

# Turbulente tijden in Noord-Nederland

## Tien vragen en antwoorden

Ondernemers in Noord-Nederland hebben het in 2009 eenmalig zwaarder te verduren dan die in andere regio's. De noordelijke economie krimpt dit jaar met 5,3%, de Nederlandse met 4,5%. De provincie Groningen met de daar prominent vertegenwoordigde en hard getroffen sectoren delfstoffenwinning, industrie en energie is hiervoor grotendeels verantwoordelijk. Volgend jaar kan er echter alweer een plusje worden genoteerd, in alle drie de provincies. Uiteraard is door ondernemers al volop voorgesorsteerd op de mogelijkheden na de crisis. Hierbij valt op dat ondernemers in het noorden relatief vaker dan in andere regio's oog hebben voor het aangaan van samenwerkingsverbanden. Ook investeringen in enerzijds kwalitatief beter personeel en anderzijds duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen worden door noordelijke ondernemers relatief vaker als kansrijk genoemd.

### 1. De economie staat zwaar onder druk. In hoeverre geldt dit voor Noord-Nederland?

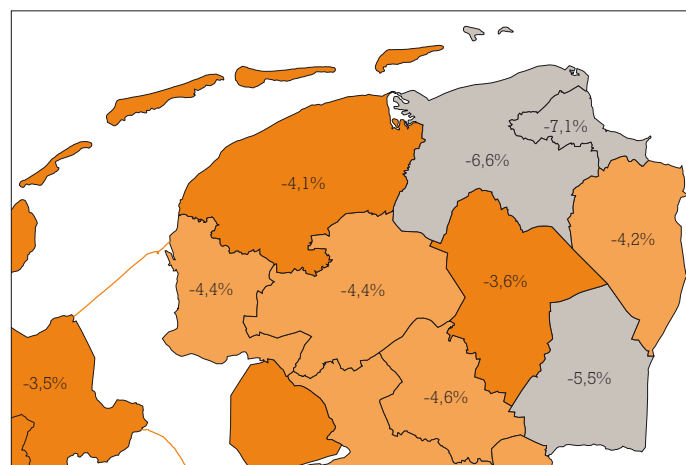
Het noorden van Nederland onderscheidt zich in 2009 - in tegenstelling tot 2008 en 2010 - in negatieve zin van andere regio's in Nederland. Voor Noord-Nederland wordt in 2009 een krimp van 5,3% verwacht, hoger dan de voorziene landelijke krimp van 4,5%.

**Tabel 1 Verschillen in economische groei in 2008, 2009 en 2010 per provincie**

	2008	2009	2010
BBP-groei Nederland	2,1	-4,5	0,0
Economische groei Noord-Nederland*	2,8	-5,3	0,3
- Groningen	3,5	-6,3	0,2
- Friesland	2,4	-4,3	0,3
- Drenthe	2,2	-4,6	0,4

\* Het betreft hier de economische groei, uitgedrukt in volumemutaties van de toegevoegde waarde.

**Figuur 1 Verschillen in economische groei in 2009 per subregio**



2009  
 ■ Beter dan NL  
 ■ Min of meer gelijk aan NL  
 ■ Slechter dan NL

Bron: ING Economisch Bureau

De diepere recessie in deze regio is vooral het gevolg van de sterke aanwezigheid van de hard getroffen industriële sector (tabel 2). Voor enige compensatie zorgt het feit dat de non-profit sector sterk vertegenwoordigd is in het noorden: overheid, zorg en onderwijs zijn de enige sectoren waarvoor dit jaar nog groei wordt voorspeld.

De relatief hoge krimp in 2009 lijkt een incident. De algehele indruk is dat de noordelijke economie de laatste vijftien jaar veelzijdiger, robuuster en minder grillig is geworden.

