

‘Never let
a good crisis
go to waste’
—Winston
Churchill

EXPERTS

van binnen en buiten
de financiële sector aan
het woord over onder-
nemen in crisistijd

Nederlandse
Vereniging van Banken

VERDER IN DEZE EDITIE

- **Zakelijke dienst-
verlening banken** Weer-
baarheid ondernemend
Nederland
- **Afscheidsinterview**
Chris Buijink “Dit werk
doet ertoe”
- **Hulp voor ondernemers**
Op weg naar de juiste hulp

BANKEN WAREN EN ZULLEN HARD NODIG ZIJN

Als er in de afgelopen acht jaar dat ik voorzitter was van de Nederlandse Vereniging van Banken een gebeurtenis is geweest die ons als vereniging sterk heeft verenigd, dan is dat de coronacrisis. Vanaf de eerste dag dat de crisis uitbrak hebben we bijna dag en nacht geschakeld binnen de NVB, met onze leden en met de betrokken ministeries om het uiterste te doen om onze klanten door deze crisis heen te trekken. Al snel besloten wij als bankensector dat dit een moment was om samen een krachtig signaal te geven aan de samenleving: wij zijn er voor jullie! Banken gaven in aanvulling op de massieve overheidssteun bedrijven meteen een half jaar uitstel van aflossing op hun leningen en de kredietverlening (met en zonder overheidsgarantie) werd het afgelopen jaar voluit voortgezet.



Met name voor onze zakelijke klanten was de pandemie een zware beproeving. In dit themanummer van Bank|Wereld over de zakelijke dienstverlening staan daarover pijnlijke maar ook mooie beschouwingen. Verhalen van ondernemers zelf, bijvoorbeeld in de sierteelt, die in het voorjaar van 2020 met tranen in hun ogen prachtige snijbloemen door de shredder moesten halen. Dankzij tijdige investeringen in innovatie en digitalisering en met een noodfonds gesteund door de overheid kon worden voorkomen dat karakteristieke Nederlandse bedrijven verloren gingen. En verhalen van ondernemers in de evenementenbranche die veel veerkracht hebben getoond, wier reserves praktisch op zijn en die zich vastklampen aan het adagium: 'Er zal altijd vraag zijn naar evenementen'.

Verhalen ook van onze bankiers, die actief zijn in onze vereniging in bijvoorbeeld de werkgroep Bijzonder Beheer en de Commissie Zakelijke Dienstverlening. Die elkaar moeiteloos wisten te vinden vanuit een enorme drive om oplossingen te bedenken voor ondernemers in nood. Zij merkten al snel dat 'Covid19 niet eerlijk is' en bepaalde bedrijven veel harder raakt dan andere. Veel bedrijven houden het tot op de dag van vandaag vol dankzij de overheidsmaatregelen maar er zijn natuurlijk ook bedrijven – met name in sectoren die zijn getroffen door de beperkende maatregelen tegen de verspreiding van het virus – die het mogelijk niet gaan redden. Banken doen wat mogelijk is maar kunnen helaas niet iedereen helpen. En dat natuurlijk doet pijn.

Banken hebben (kunnen) laten zien dat zij een belangrijke economische en maatschappelijke rol vervullen, mede omdat zij er aan het begin van de crisis goed voor stonden. Het is straks aan het nieuwe kabinet om ervoor te zorgen dat banken die rol voluit kunnen blijven spelen en niet te hoge fiscale lasten krijgen opgelegd. Banken zullen hard nodig zijn om het duurzame herstel in ons land mede te financieren.

Voor mij is het moment gekomen om het stafje over te dragen aan mijn opvolger, Medy van der Laan. Ik wens haar alle succes. Ze krijgt de beschikking over een vereniging met enthousiaste leden en ondersteuning vanuit een fantastisch bureau. Mijn enige advies aan haar is: doe daar mooie dingen mee.

Tegen iedereen met wie ik de afgelopen acht jaar in en rond de bankensector heb samengewerkt, zeg ik graag: bedankt, we'll meet again!

Chris Buijink

Voorzitter Nederlandse Vereniging van Banken

Chris Buijink

COLOFON

Redactieadres

Gustav Mahlerplein 29-35,
1082 MS Amsterdam
Postbus 7400,
1007 JK Amsterdam
020 550 2888
info@nvb.nl

Eindredactie

Hanan Laghmouchi,
Bart van Leeuwen

Redactie

Annemarie Geleijnse, Rineke van
Houten, Mireille Reijs, Michiel Kuiper,
Geert Gladdines

Fotografie

Evelien Hogers Fotografie, Marcel
Molle, Bart Heemskerk.

Vormgeving

Yardmen bv, Amsterdam

inhoud

2 Chris Buijink

Voorwoord van de voorzitter

4 Bijzonder Beheer: samenwerken aan een duurzame oplossing

Barbara Stam (ABN AMRO), Edwin de Buck (ING),

Saskia Hoskens (Rabobank)

7 "Dit werk doet ertoe"

Afscheidsinterview Chris Buijink

11 Profiel van een bankmedewerker

Lucas Luik (OIMIO, initiatief van NICB Bank)

12 Een turbulent jaar

Kisten Komst (Rabobank), Daphen de Kluis (ABN AMRO),

Annemein Kolk (ING)

16 Op weg naar de juiste hulp

Paul Bakker (Nederlandse Schuld hulproute),

Peter van Bergen (Over Rood), Jacqueline Zuidweg (MKBDoorgaan)

19 Gastcolumn

Ondernemer Ralph van Dam over zijn faillissement

20 Sierteeltsector

David van Mechelen (Royal FloraHolland), Bart van Gils (kwekerij Pulcher)

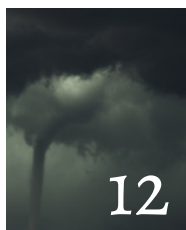
22 Evenementensector

Willem Westermann (Vereniging Van EvenementenMakers),

Ann de Vries (de Centrale)

24 Acht jaar in beeld

Een fotoselectie van de scheidend voorzitter



12



20

Samenwerken aan een duurzame oplossing

Bijzonder Beheer

*De afdeling Bijzonder Beheer van de banken begeleidt ondernemers in zwaar weer bij het zoeken naar een duurzame oplossing en herstel. Transparantie en vertrouwen zijn essentieel voor het traject. "Het is elke keer weer maatwerk". In gesprek met de directeuren Bijzonder Beheer, **Barbara Stam** (ABN AMRO), **Edwin de Buck** (ING) en **Saskia Hoskens** (Rabobank).*

Wat merken jullie van de coronacrisis?

Barbara Stam: "Het grote pakket overheidsmaatregelen trekt bedrijven er tot nog toe doorheen. Als de economie weer helemaal opengaat en de maatregelen worden afgebouwd, zullen er echter bedrijven zijn die moeite hebben te overleven."

Edwin de Buck: "In tegenstelling tot crises uit het verleden zien wij nu een duidelijke tweedeling in de economie. Het overgrote deel van de bedrijven heeft geen of weinig last van de coronamaatregelen terwijl een klein deel onevenredig hard getroffen wordt. Het

deel van de overheidsregelingen moet straks wellicht worden terugbetaald, evenals de belastingachterstanden. De vraag is in hoeverre bedrijven in zwaar getroffen sectoren zoals horeca, reizen, leisure, evenementen en cultuur dit kunnen dragen. Het ene bedrijf zal meer weerstandsvermogen hebben dan het andere. We verwachten daarom in de loop van het jaar een toename van het aantal klanten binnen onze intensief beheer afdeling."

Wat doet Bijzonder Beheer?

Edwin de Buck: "Klanten die het financieel moeilijk hebben helpen wij richting duurzaam herstel door intensieve aandacht.

Samen met de ondernemer maken we een plan, kijken we waar kosten kunnen worden bespaard of nieuwe omzetmogelijkheden kunnen worden gerealiseerd."

Meldt de ondernemer met problemen zichzelf bij de bank?

Saskia Hoskens: "Idealiter belt de ondernemer zelf met zijn reguliere accountmanager, die vervolgens kan besluiten Bijzonder Beheer in te schakelen. Een andere mogelijkheid is dat de bank als eerste contact legt. Wij hebben veel geïnvesteerd in *early warning signals*:

harde en zachte signalen die vertellen wat er bij een klant gebeurt. De creditomzet loopt bijvoorbeeld enorm terug of een heel grote klant van onze klant gaat failliet."

Edwin de Buck: "Aan begeleiding door Bijzonder Beheer gaat een klantenreis vooraf. De bank, meestal de afdeling regulier beheer, zoekt proactief contact op basis van risicosignalen. We vragen de klant hoe het gaat en of het misschien nuttig is eens te praten. We bespreken dan met de klant: wat is de impact van de crisis op uw bedrijf? Welke maatregelen heeft u genomen? We gaan op basis van dit gesprek kijken hoe we kunnen helpen."

