



**BOOST**

smart  
industry

# ACTIEPLAN

REDDEN ÉN BESCHERMEN  
INDUSTRIËLE VITALITEIT  
OOST-NEDERLAND

20 APRIL 2020

# VOORWOORD

Voor u ligt het actieplan 'Redden en beschermen van de industriële vitaliteit van Oost-Nederland'. Dit actieplan is op initiatief en in samenspraak met de kernpartners door de ondernemers van de BOOST kopgroep opgesteld als antwoord op de enorme gevolgen van de Corona Crisis.

Het actieplan behelst een oproep aan de Provincies om samen met alle stakeholders en op basis van toegevoegde waarde ten opzichte van bestaande maatregelen op nationaal en regionaal niveau, in te zetten op het redden en beschermen van de industriële vitaliteit van Oost-Nederland door snelle, concrete en praktische acties.

Beschermen van de industriële vitaliteit is van essentieel belang voor het voortbestaan van een (hightech) industrie en daarmee voor het toekomstige verdienvermogen van Oost-Nederland. De industrie levert immers een grote bijdrage aan de regionale economie en de multipliereffecten naar andere sectoren zijn groot.

In onze waarneming krijgen industriële bedrijven het zwaar. Ze worden getroffen in liquiditeit en omzet en zullen zich moeten verhouden tot de nieuwe werkelijkheid. Dat heeft consequenties voor de markt, de waardeketens, het product, de productie en de organisatie. Daar hebben ze steun bij nodig omdat het kennis en vaardigheden vraagt die bij veel bedrijven niet aanwezig is. Juist op dat punt zit een lacune in de bestaande maatregelen, ondanks het goede werk dat door de nationale overheid, de regionale initiatieven en de koepels wordt verricht. Een lacune die samen kan worden gedicht als snel en slagvaardig de handen in elkaar worden geslagen.

Een gecoördineerde samenwerking en maximale inzet van al het mogelijke zonder toelaatbare vertraging is nu nodig!

Arjan Ester, CEO Aebi-Schmidt en voorzitter kopgroep BOOST

# INLEIDING

Dat de Corona crisis een majeure impact heeft op de samenleving zoals we die kennen, behoeft geen nadere toelichting. Het is het onderwerp van de dag en veel goede maatregelen worden getroffen om de samenleving vitaal te houden. Ook de maatregelen die genomen zijn om de economie te ondersteunen, zijn op de korte termijn goed. De vraag die echter rijst, is hoe de economie deze crisis gaat verwerken. De geschetste scenario's zijn somber en spreken van jarenlange herstelperioden.

De industrie heeft als kenmerk dat de gevolgen van een crisis pas later zichtbaar worden. In het positieve geval zijn er nog voldoende orders, zijn de toeleverketens nog gevuld en is de mobiliteit nog niet stilgevallen. De effecten worden pas later zichtbaar en als het zover is, is het doorgaans te laat om nog benodigde maatregelen te treffen teneinde bedrijven te laten overleven.

Het belang van de industrie voor de welvaart en het welzijn van Nederland en Oost-Nederland is groot. De industrie bepaalt voor een belangrijk deel het verdienvermogen van (Oost-) Nederland. In het internationale economische krachtenveld wordt het geld verdiend met het produceren en verkopen van goederen, internationale handel en dienstverlening. De ontwikkeling van de industrie is decennia gedomineerd door internationalisering en globalisering, met als gevolg een hoge mate van afhankelijkheid van de internationale markten en waardeketens.

De huidige crisis is fundamenteel anders dan we tot nu toe kennen. Bij de voorgaande crisissen was er sprake van een systeemfout (zoals de bankencrisis) of een hype-correctie (de internet bubbel) en glijdt de economie gaandeweg in een recessie. De huidige crisis kenmerkt zich door een acute vraaguitval door stilstand waardoor de industrie in de volle breedte wordt getroffen en waarmee het verdienvermogen van de sector, en daarmee van Nederland, zwaar onder druk komt te staan met consequenties die niet te overzien zijn.

Vanuit BOOST, het Oost-Nederlandse platform voor de industrie, roepen we alle partners die geassocieerd zijn aan de industrie op om met onmiddellijke ingang alles op alles te stellen om zoveel mogelijk industriële bedrijven voor de toekomst te redden.

