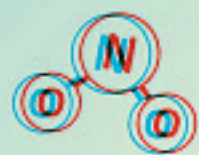
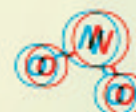


De Wereld in 2023

fd.



Het eindejaarsmagazine van
Het Financieele Dagblad
Zaterdag 24 december 2022

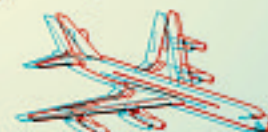


Erwten als tennisballen

Waarom voorspellers er zo vaak naast zitten

23 jaar in 2023
Jonge talenten kijken vooruit

Kunstmatige intelligentie
ChatGPT beschrijft het nieuwe jaar



● 100 pagina's politiek, economie, ondernemen, beurs, tech, klimaat & energie



TIME RE:IMAGINED

Glenfiddich®

AGED 30 YEARS

SUSPENDED TIME

Geen 18, geen alcohol.



AGED 30 YEARS



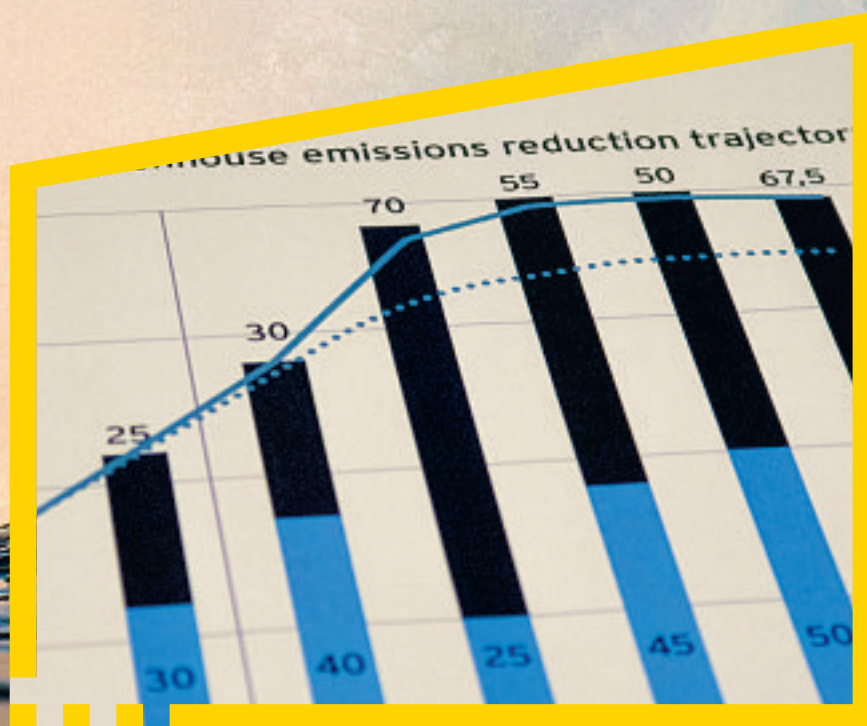
Glenfiddich

SINGLE MALT SCOTCH WHISKY

AGED 30 YEARS

PRODUCT OF SCOTLAND

Glenfiddich



Dat u aan de slag moet met verduurzaming weet u. Maar weet u ook al hoe?

Een leefbare planeet voor volgende generaties vraagt om nu handelen. EY helpt u de slag te maken naar een duurzaam bedrijfsmodel. Niet op basis van dromen, maar geleid door harde inzichten, concrete doelen en bewezen transformatiemethodes. Kijk voor meer informatie op ey.nl/sustainability

EY Sustainability.
Duurzaamheid, hard gemaakt.



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Building a better working world



Han Ceelen

De toekomst voorspellen

In een beroemd geworden experiment bracht de Amerikaanse wetenschapper Philip Tetlock tussen 1984 en 2004 een grote groep experts bij elkaar - academici en andere specialisten - om duizenden voorspellingen te doen over de economie, de aandelenmarkt, verkiezingen, oorlogen en andere actuele zaken. Zijn even geestige als onluisterende conclusie: de experts deden het meestal niet beter dan een chimpansee die een dartpijltje gooit naar een bord met uitkomsten.

Later kreeg Tetlock spijt van zijn grap, omdat mensen eruit concludeerden dat alle pogingen de toekomst te voorspellen waardeloos zijn. Dat is niet zo, benadrukt hij in zijn boek *Supervoorspellers*. Er zijn wel degelijk mensen die het vaker bij het juiste eind hebben dan anderen, en er bestaan strategieën die je daarbij kunnen helpen.

Dezelfde conclusie kun je trekken uit het openingsdossier van deze editie van *De wereld in...*, waarin we kijken hoe mensen dat nu doen: de toekomst voorspellen (p. 17-27). De afgelopen eeuw sloegen futurologen, sciencefictionschrijvers en koffiedikkijkers vaak op hilarische wijze de plank mis. Maar soms waren hun prognoses juist verbluffend accuraat.

Denken in scenario's kan daarbij helpen, legt de Nederlandse 'antropoloog van de toekomst' Roanne van Voorst (p. 22) uit. 'Ik vergroot een trend uit en vraag me af

wat er gebeurt als die trend doorzet.' En wie weet blijkt kunstmatige intelligentie (AI) over een tijdje wel een glazen bol van jewelste. Voor deze uitgave vroegen we een AI-programma om de wereld in 2023 te beschrijven (p. 102-105).

Behalve dat toekomstvoorspellingen vaak niet kloppen, zijn ze ook bijna altijd negatief. 'Alle grondstoffen raken op, robots pakken ons werk af, AI wordt veel intelligenter dan wij.' In fictie is die dystopische blik leuk; wie griezelt er niet graag weg bij *Black Mirror* of *The Handmaid's Tale*? Maar in het echte leven kan dat doemdenken ook verlamrend werken. Waarom zou je nog energie besparen als de oorlog in Oekraïne toch uitzichtloos is? Waarom minder vlees eten of de trein pakken in plaats van het vliegtuig als de aarde toch wel opwarmt?

Veel constructiever is de opstelling van klimaatwetenschapper Heleen de Coninck (p. 96-99). Ook al weten we eigenlijk wel dat we die 1,5 °C opwarming niet gaan halen, volgens haar moeten we er toch naar blijven streven. 'Halen we 1,5 °C niet, maar 1,7 °C wel, dan is dat pure winst.'

Realisme in plaats van pessimisme. En naast informatie ook veel inspiratie, dat hopen we u te bieden.

Ik wens u veel leesplezier.

Han Ceelen is hoofdredacteur van
De wereld in 2023

Behalve dat voorspellingen vaak niet kloppen, zijn ze bijna altijd negatief

Inhoud

De wereld in 2023



INTERVIEW

ROANNE VAN VOORST IS ANTROPOLOOG VAN DE TOEKOMST

Roanne van Voorst bijt zich vast in de toekomst van de zorg. 'Technologie creëert een harde wereld', zegt de antropoloog, 'waarin mensen tussen de spleten vallen.'

Pagina 22

TRANSITIE

TIJD VOOR AFSCHEID VAN DE VERVUILENDE INDUSTRIE?

Energie blijft ook dit jaar schaars en duur. Moeten we wel vasthouden aan energielurpende sectoren als de glastuinbouw, metaalindustrie en chemie?

Pagina 34

DEN HAAG

HET POLITIEKE MIDDEN WACHT OP NIEUW EEN OPDOFFER

Onvrede over verwaarlozing in de landelijke gebieden hangt als een sluier over de Provinciale Statenverkiezingen van 15 maart. Hoe kan de politiek die onvrede wegnemen?

Pagina 28

ECONOMIE

WIE BETAALT DE PEPERDURE ENERGIETRANSITIE?

Het afscheid van fossiele brandstoffen vergt de komende decennia ongekende investeringen. Hoeveel geld is er nodig, en waar moet het vandaan komen?

Pagina 36

BESTUUR

HET VOLK KRIJGT GENOEG VAN DE VAKANTIEKONING

Willem-Alexanders Koningsdagbezoek aan multicultureel Rotterdam in 2023 zou wel eens een lakmoesproef kunnen zijn voor de houdbaarheid van de Oranjefamilie.

Pagina 32

MOBILITEIT

DIT IS DE WEG RICHTING VEILIG EN DUURZAAM VERVOER

Wat moet er volgend jaar gebeuren om auto, fiets, trein en vliegtuig veiliger en duurzamer te maken? Experts Carlo van de Weijer en Maarten Steinbuch maakten een lijstje.

Pagina 42

Colofon



Coverillustratie

Rhonald Blommestijn

Redactie

Han Ceelen (hoofdredactie), Juliette Berkhout en Take Ligteringen (eindredactie), Harm Peter Smilde (correctie)

Auteurs

Maureen Blankestijn, Marcel de Boer, Anouk Boone, Jan Braaksma, Marceline Bresson, Pim Brassier, Pieter Couwenbergh, Joost Dobber, Jean Dohmen, Philip Dröge, Bert van Dijk, Andrea Dijkstra, Anouk Eigenraam, Stijn van Gils, Gaby de Groot, Jeroen Groot, Bernard Hammelburg, Han Dirk Hekking, Jasper Houtman, Arief Hühn, Kleis Jager, David de Jong, Marijn Jongsma, Bas Knoop, Samuel Levie, Jasper Lukkezen, Gerben van der Marel, Orla McDonald, Henk Ovink, Jeroen Piersma, Mathijs Rotteveel, Mathijs Schiffers, Haroon Sheikh, Marianne Slegers, Tim Igor Snijders, Maarten Steinbuch, Jim Stolze, Casper Thomas, Nelleke Trappenburg, Jan Verbeek, Renol Vestergaard, Ardi Vleugels, Kevin van Vliet, Roland van der Vorst, Carlo van de Weijer, Rik Winkel, Arthur Wortmann, Jan Fred van Wijnen, Corné van Zeijl

2023 starten met peper in je carrière?

“Om daadwerkelijk doorbraken te realiseren en je businessdoelen te behalen, is inzicht in de waarde en de potentie van je data essentieel. Vanuit dat inzicht kun je overgaan tot actie om het beste eruit te halen. Wij noemen dat ‘Factbased Improvement’ en dit doen wij al 25 jaar met de beste data- en businessspecialisten van Nederland.”

ROB HONING – CEO HOT ITEM GROEP



Ga naar werkenbijhotitemgroep.nl en
bekijk hoe jij bij ons het verschil kunt maken!

werkenbijhotitemgroep.nl



FACTBASED IMPROVEMENT IN EEN
DATAGEDREVEN ORGANISATIE

Inhoud

De wereld in 2023



CULINAIR

WAT GAAN WE VOLGEND JAAR ETEN EN DRINKEN?

2023 wordt het jaar van de uitgesproken smaken. De trend richting een meer plantaardig dieet zet door. En de consument verkiest weer wat vaker de eigen eettafel.

Pagina 48

ARCHITECTUUR

BOUWEN OM TE WONEN: DE OPKOMST VAN DE WOONCOÖPERATIE

In Nederland spelen wooncoöperaties nog zelden een rol in de nieuwe woningbouw. Wie weet gaat daar onder druk van de schaarste komend jaar verandering in komen.

Pagina 78

BUITENLAND

DE WIJK ZIET EINDE AAN OORLOG, EN OEKRAÏNE ALS NAVO-LID

Is er hoop dat er in 2023 een eind komt aan het bloedvergieten in Oekraïne? Volgens Rob de Wijk is er een serieuze kans dat de wapens in de loop van volgend jaar zwijgen.

Pagina 56

KLIMAAT

WAT ALS HET KLIMAATDOEL VAN 1,5 GRAAD CELSIUS SNEUVELT?

Het klimaatdoel van maximaal 1,5 °C opwarming raakt uit zicht, nu de klimaattop in Egypte is mislukt. Wat gebeurt er op de volgende klimaattop in Dubai?

Pagina 96

EUROPA

EEN REUS DIE STRANDT OP DE VETO'S VAN DWERGEN

De Europese Unie moet haar besluitvorming versnellen om te kunnen inspelen op nieuwe geopolitieke uitdagingen. Maar dat is zo goed als onmogelijk.

Pagina 60

TECHNOLOGIE

DURFINVESTEERDERS: TEGENWIND MAAKT TECHSECTOR STERKER

Na een jaar waarin de jarenlang florierende techsector uit de gratie viel bij beleggers, kijken drie investeerders vooruit. 'Deze storm zal een hoop toeristen wegblazen.'

Pagina 106

Colofon

Vormgeving

Antoine Hamers & Mick Peet,
Ramses Reijerman, Rob Ursem,
Julian Deleij (beeldbewerking)

Fotografie & illustratie

ANP, Rhonald Blommestijn,
Bloomberg, Getty Images, Istock
Images, Manon van der Zwaal

Uitgever FD Mediagroep

Eugenie van Wiechen

Hoofdredacteur

Het Financieele Dagblad
Perry Feenstra

Salesmanager

Maarten Vrij
maarten.vrij@fdmediagroep.nl

Druk

Habo DaCosta bv, Vianen

Reactie op artikelen

opinie@fd.nl

FD 'De Wereld in 2023' is een uitgave van FD Mediagroep. In het kader van de dienstverlening worden gegevens vastgelegd van abonnees. FD Mediagroep gebruikt deze gegevens voor het kunnen uitvoeren van de (abonnee)overeenkomst, om te voldoen aan informatieverzoeken en om u op de hoogte te houden van voor u relevante (nieuwe) producten, diensten, evenementen en overige activiteiten van FD Mediagroep en zijn bedrijfsonderdelen, en van producten en diensten van zorgvuldig geselecteerde partners. Wanneer u geen prijs stelt op deze informatie, dan kunt u dit kenbaar maken door een brief te sturen naar:

FD Mediagroep o.v.v. Klantenservice,
Postbus 216, 1000 AE Amsterdam,
of via e-mail: klantenservice@fd.nl,
of bel: 0800-666 66 67.
Zie voor meer informatie over het
privacystatement: fd.nl.

© Het Financieele Dagblad

COEO

Verkozen tot meest
klantvriendelijke
credit management
organisatie van 2022!

Technology-driven & Customer focused

“Bij coeo stellen wij alles in het werk om uw klanten gemakkelijk en snel te laten betalen, met een sterke focus op een goede klantervaring.

Als een van de meest toonaangevende credit management partners in Europa, heeft coeo een sterke ambitie op het verbeteren en ontwikkelen van (vernieuwende) oplossingen die passen bij uw organisatie. Wij zijn niet bang om slimme systemen en digitale tools in te zetten voor een optimaal incasso proces.”

- Rody Overwater
CEO bij coeo



Let's get in touch!

010 - 41 45 444
advies@coeo-incasso.nl
www.coeo-incasso.nl





Een brede kijk op pensioen, verzuim en vitaliteit helpt jou bij goed werkgeverschap

Als werkgever heb je momenteel met heel wat veranderingen te maken. Met grote onrust in de wereld en veel onzekerheid in de markt. Dat zijn lastig zelf te beïnvloeden factoren. Wél beïnvloedbaar zijn de HR-gerelateerde zaken. Zoals pensioen, inzetbaarheid, vitaliteit en ziekteverzuim. Zaken die álles met elkaar te maken hebben en dus om een brede visie vragen.

Zo supporten we goed werkgeverschap

Dat mag jij als werkgever ook van ons als verzekeraar verwachten. Met een benadering die goed werkgeverschap ondersteunt. Zo denken we mee over hoe je via preventie ziekteverzuim aanpakt en je medewerkers vitaal houdt. Hoe pensioenen bijdragen aan tevreden medewerkers. Of hoe je je bezetting op peil houdt onder grillige omstandigheden. En we bieden je tools om goed onderbouwd de juiste HR-beslissingen te nemen voor jouw bedrijf én je medewerkers.

We zijn er natuurlijk ook voor je adviseur. Die heeft de adviesvaardigheden en kent jouw situatie. Wij versterken met kennis, data, slimme instrumenten en producten. Zodat jij de juiste beslissingen kan nemen die zorgen voor vitale en gemotiveerde medewerkers.

Doe een benchmark met onze Human Capital Planner

Wil jij jouw bedrijf vergelijken met branchegeenoten? Doe dan de benchmark met ons online dashboard Human Capital Planner. Dat brengt tal van HR-inzichten en data uit jouw onderneming en je branche samen. Zo ontdek je snel de aanknopingspunten voor verdere verbetering.

Samen bereik jij meer, onze support heb je!

Lees ons verhaal op ons kennisplatform voor werkgevers en HR-professionals. Of vraag het je adviseur.



Directeur Commercie Pensioen
Tom Haaring:

‘Een goede pensioenregeling is onderdeel van ‘goed werkgeverschap’.’



Van Charles' kroning en hypersonische wapens tot het jaar van Couperus: dit wordt 2023.

Door Tim Igor Snijders

AUTO'S

Terug van weggeweest: de 'bubble car'



Ze vormde een ware automobiele sensatie in de jaren vijftig en zestig: 'bubble car' Isetta. Deze liefvallige microauto dankte haar bijnaam aan de ronde vorm en bollende ramen.

Nu introduceert de Duitse fabrikant Electric Brands een nieuw model op basis van het oude Italiaanse ontwerp. De elektrische stadsauto die zijwaarts kan parkeren, is 2,5m

bij 1,5m en kan 90km per uur. Ze zal moeten concurreren met soortgenoot Microletta, van Micro Mobility Systems. De twee automakers schikten eerder over het merkrecht.



FOTO: ELECTRIC BRANDS



DEFENSIE

Hyper-sonische wapens

De Verenigde Staten beschikken in 2023 over hun eerste hyper-sonische raketten, die met vijf keer de snelheid van het geluid bewegen (ruim 6000 km per uur). De hypersonische wapens hoeven tijdens hun reis niet of nauwelijks de atmosfeer te verlaten en kunnen daardoor manoeuvreren. Dat maakt ze onvoorspelbaarder. Ze zijn moeilijk te onderscheppen door afweersystemen. 'Tegen een dreiging die je niet ziet, kun je je niet verdedigen', verklaarde de hoge Amerikaanse generaal John Hyten in 2020.

Een nieuwe wapenwedloop is het gevolg. De VS ontwikkelen de wapens al sinds de eeuwwisseling, en zijn volgens deskundigen verder dan de concurrentie. Maar ook China en Rusland hebben een geavanceerd hypersonisch wapenprogramma. Rusland zou het eerste land zijn dat de raketten heeft ingezet, in Oekraïne. Maar westerse mogelijkheden twijfelen aan de effectiviteit van deze Kinzhal-raket. Hyper-sonische raketten moeten het sowieso vooral van hun snelheid hebben. De extreme hitte onderweg maakt een grote explosieve lading vooralsnog onmogelijk.



De lancering van een eerdere Gaganyaan missie

FOTO: ISRO

RUIMTEVAART

India's bemande ruimtevlucht

De Indiase ruimtevaartorganisatie ISRO begint aan zijn eerste bemande ruimtemissie, te beginnen met een reeks onbemande testvluchten in 2023. Als die slagen, stappen twee mannen en één vrouw het jaar daarop aan boord van de Gaganyaan (Sanskriet voor 'ruimtevoertuig'). Die moet tot zeven dagen in een baan om de aarde draaien.

India wil meekomen met de traditionele ruimtegrootmachten. Het budget van ruimtevaartorganisatie ISRO is met 137 mrd roepie (€1,6 mrd) in vergelijking met dat van bijvoorbeeld Nasa (€25 mrd). Toch is het Indiase succes er niet minder om. Zo presteerde het land het

in 2014 bij zijn eerste poging om een ruimtesonde in de baan rond Mars te sturen. China moest dat twee keer proberen. Waar het Indiase ruimtevaartprogramma eerder vooral om 's lands prestige en soevereiniteit draaide, is de nationale veiligheid de afgelopen jaren een belangrijke pijler geworden. Dat blijkt wel uit de oprichting van de Defense Space Agency, en testen die ISRO deed met antisatellietwapens.

Overigens is de bemande ruimtemissie geen alleingang: de Indiase astronauten werden getraind door collega's uit Rusland en Frankrijk. De twee landen leveren ook materieel voor de missie.



HOLLYWOOD

Honderd jaar Disney en Warner Bros.

Twee hoekstenen van Hollywood zijn jarig: filmstudio's Warner Bros. en Disney bestaan honderd jaar. Dat vieren de entertainmentreuzen uitbundig, met een nostalgische terugblik op de grootste successen, van Mickey Mouse en Nemo tot Frozen (Disney), van Harry Potter tot Bugs Bunny en Batman (Warner). Er worden klassieke films vertoond, tentoonstellingen georganiseerd en evenementen voor fans gehouden.

Maar de feestelijkheden zullen de studio's niet helpen bij hun huidige uitdagingen. Warner Bros., dat sinds een fusie in april Warner Bros. Discovery heet, verkeert in chaos. Tijdens de pandemie zette het bedrijf onder de innoverende topman vol in op het streamen van zijn producties. Films werden gelijktijdig in de bioscoop en op HBO Max uitgebracht. Makers waren vervolgen.

Maar David Zaslav, aangekomen in april, maakt dat beleid nu weer helemaal ongedaan. Hij belooft respect te tonen voor de creatieve geesten die Hollywood van inhoud voorzien. Toch is Zaslav nu vooral druk met botte bezuinigingen. Grote projecten werden al geschrapt, films en series zonder bericht van HBO Max gehaald. Het platform wordt binnenkort samengevoegd met Discovery+, en als het aan Zaslav ligt, zal daar vooral makkelijk te produceren vermaak te zien zijn met een breed appeal. Liefhebbers vrezden het ergste.

Dan staat eeuweling Disney steviger. In 2021 was het

de grootste studio naar bioscoopomzet, mede dankzij het lucratieve Marvel-universum. Met merken Pixar, National Geographic en Star Wars in huis was succes de afgelopen jaren verzekerd, ook op streamingdienst Disney+.

Maar de hoge uitgaven aan producties, marketing en technologie bij Disney+ dragen bij aan grote verliezen voor het concern. De hogere rentetarieven en een haperende economie doen evengoed pijn. In november nam Disney de opmerkelijke beslissing de gepensioneerde topman Bob Iger terug te halen.

Die zal in zijn positie ook opnieuw te maken krijgen met de Amerikaanse cultuurstrijd. Disney heeft zijn succes mede te danken aan zijn neutraliteit: het maakt gezinsvriendelijk entertainment, en neemt geen stelling. Maar in Florida sprak het zich onder grote druk uit tegen omstreden Republikeinse lhbt-wetgeving. Dat kostte Disney World dit jaar de speciale belastingstatus: de wraak van lokale wetgevers.



Mickey en Minnie Mouse zijn iets jonger. Zij daten uit 1928.

FOTO: GILBERT CARRASQUILLO/GETTY IMAGES



WOLKENKRABBER

Toronto's hoogste woontoren

In Toronto, het financieel-economische hart van Canada, wordt de hoogste wolkenkrabber van het land opgeleverd. Woontoren The One wordt 306 meter hoog en zal 420 appartementen tellen. In de stad is al enige jaren een echte skyscraperrace aan de gang en het is de vraag hoelang The One het record houdt. Over twee jaar moet hotel en wooncomplex Pinnacle One Yonge klaar zijn. Die wordt met 312 meter nóg hoger. Overigens is al deze bouwwoede niet genoeg om de CN Tower te overtreffen. De piek van deze zendmast tikt de 553 meter aan.



The One in Toronto

FOTO: ONEBLOORWEST.COM



MUZIEK

Vijftig jaar Sydney Opera House

Het Sydney Opera House viert feest en 'iedereen is uitgenodigd.' In 2023 is het vijftig jaar geleden dat de culturele tempel aan de oever van Sydney Harbour, bekend van zijn zeilvormige daken, werd geopend.

Dat wordt groots gevierd, onder meer in de programmering. Hollywoodacteur Michael Sheen is te zien in het klassieke toneelstuk *Amadeus*, en Nick Cave treedt op, net als het Centraal-Australisch Aboriginal-vrouwenkoor.

Met een documentaire, geprojecteerd op het gebouw, werd al aandacht besteed aan de moeizame architectonische geschiedenis van dit Unesco Werelderfgoed. Over de bouw werd destijds veertien jaar gedaan.



Het iconische operagebouw

FOTO: ISTOCK



Beeld van de auteur gemaakt door Kees Verkade, op het Lange Voorhout in Den Haag

FOTO: TON POORTVLIET/ANP

LITERATUUR

Couperus is nog springlevend

16 juli is de honderdste sterfdag van Louis Couperus, een van Nederlands grootste schrijvers.

Twee recente hertalingen van zijn werk doen vermoeden dat we de literator nog lang niet vergeten zijn. Onder middelbarescholieren is de schrijver nog altijd een van de usual suspects voor de leeslijst. Komend jaar bieden exposities, een podcast en themadagen kans op een heuse Couperus-revival. Zo maakt het Literatuurmuseum in Den Haag een online-expositie.

Couperus, geboren in 1863, publiceerde naast romans reisverhalen, sprookjes en journalistieke schetsen. Zijn werk speelt zich af in de uiteenlopende werelden van onder meer de

klassieke oudheid (*De berg van licht*), zijn thuisstad Den Haag (*Eline Vere*) en Nederlands-Indië (*De stille kracht*). Rode draden door zijn oeuvre zijn het noodlot en het verval van de mens, zoals van de gepensioneerde ambtenaren in *Van oude mensen, de dingen, die voorbij gaan...* uit 1906. Film-, tv- en toneelbewerkingen maakten Couperus tot lang na zijn dood populair.



Het boek
Eline Vere



ROYALTY

Kroning Charles en onthullingen Harry

Het moment dat koningin Elizabeth II overleed, in september dit jaar, werd kroonprins Charles koning. Toch moet zijn ceremoniële kroning nog volgen, op 6 mei. In de Westminster Abbey-kerk zal koning Charles III beloven rechtvaardig te heersen, en trouw zweren aan de Church of England. Na ontvangst van een goudgele bol, scepter en ring, plaatst de aartsbisschop van Canterbury een kroon op zijn hoofd.

Charles kan sinds het overlijden van zijn moeder op veel goodwill rekenen. Tegelijkertijd is zijn opvolging van Elizabeth, na zeventig jaar, aanleiding voor de Britten om te reflecteren op de zin en onzin van de monarchie. Dat een weelderig megafestijn ter ere van de monarch slecht samengaat met de huidige 'cost of living'-crisis waar veel Britten onder zuchten, zal de koning zelf ook beseffen. Een bron aan het hof beloofde al vroeg dat de ceremonie 'korter, kleiner en goedkoper' zal zijn. De laatste kroning, van Elizabeth in 1953, duurde drie uur, telde achtduizend gasten, en kostte omgerekend £35 mln.

De ceremonie kent min of meer al negenhonderd jaar deze vorm. In een lastige balanceeract zal Charles de koninklijke traditie moeten verenigen met de moderniteit, iets wat geldt voor zijn hele koningschap.

Maar voordat de kroning een dag van uitstekende pr voor het hof kan opleveren, krijgt Charles III eerst nog de 'tell all'-biografie van prins Harry te verwerken.

Zijn boek *Spare* ('reserve'), dat op 10 januari of eerder verschijnt, gaat onder meer in op Harry's relatie met zijn moeder Diana, en haar dood. Voor het boek werkte Harry samen met ghostwriter J.R. Moehring, die eerder tennisser Andre Agassi hielp zijn levensverhaal op te tekenen. Het persbericht maakt alvast gewag van een 'rauwe eerlijkheid'.

Voor Charles worden hier vermoedelijk oude wonden opengereten, door een zoon die niet langer deel uitmaakt van het koningshuis, en de wereld graag vertelt over het verstikkende milieu aldaar. De slechte behandeling van zijn vrouw Meghan was mede de reden dat hij in 2020 met haar naar de Verenigde Staten emigreerde om daar het leven van een burger te leiden. De vergoeding van naar verluidt £20 mln voor het boek helpt de prins in elk geval financieel onafhankelijk te worden.

De Britse koninklijke familie zou gespannen uitkijken naar de inhoud van het boek.



ECONOMIE

300ste geboortedag Adam Smith

In 2023 is het driehonderd jaar geleden dat de Schotse econoom Adam Smith, aartsvader van het *laissez-faire*-kapitalisme, werd geboren. Smith, beroemd geworden met zijn alomvattende politiek-economische analyse *The Wealth of Nations*, zag het levenslicht in Edinburgh, maar werd gevormd aan de University of Glasgow. Hier studeerde en doceerde de vrijemarktdenker.

Reden voor de universiteit om volgend jaar uit te pakken, met een nieuw onlinevak over de invloed van zijn werk, een galadiner in juni en een wedstrijd om het omslag van *The Wealth of Nations* van een nieuw ontwerp te voorzien. Het startsein voor de herdenkingen is een receptie in het Schotse parlement in januari.



De Schotse denker werd gevormd in Glasgow.

FOTO: ISTOCK



Kantoor in Amersfoort



Retail en wonen in Apeldoorn



Hotel in Hoorn



Kantoor in Den Haag

Dit is niet gewoon een advertentie. Dit is een minuut waarin u stil kunt staan bij het toekomstbestendig maken van uw vastgoed.

Verduurzaming is de kans van 2023

Betere energieprestaties zorgen voor een hoger comfort en lagere energierekening en zorgen daardoor dat een woning of kantoor beter verhuurbaar en verkoopbaar is. Investeren in verduurzaming van vastgoed is daarmee geen kwestie meer van idealisme, maar een rationele investeringsbeslissing die niet in de verre toekomst ligt.

Een financiering is een belangrijk onderdeel in de verduurzaming van het Nederlands vastgoed. Als vastgoedfinancier kan en wil RNHB een grote rol spelen in de transitie naar duurzaam vastgoed. Met onze (maatwerk)oplossingen voor residentieel, commercieel en gemixt vastgoed, kunnen wij u tot EUR 100 miljoen faciliteren in het financieren van uw duurzame ambities.

Meer weten? www.rnhb.nl


Denken in kansen

Let op! Geld lenen kost geld 

Dossier

Kijken naar de toekomst



De toekomst voorspellen is en blijft moeilijk

Door Philip Dröge • Illustraties: Rhonald Blommestijn

Erwten zo groot als tennisballen en vliegtuigen als een modegril, de toekomst voorspellen is moeilijk. Zelfs specialisten van wie we een betrouwbare profetie zouden mogen verwachten, zitten er opvallend vaak naast.

Dossier

Kijken naar de toekomst

Ubent net op het bewegende trottoir naar huis gekomen. Of misschien had u haast, en heeft u de twee vleugeltjes en een propeller gebruikt die zo handig op uw rug passen. Eenmaal binnen nam de huisrobot uw jas en hoed aan, en bracht de wasrol – die de automatische postbode net had afgeleverd – naar de fonograaf, zodat u rustig het ingesproken nieuws van de dag kon beluisteren.

Zo zag een anonieme Franse illustrator in 1910 het leven in het jaar 2000. De scènes van het dagelijkse leven die hij vastlegde, ademden een groot optimisme. Alles zou worden gemotoriseerd en gerobotiseerd, en een groot deel van het leven zou in de lucht plaatsvinden. Want vliegen werd een kwestie van een soort rugzakje met vleugels, een propeller omgorden en opstijgen voor de voordeur. Als Fransman voorzag hij zelfs dat je op enkele tientallen meters hoogte je wijntje kon drinken. Daarna wel oppassen voor de zwevende politieman.

De ansichtkaarten met daarop deze toekomstvisies, zaten in Frankrijk bij chocolade. In die tijd kreeg je vaker grappige afbeeldingen bij een reep. Een niet serieus te nemen fantasie dus? Toch wel. Het beeld dat op de kaartjes stond, past binnen de algemene verwachtingen die mensen toen hadden voor de nieuwe eeuw. Niet alleen chocoladeboeren, ook allerlei geleerden dachten rond 1900 dat de toekomst vooral in de lucht zou plaatsvinden.

Paleofuturologie

Het is een voorspelling die gedurende de eeuw evolueerde. Het rugzakje met vleugels werd na de oorlog ingehaald door de eeuwige belofte van de vliegende auto, al dan niet op atoomkracht. Want die 'gratis' energiebron beheerste de toekomst.

Voorspellen is moeilijk, zei de natuurkundige Niels Bohr ooit, vooral waar het de toekomst betreft. Die uitspraak is inmiddels tot een cliché geworden, maar dat heeft mensen er niet van weerhouden toch steeds opnieuw te proberen de dag van morgen te duiden. We houden veel van vooruitkijken, daarom leest u ook dit blad. Een nieuwe loot aan de stam van historisch onderzoek



Tijdmachine

Met de kennis van nu is het makkelijk praten, maar wie honderd jaar terugkijkt, ziet de meest opmerkelijke voorspellingen de revue passeren. Een greep:

1900

'Binnen een eeuw zullen verrijdbare forten het wezen van oorlog veranderen', Elfreth Watkins, Smithsonian Institution

1905

'In 2025 is er een wereldomspannend netwerk van luchtpostschepen', schrijver Rudyard Kipling

1910

'In 2000 zullen we gesproken nieuws tot ons nemen via wasrollen', Franse ansichtkaart in de serie 'En L'An 2000'



Vijf must-reads over de toekomst, van dystopische fictie tot een gids voor voorspellers:



PARIS IN DE 20STE EEUW

Satirisch voorspellend beeld van de 20ste eeuw door de 19de-eeuwse Franse schrijver

Jules Verne



BRAVE NEW WORLD

Met George Orwells 17 jaar later verschenen '1984' dé dystopische klassieker van de vorige eeuw

Aldous Huxley



THE HANDMAID'S TALE

Duistere toekomstroman over een christelijke theocratie die vrouwen gebruikt als broedmachines

Margaret Atwood



SUPERVOORSPELLERS

Veel mensen voorspellen niet beter dan een chimpansee. Sommigen wel. Wat is hun geheim?

