



# De industrie in zicht

Visie op 2020

## Industrie

Verdeling referentiegroep SRA-BIZ: **n 534**

Verdeling volgens Centraal Bureau voor de Statistiek: **4%**

# Op weg naar maatwerk en verduurzaming

De industriële productie ligt in 2019 duidelijk lager dan in het voorgaande jaar, maar het vertrouwen van ondernemers ligt nog boven het langjarige gemiddelde. Dat zien we terug in de positieve omzet- en vooral winstverwachtingen voor 2020. Wel komen industriële ondernemers steeds moeilijker aan goed opgeleide werknemers en dat vormt een belemmering voor het structurele groeivermogen. De verduurzaming van de samenleving is een ander belangrijk onderwerp, niet in de laatste plaats in de voedingsmiddelenindustrie. Hoe gaat de branche hiermee om? Wat staat er nog op stapel?

## Visie op de industrie

"Het industriële landschap is sterk versnipperd. De onderlinge verschillen zijn enorm en zullen alleen nog maar toenemen", aldus Kees de Schipper, Sectorspecialist Industrie bij de Rabobank. Maar in de hele branche hebben ondernemers in ieder geval één ding gemeen: ze komen erg moeilijk aan goed geschoold technisch personeel. Bij schaarste zou je verwachten dat de lonen sterk stijgen; dat is niet het geval. Meer loon betalen is niet

altijd de oplossing, want de industrie concurreert op een internationaal speelveld. Uit onderzoek van de Rabobank blijkt dat de loonruimte in bepaalde sectoren van de industrie – de groei van de arbeidsproductiviteit minus de groei van de reële loonkosten – een stuk kleiner is als je kijkt naar de ontwikkelingen bij de internationale top in de branche. Een voorbeeld is de machinebouw. "Ondernemers die ook aan andere knoppen draaien om medewerkers aan zich te binden, zoals ontwikkelingsperspectief, een prettige werksfeer en interessante opdrachten, hebben op dit vlak een voorsprong."

## Verschuiving naar maatwerk

"Een van de belangrijke trends voor de komende tijd, deels ingegeven door het gebrek aan personeel, is 'manarm' produceren. Hierbij zijn ook het verhogen van de afvalkosten, de productiviteit en de kwaliteit van het productieproces een belangrijk argument", vertelt De Schipper. "Belangrijke onderdelen van deze trend zijn robotisering en automatisering. Industriële bedrijven zien robotisering steeds vaker als

oplossing voor het personeelstekort, maar manarm produceren vraagt andere competenties. Er is naast een kwantitatief dus ook een kwalitatief personeelstekort in de branche. Ondernemers moeten daarom ook investeren in om- en bijscholing van bestaande medewerkers."

Automatisering speelt ook een belangrijke rol bij de verschuiving van massaproductie naar productie op maat. "De klant vraagt om een gepersonaliseerd product. Hoe ga je hier als maakbedrijf mee om? De uitdaging is om maatwerk te leveren voor de prijs van massaproductie, zodat je je marges kunt verbeteren. Dit vergt een goede afstemming tussen ontwikkeling, werkvoorbereiding, productie en verkoop. Je kunt denken aan slimme oplossingen, zoals producten die zijn samengesteld uit efficiënt geproduceerde modules."

## Servitization

Productiviteitsgroei kan ook komen uit vernieuwing van de verdienmodellen. Voor de industrie is in dit kader servitization – het toevoegen van diensten naast of soms ook in

plaats van de traditionele verkoop van producten – een belangrijke ontwikkeling. Een goed voorbeeld is digital twinning: een fysiek systeem wordt gekoppeld aan een digitale versie die een compleet en actueel beeld van het echte systeem geeft. Bedrijven kunnen op deze manier een probleem analyseren zonder dat ze het fysieke systeem hoeven stilleggen en kunnen ook voorspellingen doen. Wat zal er gebeuren in het systeem bij bepaalde ingrepen? Je kunt je klanten op deze manier gedurende de totale levensduur van je product voorzien van heel interessante informatie.

Dienstverlening is aantrekkelijk voor de industrie, omdat het vaak gepaard gaat met hogere marges. "Een ander groot voordeel", aldus De Schipper, "is dat je dichter op je klant zit. Je weet beter wat er speelt en kunt daar dus sneller op inspelen. Voor veel maakbedrijven is het echter nog lastig om hun diensten daadwerkelijk te kapitaliseren, want hun afnemers zijn niet gewend om hiervoor te betalen. Verdienmodellen van dienstverlening; dat is een vraagstuk waarmee de industrie in de komende periode hard aan de slag zal moeten."