# ACTIEPROGRAMMA

De industrie roept op om tot een onorthodox ondersteuningsprogramma te komen, dat gebaseerd is op 4 economische pijlers:

## 1. BEDRIJFSMATIG

De meeste bedrijven worden in hun liquiditeitspositie geraakt. Dat zal in de komende maanden tot grote financiële problemen en faillissementen gaan leiden. Daarnaast is het onduidelijk hoe markten en toeleverketens zich gaan ontwikkelen, waardoor het voor bedrijven moeilijk is in de toekomst te plannen en hun forecasts te maken. Planningen, verplichtingen, scenario's, het is op dit moment doordrenkt met onzekerheid. Bedrijven hebben moeite met het nemen van essentiële beslissingen die de toekomst van het bedrijf zeker kan stellen. Enerzijds vanwege de onbekendheid met een crisis als deze en anderzijds door te weinig kennis en vaardigheden in turn around management.

**ACTIE 1:** Op grote schaal Oost-Nederlandse industriële bedrijven daadkrachtig en professioneel ondersteunen bij het opstellen van turn-around plannen, scenario-ontwikkeling en implementatie. Dit met de inzet van de benodigde multidisciplinaire expertise en ervaring (in zogenaamde industrieteams) om bedrijfsspecifiek ondersteuning te bieden en in samenspraak met de regionale stakeholders/financiers (Banken, Provincies, FME, VNO-NCW midden, Metaalunie, Ontwikkelingsmaatschappij e.d.)

## 2. PERSONEEL

Bedrijven zullen in de uiterste situatie personeel moeten laten gaan om te overleven. Dat is een hard gelag en is voor de ondernemer het ergste wat hem kan overkomen. Het zal toch moeten gebeuren om te zorgen dat er een gezonde basis blijft bestaan voor het bedrijf. De huidige afspraken, veelal vastgelegd in CAO's en wettelijke bepalingen, zouden belemmerend kunnen zijn in een crisis als deze en zouden kunnen zorgen voor een groter aantal faillissementen. Afvloeiingsverplichtingen, last in first out e.d. zijn lastige zaken voor de ondernemer. Flexibilisering is een absolute noodzaak om de economie in de benen te houden. Tegelijkertijd is het noodzakelijk de kennisdragers (op alle niveau's) te behouden voor de industrie om bij groei of tijdelijke pieken door te kunnen pakken.

**ACTIE 2:** Het gezamenlijk ontwikkelen van strategische maatregelen om de werkgelegenheid in de industrie mee te laten bewegen met de veranderingen in de markt. Dat betekent: (a) input leveren aan de koepels ten behoeve van de lobby richting nationale overheid over de mogelijkheden de arbeidsmarkt te flexibiliseren teneinde bedrijven de ruimte te bieden om hun personeelsbestand af te stemmen op de nieuwe werkelijkheid, (b) arbeidspools in te richten waar ontslagen medewerkers in opgenomen kunnen worden ten behoeve van flexibele inzet en behoud van arbeidskrachten voor de regio, (c) inrichten pool met specifieke kennisdragers die kunnen ondersteunen bij crisis/turn around management en (d) inzetten op scholing van personeel dat door de huidige omstandigheden tijdelijk thuis komt te zitten om ze voor de industrie te behouden.

### 3. INTERNATIONAAL

De waardeketens zijn internationaal vormgegeven. Oost-Nederland kent veel toeleveranciers die andere bedrijven in staat stellen producten in de markt te zetten. Bij een internationale crisis staan al de ketens onder de druk en veranderen als gevolg van de marktdynamiek en geopolitieke belemmeringen (sluiten van grenzen). Het wordt pijnlijk duidelijk dat de afhankelijkheid van andere economieën de eigen positie kwetsbaar maakt. Schaarste in producten, grondstoffen en halffabricaten zullen de komende maanden de industrie gaan raken. Reshoring en productie van vitale producten in Europa komt weer op de agenda en biedt industriële kansen.

**ACTIE 3:** Gemeenschappelijke inzet om de industrie zo snel als mogelijk uit de lockdown te krijgen en weer internationaal te kunnen laten opereren, gericht op: (a) internationale lobby om grenzen voor goederenstromen te openen, (b) nationaal inzetten op het toezien op kritische goederenstromen en het beschermen van de Nederlandse belangen, (c) lobby voor een nationaal perspectief op vitale producten en (d) het verminderen van mondiale afhankelijkheden door stimuleren nationale en Europese samenwerking (bevordering reshoring).