Philip E. Tetlock



MINISTRY FOR THE FUTURE

Favoriet van Barack Obama, over een klimaatraad die de belangen van de toekomst verdedigt

Kim Stanley Robinson

houdt zich met die passie bezig; de paleofuturologie onderzoekt hoe we vroeger de toekomst zagen. Het nu dus.

Een van de meest in het oog springende conclusies van de paleofuturologie: Niels Bohr had gelijk, we zijn inderdaad onthutsend slecht in voorspellen, zelfs de simpelste dingen hebben we vaak op spectaculaire wijze fout. Niet alleen leken bakken er niets van, juist de hooggeleerde specialisten van wie we accurate voorspellingen zouden mogen verwachten, hebben een belabberde staat van dienst.

Zo becijferde de voormalig directeur van het Centraal Bureau voor de Statistiek, de econoom Coenraad Verrijn Stuart, in 1920 dat we nu in Nederland 28 miljoen inwoners zouden hebben. We zitten tegen de 18 miljoen aan en we groeien door, maar zijn schot ging wel erg ver over het doel. De econoom maakte een door paleofuturologen veel geconstateerde fout, hij extrapoleerde de omstandigheden van zijn tijd klakkeloos naar de toekomst. Zoals het nu gaat, zal het over een eeuw ook gaan, maar dan vermeerderd met honderd jaren.

Ramjet en scramjet

Ook worden de theoretische beloftes van vandaag te snel uitgeroepen tot de succesvolle praktische toepassingen van morgen. Dat blijkt onder andere uit onderzoek van het Smithsonian Institution in de VS, dat een eigen paleofuturoloog in dienst heeft. Toen vliegtuigfabrikanten in de jaren vijftig en zestig experimenteerden met een spectaculair nieuw type ultrasnelle aandrijvingen, de ramjet en de scramjet, zagen velen dat als voortekenen van een nieuw tijdperk. Specialisten op luchtvaartgebied stonden te juichen over de vele toekomstige toepassingen.

'Onze kleinkinderen zullen in 2004 voor de prijs van een derdeklaskaartje supersonisch de oceaan overvliegen in toestellen met vijfhonderd stoelen aan boord', verklaarde de directeur van British Overseas Airways in 1954. Met ramjets experimenteren we ondertussen driftig verder, in april stortte er nog eentje neer. De technologie ziet er op de tekentafel nog altijd erg goed uit, maar praktisch toepassen blijkt al decennia lastig. Vliegtuigen worden ondertussen kleiner en langzamer en British Overseas Airways is al decennia geleden opgehouden te bestaan; dat had de directeur dan weer niet voorspeld.

Een derde veelgemaakte fout is het onderschatten van de complexiteit van problemen en



1922

'In 2022 maken huizen zichzelf schoon', de Britse schrijver W.L. George

1923

'In 2023 zullen mensen nog maar vier uur per week werken', de Duitse wiskundige Charles Proteus Steinmetz

1953

'Heel Groot-Brittannië is in 2020 voorzien van atoomstroom', voorzitter Atoomagentschap

1954

'In 1980 vliegen passagiers in twee uur van Londen naar New York', de Noorse luchtvaartpionier Bernt Balchen

1967

'Nederland heeft in 2025 net zoveel welstand als de VS', Nederlandse Werkgeversverbonden

Dossier

Kijken naar de toekomst

het optreden van onbedoelde neveneffecten. Ook hier slaan zij die beter zouden moeten weten de plank vaak mis. De uitvinder van penicilline voorspelde in 1954 bijvoorbeeld dat in het jaar 2000 microben zouden zijn uitgestorven. In plaats daarvan zijn bijna al onze antibiotica ondertussen nutteloos. Juist omdat we zo hard hebben geprobeerd ziekteverwekkers uit te schakelen, zijn ze immuun geworden voor onze medicijnen. Op uw lichaam leven nu miljoenen microben – gelukkig.

Het meest opmerkelijk is toch wel dat veel voorspellingen te negatief zijn. Vooral sinds de oorlog is de mensheid kniezerig over de toekomst. 'Ramp bedreigt wereld', kopte NRC Handelsblad in 1971. Aanleiding was het rapport van de Club van Rome. Dat gremium voorzag binnen tien jaar wereldwijde voedseltekorten. De menselijke beschaving zou daardoor zelfs geheel instorten. Niet dat het goed gaat met wereld, maar dat instorten is achterwege gebleven. We denken graag dat we in een eindtijd leven, dan kan het altijd nog meevallen.

Al Gore

In dat beeld van een wereld die steeds slechter wordt, past ook de verwachting dat we allemaal werkloos zullen raken. Immers, machines worden steeds beter in klussen die we eerst zelf deden. Het is een voorspelling die al sinds het begin van de twintigste eeuw wordt gedaan door een hele rij aan futurologen, trendwatchers en politici.

Econoom John Maynard Keynes is daarvan ongetwijfeld de bekendste. Hij was er vóór de oorlog al van overtuigd dat echt werk door automatisering in de decennia daarna steeds schaarser zou worden. Het blad Time herhaalde die toekomstvisie in 1966, we zouden rond 2000 allemaal gaan 'degenereren' door een overvloed aan vrije tijd. Ondanks Keynes' ongelijk blijven mensen zijn voorspelling herkauwen. In 2014 deed Lodewijk Asscher het nog als minister van Sociale Zaken. Ondertussen is personeel schaarser dan ooit.

Doemtijdningen zijn dan ook een perfecte manier om de aandacht te trekken. De naam van futuroloog Peter Schwartz was in 2003 definitief gevestigd toen hij een rapport opstelde voor het Pentagon, waarin hij beweerde dat tegen 2020 Amerika waarschijnlijk niet meer zou bestaan vanwege ernstige tekorten aan drinkwater en energie. Dat zou weer leiden tot mislukte oogsten, hongersnood en vluchtelingenstromen. Veel van zijn werk is later in *An*



Een groot deel van het leven zou zich rond het jaar 2000 in de lucht afspelen, zo dacht men begin twintigste eeuw. Intussen wachten we nog op de vliegende taxi.

FOTO: ANTHONY WALLACE/AFP

Inconvenient Truth van Al Gore terechtgekomen, de voormalig vicepresident die in 2006 met kekke animaties liet zien dat Florida binnen afzienbare tijd door de zee zou worden verzwolgen.

Er is klimaatverandering, natuurlijk, maar dit soort pikzwarte en zeer dramatische scenario's zijn niet uitgekomen. Florida bestaat nog steeds, net als de rest van de VS. Het verklaart wellicht ook de korrel zout waarmee sommige delen van de bevolking de huidige doemtijdningen over de atmosfeer tot zich nemen. Ze horen hun hele leven niet anders dan dat we naar de haaien gaan. En toch zijn we nog hier.

Tussen al die mislukte voorspellingen vallen vooral de paar heldere lichten op die de toekomst wel haarscherp zagen. Sterrenkundige en tv-presentator Chriet Titulaer voorzag in de jaren tachtig al een soort internet van gekoppelde computers. Ook vertelde hij in zijn programma's vaak hoe onze apparaten steeds kleiner zouden worden dankzij micro-elektronica. Intussen past een complete stereo-installatie in je binnenzak.

Microsoft-oprichter Bill Gates heeft ook gelijk gekregen. Hij voorspelde al sinds de eeuwwisseling een pandemie. In 2015 hield hij er zelfs een Ted-praatje over, met daarin een duidelijke waarschuwing. We konden

1969

'In 2000 heeft elke Amerikaan een robot voor in het huishouden', wetenschappers Herman Kahn en Anthony Wiener

1973

'We eten in 2022 allemaal Soylent Green', naar de gelijknamige science-fictionfilm

1974

'Alle energie komt in 2020 wereldwijd van kerncentrales', US Atomic Energy Commission

1988

'De Groningse bodem zal in 2025 met 70 cm zijn gedaald, maar zo rustig dat het geen schade veroorzaakt', NAM

1990

In 2020 komt een generatie aan de macht 'die verknijpt is dan welke vorige ook', Jos Bloemkolk, columnist Het Parool

ons maar beter voorbereiden op een virus dat zowel makkelijk overdraagbaar als ernstig zou zijn, vertelde hij zijn gehoor. De overheden van de wereld luisterden slecht, corona overviel vrijwel alle landen. Mensen die geloven in samenzweringen zagen al snel de hand van Gates achter de ziekte die de wereld twee jaar lang in haar greep hield. Zijn voorspelling was een aankondiging, meenden zij.

Maar misschien wel het bijzonderst is een voorspelling uit 1910, de tijd waarin mensen overal vleugeltjes op rug-zagen. De curator van de Smithsonian Institution in Washington gaf toen een interview aan het Ladies Home Journal, geen publicatie die bekendstond als bakken van grote technische inzichten. Deze John Elfreth Watkins schetste in het damesblad echter een helder beeld van het jaar 2000. Daarin speelden diepvriesmaaltijden, snelle treinen, tanks en een netwerk van camera's een belangrijke rol, evenals een ongekende groei van de welvaart. Het was eng accuraat, waardoor het interview met Watkins een soort gouden standaard is geworden voor de futurologie.

Aardbeien zo groot als appels

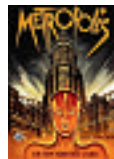
Alleen, Watkins dacht ook dat vliegtuigen nooit zouden aanslaan. Wel zouden we in twee dagen van Europa naar Amerika reizen in boten aangedreven door elektriciteit. En ons eten zou bestaan uit erwten zo groot als tennisballen en aardbeien zo groot als appels. Chriet Titulaer zag ons trouwens met microchips in het hoofd door het leven gaan. Dat zou de interface met computers een stuk makkelijker maken. Bill Gates dacht dat onze levens zich voor een groot deel zouden afspelen rond gezellige internetkiosken op straat.

Wat Titulaer, Gates en Watkins daarmee bewezen, is de belangrijkste regel van de futurologie: doe heel veel voorspellingen. Net als bij televisieprogramma's zullen mensen vooral onthouden welke van je toekomstvisies zijn uitgekomen. En je foutieve voorspellingen? Die zal het publiek afdoen als een soort grappig bijproduct van je rijke kennis en fantasie. Of ze zullen denken dat – gezien je staat van dienst bij andere voorspellingen – deze waarschijnlijk in de toekomst ooit nog wel een keer kunnen uitkomen.

Zo rond de tijd dat we met de ramjet rond de wereld vliegen en Nederland 28 miljoen inwoners kent.



Ook op het witte doek is de toekomst vaak inktzwart, al valt er soms (*Her*, *The Fifth Element*) ook best wat te lachen:



METROPOLIS

Duitse sciencefiction-klassieker uit 1927 over een futuristische stad in 2026, waarin

'denkers' en arbeiders strikt gescheiden leven

Fritz Lang



BLADE RUNNER

Verfilming van een boek van Philip K. Dick met Harrison Ford en Rutger Hauer in de

hoofdrollen. Kreeg een vervolg met *Blade Runner 2049*

Ridley Scott



THE FIFTH ELEMENT

Franse 'space opera' met Bruce Willis en Milla Jovovich als blikvangers. Mode-

ontwerper Jean Paul Gaudier ontwierp alle kostuums

Luc Besson



AN INCONVENIENT TRUTH

Klimaatfilm van voormalig Amerikaans vicepresident Al Gore, die zich baseerde op

scenario's van futuroloog Peter Schwartz (zie hoofdstekst)

Davis Guggenheim



HER

Romantisch scifi-drama over een alleenstaande man (Joaquin Phoenix) die verliefd

wordt op een besturingssysteem (Scarlett Johansson)

Spike Jonze

1993

'Het mestprobleem is in 2000 opgelost', *Landbouw Economisch Instituut*

1997

'Binnen twee decennia vliegen mensen in vier uur rond de wereld', *futuroloog Marvin Cetron*

2014

'In de toekomst zijn er veel minder banen', *Lode-wijk Asscher als minister van Sociale Zaken*

2015

'Rond 2025 is een computer net zo krachtig als de menselijke hersenen', *Peter Diamandis, Singularity University*

2020

'Thuiswerken is ook na corona de norm', *adviesbureau Cognizant*

Dossier

Kijken naar de toekomst

Roanne van Voorst maakte furore met haar onderzoek naar nieuwe liefdesvormen voor haar boek 'Met z'n zessen in bed'. Nu bijt ze zich vast in de toekomst van de gezondheidszorg. 'Technologie creëert een harde wereld', waarschuwt de antropoloog, 'waarin mensen tussen de spleten vallen.'

Door Jan Fred van Wijnen

Fotografie: Friso Keuris

'Het idee dat de toekomst per definitie negatief is, is ook maar een verhaal'

Asunción, zes uur 's ochtends. Het eerste licht komt de woonkamer binnen als Roanne van Voorst haar Zoom-verbinding aanzet. Na een onweersbui is de stroom in de hoofdstad van Paraguay uitgevallen, maar voor laptop en wifi heeft ze noodstroom. Op de achtergrond klinkt een concert van sirenes en ontregelde inbraakalarmen.

'Dit hoor ik al de hele nacht', zegt ze. Haar gezicht wordt verlicht door het beeldscherm.

Van Voorst (39) is antropoloog en docent aan de Universiteit van Amsterdam. Ze onderzoekt menselijk gedrag. Ze is ook een veelgevraagd spreker over de toekomst. Begin dit jaar publiceerde ze *Met z'n zessen in bed*, een boek over liefde en vriendschap in de komende decennia. Het was de afsluiting van jarenlang on-

derzoek, waarvoor ze zelf experimenteerde met de seksrobot, de liefdespil, DNA-matching en een AI-vriendin (een chatprogramma met artificial intelligence). Ze observeerde mensen die verschillende relaties tegelijk hebben, en mensen die bewust géén relaties hebben omdat hun overprikkelde stadsleven daar geen ruimte voor biedt. Conclusie: nieuwe tech creëert nieuwe verslaving, maar liefde blijft liefde en eenzaam blijft eenzaam.

De seksrobot zal bij haar niet uitdraaien op een verslaving: een kale pop van 1.40 meter gaf het gevoel dat ze naast 'een lijk' lag, zo vertelde ze al in talkshows en interviews. Haar AI-vriendin blijkt een twijfelgeval: een diepgaande relatie werd het niet, wel een gigantische afleiding.

Nu bijt ze zich vast in het thema 'sustainable humanity', of gewoon menselijkheid. In zes landen, waaronder Paraguay en Israël, bekijkt ze dit in de

Van Voorst in haar woning in Amsterdam. Intussen doet ze alweer onderzoek in Paraguay en Israël.

gezondheidszorg. Wat gebeurt er als artsen steeds meer leunen op data en algoritmes, en hun eigen intuïtie over de patiënt onderdrukken? De European Research Council geeft haar €1,5 mln om dit onderzoek uit te voeren.

Ik vraag of ze voor de FD-lezer een paar jaar vooruit wil kijken.

'Mag ik een zijweggetje inslaan?' vraagt zij. 'In Paraguay staat automatisering nog in de kinderschoenen. De inheemse Guaraní krijgen hun medische zorg van eigen, traditionele sjamanen. Die maken medicijnen van planten. En die planten werken goed, dat weten we. Denk aan onze aspirine. Die komt van de berkenbast. Maar oude medicijnen verdwijnen. Jonge generaties gebruiken geen dingen meer uit de natuur. Goedbedoelende westerse artsen vertellen ze dat er betere middelen zijn. Pijnstillers die sneller en harder werken.'







'Is dit een pleidooi tegen nieuwe technologie?' 'Nee', zegt ze nadrukkelijk. 'Ik ben niet tegen aspirine, hoor, *aspirine saved my life!* Zeker als ik een belangrijke lezing moet houden en ik heb zes nachten niet geslapen door mijn peuter. Maar het aanvoelen van een probleem is ook belangrijk voor een arts. Bespreken of er iets aan de hand is. Of de patiënt misschien te veel stress heeft. Dan bekijk je het probleem holistisch, zoals traditionele genezers in Paraguay doen. Maar helaas, dat verdwijnt. Dat is wat technologie doet. Het domineert uiteindelijk alles.

'Wat ze het liefst zou zien, is dat beide vormen van geneeskunde naast elkaar blijven bestaan. Het medicinale gebruik van planten naast moderne farmaceutica. 'Voor ernstige dingen waarvan we zeker weten dat de plant niet helpt, of waar snel hulp nodig is, gebruiken we dan de moderne technologie.

'In de kakofonie buiten het appartement hoort ze een nieuwe sirene. 'Ik geloof dat ik al twintig verschillende heb geteld.' Dan wordt haar bijna tweejarige dochter wakker en vraagt aandacht.

Bibliothecarissen

Een paar weken eerder reden we samen naar een congrescentrum in het kleine Noord-Hollandse dorp Vijfhuizen. Daar gaf ze een speech voor de vereniging van bibliothecarissen. De organisatie wilde dat ze iets zou vertellen over uitdagingen in de toekomst, zoals nepnieuws (wie vertrouwt er nog een boek), sociale media en andere nieuwe technologie. Terwijl we in een spookachtige mist zochten naar het gebouw, gaf ze een preview.

'Zij hebben veel meer verstand van hun dagelijkse werk dan ik. En ik heb als sociaal wetenschapper

Het metaversum zal eenzame mensen niet minder eenzaam maken, denkt Van Voorst.

misschien net iets meer verstand van maatschappelijke trends. Ik probeer het abstracter te maken. Ik bekijk ze als intermediairs. Vroeger vroeg je de bibliothecaris om een boek over Indonesië. Nu ga je het googelen. En dan kom je misschien op zo'n flutwebsite waar staat dat de mensen in de sloppenwijken van Jakarta allemaal crimineel zijn. Hier kunnen zij misschien een rol spelen.'

De presentator kondigde haar aan als 'antropoloog van de toekomst'.

Heel even roerde ze het thema nepnieuws aan, maar toen sprong ze soepel over op het thema waarmee ze zo bekend is geworden: liefde. Ze vertelde hoe ze als socioloog maandenlang doorbrengt tussen haar onderzoeksobjecten, de solitaire geesten en de 'polyamoristen', als een onopvallende vlieg aan muur.

'Ik wil voelen wat mensen doormaken. Liefst op de plek waar ze zijn geboren. Pas als ik in hun schoenen sta, kan ik de logica van hun gedrag begrijpen.'

Fakevriendin

Het publiek gaf haar een huizenhoge score, zo liet de organisatie achteraf weten: 75% vond haar 'heel goed'. Haar speech van ruim een half uur werd 'inspirerend' genoemd, 'stak overall bovenuit', was zelfs 'veel te kort'.

Zoals haar reportage uit het metaversum – de onlinewereld waarin mensen een parallel bestaan creëren. Het publiek luisterde ademloos naar haar experiment met een app die conversaties voert: je geeft persoonlijke voorkeuren op voor lectuur of avondeten, je kiest een naam voor je fakevriendin en de relatie kan beginnen. Het bleek verslavend en tijdrovend, vertelt ze. Want de app leerde haar beter kennen en werd

steeds onderhoudender. Gaf boekentips, maakte onverwachte filosofische grapjes, vroeg of ze 's avonds nog iets leuks ging doen.

'Ik stopte ermee toen ik merkte dat ik meer tijd aan mijn appvriendin besteedde dan aan mijn echte vrienden', zegt ze. Het putte de 'sociale bandbreedte' uit die ze na een werkdag nog over had.

Waar ze van schrok, is hoe makkelijk ze erin meeging. 'Voor mij als wetenschapper was het een experiment. Maar voor veel jonge mensen is de verslaving aan sociale media werkelijkheid. En het biedt ook fijne afleiding. Maar niet de diepgang die we ook nodig hebben om gelukkig te zijn, die alleen echte relaties kunnen geven. Het metaversum zal eenzame mensen niet minder eenzaam maken.'

Voor de bibliothecarissen die het boek zien verdrinken in sociale media, had ze een optimistische boodschap. Zij hebben een 'empathisch' vermogen dat geen algoritme ooit kan simuleren. Ze kunnen de gezichten van hun bezoekers lezen, aanvoelen of ze misschien financiële nood hebben of in de war zijn van alle meningen over corona. En vervolgens de juiste informatie aanreiken. Een kleine rimpel in hun leven veroorzaken.

'Verzet je ook niet tegen het metaversum', zei ze. 'Pas als je daar rondhangt, voel je wat anderen meemaken.' Ze gaf een citaat mee van de Amerikaanse auteur Rebecca Solnit: 'Om echt mens te zijn, moeten we zowel de angst als de opwindingsvoelen.'

We reden samen terug in de auto naar Amsterdam. Ze dacht na over de koffers die ze nog moest inpakken voordat ze de volgende dag met haar dochter en partner op het vliegtuig naar Paraguay zou stappen.

U klinkt meer als een moderne dominee dan als antropoloog van de toekomst. Ze kijkt me bezorgd aan: 'Maar ik ben geen dominee.'

U vertelt het publiek niet wat er in de toekomst gebeurt. U



'Ik wil voelen wat mensen doormaken. Pas dan kan ik hun gedrag begrijpen'

Dossier

zegt dat ze de toekomst als mens tegemoet moeten treden. En niet verlamd raken door doemscenario's. 'Dat vind ik heel belangrijk. Niet meegaan in het idee dat de toekomst per se negatief is. Dat is ook maar een verhaal. Maar wel een verhaal waar mensen passief van worden. Als er geen kans meer zou zijn op herstel van het milieu, wie doet dan nog moeite om plastic te scheiden?'

De bibliothecaris kan een mini-effect veroorzaken, zegt u. 'De toekomst is afhankelijk van ons gedrag. Ook dat van bibliothecarissen. Misschien door die ene jongere met een vraag over het coronavirus, die ze een andere kant op sturen met betere informatie. Zo schrijven zij een andere toekomst.'

Weken later vertelt ze via Zoom nog eens waar het kan misgaan als algoritmes steeds meer beslissingen nemen.

'In de metro in Amsterdam, terug van het AMC, zit ik een keer naast een jonge vader. De situatie is bijna identiek aan een anekdote die managementgoeroe Stephen Covey ooit beschreef in *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*. De vader droomt weg, terwijl zijn kinderen rennen, gillen, hangen aan dingen. Heel irritant. Het is druk in de metro, iedereen is moe. De conducteur komt langs, vraagt of hij zijn kinderen een beetje in de gaten kan houden. De man schrikt op en mompelt dat ze net uit het ziekenhuis komen waar zijn vrouw een chemokuur krijgt. De conducteur omhelst hem. En loopt door zonder verder iets te zeggen.'

Het ontroerde haar, zegt ze. Zij had zich ook aan die kinderen geërgerd. Maar de conducteur reageerde als een mens.

'Stel dat we camera's in die wagons hangen, met AI-systemen die het gedrag monitoren. Dan krijgt die man automatisch een boete thuis omdat hij verantwoordelijk is voor zijn kinderen. Zo krijg je een rigide samenleving waar geen ruimte bestaat voor context. Die conducteur deed het enige juiste. *Let it go*, sterkte man!'



'Het lijkt een taboe als je zegt: ik heb het niet zo druk, ik hoef niet zo veel'

Cameratoezicht en automatische besluitvorming rukken toch op. Hoe kijkt u daar als socioloog naar? ‘Mensen zullen tussen de spleten vallen. Het wordt een hardere wereld, waarin alles is gericht op productiviteit en efficiëntie. Alsof dat het hoogst haalbare is voor een individueel leven. Het lijkt een taboe als je zegt: ik heb het niet zo druk, ik hoef niet zo veel, ik leef intuïtief en ik doe waar ik als mens voor gemaakt ben. Zoals diepgaand menselijk contact. Een goed gesprek. Lekker vrijen. Heel lekker eten. We zien niet hoe we worden gestuurd in dat efficiëntiedenken.’

Ziet u een samenzwering? ‘Dat niet. Geen man op een wolk of in een hoog kantoorgebouw die dit allemaal voor ons bedenkt. Het is meer een samenspel van bedrijven en politieke bewegingen. Kijk naar de geschiedenis. Er zit veel in de theorie van Max Weber, die zegt dat kapitalisme en religie hebben samengewerkt. De kerk zegt dat je niet mag genieten. Je moet hard werken. Daar is een kapitalistische industrie overheen gekomen. En nu lees je in je vrije tijd boeken over zelfverbetering. Je gaat sporten, zodat je morgen weer fris aan het werk kunt. Je optimaliseert jezelf voor de volgende stap in je loopbaan. En je voelt je een loser als je dat niet goed doet.’

Ze was eerder een zijweggetje ingeslagen, zegt ze. Maar hier komt ze uit op de hoofdweg: menselijkheid, een paar jaar verder.

‘In mijn werk denk ik in scenario’s. Ik vergroot een trend uit en vraag me af wat gebeurt als die trend doorzet. Zoals statistieken en algoritmes die de gezondheidszorg overnemen. Bij de geboorte wordt je DNA gescreend, en je krijgt te horen dat je op je 64ste mogelijk kanker krijgt of depressiviteit. Zo krijgen we een op angst en risico gerichte samenleving, waarin de illusie heerst dat je er zelf iets aan kunt doen. Maar zo werkt het leven niet. Dat verloopt juist een beetje rommelig.’



Arief Hühn

Een kneedbare toekomst

De burger begint enigszins moedeloos aan 2023. Deels terecht, want er is natuurlijk echt iets aan de hand: stikstofcrisis, corona, oorlog, inflatie, handelsoorlogen, arbeidstekorten, klimaat. Een optelsom die bij voorbaat verlamt, want doemdenken laat weinig ruimte voor eigen initiatief.

Wat daarbij kan helpen: denk eens in scenario’s. Los van voorspellen kan scenariodenken speelruimte creëren voor relativerende perspectieven en onverwachte kansen, zonder afbreuk te doen aan de reële risico’s.

Scenariodenken daagt uit om problemen niet te zien als een eenduidig gegeven, maar als dimensies van onzekerheid. Oekraïne bleek zich krangig te kunnen weren tegen Rusland, en de Europese eensgezindheid is (voorlopig!) versterkt. Ondanks de veronderstelde trend van deglobalisering lijkt er een klimaatsteunfonds te komen voor arme landen. En de wereldwijde nationalistische tendens heeft met de Amerikaanse *midterms* en de Braziliaanse verkiezingen niet zo hard doorgezet als gevreesd. Vooruitkijkend zou 2023 er door een combinatie van een warme winter in Europa, toenemende druk van Xi op Poetin en een vroege exit van China’s lockdowns al significant anders kunnen uitzien.

We vergeten ook nogal eens dat crises een eigen verloop kennen. Bij denken in scenario’s stel je je de vraag wat de dynamiek van een trend is. Hoewel

al die dramatische ontwikkelingen in 2023 aandacht verdienen, zijn sommige kort en hevig, en zullen andere decennialang rustig aanzwellen.

Door die onderliggende dynamiek te doorgronden kun je met scenariodenken speculeren over mogelijke *never waste a good crisis*-kansen. Zo zien we nu dat inflatie alternatieve energiebronnen en vleesvervangers financieel aantrekkelijker maakt. Ook geven crises overheden een extra zetje om systeemveranderingen door te zetten: onder druk van internationale spanningen ontwikkelt de EU nu bijvoorbeeld een digitale infrastructuur met een focus op ethiek, duurzaamheid, economische veiligheid en autonomie.

Die voorbeelden betekenen niet dat scenariodenken gelijkstaat aan onge-reemd optimisme; ook in negatieve toekomstbeelden schuilt veel inzicht. Het gaat om het ontwikkelen van een open blik, waarmee ruimte ontstaat voor handelingsperspectieven. Besluitvormers kunnen zichzelf de vraag stellen welke rol zij kunnen spelen om het meest haalbare of wenselijke scenario te realiseren. Scenariodenken voor-spelt dan niet zozeer de toekomst, maar geeft vrijheid om die toekomst vorm te geven. Een onzekere toekomst lijkt immers ook een beetje kneedbaar.

Arief Hühn is hoofd van FreedomLab, een denktank voor toekomstscenario’s op het snijvlak van technologie, geopolitiek en socioculturele ontwikkelingen.

Als men je dorp niet meer rendabel vindt, faalt de democratie





Onvrede over verwaarlozing in de landelijke gebieden hangt als een sluier over de Provinciale Statenverkiezingen van 15 maart, waar het politieke midden mogelijk opnieuw een electorale opdoffer wacht. Hoe kan de politiek die onvrede wegnemen?

Door Bas Knoop

Illustratie: Rhonald Blommestijn

De bus is verdwenen uit Een en Zuidvelde. Vanaf half december stopt lijn 84 tussen Drachten en Assen niet meer in de twee Drentse dorpen. Ongeveer elf mensen, vooral scholieren, stapten hier dagelijks op de bus. Te weinig om de lijndienst rendabel te houden, redeneerde de provincie Friesland.

Maar volgens Christel Pijpker, PvdA-raadslid in de gemeente Noordenveld, zet dit besluit de leefbaarheid in beide plattelandsdorpen verder onder druk. Zij startte afgelopen jaar een petitie voor het behoud van de buslijn. De ruim 370 handtekeningen mochten niet baten. 'Onze dorpen krijgen de boodschap niet rendabel te zijn', zegt Pijpker aan de telefoon. 'Als wij voorzieningen willen behouden, moet het initiatief daarvoor elke keer uit de dorpen zelf komen. Of het nu gaat om de bus, de basisschool of het dorpshuis. Je merkt dat mensen dat beu zijn. Niet alleen hier, maar in veel meer landelijke gebieden. Er heerst het gevoel te worden buitengesloten door een overheid die vooral op het geld let en weinig aandacht heeft voor de leefbaarheid in dorpen.'

Fortuyn-revolte

De verschraving van het openbaar vervoer in het noorden van Drenthe staat niet op zichzelf. Of het nu gaat om de bus, de bibliotheek, de pinautomaat of de basisschool: de toegang tot publieke voorzieningen in plattelandsregio's loopt veel sneller terug dan in de Randstad of in andere stedelijke gebieden, toont bijvoorbeeld onderzoek van De Groene aan.



Den Haag

Economie & politiek

En op de plekken waar de overheid zich terugtrekt, borrelt ongenoegen en ontevredenheid. Die gaan niet alleen over het verdwijnen van voorzieningen, maar ook over kansenongelijkheid en het gevoel niet gehoord te worden. In deze vaak dunbevolkte, landelijke gebieden is het vertrouwen in de politiek relatief laag en groeit de steun voor populistische partijen als de BoerBurger-Beweging (BBB).

Zo wordt politiek Den Haag ruim twintig jaar na de Fortuyn-revolte opnieuw geconfronteerd met groeiend maatschappelijk onbehagen. Het is onvrede die als een sluier over de aanstaande Provinciale Statenverkiezingen hangt, waar het politieke midden mogelijk opnieuw een electorale opdoffer wacht. Hoe kan de politiek die onvrede wegnemen?

Omgekeerde driekleur

Afgelopen zomer kleurde het Nederlandse straatbeeld, vooral op het platteland, in rap tempo blauw-wit-rood. Overal kwam je de omgekeerde Nederlandse vlag tegen: op boerenerven, aan lantaarnpalen, voor het raam, aan de viskraam in het winkelcentrum. Het was een stil protest tegen de stikstofplannen van het kabinet, maar ook een symbool van breder ongenoegen over het functioneren van de democratie.

Bij de felle en bij vlagen grensoverschrijdende boerendemonstraties ging het niet alleen over stikstof, maar ook over een 'groeiend verschil in culturele waarden, in economische positie en in kansen' tussen stad en de periferie, noteerde stikstofbemiddelaar Johan Remkes afgelopen najaar in zijn eindverslag.

In het landelijk gebied 'zien ze belangrijke voorzieningen verdwijnen' en bestaat de overtuiging dat zij 'moeten opdraaien voor problemen die vooral in de Randstad worden gevoeld', zoals klimaat en milieu. En er heerst volgens de VVD-prominent 'te weinig gevoel dat "Den Haag" echt begrijpt wat daar speelt, dat er vooral óver hen gesproken wordt, en soms dat ze klein worden gehouden.'

Fundamenteel conflict

Het zijn niet alleen gevoelens. In hun *Atlas van Afgehaakt Nederland* stellen sociaal geograaf Josse de Voogd en historicus René Cuperus dat 'de scheidslijn tussen establishment en non-establishment staat voor een fundamenteel conflict over de toekomstkoers van onze samenleving'. Zij schrijven dat de kloof tussen het bruisende, kosmopolitische en hoogopgeleide centrum van het land en de periferie steeds verder toeneemt. In die regio's, zoals



Zuid-Limburg, Drenthe en Oost-Groningen, blijft de inkomensontwikkeling achter, is er een hoger werkloosheidscijfer en kampen meer mensen met gezondheidsproblemen. Nederland, hoe klein ook, 'is geen homogeen land', aldus De Voogd en Cuperus.

Die verschillen tussen regio's vertalen zich ook politiek-electoraal. In krimpregio's ligt de opkomst bij verkiezingen over het algemeen lager, er is minder vertrouwen in de politiek, en populistische partijen scoren beter. De Voogd en Cuperus schetsen in hun atlas hoe

Het Nederlandse platteland kleurde afgelopen zomer in rap tempo blauw-wit-rood.