**Tabel 2 Samenstelling bedrijfsleven Noord-Nederland 2007 (excl. delfstoffenwinning) en bijbehorende groeiverwachting in Nederland in 2009 en 2010**

Sectorstructuur					Groi	
	Noord-Nederland	Groningen	Friesland	Drenthe	2009	2010
Zak.dvl.	20%	21%	19%	20%	-4,7%	0,0%
Ind./energie	19%	21%	16%	19%	-10,2%	1,2%
Zorg	12%	12%	11%	12%	3,5%	3,0%
Overheid	8%	8%	8%	9%	0,5%	0,6%
Bouw	6%	5%	7%	7%	-5,7%	-7,8%
Transport/log.	5%	8%	5%	3%	-10,1%	2,0%
Onderwijs	5%	7%	5%	4%	1,8%	1,7%
Detailhandel	5%	5%	6%	6%	-3,9%	-2,3%
Groothandel	5%	4%	5%	5%	-7,0%	0,5%
Fin.dvl.	5%	3%	6%	5%	n.a.	n.a.
Landbouw	4%	2%	6%	4%	-2,1%	-1,3%
Milieu/cultuur	4%	3%	4%	4%	n.a.	n.a.
Horeca	2%	1%	2%	2%	-7,0%	-1,0%

Bron: ING Economisch Bureau

## 2. Worden de subregio's in Noord-Nederland in gelijke mate getroffen?

Nee, er zijn flinke verschillen in de voorziene economische groei per provincie en per subregio (zie tabel 1 en figuur 1). Friesland presteert een stuk minder slecht dan Groningen.

Op subregionaal niveau scoort Noord-Drenthe zelfs nog beter dan de Friese regio's. Delfzijl en omgeving, de regio overig Groningen en Zuidoost-Drenthe doen het juist weer aanmerkelijk slechter dan het noordelijke gemiddelde.

De goede prestaties van Friesland zijn grotendeels te danken aan de verhoudingsgewijs geringe aanwezigheid van de industrie. De hier wel sterk vertegenwoordigde voedingsmiddelenindustrie presteert als één van de weinige industriële sectoren nog wel redelijk.

Friesland is ook structureel de sterkste groeier van de drie noordelijke provincies. Over de periode 1996-2008 bezien, laat Friesland een gemiddelde groei zien van 2,1%, terwijl Groningen en Drenthe blijven steken op 1,85% respectievelijk 1,7%.

De groeiontwikkeling per provincie is minder stabiel dan voor Noord-Nederland als geheel. Dit betekent dat de drie noordelijke provincies elkaar op economisch gebied goed aanvullen. Vooral in Groningen variëren de groeicijfers in sterke mate, vanwege de dominante aanwezigheid van de aardgaswinning (verantwoordelijk voor bijna één derde van de totale productiewaarde). In 2008 was de regionale economische groei hierdoor relatief hoog (+3,5%). Dit jaar zal door de negatieve impact van de crisis op de vraag naar aardgas de regionale economische krimp in Groningen extra hoog zijn (-6,3%).

## 3. De regionale economie staat dus onder druk. Zie je dat ook al terug in een toename van het aantal faillissementen in de regio?

Het aantal faillissementen in de drie noordelijke provincies is in het eerste halfjaar van 2009 toegenomen met 65% ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar, een vergelijkbare stijging als in geheel Nederland (+67%). In Friesland verdubbelde het aantal faillissementen in de eerste zes maanden (van 68 naar 140). Echter, van het totale bedrijvenbestand begin dit jaar betreft het slechts 0,4% en dat is lager dan in Groningen en Drenthe (0,6% resp. 0,7% van het provinciale bedrijvenbestand).

De verwachting is dat het aantal faillissementen in het derde en vierde kwartaal en ook nog in 2010 sterk zal oplopen, omdat bij steeds meer bedrijven de mogelijkheden om tegenslagen op te vangen zijn uitgeput. Dit laatste geldt zeker voor de in deze regio oververtegenwoordigde kleinschalige bedrijven. Over het algemeen waren deze bedrijven goed toegerust de crisis ingegaan. De rek gaat er nu echter ook sneller uit. Zij voeren over het algemeen een minder professioneel incassobeleid, waardoor de debiteurenposities oplopen en langer openstaan. Daarnaast hebben kleinschalige bedrijven over het algemeen een lagere winstmarge. Als gevolg van de vraaguitval komen prijzen onder druk, waardoor kleinere bedrijven sneller hun producten met verlies op de markt moeten brengen.