## 4. TOEKOMSTPERSPECTIEF

Bedrijven worden met allerlei transitie tegelijkertijd geconfronteerd. Digitalisering zal een vogelvlucht nemen als de economie weer op gang komt. De energietransitie blijft een uitdaging voor de industrie waar nog geen passende oplossing voor gevonden is, maar wel de druk toeneemt. De klimaatopgave met de daarbij horende noodzaak duurzaam en circulair te ondernemen. In normale tijden zijn die transitie al een geweldige opgave voor industriële bedrijven, om de tijden van voor en na corona wordt de opgave nog complexer vanwege de wegvallende middelen.

**ACTIE 4:** In de ondersteuning van bedrijven bij een turn around de transitie meenemen als onderdeel van de business modellering en koppelen aan scenario's. De transitie als kans definiëren en in de overlevingskans van een bedrijf integreren, gebaseerd op kennis, kunde maar ook financiële haalbaarheid.

Het is voor de vertegenwoordigers van belang de urgentie van de crisis te agenderen. Het is een ongekenne situatie en dat vraagt om handelen. De bestaande nationale regelingen zijn goede eerste interventies, de Corona Overbruggingsleningen zijn ook waardevol en het openhouden van subsidieprogramma's en het aanbieden van vouchers, wordt van harte ondersteund. De vraagstelling die hier wordt neergezet, is anders van aard en vraagt om een andere handelingswijze. De industrie gaat het zwaar krijgen, maar is ook in staat om bij een aantrekkende economie weer snel op te schakelen en een cruciale rol te spelen in het revitaliseren van de economie.

De voorgestelde actielijnen hebben allen een eigen karakter en vragen andere acties. Het belangrijkste is om op korte termijn met de bedrijven aan het werk te gaan. Dat kan op Oost-Nederlands niveau worden georganiseerd en is niet afhankelijk van een lobby naar andere bestuursstructuren.

De industrie is ervan doordrongen dat de samenleving en de economie een ander karakter gaat krijgen. De input die de voorgestelde korte termijn acties gaan opleveren, zal worden gebruikt om aan een kompas te werken waarin scenario's voor de toekomst van de industrie uitgewerkt worden.

# NAMENS

## Arjan Ester

CEO Aebi-Schmidt, voorzitter BOOST kopgroep

## Marjolein Boezel

directeur Van Raam, lid BOOST kopgroep

## Piet Mosterd

directeur AWL, lid BOOST kopgroep, lid RCT bestuur

## Lars de Groot

business unit manager Demcon, lid BOOST kopgroep

## Menko Eisma

directeur Trumpf Nederland b.v., lid BOOST kopgroep

## Ben Brussen

lid BOOST Industry Advisory Board

## Rien Slingerland

lid BOOST Industry Advisory Board,  
voorzitter FME bestuur regio Oost

## Robin Burghard

projectleider BOOST

## Theo Föllings

MT lid, Oost NL

## Pieter Dillingh

teamleider industrie, Oost NL

## Jaap Beernink

directeur Novel T

## Netty Wakker

directeur Kennispoort Regio Zwolle

## Sjoerd Keijser

business development FME regio Oost

## Geert Huizinga

manager industriebeleid FME

## Margriet Bouma

regiosecretaris Koninklijke Metaalunie district Oost

## Toine Straatman

regiosecretaris Koninklijke Metaalunie district Gelre

## Rob Oostermeijer

hoofd beleidszaken VNO-NCW Midden

## Karel Heijnk

directeur VNO-NCW Midden



# KERNGROEP

MET SMART INDUSTRY STAKEHOLDERS

koninklijke  
**metaalunie**

FRAUNHOFER PROJECT CENTER  
AT THE UNIVERSITY OF TWENTE

 **WAGENINGEN**  
UNIVERSITY & RESEARCH

hogeschool  
**Windesheim**  
Dichter bij jou

  
**RCT Gelderland**

 **CIVON**  
Innovatiecentrum

  
**oost.nl**

  
**HAN** UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES

provincie  
 **Overijssel**

**VMO** | VERENIGDE  
MAAKINDUSTRIE  
OOST

**NovelT**

provincie  
**Gelderland**

  
**kennispoort**  
regio zwolle

**KVK**  
WERKT VOOR  
ONDERNEMERS

**FME**  POWERED  
BY DUTCH  
TECHNOLOGY

  
**VNO-NCW**  
MIDDEN

**Radboud Universiteit**



**SAXION**  
HOGESCHOOL

Graafschap  **College**

UNIVERSITY OF TWENTE.