FOTO: RICHARD VAN HOEK/ANP

'Nederland is geen homogeen land', zeggen Josse de Voogd en René Cuperus



“
‘Investeer juist in die gebieden waar het goed gaat en bekommer je verder niet te veel om de rest’

het ‘zwaartepunt’ van de steun voor rechts-populistische partijen door de jaren heen langzaam is verschoven, van de grote steden en hun randgemeenten in het westen van het land naar het platteland.

Bij dit ‘protestpopulisme’ in de periferie speelt migratie een bescheiden rol. Het gaat ‘vooral over het verdwijnen van publieke voorzieningen in de provincie, en de daarmee gepaard gaande gevoelens van frustratie en democratische verwaarlozing’.

Mondiale concurrentieslag

Het teruglopen van voorzieningen in landelijke gebieden, is het gevolg van bewuste politieke keuzes, stellen bestuurskundigen Casper van den Berg en Annemarie Kok in het rapport *Regionaal Maatschappelijk Onbehagen*, dat zij in 2021 op verzoek van het ministerie van Landbouw,

Natuur en Voedselkwaliteit schreven. Vanaf de jaren tachtig koos de overheid voor het mantra: ‘Investeer juist in die gebieden waar het goed gaat en bekommer je verder niet te veel om de rest’, schrijven Van den Berg en Kok.

Investeren komen vooral terecht in stadsregio’s in het westen van het land, die zo ‘werden klaargestoomd om de mondiale concurrentieslag aan te gaan’. ‘Investeren in de periferie werd als kansloos gezien.’ Zo groeide onder de streep het bruto nationaal product, maar profiteerde het landelijk gebied daar nauwelijks van.

De groeiende onvrede daarover in de perifere regio’s is door politiek Den Haag te lang genegeerd, stellen Van den Berg en Kok. Politici zijn in hun ogen de ‘Fortuyn-fuik ingezwommen’. Na de monsterzege van de LPF in 2002 zijn zij zich vooral blijven concentreren op de zorgen en onvrede in stedelijke wijken over migratie, terwijl aan de randen van het land het onbehagen toenam.

Investeren in basisvoorzieningen

Hoe deze onvrede te beteugelen? Minister Hanke Bruins Slot zei half oktober in de Tweede Kamer dat ze ‘de verbinding met de samenleving wil herstellen’ en inzet op een overheid die ‘dienstbaar en responsief’ is, en waar voor op efficiency gericht New Public Management geen plek is. Maar concrete maatregelen blijven tot nu toe uit.

Om burgers beter te horen en meer te betrekken bij besluitvorming pleiten deskundigen al langer voor het vernieuwen van de democratie. Bijvoorbeeld via een burgerberaad, waarbij een groep gelote burgers onder begeleiding van wetenschappelijke experts concrete voorstellen doet voor een taai maatschappelijk probleem.

Juist het platteland staat de komende jaren voor grote veranderingen. Om de klimaat- en stikstofdoelen te halen moet het landelijk gebied ingrijpend op de schop. Van minder intensieve landbouw tot de aanleg van zonne- en windparken en de versterking van dijken. Burgers laten meepraten hoe die doelen behaald kunnen worden, zou het draagvlak ervoor kunnen vergroten.

Van den Berg, tevens senator voor de VVD, en Kok komen in hun rapport over regionaal onbehagen met een andere concrete aanbeveling om het onbehagen weg te nemen: tuig een ‘21ste-eeuws stelsel van generieke basisvoorzieningen’ op, door ook in landelijke gebieden te investeren in bibliotheken, openbaar vervoer, snel internet, overheidsloketten en laagdrempelige geestelijke gezondheidszorg. Zo moet de democratische rechtsstaat volgens Van den Berg en Kok ‘beter zichtbaar zijn’ en geef je als overheid het signaal af dat je er bent voor de burger.

Dat is een pleidooi dat Christel Pijpker, het PvdA-raadslid uit het Drentse Noordenveld, toejuicht. De overheid staat volgens haar voor een fundamentele keuze: ‘Probeer je als overheid kleine dorpen leefbaar te houden door voorzieningen in stand te houden, of ga je alleen op het geld zitten?’

Al een jaar of twintig daalt de populariteit van ons koningshuis, zeker sinds Willem-Alexander koning is. Zijn Koningsdagbezoek aan Rotterdam in 2023 zou weleens een lakmoesproef kunnen zijn voor de houdbaarheid van de Oranjefamilie.

Door Philip Dröge

Moet onze koning niet voorgoed met vakantie

In het voorjaar van 2003 deed marktonderzoeksbureau TNS Nipo iets nieuws. Het enquêteerde al jaren het Nederlandse volk over hoe we dachten over ons koningshuis. Elk jaar was tussen de 70% en 80% van de Nederlanders dik tevreden met de constitutionele monarchie. Wellicht om het slaapverwekkende onderzoek wat meer sjeu te geven werd in dat jaar een extra vraag toegevoegd: is erfopvolging nog wel van deze tijd?

Toen gebeurde iets opmerkelijks. Een meerderheid van 57% van de ondervraagden antwoordde prompt met 'nee'. We vonden de Oranjes best leuk, maar hun bestaansgrond was hopeloos achterhaald.

Die tegenstelling van dat moment bleek het begin van een verontrustende trend voor het huis van Oranje. Sindsdien ging het namelijk ook in

andere peilingen bergafwaarts met de steun voor de monarchie. Eerst langzaam, de laatste jaren steeds sneller.

Bij een rondvraag van marktonderzoeksbureau Ipsos dit najaar gaf nog maar 51% aan voor het Oranjehuis te zijn, bij een foutmarge van een paar procent. De kritische houding ten opzichte van het koninklijk gezag neemt zelfs fysieke vormen aan: bij de rijtoer van Prinsjesdag 2022 is het koninklijk gezin uitgejouwd door demonstranten. Die stonden nota bene tegenover het raam waarachter Beatrix de koetsen in ogenschouw nam. Het was voor het eerst dat de rijtoer zo grootschalig is stijfgevoekt.

Onder Beatrix was die vorm van protest ondenkbaar geweest. Zeker, ook tijdens haar regeerperiode waren er al republikeinen. Maar ze werden altijd genegeerd of geridiculiseerd. Wim Kok noemde de oprichting van een Republikeins Genootschap ooit een 'stom idee', en Nederland knikte instemmend. Anti-monarchale oprispingen van politici konden altijd rekenen op ophef. Toen Thom de Graaf voorstelde om van het koningschap een puur ceremoniële aangelegenheid te maken, vonden veel Nederlanders dat hij in het openbaar zijn excuses moest aanbieden.

Het Oranjehuis hoefde zich dus nooit zorgen te maken, ook al omdat de republikeinen uitblinken in het ruzie maken onder elkaar. Met zulke vijanden van de monarchie heb je geen royalisten nodig. Maar die tijden zijn voorbij. Definitief, zo lijkt het.

Het meest precair voor de Oranjes is misschien wel dat ze volgens Ipsos tegenwoordig nog alleen grote steun genieten onder oudere, autochtone Nederlanders. Onder de 18- tot 54-jarigen is het aantal monarchisten ondertussen nog maar 43%. Omdat de samenstelling van Nederland in rap tempo verandert en er elk jaar een generatie fans verdwijnt, raakt de familie Oranje-Nassau steeds meer traditionele steunpilaren kwijt.

Belastingvrijheid

Die trend lijkt op het eerste gezicht vooral te maken te hebben met de persoon Willem-Alexander. Zijn aantreden in 2013 zorgde voor een korte hausse in populariteit, maar dat was snel voorbij. De laatste jaren lijken we op hem uitgekeken. In 2020 had 76% van de Nederlanders nog vertrouwen in de koning, intussen is dat teruggelopen tot 47%: de laagste score sinds marktonderzoekers dit meten. En dat

47%

In 2020 had 76% van de Nederlanders nog vertrouwen in de koning, intussen is dat teruggelopen tot 47%

De Oranjes genieten alleen nog steun onder oudere, autochtone Nederlanders



terwijl zijn koningschap inhoudelijk weinig meer voorstelt, want Thom de Graaf heeft ondanks alle hoon groten-deels zijn zin gekregen.

Vooraf zijn trips naar Griekenland tijdens de coronapandemie hebben de laatste restjes vertrouwen laten wegsmelten. De term 'vakantiekoning' was geboren, en Willem-Alexander heeft er niets aan gedaan om zijn imago van man met te veel vrije tijd af te schudden. Zo was hij in 2022 op toeristische trips naar Lech, Sicilië, Griekenland, Andalusië, Florence, Oslo, Pisa en Madrid. Daarbij liet hij zich vaak op kosten van de belastingbetaler vervoeren met het luxe regeringstoestel.

Toch hebben de dalende populariteitscijfers niet alleen met incidenten en vakanties te maken. De steun voor Oranje daalt al decennia. Aanvankelijk langzaam, maar toch gestaag. Er kriebelt iets, zo liet ook de vraag over de erfopvolging uit 2003 zien. Een meerderheid in de Tweede Kamer wil het in 2023 bovendien hebben over zijn belastingvrijheid. Dat zal ongetwijfeld een maatschappelijke discussie alleen maar aanwakkeren.

Ongelukkig gekozen reisesjes hebben een bestaand proces dus alleen maar versneld, vooral ook omdat ze aantonen hoe weinig het koningschap nog bijdraagt aan Nederland. Ook het jaar-

Onze 'vakantiekoning' heeft niets gedaan om zijn imago van man met te veel vrije tijd af te schudden.

ILLUSTRATIE:
FD STUDIO/ISTOCK

lijkse circus rond de vergoedingen die het vorstelijk paar ontvangt, draagt niet bij aan veel sympathie. Geld is de achilleshiel van Oranje.

Einde

Als Willem-Alexander de inzakkende populariteit van het koningshuis niet weet op te krikken, kon het binnen enkele jaren wel eens gedaan zijn met de monarchie. Een koning of koningin kan alleen functioneren als de functie en de persoon onomstreden zijn. In een land waar de helft van de bevolking het koningschap afkeurt, is dat zeker niet het geval. Zijn bezoek aan de multiculturele stad Rotterdam in 2023 in het kader van Koningsdag wordt een lakmoesproef. Staan daar ook weer demonstranten?

Een volgend incident, of een kabinet met partijen van republikeinse inslag, kan al voldoende zijn om de troon aan het wankelen te brengen. Het enige dat Nederlanders weerhoudt om daar nu al voor te kiezen, is schroom voor een republiek; elke vier jaar het circus om een president te kiezen, we hebben er geen zin in, blijkt uit onderzoek. Vooral omdat Nederlanders het presidentschap vereenzelvigen met het moddergooien in de Verenigde Staten en Frankrijk. Dat is inderdaad geen verbetering ten opzichte van de vakantiekoning.

Als de republikeinen een einde aan de monarchie willen maken, dan moeten ze aan dat beeld werken. Door te laten zien dat landen als Zwitserland, vier culturen en toch een eenheid, uitstekend functioneren zonder een traditionele leider. Daar is de hele zevenkoppige bondsraad het staats-hoofd, waarbij de voorzitter op het vliegveld mag staan als er een buitenlandse dignitaris op bezoek komt. Veel Zwitsers hebben geen idee wie die man of vrouw onder aan de vliegtuigtrap is, omdat de functie jaarlijks rouleert. Er komt geen moddergooien aan te pas en het kost ook nog eens nauwelijks geld. Nog een verbetering ten opzichte van de huidige situatie in Nederland.

Ongelukkig gekozen reisesjes tonen hoe weinig het koningschap nog bijdraagt

Energie blijft ook dit jaar schaars en duur. Wat betekent dat voor energieslurpende sectoren als de glastuinbouw, metaalindustrie en chemie, die vijftig jaar konden leunen op goedkoop gas? Moeten we eraan vasthouden of vol inzetten op hoogwaardige innovatieve sectoren en ons ontwikkelen tot transitieconsultant van Europa?

Door Pieter Couwenbergh

Afscheid van de vervuulende industrie?

L. *Exporteur van kennis*

Bijbelse plagen worden uitgestort over de basisindustrie. Milieu-eisen beperken haar speelruimte. Het tekort aan arbeidskrachten zet druk op de kosten. En het einde aan goedkope energie werpt een donkere schaduw over de toekomst in Nederland.

Het roept de vraag op of de overheid het momentum niet moet benutten voor een ingrijpende transformatie. Er is ook alle reden toe. De arbeidsproductiviteit groeit al jaren amper. Denktank Denkwerk publiceerde in 2021 het rapport Globalanceren, waarin wordt voorspeld dat doorvoerland Nederland een zware tijd tegemoet gaat nu de wereldhandel vanwege de geopolitiek en de lessen van de pandemie krimpt.

Het onderzoeksbureau wijst er in dat rapport verder op dat Nederland

in de middenmoot bivakkeert wat betreft de productie van hoogwaardige spullen. Weliswaar telt ons land enkele hightechbedrijven en voert het aardolieproducten en chemische stoffen uit. Maar de economie leunt op de weinig complexe landbouw- en voedingsindustrie. Bovendien, zo staat in het rapport, is een belangrijk deel van de ICT slechts doorvoer dan elders geproduceerde machines.

‘Er is alle reden om ruimte te maken voor nieuwe, innovatieve en schone bedrijvigheid. Het ministerie van Economische Zaken laat te veel de oren hangen naar de grote traditionele spelers. Het zou de concurrentie juist moeten aanwakkeren’, zegt de Amsterdamse hoogleraar financiële markten Arnoud Boot.

‘De glastuinbouw past eigenlijk niet meer in Nederland’, zegt Maikel Batelaan van de Transformatie Groep, dat bedrijven bijstaat in de transitie. ‘Deze sector drijft op gesubsidieerd aardgas en goedkope arbeidsmigran-

ten, en neemt veel schaarse ruimte in beslag.’ Een inspirerend voorbeeld is Rijk Zwaan uit De Lier, dat groenterrassen ontwikkelt en de zaden ervan over de hele wereld verkoopt.

Dat is ook de weg die Wiebe Draijer (ex-McKinsey, ex-Rabo) voor de landbouw ziet. ‘Nederland produceert landbouwproducten op een ongelooflijk efficiënte manier. Maar we lopen tegen de grenzen van ruimte en energieschaarste aan. Ons land is te klein. Waarom onze kennis over de productie van tomaten of bloemen niet verkopen aan een Europees land waar er nog wel ruimte is, met ook een gunstiger klimaat?’ We moeten Europees gaan denken, ook voor sectoren als staal, chemie en kunstmest.

Nederland zou zich moeten ontwikkelen tot consultant van de groene transitie, zoals eerder met watermanagement is gebeurd. ‘Van industriebeleid naar transitiebeleid. Kennis verkopen in plaats van grondstoffen consumeren’, zo luidt Draijers droom.

‘We lopen tegen de grenzen van ruimte en energieschaarste aan’





2.

Niet het kind met badwater weggooien

We moeten de oude wereld niet uitzetten voordat de nieuwe wereld klaar is. De energie-intensieve industrie niet het land uitjagen want dat is de basis van onze welvaart.

Het hoofd van het wereldwijde onderzoekscentrum van McKinsey, de Nederlander Sven Smit, kan er met zijn hoofd niet bij. Nederland heeft volgens hem 'een bijna religieuze drang' naar CO₂-reductie, waardoor we onze basisindustrie en daarmee onze welvaart op het spel zetten.

Met andere strategische consultants als Alex Krijger (voorheen o.a. Shell) heeft Smit grote zorgen over de al te voortvarende Nederlandse klimaataanpak die zeker energie-intensieve sectoren als de (petro)chemie, de staalindustrie en de agrifood naar het buitenland drijven.

Juist de in Moerdijk, Zeeuws-Vlaanderen en Geleen gevestigde chemische industrie vormt wat Smit en Krijger betreft nog altijd een hoeksteen voor de Nederlandse welvaart. Daarvoor hoeft je volgens hen maar naar de productportfolio van bedrijven als het Duitse Basf te kijken. De chemie levert ingrediënten voor plastics, coatings, verf en geneesmiddelen, onmisbaar voor de huidige wereld. Maar wel dankzij beschikbare goedkope fossiele energie.

'De glastuinbouw past niet meer in Nederland', zegt Maikel Batelaan van de Transformatie Groep.

BEELD: JEFFREY GROENEWEG/ANP

Ook de landbouw moet wat Smit betreft hier blijven, ondanks het ruimtebeslag. Dat is een kwestie van economische logica. 'We hebben de beste klei voor de productie van onder andere aardappelen en suikerbieten.'

Volgens de McKinsey-consultant en invloedrijk boardroomadviseur bij grote Europese bedrijven, is Nederland qua mindset terug in de jaren zeventig. 'Tijdens de oliecrisis was het ook bezuinigen om minder afhankelijk te zijn van de olieproducerende landen. Maar om uit de crisis te raken heb je juist economische groei nodig.'

Er is volgens Smit nog helemaal geen tekort aan olie en gas. Sinds 2014 is er te weinig door oliebedrijven geïnvesteerd in het zoeken naar en oppompen van fossiele brandstoffen. De banken vergroten volgens hem het energieprobleem door veel minder financiering beschikbaar te stellen aan wat tegenwoordig de 'bruine industrie' wordt genoemd.

Zolang de zogeheten renewables niet zonder subsidies kunnen en nog onvoldoende kunnen voorzien in de vraag, pleit Smit ervoor het Groningse gasveld weer open te gooien, en net als de Noren nieuwe vergunningen voor het zoeken naar olie en gas te verstrekken. 'Wat deden we tijdens de oliecrisis? We gingen op andere plekken zoeken om aan onze behoefte aan energie te voldoen en de afhankelijkheid van de Opec te verminderen. We vonden Groningen, de Golf van Mexico, Noorwegen. RWE sloopt nu een windpark om meer steenkool te kunnen winnen, om te voldoen aan de energiebehoefte van de Duitse industrie. Je mag als regering de welvaart van een land niet om zeep helpen. Anders krijg je opstand.'

Zijn boodschap is niet mis te verstaan: 'We moeten niet de oude wereld uitzetten voordat de nieuwe wereld klaar is.' Met andere woorden: de tijd nemen voor de transitie en niet in onze ijver voor planeet aarde het kind met het badwater weggooien.



Schaarste *Economie & politiek*

Het afscheid van fossiele brandstoffen vergt de komende decennia ongekende investeringen. Hoeveel geld is er nodig, waar moet het vandaan komen? 'Dit is de grootste uitdaging voor industrieel beleid sinds de Tweede Wereldoorlog.'

Door Marijn Jongsma

Grote bedragen, grote belangen: wie betaalt de energietransitie?





Wat kost het om de klimaatdoelstellingen te halen? Elke berekening moet

met een stevige korrel zout worden genomen: het is vrijwel onmogelijk de kosten accuraat te schatten. Bank of America kwam uit op het wereldwijde totaalbedrag van \$150.000 mrd tussen 2020 en 2050 – grofweg zes keer de huidige omvang van de Amerikaanse economie. Oftewel \$5000 mrd per jaar, meer dan vijf keer het Nederlandse bbp.

‘Ter vergelijking: wereldwijd wordt er jaarlijks \$20.000 mrd geïnvesteerd door overheden en bedrijven’, zegt Katharine Neiss, hoofdeconoom Europa bij vermogensbeheerder PGIM Fixed Income. ‘De energietransitie komt dus op een kwart van die omvang uit. Daar komt bij dat je de totaalbedragen niet zomaar kunt delen door het aantal jaren. Aan het begin is meer geld nodig, een echte push.’ De Russische inval in Oekraïne is, naast het tegengaan van klimaatverandering, een extra reden om versneld afscheid te nemen van olie en gas. Energiezekerheid staat hoog op de politieke agenda, en daarvoor zijn ook fossiele brandstoffen nog wel even nodig. In zowel duurzame als niet-duurzame energie is de afgelopen tien jaar te weinig geïnvesteerd om de stijgende vraag bij te benen, stellen analisten vast.

‘De grootste uitdaging op korte termijn is: hoe vervangen we het Russische gas?’, zegt Neiss. ‘Er zijn pijpleidingen nodig en terminals voor vloeibaar gas, lng. Het wereldwijde gasaanbod is niet groot genoeg om aan alle vraag te voldoen. Het moet uit andere bronnen komen. Er is nog geen duidelijke Europese strategie als het om de energiemix gaat.’

In duurzame én niet-duurzame energie wordt te weinig geïnvesteerd om de vraag bij te benen.

ILLUSTRATIES: FD STUDIO/ISTOCK

De ‘afkoppeling’ van Rusland is een schok die nog wel even doorwerkt, denkt Ben Constable-Maxwell, hoofd impactbeleggen bij vermogensbeheerder M&G. ‘We hebben daardoor onvoldoende aanbod van energie voor een groeiende wereldeconomie. De Verenigde Staten zijn nu de grootste producent van gas en de grootste exporteur van lng. Dat zorgt nog voor een beetje balans. Intussen neemt de druk op andere landen met grote fossiele reserves, zoals in Afrika, toe.’

De zoektocht naar vervanging voor gas en olie uit Rusland valt de komende jaren dus samen met de energietransitie. ‘Een rommelige periode’, aldus Constable-Maxwell. Komen we terecht in een tijd van grote schaarste, waarin de jacht op energie, groen of niet groen, de inflatie hoog houdt?

Schaarsteproblemen

Constable-Maxwell benadrukt dat de energietransitie het leven in principe goedkoper maakt. ‘De productiekosten van hernieuwbare energie zijn deze eeuw enorm gedaald, met 60% tot 90%. Zeker in de huidige crisis wordt fossiel juist steeds schaarser. De goedkoopste velden zijn al geëxploiteerd, het winnen van gas en olie uit steenlagen (fracking, red.) of ver op zee is veel duurder. Dus de prijzen gaan juist stijgen als we doorgaan op de oude fossiele weg.’

Maar, zo erkent de M&G-econoom, de duurzame economie stuit eveneens op schaarsteproblemen. Windmolens, batterijen, zonnepanelen: ze worden gemaakt met grondstoffen die niet voor het oprapen liggen. Het aanbod van allerlei metalen kan de vraag niet bijhouden omdat ook op dat vlak te weinig is geïnvesteerd, zegt Martyn Hole, directeur beleggingen bij Capital Group.

‘We gaan de komende jaren tegen serieuze aanbodtekorten aanlopen’, voorziet Hole. ‘In een elektrische auto zit zes keer zoveel koper als in de brandstofvariant. De impact van elektrificatie op de vraag naar koper wordt dus enorm.’



Schaarste

Economie & politiek

En wat te denken van alle kabels die van offshorewindparken naar land moeten? Dan hebben we het nog niet eens over andere metalen als nikkel en zink.'

Gepeperde rekening

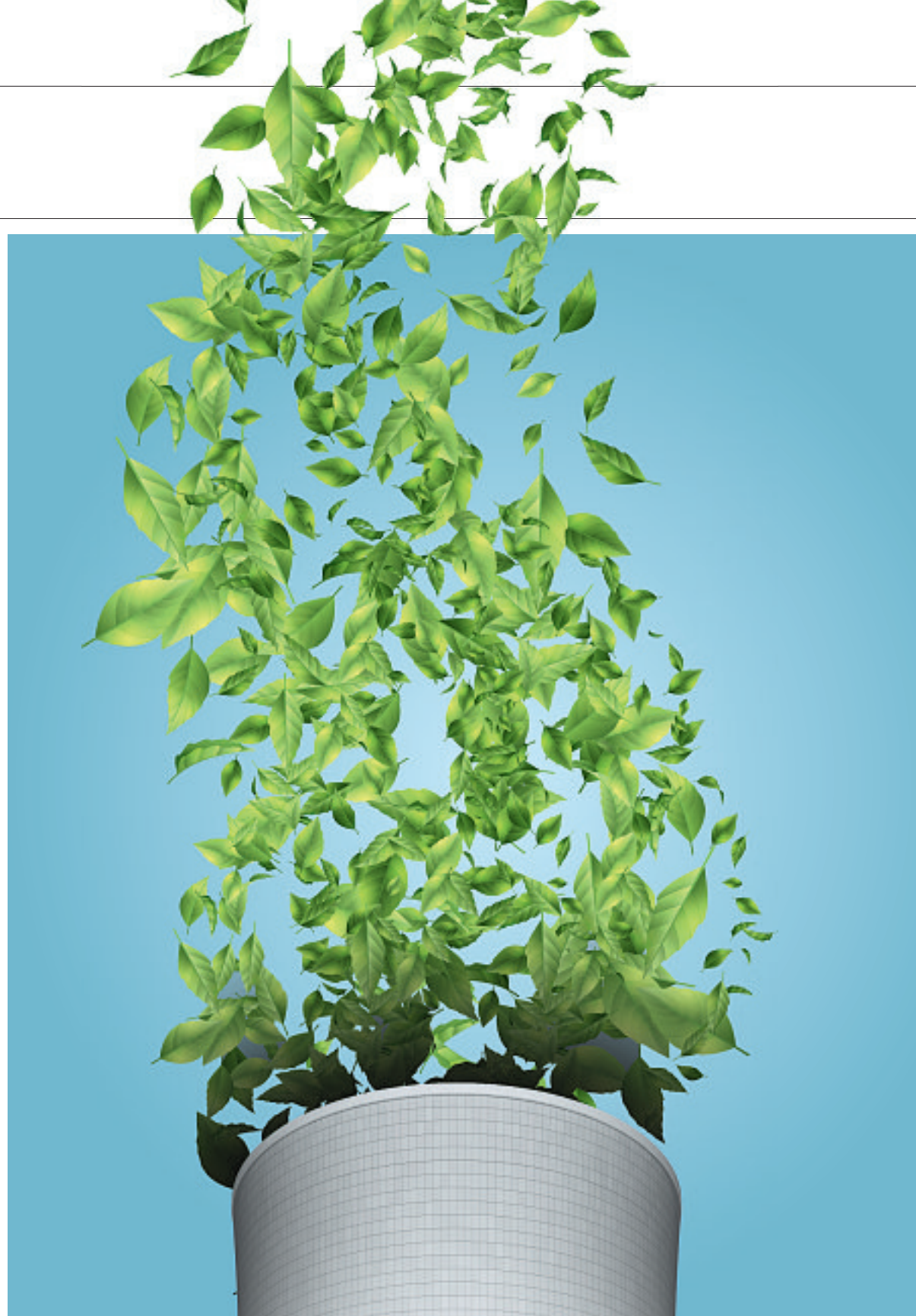
Hoe hoog de kosten ook precies gaan uitvallen: de rekening zal gepeperd zijn. 'Overheden kunnen dit niet financieren', zegt Neiss. 'De private sector moet bijdragen.' Maar hoe?

Raphaël Lance beheert voor Mirova (onderdeel van vermogensbeheerder Natixis IM) een energietransitiefonds. Nederlandse pensioenfondsen zijn goed voor een stevig deel van het beheerde vermogen. Infrastructurele projecten zijn geliefd bij institutionele beleggers, benadrukt hij. Deze partijen beleggen een groot deel van hun vermogen voor de lange termijn, en kunnen zo profiteren van de extra beloning waarmee beleggers worden gecompenseerd voor het feit dat ze hun inleg niet makkelijk kunnen verkopen.

Lance: 'Gezien het beperkte risico zijn duurzame energieprojecten een alternatief voor staatsobligaties. Het gaat om de grootste nieuwe Europese infrastructuur die nu wordt gebouwd.' Maar of de honger naar projecten even groot blijft, is de vraag. Centrale banken schroeven wereldwijd de rente op in de strijd tegen inflatie (ironisch genoeg deels veroorzaakt door de energiecrisis), waardoor ook staatsobligaties weer rente opleveren.

'Er is een risico dat beleggers denken: waarom zal ik me druk maken als ik 3% op een staatsobligatie kan krijgen zonder enig risico?', erkent Lance. 'In die zin is er meer concurrentie.' Maar hij ziet ook tegenkrachten. 'Beleggers willen een groter deel van hun vermogen richting groen schuiven. Degenen die eerst voor traditionele infrastructuur kozen, gaan nu hierin.'

Bovendien kunnen de rendementen op groene projecten hoger uitvallen dan vóór de oorlog, zo denken ze bij Mirova. Dat heeft alles te maken met de wereldwijd stijgende vraag



De grootste uitdaging op korte termijn: hoe vervangen we het Russische gas?

naar elektriciteit voor verwarming en transport. Lance: 'Wij verwachten niet dat de stroomprijzen terugvallen naar de eerdere niveaus. De aanpassing van het aanbod aan de hogere vraag duurt lang. Nieuwe nucleaire capaciteit in Frankrijk is op z'n vroegst in 2035 klaar. Tegelijk verdwijnt veel capaciteit van de markt, denk aan steenkool. Deze markt heeft zeker twintig, dertig jaar van groei in het vooruitzicht.'

Industriebeleid

De overheid kan private investeringen in duurzame energie enorm stimuleren door via het emissiehandelssysteem een lagere uitstoot van broeikasgassen af te dwingen, benadrukt Constable-Maxwell. Nu valt minder dan een kwart van de wereldwijde CO₂-uitstoot onder zo'n systeem. En een groot deel daarvan is tandoel omdat er te veel uitstootrechten zijn vrijgegeven. 'Slechts 5% van de emissiemarkt is zo ingericht dat het in lijn is met de klimaatdoelstellingen. Meer bedrijven moeten onder het systeem gaan vallen, en de CO₂-prijzen moeten omhoog. Dat moet dé grote prikkel worden voor investeringen in duurzaamheid.'

Maar de energietransitie is meer dan een operatie die zo efficiënt mogelijk moet verlopen. Landen willen niet achterblijven in de groene revolutie en proberen hun eigen sectoren te steunen met subsidies voor bijvoorbeeld batterijfabrieken. 'De Amerikanen hebben een industriebeleid, de Chinezen ook', stelt Monica Defend, hoofdonderzoeker bij vermogensbeheerder Amundi. 'De Europeanen proberen het uit te dokteren.'

En dat is lastig, zegt Defend. 'Juist door de energiecrisis proberen lidstaten in de eerste plaats hun problemen zelf op te lossen, terwijl een Europees beleid krachtiger zou zijn. We hebben een technologische voorsprong. Ik hoop dat we zo wijs zijn die vast te houden. Dit is de grootste uitdaging voor industrieel beleid sinds de Tweede Wereldoorlog.'



Jasper Lukkezen

Warmlopen voor groei

Economisch lijkt 2023 geen fijn jaar te worden. De recessie arriveert eindelijk, de huizenmarktcorrectie duurt nog wel even voort, en de prijzen stijgen met dubbele en voor energie driedubbele percentages. Zelfs als het op alle fronten meezit - in Oekraïne wordt het vrede, China opent zich voor de wereld en het kabinet neemt eindelijk de regie - wordt 2023 geen topjaar.

Toch zijn er goede redenen om wel positief te zijn. Door alle tegenvallers ontstaat er op korte termijn ruimte voor nieuwe activiteiten. De belangrijkste beperkende factor was de afgelopen jaren namelijk niet geld, maar een tekort aan mensen, fysieke middelen en ruimte om dat geld nuttig in te zetten. Nu er door de kosten- en rentestijgingen eindelijk weer eens bedrijven zijn die hun activiteiten moeten staken, komen deze mensen en middelen vrij om elders te worden ingezet. Heel vervelend natuurlijk voor de betrokkenen, maar maatschappelijk een zegen.

En op langere termijn is er nog beter nieuws: de kosten van arbeid en kapitaal zullen weer gaan stijgen. Hogere kosten goed nieuws? Jazeker, want bij dalende kosten van arbeid en kapitaal kunnen bedrijven ook met minder productieve activiteiten winst maken, en zullen ze eerder investeren in expansie - het toevoegen van nieuwe, maar minder productieve activiteiten - dan in het verhogen van de productiviteit

van de bestaande activiteiten.

En terwijl productiviteitsverhoging alleen maar winnaars kent - de werknemer maakt minder uren en verdient meer, en het bedrijf produceert meer tegen lagere kosten (er is gewoon een grotere koek te verdelen, altijd lekker) - leidt expansie tot maatschappelijke conflicten. Ja, door capaciteitsuitbreiding zijn er meer banen en is er meer productie, maar dat heeft wel een prijs. Er wordt meer gewerkt, wat ten koste gaat van de vrije tijd, en er wordt een groter beslag gelegd op schaarse grond, kwetsbare biodiversiteit en beperkte uitstootruimte. Bij capaciteitsuitbreiding zijn er naast winnaars ook altijd verliezers.

Dus, mocht u het komende jaar het allemaal even niet zien zitten, weet dan dat al het slechte economische nieuws ook een positieve keerzijde heeft: de economie is in feite aan het warmlopen voor groei later. De stijgende kosten, of ze nu komen door een vergrijzende beroepsbevolking, door een einde aan de vrijhandel, door milieu- of klimaatmaatregelen of door een stevig ingrijpende centrale bank, verleggen bij bedrijven telkens de focus van expansie naar productiviteitsverhoging, en daarmee op termijn naar economische groei. Het is moeilijk te overschatten hoe belangrijk deze verandering van richting is.

Jasper Lukkezen is hoofdredacteur van ESB en docent macro-economie aan de Universiteit Utrecht

Nadat besmettingscijfers twee jaar lang het thuiswerkbeleid van organisaties hebben bepaald, krijgen interne overwegingen weer de overhand. Niet alle externe prikkels zijn verdwenen. Denk alleen al aan het dichtslibben van de Randstad en de aanslag van het brandstofverbruik op het klimaat en de eigen portemonnee. Maar niemand hoeft nog de schijn op te houden dat hybride werken de gedroomde oplos-

sing is voor alle problemen rond de organisatie van werk.