Wat gebeurt er nadat de ondernemer en Bijzonder Beheer contact hebben?

Saskia Hoskens: "Allereerst krijgt afdeling Bijzonder Beheer de nodige informatie overgedragen uit regulier beheer, ter voorbereiding. Vervolgens gaan we in gesprek met de ondernemer om goed te begrijpen wat de situatie is. Wat is het business plan? Is de onderneming duurzaam en hoe ziet de toekomst eruit? Op basis van de informatie, het gesprek en het inzicht willen we een compleet beeld krijgen."

Barbara Stam: "Wat is de oorzaak van de

problemen en welke acties zijn nodig? Is er voldoende buffer om eventuele tegenslagen op te vangen, wat is de kostenstructuur, hoe zien de afzetmarkten eruit, wat zijn de kosten van vastgoed? De bank kan een voorstel doen om de financieringsstructuur aan te passen. Het is elke keer weer maatwerk.”

Vindt de klant dat niet vervelend, al die vragen?

Edwin de Buck: “Soms wel. Maar een goede diagnose is essentieel voor een goede remedie. We stellen die vragen niet om te plagen. Wat moet je doen om te overleven? Als je geen omzet maakt moet je de kosten verlagen. Wat zijn de mogelijkheden? Zeker kleine ondernemers zijn een schaap met vijf poten en moeten van alles verstand hebben. De klanten, leveranciers, een pand, administratie, noem maar op. Wij kunnen helpen met kennis en ervaring maar moeten wel weten wat er aan de hand is. Het heeft geen zin pleisters te plakken. Iedereen is gebaat bij een duurzame oplossing.”

Wat kan de ondernemer van de afdeling Bijzonder Beheer verwachten?

Edwin de Buck: “De volledige inzet om de onderneming te helpen het tij te keren. Daarbij hanteren we transparantie, openheid en *fairness*, zoals beschreven in de Handreiking Bijzonder Beheer, te vinden op de website van de Nederlandse Vereniging van Banken. Hierin staat duidelijk: dit is intensief beheer, dit is wat je mag verwachten van de bank en wat de bank van jou verwacht.”

Wat vraagt de bank van de ondernemer?

Barbara Stam: “In beweging komen. Welke acties er nodig zijn hangt van het probleem

af. Spreiden in afzetmarkten, snijden in de kosten, met de leveranciers in gesprek gaan over betalingsverplichtingen, delen van de onderneming afstoten.”

Saskia Hoskens: “De bank en de ondernemer hebben hetzelfde belang. Ik zeg altijd: als het goed gaat met de ondernemer gaat het goed met de bank. Maar we verwachten van de klant ook transparantie, inzicht in cijfers en bedrijfsgegevens.”

Hoe ervaren ondernemers het traject in het algemeen?

Barbara Stam: “Een ondernemer voelt zich kwetsbaar, dat vraagt om het opbouwen van vertrouwen. Daarom is het leggen van contact en te laten zien waarvoor je staat zo belangrijk. Vaak gaat het echt goed. Er zijn zelfs klanten die niet meer weg willen bij Bijzonder Beheer. Als de knop om is realiseren ze zich: hé we hebben hetzelfde belang. Dat is een goede basis voor een constructieve relatie.”



Saskia Hoskens: “We zien bedrijven met een grote omzet maar die niet precies weten met welk product ze welke marge halen. Door echt door te vragen en de ondernemer tot actie aan te zetten, bijvoorbeeld het inzetten van een interim manager, helpen we bij de bedrijfsvoering. Later hoor je dan terug: ik ben blij met jullie ondersteuning want ik kan mijn bedrijf beter leiden. Dat is echt geen uitzondering.”

Edwin de Buck: “Ondernemers ervaren het traject niet altijd als prettig. Soms moeten wij een vervelende boodschap brengen: als het slecht gaat met het bedrijf moet er soms afscheid genomen worden van medewerkers om het voortbestaan van onderneming te waarborgen. Dat doet natuurlijk pijn.”

Lukt het altijd een ondernemer voor faillissement of beëindiging te behoeden?

Edwin de Buck: “Gemiddeld twee op de drie ondernemers met wie de afdelingen Bijzonder Beheer contact hebben redden het, dit is voor deel ook afhankelijk van de economische omstandigheden op dat moment. Deze crisis is anders. Sommige sectoren worden totaal niet geraakt en andere onevenredig hard, zoals de horeca en reisbranche. Dan hangt het mede af van welke keuzes

een ondernemer in het verleden heeft gemaakt, hoeveel vet er op de botten zit om deze crisis goed door te komen.”

Wat gebeurt er als de ondernemer niet meer duurzaam verder kan?

Barbara Stam: “We verkennen meerdere scenario's. Als de conclusie is dat een herstructurering

Bijzonder Beheer

DIGITAAL RONDETAfelGESPREK

niet meer mogelijk is, overleggen we over de manier waarop de ondernemer kan stoppen. Onze dienstverlening blijft zolang de relatie met de klant duurt. We willen dat de ondernemer weer perspectief krijgt en zoeken naar maximaal waarde behoud en een zo snel mogelijke afwikkeling. Zodat iedereen weer verder kan.”

Edwin de Buck: “We proberen er alles aan te doen, maar we kunnen niet alles oplossen.



Als een bedrijf financieel niet gezond genoeg blijkt om aan zijn verplichtingen te voldoen, dan helpen we ook met het laatste traject, het zorgvuldig afwickelen van de schulden.”

Hoe reageren klanten als ze afscheid moeten nemen van hun bedrijf?

Saskia Hoskens: “Ik herinner me een jonge man samen met zijn zwangere vriendin. Samen hadden ze een familiebedrijf, overgenomen van zijn vader. Maar hij miste het ondernemerstalent. We rekenden voor dat er minder binnenkwam dan eruit ging. Uiteindelijk hebben we de financiering in overleg

met de klant moeten opzeggen. Ze zaten te huilen aan tafel. Nou, dan rijd ik ook niet vrolijk terug naar huis hoor. De klant belde later: Saskia, het was afschuwelijk om het gesprek te voeren, maar ik ben dankbaar want mijn bedrijf had geen perspectief meer maar ik en mijn gezin nu wel weer. Dit soort brieven en mails worden op de afdeling gedeeld omdat iedereen het fijn vindt als er een oplossing wordt gevonden. Iets te kunnen betekenen



voor de klant, dat is supermooi.”

Barbara Stam: “We hebben een heel mooi vak. Waarin je echt iets kunt betekenen. Je maakt verschil, het is relevant.”

Edwin de Buck: “Het werk geeft voldoening. We hebben te maken met ondernemers die het moeilijk hebben. We willen zo goed mogelijk te helpen, maar dat kan niet altijd. Het is niet makkelijk maar we gaan er elke dag voor 100 procent voor.”



Van links naar rechts Barbara Stam (ABN AMRO), Edwin de Buck (ING) en Saskia Hoskens (Rabobank)



“Dit werk doet ertoe”

Na twee termijnen van vier jaar zit het voorzitterschap bij de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) er voor Chris Buijink (67) op. Per 1 juli gaat hij met welverdiend pensioen. Een terugblik op acht enerverende jaren. *Never a dull moment!*

>>

Afscheidsinterview Chris Buijink

HOOFDARTIKEL



Na 33,5 jaar bij Economische Zaken en acht jaar bij de NVB gaat u per 1 juli 2021 met pensioen.

Voelde de acht jaar op de stoel van de voorzitter als acht lange jaren? “Zeker niet. Hoewel ik nog nooit zo lang achter elkaar in eenzelfde functie had gewerkt, zijn deze jaren echt omgevlogen. Dat komt onder andere doordat er heel veel gebeurt in de sector. *Never a dull moment.*”

Wat was destijds uw drijfveer om vanuit het ministerie van Economische Zaken over te stappen naar de NVB? “De einddatum van mijn termijn als Secretaris-generaal kwam in zicht. Ik had 33,5 jaar in verschillende rollen in beleid en uitvoering op het leukste departement van Den Haag erop zitten en het leek me goed om op mijn hoogtepunt uit te vliegen. Toen de banken langs kwamen, zag ik dat als een mooie kans om weer iets nieuws te leren én iets te kunnen betekenen. Dit werk doet ertoe.”

Had u een goed beeld van de sector waar u in stapte? “Het begin was spannend. Ik kende wel

veel mensen bij banken, maar niet de banken zelf. Ik ben begonnen met het maken van een rondje langs de toenmalige ceo's van de grootbanken; Jan Hommen, Piet Moerland en Gerrit Zalm. Ik was benieuwd van hen te horen wat zij wilden met de NVB.”

