

Gerard Bernhards (ABN AMRO): "Er is een structureel tekort aan arbeidskrachten in alle sectoren. Zet dus de werknemer echt centraal. Zeker nu het verloop toeneemt omdat mensen meer keus hebben."

2023: HR WORDT DÉ KERNACTIVITEIT VOOR ONDERNEMERS

Economisch gezien blijkt 2022 een jaar met twee gezichten. Na de diverse lockdowns kon de maatschappij weer open, leken de vooruitzichten goed en kon het niet op. Geopolitieke spanningen, onder meer vanwege de inval in Oekraïne, verstoorden echter deze positieve ontwikkelingen, met enorme prijsstijgingen voor energie en grondstoffen en forse inflatie tot gevolg. En de enorme onzekerheid maakt het vrijwel onmogelijk te voorspellen wat 2023 gaat brengen. Wat betekent dit voor ondernemers? Wat moeten ze doen, waar kunnen ze het beste op inzetten? Vier mkb-adviseurs van Rabobank, ING, ABN AMRO en Van Lanschot laten hun licht schijnen over deze vragen

"In woelige tijden zijn er veel bedreigingen maar ook weer kansen. Daarin moet je keuzes durven maken", aldus Jos Goor (Rabobank)



De verschillen per sector waren zelden zo groot, stelt Jan Vink, directeur Private Banking Noord-Nederland bij Van Lanschot Bankiers in Apeldoorn. "Het energie-intensieve mkb heeft het enorm zwaar, de overheidssteun is vaak onvoldoende. Daarbij is de lagere werkloosheid toch een positief punt: als het minder gaat en mensen hebben een baan, heeft dat een dempend effect en kan de consumptie op peil blijven", zegt hij. "En ondanks alle zorgen hebben we genoeg energie. Het verbruik is drastisch teruggevallen, voorraden zijn aangevuld, dus de kans op bedrijfssluitingen is veel kleiner." Jos Goor, directeur mkb Rabobank Midden Oost Nederland, beaamt dat de ene sector meer geraakt wordt dan de andere. "IT-bedrijven tonen een flinke winstgevendheid dankzij toenemende robotisering en digitalisering. De slager en de groenteboer hebben het moeilijker, ook al zijn ook hier succesvolle voorbeelden te vinden."

LANGETERMIJNPERSPECTIEF

Ron Jager, rayondirecteur Zakelijk Veluwe-Achterhoek bij ING Nederland, stelt dat de regering moeite heeft een langetermijnperspectief te bieden in de stikstofproblematiek. "Ondernemers hebben hier last van als het gaat om vergunningen, dat confronteert hen met een stuk onzekerheid omtrent inkooprijzen, wel of niet investeren. Hoe maak je als bedrijf die transitie, wat betekent dat financieel?" Grosso modo staat het bedrijfsleven er financieel toch relatief goed voor, meldt Gerard Bernhards, directeur Bedrijven Stedendriehoek bij ABN AMRO. "Ondanks de druk op de winstmarges, zien we tot op heden weinig instroom bij onze afdeling Bijzonder beheer. Dit is mede te danken aan de overheid die met flinke steunpakketten en een prijsplafond, beide goed voor grofweg 5 procent van het bbp, het koopkrachtverlies dempt dat door de inflatie is ontstaan. Daarnaast heeft het kabinet extra geld vrijgemaakt voor verduurzamingsmaatregelen om bedrijven te helpen hun energiekosten te verlagen en verdienvermogen te verhogen." Wel moeten mkb'ers oog hebben voor de vraag of ze de hogere productiekosten kunnen doorberekenen. "Wil de consument dat betalen? Soms is dat uitdagend en is geen volledige compensatie mogelijk. Dan loopt de winst of marge snel van je weg", aldus Vink. Ook Jager noemt dit verstandig. "Je kunt ook niet anders, anders hol je je bedrijf uit. Communiceer dat aan klanten, mijn inschatting is dat 95% je trouw blijft."

Goor benadrukt het belang van digitalisering, innovatie, verduurzaming en elektrificatie. "Bedrijven die daarin geïnvesteerd hebben, hebben hierdoor hun afhankelijkheid van overheid en andere landen weten te beperken. Ze lopen voorop en zitten er nu ontspannener bij. En op lange termijn zal hun investering renderen, bijvoorbeeld dankzij de courantheid van hun pand." Jager onderschrijft dat dergelijke investeringen zich terugverdienen. "De energiekosten zijn hoog en ook voor de waardeontwikkeling van je pand is het goed te anticiperen op de energietransitie. Dat wordt overigens ook afgedwongen door de wet: in 2023 is voor kantoren minimaal label C vereist." Een crisis dwingt mensen tot bezinning en actie, ondernemers moeten nu een sprong voorwaarts maken, zegt ook Vink. "Er liggen groeikansen in versneld investeren in energie-efficiëntie, voor je eigen rentabiliteit en omdat het maatschappelijk steeds relevanter wordt." Bernhards sluit zich hierbij aan. "De energietransitie gaat er echt komen. Dus blij innoveren - daar zijn ook voldoende steunpakketten voor - om je verdien capaciteit voor de toekomst veilig te stellen en daarmee de meerwaarde en continuïteit van je bedrijf. Ook (verder) automatiseren en digitaliseren kunnen helpen de kosten te verlagen."