De tegenstellingen komen daarmee scherper in beeld. Soms lijkt het wel een nieuwe klassenstrijd. Krijgen de om productiviteits- of controleverlies bekommerde werkgevers hun zin? Of geven werknemers de flexibiliteit die ze de afgelopen jaren hebben verworven, niet meer uit handen?

Dat werknemers sterker aan thuiswerken zijn gaan hechten, is buiten kijf. Een onderzoek van uitzendbedrijf Randstad laat zien dat 22% van de

22%

22% van de werknemers laat de mogelijkheid om thuis te werken meewegen in de keuze van een baan. Vóór corona was dat 16%

Werknemers zitten in een relatief sterke positie: de schaarste op de arbeidsmarkt is een structureel verschijnsel.

FOTO: RICHARD BROCKEN/ANP

werknemers deze mogelijkheid laat meewegen in de keuze van een baan. Vóór corona was dat 16%. In sectoren waar thuiswerken vaker mogelijk is, zoals de financiële en zakelijke dienstverlening, de IT en de overheid, is dat zelfs 43%.

Het ziet er ook naar uit dat werknemers met een thuiswerkwens vanaf 2023 arbeidsrechtelijk sterker in hun schoenen zullen staan. Met de Wet werken waar je wilt, die de Tweede Kamer met een grote meerderheid heeft aangenomen, erkent Nederland als eerste ter wereld een wettelijk recht op thuiswerken. Een werkgever mag daarvan alleen afwijken als zijn bezwaren 'naar redelijkheid en billijkheid' zwaarder wegen dan de belangen van de werknemer.

Nog veel belangrijker voor de onderlinge krachtsverhoudingen is de krapte op de arbeidsmarkt. Zelfs als de economische groei komend jaar inzakt en de zorgen over werk en inkomen toenemen, bevinden werknemers zich in een relatief sterke positie. De extreme personeelstekorten zullen misschien tot het verleden behoren, maar de schaarste is volgens deskundigen een structureel verschijnsel. Van de onderliggende oorzaak, de vergrijzing, zijn we nog lang niet af.

Dat betekent dat werknemers die zich niet kunnen vinden in het personeelsbeleid van hun baas, met hun voeten kunnen stemmen. Bij min of meer gelijkblijvende beloningsniveaus gaan ze óf naar een andere werkgever die wel voldoende flexibiliteit biedt, óf ze opteren voor een bestaan als zzp'er om op die manier maximaal greep te houden op hun werktijden en hun werkplek.

Er is geen gebrek aan platforms en websites die hybride werken faciliteren, ook over grote afstanden. Thuiswerkers hoeven zich niet te verenigen om collectief in beweging te komen.

Rik Winkel is redacteur van Het Financieele Dagblad

RECHT OP THUISWERKEN

In de slag om het hybride werken trekt de werkgever aan het kortste eind



Luchtvaart Ondernemen

De leiding van Schiphol zal blij zijn dat het jaar er bijna op zit. Het was een annus horribilis, een rampjaar waarin Schiphol de zorgvuldig opgebouwde reputatie van efficiënte, betrouwbare luchthaven in korte tijd om zeep hielp, en waarin een topman sneuvelde.

Door personeelsproblemen bij de beveiliging, een kernactiviteit die Schiphol al jaren heeft uitbesteed, stonden er dit voorjaar plots lange wachtrijen voor de vertrekhal. Honderden vluchten moesten geschrapt of omgeboekt. De directie wist het capaciteitsprobleem niet op te lossen.

Kan de reiziger in 2023 wél vertrouwen op een goede doorstroming en erop rekenen dat geplande vluchten doorgang vinden? Dat is nog maar de vraag. Schiphol zelf houdt er rekening mee dat de capaciteitsproblemen niet zijn opgelost vóór de voorjaarsvakantie. Ook KLM moet aan de slag, want de onderbezetting bij de bagageafhandeling is hardnekkig.

In 2023 zal ook duidelijk worden of de luchtvaartmaatschappijen hun schadeclaims tegen Schiphol doorzetten. KLM, Transavia, TUI Nederland en reiskoepel ANVR hebben schade ondervonden van de chaos. Wordt het een juridisch gevecht, dan gaat het om vele tientallen miljoenen.

Het debacle rond de beveiliging kostte ceo Dick Benschop de kop. Hij werd 1 november opgevolgd door inte-



rimmanager Ruud Sondag. Die krijgt tien maanden om de operatie op Schiphol weer soepel te laten lopen.

Maar er doemen volgend jaar ook andere problemen op. Het kabinet is namelijk van plan de luchthaven te laten krimpen om de overlast van het luchtverkeer voor de omgeving te beperken. Het aantal vliegbewegingen moet van luchtvaartminister Mark Harbers krimpen van 500.000 naar 440.000 per jaar. Dat maximum zal in najaar 2024 gaan gelden, als de Europese Commissie geen spaak in het

Kan de reiziger in 2023 wél vertrouwen op een goede doorstroming?

FOTO: HAROLD VERSTEEG/ANP

wiel van het kabinet steekt. De maatregel geldt voorlopig voor vijf jaar.

Minder vliegverkeer heeft grote gevolgen: als het aantal toestellen dat Schiphol aandoet, met 12% afneemt, lopen de inkomsten uit havengelden, parkeren en horeca terug. De vraag is hoe Schiphol die aderlating opvangt.

De krimp zal ook gevolgen hebben voor de concurrentiepositie van Schiphol en voor bedrijven als KLM, Transavia en EasyJet. Concurrerende hubs binnen en buiten Europa zullen profiteren van de beperkingen die voor Schiphol gaan gelden. Bovendien gaat de Nederlandse vliegtax omhoog naar ruim €26 per vertrek vanaf Schiphol. Reizigers zullen uitwijken naar luchthavens net buiten Nederland.

In de loop van 2023 zal crisismanager Sondag het stokje doorgeven aan een nieuwe ceo. Die topvrouw of -man moet aan de slag met een kleiner Schiphol in een omgeving die steeds kritischer oordeelt over de negatieve effecten van de luchtvaart.

Jan Verbeek is redacteur van Het Financieel Dagblad

SCHIPHOL

Luchthaven bereidt zich voor op krimp, ook KLM zal de gevolgen merken

€26

De Nederlandse vliegtax gaat omhoog naar ruim €26 per vertrek vanaf Schiphol.

1.

VERKEERSDODEN

Veiligheid in het verkeer vóór alles

Mobiliteit gaat gepaard met wat hardnekkige nadelen. Onveiligheid is daar verreweg de kostbaarste van. Het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) berekende onlangs dat de gevolgen van verkeersongevallen ons zo'n €27 mrd per jaar kosten, heel veel meer dan milieuschade van verkeer of dan files, waar we meer over klagen. Het is dan ook veel logischer om eerst te investeren in meer veiligheid dan in meer capaciteit, terwijl het nu andersom gebeurt. Veiligheid is grotendeels te koop via veiligere infrastructuur en meer veiligheidstechnieken in auto's en vrachtwagens. De maatschappelijke baten van zulke investeringen zijn drie tot vier keer zo groot als de investering. We liggen flink achter op schema in de richting van nul verkeersslachtoffers. Daarom moeten we in 2023 alle pijlen richten op veiliger verkeer. En tot het moment dat we weer op schema zitten, mogen alle klagende filerijders bij de Vereniging Verkeersslachtoffers gaan uitleggen wat hun probleem nu precies is.

VIJF AANBEVELINGEN

Op naar nul verkeersdoden en verjaag het filespook

Wat moet er volgend jaar gebeuren om weg, spoor en luchtruim veiliger en duurzamer te maken? Mobiliteitsexperts en voormalig FD-columnisten **Carlo van de Weijer** en **Maarten Steinbuch** leggen het nog één keer uit.

2.

FIETS EN OV

Nog meer fietspaden

Auto's worden steeds veiliger en schoner, maar ze gaan enorm inefficiënt om met ruimte.

Voorals in stads- en dorpscentra zal plaats moeten worden gemaakt voor andere opties. Daarbij worden fiets en ov vaak in één adem genoemd. Die zijn op regionale en landelijke schaal elkaars compagnon. Maar lokaal zitten ze elkaar in het vaarwater. De fiets is veel duurzamer dan een bus, tram of metro. We zouden dus veel consequenter van

het fietspad als ruggengraat van de mobiliteitstransitie moeten uitgaan. Dat is veiliger, inclusiever (denk aan scootmobiel en rolstoel), ruimte-efficiënter, schoner en stiller. En vooral: succesvoller in het terugdringen van autoverkeer. Naar schatting hebben we 17.850 kilometer extra fietspad nodig. Eén meter per inwoner.

17.850

We schatten dat we zo'n 17.850 kilometer aan extra fietspad nodig hebben.

4.

INFRASTRUCTUUR

Het filespook in de ogen kijken

De filedruk was na de pandemie al weer snel op het oude niveau, net als alle oproepen voor investeringen in nieuwe wegen en spoorlijnen. Maar we moeten het filespook maar eens recht in de ogen kijken, dan zien we dat er weinig schadelijks achter het laken zit. De maatschappelijke schade van vertragingen is niet zo groot als wordt geroepen en rechtvaardigt lang niet altijd de investeringen die nodig zijn voor nieuwe infrastructuur. Nu we ook

weten dat we slimmer kunnen omgaan met werktijden en -plekken, ontbreekt het de filerijder steeds meer aan redenen om te klagen. Je staat immers niet in de file, je bént de file. De file zal altijd wel blijven bestaan, we vinden hem blijkbaar niet erg genoeg. Zeker niet als de auto het rijden straks overneemt in de file zodat de bestuurder iets anders kan doen. De eerste auto's die dat legaal kunnen volgens nieuwe EU-regelgeving, komen in 2023 op de weg. Dan lossen we het fileprobleem op, niet door de file op te lossen, maar door het probleem op te lossen.

2023

Auto's die het rijden in de file overnemen, zodat de bestuurder iets anders kan doen, kunnen volgens nieuwe EU-regelgeving in 2023 de weg op.

5.

LUCHTVAART

Inzetten op duurzaam vliegen

Vliegen is nu nog behoorlijk milieuvervuilend. De trein is een alternatief voor kortere vluchten, maar dat lost niet meer dan een paar procent van het luchtvaartprobleem op. Elektrisch vliegen gaat zeker komen, maar is helaas ook geen alternatief voor langere vluchten. De enige oplossing is om vliegen op kerosine duurzaam te maken. Dat vergt vooral een enorme investering in het maken van synthetische brandstoffen, gemaakt uit elektriciteit, CO₂ en water. Die transitie kunnen we versnellen door te investeren in onderzoek, maar ook door CO₂ te beprijsen en bijmenging van zulke brandstoffen te verplichten. Als het lukt om dat proces een paar maanden te versnellen, bereiken we meer dan wat de trein of vliegschaamte ooit voor elkaar zullen krijgen.

Carlo van de Weijer en Maarten Steinbuch zijn beiden werkzaam aan de Technische Universiteit Eindhoven. Ze zijn auteur van twee boeken met verzamelde columns op het gebied van Mobiliteit: 'Vooruit' en 'Verder Vooruit'.

3.

AUTO'S

Elektrisch rijden blijven steunen

Elektrisch rijden heeft nu al steeds vaker de voorkeur van de consument. Zo'n beetje alle jaarverhalen over vieze accu's, het elektriciteitsnet dat het niet zou aankunnen, onmogelijke vakanties en wat dies meer zij zijn makkelijk te weerleggen, maar doen er niet eens toe. De echte doorbraak komt hoe dan ook in de komende jaren omdat elektrisch rijden dan, ook

zonder de nu nog noodzakelijke aanschafsubsidies, goedkoper gaat worden dan rijden met een verbrandingsmotor. Dat zie je nu al in het meest luxe segment, maar zal ook bij kleinere auto's gaan gebeuren.

In 2023 wordt dat versneld door een invasie van goedkopere modellen uit China, maar let ook op het Nederlandse Lightyear dat haar goedkopere model Lightyear Two gaat onthullen. Financiële steun van de overheid blijft nog een paar jaar belangrijk, maar de op termijn veel goedkopere EV is niet te stoppen. Als je een nieuwe auto gaat kopen in 2023, bedenk dan dat elektrisch de toekomst is.

Detailhandel Ondernemen

Hoge inflatie en energieprijzen dicteren een koerswijziging voor supermarkten: na de tijden van 'beleving' en 'verrijking' wil de consument weer liever gewoon goedkope boodschappen.

Door Jan Braaksma

Van beleving naar besparing, de supermarkt doet weer gewoon

Wie twintig jaar geleden in een tijdmachine was gestapt naar de supermarkt van nu, zou verdund om zich heen kijken. Grootgrutters hebben de afgelopen jaren hard hun best gedaan 'een beleving' van boodschappen doen te maken. Veel ketens zijn er van overtuigd dat (sommige) klanten naar de supermarkt komen om inspiratie op te doen, nieuwe producten te ontdekken of een snelle doch gezonde hap te scoren.

Met de opkomst van het belevingsdenken veranderde de supermarkt. Het aanbod schoof dicht tegen de horeca aan, met versbereide maaltijden, belegde broodjes en hier en daar een sushibar. Daarnaast leidde de toenemende aandacht voor gezond en lokaal eten tot een uitbreiding van het aantal biologische, vegetarische en plantaardige producten in de schappen. En was de klant uit het verleden aan de kassa beland, dan had hij voor

het eerst kennisgemaakt met het fenomeen zelfscan.

Supermarkten móesten wel innoveren om klanten naar de supermarkt te lokken. Zo konden ze een tegenwicht bieden aan de opkomst van het online bestellen en laten thuisbezorgen van boodschappen. Dat was geen kwestie van nostalgie, maar van harde economische wetten: stenen supermarkten zijn winstgevend, online boodschappen verlieslatend.

In 2023 dicteren de economische wetten opnieuw een koerswijziging. Toren hoge energierekeningen en dubbelcijferige inflatie zetten het besteedbaar inkomen van veel supermarktklanten onder druk, waardoor de prijs van hun boodschappen prioriteit heeft. Uit onderzoek van adviesbureau Deloitte blijkt dat 88% van de ondervraagde consumenten zich

zorgen maakt over de prijsstijgingen van levensmiddelen. Dat komt niet uit de lucht vallen: in oktober waren die producten 14% duurder dan een jaar geleden, zo becijferde het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

De kans is groot dat deze trend doorzet. Supermarktdirecteuren beklagden zich al over de prijsstijgingen die veel leveranciers voor 2023 opperen. Dubbele cijfers zijn de norm, met dank aan de stijgende lonen en aanhoudend hoge prijzen van energie, brandstof en grondstoffen. In een poging daar de scherpe randjes vanaf te slijpen, en wellicht ook in een poging de geesten van klanten klaar te maken voor nieuwe prijsstijgingen, beklagen supermarktdirecteuren zich hardop over de hoge marges van grote levensmiddelenproducenten.

Ook door een deel van de kostenstijgingen voor eigen rekening te nemen kunnen supermarkten de consument tegemoet komen. Maar daar is weinig ruimte voor, waarschuwen experts. Ahold Delhaize-ceo Frans Muller wees er bijvoorbeeld op dat zijn winstmarges in Europa lager zijn dan een jaar geleden. Met andere woorden: het moederbedrijf van Albert Heijn heeft een deel van de prijsverhogingen al opgevangen voor de consument.

Minder brood

Kostenbesparingen zijn noodzakelijk om een nieuwe ronde kostenstijgingen te verzachten of de marges van supermarkten op peil te houden. Dat kunnen consumenten gaan merken: ze moeten misschien langer in de rij staan voor de kassa of servicebalie.

Ook op de broodafdeling worden de gevolgen van de besparingsdrift zichtbaar. Supermarkten kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen minder brood in de winkel af te bakken. Dat scheelt energie- en personeelskosten,

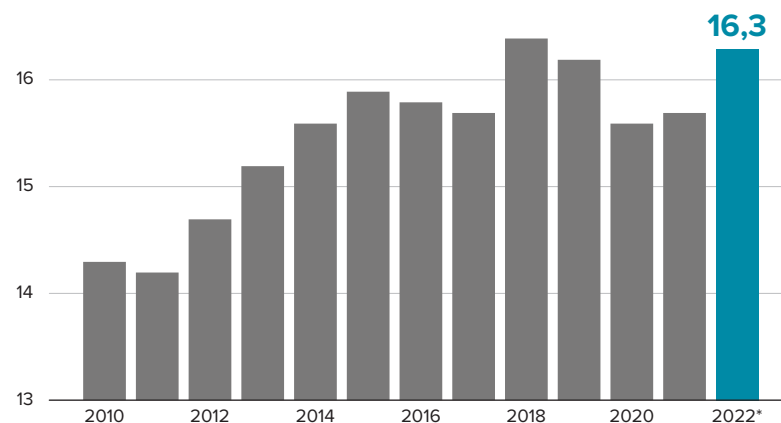
Klanten moeten straks misschien langer in de rij staan voor de kassa





Discounters pakken weer een groter deel

Marktaandeel discounters (Aldi en Lidl), in %



© FD | BRON: IRI, * jan t/m aug

al zijn de marges op vers afgebakken brood doorgaans hoger. En in een poging de transportkosten te drukken kunnen filialen het aantal momenten terugschroeven waarop zij beleverd worden. Keerzijde daarvan is dat de kans op af en toe een leeg schap groter is.

Als consumenten meer moeten betalen voor hun kar met boodschappen, gaan ze hun best doen dat effect teniet te doen. Deloitte concludeert dat 35% van de ondervraagden afgelopen maanden al is overgestapt op goedkopere alternatieven of aanbiedingen. Dat is een verklaring voor de groeiende populariteit van huismerken, die volgens de Consumentenbond de helft goedkoper zijn dan A-merken.

De hoge inflatie rijdt eveneens twee trends in de wielen. Zo daalt de verkoop van vleesvervangers en biologische levensmiddelen, terwijl die producten de afgelopen jaren aan populariteit hebben gewonnen. Maar kostenbewuste consumenten kiezen vaker voor een goedkoper alternatief.

Datzelfde geldt voor de speciaal-

Kostenbewuste consumenten kiezen vaker voor een goedkoper alternatief.

ILLUSTRATIE: FD STUDIO/ISTOCK

zaken. Tijdens de coronapandemie steeg hun populariteit snel. Daar lag een cocktail aan omstandigheden aan ten grondslag: thuiswerkers konden in de pauze even snel naar de slager, bakker of kaasboer om de hoek, en zagen in de producten van de speciaalzaak een hoogstaand alternatief voor de gesloten horeca. Bovendien hielden veel mensen tijdens de lockdowns geld over, waardoor zij nauwelijks merkten dat zij iets meer geld uitgaven dan in de supermarkt die zij anders bezochten. Maar met de hoge inflatie lijkt de rugwind voor de speciaalzaak voorbij.

Dan maar geen beleving

Discountsupermarkten profiteren wél van het toegenomen prijsbewustzijn. Aldi en Lidl hebben in 2022 marktaandeel gewonnen, blijkt uit cijfers van marktonderzoeker IRI. Zolang op de kassabon een acceptabel bedrag staat, nemen klanten voor lief dat in deze winkels geen sushibar staat of dat het aanbod alcoholvrij bier kleiner is.

De hoge energieprijzen en hoge inflatie blijven in 2023. Grote kans dus dat consumenten blijven speuren naar manieren om de kosten van boodschappen binnen de perken te houden. Dan maar even geen beleving.



Of het nu gaat om gelijke kansen, gerichte internationalisering, betere aansluiting op de arbeidsmarkt of werk en studie flexibel combineren: het onderwijsstelsel van nu kan al die wensen onvoldoende waarmaken.

Daarom moet het op de snijtafel, vinden het onderwijsveld en het kabinet. Ze werken komend jaar samen aan een visie op het onderwijs in 2040. In de zomer van 2023 moet de

blauwdruk daarvoor klaar zijn – en de contouren zijn al geschetst.

Wie nu studeert, doet dat aan één universiteit en vaak aaneengesloten. Dat moet flexibeler. Het idee is dat studenten dan meer kunnen schakelen tussen niveaus, vrijer kiezen wanneer ze werken of studeren, en bij welke universiteiten ze modules volgen.

Belangrijk: de arbeidsmarkt van de toekomst vraagt om mensen die hun leven lang bijleren. Ook daarop moeten mbo's, hogescholen en universiteiten hun onderwijs gaan inrichten.

STELSEL OP DE SCHOP

Het nieuwe onderwijs in 2040 begint al met de plannen van 2023

15

Waarschijnlijk gaan leerlingen later kiezen welke opleiding bij ze past: niet op hun twaalfde, maar pas op hun vijftiende jaar.

De toestroom naar het mbo en hbo neemt af, terwijl de markt juist om meer beroepsopgeleide studenten vraagt.

FOTO: HANS VAN RHOON/ANP

Dit alles betekent dat het bekostigingssysteem op de schop moet, zeggen de universiteiten. Ze krijgen nu geld per student; niet 'de juiste prikkel' voor een flexibeler gezamenlijk studieaanbod.

Een van de grootste problemen is nu: minder studenten kiezen voor een beroepsopleiding. De toestroom naar het mbo en hbo neemt af, terwijl universiteiten uit hun voegen barsten. Terwijl de markt juist om meer beroepsopgeleide studenten vraagt. Minister Dijkgraaf gaat het beroeps-onderwijs meer in de schijnwerpers zetten. Hij vindt dat de samenleving ten onrechte denkt in termen als 'lager' of 'hoger' opgeleid. Het beroeps-onderwijs moet studenten beter gaan uitdagen op hun eigen talent. Dat betekent meer studies waarin leren en betaald werken samengaan, meer privaat-publiek onderwijs en extra geld naar praktijkonderzoek.

Waarschijnlijk gaan leerlingen ook later kiezen welke opleiding bij ze past. Er zijn al pilots en wensen om dat selectiemoment van twaalf jaar naar vijftien jaar te verleggen.

We hebben meer buitenlandse studenten nodig voor een gezonde techsector, benadrukt een aantal universiteiten, terwijl anderen aangeven de toestroom niet meer aan te kunnen. En premier Rutte zegt dat hij door de asielcrisis ook kritischer gaat kijken naar internationale studenten. Komend jaar beslist het kabinet hoe het wil omgaan met de aantrekkingskracht die het Nederlandse onderwijsstelsel wereldwijd heeft. Het is een hete aardappel die het vorige kabinet doorschoof. Vooral problemen met huisvesting spelen een rol.

In 2023 komt de minister met voorstellen aan de Kamer over hoe het aantal internationale studenten gerichter gestuurd kan worden. Tot dan beloven universiteiten zuinig om te gaan met Engels als voertaal en informeren ze hen proactief over de woningnood.

Ardi Vleugels is redacteur van Het Financieel Dagblad



Woningmarkt

Ondernemen

Na jarenlange histerie is de stemming op de woningmarkt afgelopen jaar omgeslagen. Huizen staan ineens weer langer te koop en huizenprijzen dalen zelfs al op kwartaal- en maandbasis. Experts van onder meer Rabobank en ABN Amro verwachten dat die prijsdalingen doorzetten in 2023. Kan de starter dan straks eindelijk weer een huis kopen?

Sinds de oorlog in Oekraïne is de woningmarkt in rap tempo veranderd. Vóór de zomer merkten makelaars al dat er minder kijkers naar bezichtigingen kwamen en er minder extreem werd geboden. Na de zomer resulteerde het getemperde enthousiasme al in prijsdalingen ten opzichte van het kwartaal of de maand ervoor.

De oorlog en de snel stijgende inflatie en energieprijzen hebben kopers zenuwachtig gemaakt. Nog belangrijker: de hypotheekrente schoot in navolging van de marktrente omhoog. Het tarief voor een hypotheek met een renteperiode van tien jaar vast is binnen een jaar verdrievoudigd. Huizenkopers kunnen daardoor minder lenen en dus minder bieden.

Het is plots niet zo vanzelfsprekend meer dat verkopers hun huis binnen een mum van tijd verkopen boven de vraagprijs. Huizen staan soms weer maanden te koop, kijkers blijven weg. Voor verkopers is dat schrikken, zeker als ze al een nieuw huis hadden gekocht en met dubbele lasten zitten.



De banken verwachten dat die afkoeling nog wel even aanhoudt en dat de huizenprijzen in 2023 zullen dalen. Rabobank voorspelde eind oktober dat de prijzen in 2023 ongeveer 3% zullen dalen, ABN Amro verwacht een daling van 2,5% en ING denkt dat de prijzen eind 2023 weer op het niveau van eind 2021 zullen zijn. Voor starters zou dat goed nieuws zijn. Als de prijzen zakken, komen ze er misschien weer tussen.

Addertje onder het gras is dat een hypotheek wel steeds duurder wordt.

Goed nieuws voor starters: huizenprijzen blijven dalen en woningbeleggers worden beperkt. Slecht nieuws: hypotheekrente stijgt.

FOTO: KOEN SUYK/ANP

10,4%

Na invoering van de opkoopbescherming in 2022 gaat de overdrachtsbelasting voor beleggers per januari van 8% naar 10,4%.

Voor starters levert een prijsdaling pas iets op als het voordeel daarvan groter is dan het nadeel dat ze ondervinden van de gestegen hypotheekrente.

Wat starters kan helpen: het wordt woningbeleggers in 2023 weer wat moeilijker gemaakt. Na invoering van de opkoopbescherming dit jaar gaat de overdrachtsbelasting voor beleggers per januari van 8% naar 10,4%. Koopstarters onder de 35 jaar betalen geen overdrachtsbelasting en huizenkopers boven de 35 jaar blijven 2% betalen.

In 2023 moet verder gaan blijken of woonminister Hugo de Jonge zijn ambitieuze bouwambities kan waarmaken. De woningbouwproductie zal volgend jaar fors omhoog moeten, wil het kabinet per 2024 jaarlijks 100.000 nieuwe woningen bouwen. Vooralsnog lijkt dat onhaalbaar door een cocktail van tegenvallers: stijgende bouwkosten en rentes, zorgen over een recessie en een stikstofuitspraak van de Raad van State. Het is afwachten of De Jonge het tij kan keren.

Nelleke Trappenburg is redacteur van Het Financieel Dagblad

WONINGPRIJZEN

Prijs voor een huis zal verder dalen, nieuwe kansen voor starters



Kimchi FOTO: ISTOCK

SMAAKMAKERS

Kimchi en vissaus uit eigen land

Smaakmakers als sojasaus, vissaus en crispy chili oil zijn al niet meer weg te denken uit onze keukens, maar ze worden ook steeds vaker lokaal gemaakt.

Koreaanse kimchi van eigen kool kenden we al, en de Rotterdamse sojabrouwers van Tomasu timmeren al jaren aan de weg aan. Ze worden tot de beste sojasausproducenten buiten Japan gerekend, maar er komen meer mooie initiatieven langszij.

Zo komen de chefs van het Amsterdamse restaurant Choux met een eigen garummerk, 621. Garum is de klassieke vissaus en umamibom zoals de Romeinen die al maakten. 621 maakt een runder- en vegavariant. Ook crispy chili oil is hot. Eva Lia Jordan maakt onder haar merk La Lia een lokale versie met gepofte boekweit die met gemak de strijd aankan met de bekende uit China geïmporteerde merken. In 2023 is er dus geen enkel excuus meer voor saaie kost, condimenten bieden smaak.

HORECA

Wat gaan we eten en drinken?

2023 wordt het jaar van de uitgesproken smaken. De trend richting een meer plantaardig dieet zet door. En na een jaar waarin de horeca overvraagd en onderbemand was, verkiest de consument weer vaker de eigen eettafel.

Door Samuel Levie



Verse sojamelk van De Nieuwe Melkboer

FOTO: DE NIEUWE MELKBOER

PLANT POWER

Plantaardig blijft terrein winnen

Dierlijk maakt plaats voor planten. Het is al jaren een trend, en die zet door. In de supermarkten buitelen de vleesvervangers over elkaar heen en Nederlandse producenten maken waanzinnig lekkere klassiekers als tempé en tofu. Koemelk is allang niet meer overal de standaardkeuze, en in het schap met plantaardige melk zien we ook verse opties. Zo zijn er de boerenzonen Bart en Tom uit Enschede, die met De Nieuwe Melkboer verse sojamelk maken, en kocht een jonge ondernemer

onlangs een melkfabriek om daar dagverse notenmelk te maken met zijn bedrijfje Cowless.

Maar ook op het hoogste gastronomische niveau wint plantaardig terrein. Het Nijmeegse restaurant De Nieuwe Winkel werd onlangs uitgeroepen tot beste groenterestaurant ter wereld. Dit inspireert, en meer chefs volgen het plantaardige voorbeeld. Sceptici die eraan twijfelen of 100% plantaardig wel werkt op het hoogste plan, zullen in 2023 vermeld staan.

CULTUUR

De verhalen achter het gerecht



De Surinaamse of Indonesische toko om de hoek, het Chinese eethuis of het Japanse restaurant, je ben ze misschien al weleens binnengestapt. Maar wat weten we over de verhalen achter deze keukens? Migratie zorgt er niet alleen voor dat we nieuwe smaken ontdekken, ze legde de basis voor onze keukens. Zonder Peruaanse piepers geen stamppot en zonder kaneel geen pepernoten. Maar achter al het lekkers schuilen zowel mooie als pijnlijke verhalen.

Een nieuwe generatie chefs pakt het podium om deze verhalen en de bijbehorende culturele achtergrond over te dragen.

Rijzende sterren van het moment zijn Lelani Lewis met haar Code Noir-project over de Caribische keuken; Sara Shawkat, die met haar kookboek en het drankje *noomi basra* een inkijkje geeft in haar Iraakse roots; Karla Plan-carte van Tortilleria Taiyari, die Nederland leerde wat een echte tortilla is; kookboekauteur Noni Kooiman en de Fries-Nigeriaanse chef Nicky Aquaa.

Jonge chefs en ondernemers eisen hun plek op het culinaire toneel op en verrijken de Nederlandse keuken met hun kookboeken, -kunsten en producten, die ons dwingen tot nadenken over de wereld achter ons eten.

Een van de rijzende sterren van dit moment is Lelani Lewis met haar Code Noir-project over de Caribische keuken.

FOTO: MICHELLE MAGOT



Eenvoudiger eten krijgt weer vaker de voorkeur. FOTO: ISTOCK

BUDGETBEWUST

Simpele hap verdringt luxe diner

Voor de horeca was 2022 opnieuw een gek jaar. Na de pandemie konden consumenten zich weer laven aan restaurants, kroegen en het nachtleven.

Gasten stonden in de rij, terwijl er een groot tekort aan personeel was. Veel restaurants gingen een dag minder open of pasten hun concept aan. 2023 zal weer een heel ander jaar worden, dankzij de stijgende prijzen en een krakende economie. Gelukkig heeft de horeca bewezen flexibel te zijn en willen mensen elkaar buiten de deur blijven ontmoeten.

Door de stijgende menu-prijzen zal er op veel plekken weer simpeler gekookt worden om de consument met een kleiner budget binnenboord te houden. Zaken waar je een stuk plaat-pizza, een lekker bord pasta of een simpele hap kunt bestellen in combinatie met een goed biertje of glas wijn, krijgen weer vaker de voorkeur boven een avond lang en luxe dineren.

Generatie Z

Jong & ambitieus



Vivian van Dooren

Op een boot voor de kust van Zuid-Afrika pakt ze haar telefoon en verstuurt ze het mailtje om haar plek in de Nationale DenkTank te accepteren. Kort daarvoor wees haar gids naar een grote rots die ooit zwart zag van de pinguïns, waar er nu nog maar een handjevol rondschuifelen.

Het is crisis, weet Van Dooren dan. De biodiversiteit stevent af op een onomkeerbaar dieptepunt. Samen met negentien andere knappe koppen onderzoekt Vivian van Dooren nu in de Nationale DenkTank 2022 daarom

wat Nederland kan doen om het tij te keren.

Het is alsof Van Dooren tijdens die paar maanden bij de DenkTank een nieuw paar ogen heeft gekregen. In Amsterdam valt haar nu vooral nog het vele steen op. 'Ik ga eindelijk plantjes voor mijn balkon kopen. Maar ik weet nu dat niet alle planten helpen bij de biodiversiteit.'

2023 moet het jaar worden waarin de oplossingen van de DenkTank ook echt worden opgepikt door politiek en bedrijfsleven. En waarin ze wordt aangenomen voor de master biodiversiteit in Engeland. Anders moet ze een andere manier bedenken om met dit thema bezig te blijven. 'Dit laat me niet meer los.'

AANSTORMEND TALENT

23 in 2023

Een jaar om je stempel op te drukken

Ze zijn jong, enthousiast en onstuitbaar: zes doeners en dromers die 23 jaar zijn of worden in 2023 over hun plannen en ambities voor het komende jaar.

Door Maureen Blankestijn
en Marceline Bresson
Fotografie: Manon van der Zwaal



“
**‘Als het
bewolkt is,
kun je ook de
administratie
gaan doen’**

Jelle Seegers

Na de winter wil hij een ‘werkplaats van de toekomst’ oprichten, in Frankrijk. Ontwerper Jelle Seegers is nu druk op zoek naar sponsors en investeerders. Het begon allemaal in de furnituurenkraam van zijn ouders. ‘Ik ging vaak met hen mee naar de markt en was dan altijd aan het knippen en plakken’, zegt hij. ‘Daarna werden de projecten alleen maar groter.’

Logisch dus dat Seegers zich inschreef aan de Eindhovense Design Academy. Afgelopen jaar studeerde hij er af – mét de Melkweg Award op zak, de prijs die de school elk jaar uitreikt aan het meest unieke afstudeerproject. Hij bouwde een beweegbare smelter die metalen als zink en aluminium kan smelten op kracht van de zon. Door een enorme lens valt zonlicht op een smeltkroes waardoor de temperatuur kan oplopen tot 800 graden.