Een gunstige ontwikkeling is dat er tegenover de 476 faillissementen in dezelfde periode bijna 8.000 starters waren. Hoewel dit er bijna 20% minder zijn dan in het eerste halfjaar van 2008, is er nog altijd een grote groep ondernemers, die – voornamelijk vanuit een positieve motivatie – durft te ondernemen en voldoende vertrouwen heeft in de toekomst.

#### 4. U spreekt wel over faillissementen, maar zijn banken hier niet debet aan door het stopzetten van kredietverlening aan ondernemingen?

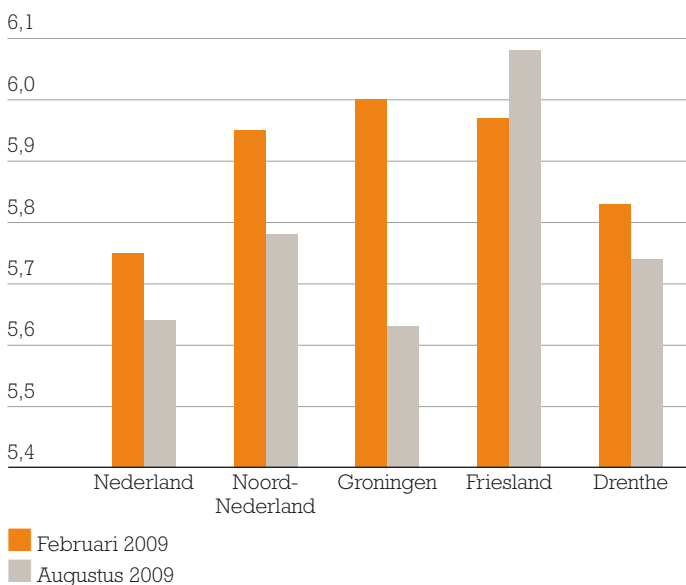
Er is geen sprake van stopzetting van zakelijke kredietverlening. Eén van de kerntaken van een gezonde bank is kredietverlening aan particulieren en ondernemers. Er is wel sprake van minder vraag naar zakelijke kredieten. Ondernemers stellen investeringen uit. Ook verandert de reden voor bedrijven om krediet aan te vragen. Die is niet meer specifiek gericht op groei, maar vaker bedoeld om het economisch dal door te komen. Dat maakt kredietaanvragen gemiddeld genomen risicovoller. ING blijft krediet verlenen aan goed geleide bedrijven, met een solide financiële basis, een heldere strategie en duidelijke prognoses.

#### 5. Ondanks de economische krimp en vele faillissementen zie ik ook veel activiteit om me heen. Hoe verklaart u dat?

De teruggang in de vraag naar goederen en diensten zorgt voor minder economische activiteit. Niet voor niets verwacht een flink deel van de ondernemers voor 2009 nog steeds een negatieve ontwikkeling van productie, orders en omzet. Dit wil echter niet zeggen dat iedere ondernemer de teruggang hetzelfde ervaart. Het blijft immers zo dat wanneer de productie met 5% terugvalt er nog steeds 95% wel geproduceerd wordt. Veel bedrijven blijven dus wel degelijk actief. Bovendien zijn vele ondernemers van huis uit rasoptimisten.