En, wat was dat? “Meer zichtbaar zijn, meer verbindingen maken in de samenleving en met stakeholders, laten zien wat onze betekenis is, initiatieven starten om te laten zien dat banken het verschil kunnen maken. Ik ben de afgelopen jaren echt onder de indruk geraakt van de enorme inzet van de mensen uit de banken, op alle niveaus. Het is heel inspirerend om te zien hoe actief iedereen, of het nu gaat om de grootbanken of de kleinere en buitenlandse banken, meedraait in projectgroepen, werkgroepen en commissies.”

Wat waren de hoogtepunten in de afgelopen acht jaar? Waar bent u het meest trots op? “Ik denk dat het ons gelukt is om meer te worden dan een klassieke belangenvereniging. We houden

ons niet alleen bezig met wat er aan regelgeving op de sector afkomt en het bijhouden en onder de aandacht brengen van onze visie maar zijn ook een vereniging die echt initiatief neemt en laat zien wat we als sector kunnen bijdragen. Er is veel tot stand gekomen waarop ik trots ben.”

Kunt u wat voorbeelden noemen? “Ik denk bijvoorbeeld aan de inzet van de commissie zakelijke dienstverlening voor het MKB, de oprichting van het platform duurzaamheid, initiatieven als de Nederlandse schuldhulprouwe, het platform digitalisering en innovatie. Ik denk ook aan de samenwerking tussen banken en publieke partijen in het werken aan een effectievere bestrijding van financieel economische criminaliteit, daar is ontzettend veel voortgang geboekt. Dat gaat voorbij de traditionele belangenbehartiging. Daar draag je echt bij aan dingen die ertoe doen voor de samenleving.

Ook aan de vernieuwing van de code banken is er enorm veel gebeurd. Ik vond het mooi om te zien dat er volop hashtags *#bankierseed* verschenen op social media. Je zag dat mensen weer trots waren bankier te zijn, terwijl dat een aantal jaren best ingewikkeld was geweest.”

Wat ziet u als dieptepunt van de afgelopen acht jaar? “Het jaar 2017 was heel moeilijk. We trapt af met een positieve flow waarbij de nieuwe minister van Financiën op onze nieuwjaarsbijeenkomst een positief verhaal had gehouden over zijn intenties naar de sector. Zijn boodschap was helder: ik zal jullie niet verrassen, jullie moeten mij niet verrassen. Maar toen kwam de commotie rond de plannen van de commissaris van de ING om het salaris van de CEO te verhogen. Met alle impact van dien, zowel politiek als maatschappelijk. De grote schikking die later dat jaar werd getroffen gaf overigens wel een positieve impuls aan de nog intensievere publiek private samenwerking en aan het nog effectiever laten zijn van de poortwachtersfunctie.”

Heeft u het gevoel dat inmiddels de relatie tussen de banken en de overheid weer is hersteld?

"Ik denk dat de relatie goed is. Je ziet dat ook in deze coronaperiode; daarin hebben we intensief en goed contact met elkaar gehad en proberen we echt samen ondernemers door deze lastige periode heen te loodsen. Ook in de aanpak van witwassen en ondermijning hebben we goede contacten. Dat is gedraaid van tegenover elkaar staan naar samen eraan werken. Die intentie is van beide kanten oprecht."

Hoe kijkt u, zo op de valreep voor uw pensioen, aan tegen het recente nieuws over de schikking in het onderzoek bij ABN AMRO naar anti-witwasprocessen?

"Dat komt hard aan. Dat er nu collega's onderzocht worden als verdachten is enorm impactvol en dat raakt mij. Tegelijkertijd weet ik dat er binnen ABN AMRO ontzettend hard gewerkt wordt aan het verbeteren van de private samenwerking. Er komen ook vanuit de ABN AMRO initiatieven die de wereld vooruit helpen. Denk aan wat zij hebben onderzocht aan mogelijkheden om mensenhandel en moderne slavernij eerder te detecteren aan de hand van transactiegegevens. Dat is ook ABN AMRO."

Als voorzitter van de NVB heeft u veel mensen ontmoet, zowel in Nederland als daarbuiten.

Welke ontmoetingen hebben een blijvende indruk achtergelaten? "In 2017 kreeg ik een mailtje van Emmanuel Macron en Ban Ki-moon. Ik dacht dat het spam was. Het bleek een uitnodiging te zijn voor *One Planet Summit* in Parijs, vanwege de voorlopersrol wereldwijd van de Nederlandse banken wat duurzaamheid betreft. De manier waarop Arnold Schwarzenegger, de bodybuilder en republikeinse oud-gouverneur van Californië, daar in Parijs van leer trok tegen president Trump en opkwam voor het klimaat maakte een onuitwisbare indruk op me. Daar stond echt iemand met een duidelijke bood-

schap: 'Don't take no for an answer.'

Een andere inspirerende ontmoeting was die met de vrijwilligers van het Schuldenlab in Den Haag. Daar zie je hoe initiatieven in de samenleving van de grond af aan kunnen bijdragen aan een beter Nederland."

Hoe ziet u de toekomst van de bankensector?

"De uitdagingen zijn groot. De rente blijft voortdurend laag, de winstgevendheid staat onder druk, de Europese Bankenunie is niet af. Omringd door nieuwe spelers van fintech tot big tech zullen deze uitdagingen het uiterste vragen van het ondernemerschap en de innovatiekracht van

mensen in banken. Ik hoop dat we naar gemeenschappelijke regels op Europees niveau kunnen waarbij we banken geen zwaardere lasten blijven opleggen dan andere bedrijven in Nederland. Die tijd komt nog wel ooit. De banken zijn het waard!"

Wat geeft u als advies meen aan uw opvolger,

Medy van der Laan? "Ik vind niet dat je opvolgers iets moet meegeven. Ik ben Chris Buijnk en Medy van der Laan is Medy van der Laan. Ze krijgt de beschikking over een vereniging met enthousiaste leden en ondersteuning vanuit een fantastisch bureau. Mijn enige advies is: doe daar mooie dingen mee."

Wat is uw boodschap aan

de sector? "Een terugkerend thema is de afgelopen jaren: laat je zien en laat je horen. Sinds 2015 hebben we na afloop van een bestuursvergadering een *on the record*-gesprek met twee collega's uit het bestuur en de media. Dat was in het begin best wel spannend, maar je ziet dat dit tot een meer ontspannen relatie leidt. Blijf dat doen! Laat je horen, laat je zien, haal de buitenwereld binnen."



A large photograph of Chris Buijink, an older man with white hair and glasses, wearing a dark blue jacket and blue jeans. He is riding a silver bicycle on a paved path in a park-like setting with trees in the background. He is smiling and waving his right hand towards the camera.

“Laat je horen,
laat je zien, haal
de buitenwereld
binnen.”



Chris Buijink is sinds 1 juni 2013 voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Banken. Hij studeerde politicologie aan de Universiteit van Amsterdam.

Chris Buijink was vanaf 1980 in diverse functies werkzaam bij het ministerie van Economische Zaken. Hij was daar onder meer plaatsvervangend directeur-generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen, plaatsvervangend Secretaris-generaal en directeur-generaal Ondernemen en Innovatie. Vanaf 2007 tot zijn aantreden bij de NVB was hij de hoogste ambtenaar van het departement.

Chris Buijink is tevens lid van het dagelijks bestuur van VNO-NCW en lid van de Sociaal Economische Raad (SER). Verder is Buijink voorzitter van de Raad van Toezicht van de Rijksakademie van Beeldende Kunsten en vice-voorzitter van de Raad van Toezicht van de Hermitage aan de Amstel. Chris Buijink is Officier in de Orde van Oranje-Nassau. Hij is getrouwd, heeft twee kinderen en twee kleinkinderen.

Lucas Luik, relatiemanager

Relatiemanager bij OIMIO (een initiatief van NIBC Bank)



Kun je kort wat meer vertellen over het label OIMIO van NIBC Bank? “OIMIO spreek je uit zonder i. Dus als O-M-IO. In de naam zie je meteen wat wij doen: commercieel vastgoed financieringen verzorgen van 1 tot 10 miljoen. Andere banken richten zich in toenemende mate op grotere tickets. Het ‘bankapparaat’ is vaak niet ingericht op relatief kleine vastgoedfinancieringen. Op hetzelfde moment zagen wij de vraag vanuit de markt toenemen. Eind 2019 begonnen we met een businessplan en in 2020 gingen we de markt op met het nieuwe label OIMIO. Alles draait om een slimme inzet van technologie, om klanten snel en efficiënt te kunnen informeren over vastgoedfinancieringsmogelijkheden. Onze focus ligt op de persoonlijke relatie met de klant. Goed luisteren naar de financieringsbehoefte en vervolgens doen waar we goed in zijn: snel laten weten of en wat we voor de klant kunnen betekenen. Die combinatie maakt ook dat we snel kunnen groeien.”