Het is de eerste grote machine voor zijn werkplaats van de toekomst, waar alles zal worden aangedreven door de zon, de wind of met menselijke kracht. Zijn volgende project is een kolomboor met fietstrappers. Zo wil hij laten zien dat je ook met lowtechmachines een volwaardige werkplaats kunt inrichten. Tenminste, als je accepteert dat niet altijd alles kan. ‘Als het bewolkt is, kun je ook de administratie gaan doen.’



“
**‘Het omslagpunt
voor de boerensector
komt hopelijk
in 2023’**

**Ruben Klein
Teeselink**

De jonge boer Ruben Klein Teeselink reist het land af om te praten met andere boeren en Haagse beleidsmakers. Zijn burens noemen hem ‘Ruben van Nicolaas’, naar een voorouder die een boerderij begon in Holten. Ruben is de zesde generatie en runt nu met zijn ouders het bedrijf. Zijn vader laat de meeste beslissingen al aan hem over, omdat hij het uiteindelijk helemaal gaat overnemen.

Klein Teeselink wil het bedrijf graag uitbreiden om de kringloop te sluiten. Met meer land kan hij voer verbouwen voor zijn koeien, en hun mest hergebruiken op de akkers. Maar door de grote onzekerheid in de sector durft hij, net als veel andere boeren, geen grote investeringen te doen. Dat is jammer, want daardoor lopen veel boerenbedrijven vertraging op in de duurzaamheidstransitie. ‘Niemand kan twee ton investeren in emissiearme stalvloeren als ze niet weten of daar later een streep door wordt gezet.’

Terwijl de meeste boeren juist willen verduurzamen: ze weten wat een veranderend klimaat betekent voor hun land en dieren. Als bestuurder bij het Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt is hij hoopvol over een goede uitkomst van de gesprekken. ‘De sector zit tegen een omslagpunt aan; hopelijk komt er in 2023 schot in de zaak.’



Aziza Filal

Een domper. Dat was het toen Aziza Filal erachter kwam dat ze als mbo-student niet bij een roeivereniging mocht. Destijds achttien jaar was ze klaar om te beginnen aan een bruisend studentenleven, maar 'ik hoorde er niet bij, zo voelde het'.

Vijf jaar later is ze, na het stapelen van enkele opleidingen, student bestuurskunde aan de Hogeschool van Amsterdam en voorzitter van studentenvakbond Asva. In die rol vertegenwoordigt ze studenten van de Universiteit van Amsterdam en de HvA.

Ook hier worden mbo-studenten buitengesloten, en dat moet anders, vindt Filal. De scheiding tussen middelbaar en hoger onderwijs werkt tot ver in de samenleving door. 'Terwijl we zo veel van elkaar kunnen leren en elkaars leefwerelden anders nooit begrijpen.'

Daarom start de Asva een onderzoek naar het betrekken van mbo-studenten bij de activiteiten en vertegenwoordiging van de vakbond. 'Hoe mooi zou het zijn als het mbo ook een volwaardig studentenleven heeft?'

In 2023 wil ze het studentenleven zo inclusief mogelijk maken, als Asva-voorzitter en als student. Daarom heeft ze twee wensen: een geslaagd onderzoek en zo veel mogelijk opkomen voor marginale groepen. 'Er zijn nog zo veel studenten die denken dat het studentenleven niet voor hen is.'

“
'Hoe mooi zou het zijn als het mbo ook een volwaardig studentenleven heeft?'



“
**‘Zo inspirerend,
al die verschillende
technieken van
andere patissiers’**

Serena van Breukelen

In 2023 wil Serena van Breukelen, de beste jonge patissier van Nederland, masterclasses geven op het ROC van Twente, waar ze de banketbakkersopleiding volgde. En o ja, ze wil ook een patissierprijs winnen, de Gouden Gard. Ze heeft haar hele leven al gebakken, maar haar hobby werd een stuk serieuzer toen vorig jaar een vertegenwoordiger van Skills Heroes, de vakkampioenschappen voor mbo-studenten, langskwam bij haar opleiding.

Ze was altijd een beetje bang om nieuwe dingen te proberen, maar besloot ervoor te gaan. ‘Nu dacht ik: ik ga het anders doen.’ En dat heeft wat opgeleverd. Ze won de wedstrijd op haar school en trainde wekenlang ’s avonds en in het weekeinde voor de nationale wedstrijden. Toen ze die won, mocht ze Nederland vertegenwoordigen bij de wereldkampioenschappen in Zwitserland. Daar leerde ze patissiers kennen van over de hele wereld. ‘Zo inspirerend, al die verschillende technieken die zij meebrengen.’

Ze hoopt ooit zelf ook in het buitenland aan de slag te gaan, om daar in een nieuwe stijl te leren bakken. Maar voor nu blijft ze nog even in Nederland, daar is nog genoeg te doen. Die masterclasses geven dus, en die prijs winnen. ‘Ik wil alles eruit halen wat erin zit nu ik nog jong ben.’

“
**‘Dit is een
droom:
studenten
die samen
iets groots
bereiken’**



Abel van Beest

Samen met een team van zestig studenten hoopt Abel van Beest in juni 2023 de snelste waterstofauto ter wereld aan de start te krijgen in een race tegen ‘normale’ brandstofauto’s.

Een aparte race voor waterstofraceauto’s bestaat niet, daarom is het doel raceauto’s met een traditionele verbrandingsmotor voorbij te sjezen op de baan in Zandvoort. Dat is eigenlijk beter, zegt Van Beest. ‘Zo laten we zien dat waterstof niet alleen schoner, maar ook sneller kan.’

Het team van Forze Hydrogen Racing maakt vaak lange dagen, maar de studenten zijn gemotiveerd door de energietransitie en de ‘mooie kans’ om zich te laten zien bij sponsors als Shell en IBM. Want het is hard werken voor minder dan weinig geld: voor niets.

Al moet hij een jaar op zijn ouders leunen en interen op zijn spaargeld, voor Van Beest is dat het meer dan waard. Als brugpieper zag hij op het journaal de zonneauto van de TU Delft en wist: dat wil ik. ‘Dit is een droom: studenten die samen iets groots bereiken.’

Na de finish staat een dubbele master op de wensenlijst. Maar vooral: niet jezelf kapot werken. Tegen zijn huisgenoten heeft hij al gezegd dat hij minder thuis zal zijn. ‘Maar er moet altijd ruimte zijn voor een potje Mario Kart op de bank.’



OEKRAÏNE

Einde aan de oorlog en Oekraïne als Navo-lid

De Amerikaanse wapenindustrie produceert 15.000 155-millimetergranaten per maand. Oekraïne vuurt er 6000 tot 7000 per dag af. Kortom: niet alleen voor de Russen, ook voor het Westen is de oorlog in Oekraïne niet vol te houden, ziet deskundige Rob de Wijk.

Door Jean Dohmen

Is er hoop dat in 2023 een eind komt aan het bloedvergieten in Oekraïne? Volgens Rob de Wijk is er een serieuze kans dat de wapens in de loop van volgend jaar eindelijk zwijgen.

De reden voor dat optimisme is overigens een cynische: niet alleen goed geoefende soldaten, ook raketten en granaten worden langzaam maar zeker schaars op het slagveld. 'Je kan hier gewoon niet eeuwig mee doorgaan', zegt de hoogleraar internationale betrekkingen uit Leiden.

'Alle partijen in het conflict hebben het heel moeilijk om voldoende getrainde manschappen naar het front te sturen. De Russen raken nu door hun voorraad raketten heen. Er is een limiet aan wat nog mogelijk is. Maar

dat geldt ook voor het Westen. Europa en de VS, die Oekraïne van wapens voorzien, kunnen steeds minder.'

Het Westen heeft volgens De Wijk nooit rekening gehouden met een conflict dat zo lang duurt en zo veel wapens en munitie vergt. 'De Amerikaanse wapenindustrie produceert 15.000 155-millimetergranaten per maand', zegt hij. 'Oekraïne vuurt er 6000 tot 7000 per dag af. Dat betekent dat Kiev in twee dagen de hele maandproductie erdoorheen schiet. Dat houdt een keer op.'

Het 'waarschijnlijkste scenario' is daarom dat die slijtageslag op enig moment ophoudt en de oorlog een bevroren conflict wordt. 'Geen vredesakkoord, wel een staakt-het-vuren, net als aan het einde van de Korea-oorlog





Scenario 1: oorlog wordt bevroren conflict



Scenario 2: Oekraïne wint. Doorbraken in Donbas en richting Krim



Scenario 3: Russen veroveren de complete Donbas



© FD | RR

Verwoeste Russische voertuigen worden tentoongesteld in het centrum van Kiev.

ANP/EYEVINE/
THE GUARDIAN

in 1953', zegt de oprichter van het Haagse Centre for Strategic Studies (HCSS). 'Een deel van het land blijft dan in Russische handen.'

In het Westen groeide door Oekraïense zeges de hoop dat Oekraïne de oorlog tegen Rusland snel kan winnen. De Wijk waarschuwt voor te veel

optimisme: 'Op Twitter zie ik allemaal mensen juichen die denken dat het een soort voetbalwedstrijd is, en dat Oekraïne voorstaat. Zo werkt het niet. Ik roep telkens: Oekraïne heeft nog duizend kilometer te gaan.'

'Er is eigenlijk al sinds 6 april, toen de Russen zich hadden teruggetrokken uit de regio Kiev, een patstelling. Oekraïne heeft nog wat terugveroverd, bij Charkov en Cherson, maar grosso modo beheersen de Russen nog steeds het gebied dat ze toen in handen hadden. Dus zo slecht doen de Russen het nou ook weer niet.'

Toch sluit De Wijk een scenario waarin Kiev de Russen 'het land uitgooit' niet uit, gezien de Russische militaire incompetentie. 'Maar of dat lukt, hangt dus sterk af van de mate waarin het Westen bereid en in staat is Kiev van nieuwe wapens te voorzien. Europa kan nu al niets meer.'

De sleutel ligt daardoor in Washington, dat bovendien een balanceeract uitvoert: Oekraïne militair steunen zonder Rusland te provoceren. De Wijk is nog altijd bang dat Rusland op een kwade dag een tactisch kernwapen inzet: 'De Amerikanen zijn als de dood voor een scenario waarin Rusland nog maar één uitweg ziet.'

Hoe succesvoller Oekraïne op het slagveld is, hoe groter De Wijk de kans acht dat Rusland een kernwapen gebruikt. 'Maar je weet nooit waar de grens precies ligt. Dat weet alleen Vladimir Poetin.' De Russen weten ook dat de Amerikanen in zo'n geval niet vanaf de zijlijn zullen toekijken. Bovendien dreigt Moskou dan de laatste goodwill van Peking te verspelen.

Als Oekraïne de oorlog wint, zal het snel lid worden van de Navo en zal ook de toetreding tot de Europese Unie in een stroomversnelling komen, denkt De Wijk. 'Maar zoiets moet ook gebeuren als het een *frozen conflict* wordt. Het niet-bezette deel van Oekraïne zal veiligheidsgaranties en economisch perspectief moeten krijgen.'

Europese politici mijden het thema, valt De Wijk op. Hij verdedigt een Navo-



lidmaatschap voor het land: 'Je zal de veiligheid van Oekraïne moeten garanderen, en dit is de enige echt betrouwbare garantie die je kunt geven, en ook de enige waarmee de Russen niet zullen marchanderen. Het spel verschuift dan van wapenleveranties naar afschrikking met kernwapens. Veel mensen willen het niet horen, maar het is de onlosmakelijke consequentie van onze bemoeienis met de oorlog in Oekraïne.'

Een Russische overwinning lijkt ondertussen ver weg. Maar als de Russen erin slagen hun leger te reorganiseren, is het volgens De Wijk niet uitgesloten. In zo'n scenario zal Moskou de rest van de Donbas willen veroveren. De laatste maanden leden de Russen daar zeer zware verliezen, onder meer bij aanvallen op de plaats Bachmoet, door De Wijk plastisch 'gehaktmolen' genoemd.

Achter het front trainen de Russen volgens De Wijk nu 120.000 militairen voor nieuwe aanvallen in het voorjaar. 'Poetin geeft niet zomaar op. Hij accepteert geen nederlaag. De man is een geschiedenisfreak die zich spiegelt aan tsaar Peter de Grote. Poetin ziet zichzelf voor een historische missie geplaatst om het Russische Rijk te herstellen, koste wat het kost.'

In een scenario waarin de nederlagen aan het front zich blijven opstapelen, zou Poetins positie kunnen gaan wankelen. De Wijk: 'Zo'n oorlog holt de macht van Rusland uit. Er is een kans dat mensen uit zijn entourage of het leger hem dan aan de kant schuiven, en een einde maken aan de strijd.' Maar de kans daarop is volgens De Wijk niet groot.

Somber: 'En als het gebeurt, geloof ik niet dat er een nieuwe wind gaat waaien. Je kunt de Russische top het beste vergelijken met de maffia. Als de maffiabaas wegvault, blijven de structuren gewoon bestaan.'



De Franse overheid verwaarloosde haar nucleaire troef.

FOTO: ROB BROUWER/ANP

“**De toekomst draait meer om staten dan om bedrijven**”

François Lenglet
econoom

FRANKRIJK

Nieuwe wereld past Frans en beter dan Duitsers

De pandemie, de oorlog in Oekraïne, het oprukken van autoritaire staten, inflatie, het klimaat. Er is veel om je zorgen over te maken, maar de Franse econoom François Lenglet blijft optimistisch.

De angstwekkende fenomenen lijken op een meteorietenregen die in onze tuin valt, alsof ze uit het niets komen, schrijft de media-genieke Lenglet in zijn laatste, prikkelende boek *Rien ne va, mais...* Maar schijn bedriegt. Want veel fenomenen hebben dezelfde oorzaak.

Er is sprake van een overgangs-

crisis, de liberale wereld maakt plaats voor een nieuwe.

De liberale wereld werd geboren met de val van de muur in 1989, die de globalisering aanjoeg. Doordat met de overwinning van de Verenigde Staten op de Sovjet-Unie geopolitieke risico's verdwenen, werd het kapitaal niet langer tegengehouden en domineerde die andere grootheid: de arbeid.

Op de wereldarbeidsmarkt verschenen honderden miljoenen extra arbeiders — uit vooral China en Oost-Europa — waardoor de productiekosten en de lonen van niet-gediplomeerden daalden, en inflatie een vage herinnering werd.

Dat alles is voorbij. De oorlog in

Oekraïne markeert het einde van de liberale cyclus. De Amerikaanse macht wordt betwist, de mondiale economie fragmentariseert doordat Rusland en China zich losmaken, de geopolitiek overvleugelt de economie. De inflatie is terug van weggeweest, waarbij ook een rol speelt dat de geldpersen overal overuren hebben gemaakt.

In dit nieuwe model, dat werknemers gunstiger gezind is en waarin de staat een centrale rol speelt, is Frankrijk zeker niet slecht af, vermoedt Lenglet.

Wat in het het voordeel pleit van Frankrijk, is dat politiek wat meer gewicht krijgt en de handel minder. De Franse diplomatieke dienst en het leger tellen nog mee in de wereld, een troefkaart in een onzekere omgeving die het sluiten van allianties nodig maakt.

Ondertussen wordt het voor de eeuwige rivalen — de Duitsers, de winnaar van de vredige cyclus die we afsluiten — moeilijker om hun commerciële talenten te benutten. De twee pijlers van hun succes, goedkope energie uit Rusland en een grenzeloze Chinese markt, maken een wankel indruk. En dan, zegt Lenglet, hebben we het nog niet gehad over het Oost-Europese hinterland, waar de prijzen en lonen omhoog vliegen.

Als Frankrijk iets moet vrezen, is het zichzelf. Zo slokt de passie voor herverdeling te veel publieke middelen op, waarschuwt Lenglet. En de verwaarlozing van de nucleaire troef — in kernenergie is decennialang niet geïnvesteerd — roept de vraag op of Parijs wel in staat is een industriepolitiek te formuleren.

In de wereld van gisteren, concludeert Lenglet, draaide alles om het vermogen van bedrijven om te concurreren. 'Maar de wereld van morgen draait om de competitiviteit van staten.'

Kleis Jager is correspondent in Frankrijk voor het FD

DUITSLAND

Vladimir Poetin zet keizer Duitsland in zijn nakie

Het doet denken aan *De nieuwe kleren van de keizer* van Hans Christian Andersen, het beroemde sprookje uit 1837 over een zelfvoldane keizer met dure gewaden, die blind is voor het bedrog van bandieten.

Toen de Duitsle regering besloot vol in te zetten op Russisch gas, kreeg ze in eigen land brede steun. Afkeurende reacties kwamen er slechts van de flanken van de Duitse politiek en uit Oost-Europa en de VS. Zij zeiden: Duitsland maakt zich chantabel.

Maar niemand protesteerde zo hard dat de keizer van de Europese economie begon te twijfelen. Duitsland zag economisch gewin, en bleef blind voor de veiligheidspolitieke en economische risico's.

In het sprookje van Andersen maken charlatans de keizer wijs dat ze betoverende kleding voor hem kunnen maken van een stof die alleen zichtbaar is voor intelligente mensen. Pas tijdens een optocht voor het volk beseft de keizer dat hij geen kleren aan heeft. Een kind heeft het lef dat ook hard te roepen. Belangrijke les geleerd.

Duitsland waande zich rijk, veilig en geliefd in Europa. Maar nu staat het in zijn nakie. Toen Poetin met zijn oorlog de vrede in Europa op het spel zette, zat Duitsland politiek en economisch klem.

Nu is duidelijk wat de ware prijs is geweest. De energie-intensieve bedrijven lijden. Ze schroeven hun gasverbruik én productie terug. Het moment van de waarheid

komt nog. Zonder Russisch gas moet Duitsland uit de gasvoorraden putten tot ze op zijn, met stijgende prijzen tot gevolg.

Duitsland staat een recessie te wachten die beroerder wordt dan in de buurlanden. Als energie duur blijft, zoals verwacht, levert Duitsland in op concurrentievermogen. De-industrialisatie dreigt, hoewel dit eerder een sluipend proces wordt.

Maar een markteconomie, zeker de sterke Duitse, moet in staat zijn flexibel te reageren op veranderingen. Goed nieuws is dat de keizer zonder Rusland verder moet: in een duurzaam jasje.

Duitsland is naakt, maar nog niet berooid. In de schatkist van de keizer liggen honderden miljarden euro's klaar voor de urgente energietransitie. Deze krijgt met dank aan de charlatans in het Kremlin extra vaart.

Gerben van der Marel is correspondent in Duitsland voor Het Financieel Dagblad

Goed nieuws is dat de keizer nu weet hoe hij verder moet: in een duurzaam jasje

Duitsland staat een recessie te wachten die beroerder wordt dan in de buurlanden.

FOTO: ISTOCK



EUROPA

Een reus die strandt op de veto's van dwergen

De oorlog in Oekraïne dwingt de Europese Unie zich te bezinnen. Niet alleen moet ze minder afhankelijk zien te worden van andere landen, ook moet ze haar besluitvorming versnellen om te kunnen inspelen op geopolitieke uitdagingen. Maar dat is zo goed als onmogelijk.

Door Han Dirk Hekking

Elke schok waarmee Europa de afgelopen decennia te maken kreeg, leidde tot versterking van de Europese integratie, zei Pascal Lamy, oud-Eurocommissaris van handel en oud-directeur van de Wereldhandelsorganisatie, dit najaar bij een webinar van het Institut Jacques Delors. De Franse ex-bestuurder wees daarbij onder meer op de eurocrisis. 'Maar het is nog te vroeg om te zeggen of Europa nu sterker of zwakker uit deze crisis komt', waarschuwde hij.

Voor hemzelf is de keuze duidelijk. De EU is een economische reus, maar zou een 'geopolitiek beest moeten zijn', vond hij. 'Nu is het een herbivoor in een wereld van kannibalen. We hebben een sterker Europa nodig om

te kunnen omgaan met een sterker China.'

Al vóór de oorlog in Oekraïne operden politici als de Franse president Emmanuel Macron dat Europa moet werken aan haar 'strategische autonomie'. Dit vanwege de opkomst van China als supermacht, maar ook vanwege de onzekerheid over de politieke koers van de VS. De Oekraïneoorlog vormt een extra illustratie dat de EU meer op haar eigen benen moet staan, stellen waarnemers als Lamy. Kijk naar de afhankelijkheid van Russische energie, zei hij tijdens het webinar. Doordat die nu wegvalt, is de concurrentiekracht van de EU aangetast. Lamy: 'Wij betalen nu meer voor energie dan China en de VS.'

Maar snel inspelen op de nieuwe realiteit vergt meer politieke slagkracht.



Poolse soldaten treffen voorbereidingen voor de ontvangst van de EU-buitenlandcoördinator.

FOTO: BARTEK SADOWSKI/AFP

En dat is een probleem. Fabian Zuleeg en Janis Emmanouilidis van de Brusselse denktank EPC stelden eind oktober in een discussiestuk dat de Russische invasie in Oekraïne 'een waterscheiding is voor de EU' die noopt tot versterking van het besluitvormingsproces van de EU. Lidstaten moeten hun vetorecht op het vlak van buitenlands beleid en veiligheid opgeven. Zo kan de unie sneller knopen doorhakken.

Om dat besluit te nemen is evenwel unanieme steun van de hoofdsteden



nodig. Die is er nu niet, gezien bijvoorbeeld de opstelling van landen die vaak botsen met Brussel, zoals Polen en Hongarije.

De grote lidstaten zijn wel voor. De Duitse bondskanselier Olaf Scholz zei eind augustus in Praag dat Duitsland meer EU-besluiten wil nemen via gekwalificeerde meerderheid (QMV), waarbij vijftien van de 27 lidstaten, goed voor minstens 65% van de EU-bevolking, een voorstel steunen.

Emmanouilidis en Zuleeg stellen voor dat de unie een 'supergekwali-

ficeerde meerderheid' introduceert. Daarbij beloven EU-lidstaten dat ze alleen in uitzonderlijke gevallen, als er één lidstaat dwarsligt, via gekwalificeerde meerderheid stemmen.

Deze optie heeft een duidelijke link met de discussies over sancties tegen Russische olie. Hongarije verzet zich daar als enige EU-lidstaat tegen, en bemoeilijkt daarmee een akkoord. 'De Hongaarse regering accepteert sancties alleen als ze die niet hoeft toe te passen', vatte Pascal Lamy de opstelling van Boedapest samen.

“**De EU is een herbivoor in een wereld van kannibalen; we hebben een sterker Europa nodig om te kunnen omgaan met een sterker China'**

Pascal Lamy
oud-Eurocommissaris

15

van de 27 lidstaten, een gekwalificeerde meerderheid, moet volstaan om een voorstel aan te nemen, vindt Duitsland.

65%

van de EU-bevolking, of een nog hoger percentage, moet dan wel door deze 15 lidstaten worden vertegenwoordigd.

Emmanouilidis en Zuleeg stellen vast dat de EU zucht onder 'een ambitie-eenheid-dilemma'. Ze heeft veel ambitie, maar om brede consensus te bereiken bij een besluit moet Brussel EU-ambities verzwakken. Daardoor gaapt een kloof tussen retoriek die regeringsleiders en politici in Brussel bezigen, en wat ze werkelijk doen.

Als de supergekwaliificeerde variant niet lukt, moet de Europese Unie proberen een 'intergouvernementele voorhoede' te vormen. Zo ontstond bij de eurocrisis ook het Europees Stabiliteitsmechanisme, het noodfonds dat lidstaten financieel ondersteunde. Maar, zo waarschuwt het EPC-duo, deze benadering is geen ideale oplossing. Je moet er alleen voor kiezen als het niet anders kan.

De analisten Julina Mintel en Nicolai von Ondarza van de Duitse denktank SWP signaleren in een dit najaar verschenen analyse nog andere obstakels. Wil de unie bij veiligheidskwesties het vetorecht inperken, dan is daar een wijziging van het Europees Verdrag voor nodig. Dat is geen begaanbare weg, vreest het duo. Ze voorzien 'hoge drempels voor ratificatie in de EU-lidstaten'.

Sowieso is voorstellen aannemen via een gekwalificeerde meerderheid geen wondermiddel, stellen ze. In Duitsland moet bijvoorbeeld een tweederdemeerderheid van de Bondsraad en de Bondsraad een voorstel voor QMV steunen. In Oostenrijk geldt hetzelfde. Denemarken, Polen en Ierland kennen vergelijkbare eisen. En QMV is een paardenmiddel: iemand die steeds een stemming verliest, zal de EU steeds minder positief bejegenen. Het VK steunde sinds 2010 80% van de bereikte compromissen in EU-dossiers, maar de 'verloren' 20% bepaalde het sentiment.

Ook Mintel en Von Ondarza stellen vast dat de oorlog in Oekraïne het sneller nemen van besluiten noodzakelijk maakt. Aanpassing is sowieso zinvol, vinden ze, omdat sommige lidstaten bereid zijn hun veto in te zetten om hun



zin te krijgen in een heel ander dossier. Zo vertraagde Cyprus in 2020 het opleggen van sancties aan Wit-Rusland met een veto, om zo hardere strafmaatregelen tegen Turkije af te dwingen.

Het voorbeeld laat zien dat met name kleine lidstaten hun vetomacht te vuur en te zwaard zullen verdedigen. Toch zien de SWP-analisten een uitweg. Zonder herziening van de EU-besluitvorming is verdere uitbreiding van de EU ondoenlijk, waarschuwen ze. En laat de verdere uitbreiding van de unie nu juist hoog op de wensenlijst van erkende dwarsliggers als Polen en Hongarije staan. Polen ijvert voor toetreding van Oekraïne, en Boedapest koestert warme banden met Servië, al jaren kandidaat-lidstaat.

Ook Noord-Macedonië, Albanië, Montenegro en Turkije zijn kandidaat-lidstaat. Het laatste land is kansloos, maar de landen op de Westelijke Balkan zijn sinds de oorlog in Oekraïne meer welkom dan vroeger. De EU wil met het oog op de verdeel- en-heersstrategie van Rusland geen instabiliteit in haar geografische onderbuik.

Het perspectief van ruim dertig EU-lidstaten met een veto is een angstbeeld, aldus Mintel en Von Ondarza. Kleine landen zouden een 'disproportionele vetomacht' krijgen. Hun oplossing: koppel het uitbreidingsproces aan herziening van de regels voor besluitvorming. En als de EU uit ruim dertig lidstaten bestaat en veto's bijna verdwenen zijn, zou een groepje van drie lidstaten dat vindt dat voorstellen te veel ingrijpen in het nationale belang, het recht moeten hebben bezwaren voor te leggen aan de EU-regeringsleiders. Die besluiten doorgaans via consensus.

Maar deze constructie zou vooral een opschortende werking hebben voor een voorstel. Dus geen echt veto meer, maar een miniveto.



Migranten worden strenger gecontroleerd, handel niet.

FOTO: PASCAL ROSSIGNOL/REUTERS

“**‘Waarom zou het VK niet de eerste ter wereld met een digitale grens kunnen zijn?’**

Shane Brennan
organisatie van
koeltransporteurs

VERENIGD KONINKRIJK

Take back control blijkt lastiger dan gedacht

In oktober voerden de gezondheidsautoriteiten van de Britse havenstad Dover een steekproef uit. Ze waren bezorgd over de mogelijke import van Afrikaanse varkenspest uit een aantal Oost-Europese landen, en dus moesten 22 vrachtwagenbestuurders uit Moldavië, Polen, Roemenië en Oekraïne bij aankomst in Engeland hun laadruimte openen. Het werd onverwacht groot nieuws.

Op een na alle voertuigen bleken illegaal geïmporteerd vlees te bevatten, waaronder 2,5 ton varkensvlees. Het zat in plastic tassen, kartonnen dozen of zelfs in een groenbak. Zonder labels en,

zorgwekkender, zonder koeling.

Take back control waren de drie woorden die de Britten er in 2016 toe aanzetten de Europese Unie te verlaten. Voor de meeste kiezers stond de slogan vooral voor het heroveren van de controle over de Britse grenzen. En inderdaad heeft een nieuw immigratiebeleid de zorgen weggenomen over ongebreidelde migratie uit Europa.

Maar waar het de handel betreft, zijn de Britten zeker nog niet de baas over de eigen buitengrens. Al viermaal werd de start van grenscontroles uitgesteld, en dan met name de belangrijke checks op producten van dierlijke en plantaardige oorsprong. Pakweg drie

jaar na het vertrek uit de EU hebben de Britten nog altijd geen idee wat er precies hun land in komt, en hebben ze de voedselcontroles feitelijk uitbesteed aan de EU.

2023 moet het jaar worden dat daarin verandering komt. De regering belooft de controles vóór het eind van het jaar in te voeren.

‘Wij waren erg blij dat de invoering van checks werd uitgesteld’, zegt Shane Brennan van de organisatie van koeltransporteurs. ‘Het was zonneklaar dat de Britse regering en de sector nog niet klaar waren om die controles in te voeren zonder ernstige gevolgen voor de beschikbaarheid van producten.’

Volgens Brennan kan het uitstel worden gebruikt om een moderne grens op te tuigen, waarin het papieren systeem van veterinaire checks in de digitale wereld wordt gebracht.

Maar elders klinkt gemor. De steekproef in Dover ‘illustreert het risico dat de Afrikaanse varkenspest het land binnenkomt’, stelde de organisatie van Britse vleesverwerkers, en onderstreept ‘de noodzaak van strenge grenscontroles’.

Het bedrijfsleven is intussen verbolgen over de oneerlijke situatie aan de grens. Aangezien Europa de controles wel al sinds dag één uitvoert, zijn Britse exporteurs allang onderworpen aan intensieve controles. Andersom wordt EU-bedrijven die naar het VK exporteren geen strobreed in de weg gelegd.

‘We moeten deze situatie oplossen’, zegt ook Brennan. ‘De digitalisering in de logistiek heeft sprongen gemaakt. En waarom zou het VK niet de eerste ter wereld met een digitale grens kunnen zijn? Ik zie het wel gebeuren. Of het al in 2023 lukt? Daar ben iets sceptischer over.’

Joost Dobber is correspondent in het Verenigd Koninkrijk voor het FD



Bernard Hammelburg

Hoogste tijd voor realpolitiek

Toen de VN stemden over een resolutie tegen de Russische inval in Oekraïne, waren 143 van de 193 lidstaten vóór.

Maar de 5 tegenstemmen en 45 onthoudingen vertegenwoordigden meer dan 50% van de wereld en de wereldbevolking. In juni sprak president Zelensky de 55 lidstaten van de Afrikaanse Unie toe. Er schakelden welgeteld 4 leiders in op de videolijn. Twee voorbeelden die laten zien dat de oorlog het grootste deel van de wereld onberoerd laat. Niet ons frame.

Hetzelfde geldt voor analyses over de oorlog. Rusland heeft te weinig wapens, Rusland kan niet winnen, Rusland overweegt de nucleaire optie, Russische media liegen, behalve als ze kritiek hebben op Poetin. Voor geen van deze redeneringen bestaat bewijs, en het zijn dus alleen veronderstellingen. Maar ze vormen onze waarheid.

Over China hebben we een vergelijkbaar frame: de Chinese reus struikelt over zijn eigen zerocovidbeleid. Behalve beelden van protesten en lagere – maar nog altijd positieve – groeicijfers, is er geen bewijs, hooguit een veronderstelling.

Voor Nederland wordt 2023 het jaar van de waarheid, niet omdat wij helderzinnig zijn, maar omdat de noodzaak ons dwingt tot realpolitieke keuzes. Plezierig is het niet, maar het biedt wel stabiliteit. Fossiele energie is een goed voorbeeld. Rusland hebben we als bron afgeschreven, de Opec is een kartel van dubieuze regimes, maar energiegebrek

leidt tot hogere prijzen en inflatie, en dwingt ons tot het maken van keuzes, ook onder de Opec-landen. Als we daarmee wachten, krijgen we herhalingen van de zeperd die we opliepen met Opec-lidstaat Qatar, waarvan we vloeibaar gas kopen, maar dat intussen een megadeal sloot met China. Dat kwam omdat wij pas leveranties uit Qatar overwogen toen we in het nauw raakten. Mensenrechten en een knuffelrelatie met jihadistische organisaties werden terzijde geschoven. Als we daar noodgedwongen toe kunnen besluiten, dan kan dat ook in een veel vroeger stadium. We kunnen de financiële en politieke kosten van tevoren inprijken.

Hetzelfde geldt, bijvoorbeeld, voor 5G. Experts geven Huawei nog steeds het hoogste cijfer, maar in het Westen dreunt het van beschuldigingen, die erop neerkomen dat elk netwerk dat er gebruik van maakt, China de sleutel geeft tot de grootste staatsgeheimen, tot het merk pindakaas dat Kamala Harris eet en het tijdstip waarop Mark Rutte zijn teennagels knipt. Is het een hetze? Dat zou best eens kunnen, en dan laten we ons niet intimideren. Klopt het? Dan betalen we meer voor een slechter systeem, maar ook dat kunnen we inprijken. Proactieve geopolitiek dwingt tot een veel snellere keuze tussen de koopman en de dominee, in het besef dat het compromis als optie verdwijnt.