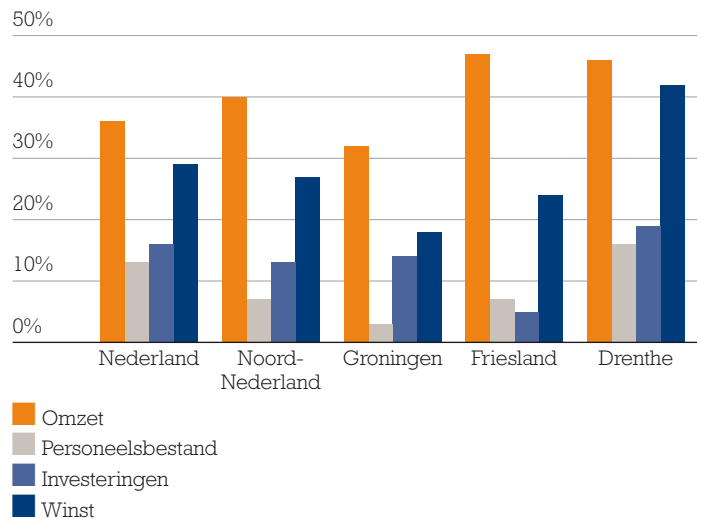
Een opvallende uitkomst van de in de afgelopen maand door ING Economisch Bureau gehouden ondernemers-

**Figuur 2 Rapportcijfer voor economisch klimaat gegeven door ondernemers in Nederland en de drie noordelijke provincies, februari en augustus 2009**



Bron: ING Ondernemersenquête, augustus/september 2009

**Figuur 3 Verwachtingen ondernemers Noord-Nederland over ontwikkelingen in 2010 \***



Bron: ING Ondernemersenquête, augustus/september 2009;

\* verwachtingen betreffen saldi van percentage ondernemers dat stijging en percentage dat daling verwacht

enquête is dat ondernemers in het noorden zelfs nog positiever zijn over het economisch klimaat in 2009 dan de gemiddelde Nederlandse ondernemer. Wel is net als in geheel Nederland de waardering sinds de vorige meting in februari gezakt, op één uitzondering na: ondernemend Friesland telt kennelijk een groot deel optimisten, want het ondernemersvertrouwen is in de loop van het jaar groter geworden (zie figuur 2).

#### 6. Hoe zit het in Noord-Nederland met het ondernemersvertrouwen ten aanzien van 2010?

Uit de ING ondernemersenquête blijkt dat het optimisme onder noordelijke ondernemers over 2010 groot is:

- drie van de vijf ondernemers verwacht voor zichzelf een omzetstijging,
- één van de twee verwacht een winststijging,
- één op de drie een toename van de investeringen,
- één op de vier gaat uit van groei van het personeelsbestand.

Optimisme over de omzetverwachtingen is er vooral onder Friese ondernemers. Wat de ontwikkelingen van het personeelsbestand, de investeringen en de winst betreft, spannen de Drentse ondernemers de kroon (zie figuur 3).

#### 7. Gesproken over kansen tijdens en na de crisis. Hoe pakken ondernemers in Noord-Nederland dit aan?

Het is logisch dat u als ondernemer op zoek gaat naar veranderingen die het bedrijf de kans bieden om de economische crisis succesvol door te komen. Hierbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen verdedigen en de aan-

val (tabel 2). In de eerste groep vallen maatregelen zoals het verlagen van de kosten. Het schrappen van personeel is hier een duidelijk voorbeeld van. Wel is het belangrijk te realiseren welke impact een beslissing heeft op de lange termijn positie van uw bedrijf. Wanneer service een belangrijk deel vormt van uw bedrijfsmodel kan het ontslaan van personeel zich in de toekomst tegen u keren.

Ondernemers geven in een eerder dit jaar gehouden enquête ook aan dat op andere kostenposten gelet kan worden. Denk aan de inkoop of het efficiënter inzetten van machines. Naast de verdediging kan een bedrijf ook kiezen voor de aanval en op zoek gaan naar nieuwe markten of uitbreiding van het assortiment.