ONDERNEMERSCHAP VEREIST

Gevraagd naar 2023, stellen alle vier de mkb-adviseurs dat het nog nooit zo moeilijk is geweest een voorspelling te geven. “Zeker is dat het uitdagend wordt. De oorlog is niet snel voorbij, de grondstoffenschaarste ook niet en personeel blijft een issue. Nu is echt ondernemerschap vereist: de juiste keuzes maken, de goede dingen doen. Mijn advies is: focus op innovatie en verduurzaming en zorg dat je mensen vasthoudt, opleidt en in jouw bedrijf interesseert”, aldus Goor. Personeel is een topprioriteit, zegt ook Bernhards. “Er is een structureel tekort aan arbeidskrachten in alle sectoren. Zet dus de werknemer echt centraal. Zeker nu het verloop toeneemt omdat mensen meer keus hebben, is het hartstikke belangrijk om van elke medewerker een ambassadeur te maken. Om nieuwe medewerkers te werven en vertrokken medewerkers te laten terugkeren. Dat vergt ook nieuwe competenties bij het management om dit op te pakken.” Houd ook rekening met de hogere looneisen van medewerkers, vult Vink aan. “Medewerkers willen gecompenseerd worden voor inflatie. Gaat bedrijven daar teveel in mee, dan snijden ze zichzelf in de vingers. Maar doen ze te weinig, dan vertrekken medewerkers en dat kunnen bedrijven zich ook niet permitteren.”

Jager wijst op de stijgende rente. “De financieringslasten worden daardoor hoger, reken dus het rendement op je investering goed door. Verder verwacht ik dat de energieprijzen uiteindelijk op een structureel hoger niveau uitkomen”, zegt hij. “Desondanks



Jan Vink (Van Lanschot):
“Er liggen groeikansen in versneld investeren in energie-efficiëntie, voor je eigen rentabiliteit en omdat het maatschappelijk steeds relevanter wordt.”



"Houd vast aan kwaliteit en service, en koester je trouwe klanten en relaties. Dat is ook een vorm van duurzaam ondernemen", stelt Ron Jager (ING)

voorspelt het Economisch Bureau van ING voor 2023 een groei van 1%, waarbij de ene sector het beter doet dan de andere. Retail en non-food zullen het best lastig krijgen, aangezien consumenten daar minder geld aan uitgeven vanwege de energieprijzen. Ook voor de glastuinbouw en andere energie-intensieve bedrijven wordt het moeilijk. Maar bedrijven die de energietransitie faciliteren, zoals de installatietechniek, blijven druk en ook IT-bedrijven blijven groeien." Zijn advies: investeer in digitalisering, om meer groei zonder extra personeel mogelijk te maken. Produceer lokaal waar dat kan, om transportkosten te verlagen. Houd vast aan kwaliteit en service, en koester je trouwe klanten en relaties. "Dat is ook een vorm van duurzaam ondernemen."

VOORUIT DURVEN KIJKEN

Volgens Goor kan het volgend jaar zomaar ineens weer de goede kant oprollen. "Als er duidelijkheid komt over oorlog net als eerder bij corona en als de zaken rond stikstof duidelijk worden, zal ook het consumenten- en producentenvertrouwen weer toenemen. Belangrijk is vooruit durven kijken, verduurzamen, innoveren. Hoe eerder, hoe beter", adviseert hij. "In woelige tijden zijn er veel bedreigingen maar ook weer kansen. Daarin moet je keuzes durven maken." De glazen bol van Vink is ook enigszins beslagen. "Wel zie ik signalen: economieën koelen af, zeker in Europa. De lonen stijgen, maar de inflatie zal geleidelijk dalen. Vanwege de

goede werkgelegenheid blijft het bij een lichte recessie, dat biedt fundament. Daardoor is misschien wat herstel mogelijk", zegt hij. "Momenteel maken bedrijven pas op de plaats in voorgenomen investeringen vanwege de hogere kosten. Daarom is het van belang dat de prijsstelling normaliseert voor verantwoorde investeringskeuzes. Ondanks alles zullen er nieuwe bedrijven, nieuwe initiatieven en nieuwe perspectieven ontstaan. Dat is de uitdaging voor het mkb: zorg voor een klankbord en sta open voor nieuwe ideeën. Meer dan ooit geldt: keuzes maken!"

Ook Bernhards stelt dat ondernemers een uitdagende tijd tegemoet gaan vanwege stijgende rentes, dalende koopkracht, hoge energieprijzen en loonkosten, en een stevige recessie in de Eurozone. "Die samenloop heeft nogal wat gevolgen voor de bedrijvigheid. De Nederlandse economie zal heel beperkt groeien, met zo'n 0,7%, waarbij in de eerste kwartalen rekening moet worden gehouden met krimp. Onder invloed van de lagere arbeidsvraag en het stijgend aantal faillissementen zal de werkloosheid iets oplopen. Maar de arbeidsmarkt blijft krap, onder meer vanwege de vergrijzing. HR wordt dan ook dé kernactiviteit, met veel aandacht voor werving en selectie, en strategische personeelsplanning. Want je kunt wel een goed product hebben, als je het niet kunt produceren, heb je daar niets aan."