## Circulaire businessmodellen

Het afgelopen jaar is zowel het nut als de noodzaak van duurzaam ondernemen verder doorgedrongen in de boardrooms van de industrie. Michel Schuurman, directeur Economie & Politiek van MVO Nederland: "De noodzaak wordt onder meer aangejaagd door de verwachting dat binnen afzienbare tijd de leveringszekerheid van kritische grondstoffen onder druk komt te staan, wat een boost geeft aan circulaire keteninitiatieven. Ook het groeiende besef dat forse CO<sub>2</sub>-reductie de komende jaren noodzakelijk is om de afspraken die gemaakt zijn in het Klimaatakkoord na te komen, leidt tot meer initiatieven om het bedrijf, en vaak ook de sector, te verduurzamen. Vanuit MVO Nederland ondersteu-

nen we deze initiatieven in diverse projecten en coalities. Een van de waardevolle lessen hieruit is dat bedrijven die nu al vrijwillig een (vooralsnog veelal interne) CO<sub>2</sub>-prijs hanteren, meer toekomstbestendige besluiten nemen ten aanzien van R&D en asset management."

Bedrijven in de maakindustrie onderschatten volgens De Schipper hoe snel de markt gaat vragen om meer circulaire producten. "De transitie naar circulaire businessmodellen biedt bedrijven kansen om zich te onderscheiden en hun modellen te verbeteren en het wordt commercieel aantrekkelijk. Zeker als je dit gezamenlijk in de keten oppakt. Denk aan

**Ceel Elemans: Niets doen is geen optie meer, ook niet als klein bedrijf. Samen kun je een team van deskundigen vormen over de keten heen.**

energiebesparende maatregelen op een bedrijventerrein. Of aan afspraken met andere bedrijven over de inname van grondstoffen. Of aan hergebruik van water en restwarmte."

In de voedingsindustrie zijn vooral duurzame verpakkingen een actuele trend. Ceel Elemans, Sector Banker Food & Agri bij ING: "Als we niets doen, komen er tussen nu en 2023 ongeveer vijfhonderd miljoen verpakkingen bij, want de bevolking groeit, er komen meer eenpersoons-huishoudens en de samenleving is geënt op gemak en weinig tijd. Om de plasticproblematiek tegen te gaan, zien we dat bedrijven vooral inzetten op het lichter maken van

de verpakkingen. We zien ook het wegnemen van overbodig plastic. Denk aan een tray blikjes met daaromheen nog een buitenverpakking zonder functie. Ondernemers worden hier kritischer in, ook omdat ze zo kunnen besparen op de kosten."

## Ketendenken

De voedingsindustrie kan de plastic puzzel op verschillende manieren te lijf gaan, van lichtere tot biologisch afbreekbare of herbruikbare verpakkingen. Elke manier is op zichzelf echter niet sterk genoeg om de puzzel op te lossen; we hebben combinaties nodig. Juist dit maakt de oplossing zo complex en ketendenken noodzakelijk, vindt Elemans. Hij gaat daarom uit van meer samenwerking tussen producent, toeleverancier en afnemer. "Niets doen is geen optie meer, ook niet als klein bedrijf. Samen kun je een team van deskundigen vormen over de keten heen."

Harvest House is volgens Elemans een goed voorbeeld. De coöperatie van telers van tomaten en paprika's heeft geïnvesteerd in kennis over verpakkingen. Dat heeft ertoe geleid dat de telers in de coöperatie zijn overgestapt op PET-schalen van gerecycled materiaal, die op hun beurt ook weer recyclebaar zijn. Ze zetten daarnaast in op reductie van het verpakkingsgewicht en het gebruik van monomaterialen. "Met dit statement drukken ze nu door naar hun afnemers, de detailhandel. Dit soort initiatieven zullen we vaker gaan zien."

"Ook de overheid en brancheorganisaties dienen hierin een rol te spelen", aldus Elemans. "Een voorbeeld: bij composteerbedrijven moesten producten volgens de wet na zes weken zijn afgebroken. Maar onderzoek wijst uit dat je voor biologisch afbreekbare flessen minimaal twaalf weken nodig hebt. Nu worden deze producten na zes weken alsnog verbrand. Een gemiste kans. Om echt te innoveren en te verduurzamen, zullen alle partijen in de keten en regelgevende instanties samen moeten optrekken." ➔



## Verwachtingen, gezondheid en investeringen

### Financiële verwachtingen komende 12 maanden

De industrie lijkt wat meer los te komen van Duitsland en het producentenvertrouwen blijft boven het langjarige gemiddelde bewegen. Dat zien we terug in de prognoses voor 2020: de winstgroei (17%) zal naar verwachting sterker zijn dan de omzontwikkeling in de branche en ook beduidend beter dan het mkb-gemiddelde (13%).

Tegelijkertijd nemen de personeelskosten naar verwachting relatief sterk toe: ruim 11%, de sterkste stijging van alle speerbranches in het mkb. De loongroei voor vast personeel valt nog wel mee, maar uitzendkrachten, overuren en uitval drijven de kosten in de branche op.