Verhoging van het serviceniveau wordt door ondernemers het vaakst als aandachtspunt genoemd (zie tabel 3) en bovendien nog iets frequenter dan in Nederland als geheel. Opvallend is dat Noord-Nederland in vergelijking met andere regio's meer belang hecht aan het inkorten van betalingstermijnen van afnemers. Kennelijk schort het bij noordelijke ondernemers relatief vaker aan een strak debiteurenbeleid.

Ook een grotere inzet van flexwerkers en zzp-ers en detachering van eigen personeel worden in Noord-Nederland verhoudingsgewijs vaker genoemd.

### Tabel 3 Door ondernemers in Noord-Nederland genoemde maatregelen om de crisis te bestrijden

#### Offensief

Verhogen van het serviceniveau	72%
Aanbrengen organisatorische verbeteringen	48%
Meer investeren in ICT en automatisering	41%

#### Defensief

Lagere inkoopkosten	54%
Lagere personeelskosten	30%
Lagere voorraadkosten	28%

Bron: ING Enquête Week van de Ondernemer 2009

Ondernemers in Noord-Nederland zien zodra de crisis voorbij is vooral kansen in het uitbreiden van bestaande markten (tabel 4), hoewel dit in andere - slechter presterende - regio's vaker wordt genoemd. Ondernemers in deze regio hebben meer oog voor investeringen in kwalitatief beter personeel en in duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Het inventariseren van samenwerkingsverbanden wordt in deze regio ook relatief vaak genoemd.

### Tabel 4 Kansen voor ondernemers in Noord-Nederland na de recessie \*

Bestaande markten uitbreiden	60%
Ontwikkelen van nieuwe producten	28%
Inventariseren mogelijke samenwerkingspartners	27%
Investeren in kwalitatief beter personeel	23%
Investeren in nieuwe processen	15%
Investeren in duurzaamheid / MVO	15%

\* Op basis van maximaal drie door de ondernemers gegeven antwoorden.

MKB Noord vindt dat de noordelijke provincies gezamenlijk moeten focussen op duurzaamheid. De groene basis hiervoor is er al: vruchtbare grond, veel waterwegen, de Eemshaven en Energy Valley. Daarnaast wordt veel belang gehecht aan meer praktijkgerichte en creatieve spin-offs vanuit de aanwezige kennisclusters. De zorgsector ("Healthy Ageing") en het toerisme blijven andere belangrijke speerpunten voor de economische ontwikkeling van Noord-Nederland.

### 8. De overheid is druk doende om de negatieve effecten van de crisis te verzachten. Wat merken ondernemers in Noord-Nederland hiervan?

Bedrijven in Noord-Nederland hebben in 2008 voor bijna € 12 miljard geïnvesteerd. Gezien het huidige pessimisme onder ondernemers zal dat bedrag dit jaar niet geëvenaard worden. Rekening houdend met een afname van 15% (verwachting voor Nederland) zal het bedrijfsleven van Noord-Nederland in 2009 gezamenlijk circa € 1,75 miljard minder investeren.