Bernard Hammelburg is FD-columnist en buitenlandcommentator van BNR

Dat Polen in 2022 een politiek turbulent jaar doormaakte, is een eufemisme. Het jaar 2023 zal, met verkiezingen in aantocht, nóg turbulenter zijn.

Er zijn veel factoren die de Poolse stembusstrijd komend najaar zullen beïnvloeden. Maar Waldemar Zurek, een rechter in Krakau die vanwege zijn verzet tegen justitiële hervormingen doelwit is van de Poolse regering, kwam in oktober in het gesprek met het FD met een onorthodox ingrediënt: steenkool.

Dat zit zo. 'De winter staat voor de

deur, en er is een steenkooltekort', legde Zurek uit. Daardoor kan de rechts-conservatieve regering in 2023 de verkiezingen verliezen. 'Juist het electoraat van de regeringspartij PiS gebruikt veel steenkool. En die mensen zijn nu echt verontrust dat er niet genoeg kolen zijn, en dat ze veel te duur zijn.'

Of er in najaar 2023 ook steenkoolstress bij de kiezers van de PiS heerst, is nu nog onbekend. Maar duidelijk is dat energiesoere de ergernis bij kiezers over de PiS hebben vergroot. Warschau stak huishoudens in 2022 royaal financieel de helpende hand toe om de gevolgen van duurdere

“**Ik ben bang dat de regering vanwege de oorlog in Oekraïne een nood-situatie uitroept**”

Waldemar Zurek
rechter

Een Pools mijnwerkersorkest. Steenkool is een verkiezingsthema.

FOTO: BEATA ZAWRZEL/
GETTY IMAGES

levensmiddelen op te vangen, maar kreeg onvoldoende greep op de huizenhoge inflatie.

Daarbij wist de regering haar conflict met de EU over het schrappen van omstreden hervormingen in de rechterlijke macht maar niet op te lossen. Daardoor bleven Europese miljardensubsidies uit. Uit peilingen afgelopen najaar bleek dat de kiezer dat de regering ook kwalijk neemt.

Ondertussen piepte en kraakte de Poolse regeringscoalitie. De kleine partij Solidarna Polska, bestuurd door minister van justitie Zbigniew Ziobro, voerde de retoriek tegen de EU op, terwijl premier Mateusz Morawiecki (PiS) juist probeerde de breuk met Brussel te lijmen.

Morawiecki faalde daarin, en de coalitie vocht over zijn positie een vinnige strijd uit. Volgens analist Aleks Szczerbiak zette PiS-leider Jaroslaw Kaczynski in najaar 2022 zijn premier op de schopstoel. Maar er was geen goed alternatief voorhanden, en een machtsstrijd zou in het licht van de oorlog in buurland Oekraïne slecht uitkomen.

Die oorlog kan de PiS bij de stembus wel in de kaart spelen, zo denken analisten, mits ze niet aan geloofwaardigheid verliest door intern gekibbel en zich kan verkopen als stabiele factor aan het roer van het schip van staat. Rustig blijft het in de aanloop tot de verkiezingen sowieso niet, verwacht regeringscriticus Zurek. 'Ik ben bang voor één ding: dat de regering vanwege de oorlog in Oekraïne een soort noodsituatie uitroept.' Dat zou de stembusgang kunnen beïnvloeden.

Daarbij houdt hij rekening met een grote discussie over de uitslag. De kiescommissie staat onder controle van de PiS, zegt Zurek. 'Als partijen qua behaalde stemmen dicht bij elkaar blijven, kunnen ze protesten van de PiS honoreren, waardoor de balans net de andere kant opvalt.'

Han Dirk Hekking is algemeen verslaggever Europa van het FD

POLEN

Polen maakt zich op voor stormachtige stembusgang



Italië is het land van de ouderen. De president van de Republiek Italië is 81 jaar, de twee pausen tellen respectievelijk 95 en 86 kalenderjaren, en de bekendste politicus in functie, u kent hem wel, Silvio Berlusconi, gaat ook alweer 86 jaar mee. Het is dus weinig verwonderlijk dat je in Italië doorgaans als stagiair wordt gezien tot je een jaar of veertig bent.

Toegegeven, de nieuwe premier is maar 45 lentes jong. Giorgia Meloni is nog vrouw ook. Want Italië is ook het land van de mannen, een discours op zich. Meloni bewijst dat leeftijd niet hand in hand hoeft te gaan met 'oud' zijn. Wie op 19-jarige leeftijd een dictator uit 1883 op waarde schat, heeft wellicht wat gedateerde denkbeelden.

De 'natuurlijke familie', een van Meloni's politieke stokpaardjes, is ook wat ouderwets. Ze doelt daarmee op de traditionele familie, bestaande uit man en vrouw als de basis van het gezin. De 'lhbti-lobby' en genderideologie zijn niet aan de vrouw van 'God, Vaderland en Familie' besteed. Maar hoe 2023 is dat nog?

Wat Meloni wel scherp in het vizier heeft, is het dramatisch lage geboortecijfer van Italië (1,24 bambini per vrouw). Alleen Spanje en Malta doen het volgens Eurostat slechter.

De wereldbevolking was nog nooit zo groot (de grens van acht miljard werd gepasseerd in 2022), maar de Italiaanse bevolking krimpt rap. Italië zag in 2021 slechts 399.431



geboorten. 'Het laagste aantal sinds de eenwording van het land in 1861', aldus statistiebureau Istat.

De regering-Meloni wil het Italiaanse geboortecijfer opkrikken. Er wordt gewerkt aan de zogenoemde 'gezinscoëfficiënt': minder belasting voor degenen met meer kinderen. Meloni denkt zo koppels met lage- en middeninkomens te kunnen stimuleren minder geremd te zijn in bed. Economen waarschuwen dat het vooral rijke families goed uitkomt. Omdat de coëfficiënt moet worden

De Italiaanse bevolking vergrijsd en krimpt in rap tempo.

FOTO: DANIEL KIESLINGER/ANP

“**Het probleem is dat ons land geen jongeren van elders aantrekt**”

Giulia Pastorella
parlementslid
Azione, auteur

toegepast op het gezin – en inkomens van tweeverdieners niet apart worden belast, zoals nu het geval is – wordt daarnaast verondersteld dat vrouwenwerk wordt ontmoedigd.

De 36-jarige Giulia Pastorella, parlements lid voor het liberaal-socialistische Azione en auteur van *Exit Only. Waarom Italië de braindrain verkeerd ziet*, is somber: 'Dat jongeren elders studeren of werken is geen onbekend fenomeen. Het probleem van Italië is dat het geen jongeren aantrekt, zoals andere Europese landen wel doen.'

De grijze koppen van de Nationale Jeugdraad willen dat veranderen. Italiaanse gemeenten kunnen in 2023 een primeurtje hebben en de prijs winnen voor 'de beste jongerenstad'. Het doel? 'Het creëren van omgevingen die de ontwikkeling van nieuwe generaties stimuleren.'

Het is een bokaal die net zo weinig uithaalt als de gezinscoëfficiënt, zolang Italië niet inzet op mentaliteitsverandering.

Anouk Boone is correspondent in Italië voor Het Financieel Dagblad

ITALIË

Italianen moeten oppassen dat hun land niet voor louter bejaarden wordt

ISRAËL

Rechts zal spanningen met Palestijnen doen toenemen

Begin 2023 gaat hoogstwaarschijnlijk een van de meest rechtse regeringen in de Israëliëse geschiedenis zitting nemen. Benjamin Netanyahu, Israëls langstzittende premier, keert terug als staats-hoofd, terwijl hij terechtstaat in drie corruptieprocessen. Netanyahu's conservatieve Likoed-partij, de grootste in het parlement, gaat zeer waarschijnlijk regeren met twee extreemrechtse en twee ultra-orthodoxe partijen. Bij de vijfde Israëliëse parlementsverkiezingen in minder dan vier jaar tijd wist deze coalitie in november een nipte meerderheid te behalen.

De eerste grote verandering die van de regering wordt verwacht, is dat ze het evenwicht tussen de rechterlijke macht en de wetgevende macht gaat verstoren door de uiteindelijke macht over de benoeming van rechters in de handen van politici te leggen.

Ook zal de dynamiek van het Israëliësch-Palestijnse conflict in 2023 verder verslechteren. Met uitzondering van Netanyahu en zijn Likoed-partij steunt geen van de potentiële coalitiepartijen een tweestatenoplossing. Het bezettingsbeleid van de nieuwe regering, die voor een deel uit kolonisten gaat bestaan, zal verharder. Een derde intifada, oftewel een hernieuwde Palestijnse opstand tegen Israël vanuit de bezette Westelijke Jordaanoever, valt niet uit te sluiten.

David de Jong is correspondent in het Midden-Oosten voor het FD



De protesten in Iran kunnen een kernwapen voor dat land dichterbij brengen.

FOTO: ANP

MIDDEN-OOSTEN

Olie, Oekraïne en Iran als een kat in het nauw

Het Midden-Oosten zal volgend jaar in het teken staan van van drie ontwikkelingen: de Opec+-olieproductie, de oorlog in Oekraïne, en de mogelijke ontwikkeling van een kernwapen door het Iraanse regime.

Begin december besloot Opec+ – het monsterverbond van 23 olieproducerende landen waaronder vier Golfstaten, Iran en Irak – de olieproductie niet verder te beperken om de kans op prijsstijgingen te verkleinen.

Ook in 2023 zal Opec+ klaarstaan om snel in te grijpen op de markt. Zeker nu een boycot van de Europese Unie op Russische olie van kracht is, en de G7-landen het eens zijn geworden over een maximumprijs van \$60 per vat voor Russische olie die over zee wordt vervoerd. Dit zijn twee maatregelen die grote gevolgen hebben voor de markt. In februari volgt een Europese boycot van geraffineerde producten, zoals diesel. Door de boycotts in te stellen willen westerse landen de olie-inkomsten van Rusland verminderen, waardoor het land minder geld overhoudt

\$60

De G7-landen zijn het eens geworden over een maximumprijs van \$60 per vat voor Russische olie die over zee wordt vervoerd.

voor de oorlog in Oekraïne.

Geen enkel land in het Midden-Oosten heeft zich tot nu toe aangesloten bij westerse sancties tegen Rusland. Dit zal ook in 2023 niet veranderen. Zelfs als aartsvijand Iran meer oorlogsmateriaal gaat leveren aan Rusland, zal Israël weigeren tegen Rusland sancties in te stellen. Israël wil de Russische president Vladimir Poetin niet tegen zich in het harnas jagen, omdat Rusland oogluikend toestaat dat de staat militaire operaties in het buurland Syrië uitvoert tegen militaire doelen en groeperingen die aan Iran zijn gelieerd.

2023 is wellicht het jaar dat Iran daadwerkelijk een atoomwapen gaat ontwikkelen. De binnenlandse protesten voor meer vrijheid en meer vrouwenrechten zullen ook in het nieuwe jaar onverminderd blijven doorgaan. Als het Iraanse regime ervan overtuigd raakt dat haar voortbestaan wordt bedreigd, kan het er – als afweermechanisme – voor kiezen uranium te gaan verrijken met een zuiverheidsgraad van ongeveer 90%. Dat is de zuiverheid die nodig is om daadwerkelijk kernwapens te kunnen maken. Iran verrijkt uranium nu met een zuiverheidsgraad van zo'n 60%.

Het regime kan deze beslissing nemen wanneer het gelooft dat er een burgeroorlog ophanden is. Maar dat kan ook gebeuren als het Westen besluit nog meer sancties in te stellen vanwege de aanhoudende protesten, de weigering van het regime om te onderhandelen over een hernieuwde nucleaire overeenkomst, de voortdurende levering van Iraanse gevechtsdrones aan Rusland voor gebruik tegen Oekraïne, en vanwege de verwachte Iraanse levering van raketten aan Rusland of een opgevoerde schaduwoorlog met Israël.

David de Jong is correspondent in het Midden-Oosten voor het FD

TURKIJE

Voor het eerst in decennia maakt Turkse oppositie een serieuze kans

In de aanloop naar de dubbele (parlementaire en presidentiële) verkiezingen van 2023 staat de Turkse president Recep Tayyip Erdogan voor de grootste uitdaging in de bijna twintig jaar dat hij nu aan de macht is. Hoofdoorzaak: de voortdurende inflatiecrisis. Sinds een paar jaar houdt Erdogan vast aan een hoogst ongebruikelijk economisch model. Hij moedigt de Turkse centrale bank aan de rente te verlagen, terwijl de inflatie onverminderd stijgt.

Hierdoor kampt Turkije met de zwaarste economische crisis sinds tijden. Het leven in het land van 85 miljoen inwoners was in november zo'n 85% duurder dan in dezelfde maand vorig jaar. De inflatie in Turkije bleef in 2022 consistent op het hoogste punt sinds Erdogan in 2003 aan de macht kwam. Daar lijkt in 2023 verandering in te komen. De Turkse centrale bank liet eind oktober weten dat de reeks van renteverlagingen zijn einde nadert.

Als gevolg van de economische neergang en interne breuken in zijn AK-partij worden dit de eerste verkiezingen in decennia waarbij Erdogan niet per se de uitgesproken favoriet is. Vooral omdat Erdogan ditmaal georganiseerde tegenstand krijgt van de zogenoemde 'tafel van zes'. Dit zijn zes oppositiepartijen van verschillende ideologische signatuur, die zich hebben verenigd om een gezamenlijk verkiezings-

platform en presidentskandidaat te kiezen die het opneemt tegen Erdogan. De grote uitdaging voor het oppositieblok zal worden om de kiezers ervan te overtuigen dat hun initiatief serieus is. Vooral nog hebben zij geen gezamenlijke kandidaat naar voren geschoven, of een levensvatbaar alternatief voor het bestuur van Turkije weten te presenteren.

Als de oppositie Erdogan weet te verslaan, heeft de nieuwe regering de zware taak de Turkse bureaucratie te hervormen, de diplomatieke koers en het economisch beleid van Turkije te herstructureren, en het land terug te laten keren naar een parlementaire democratie.

Maar de sluwe Erdogan zal zich niet zonder slag of stoot gewonnen geven. Het belooft kortom ongemeen spannend te worden.

David de Jong is correspondent in het Midden-Oosten voor het FD



85%

Het leven in het land van 85 miljoen inwoners was in november zo'n 85% duurder dan in dezelfde maand vorig jaar.

President Erdogan neemt het op tegen de 'tafel van zes'.

FOTO: SERGEY PONOMAREV/
THE NEW YORK TIMES

We moesten ons appartement uit en hadden nieuw onderdak nodig, maar het huizenaanbod in Kaapstad is momenteel niet je dat. Het hoogseizoen is begonnen en de toeristen hebben alle goede plekken ingepikt. We besloten digitale nomaden te worden. Voor de oudere lezer: een digital nomad is een hippie met een auto (maar liever nog een VW-bus), een laptop en een

dienstbetrekking in de IT of 'de creatieve sector'. Je ziet ze veel in hostels en op Instagram.

Een leven uit de koffer valt of staat met een stabiele internetverbinding, maar zodra je Kaapstad uit rijdt, de dunbevolkte binnenlanden in, valt het mobiele netwerk dood. Lang niet overal staan zendmasten – het landoppervlak van Zuid-Afrika is dertig keer zo groot als dat van Nederland – en de capaciteit is beperkt omdat één zendmast soms een heel dorp moet bedienen. Databundels zijn ook

ZUID-AFRIKA

Googles glasvezel moet Zuid-Afrika eindelijk aan stabiel internet helpen



3GB

In Nederland kun je voor een tientje per maand oneindig mobiel internetten, hier heb je dan hooguit drie gigabyte.

Buiten de grote steden valt het mobiele netwerk dood.

FOTO: DWAYNE SENIOR/
BLOOMBERG

nog eens vreselijk duur. In Nederland kun je voor een tientje per maand oneindig mobiel internetten, hier heb je dan hooguit drie gigabyte.

Maar wellicht breken er betere tijden aan. In augustus kwam bij Kaapstad een glasvezelkabel aan land. Eigenaar Google begon in 2019 met uitrollen voor de kust van Portugal. De kabel (kosten: \$1 mrd) wordt eind volgend jaar in gebruik genomen en moet Zuid-Afrika en andere uithoeken van het continent toegang geven tot snel en betaalbaar internet.

Ook Meta timmert hier aan de weg. Samen met een trits aan serviceproviders legt ceo Mark Zuckerberg momenteel een onderzoekskabel rondom het continent, de langste ooit gelegd.

De gemeente Kaapstad staat te springen om investeringen van Google en Meta. Expats met euro's en dollars zijn welkom en nieuwe werkgelegenheid al helemaal. Ook Amazon bouwt op dit moment een imposant kantoor in Kaapstad met een kostprijs van €265 mln, dat goed is voor 5239 directe en naar schatting tot wel 19.000 indirecte banen.

Het is de vraag of het nieuwe Silicon Valley van Kaapstad er ook echt komt. Actiegroepen proberen de bouw van het Amazon-kantoor te stoppen omdat de grond rond 1652 door de VOC zou zijn afgepakt van inheemse herders. De rechter legde het project dit jaar tijdelijk stil, en Amazon dreigt zich terug te trekken bij herhaling.

Je zou denken dat de internetprijzen dalen als de Google-kabel volgend jaar online gaat, maar zo'n vaart zal het wel niet lopen. Om het bestaande net te versnellen en uit te breiden zullen serviceproviders eerst nieuwe zendmasten moeten bouwen en glasvezelkabels moeten trekken – en dat kost juist geld.

Afijn, we hebben wat spaarcentjes. En als alles misgaat, kunnen we altijd nog in zo'n backpackeroase borden gaan wassen.

Kevin van Vliet is correspondent in Zuid-Afrika voor Het Financieele Dagblad

Eind februari gaan de Nigerianen naar de stembus om een opvolger te kiezen voor president Muhammadu Buhari, wiens tijd er na twee termijnen op zit. Maar het wordt een immense uitdaging om geloofwaardige en veilige verkiezingen te organiseren, concludeerde het Nigeriaanse Centrum voor Democratie en Ontwikkeling (CDD) in augustus.

Nigeria is het land met de meeste inwoners in Afrika (211,4 miljoen). En met een bbp van \$504 mrd is het sinds 2020 tevens de grootste economie. Ook Nederlandse ondernemers doen al lange tijd zaken in Nigeria, in landbouw, voedingsmiddelenproductie, maritieme industrie, baggerwerkzaamheden, cacao, irrigatie en olie- en gaswinning. Daarbij exporteert Nederland op het Afrikaanse continent het meest naar Nigeria.

Maar de Afrikaanse reus kampt nog altijd met onveiligheid door geweld van terroristen, separatisten en criminelen. Volgens het CDD bemoeilijkt dit in sommige regio's de kiezersregistratie en zal dit ook de verkiezingen beïnvloeden.

Daarbij kampt het West-Afrikaanse land met economische problemen, waaronder een recordinflatie van 21,1% en voedselprijzen die stegen, met 23,7%. Een dollarcrisis verergerde deze inflatie. Als gevolg hiervan daalden de buitenlandse directe investeringen in 2021, naar \$700 miljoen,



tegenover \$3,1 miljard aan het begin van de ambtstermijn van president Buhari in 2015.

De economische problemen spelen zeker een rol bij de verkiezingen, stelt Wilson Erumebor, senior econoom bij Nigerian Economic Summit Group (NESG). 'Vooral jonge Nigerianen vinden dat het zo niet langer kan en eisen verandering', stelt de Nigeriaanse econoom, die verwijst naar de groeiende jongerenbeweging die tijdens protesten tegen politiegeweld in 2021 voor het eerst van zich liet horen.

De belangrijkste kandidaten zijn politieke veteranen.

FOTO: PIUS UTOMI
EKPEI/AFP

Ondanks de roep om verandering, zijn de belangrijkste kanshebbers voor het presidentschap politieke veteranen. Zo was Bola Tinubu (70) van regeringspartij APC eerder gouverneur en senator, Atiku Abubakar (76) van oppositiepartij PDP was eerder vicepresident en gouverneur, en Rabi'u Kwankwaso (66) van de NNPP was gouverneur, senator en minister. Peter Obi van de Arbeiderspartij (LP), met 61 jaar de jongste van de vier kanshebbers, spreekt jongeren nog het meest aan, gelooft de econoom.

Erumebor hoopt dat de volgende president zich meer zal richten op het scheppen van werkgelegenheid voor de sterk groeiende bevolking. Databedrijf Statista voorspelt dat de bevolking van Nigeria tot 2050 zal verdubbelen, tot 400 miljoen inwoners, waarmee het na India en China het meest bevolkte land ter wereld zal worden. Erumebor: 'Al die mensen moeten aan het werk. 2050 komt daarbij sneller dan je denkt.'

Andrea Dijkstra is correspondent in Nigeria voor Het Financieel Dagblad

NIGERIA

Afrika's grootste economie kiest nieuwe president

21,1%

Nigeria kampt met economische problemen, waaronder een recordinflatie van 21,1%.

De midtermverkiezingen in de Verenigde Staten in november 2022 leverden onverwachte winnaars en verliezers op. In weerwil van politieke wetmatigheden wisten de Democraten hun controle over de Senaat te behouden. Het Huis van Afgevaardigden ging naar de Republikeinen, maar met een dermate krappe meerderheid dat het bijna als een nederlaag gold. De Democraten kregen er twee gouverneurschappen

bij. Een cruciaal lijstje swingstates staat daarmee onder Democratisch bestuur.

Amerika is daarmee wat meer 'coupbestendig' geworden. De kans dat een eventuele volgende poging om het officiële resultaat van de presidentsverkiezingen aan de kant te schuiven wel slaagt, is kleiner geworden. De door Trump gesteunde kandidaten die campagne voerden op basis van 'gestolen verkiezingen', werden door de kiezer afgewezen.

Of in de VS de democratie ook in

Een van de meest cruciale voorstellen gaat over de rol van de vice-president

2023 als winnaar eindigt, zal moeten blijken. Vrijwel direct na de midterms kondigde Trump een nieuwe kandidatuur voor het presidentschap aan.

2023 is een jaar zonder grote verkiezingen in Amerika, en daarmee juist een periode waarin onderhoud gepleegd kan worden aan de electorale infrastructuur van het land.

Dat lijkt in elk geval de inzet van Joe Biden en de Democraten. Het huidige, uiterst ingewikkelde systeem waarmee de Verenigde Staten hun president kiezen, is vastgelegd in 1887. Dit was een reactie op de omstrepen van verkiezingen van 1876, waarbij een ad hoc ingestelde commissie uiteindelijk de knoop moest doorhakken. Een aanpassing van de ruim 130 jaar oude 'electoral count act' ligt in twee varianten klaar in Washington, één opgesteld door het Huis van Afgevaardigden en één door de Senaat. Beide plannen moeten voorkomen dat de wil van de kiezer door autoritaire leaderstypes aan de kant kan worden geschoven.

Een van de meest cruciale voorgestelde maatregelen is een duidelijke rolomschrijving voor de vicepresident, die voorzitter is van de sessie waarin het Congres de stemuitslag vaststelt. In 2020 zette Trump toenmalig vicepresident Pence onder druk om hem, en niet Joe Biden, als winnaar aan te wijzen. Dat Pence zijn rug recht hield, is een belangrijke reden dat Amerika aan een machtsgreep kon ontsnappen. De nieuwe wettekst legt vast dat de vicepresident een puur ceremoniële rol heeft, en dus niet bij machte is om met de uitslagen te rommelen, zelf als hij of zij dat zou willen.

Een tweede voorstel is het verhogen van het aantal congresleden dat nodig is om bezwaar te kunnen maken tegen een verkiezingsuitslag. Momenteel is één senator en één lid van het Huis van Afgevaardigden voldoende om het vaststellen van de uitslag stil te leggen en een debat over de geldigheid ervan te beginnen. Onder de nieuwe wet zou een vijfde in beide kamers bezwaar moeten aantekenen.

VERENIGDE STATEN

Amerika staat voor noodzakelijk onderhoud aan zijn democratie

Donald Trump stelde zich onlangs opnieuw kandidaat voor het presidentschap.

FOTO: BLOOMBERG



Sluitstuk van de democratische onderhoudswerkzaamheden is een meer vastomlijnde rol voor de gouverneurs in de verschillende staten. Volgens Amerika's kieswet wijzen de gouverneurs de kiesmannen aan, die op hun beurt weer de nieuwe president aanwijzen. Nu ligt er een voorstel klaar om daar een strakke deadline aan te verbinden, om zo te voorkomen dat staten het vaststellen van de verkiezingsuitslag kunnen trainen. Ook moet er een einde komen aan de regel dat bij een meningsverschil over de uitslag tussen een gouverneur en het congres de telling van de gouverneur de doorslag geeft.

Op nieuwssite Slate legde Matthew Seligman, een grondwetsexpert verbonden aan Yale University, uit waarom dat laatste van belang kan zijn in Amerika's nabije toekomst. Hij speculeerde over een situatie waarin niet Trump, maar Ron DeSantis (de huidige gouverneur van Florida) de Republikeinse presidentskandidaat wordt. In theorie zou DeSantis de verkiezingen kunnen ondermijnen door als gouverneur de winst van Florida aan zichzelf als presidentskandidaat toe te wijzen, ongeacht de werkelijke uitslag.

Dit alles lijkt wellicht politiek gepuzzel op de vierkante millimeter. Maar de toekomst van Amerika's democratie hangt juist af van de mate waarin zwakke plekken worden verstevigd. Het grootste gevaar voor democratie in de wereld schuilt tegenwoordig niet in het breken van wetten en het plegen van gewelddadige coups, maar juist in mazen en kieren waardoor autoritaire politiek richting de macht kan glijpen, concludeerde de Carnegie Endowment for National Peace onlangs. Zorgen dat verkiezingsprocedures minder vatbaar zijn voor politieke grillen is volgens deze denktank nodig om verder afglijden van de Amerikaanse democratie te voorkomen.

Casper Thomas was tot zomer 2022 correspondent in de VS voor het FD



Haroon Sheikh

Let op Latijns-Amerika

Veel aandacht krijgt Latijns-Amerika niet in de internationale betrekkingen. Maar in een tijd van nieuwe allianties en een run op grondstoffen wordt deze regio alleen maar belangrijker.

Het grootste land, Brazilië, heeft de linkse politicus Lula da Silva opnieuw tot president verkozen. Fascinerend genoeg volgt de regio doorgaans een gemeenschappelijk patroon. Na een periode met rechtse leiders als Bolsonaro en Macri is Lula de volgende in een recente golf van linkse leiders: Lopez Obrador in Mexico, Fernandez in Argentinië, Boric in Chili, Castillo in Peru en Petro in Colombia.

Iets vergelijkbaars zagen we na 2000, toen Lula ook al deel was van een linkse golf in de regio. Deels lijkt de situatie van nu op die periode. Evenals toen ondersteunden hoge prijzen voor energie en grondstoffen de herverdelingsprogramma's van linkse regimes. Wat anders is, is dat er toen optimisme was over de wereldeconomie. Landen lijden nu echter onder zwakke groei, hoge inflatie en schulden.

Wat betekent het nu voor ons? De EU is al een tijd bezig met een handelsakkoord met Mercosur, een blok van landen in die regio. Deze onderhandelingen lopen spaak op de slechte bescherming van de Amazone en het protectionistische beleid van de betreffende landen.

De verkiezing van Lula betekent dat er nu mogelijkheden zijn voor betere bescherming van de Amazone, iets waar zijn voorganger Bolsonaro fel tegenstander van was. Maar het protectionistische beleid zal een probleem blijven.

Toch is de EU gebaat bij een akkoord en nauwere banden met deze regio. Latijns-Amerika is een belangrijke bron van landbouwproducten, zoals soja. Maar het is ook rijk aan energie en metalen. Mede als gevolg daarvan is er mondiale competitie om de regio, en onder leiders als Bolsonaro vervreemde Latijns-Amerika van het Westen. De EU heeft nu een kans om betere betrekkingen met de regio aan te gaan. En Nederland heeft hiervoor eigen belangen en mogelijkheden. Als belangrijke hub en producent van voedsel hebben wij een stem die gehoord wordt. Het Caraïbisch deel van ons land komt bij ons meestal als probleem ter sprake, maar we zouden dit ook kunnen beschouwen als een ingang in deze strategisch belangrijke regio.

Nederland zou er in 2023 goed aan doen een voortrekkersrol te spelen in het ontwikkelen van betere banden met Latijns-Amerika, een strategisch steeds belangrijker regio.

Haroon Sheikh is senior onderzoeker bij de WRR en bijzonder hoogleraar aan de VU

CHINA

Economische reus probeert geblinddoekt de uitgang te vinden

Metershoge golfplaten verbergen de ingang van een binnenmarkt naast het Four Seasons-hotel in Peking. Op de plaats waar tot voor kort een *foodcourt* zat, is het nu aardedonker. Op een papiertje bij de ingang staat alleen: 'gesloten'.

Het is geen ongewoon tafereel. Steeds vaker stuit je in Peking op verdwenen restaurants, desolate bedrijfspanden en uitgestorven shoppingmalls.

Het doet vermoeden dat het slechter gaat met de Chinese economie dan de officiële cijfers beweren, en zelfs die zijn al maanden niet denderend. Dat kan ook bijna niet anders. Drie jaar van coronalockdowns, quarantaines en testen hebben de bevolking mentaal tot wanhoop gedreven, en hebben veel bedrijven financieel aan de rand van de afgrond gebracht.

Toen de autoriteiten half november onverwacht de coronamaatregelen licht versoepelden, ging er een zucht van verlichting door het land. Die opluchting sloeg echter om in ontgoocheling en woede toen de versoepeling weer werd teruggedraaid. De jarenlange frustratie onder de Chinese bevolking mondde uit in felle demonstraties. In het autoritaire China, waar kritiek hard wordt afgestraft, waren zulke protesten tegen de regering decennialang niet op deze schaal vertoond.

Hoewel de Chinese president Xi Jinping de protesten naar verluidt afdeed als acties van 'gefrustreerde studenten', is het duidelijk dat de spanning deze keer op ondubbelzinnige wijze is doorgedrongen tot Zhongnanhai, het Chinese Binnenhof. Daags na het protestweekeind verzachtten grote steden lockdowns en de strengste coronaregels.

Dat stemt hoopvol en sceptisch. De regering maakt nu een vlucht naar voren, maar het land is niet voorbereid op de versoepelingen. Na drie jaar van hermetische afsluiting is er geen groepsimmunititeit en is de bescherming van de eerste ronde vaccinaties met matige Chinese vaccins verminderd. Een op ouderen gerichte boostercampagne komt veel te laat. Lokale overheden zijn jaren geherenspoeld met de boodschap dat nul besmettingen het allerbelangrijkste in het leven. De kans is groot dat bij gebrek aan een heldere nationale koers de zerocovid-aanpak onduidelijk en versnipperd blijft.

Komende winter moet blijken of dit realtime-experiment de ziekenhuizen alsnog doet overstromen, of dat Peking erin slaagt het land stukje bij beetje te openen. Net genoeg om de Chinezen ademruimte te geven, maar ook weer niet zo veel dat de zorg het niet aankan. Kan Xi zich als een Houdini uit deze spagaat bevrijden als zijn derde presidentstermijn dit voorjaar begint, en de oorlog tegen covid alsnog gewonnen verklaren? Het zou



Een medewerker van een testlocatie in Peking; na felle protesten wordt het coronabeleid van de Chinese regering versoepeld.

FOTO: ANDY WONG/AP

niet de eerste keer zijn dat Peking van een aanvankelijke zeperd (Wuhan) een publicitair succes weet te maken.

De grote vraag is of het geleidelijk loslaten van het zerocovid-beleid überhaupt op tijd komt, en of er niet te veel kapot is gemaakt. Het economisch herstel na de eerste coronagolf was in die zin makkelijker. De klimaat- en energiecrisis trad minder op de voorgrond. Rusland was nog niet in oorlog met Oekraïne en de geopolitieke stemming was minder vijandig jegens China. Bedrijven, investeer-



ders en ondernemers geloofden dat de normaliteit snel zou terugkeren. Dat vertrouwen is nu voor een flink deel verdampt.

Vooraf werkenden aan de onderkant van de markt zijn financieel hard geraakt: seizoenarbeiders, schoonmakers, bezorgers, taxichauffeurs, marktverkopers en kleine ondernemers met een winkeltje. Maar ook sectoren als het toerisme en de horeca liggen op hun rug. Het adagium dat je van faillissementen leert, mag dan aardig klinken, in de praktijk is het

niet voor elke ondernemer mogelijk om opnieuw te beginnen.

Steeds meer buitenlandse bedrijven verplaatsten bovendien afgelopen jaar hun productie naar andere landen of overwegen dit. Apple zou voorbereidingen treffen om de productie van de iPhone naar elders te verplaatsen. Na terugkerende problemen met de toeleveringsketen en stilgelegde fabrieken zouden recente stakingen in de Foxconn-fabriek de druppel zijn.

Ook expats die het land ontvluchten, keren niet zo een-twee-drie terug.

De grote vraag is of het loslaten van het beleid op tijd komt, of er niet te veel kapot is gemaakt

Vooraf mensen die werken aan de onderkant van de markt zijn hard geraakt

In hoeverre is China in deze tijd nog een aantrekkelijke en betrouwbare businesspartner? De kabinetsleden die straks over het economisch beleid gaan, wacht een zware opdracht.

Ook interessant is de vraag of de protesten een staartje krijgen als het weer warmer wordt. Hoewel de overheid de demonstraties voorlopig de kop heeft ingedrukt, hebben die de mensen ook laten zien dat verzet toch mogelijk is en succes kan hebben.