Wat houdt jouw functie in? “Bij NIBC begon ik bij het Energy-team. Via een interne stage bij Commercial Real Estate - waar het idee van OIMIO vandaan kwam - raakte ik geïnteresseerd in vastgoed. Nu ben ik relatiemanager, het aanspreekpunt voor investeerders en adviseurs. We financieren vastgoed in de breedste zin van het woord. Dat kunnen ge-

mengde portefeuilles zijn, maar ook kantoren, woningbouwprojecten, transformatieprojecten, parkeergarages of wijkwinkelcentra. Die afwisseling houdt onze blik fris.”

Kun je een beeld geven van je werkdag, wat doe je dan zoal?

“Mijn werkdag bestaat vooral uit het voeren van gesprekken met (potentiële) klanten en financieel adviseurs. Samen bekijken we het vastgoedproject van de klant en diens financieringsbehoefte, en hoe we daar een passende financiering voor kunnen verzorgen. Uiteindelijk ga ik altijd op werkbezoek. We vinden het belangrijk om de klant ontmoeten en met eigen ogen te zien om welk vastgoedproject het gaat. Veel kun je vanachter de laptop regelen, maar niet een goed gevoel krijgen van het vastgoed en de klant. Verder hebben we regelmatig teammeetings. We zijn nu met zes collega's, dus overleg is belangrijk.”

Met welke uitdagingen hebben jouw klanten te maken in deze coronacrisis?

“Vooral winkels, hotels en restaurants hebben het nu moeilijk. Die zijn hard geraakt. Dat leidt bijvoorbeeld bij sommige verhuurders tot minder huurinkomsten. Dat maakt de financierbaarheid van sommige projecten een uitdaging. Ook

voor ons. Onze uitdaging is het zoeken van een financieringsstructuur die zowel voor de klant als voor ons werkbaar is. Samen met de klant kijken we naar de mogelijkheden in deze moeilijke tijden.”

Wat vind je het leukste aan je werk? “Het verhaal en de vraag van de klant echt begrijpen, daarop acteren en samen zoeken naar een passende financiering. Als dat lukt en je hebt een tevreden klant, die ook aangeeft dat hij of zij NIBC en OIMIO ziet als een echte sparringpartner... dan heb ik een goede dag. Verder is het opzetten van een nieuw label natuurlijk een echt avontuur. Enerzijds het continu ontdekken van nieuwe mogelijkheden in de markt en anderzijds ‘aan de achterkant’ blijven sleutelen aan processen om de klant nog sneller en efficiënter te kunnen helpen.”

Een turbulent jaar

DIGITAAL RONDETAfelGESPREK

Een

BANKEN ONDER INDRUK VAN WEERBAARHEID ONDERNEMEND NEDERLAND

turbulent

jaar

De coronacrisis duurt langer dan verwacht. De banken bieden steun aan bedrijven in zwaar weer. Is het voldoende? En is dit nog vol te houden? Directeuren zakelijke dienstverlening Kirsten Konst (Rabobank), Daphne de Kluis (ABN AMRO) en Annemein Kolk (ING) blikken terug op een turbulent jaar.

Ja, de coronacrisis heeft in sommige sectoren snoeihard toegeslagen en veel persoonlijk leed opgeleverd. En ja, het einde daarvan is nog altijd niet in zicht. De banken zetten zich met hulp van de overheid in om bedrijven zo goed mogelijk door de crisis te loodsen. Daarnaast heeft de crisis ook ondernemerszin aangewakkerd, signaleren Konst, Kluis en Kolk. Ze vertellen over ondernemers die een creatieve draai aan de crisis weten te geven, de overheid die veel steun biedt en banken die samen optrekken om bedrijven te helpen goed uit deze crisis te komen.

SNELHEID

Dat hadden ze op 16 maart 2020 niet kunnen voorzien. Konst: "We hadden nog geen idee wat ons allemaal te wachten stond. Als banken hebben we samen met de stakeholders en de publieke sector direct in het begin met elkaar gesproken over waar de grootste pijn zit en wat er nodig is. Zeker in de beginfase hebben we menig paas- en pinksteruurtje met elkaar nagedacht over hoe we zo snel mogelijk een zo groot mogelijke groep klanten konden bereiken."

De Kluis: "We spraken elkaar dagelijks. We

kozen niet allemaal dezelfde route maar kwamen allemaal uit op zes maanden betaalpauze. De processen verschilden, maar het doel was precies hetzelfde. Dat maakt de focus juist en zorgde ervoor dat dingen sneller gingen, zowel binnen de eigen organisatie als voor de banken als geheel. Mooi voorbeeld is ook de aanpassing van de BMKB-regeling die binnen enkele weken werd gemaakt."

VOLDOENDE STEUN?

Inmiddels zijn we ruim een jaar verder en zijn, los van de betaalpauses, circa 56.000 ondernemers door de banken geholpen aan financieringen met een totale waarde van 51,1 miljard euro (exclusief betaalpauses, zie kader). Dit komt boven op de enorme steunmaatregelen vanuit de overheid. Hierdoor zijn de meeste ondernemers tot nu toe financieel weerbaar gebleken. Tot dusver kent Nederland een ongekend laag aantal faillissementen. Of dat zo blijft en de steun ook op lange termijn voldoende blijkt, hangt sterk samen met de sector waarin een bedrijf opereert. Kolk: "Er ontstaat een tweedeling; een grote groep van onze klanten heeft een goede manier gevonden om met de crisis om te gaan en weet de inkomsten en de omzet op peil te houden met de reguliere business of door het businessmodel aan te passen. Een kleinere groep ondernemers in onder andere de hotelsector, de horeca en de fashion retail is heel hard geraakt en daar zal de steun misschien niet genoeg zijn. Covid19 is niet eerlijk."

Ook uit een analyse die de gezamenlijke economische bureaus maakten, blijkt heel duidelijk dat de meest hard geraakte sectoren relatief gezien een klein percentage van de economie betreffen.

OPVALLEND STIL BIJ BIJZONDER BEHEER

Meer dan verwacht slagen bedrijven erin kredieten, doorgerolde aflossingen en uitgestelde belastingschuld terug te betalen en bij de afdelingen Bijzonder Beheer blijft het opvallend stil. Mocht straks een grote instroom op gang komen dan zijn de banken daarop voorbereid. Kolk: "Al in een heel vroeg stadium hebben we mensen uit andere disciplines opgeleid en gezorgd dat de sectorkennis van de getroffen sectoren voldoende geborgd is. Je zou kunnen zeggen dat we er eigenlijk te vroeg bij waren." De Kluis: "Samen met de overheid kijken we nu wat we nog kunnen doen om juist voor de kwetsbare sectoren de steun nog langer te kunnen aanhouden, zodat we die verhoogde instroom ook op langere termijn kunnen voorkomen. Daarnaast moeten de ondernemers ook tijd krijgen om te herstellen."

Het voorkomen van kliffeffecten, waarbij ondernemers in een keer alle schulden moeten terugbetalen, is daarbij belangrijk. Konst: "We bespreken hoe we kunnen zorgden dat niet én de huurbaas én de belasting én de leverancier én de kredietverschaffer in een keer op de stoep staat. Dat moet je met elkaar proberen te spreiden."

Een turbulent jaar

DIGITAAL RONDETAfelGESPREK

Kolk denkt dat de verhoogde instroom die wellicht nog volgt veel minder in de volle breedte zal zijn dan bij de vorige crisis. Dat inzicht was er nog niet toen de coronacrisis net begon. “Bij de eerste lockdown was er veel onzekerheid en maakte vrijwel iedereen in alle sectoren gebruik van de betaalpauze, het belastinguitstel en/of de NOW-regelingen.

compliment aan ondernemend Nederland. Dit laat de enorme weerbaarheid en kracht zien van ondernemers. We zijn kennisintensief, creatief en digitaal *steady* en slagen er in veel sectoren in om succesvol door te draaien in een anderhalve metersamenleving.” De Kluis beaamt dat: “En juist daarom ook van belang dat we een goed gezamenlijk ver-

om nog meer schulden aan te gaan. “Je staat daar integer in. Hoe pijnlijk ook, in de *long run* is dat soms ook voor de klant het beste.”

Kolk vult aan: “Dat een ondernemer zijn bedrijf verliest is schrijnend, ook als je weet dat meer schuld verstrekken niet gaat helpen. Ik verwacht dan ook in de loop van het jaar helaas wel een



Nu zijn het vooral bedrijven uit de echt zwaar geraakte sectoren die nog met een hulpvraag komen.”

Konst: “Daarna hebben we gezien dat een deel van de bedrijven zich succesvol heeft kunnen aanpassen en erin geslaagd is om te schakelen naar een nieuwe werkelijkheid. Heel veel bedrijven kunnen in het goede gedigitaliseerde Nederland prima werken.”

Kolk is het daar volmondig mee eens. “Er is heel veel focus op bedrijven die het lastig hebben en eigenlijk te weinig applaus voor ondernemers die het ondanks alles heel goed doen. Dat het tot nog toe relatief goed gaat, is vooral een enorm

volg geven, waardoor bedrijven straks financieel geleidelijk de crisis achter zich kunnen laten.”