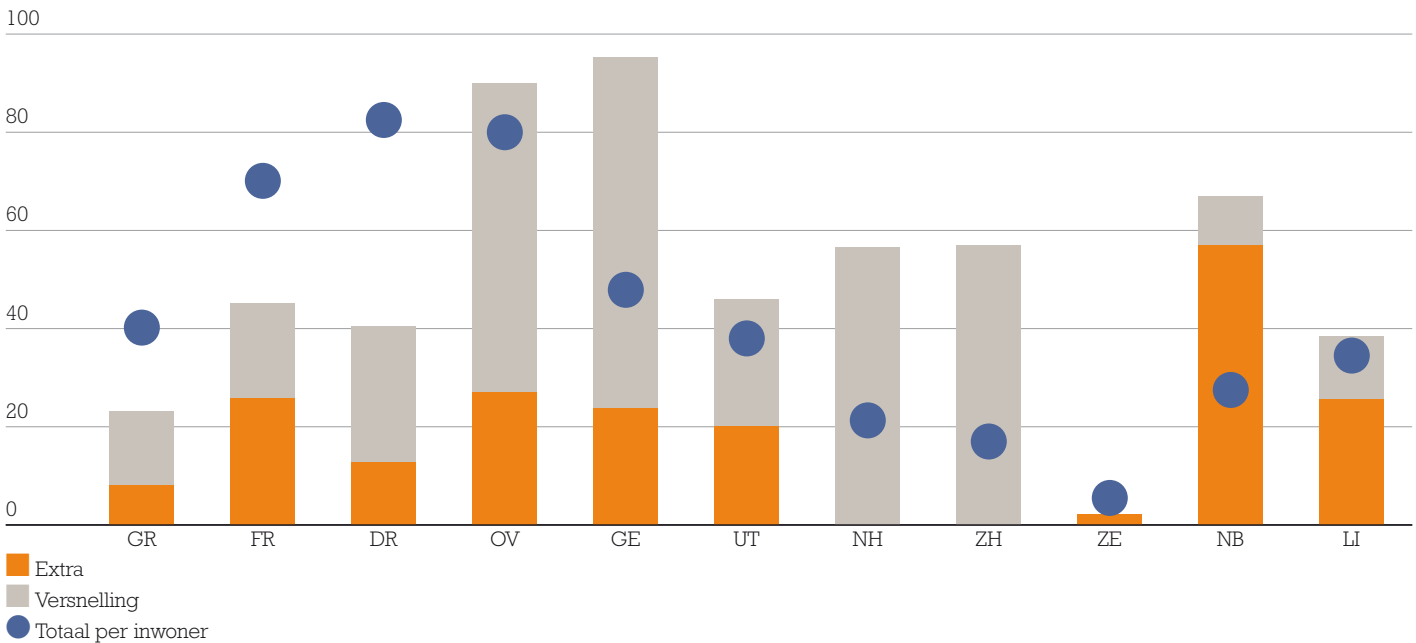
Daar staat tegenover dat de provinciale en gemeentelijke overheden druk doende zijn om de economie juist te stimuleren via overheidsinvesteringen.

De drie noordelijke provincies hebben € 62 miljoen aan investeringen naar voren gehaald en € 47 miljoen extra geïnvesteerd (figuur 4). Voornaamste doelen zijn infrastructuur en onderhoud, maar ook in natuurgebieden en projecten op het gebied van duurzame energie wordt versneld geïnvesteerd. Per inwoner investeert Drenthe het hoogste bedrag (€ 82,50).

### 9. Wat zijn volgens ING regiodirecteur Wouter Zijlman de ingrediënten om succesvol de crisis door te komen?

Het is van belang om een langetermijnvisie voor ogen te houden. Dit geldt voor bedrijven, maar zeker ook voor de provinciale en gemeentelijke overheden. Het is van belang om nu in te zetten op duurzame investeringen. Aan overheidsgeld ontbreekt het niet: de compensatiegelden voor het niet doorgaan van de Zuiderzeelijn en de opbrengsten vanwege de verkoop van aandelen in Essent en Nuon faciliteren dergelijke investeringen.

**Figuur 4 Extra en naar voren gehaalde investeringen door provincies in 2009 en 2010 (in € mln) en per inwoner (in €)**



Bron: IPO (voor Flevoland onbekend)

Het is de taak van de overheden om deze plannen te structureren. Het initiatief moet echter bij de ondernemers liggen.

De uitgangspositie is verhoudingsgewijs prima: ondernemers in het noorden van het land beoordelen het economisch klimaat in 2009 met een 5,8 en in Friesland zelfs met een 6,1. Daarmee zijn ze iets minder pessimistisch gestemd dan de gemiddelde Nederlandse ondernemer, die hiervoor een waardering van 5,6 heeft. Bovendien is het MKB - als groeimotor van de economie - in de noordelijke provincies in vergelijking met de Randstad nog beter vertegenwoordigd. Ook kan de noordelijke ondernemer worden getypeerd als realistisch en bescheiden, maar extern gericht. Hij of zij kijkt wel degelijk over de grenzen heen.

