	.	.	2%	.
Andere bepalingen	1%	7%	.	.	.
Heeft uw bedrijf behoefte aan een vroegere of latere begintijd of moet deze gelijk blijven?					
Vroegere begintijd	8%	3%	12%	17%	33%
Gelijk blijven	91%	97%	88%	83%	60%
Latere begintijd	1%	1%	.	.	7%

Heeft uw bedrijf behoefte aan een vroegere of latere eindtijd of moet deze gelijk blijven?

Vroegere begintijd

Gelijk blijven

Latere begintijd

Bestaat er bij uw bedrijf behoefte om nu of in de toekomst te gaan werken op zaterdag?

Ja

Misschien

Nee

Bestaat er bij uw bedrijf behoefte om nu of in de toekomst te gaan werken op zondag?

Ja

Misschien

Nee

Denkt u dat uw bedrijf een ruimere dag-spiegel met het huidige personeel kunt invullen?

Ja

Misschien

Nee

Welke alternatieven heeft uw bedrijf om een ruimere dag-spiegel te kunnen invullen? (meer antwoorden mogelijk)

Inzetten van uitzendkrachten

Werven van nieuwe werknemers

Anders

Toekomst factor arbeid

Gaat er over compleet in uw bedrijf ontstaan in de komende jaren?

Ja

Misschien

Nee

Weet ik niet

Verwachting werkgelegenheid werknemers op de loonlijst in fte

Daalt met meer dan 20%

Daalt tussen de 1% en 10%

Blijft gelijk

Stijgt tussen de 1% en 10%

Stijgt tussen de 11% en 20%

Stijgt met meer dan 20%

Weet ik niet

Verwachting robotisering van het magazijn (order picking)