PERSOONLIJK LEED

Dat neemt niet weg dat de verhalen vol persoonlijk leed die in de media naar voren komen, de gesprekspartners hard raken. Konst: “Ieder van ons zit er met hart en ziel en zaligheid in. We begrijpen heel goed dat het heel pijnlijk is als een onderneming het niet redt. Dat persoonlijk leed neem je nooit weg, dat is verschrikkelijk.” Dat betekent niet dat banken nooit een financieringsverzoek afwijzen, omdat het onverantwoord is

toename van het aantal klanten in de Bijzonder Beheer afdeling. We houden ook oog voor de vele bedrijven, het overgrote deel, dat zich met veerkracht en creativiteit goed door deze crisis weet te slaan.”

UIT DE CRISIS

Zo biedt de crisis ook veel positieve ontwikkelingen die van de gesprekspartners zeker meegenomen moeten worden naar de toekomst. Het gezamenlijk optrekken als banken is daar een van. Kolk: “We kijken nu ook samen hoe we ondernemers kunnen helpen uit de crisis te komen. Dan gaat het zowel om bedrijven

die toch een probleem hebben met de solvabiliteit als versnelde digitalisering, maar ook het stimuleren van duurzaamheid in de weg uit de crisis. Zo bleek uit ING-onderzoek onder bedrijven dat zij tijdens het coronajaar juist meer focus op verduurzaming zijn gaan leggen. Hoe we bedrijven met duurzame groei uit

maar ook binnen de banken zelf, zijn we daar erg mee bezig: hoe hou je dat vast?" Konst knikt instemmend. "Focus inderdaad. En de veerkracht! Het geloof en de waardering dat we met elkaar in Nederland zoveel kunnen. Hoe moeilijk het ook is en hoe pijnlijk voor sommige ondernemers, deze crisis is tegelijker-



de crisis gaan helpen, daar denken we in NVB-verband met elkaar over na. Ik denk actiever dan we voor corona deden." Konst beaamt dat het gezamenlijk optrekken in het stimuleren van gezonde groei nadrukkelijk op de agenda staat. "We willen in Nederland zorgen dat ondernemers weer kunnen groeien en dan met name op een duurzame manier. Groei de goede kant op is een thema dat we actief onder de aandacht hebben." De Kluis zou vooral ook de gezamenlijke focus mee willen nemen uit de crisis. "We hebben gezien dat een goede focus tot een enorme versnelling in de besluitvorming heeft geleid. In NVB-verband,

tijd indrukwekkend op alle fronten. De manier waarop we hier met elkaar mee omgaan, geeft echt vertrouwen in ons aanpassingsvermogen en in onze veerkracht als mensheid. —

*Van links naar rechts Annemein Kolk (ING),
Daphne de Kluis (ABN AMRO) en Kirsten
Konst (Rabobank)*

CORONA MONITOR

De financiering door banken van bedrijven tijdens de coronacrisis zet door. Sinds het begin van de coronacrisis hebben banken circa 56.000 ondernemers geholpen aan financieringen met een totale waarde van 51,1 miljard euro. Dat blijkt uit de vierde **Corona Monitor** van dit jaar. 3,3 miljard euro hiervan gaat naar financiering met overheidsgarantie, zoals de BMKB (-C), de GO (-C), de BL (-C) en de KKC. Dit betreft ruim 8.100 bedrijven.

Voor recente publicaties van de NVB over kredietverlening ten tijde van Corona kunt u terecht op de Corona-pagina op www.nvb.nl.

Het interview met de directeurs zakelijke dienstverlening is op 31 maart jl. afgenomen.

Banken zijn en blijven in gesprek met hun klanten over hun financiële situatie en hun behoefte voor, al dan niet additionele, financiering. Op dit moment leidt COVID-19, met name in de getroffen sectoren nog steeds tot grote problemen.

De NVB pleit voor het voortzetten van de steunpakketten van de overheid, totdat ondernemers weer volledig kunnen ondernemen.

Op weg naar de juiste hulp

Waar kunnen ZZP'ers en kleine ondernemers terecht wanneer ze in financiële problemen (dreigen te) raken? Geldfit Zakelijk, onderdeel van de Nederlandse Schuld hulproute en opgezet met steun van onder meer de Nederlandse Vereniging van Banken, wijst de weg naar passende hulp. Belangrijk in dit hulpaanbod zijn Over Rood en MKBDoorgaan. Betrokkenen aan het woord over wat zij kunnen betekenen voor ondernemers en het belang van een goede samenwerking.



“ZORG VOOR EEN EENDUIDIGE ROUTE NAAR HULP”

WAT? Geldfit Zakelijk is een online test binnen de Nederlandse Schuld hulproute (NSR) die ondernemers inzicht geeft in hun financiële situatie en hen leidt naar passende hulp.

WIE? Paul Bakker, strategisch adviseur bij de Nederlandse Schuld hulproute

“Als je bedrijfsvoering stilvalt, is dat een klap. Maar zodra je perspectief hebt, vind je wel vitaliteit. Elke crisis brengt ook weer nieuwe kansen.

Veel ZZP'ers hebben totaal geen buffer en moeten nu door de coronacrisis hun weg zien te vinden in een versnipperd landschap van belasting, UWV, bank, verzekeraar, leveranciers en hulporganisaties. Het is belangrijk dat er een route ligt die eenduidig is en waarbij de ondernemer meteen op de goede plek het goede gesprek heeft. Dat geeft vertrouwen, ook voor de moeilijke issues die komen.

De unieke waarde van de NSR is dat er publiek-privaat wordt samengewerkt. Geldfit Zakelijk vormt het kloppend hart van die samenwerking. In de landelijke campagne ‘De eerste stap helpt je verder’ wijst de overheid op de online test op Geldfit Zakelijk. Ook op bankierenapps en mijnomgevingen van verzekeraars kom je onze banners tegen.

De NSR trok al 400.000 bezoekers. Geldfit Zakelijk draait vanaf november 2020 en al meer dan 10.000 ondernemers deden de test. Daarvan stromen er veel door naar zelfhulptools. Wij verwijzen graag door naar MKBDoorgaan en Over Rood. Uiteindelijk hebben ZZP'ers behoefte aan een luisterend oor en concrete hulp.

Mijn boodschap aan banken is drieledig:

1. Zorg dat je bereikbaar bent voor een gesprek.
2. Besef dat je als bank weliswaar een van de belangrijkste stakeholders bent, maar niet de enige. De oplossing ligt dus ook niet bij jou alleen. Betrek alle partijen die in Geldfit Zakelijk bij elkaar zijn gebracht.
3. Kom erop terug bij je ondernemer. Bel na een week of vier eens terug om te informeren hoe het is gegaan.

Wij helpen ZZP'ers op weg en voelen het ook als onze missie om bij te dragen aan het vernieuwen van het systeem. We spreken wethouders en bankdirecteuren aan op zaken die misgaan. Samen kunnen we nieuwe afslagen in de route ontwikkelen.”



“WEES MENSELIJK, WEES COULANT”

WAT? Over Rood begeleidt en ondersteunt met zo'n honderd vrijwilligers vanuit twaalf vestigingen ondernemers bij een doorstart, schulden, administratieve achterstanden en bedrijfsbeëindiging.

WIE? Peter van Bergen, directeur Over Rood

“Veel ZZP'ers en kleine ondernemers komen op allerlei manieren klem te zitten in het systeem, waarbij gebrek aan inzicht in de cijfers en achterstand in administratie een belangrijke bottleneck vormt in het zoeken naar een oplossing. Tegen een geringe vergoeding, 20 euro per maand, helpen we hierbij en denken wij op een gelijkwaardige manier mee over mogelijkheden voor de ondernemer.

Tot nog toe blijft de grote golf hulpvragen (bij ons en bij gemeenten) door de coronacrisis uit en zijn veel schuldeisers coulant. De vraag is wat er straks gebeurt. Met financiële steun

vanuit het ING Nederlands fonds hebben we een schuldhulptraining opgezet voor hulpverleners uit gemeenten en maatschappelijk werkorganisaties. Dat is heel succesvol. Waar hulpverleners het eerst best eng vonden als ze een ZZP'er aan het bureau kregen, hebben ze nu het gevoel echt iets te kunnen doen. Als we dat bij 500 mensen voor elkaar krijgen, hebben we een enorme impact.

In Geldfit werken we samen met de banken. Sinds enkele maanden krijgen we op deze manier mensen doorverwezen. Wat mij betreft zou de samenwerking met banken nog veel verder kunnen gaan. Ik zou aan de hand van een aantal casussen samen willen kijken naar oplossingen die niet alleen voor de bank acceptabel zijn maar ook voor de ondernemer. Ik betwijfel soms of die wil er altijd is bij de banken. In individuele casussen maak ik soms mee dat ondernemers met bijzonder beheer bellen en dat dan als eerste de rente omhooggaat. Ook wordt er al snel geoordeeld: 'Je had eerder moeten bellen, nu ben je te laat, we hebben geen vertrouwen meer in je.' Daar zie ik gebrek aan empathie.