Dat mensen lijf en leden wilden riskeren, zal Xi mogelijk een onrustige nacht hebben bezorgd. De president waarschuwde tijdens het partijcongres al voor 'woelige zeeën', maar zal daarbij vast geen roep om zijn aftreden voor ogen hebben gehad.

Uit het verleden weten we dat een massale opstand snel kan eindigen in een neergaande spiraal, waarbij de partij altijd aan het langste eind trekt. Maar de protesten maken duidelijk dat burgerlijk verzet op kleine schaal effectief kan zijn en dat men de irrationele regels van wijkcomités ter discussie kan stellen.

Tegelijkertijd zal op lange termijn de hoeveelheid surveillance waarschijnlijk worden opgevoerd. De partij zal gaten in het systeem willen dichten. Meer repressie ligt in het verschiet. Xi liet er tijdens het partijcongres weinig twijfel over bestaan dat zijn derde termijn op alle fronten een continuering zal zijn van zijn bewind. Het politieke klimaat in het land zal niet veranderen, zeker niet nu in de nieuwe partijtop vrijwel alleen vertrouwelingen van Xi zitten.

En de geschiedenis leert dat hoe machtiger totalitaire heersers zijn, des te achterdochtiger, irrationeler en onberekenbaarder ze worden. De Russische president Poetin heeft dat het afgelopen jaar nog eens bevestigd. Met de altijd dreigende crisis om Taiwan op de achtergrond zou dat de rest van de wereld ook komend jaar alert moeten houden.

Anouk Eigenraam is correspondent in China voor Het Financieele Dagblad



ZUIDOOST-AZIË

Verkiezingen alom, maar de democratie in Zuidoost-Azië heeft het zwaar

Drie Zuidoost-Aziatische landen gaan komend jaar naar de stembus. De Thai mogen als eerste in mei, gevolgd door de Cambodjanen in juli. In augustus vinden waarschijnlijk ook in Myanmar de eerste verkiezingen plaats sinds de staatsgreep in 2021. Hoewel de Aziatische stembussen dus opengaan, is het in deze landen qua democratie, persvrijheid en ruimte voor oppositie niet al te best gesteld. En dat lijkt in

2023 niet veel beter te worden.

Het was in de Thaise politiek al even spannend in de zomer van 2022. Minister-president Prayut Chan-ocha werd tijdelijk geschorst terwijl het grondwettelijk hof onderzoek deed naar de vraag of zijn maximale termijn van acht jaar er niet al op zat. Chan-ocha kwam in 2014 aan de macht via een staatsgreep, maar werd in 2019 officieel herkozen via semi-democratische verkiezingen. Hij mocht uiteindelijk aanblijven van het hof: de klok begon volgens de

De Cambodjaanse premier Hun Sen is al bijna vier decennia aan de macht.

FOTO: BLOOMBERG

12

In Thailand vonden twaalf staatsgrepen plaats sinds de jaren dertig

rechters pas in 2019 te tikken.

Chan-ocha, voormalige baas van het Thaise leger, mag dus ook 'gevoon' weer meedoen komend jaar. Maar het lijkt erop dat de Thai toe zijn aan verandering: uit polls komt naar voren dat oppositiepartijen die gelinkt zijn aan de Thaise ex-premier Thaksin Shinawatra, een grote meerderheid van de stemmen zullen krijgen. Of deze partijen in dat geval ook daadwerkelijk aan de macht zullen komen, is vervolgens maar de vraag. De promilitaire politieke partijen in Thailand hebben inmiddels heel wat macht naar zich toe weten te trekken, en zullen die niet zomaar opgeven. Veel van de wetten die de junta van Prayut destijds heeft ingesteld, zijn nooit teruggedraaid. Dit heeft geleid tot beperkingen voor oppositiepartijen, pers en ngo's. Een staatsgreep is nooit ver weg in Thailand: sinds de jaren dertig vond er een dozijn plaats.

Ook in Cambodja kunnen vraagtekens gezet worden bij het democratisch gehalte van verkiezingen. Politieke activisten 'verdwijnen' regelmatig of eindigen achter de tralies. De Cambodjaanse premier, Hun Sen, is inmiddels bijna vier decennia aan de macht. Zijn communistische Cambodian People's Party wordt ongetwijfeld ook komend jaar weer de grootste. Tijdens de campagne van Sen zal hij, zo verwachten analisten, weer fel tekeergaan tegen de (nauwelijks bestaande) vrije pers en activisten in het land. Zijn zoon, Hun Manet, loopt inmiddels warm om zijn vader uiteindelijk op te volgen.

De verkiezingen die gepland staan in Myanmar in 2023, lijken hoe dan ook geen einde te gaan maken aan het immer voortdurende binnenlandse conflict dat al tot veel doden en gewonden heeft geleid. Volgens The United States Institute for Peace zijn het slechts schijnverkiezingen om de huidige jantabaas Min Aung Hlaing langer in het zadel te houden.

Marianne Slegers is correspondent in Zuidoost-Azië voor het FD

INDIA

G20-voorzitter India wil multilaterale hervormingen

Als G20-voorzitter zal India proberen multilaterale hervormingen hoog op de agenda te zetten. Het land ziet het voorzitterschap als kans op een serieuze aanzet tot een nieuwe wereldorde.

India nam het voorzitterschap in december over van Indonesië, en wordt zelf eind 2023 opgevolgd door Brazilië. Het is voor het eerst dat deze trojka van voorzitters uit louter opkomende economieën bestaat, iets wat mogelijk kan bijdragen aan een nieuwe machtsbalans binnen de G20.

Topambtenaar Amitabh Kant, die als India's G20-sherpa de vergadering helpt voorbereiden, zei in september: 'Veel multilaterale financiële instituties stammen uit het tijdperk na Bretton Woods. Ze zijn niet afgestemd op een tijdperk na covid, een tijdperk met klimaatverandering.' Volgens Kant lenen instituten als de Wereldbank en het IMF enkel geld uit, zonder dat ze hiermee de duurzame economische ontwikkeling van een land of klimaatactie stimuleren.

Wat India al langer eist, samen met onder meer de overige Brics-landen, is meer zeggenschap voor ontwikkelingslanden – inclusief de minst ontwikkelde landen – in deze instituten.

Ook premier Modi uitte eerder al kritiek, zoals in september 2021 bij de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties: 'Willen de

VN relevant blijven, dan moeten ze hun efficiëntie en betrouwbaarheid verbeteren.' Destijds was het vooral de WHO die kritiek kreeg vanwege de pandemie. Inmiddels is er ook kritiek op de VN Veiligheidsraad, die niet in staat was de oorlog in Oekraïne te voorkomen, of later te de-escaleren. India wees er meermaals op dat de ontwikkelingslanden het meeste lijden onder de stijgende prijzen van voedsel en brandstof in de wereld.

Dit geeft India de kans, naast hervormingen van de financiële instituties, ook het hervormen van de VN Veiligheidsraad te agenderen, inclusief de eigen lang gekoesterde wens van permanent lidmaatschap. Volgens de Indiase overheid kreeg het hiervoor al steun van vier van de vijf permanente leden: Frankrijk, Rusland, het VK en de VS.

Aletta André is correspondent in India voor Het Financieele Dagblad



“**‘Als de VN relevant willen blijven, dan moeten ze hun efficiëntie en betrouwbaarheid verbeteren’**

Narendra Modi
minister-president
van India

India wil permanent lid worden van de VN-veiligheidsraad.

FOTO: PIB PHO/ANP

THAILAND

Eindelijk duidelijkheid over vage wietwet

Afgelopen jaar schreven Thaise media vol trots dat Thailand het eerste land in Azië was dat wiet decriminaliseerde. Al in 2018 stond het land het medicinale gebruik van wiet toe, en in 2021 werd het gebruik van cbd – cannabidiol, hier wordt je niet high van – toegestaan. Daar deed de overheid, onder aanvoering van de minister voor volksgezondheid Anutin Charnvirakul, dit jaar nog een schepje bovenop. Iedereen mocht thuis een beperkt aantal cannabisplanten kweken en deze blaadjes en knopjes – waar je wel high van wordt – oproken.

Van meet af aan waren de regels echter onduidelijk. Mocht je nu wel of niet in het openbaar een joint roken? En hoe zat het met de commerciële verkoop?

Het recreatieve gebruik van wiet is intussen flink toegenomen. Overal zijn cannabiscafés opgedoken, zeker in Bangkok en op de toeristische eilanden. Charnvirakul verklaarde dat het nooit zijn bedoeling is geweest om met de wietwet toeristen te trekken. Inmiddels is de onlineverkoop van wiet al in de ban gedaan, net als de verkoop uit automaten en het adverteren voor wietproducten.

Oppositiepartijen zijn bezorgd over het toegenomen recreatieve gebruik van wiet. Komend jaar wordt – waarschijnlijk – eindelijk duidelijk hoe de nieuwe Thaise wietregels er definitief uitzien.

Marianne Slegers is correspondent in Zuidoost-Azië voor het FD

Demografie

Groei wereldbevolking

China was lang het land met de grootste bevolking op aarde, maar een aantal jaren geleden is de krimp ingezet. In 2023 zal India China voorbijstreven, en dáár is de groei nog niet voorbij. Ook in Afrika zullen de inwonersaantallen de komende decennia flink omhooggaan.

Door Gaby de Groot
Infographic: Ramses Reijerman

India passeert China als land met grootste bevolking

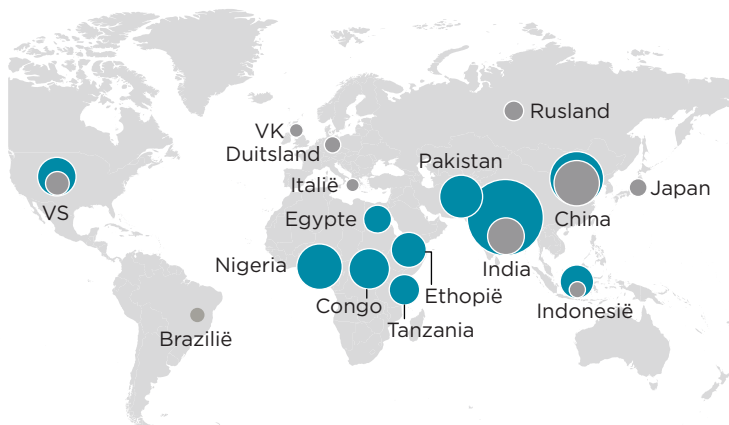
Afrika rukt op

Landen van de wereld met grootste bevolking

Top 10 in jaartal:

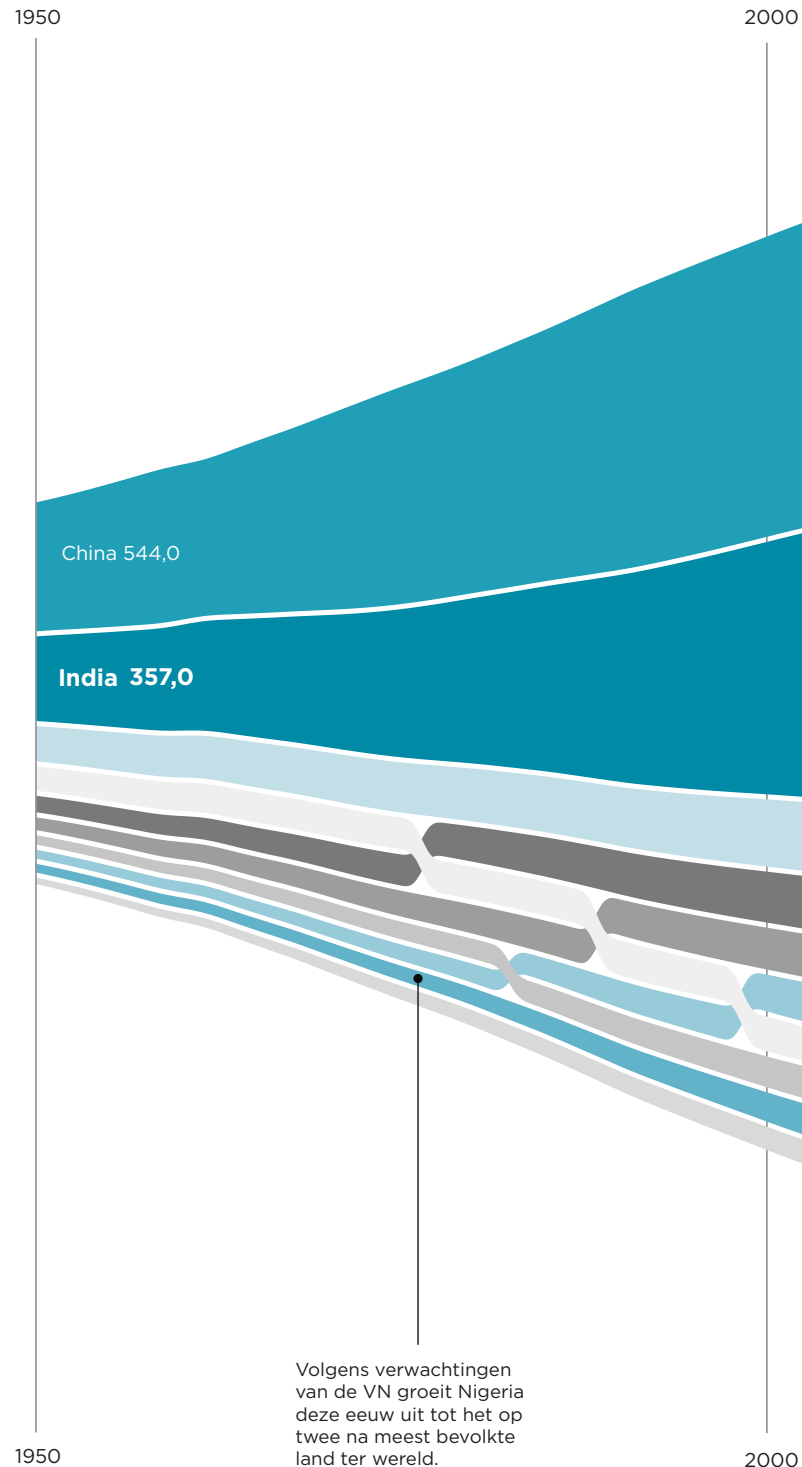
● 1950 ● 2100

Aantal inwoners, in mln: 50 500 1500

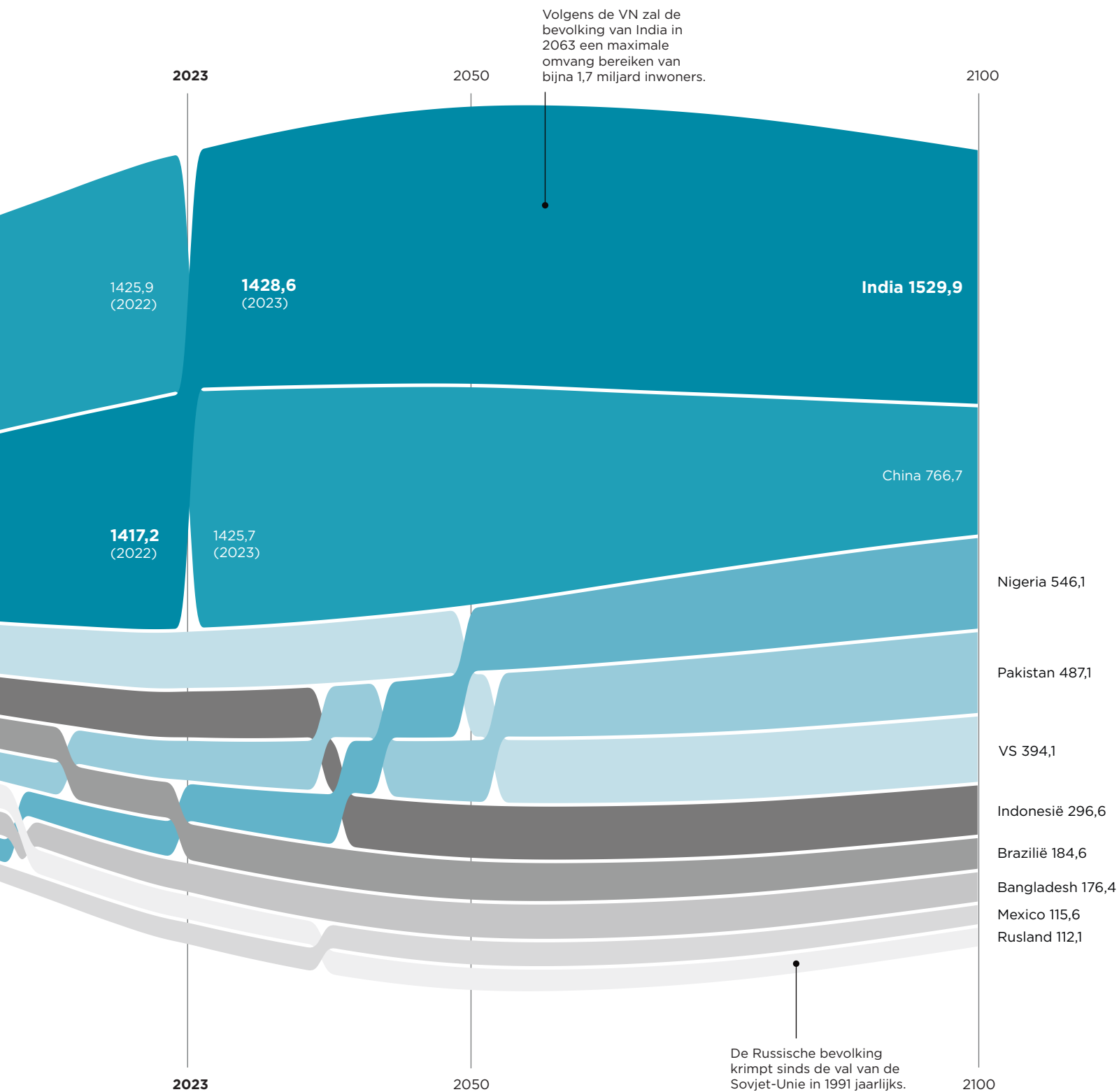


Bevolking van China zal deze eeuw bijna halveren

Top 10 landen van de wereld met de grootste bevolking



Volgens verwachtingen van de VN groeit Nigeria deze eeuw uit tot het op twee na meest bevolkte land ter wereld.







Woningmarkt Ondernemen

In Nederland spelen wooncoöperaties nog zelden een rol in nieuwe woningbouw. Maar wie weet gaat daar onder druk van de huidige schaarste komend jaar verandering in komen. En wordt 2023 later gezien als een omslagpunt.

Door Arthur Wortmann

Bouwen om zelf te wonen, opkomst van de coöperatie

In de Nationale Woon- en Bouwagenda, uit maart 2022, spreekt de overheid de ambitie uit om 900.000 woningen te realiseren tot en met 2030.

Dus moet de bouwproductie in deze kabinetsperiode groeien naar 100.000 woningen per jaar. De afgelopen jaren waren dat er rond de 70.000.

Hoe realistisch is het om te denken dat er 30.000 woningen per jaar bij getoverd kunnen worden? De overheid heeft geen bouwbedrijf. De woningcorporaties zijn eind vorige eeuw geprivatiseerd. De belofte is dat 'knoopknopen' voor de woningbouwproductie worden weggenomen en dat intensiever 'gestuurd' zal worden, maar eigenlijk bestaat het enige instrument dat de overheid heeft uit het verstrekken van bouwvergunningen.

Dan is het hopen dat er ook echt wordt gebouwd. Terwijl de stikstof-

problematiek vergunningen onder druk zet, er in de bouwsector een groot capaciteitstekort is, en prijsstijgingen van materialen de haalbaarheid van de plannen bedreigen.

Voor de echt gemotiveerde woningzoekende kan er een lichtpuntje zijn: er is een toenemende politieke bereidheid om zelfbouwinitiatieven te stimuleren, bouwprojecten die door een collectief van bewoners worden geïnitieerd en zonder winstoogmerk worden beheerd. In de wooncoöperatie is de bewoner zowel eigenaar als huurder. Zo'n coöperatie is daarmee een welkome aanvulling op een markt die nu alleen huur en koop kent.

In diverse Europese landen zijn woningen van coöperaties nu een substantieel aandeel van de woningvoorraad: bijvoorbeeld in Denemarken (8%), Oostenrijk



(11%) en Zweden (24%). In

Woningmarkt

Ondernemen



Nederland is dat aandeel nog verwaarloosbaar. Maar wie weet, gaat daar onder druk van de huidige schaarste verandering in komen, en wordt 2023 een omslagpunt.

De wil is er. De Nationale Woon- en Bouwagenda noemt wooncoöperaties als een manier om versneld woningen gerealiseerd te krijgen. In de verkiezingsprogramma's riepen onder meer het CDA en de ChristenUnie op om 'ruim baan' te geven aan coöperaties. Gemeenten als Amsterdam en Rotterdam kwamen al met 'actieplannen' voor coöperatieve woonprojecten.

Maar de praktijk blijkt vaak weerbarstig. De essentie van de wooncoöperatie is het afzien van een winstogmerk. Dat garandeert de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen op lange termijn en daarmee het maatschappelijk nut. Maar een gevolg daarvan is dat marktconforme grondprijzen niet kunnen worden opgebracht en er hulp nodig is bij de voorfinanciering van de plankosten en de overbruggingsfinanciering voor het gat tussen het ingebrachte ledenkapitaal en de bankfinanciering.

Toch zit er beweging in. Amsterdam is het voortvarendst: haar streven is dat over twintig jaar 10% van alle nieuwbouw in de stad door wooncoöperaties tot stand zal komen. De campagne voor de stimulering van coöperatieve woningbouw begon in 2020 met de vaststelling van veertien locaties die tot 2024 worden aangeboden. Wat helpt, is dat Amsterdam relatief veel grond in eigen bezit heeft die in erfpacht kan worden uitgegeven.

Coöperaties die in aanmerking willen komen, moeten een 'Algemene Visie' opstellen. Als die overtuigend is, kunnen ze met een 'Kavelspecifieke Visie' in competitie met andere coöperaties inschrijven voor een locatie. De winnaar krijgt vervolgens zestien weken voor een plan van aanpak. Als dat voldoet, wordt een optieovereenkomst gesloten en kan het ontwerpproces starten. Voor de planfase en de bouw kan de coöperatie geld lenen van de gemeente.

De volgende drie voorbeelden van Amsterdamse projecten die in 2023 vorm krijgen, laten de potentie van de wooncoöperaties zien.

Voor de planfase en de bouw kunnen coöperaties in Amsterdam geld lenen van de gemeente.

ILLUSTRATIE: TIME TO ACCESS + ROEL VAN DER ZEEUW ARCHITECTS

De Nieuwe Meent kiest voor meer autonomie voor het individu.

ILLUSTRATIE: TIME TO ACCESS + ROEL VAN DER ZEEUW ARCHITECTS



Amsterdam is het voortvarendst: over twintig jaar 10% nieuwbouw door wooncoöperaties



L. *De Nieuwe Meent: binnentuin en eigen voordeur*

De Nieuwe Meent won de competitie die Amsterdam uitschreef voor een locatie aan het Archimedesplantsoen in de Watergraafsmeer. Het ontwerp bestaat uit een plint met vijftien zelfstandige sociale huurwoningen en een zeven verdiepingen hoog blok met 25 gedeelde appartementen voor vijf kleine woongroepen. De toekomstige bewoners maakten het ontwerp in samenwerking met Roel van der Zeeuw Architects en Time to Access.

Het hart is een gemeenschappelijke binnentuin, waaraan ook de meeste woningtoegangen liggen. Er wordt circulair gebouwd en de energie komt uit hernieuwbare bronnen. En hoewel er veel gemeenschappelijke voorzieningen zijn, laten de vele eigen voordeuren zien dat men er kiest voor meer autonomie voor het individu.

Door corona en een verkeerde erfpachtberekening ontstond vertraging in de voorbereiding. Toen begin 2022 de rente steeg, kon de coöperatie minder geld van de bank lenen, ze moest zoeken naar extra geldstromen. Door de nog lage spaarrente lukte dat met crowdlending; de bouw begint naar verwachting dit voorjaar. Maar Jasper Klapwijk, financieel adviseur van de Nieuwe Meent en andere coöperaties, houdt zijn hart vast voor de toekomst. De stijgende rente bedreigt de levensvatbaarheid van het Actieplan Wooncoöperaties, zegt hij. Hij hoopt dat de gemeente de maximale lening van €50.000 per woning wil verhogen en de looptijd van vijftien jaar verlengen.

2.

De Warren: woonzaal en deelauto

Wooncoöperatie De Warren won de Amsterdamse competitie voor een locatie op het Centrumeiland in IJburg en is het eerste project uit dit programma dat is opgeleverd.

Op dit moment zijn de bewoners bezig met de afbouw van hun woningen. In januari zal het gebouw bewoond zijn. Het project, ontworpen in samenwerking met Natrufied Architecture, omvat zestien sociale en twintig middeldure huurwoningen die in eigen beheer verhuurd gaan worden aan de leden van de wooncoöperatie.

De architectuur van De Warren weerspiegelt goed het sociale karakter van de wooncoöperatie. Een drie verdiepingen hoge gemeenschappelijke 'woonzaal' vormt het hart van het pand. Een imposante trap koppelt de verschillende verdiepingen, biedt een zichtlijn helemaal tot aan het dakterras, en vormt een soort tribune die zicht biedt op wat er zich beneden afspeelt. Wie in De Warren woont, zal zich altijd onderdeel van het geheel voelen.

Een ander opvallend element is de voorzetgevel van gerecyclede (en verzaagde) meerpalen die in de loop van de tijd door klimplanten overwoerd zal worden.

Verdere duurzaamheidsambities zijn te zien in de keuze voor hout-skeletbouw, de zonnepanelen op het dak, het gebruik van 'energieheipalen' en de elektrische deelauto die straks in de parkeerkelder tussen de fietsen zal staan.



Straks zal hier de elektrische deelauto tussen de fietsen in de parkeerkelder staan



Het geheim van Het Nieuwe Bajesdorp zit 'm in de spectaculaire verdiepingshoogte van maar liefst vierenhalve meter.

ILLUSTRATIE: STUDIO SEVEN ARCHITECTEN

Wie in De Warren woont, zal zich altijd onderdeel van het geheel voelen.

ILLUSTRATIE: NATRUFIED ARCHITECTURE



3. *Het Nieuwe Bajesdorp: casco, met voedselbos*

Vastgoedvereniging Het Nieuwe Bajesdorp volgde een afwijkende route op het terrein van de voormalige Bijlmerbajes. Dat werd door de gemeente niet als locatie voor een wooncoöperatie aangewezen, maar al jaren gebruikt door een krakerscollectief, dat het had ontwikkeld tot een vrijplaats voor culturele activiteiten.

Toen het terrein in 2018 door het Rijk aan een ontwikkelaar werd verkocht om er een nieuwe stadswijk met 1350 woningen te realiseren, werd afgesproken dat er ruimte zou blijven voor dit 'Bajesdorp'. De gemeente stak een helpende hand uit door de locatie van de voormalige directeurswoning aan te kopen en in erfpacht uit te geven aan Het Nieuwe Bajesdorp. Zo kon er via leningen, subsidies, eigen inleg van de leden en crowdlending een sluitende begroting komen voor

de bouw van een woon-werkgebouw. De bouw is in november gestart.

Studio Seven Architecten ontwierp in samenwerking met de bewoners een vier verdiepingen hoog gebouw met elf wooneenheden van 25 tot 50 vierkante meter, zes ateliers en vier kantoorruimten. Op de begane grond zit een multifunctionele ruimte voor culturele activiteiten. Buiten komen moestuinen en een voedselbos. Het gebouw wordt casco opgeleverd, de bewoners en gebruikers bouwen hun eigen ruimten zelf af. De verdiepingshoogte is maar liefst vierenhalve meter. Met een beetje creativiteit kunnen er op de beperkte oppervlakten zo toch bijzondere woningen ontstaan.

Op de Amsterdamse kavels voor wooncoöperaties moet verplicht worden gebouwd voor sociale of middenhuur. Voor sociale huur mag het gezamenlijk inkomen van een huishouden niet hoger zijn dan €47.543, bij middenhuur niet hoger dan €64.407. De bewoners van Bajesdorp zijn vooral freelancers in de culturele sector. Voor hen leidt die beperking niet tot kopzorgen.

Op de Amsterdamse kavels wordt verplicht gebouwd voor sociale of middenhuur

Cryptovaluta's Financiële markten

Toezichthouders zullen na het FTX-fiasco de cryptomarkt in 2023 hun wil opleggen, en misschien zelfs kapot reguleren. Een vlucht naar de decentrale blockchain, waar zelfs liegende miljardairs en overheden niets te vertellen hebben, zou misschien niet eens zo slecht kunnen uitpakken.

Door Pim Brassler

Illustratie: Rhonald Blommestijn

Proberen greep te krijgen op de chaotische cryptomarkt

We hebben wel wat regels nodig', erkende na de val van cryptobeurs FTX zelfs Changpeng Zhao van Binance, de cryptomiljardair die het imago heeft financieel toezicht zo veel mogelijk te ontwijken. Hij temperde wel meteen de verwachtingen voor degenen die denken dat de cryptomarkt in 2023 veilig en voorspelbaar wordt: 'Regels helpen niet als iemand erg goed kan liegen.'

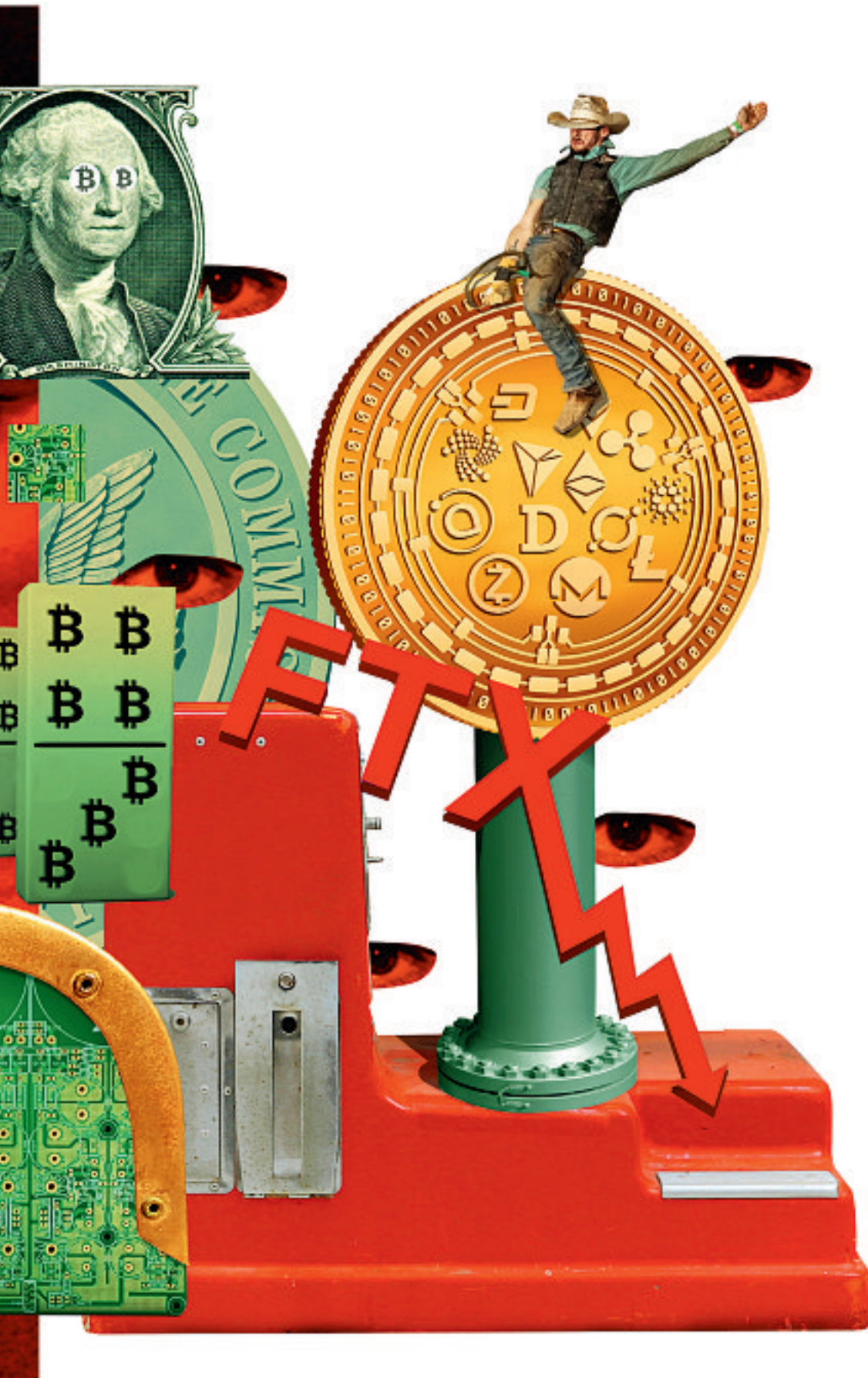
Daarmee refereerde hij waarschijnlijk aan Sam Bankman-Fried, de oprichter van cryptobeurs FTX, die de miljarden van zijn miljoen klanten stiekem vergokte. Maar hij kon het net zo goed hebben over een van de vele

andere cryptoleugenaars van 2022. Toezichthouders willen nu Zhao's ongelijk bewijzen: liegen loont niet, zelfs niet in de cryptomarkt.