De economie van Noord-Nederland lijkt sinds ongeveer 15 jaar geleden minder gevoelig te zijn geworden voor conjuncturele ontwikkelingen. Er wordt ten opzichte van begin jaren negentig efficiënter gewerkt dankzij een uitbreiding van het netwerk van toeleveranciers en een toename in het gebruik van flexwerkers.

Voor ondernemers zal, naast de noodzakelijke kostenreductie, vooral kracht moeten komen uit het durven ondernemen. Als de vraag wegvalt, moet je een beslissing nemen en direct opschakelen om de omzet op peil te houden of kosten te drukken. De flexibele schil heeft in de eerste helft van dit jaar haar waarde al bewezen. Zodra je gaat of moet reorganiseren, pak dan ook door en creëer opnieuw een flexibele

schil. Nu komt het aan op goed ondernemerschap, durf, daadkracht en initiatief.

Om de regio aantrekkelijk te houden voor het bedrijfsleven is het mijns inziens goed om aan te sluiten bij de wensen van ondernemers. Zo blijkt uit de enkele weken geleden gehouden ondernemersenquête dat zes van de tien ondernemers na de crisis kansen ziet in het uitbreiden van bestaande markten. Eén op de zeven ondernemers verwacht nieuwe buitenlandse markten te betreden.

Van oudsher zijn dat in Noord-Nederland de sectoren energie, landbouw, voedingsmiddelen, toerisme en public (zorg en onderwijs). Ook op de lange termijn zullen de publieke sectoren de constante factor zijn in deze regio. Zij zorgen er nu voor dat de recessie minder hard toeslaat in het noorden dan elders in het land.

Echter, na de crisis zal de regionale economie ook minder snel uit het dal kruipen. Daarvoor zijn investeringen nodig in sectoren als de chemie en de maakindustrie. Met een meer internationale oriëntatie zal het noordelijke bedrijfsleven nog meer kunnen realiseren. Wanneer men internationaal actief is, neemt het risico uiteraard toe: valuta-, debiteuren- en landenrisico's bijvoorbeeld. Daarnaast speelt het buitenlands betalingsverkeer een grote rol. ING wil graag meedenken hoe dat te verwezenlijken.

In de nog altijd turbulente marktomstandigheden van dit

moment zijn ondernemers uiteraard vooral bezig met overleven. Investerings worden uitgesteld: zowel in 2009 als 2010 verwacht volgens eerder genoemde enquête vier van de tien noordelijke ondernemers dat de investeringen in het betreffende jaar zullen dalen.

Bedrijven moeten bovendien alle zeilen bijzetten om hun liquiditeit op peil te houden. Door middel van een liquiditeitscan kunnen we met u uw bedrijfsproces doorlopen en kijken waar u nog cash kunt genereren binnen uw eigen bedrijf. Dit kan door afbouw voorraden, adequaat debiteurenbeheer of sneller factureren. Ook ING wilt u graag hierbij ondersteunen.

Zodra ondernemers weer lucht krijgen (zes van de tien de ondernemers in Noord-Nederland verwacht in 2010 een omzetting, de helft gaat uit van winstgroei), zullen ze tot de conclusie komen dat integratie van het thema duurzaamheid in de bedrijfsstrategie onvermijdelijk is. ING kan op dit thema inspelen door de rol van business partner aan te nemen.

Opvallend is ook dat een kwart van noordelijke ondernemers verwacht dat er na de crisis weer volop geïnvesteerd gaat worden in de kwaliteit van het personeel. Het is goed dat ondernemers zich bewust zijn van de beperkte houdbaarheid van de huidige ruimere arbeidsmarkt. Gezien de - zeker in het noorden - sterke vergrijzing, de veranderende diversiteit van de beroepsbevolking en de groeiende vraag naar goed opgeleid personeel, blijft een goede aansluiting tussen arbeidsmarkt en onderwijs van levensbelang voor de aantrekkelijkheid van de regio.