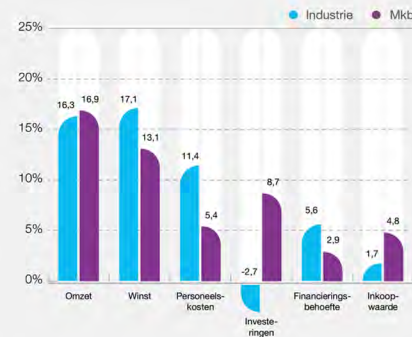
### Top 3: kansen in de industrie

Industriële ondernemers zien efficiënter werken en technologische ontwikkelingen als belangrijke kansen voor 2020. Door de toenemende concurrentie en mogelijkheden om prijzen te vergelijken, komen de marges steeds meer onder druk te staan. De productiviteit zal omhoog moeten. Dit kan onder meer door sterker in te zetten op robotisering, kunstmatige intelligentie en een efficiënte communicatie tussen machines. Dit vraagt wel om andere kennis en vaardigheden bij werknemers.

### Top 3: bedreigingen in de industrie

Hoewel het aantal banen in de branche groeit, ziet de industrie het tekort aan vakkundig personeel voor 2020 als de grootste belemmering voor de

FINANCIËLE VERWACHTINGEN KOMENDE 12 MAANDEN

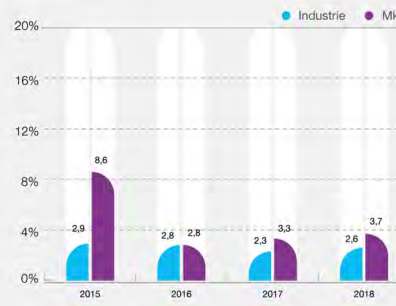


bedrijfsvoering. Het aantrekken van personeel is al langere tijd moeilijk; in het derde kwartaal van 2019 stonden in de industrie ruim 23.000 vacatures open. Automatisering en robotisering kunnen het tekort gedeeltelijk opvangen, maar vooral aan de onderkant van de arbeidsmarkt.

### Percentage kredietwaardige ondernemingen in de industrie (2014-2018)

De financiële positie van bedrijven in de industrie is in het afgelopen jaar duidelijk verbeterd. Uit de analyse van SRA-BIZ blijkt dat het percentage ondernemingen dat aan alle financiële verplichtingen kan voldoen, is gegroeid van 77,6 in 2017 naar 80,4% in 2018. Hiermee blijft de branche nog wel licht achter bij het mkb-gemiddelde, dat verbeterde van 80,1% naar 81,7%.

INVESTERINGSSALDO ALS % VAN DE OMZET (2015-2018)



### Investeringsaldo als percentage van de omzet (2015-2018)

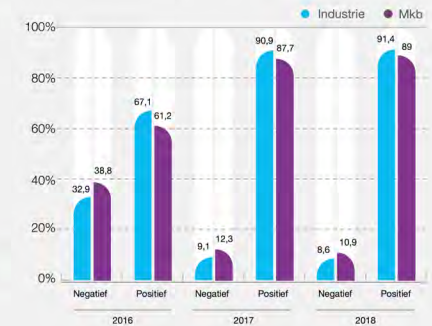
Ten opzichte van de omzet is het investeringsaldo in de industrie in 2018 gestegen van 2,3% naar 2,6%. Het mkb-cijfer bedroeg 3,7%.

De investeringen zullen in 2020 naar verwachting met bijna 3% afnemen (ten opzichte van een groei van 8,7% voor het mkb). De industrie is de enige branche die een daling voorziet. Dit moeten we wel afzetten tegen de zeer hoge investeringsniveau van 2017 en vooral 2018.

### Desinvesterings- en investeringsaldo industrie (2016-2018)

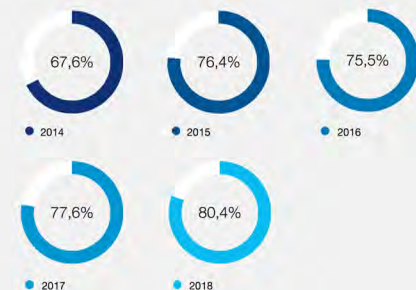
Het investeringsaldo (de investeringen in vaste activa minus het desinvesteringsvolume) is in 2018 opnieuw verbeterd. Ruim 91% van de industriële ondernemers heeft een positief investeringsaldo. Dit is een ontwikkeling die we al sinds 2016 zien.

DESINVESTERINGS- EN INVESTERINGSSALDO (2016-2018)



### KREDIETWAARDIGHEID

percentage kredietwaardige ondernemingen (PD-rating < 1%) in de industrie (2014-2018)



TOP 3: KANSEN IN DE INDUSTRIE



TOP 3: BEDREIGINGEN IN DE INDUSTRIE



### Kpi's industrie

De meeste industriële ondernemers zien de omzet per fte en het aantal afnemers als de belangrijkste stuurinformatie. Ook het aantal gewerkte uren scoort hoog als kritische succesfactor, gevolgd door het aantal afnemers.

KPI'S INDUSTRIE