De kennis over wat schaarste met mensen doet zit nog niet tussen de oren van elke bankmedewerker. Niemand stapt zijn bed uit met het idee onoplosbare schulden te gaan maken, maar soms gaat het mis. Laten we dan met zijn allen kijken hoe we dat op kunnen lossen zonder iemand de schuldsanering in te duwen. Daarmee drijf je de maatschappij op kosten en verwoest je iemands leven. Wees menselijk, wees coulant.”

Hulp voor ondernemers

INTERVIEWS



“WE WILLEN HET ENORME AANBOD AAN HULP ONTSLUITEN”

WAT? MKBDoorgaan.nl is een not-for-profit stichting die vroegsignalering van (financiële) problemen organiseert en hulp biedt aan mkb-ondernemers en zzp'ers met een in de kern levensvatbaar bedrijf die hulp nodig hebben om hun bedrijf gezond te houden.

WIE? Jacqueline Zuidweg, mede-initiatiefnemer MKBDoorgaan

“Het idee dat straks alle schuldeisers wellicht tegelijk aankloppen leidt bij ondernemers tot veel spanning. En uiteindelijk tot liquiditeitsdruk. Het is belangrijk dat ze nu al een plan maken met verschillende scenario's. Daarvoor is kennis nodig over het omgaan met schulden. Dat ontbreekt vaak. Ondernemers met schulden neigen er bijvoorbeeld toe te betalen aan wie het hardst schreeuwt. Terwijl het, om in aanmerking te komen voor allerlei regelingen, juist belangrijk is dat je de lopende verplichtingen betaalt.

Die informatie moet je ontsluiten en daar helpt MKBDoorgaan bij. Wij brengen eventueel met een verdiepende quickscan in kaart hoe het ervoor staat en kijken wat een ondernemer nodig heeft. Waar nodig schakelen we andere partijen in, zoals Over Rood. Het is mooi dat de Nederlandse Schuldhulprouwe en Geldfit Zakelijk een stroomlijning aanbrengen in alle initiatieven. Het zorgt voor verbinding.

Door de coronacrisis is het besef breed doorgedrongen dat niet elke ondernemer die slecht draait een slechte ondernemer is. Een levensvatbaar bedrijf moet je helpen om door te gaan. Is het bedrijf niet levensvatbaar, dan helpen we om het bedrijf te beëindigen, middels bijvoorbeeld overname of schuldhulpverlening via de gemeente. Daarvan zijn ook banken en verzekeraars doordrongen. Je laat je klant niet aan zijn lot over, je bent er ook voor de klant als het tegenzit.

De bank heeft een belangrijke rol in de vroegsignalering. Op basis van de cijfers kan een bank goed inschatten hoe het gaat en de ondernemer op tijd net dat duwtje in de rug geven om bijvoorbeeld eens te gaan sparren bij MKBDoorgaan. Uiteindelijk gaat het erom die ondernemer in beweging te krijgen. Pas als we weten wat er speelt, kunnen we het enorme aanbod aan hulp ontsluiten.”



MKBDORGaan

De NVB biedt via de rubriek gastcolumn ruimte om onderwerpen vanuit verschillende perspectieven te belichten. De mening van de auteur komt niet noodzakelijkerwijs overeen met het standpunt van de NVB.

VAN BETEKENIS ZIJN BIJ HERSTEL

RALPH VAN DAM OVER HET FAILLISSEMENT VAN ZIJN BEDRIJF

“DIT CONTRACT BESTAAT NIET meer”, zei de nieuwe directeur van het bedrijf, waarmee ik een contract had afgesloten voor een omvangrijk traject waarmee twintig miljoen euro omzet was gemoeid. Een bedrag waarmee ik mijn eigen onderneming en tientallen medewerkers draaiende hield. Zijn woorden leidden

ik die periode later vaak genoemd. Failliet gaan is een gifbeker, die je als ondernemer tot op de laatste druppel moet leegdrinken. Mede daarom bloedt mijn hart voor al die ondernemers die momenteel door de gevolgen van COVID en alle maatregelen daaromtrent naar adem – en vooral naar (financiële) hulp snakken.

worden. De kleine ondernemers overzien dit niet. Met gebruikmaking van de recent geïntroduceerde WHOA (Wet Homologatie Onderhands Akkoord) kan een faillissement worden voorkomen of een onderneming op een gecontroleerde manier worden afgewikkeld. Van deze oplossing zal gretig gebruik gemaakt gaan worden.

Delen van het MKB zijn hard geraakt. Mooi is het om te zien dat begin dit jaar een coalitie van banken, verzekeraars, ministeries en brancheorganisaties de handen ineen sloegen om het initiatief *Geldfit Zakelijk* te starten. Door slimme samenwerking tussen publiek en private partijen komen ondernemers met financiële problemen nu vroeg op het vizier en kan men via een centraal loket direct hulp krijgen. 12.000 onderne-

Samenwerking is ook hier het sleutelwoord. Met andere belanghebbenden uit de markt, waaronder de belastingdienst, moeten de banken de komende periode van economisch herstel een regie rol pakken richting deze doelgroep. Geef de levensvatbare bedrijven de tijd en ruimte om te herstellen. Als bank kun je juist nu zo van betekenis zijn door bij te dragen aan nieuw perspectief.

Ja, je kijkt bij een (her)financiering naar de cijfers voor de levensvatbaarheid van een bedrijf. Maar laten we daarbij toch vooral de mens en het achterliggend persoonlijk leed niet uit het oog verliezen. —

tot een van de meest vervreemdende gesprekken in mijn leven – en uiteindelijk tot het faillissement van mijn bedrijf.

Mijn onderneming en alles wat ik bezat verliezen, trof mij en mijn gezin destijds als een mokerslag. Een les in nederigheid, heb

mers maakten hier inmiddels gebruik van. Vroeg signalering is hiermee op een hoger landelijk niveau gekomen, maar er ligt nog een andere uitdaging.

Zo is er een enorme schuldenlast die ontstaan is door COVID die opgelost moet



Ralph van Dam is ondernemer, mede-initiatiefnemer van Geldfit Zakelijk en auteur van het boek Langs de Afgrond

SIERTEELTSECTOR

WENDBAAR EN INNOVATIEF

Met “duizelingwekkende verliezen” was de situatie in de sierteelt nog nooit zo dramatisch. Transparante communicatie, digitalisering en een noodfonds sleepten de sector erdoorheen. Een producent en coöperatie Royal FloraHolland vertellen over hun ervaringen.

Pijnlijke beslissingen, wendbaarheid en snelle keuzes: sierteeltcoöperatie Royal FloraHolland wilde vooral de rust onder de leden bewaren. “Onze grootste zorg was een terugverende vraag en een gestokt aanbod.”

David van Mechelen krijgt nog steeds een knoop in zijn buik als hij terugdenkt aan de snijbloemen die voorjaar 2020 door de shredder gingen. “Het is in de sierteeltsector nog nooit zo dramatisch geweest”, zegt de CFO van Royal FloraHolland. “Het kostte bovendien veel geld om de bloemen stuk te maken. Dit heeft echt iets gedaan met onze medewerkers.”

De meer dan honderd jaar oude coöperatie behartigt de belangen van zo’n vierduizend kwekers, vaak familiebedrijven die al een paar generaties in het vak zitten. De leden verkopen hun bloemen en planten via de veiling (“de klok”) van Royal FloraHolland of rechtstreeks aan de klanten. Royal FloraHolland is de grootste marktplaats van de wereld binnen de sierteelt, een belangrijke exportsector van Nederland. Geen wonder dus dat de klap hard aankwam toen de grenzen in maart vorig jaar sloten. Het zwaarst hadden het de

kwekers die voor evenementen zoals huwelijken, congressen en horeca leveren. Over heel 2020 gezien daalde de handel in bloemen en planten op de marktplaats van Royal FloraHolland met 2,9 procent ten opzichte van het jaar ervoor.

Voor de eerste twee maanden van de pandemie, maart en april 2020, heerste veel onzekerheid onder de leden, aldus Van Mechelen. “Voor vele kwekers wordt tot wel zo’n driekwart van de jaaromzet in de piekperiode gehaald, de timing kon niet slechter. Je kunt niet zeggen: ik laat de bloemen nog een maandje staan. Je moet ze snijden.” Om de rust te bewaren besloot het al bestaande crisismanagementteam meteen transparant en frequent te communiceren met de ledenraad en individuele leden, raad van commissarissen en banken. “We hadden wekelijks calls met iedereen. Leden konden meedraaien in het crisismanagementteam om zich ervan te vergewissen op welke manier de besluiten werden genomen. Daarnaast hebben we al heel snel een aanvoerregulering ingesteld. Wij bepaalden hoeveel planten en bloemen de leden mochten aanvoeren voor de veiling, om verstopping te voorkomen. Dat betekent dat de producenten een deel van hun producten zelf moesten vernietigen. Heel pijnlijk maar noodzakelijk. Uiteraard hebben we deze regeling opgeheven zodra dat verantwoord was.”