Dit blijft gelijk

Dit zal stijgen

Weet ik niet

Dit is niet van toepassing

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Heeft uw bedrijf behoefte aan een vroegere of latere eindtijd of moet deze gelijk blijven?					
Vroegere begintijd	1%	1%	1%	.	7%
Gelijk blijven	86%	96%	76%	76%	50%
Latere begintijd	13%	4%	23%	24%	43%
Bestaat er bij uw bedrijf behoefte om nu of in de toekomst te gaan werken op zaterdag?					
Ja	3%	1%	5%	6%	13%
Misschien	22%	20%	21%	38%	50%
Nee	75%	79%	74%	56%	38%
Bestaat er bij uw bedrijf behoefte om nu of in de toekomst te gaan werken op zondag?					
Ja	1%	.	1%	.	11%
Misschien	6%	5%	8%	6%	22%
Nee	93%	95%	92%	94%	67%
Denkt u dat uw bedrijf een ruimere dag-spiegel met het huidige personeel kunt invullen?					
Ja	36%	35%	35%	38%	36%
Misschien	44%	44%	44%	38%	45%
Nee	21%	21%	20%	25%	18%
Welke alternatieven heeft uw bedrijf om een ruimere dag-spiegel te kunnen invullen? (meer antwoorden mogelijk)					
Inzetten van uitzendkrachten	25%	20%	21%	44%	50%
Werven van nieuwe werknemers	74%	64%	79%	78%	92%
Anders	25%	24%	26%	33%	17%
Toekomst factor arbeid					
Gaat er over compleet in uw bedrijf ontstaan in de komende jaren?					
Ja	3%	2%	2%	18%	14%
Misschien	15%	11%	22%	24%	7%
Nee	69%	74%	65%	47%	71%
Weet ik niet	12%	13%	11%	12%	7%
Verwachting werkgelegenheid werknemers op de loonlijst in fte					
Daalt met meer dan 20%	2%	2%	1%	0%	0%
Daalt tussen de 1% en 10%	2%	0%	4%	5%	0%
Blijft gelijk	43%	55%	33%	5%	13%
Stijgt tussen de 1% en 10%	37%	24%	53%	63%	53%
Stijgt tussen de 11% en 20%	7%	6%	5%	16%	20%
Stijgt met meer dan 20%	4%	6%	1%	0%	7%
Weet ik niet	6%	7%	3%	11%	7%
Verwachting robotisering van het magazijn (order picking)					
Dit blijft gelijk	21%	19%	23%	24%	21%
Dit zal stijgen	15%	4%	23%	41%	57%
Weet ik niet	8%	7%	9%	12%	7%
Dit is niet van toepassing	56%	69%	44%	24%	14%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Verwachting automatisering van het financiële en administratieve proces					
Dit zal dalen	0%	0%	.	.	.
Dit blijft gelijk	31%	38%	25%	17%	7%
Dit zal stijgen	56%	44%	67%	78%	87%
Weet ik niet	4%	5%	4%	6%	.
Dit is niet van toepassing	9%	13%	5%	.	7%
Er is steeds meer vraag vanuit de markt buiten de gewone werktijden					
Helemaal mee eens	7%	6%	5%	18%	21%
Mee eens	30%	31%	24%	41%	57%
Niet eens / niet oneens	39%	35%	47%	35%	14%
Mee oneens	22%	23%	23%	6%	7%
Helemaal mee oneens	4%	5%	2%	.	.
In de komende jaren zal de inhoud van het werk bij ons bedrijf niet veranderen					
Helemaal mee eens	4%	3%	4%	6%	.
Mee eens	36%	44%	30%	17%	14%
Niet eens / niet oneens	25%	26%	25%	11%	21%
Mee oneens	32%	26%	36%	56%	43%
Helemaal mee oneens	4%	1%	5%	11%	21%
Wij investeren voldoende in duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers					
Helemaal mee eens	7%	8%	5%	6%	7%
Mee eens	62%	66%	58%	61%	53%
Niet eens / niet oneens	25%	23%	29%	22%	27%
Mee oneens	6%	4%	7%	11%	13%
Helemaal mee oneens	1%	.	2%	.	.
Onze werknemers zijn bereid tot scholing en ontwikkeling					
Helemaal mee eens	13%	16%	10%	11%	13%
Mee eens	68%	66%	70%	72%	60%
Niet eens / niet oneens	15%	15%	14%	11%	27%
Mee oneens	3%	3%	4%	6%	.
Helemaal mee oneens	1%	1%	1%	.	.
Uitstroom door langdurig verzuim of arbeidsongeschiktheid neemt bij ons toe					
Helemaal mee eens	1%	1%	1%	6%	.
Mee eens	10%	5%	16%	11%	31%
Niet eens / niet oneens	25%	21%	28%	33%	38%
Mee oneens	42%	45%	42%	22%	15%
Helemaal mee oneens	22%	28%	13%	28%	15%
Bij ons bedrijf wordt structureel overgewerkt					
Helemaal mee eens	2%	2%	2%	6%	.
Mee eens	8%	3%	10%	28%	14%
Niet eens / niet oneens	20%	17%	24%	6%	36%
Mee oneens	42%	46%	37%	33%	36%
Helemaal mee oneens	29%	32%	26%	28%	14%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Het aandeel werknemers met vaste contracten neemt toe in de komende jaren					
Helemaal mee eens	4%	3%	3%	22%	.
Mee eens	39%	34%	43%	44%	54%
Niet eens / niet oneens	38%	40%	38%	22%	23%
Mee oneens	14%	16%	12%	6%	15%
Helemaal mee oneens	6%	7%	5%	6%	8%
Het aandeel uitzendkrachten neemt toe in de komende jaren					
Helemaal mee eens	1%	1%	.	6%	7%
Mee eens	8%	6%	8%	25%	21%
Niet eens / niet oneens	33%	29%	37%	50%	36%
Mee oneens	32%	32%	34%	13%	29%
Helemaal mee oneens	26%	32%	22%	6%	7%
De inzet van zzp'ers neemt toe in de komende jaren					
Helemaal mee eens	1%	1%	.	6%	.
Mee eens	12%	13%	11%	13%	17%
Niet eens / niet oneens	30%	32%	25%	25%	42%
Mee oneens	31%	29%	33%	38%	33%
Helemaal mee oneens	26%	25%	31%	19%	8%
Welke functies zijn nu moeilijk vervulbaar?					
Geen	14%	18%	11%	3%	0%
Verkoop/commercieel	49%	46%	51%	50%	73%
Logistiek/magazijn	14%	8%	19%	28%	35%
Technisch uitvoerend	33%	30%	36%	41%	23%
Technisch adviserend	29%	23%	31%	47%	58%
Inkoop	6%	3%	6%	19%	27%
Administratief	5%	2%	9%	3%	4%
ICT/automatisering	11%	8%	10%	34%	42%
Management	5%	4%	6%	6%	15%
Stafdiensten	0%	0%	1%	3%	0%
Anders	1%	1%	1%	3%	0%
Welke functies worden in de periode tot 2022 moeilijk vervulbaar?					
Geen	10%	13%	8%	0%	0%
Verkoop/commercieel	48%	47%	46%	50%	80%
Logistiek/magazijn	15%	9%	19%	31%	36%
Technisch uitvoerend	35%	34%	37%	44%	28%
Technisch adviserend	31%	25%	33%	53%	52%
Inkoop	6%	3%	7%	16%	28%
Administratief	5%	4%	6%	6%	4%
ICT/automatisering	16%	10%	18%	41%	52%
Management	7%	3%	11%	13%	12%
Stafdiensten	1%	0%	2%	6%	8%
Anders	0%	0%	0%	3%	0%
Weet niet	4%	3%	6%	3%	0%
Welke vacatures als het gaat om opleidingsniveau zijn nu moeilijk vervulbaar?					
Geen	14%	19%	11%	3%	0%

	TOTAAL	GROOTTEKLASSE IN WERKNEMERS			
		1 t/m 9	10 t/m 49	50 t/m 99	100 en meer
Geen opleiding	11%	12%	10%	13%	0%
VMBO	11%	9%	13%	16%	17%
MBO niveau 1 of 2	14%	13%	15%	22%	21%
MBO niveau 3	17%	14%	19%	16%	29%
MBO niveau 4	42%	41%	41%	53%	54%
HBO	39%	32%	43%	59%	67%
WO	9%	4%	11%	19%	38%
Welke vacatures als het gaat om opleidingsniveau zijn tot 2022 moeilijk vervulbaar?					
Geen	11%	14%	8%	0%	0%
Geen opleiding	11%	13%	8%	9%	0%
VMBO	12%	11%	13%	13%	13%
MBO niveau 1 of 2	15%	15%	14%	19%	22%
MBO niveau 3	17%	16%	16%	19%	30%
MBO niveau 4	43%	42%	42%	50%	61%
HBO	41%	33%	46%	63%	61%
WO	9%	4%	12%	19%	39%
Weet niet	4%	3%	6%	3%	0%

De Beleidsonderzoekers

Vestwal 2-4
2312 NP Leiden

071 566 59 47
info@beleidsonderzoekers.nl