**Wouter Zijlmans,**  
**regiodirecteur Business Banking Noord-Nederland**



## **10. Ten slotte: wat vinden de ondernemers zelf de beste ideeën om de recessie door te komen?**

Van de vele suggesties van ondernemers over ondernemen en overleven in de huidige turbulente tijden, hebben wij de volgende zeven meest aansprekende geselecteerd:

- 1) Geef juist nu gas door bijvoorbeeld te investeren in extra verkopers, daar waar je concurrenten op de rem staan. Tegen de stroom inzwemmen heeft bedrijven nog nooit windeieren gelegd.
- 2) Wees als ondernemer anders dan anderen, zorg dat je voortdurend in beweging bent, innoveer, maak gericht reclame en wees altijd doelgericht, zodat uiteindelijk de klant het jou gunt.
- 3) Haal nu vast goede mensen binnen, om straks voorbereid te zijn op een nieuwe periode van groei.
- 4) Zet het personeel op scherp, laat ze meer meedenken, creatiever worden en bevorder een flexibele instelling.
- 5) Versterk de organisatie met zzp-ers.
- 6) Zorg enerzijds voor een nog betere timing van de inkoop in relatie tot de betaaltermijn en anderzijds voor een nog betere afstemming van het moment van leveren en het moment van verkoopkansen.
- 7) Blijf de uitgestippelde lijn volgen ondanks de vele invloeden van buitenaf en wees overtuigd van "je eigen gelijk".

---

### **Disclaimer**

De informatie in dit rapport geeft de persoonlijke mening weer van de analist(en) en geen enkel deel van de beloning van de analist(en) was, is, of zal direct of indirect gerelateerd zijn aan het opnemen van specifieke aanbevelingen of meningen in dit rapport. De analisten die aan deze publicatie hebben bijgedragen voldoen allen aan de vereisten zoals gesteld door hun nationale toezichthouders aan de uitoefening van hun vak. Deze publicatie is opgesteld namens ING Bank N.V., gevestigd te Amsterdam en slechts bedoeld ter informatie van haar cliënten. ING Bank N.V. is onderdeel van ING Groep N.V. Deze publicatie is geen beleggingsaanbeveling noch een aanbieding of uitnodiging tot koop of verkoop van enig financieel instrument. Deze publicatie is louter informatief en mag niet worden beschouwd als advies. ING Bank N.V. betreft haar informatie van betrouwbaar geachte bronnen en heeft alle mogelijke zorg betracht om er voor te zorgen dat ten tijde van de publicatie de informatie waarop zij haar visie in dit rapport heeft gebaseerd niet onjuist of misleidend is. ING Bank N.V. geeft geen garantie dat de door haar gebruikte informatie accuraat of compleet is. De informatie in dit rapport kan gewijzigd worden zonder enige vorm van aankondiging. ING Bank N.V. noch één of meer van haar directeuren of werknemers aanvaardt enige aansprakelijkheid voor enig direct of indirect verlies of schade voortkomend uit het gebruik van (de inhoud van) deze publicatie alsmede voor druk- en zetfouten in deze publicatie. Auteursrecht en rechten ter bescherming van gegevensbestanden zijn van toepassing op deze publicatie. Overneming van gegevens uit deze publicatie is toegestaan, mits de bron wordt vermeld. In Nederland is ING Bank N.V. geregistreerd bij en staat onder toezicht van De Nederlandse Bank en de Autoriteit Financiële Markten.

---

De tekst is afgesloten op 10 september 2009.

**Meer weten?  
Kijk op [ING.nl](http://ING.nl)  
Of bel met**

**Henk van den Brink,**  
ING Economisch Bureau  
**020 563 95 06**

**Wouter Zijlmans,**  
Regiodirecteur Business Banking  
Noord-Nederland  
**050 529 87 91**