CFO David van Mechelen van Royal FloraHolland:
‘De timing van de lockdown kon niet slechter’

Het mede op initiatief van Royal FloraHolland door de overheid ingestelde Noodfonds Sierteelt is van levensbelang gebleken om de sector draaiende te houden. Van Mechelen: “Veel kwekers wisten niet wat de toekomst zou brengen. Onze grootste zorg was dat de vraag zou terugveren en het aanbod intussen was gestokt, omdat kwekers failliet waren gegaan of gestopt waren met produceren. Dan zou het aanbod voor lange tijd verloren zijn gegaan. Sommige gewassen kosten jaren om te kweken, dat haal je niet zomaar in.”

Voor het eerst in haar bestaan klopte de coöperatie aan bij de overheid. Deze stelde 600 miljoen euro ter beschikking voor het noodfonds, waarvan ook aanpalende sectoren als boomkwekerijen en producenten van frietaardappelen profiteerden. Gedupeerde coöperatieleden konden onder voorwaarden 49 procent van hun verliezen gecompenseerd krijgen. Van Mechelen: “Dat fonds gaf mentale rust, wat geholpen heeft in het besluit van menig lid om te blijven produceren.”

Met de banken werden afspraken gemaakt om leden in financiële problemen tegemoet te komen, en Royal FloraHolland zelf te ondersteunen. “Wij hadden al een grote kredietfaciliteit, maar die is niet oneindig.” Op de werkvloer kwam de al ingezette digitalisering goed van pas. Veilingmeesters konden vanuit huis werken en klanten konden op afstand kopen.

Twee maanden na het uitbreken van de pandemie trad een heel voorzichtig herstel in. De grenzen



gingen deels open en thuiswerkers kochten meer bloemen en planten. Omdat de prijzen om verschillende redenen bovendien met 5,3 procent waren gestegen, bleef de daling van de productomzet beperkt tot 2,9 procent, ondanks lagere aanvoer. Voor zover Royal FloraHolland weet zijn er geen leden failliet gegaan. Sommige kwekers die toch al aan het afbouwen waren, zijn eerder gestopt. Van Mechelen ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet. Een aantal ervaringen uit de crisis zijn waardevol gebleken en blijven deel uitmaken van de bedrijfsvoering. Als voorbeeld noemt hij een structurele inbedding van communicatie met de stakeholders. Er komen veel ontwikkelingen af op de sector, merkt hij op. "Duurzaamheid, wetgeving, andere bedrijfsmodellen, digitalisering. De coöperatie moet daarin meegaan. Met een zeer divers ledenbestand en een vrij traditionele sector is het een uitdaging de gemeenschappelijkheid te bereiken." Hij lacht. "Het zou helpen als we elkaar straks weer kunnen ontmoeten. Om informeel bij te praten bij een glas bier. Dat missen we."

Bart van Gils van kwekerij Pulcher in Dongen wordt hard getroffen door de coronacrisis. Van de ene op de andere dag kelderde de afzet van zijn orchideeën. Innovatie en digitalisering bleken zijn redding. "Ik ben heel blij dat ik de teelt niet heb stilgelegd."

"De klap kwam op 9 maart vorig jaar. De grenzen gingen dicht en de export viel stil. We waren juist druk met een grote order voor een feest van Elton John. Ook die werd geannuleerd. Alle bloemen verdwenen in de container. De order is gelukkig wel betaald.

Wij zijn gespecialiseerd in de teelt van de snijphalaenopsis, een orchidee die vooral gekocht wordt voor feesten en evenementen. Uit 1,6 hectare kassen oogsten we 12.000 takken per week. Zo'n 60 procent gaat naar de Verenigde Staten, maar we doen ook veel zaken met het Midden-Oosten.

Toen de pandemie uitbrak hebben we zeven weken niets naar de veiling gebracht omdat de bloemen vrijwel niets opbrachten of vernietigd zouden worden. We wilden de naam van de bloem niet te grabbel gooien. Ook de rechtstreekse handel met klanten bleef uit. Er belandden meer bloemen in de container dan dat er werden verhandeld. Dramatisch. Ik heb wel 54 procent moeten weggooid. Dat doet heel veel pijn zal ik je zeggen. Ik heb echt staan huilen.

Ik heb overwogen andere bloemen te gaan telen. Maar het plantgoed is een miljoen euro waard en de teelt neemt vier jaar in beslag. Overstappen op een andere teelt zou kapitaalsvernietiging zijn. Ik dacht de hele tijd: die bruiloften en evenementen worden een keer ingehaald, dat was mijn stip op de horizon. Die stip schoof alleen voortdurend vooruit.

Gelukkig hebben we de twee jaren voordat de crisis uitbrak goed gedraaid en een buffer kunnen opbouwen. Daarnaast heb ik gebruikgemaakt van alle regelingen voor financiële ondersteuning, waaronder ook het Noodfonds Sierteelt. Bij de banken heb ik een extra lening en een aflossingsstop voor zes maanden kunnen krijgen.

We hebben ook het product en de bedrijfsvoering tegen het licht gehouden. Een webshop werkte niet. We verkopen een kwetsbaar product. Ik moest de bloemen meegeven met een pakketdienst met alle risico's en klachten van klanten van dien. Het verven van bloemen heeft nu wel een vlucht genomen. Daar waren we al mee bezig, maar we zijn er tijdens de crisis intensiever mee gaan experimenteren. We kunnen nu twaalf verschillende kleuren leveren. Dat brengt echt zijn geld op.

Verder hebben we een kleinere verpakking ontwikkeld, om de stijgende kosten voor luchtvracht te compenseren. Belangrijk is dat we veel tijd



Orchideeënkwaker Bart van Gils: "Ik heb staan huilen naast de container"

konden stoppen in de verdere digitalisering van onze processen. Dat is in de kwekerswereld een hot issue, maar ik ben een groot voorstander. Onze catalogus staat nu volledig online en ik krijg er uit de hele wereld klanten bij.

Mijn vrouw en ik hebben om de paar maanden naar de resultaten gekeken. Hoe staan we ervoor? Komen we niet in de problemen? Wat is de verstandigste keuze? Als je er alleen maar geld blijft inpompen werk je jezelf in de nesten. Ik heb een taxateur in huis gehad en samen met mijn accountant overlegd: hoe lang houden we het vol? Het personeel, we hebben elf mensen in vast dienst, heeft ook een steentje bijgedragen. Iedereen was bereid om 20 procent van de uren in te leveren gedurende dertien weken. Het alternatief was drie medewerkers ontslaan.

Ik denk dat ik het ga redden. Elke maand komen er weer klanten bij. Het trouwseizoen loopt van eind april tot eind juni en vervolgens van half augustus tot de tweede helft van oktober. Dat zijn voor ons piekmaanden. Ik voorspel dat het tweede bruiloftsseizoen de vraag naar de snijphalaenopsis groter zal zijn dan het aanbod. Wij zijn er klaar voor. Ik ben heel blij dat ik de teelt niet heb stilgelegd en ben blijven oogsten. Daar plukken we straks de vruchten van."

EVENTEMENTENSECTOR

KWETSBAAR DOOR GROTE AANTAL ZZP'ERS

Het zou een prachtjaar worden voor de evenementensector, bomvol werk met evenementen als de Formule 1 en het Eurovisie Songfestival. Het werd het slechtste jaar ooit, met vooral voor het grote aandeel zzp'ers verlies van inkomen. Maar de branche is van nature flexibel en zal het redden, voorspellen de Vereniging Van EvenementenMakers en het innovatieve boekingskantoor de Centrale.

De evenementensector miste vorig jaar 80 procent van de omzet en verloor driekwart van de mensen. Vooral de duur van de crisis trekt een zware wissel, zegt Willem Westermann van de Vereniging Van EvenementenMakers (VVEM). Het goede nieuws is: aan evenementen zal altijd behoefte blijven.

In 2001 opgericht als brancheorganisatie voor professionals in de publiekevenementenbranche behartigt de VVEM inmiddels de belangen van ondernemers voor zowel de zakelijke als de publieke markt. Grote en kleine bedrijven die de handen vaak letterlijk uit de mouwen steken voor muziekfestivals en markten, congressen en feesten. "Heel divers", zo vat Willem Westermann van het VVEM Kenniscentrum Evenementen het ledenbestand samen. Buitenstaanders realiseren zich volgens hem meestal niet wat er komt kijken bij een openluchtconcert of beurs. "Bij grotere evenementen richten we als het ware een klein dorp

in. Waarvoor ondernemers nodig zijn die tenten bouwen, riolering aanleggen, hekken plaatsen, podia bouwen, horeca bedienen, EHBO-posten bemannen noem maar op." Hij glimlacht: "En wij zijn lekker gek: we werken in de vrije tijd van anderen. Vaak in de avonden en weekenden."

Dat de evenementenindustrie een economische factor van betekenis is, blijkt uit de cijfers: de verwachte omzet in 2020 was 7,4 miljard euro, goed voor 101.000 werkenden en 68.000 voltijds banen. De coronacrisis sloeg nergens zo hard toe als hier: de omzet bleef ver achter bij de prognoses. Westermann: "We liepen 80 procent van de omzet mis. Dat is een enorme daling vergeleken met andere sectoren." Eveneens een hard gelag: Driekwart van de medewerkers raakte zijn baan of inkomen kwijt. "Eerst moest de flexibele schil naar huis: zzp'ers en oproepkrachten. Vervolgens zagen veel bedrijven zich gedwongen te reorganiseren en met minder mensen door te gaan."

Van de generieke steunmaatregelen van de overheid waren vooral de NOW en TVL belangrijk voor de kapitaalsintensieve bedrijven. Westermann merkt fijntjes op dat er van de 482 miljoen euro die de overheid beschikbaar stelde voor cultuur niets naar de evenementen is gegaan. "Voor de tweede helft van dit jaar hebben we wel een garantiefonds in plaats van de verzekeringsdekking van vroeger: als een evenement niet doorgaat en er zijn wel kosten gemaakt, kunnen we de gemaakte kosten

alsnog deels vergoed krijgen." Een apart hoofdstuk in de coronacrisis vormen de zzp'ers, waarvan de sector er met 28.000 relatief veel telt vanwege het projectmatige karakter en de aard van het werk. "Zij staan vaak in de kou als het de steunregelingen betreft", zegt Westermann. "Daar zijn we niet zo tevreden over. Ze worden bijvoorbeeld gekort als er een partner met een inkomen is of ze hebben geen recht op steun omdat ze thuis werken. Alsof je dan geen kosten hebt."

De sector mag hard getroffen zijn, bekend is ook de veerkracht. Uit sectorstudies bleek onlangs opnieuw dat naar evenementen altijd vraag zal blijven. Westermann: "Wij rekenen erop dat we in 2022 weer voluit kunnen draaien." Het vet is wel van de botten, voegt hij daaraan toe. "De reserves zijn opgebruikt. Vooral de duur van de crisis heeft ons aangetast." Sommige ondernemers zullen meer hulp nodig hebben om weer op gang te komen dan andere, denkt hij. "Ik zou de banken dan ook willen vragen niet de hele sector met een rood kruis te markeren. Onze leden zijn zo divers, met uiteenlopende kwaliteiten en financiële structuren, dat elke ondernemer verdient individueel op zijn waarde te worden geschat."

In welke vorm de evenementen straks weer opstarten zal moeten blijken. De VVEM nam vorig jaar zomer het initiatief tot Fieldlab Evenementen. In samenwerking met wetenschappers en vier ministeries wordt onderzocht hoe bijeenkomsten



Willem Westermann (VVEM): "Het vet is van de botten"

veilig kunnen worden georganiseerd. Met goede ventilatie, stoelen geplaatst volgens de regels. Westermann is ervan overtuigd dat de praktijk zal uitwijzen dat georganiseerd uitgaan niet onveiliger is dan het uitvoeren van je dagelijkse activiteiten. Hij kijkt er in elk geval naar uit. "Ik was aanwezig op een paar fieldlab evenementen en zag hoe mensen weer genoten van muziek. Wij zijn ervoor om die gelegenheid te bieden op een veilige manier. Als een onzichtbaar radarwerk. Dat moeten we blijven doen, zodat de industrie lekker kan doordraaien."

De Centrale, boekingskantoor voor evenementenfreelancers, moest "honderden freelancers afbellen". Oprichter Ann de Vries maakt zich boos over hun kwetsbare positie. "Freelancers worden gezien als een flexibele schil, terwijl zij met hun parate kennis en onuitputtelijk werkplezier écht onmisbaar zijn."

"2020 zou voor onze sector een jaar worden als nooit tevoren. Er waren nog nooit zoveel festivals gepland en wij hadden ook nog nooit zo ver vooruit gewerkt. Voor meer dan 20 festivals hadden we freelancers geboekt, we waren druk bezig met het aanvullen van onze database en het steviger inrichten van de backoffice. Al dat werk, al die uren, waren in een klap verspilde moeite. Het is een scenario waarop je je in je slechtste dromen niet kunt voorbereiden. Zo onvoorstelbaar. Daar is niets tegen opgewassen, behalve niet in deze sector gaan werken."

Wij boeken freelancers voor het werk achter de schermen van evenementen. Van alle freelancers in onze database weten we wat hen onderscheidt, hoe ze op de vloer functioneren en welke disciplines ze beheersen. Belangrijk voor ons is een eerlijke behandeling van freelancers. Prioriteit is *fair pay*, omdat dat voor veel freelancers een sleutelvoorwaarde is voor een gezondere en realistischere carrière.

Toen de pandemie uitbrak heb ik een paar maanden heel slecht geslapen. Van het ene op het andere moment kwam alles tot stilstand en sloeg een enorme paniek toe: mensen zagen hun hele inkomen wegvallen en hun toekomstbeeld lag aan diggelen. Ik sprak wekelijks mensen die af aan het glijden waren richting een depressie, dat heeft me echt enorm aangegrepen.

Je weet in het begin niet wat de perspectieven zijn. We moesten honderden freelancers afbellen en hebben van bijna geen enkele opdrachtgever een compensatie gekregen. Dat is erg zuur, voor ons als jong bedrijf, maar vooral voor de freelancers zelf. Steeds meer steun ging naar de grotere bedrijven, de freelancers zelf hadden enkel recht op een heel karige Tozo. Het was aanvankelijk bovendien erg verwarrend waarop ze precies aanspraak konden maken. Voor de TVL is er een bijvoorbeeld een ondergrens aan de vaste lasten, waardoor veel kleine ondernemers buiten de boot vallen. Een geluidstechnicus of cameraman heeft geïnvesteerd in apparatuur die moet worden afgeschreven en werkt in de schuur of hobbykamer die niet geldt niet als kantoorruimte.

Freelancers in onze sector voelen zich enorm in de steek gelaten, en dat terwijl ze straks ontzettend hard nodig zijn als er weer evenementen plaatsvinden. Ik denk dat het in de sector nog niet echt is doorgedrongen, wat voor cruciale positie zij innemen.

Omdat er vanuit meerdere kanten al werd gewerkt aan een financieel vangnet, is de Centrale zich gaan richten op het mentale aspect: opkomen voor de positie van de freelancers door verbinding en kennisdeling. We zijn 15 maart 2020 begonnen met een blog over het evenementenveld, waarin we in begrijpelijke taal vertellen over wat er speelt in de sector en over praktische zaken als verzekeringen, algemene voorwaarden en pensioenopbouw. We bouwen nu verder aan een kennisplatform, www.evenementenmensen.nl, speciaal voor evenementenmensen. Deze crisis heeft me gesterkt in mijn ambitie: een gezonde evenementensector voor alle soorten freelancers.



Ann de Vries van boekingskantoor de Centrale:
"Freelancers voelen zich in de steek gelaten"

evenementenmensen.nl, speciaal voor evenementenmensen. Deze crisis heeft me gesterkt in mijn ambitie: een gezonde evenementensector voor alle soorten freelancers.

De financiële zorgen zijn er nog steeds maar ze zijn lichter. Het perspectief blijft onzeker, de routekaart vermeldt niet wanneer we 100 procent opengaan. Maar de komende zomer zijn waarschijnlijk wel op kleine schaal festivals en evenementen mogelijk. In Utrecht staan bijzondere projecten op stapel, zoals toffe initiatieven bij de Werkspoorkade, RAUM, de Nijverheid en dB's en hopelijk binnenkort ook in leegstaande panden in de binnenstad. De Centrale creëert en organiseert zelf ook festivals, projecten en sociaal-maatschappelijke initiatieven. Sommige lopen gewoon door, dus daarmee houden we het hoofd boven water. We hoeven gelukkig niet van de bank te leven, maar kijken er wel naar uit om het financieel niet meer zo benauwd te hebben en weer aan de toekomst te kunnen gaan bouwen als jong bedrijf.

Ik weet dat veel freelancers her en der weer kleine klusjes doen. Al is het maar het opbouwen van een coronateststraat. Dat biedt verlichting. Maar ja, daar ruikt het niet naar verschaald bier, daar hoor je geen publiek. Alleen de rammelende hekken komen bekend voor. We verlangen weer naar live evenementen, waar we elkaar kunnen ontmoeten. Dat is voor ons allemaal een levenselixir."