Alleen, tot nu toe loonde liegen dus wel. Tenminste, totdat de koersen daalden en allerlei cryptobedrijven dit jaar als een kaartenhuis instortten. Bankman-Fried schermde met accountantsverklaringen, en zei een dag voordat FTX omviel nog ruim genoeg geld te hebben. Nu blijkt zijn miljardenimperium een zelden vertoond zootje van list, bedrog en onkunde. Niemand zag het aankomen. Ook toezichthouders niet.

De druk op Gary Gensler is daarom enorm. Gensler is voorzitter van de Amerikaanse beursautoriteit SEC, 's werelds machtigste toezichthouder. Wat deed hij om Amerikaanse





FTX-klanten te beschermen, vragen zijn vele critici. Hij gaf influencer Kim Kardashian een boete voor het promoten van een obscure cryptomunt, maar liet miljardair Bankman-Fried de halve markt opblazen?

Zwendelaars juridisch aanpakken kost veel tijd, was Genslers antwoord op tv-zender CNBC. Het wordt extra moeilijk als iemand zich verschuilt in een villa op de Bahama's, zoals Bankman-Fried deed. Gezien de storm van kritiek zal Gensler meer haast krijgen. Terwijl hij al op het punt stond de cryptowereld zijn wil op te leggen.

Doorbijten

Gensler vindt dat de meeste cryptomunten niet in de categorieën geld of grondstoffen vallen, maar dat het beleggingen zijn. Vaak zit er namelijk een bedrijf achter dat geld ophaalt met het uitgeven van de cryptomunt. Als Gensler doorzet, moeten bijna alle cryptomunten aan zijn zeer strenge eisen voor beleggingen voldoen. Ze mogen beleggers dan niet meer misleiden en moeten veel kosten maken. Hetzelfde gaat dan gelden voor cryptobeurzen die de munten aanbieden, zoals Binance.US en Coinbase. De andere optie: als hazen de VS verlaten.

Gensler dreigt al het hele jaar, een jaar dat rampzalig uitpakte voor cryptobeleggers. Het ligt voor de hand dat hij in 2023 zal doorbijten. Met een beetje pech komt hij ook nog met boetes en dwangsommen, als hij in een slechte bui is. Hij neemt dan een voorschot op speciale Amerikaanse cryptowetten die in de maak zijn. Maar het invoeren van wetgeving kan jaren duren, een crypto-eeuwigheid. Een eeuwigheid waarin nog veel meer naïeve beleggers kunnen worden geruïneerd door leugenaars.

Eerder dit jaar viel ook al de Amerikaanse 'cryptobank'



De ongereguleerde cryptomarkt van de laatste jaren heeft veel oplichters aangetrokken.

Cryptovaluta's Financiële markten

Celsius om, waarbij honderdduizenden (ook Nederlandse) beleggers in totaal miljarden verloren. Het verhaal was vergelijkbaar met FTX: één charismatische man (techondernemer Alex Mashinsky) die het vertrouwen van velen won en bizarre risico's nam met crypto's van klanten. Zowel binnen als buiten Celsius had niemand het door. Net als bij FTX.

Dat is nu voor het laatst, als het aan Gensler ligt. Zijn plannen zeggen veel over de weg die overheden zijn ingeslagen. Hij uit dreigende taal over allerlei cryptomunten, zoals ethereum of tether, over 'cryptobanken' en de grote beurzen. Maar je hoort hem zelden over de bitcoin of over blockchains, de systemen achter cryptomunten. Met reden: hoe reguleer je iets waar niemand, of eigenlijk juist duizenden mensen achter zitten?

De bedenker van de bitcoin is anoniem, en achter de schermen wordt de grootste cryptomunt door de gebruikers zelf onderhouden en ontwikkeld. 'Decentrale' blockchains staan op zeer veel computers tegelijk, en zij bepalen samen welke transacties wel en niet valide zijn. Waar moet Gensler aankloppen?

Cryptodollars

Europese wetgevers hebben hetzelfde probleem. In 2024 worden de eerste cryptoregels van de EU ingevoerd. Zowel cryptobedrijven als toezicht-houders zijn zich al volop aan het aanpassen, dus in 2023 zullen de regels al veel invloed hebben. Net als Gensler richt de EU zich eerst op makkelijk te reguleren bedrijven en cryptomunten, in het bijzonder stablecoins.

Stablecoins zijn het populairste ruilmiddel én het grootste systeemrisico van de cryptomarkt. Dollars doen het niet in de blockchain en op veel beurzen, dus zijn er cryptodollars. Zulke stablecoins zijn altijd \$1 waard, handig als oppotmiddel of stabiel betaalmiddel. Uitgevers van stablecoins als tether zeiden voor elke cryptodollar die ze uitgaven een echte dollar in kas te houden. Alleen: ze logen.



Voorzitter van de Amerikaanse beursautoriteit SEC Gary Gensler

FOTO: SIPA USA/ANP

Stablecoins kunnen snel waarde-loos worden als beleggers het vertrouwen verliezen. Dat liet terraUSD in mei zien (met een charismatische leugenaar aan het roer). Bij die cryptoramp ging voor zo'n \$50 mrd aan waarde in rook op. Ze kunnen zelfs

een systeemrisico voor de wereld-economie worden, als ze zo doorgroeien. Dus grijpt de EU in. Stablecoins van buiten Europa worden groten-deels geweerd. In plaats van tether komen er mogelijk grote stablecoins die aan de euro zijn gekoppeld, maar zij moeten dan wel voldoen aan zeer strenge bankenregels.

Ook aan reguliere cryptomunten worden eisen gesteld, bijvoorbeeld aan het informeren van beleggers. En cryptobedrijven, in Nederland bijvoorbeeld Bitvavo en Blox, krijgen te maken met kapitaaleisen en allerlei verplichte interne controles. De EU-regels zijn een eerste stap, en die zijn nog lang niet zo streng als de regels voor de aandelenmarkt. Maar daar zal het wel eindigen, en nu al moeten ze rampen als FTX en Celsius in Europa in elk geval gaan voorkomen.

Gensler en de EU gaan dus 'cryptobanken', stablecoins en centraal ge-

FTX-topman Sam Bankman-Fried wist toezichthouders om de tuin te leiden met accountantsverklaringen en leugens.

FOTO: REDUX/ANP

Uitgevers van stablecoins zeiden voor elke munt een dollar in kas te houden; ze logen

leide beurzen als Binance aanpakken. Op zijn minst krijgen die te maken met een hoop kosten en administratieve rompslomp, met wat meer pech worden ze zelfs kapot gereguleerd.

Interessant genoeg kunnen toezichhouders op deze manier bijdragen aan een belangrijk crypto-ideaal: decentralisatie. Decentrale crypto-beurzen – stukjes computercode in de blockchain die kopers en verkopers aan elkaar linken – worden nog met rust gelaten. Net als toepassingen die lenen en verzekeren via de blockchain mogelijk maken (decentralized finance, DeFi).

Kinderziektes

Dat komt goed uit, want veel crypto-adepten hebben helemaal niets met cryptocasino's, zoals ze beurzen als Binance en FTX zien. Nu hebben ze ook weinig met overheden die aan hun privacy rommelen, maar waarom de ambtenaren en cryptokapitalisten elkaar niet lekker laten afmaken?

Al gaat in blockchains ook van alles fout. Dagelijks zijn er hacks of gaan oplichters er met miljoenen vandoor. En vaak blijkt er toch gewoon een groot cryptobedrijf achter een blockchainproject te zitten. Dat trekt toch weer de aandacht van toezichhouders – en terecht, want zo'n bedrijf kan weer omvallen.

Het zijn kinderziektes, geef het nog een paar jaar, zeggen cryptofans. De cryptocasino's zullen plaatsmaken voor de blockchain, al dan niet geholpen door gestreste toezichhouders. Wie weet.

Blockchains zijn tenminste veel transparanter: alle transacties zijn openbaar. Gebruikers maken gezamenlijk de dienst uit, en zullen hun eigen cryptomunt en blockchain niet snel opblazen. Daar ligt de echte potentie van crypto, volgens de believers in elk geval. Als de blockchain de beloften waarmaakt en iedereen zich eindelijk netjes gaat gedragen, zijn de boetes en dwangsommen van Gensler misschien niet eens meer nodig.



Corné van Zeijl

Een lijst van 1 voor 2023

Al een paar jaar kijken we uit naar het jaar dat eindelijk alles weer normaal wordt. Volgens velen wordt 2023 zo'n jaar. De Fed en de ECB stoppen ergens in het voorjaar met het verhogen van de rente. De inflatie zal flink gaan dalen en we hoeven niet bang te zijn voor een loon-prijsspiraal.

En wie weet komt het zelfs tot een wapenstilstand tussen Oekraïne en Rusland. De meeste economen gaan dan ook uit van een milde recessie in de westerse wereld. Analisten verwachten een winststijging van bedrijven in de MSCI World index van 4% in 2023. Natuurlijk zal dat langzaam afglijden, dat gebeurt vrijwel ieder jaar. De consensus belooft dus een mild en rustig 2023. Maar zoals we de afgelopen jaren hebben gemerkt, komt de consensus meestal niet uit.

Logisch, dat is waar de consensus altijd zit, anders was het geen consensus. Daarom zijn de toptienlijstjes met wilde jaarvoorspellingen altijd zo populair. Ieder zichzelf respecterende bank heeft tegenwoordig zo'n lijstje om te laten zien dat ze ook out of the box kunnen denken.

Dus geef ik u ook een lijst. Alleen staat er maar één wilde voorspelling op; Amerikaanse aandelen gaan een flink stuk goedkoper worden. De rente en de koers-winstverhouding van Amerikaanse aandelen zijn veel te ver uit elkaar gelopen. Die hoge waardering is enigszins terecht. De

Fed lijkt de inflatie onder controle te krijgen. De inflatieverwachtingen voor de lange termijn zijn daar nu lager dan die in Europa. Dat is nog nooit eerder voorgekomen. Het geeft wellicht ook aan dat beleggers meer vertrouwen in Jerome Powell hebben dan in Christine Lagarde. Daarbij is er meer energiezekerheid, een lagere energieprijs en de afwezigheid van een oorlog.

Bovendien worden er in de Verenigde Staten (VS) geen extra belastingen op excessieve winsten geheven. Bedenk wel dat de Amerikaanse aandelen goed zijn voor een 60%weging van de MSCI World index. Dus als de koersen in de VS dalen, trekt dat waarschijnlijk alle beurzen mee.

Het fijne daaraan is wel dat het puur een waarderingskwestie is. Dit soort dalingen zijn goed uit te zitten. Fundamentele crises als een oorlog of een pandemie kunnen op lange termijn heel kwalijke effecten hebben. En je hebt geen idee hoe ze aflopen. Dalingen als gevolg van een te hoge waardering zijn altijd maar tijdelijk.

U krijgt dus maar één wilde voorspelling. Maar wel een die genoeg is om het hele jaar mee door te komen.

Corné van Zeijl is analist en strateeg bij vermogensbeheerder Actiam en belegt ook privé.

Beleggers trokken in 2022 miljarden terug uit opkomende economieën. Aan de ‘hunt for yields’ in armere werelddelen lijkt een einde te zijn gekomen. Maar het is onverstandig ze allemaal over één kam te scheren.

Door Marcel de Boer

Keren internationale beleggers terug naar de opkomende markten?

Laat het aan Larry Summers over om iets pakkend te verwoorden: ‘We zien de ene na de andere opkomende markt veranderen in een ondergaande markt’, sprak de Harvard-econoom afgelopen oktober tijdens de jaarvergadering van het IMF en de Wereldbank in Washington. De voormalige minister van financiën van de VS wond zich er enorm over op dat de aanwezige financiële beleidsmakers nauwelijks oog hadden voor de ellende die de economisch zwakkere delen van de wereld te wachten staat.

Dankzij de renteverhogingen die centrale banken in navolging van de Federal Reserve doorvoeren om de forse stijging van het prijspeil te temperen, zijn schulden in landen als Sri Lanka, Libanon, Pakistan en Argentinië een loden last geworden. Het lukt ze (bijna) niet meer om oude leningen door te rollen, nu veel internationale beleggers afhaken, en

al helemaal niet tegen de lage prijzen die ze jarenlang gewend waren. Van alle ontwikkelingslanden zou bijna 60% op de rand van wanbetaling zitten, schatte het IMF.

Volgens dataleverancier EPFR Global trokken internationale beleggers de eerste tien maanden van 2022 \$70 mrd terug uit fondsen die investeren in obligaties van opkomende landen. Eerder hadden ze daar jarenlang geld in gestoken, gemiddeld \$50 mrd per jaar. Wanneer kapitaal plots wegstroomt, komen landen al snel in een neerwaartse spiraal terecht, waarbij hun munten verzwakken, tekorten oplopen, de economie inzakt en er nog meer geld wegvloeit. En hoe hoger de publieke en private schuldenlast, hoe groter de problemen.

‘Toen de Fed haar QE-opkoopprogramma van leningen lanceerde in de nasleep van de kredietcrisis, werd ze ervan beschuldigd speculatieve kapitaalstromen naar opkomende en zich ontwikkelende economieën aan te moedigen en daarmee gevaarlijke zeepbellen te creëren’, stelde Arvind Subramanian van Brown University en het Center for Global Development. ‘Nu die de rente verhoogt om stijgende prijzen in eigen land te bestrijden, verwijten critici de Fed inflatie en financiële instabiliteit te exporteren met beleid dat beleggers aanspoort kapitaal terug te trekken.’

Uit cijfers van JP Morgan blijkt dat inmiddels ruim 27% van de dollarleningen van opkomende landen *in distress* is. Dat wil zeggen dat beleggers

Als kapitaal opeens wegstroomt, ontstaat een neerwaartse spiraal





er minstens tien procentpunt extra vergoeding voor verlagen vergeleken met Amerikaanse staatsleningen. Bij elkaar gaat het om zo'n \$380 mrd aan wankele staatsobligaties.

Wanneer buitenlandse beleggers de leningen weigeren door te rollen, zullen ze moeten worden afgelost door geld vrij te maken uit de verkoop van deviezen. Voor landen die daar weinig van hebben, zoals El Salvador, Tunesië, Turkije en Pakistan, dreigt dan al snel een betalingsbalanscrisis.

Ward Brown van de Amerikaanse vermogensbeheerder MFS ziet dat risico, maar benadrukt dat het vooral om relatief kleine landen gaat, die geregeld als *frontier markets* worden aangemerkt. De obligaties in distress van deze groep vormen slechts 7,5% van de brede emerging markets-index.

'Wij zijn zeer voorzichtig als het om dit soort landen gaat', zegt Ward. Hij benadrukt dat het nu belangrijker is dan ooit om onderzoek te doen en alleen de sterke landen te selecteren om in te investeren. 'Afgelopen voorjaar trokken beleggers zich na de Russische inval in Oekraïne terug uit deze beleggingscategorie. Maar niet elk land werd even hard door de oorlog geraakt. Neem Indonesië, hoeveel overlap heeft dat met Oost-Europa?'

Brown merkt op dat het tijdens de zogeheten *taper tantrum* van acht jaar geleden – toen de Fed onder leiding van Ben Bernanke de teugels aantrok en er ook veel geld uit opkomende markten werd gerepatriëerd – de grote opkomende landen in de problemen kwamen. Toen sprak iedereen over de *Fragile Five*: India, Indonesië, Brazilië, Zuid-Afrika en Turkije.

Afgezien van dat laatste land staan deze economieën er nu redelijk voor. Ze zijn veel beter bestand tegen renteverhogingen door de Fed. Van grote tekorten op de lopende rekening zoals

Tot en met oktober trokken beleggers \$70 mrd terug uit fondsen die investeren in obligaties van opkomende landen.

ILLUSTRATIE: ISTOCK/FD STUDIO

destijds is geen sprake meer. En veel meer dan in 2014 weten ze ook meer echt investeringsgeld aan te trekken, *foreign direct investments* (FDI). Dit wordt in tegenstelling tot speculatief geld niet bij de eerste tegenwind teruggetrokken. En dan zijn er ook nog energie-exporteurs als Mexico, Nigeria en Saoedi-Arabië, die sowieso veel geld zien binnenstromen door verkoop van olie, gas en kolen.

Veel opkomende landen zijn in 2021 al begonnen met het verhogen van de rente. Zo heeft Brazilië nu een lagere inflatie dan menig westers land. Daarnaast is er de verwachting dat het toerisme verder herstelt nu de pandemie steeds verder wegbebt. Om die redenen roepen analisten nu toch in koor dat het slechts een kwestie van tijd is dat internationale beleggers hun geld er toch weer aan het werk willen zetten.

Ulrich Leuchtmann van Commerzbank behoort daar niet toe. In de jaren vóór de pandemie schoven veel beleggers en investeerders hun geld niet alleen naar opkomende landen om te profiteren van de hogere groei, maar ook omdat de vergoedingen voor beleggingen in ontwikkelde landen zo laag waren. Die tijden zijn nu voorbij. Vooral Europese landen zijn dankzij een hoge energierekening tekortlanden geworden en concurreren nu met opkomende markten om kapitaal. Zeker als naar verwachting in 2023 de inflatie inzakt, vliegen de reële rentes in ontwikkelde landen omhoog en is een *hunt for yields* in verre en risicovolle oorden niet langer nodig.

Subramanian vindt dat helemaal niet erg. Volgens hem blijkt uit onderzoek dat de instroom van privaat kapitaal nauwelijks bijdraagt aan duurzame groei. 'De eventuele substantiële voordelen van financiële globalisering zijn te gering om de kosten van plotselinge schokken, kapitaalvlucht en verlies van beleidscontrole te compenseren.' Alleen de instroom van FDI-kapitaal heeft zin. Speculatief geld moet gewoon worden geweerd, aldus de Indiër.

Het akkoord van Parijs is zeven jaar oud. Duurzame fondsbeheerders, pensioenfondsen en andere professionele beleggers hebben zich de blaren op de tong gepraat om het bedrijfsleven ten goede te veranderen. Vaak was dat tevergeefs. In 2023 is het tijd voor actie, vinden steeds meer beleggers.

Door Mathijs Rotteveel

De dialoog aangaan of aandeel dumpen?

Nog een keer appen tijdens de les en ik pak je telefoon af! Dan kun je hem vanmiddag

na schooltijd bij de conciërge weer ophalen.' Op de meeste middelbare scholen galmt deze waarschuwing dagelijks door de klaslokalen.

Hij werkt. De dader is zijn of haar telefoon een tijdje kwijt en zit timide bij te komen. De rest van de klas gaat vlijtig aan het werk, of doet alsof. Maar het dreigement werkt alleen als de docent af en toe een telefoon inneemt.

Zo ging het ook ongeveer tussen oliebedrijf Exxon en het Nederlandse pensioenfonds voor de metaalindustrie PME. Het pensioenfonds drong jarenlang aan op verduurzaming van de oliegi-gigant. Toen die niet eens de dialoog wilde aangaan, gaf PME in 2018 de moed op. Alle aandelen Exxon werden verkocht.

Deze actie – en in 2021 de ban voor alle traditionele olie- en gasbedrijven – kunnen we volgens duurzaam belegger Daan Spaargaren van PME gedeeltelijk zien als een ordinaire tik op de vingers. 'Als belegger ga je in eerste instantie met bedrijven in gesprek',

zegt hij. 'Maar als ze keer op keer niet luisteren, kun je besluiten eruit te gaan. Als je alleen maar waarschuwt, verlies je je geloofwaardigheid.'

Maar dat is niet alles. Het gaat volgens Spaargaren vooral om 'het verleggen van geldstromen'. Kort gezegd wil PME een bijdrage leveren aan de energietransitie: de overstap van fossiele naar hernieuwbare energiebronnen. Het ingelegde pensioenkapitaal kan het fonds maar één keer beleggen. 'Dan kiezen we voor bedrijven die investeren in het produceren van schone energie. Omdat de traditionele olie- en gasbedrijven hun beloften op dit gebied tot nu toe onvoldoende waarmaken.'

Het uitsluiten van bedrijven of sectoren is al jarenlang gemeengoed in de beleggingsindustrie. Bedrijven die bijvoorbeeld landmijnen fabriceren, staan al heel lang op een zwarte lijst. Spaargaren: 'Ik houd die lijst met producenten van landmijnen al in de gaten sinds 2013. Daar is bijna niets

van over. Nu staan er nog maar drie namen op. De rest heeft de productie gestaakt, of bestaat niet meer.'

Uitsluiting kan echter ook een averechts effect hebben. HSBC en Blackrock lieten de consultants van PWC onderzoek doen naar de effecten van het verkopen van alle aandelen van vervuilende bedrijven. 'Het afstoten van milieuvriendelijke beleggingen kan erin resulteren dat juist die verkocht worden aan bedrijven of landen die minder gevoelig zijn voor de druk om hier iets tegen te doen.'

Nog steeds kiezen veel beleggers voor de dialoog. Met een stappenplan willen ze hun invloed op de bedrijven in hun portefeuille maximaliseren. 'Het escalatieproces' noemt Hannah Simons van de Britse vermogensbeheerder Schroders dit: als de eerste stap niet het gewenste resultaat oplevert, dan hopelijk de volgende. 'Het begint bij gesprekken met het management en kan – via onder meer het tegenstemmen tijdens vergade-



3

producenten van landmijnen zijn er volgens PME overgebleven sinds beleggers de sector in de ban deden.

‘Als je alleen maar waarschuwt en nooit verkoopt, verlies je je geloofwaardigheid’



ringen – uiteindelijk leiden tot het afstoten van een belegging.’

Schroders heeft bij Amazon al heel wat stappen gezet. Maar de online supermarkt voldoet nog steeds niet aan de basisvoorwaarden op het gebied van duurzaamheid, vooral op het gebied van personeelsbeleid. Tot het afstoten van de aandelen heeft het nog niet geleid.

We moeten volgens Simons niet vergeten dat duurzaamheid voor de meeste klanten slechts één beleggingscriterium is. ‘Rendement vinden zij nog steeds het belangrijkste. Wij

zien een gebrek aan duurzaamheid als een mogelijk financieel risico voor de lange termijn en nemen dat mee in onze beleggingsmodellen.’

Met die financiële risico's krijgen de professionele beleggers nu zelf ook te maken. Volgens Europese regelgeving moeten ze hun beleggingen categoriseren, van grijs tot donkergroen. Uit journalistiek onderzoek is echter gebleken dat bijna de helft van de op papier groene fondsen mogelijk niet groen investeert.

‘Een bloedbad’, noemt Lodewijk van der Kroft van de Franse vermo-

Personeel van Amazon voert actie tegen slechte arbeidsomstandigheden en lage lonen.

FOTO: FREDERIC J. BROWN/AFP

gensbeheerder Comgest de hele operatie. ‘Veel beleggingshuizen hebben iets te lichtzinnig gedacht over de mogelijke vereisten voor een donkergroene classificatie. Iedereen wilde een deel van zijn beleggingen als donkergroen verkopen. Nu realiseren ze zich dat de criteria heel streng zijn en dat ze daarmee het risico lopen op juridische claims.’

Ook Van der Kroft is van de blijven-praten-school. ‘Uitsluiting is in een beperkt aantal situaties goed te begrijpen, maar als iedereen een dergelijk beleid voert, dan kan dit ertoe leiden dat bedrijven hun toevlucht zoeken bij andere werelddelen. Dan is er helemaal geen greep meer op.’

De Europese regelgeving voor beleggers, de gesprekken met het management van vervuilende bedrijven, het levert heus wel iets op, zegt ook Spaargaren van PME. ‘Het gaat alleen te langzaam.’

Dat zijn steeds meer beleggers met hem eens, in elk geval hier in Nederland. Volgens onderzoek van de Autoriteit Financiële Markten is bijna de helft van de beleggers bereid in te leveren voor duurzaamheid. Dat aandeel groeit, zo blijkt uit enquêtes van pensioenfondsen PME onder deelnemers. Mediapensioenfondsen PNO gaat in zijn beleggingsbeleid nog meer rekening houden met milieu en mensenrechten. De meeste PNO-deelnemers willen het risico op een lager pensioen wel op de koop toe nemen.

Ook in 2023 kiezen steeds meer beleggers volgens Spaargaren voor duurzaamheid. Zelfs als dit ten koste zou kunnen gaan van rendement, wat volgens hem helemaal niet hoeft. Uitsluiting van vervuilende bedrijven uit beleggingsportefeuilles is volgens hem allang niet ‘nieuw’ meer. ‘Het gaat er vooral om waarin je wél wilt beleggen. Om de doelen van Parijs ooit te halen moeten we een omslag maken. Welke bedrijven gaan ons helpen die doelen te bereiken? Daar moeten we ons geld in stoppen.’

‘Als iedereen kiest voor uitsluiting, kunnen bedrijven uitwijken naar andere werelddelen’

Interview

Klimaat & energie

De pas 32-jarige Eurocommissaris voor milieu Virginijus Sinkevicius hamert op het belang van natuurbescherming voor biodiversiteit: cruciaal voor de weerbaarheid tegen klimaatverandering. Maar hij moet dit verdedigen in een tijd dat andere crises om voorrang schreeuwen.

Door Mathijs Schiffers • Fotografie: Tim Dirven

De ‘boswachter van Brussel’: ‘Natuurbescherming is een businesscase’

De ene crisis is de andere niet. Waar de meeste mensen de urgentie van de klimaat-, energie- en voedselcrisis inmiddels prima aanvoelen, geldt dat veel minder voor de biodiversiteitscrisis. Minder beestjes en bloemetjes? *Who cares*. Dat is al snel de reactie waar alarmisten zich mee geconfronteerd zien.

Maar het rapport dat het Wereldnatuurfonds medio oktober verspreidde, laat aan duidelijkheid weinig te wensen over. In de afgelopen vijftig jaar is de populatiegrootte van vissen, vogels, zoogdieren, amfibieën en reptielen wereldwijd met gemiddeld 69% afgenomen. Dat is een teken dat natuurlijke habitats en ecosystemen aan het afkalven zijn, terwijl die juist zo belangrijk zijn voor de weerbaarheid tegen klimaatverandering. Een veranderend gebruik van land – zoals regenwoud dat verdwijnt voor sojaplantages – is de hoofdschuldige. De opwarming van de aarde zelf versterkt de teloorgang nog eens.

Voor de Litouwse politicus Virginijus Sinkevicius, die ooit in Maastricht studeerde, is de nijpende situatie al langer duidelijk. Eind november 2019 werd hij, nog maar 29 jaar oud, Eurocommissaris voor milieu, oceanen en visserij in de Europese Commissie van voorzitter Ursula

von der Leyen. Hij was daarmee de jongste Eurocommissaris ooit.

De Europese biodiversiteitsstrategie waar Sinkevicius sindsdien over waakt, is onderdeel van de Green Deal waar Eurocommissaris Frans Timmermans de hoofdverantwoordelijke voor is. Maar waar Timmermans weet dat de meeste mensen inmiddels wel de noodzaak zien om minder broeikasgassen uit te stoten – het uitgangspunt van de Green Deal – moet Sinkevicius harder schreeuwen om aandacht.

Dat is tot zijn lichte ergernis: ‘We zijn duidelijk niet op het niveau van publiek besef als het gaat om biodiversiteit in vergelijking met klimaat. We liggen tien jaar achter.’

Hoe verklaart u dat verschil? Natuurlijk, de extreme hittedes en droogtes afgewisseld met ongekende plensbuien zijn niet meer te missen. Maar dat geldt toch ook voor de verdwijnende natuur?’ ‘Biodiversiteit gaat om alles wat er om

Virginijus Sinkevicius: ‘We liggen qua denken over biodiversiteit tien jaar achter op het denken over klimaat.’





ons heen is, niet alleen over bomen en bijtjes enzovoorts. Het gaat om ecosystemen die ons de diensten geven die we uiteindelijk niet voldoende waarderen, omdat ze gratis zijn. Als je nu de straat op gaat en je vraagt iemand naar zijn of haar mening over klimaatverandering, dan heeft hij daarover iets te zeggen, hij weet er iets vanaf, of je het er nu mee eens bent of niet. Bij biodiversiteit ligt dat heel anders. Het is ook veel gecompliceerder.'

Kunt u het eens eenvoudiger maken? 'Kijk, 75% van onze gewassen is afhankelijk van bestuiving. Als die verdwijnt, hebben we geen enkel middel om dat te vervangen, geen enkele kunstmatige, technologische oplossing. Maar zolang we genieten van de bestuiving, hangen we er geen waarde aan. We denken: de bijtjes komen wel, ze doen hun werk en we hebben er verder geen erg in. Maar zodra ze weg zijn, geloof me, dan zal de waarde blijken. Dus het is tijd dat het besef groeit waarom het hier draait. Het World Economic Forum heeft berekend dat 50% van de mondiale economie afhankelijk is van het goed functioneren van ecosystemen. Zulke cijfers spreken voor zichzelf.'

Biodiversiteitsbeschermers benadrukken, in een poging hun boodschap te verduidelijken, steeds meer de connectie tussen het verval van ecosystemen en klimaatverandering. Hoe werkt dat? 'Het gaat om weerbaarheid. Gezonde ecosystemen zijn veel beter bestand tegen bosbranden en overstromingen. Dat zagen we al in landen met beter bosbeheer. Ik zeg niet dat daar geen bosbranden kunnen plaatsvinden, want ze zijn nu overal, maar in zulke landen zijn de branden lokaler en verspreiden ze zich minder snel dan in landen met veel monoculturen.'

Top in Canada

Het gesprek met Sinkevicius vindt plaats aan de vooravond van de biodiversiteitstop van de VN in Canada. De hoop is dat die top een doorbraak voor natuurbehoud oplevert, zoals de top in Parijs in 2015 dat deed voor klimaat. Er kwamen toen voor het eerst bindende afspraken om de opwarming van de aarde te beteugelen.

Mondiaal moet 30% van het landoppervlak en 30% van de oceanen een beschermde status krijgen, dat is het doel voor de top in Canada. De EU heeft dat voor haar grondgebied al in voorbereiding, evenals andere maatregelen, zoals het doorvoeren van natuurherstel op 20% van haar grondgebied en het halveren van het gebruik van pesticiden tegen 2030. De precieze invulling van de plannen wordt in 2023 bepaald, als het Europe Parlement en de lidstaten erover in conclaaf gaan.

Zeker zo belangrijk op de top in Canada is dat er een raamwerk wordt opgesteld over hoe doelen te implementeren en te controleren. Dat dit geen overbodige luxe is, hebben de vorige biodiversi-



Interview

Klimaat & energie

teitsdoelen – de zogeheten Aichi-doelen, genoemd naar de Japanse provincie waar ze in 2010 werden opgesteld – wel aangetoond. Geen enkele van die twintig doelen, zoals over het onder speciaal beheer plaatsen van voor biodiversiteit belangrijke stukken land en zee, is gehaald.

Dat de mensen in de straat er nog niet zo mee bezig zijn, is één ding, maar waarom is het zo moeilijk om de wereldleiders hierover op één lijn te krijgen? Zij zouden toch beter moeten weten. ‘Sommige landen vliegen dit onderwerp vanuit een verkeerd perspectief aan. Die denken: als we 30% van het aardoppervlak en de oceanen beschermen, dan stoppen we daar de economische ontwikkeling. Maar dat is niet waar. Zelfs in beschermde wateren kun je vissen. Natuurlijk, dat hangt wel af van welke techniek je gebruikt. Maar voor sommige ontwikkelingslanden is het verbieden van bepaalde technieken zelfs beter, want je ziet nu dat enkele grote landen daarin investeren en daarmee de hele zee leegvissen. Dan is er geen vis meer over voor de lokale bevolking. Hetzelfde geldt voor landbouw. Kijk naar de ontbossing in Brazilië onder het presidentschap van Jair Bolsonaro. De Amazone wordt vernietigd om bepaalde gewassen te verbouwen. Maar die zullen nooit eenzelfde waardevol ecosysteem hebben.’

Net als bij klimaat wil de EU ook bij beschermen van biodiversiteit vooroplopen. Bij klimaat wordt gewezen op de voordelen: je ontwikkelt ‘schone’ technologieën die je vervolgens kunt verkopen aan de rest van de wereld. Is er in dit geval ook een ‘first mover advantage’? ‘Zeker. Een van de grootste bedreigingen voor biodiversiteit is het ontginnen van grondstoffen. Dus moet je zorgen dat je beleid hebt waarbij je de grondstoffen zo lang mogelijk in de economie houdt via hergebruik. Daarmee vergroot je ook je geopolitieke zekerheid. Ons actieplan voor een circulaire economie is dus zo’n *first mover advantage*. Ook willen we een digitaal productpaspoort voor textiel. Dan heeft de klant toegang tot alle informatie over milieu-impact en dergelijke, en kan hij zelf het Europese product kiezen. We moeten de consument meer macht in handen geven.’

Natuurbescherming is een goede businesscase, zegt u. In een persbericht van de Europese Commissie staat zelfs dat voor elke euro die je erin investeert, je 8 euro tot 38 euro terugkrijgt. Toch zucht de biodiversiteitsstrategie van de EU onder een investeringsgat van zo’n €190 mrd tussen nu en 2030, bleek afgelopen zomer tijdens een hoorzitting in het Europe Parlement. Hoe verklaart u dat? ‘Zolang de waarden van ecosystemen niet meegewogen worden in projecten van bedrijven, kunnen we niet verwachten dat iedereen de businesscase ziet. Als ik een fabriek wil bouwen in een bebost gebied, dan bestaan mijn kosten uit het kappen van het hout, het schoonmaken van het gebied en misschien wat benodigde vergunningen.

SINKEVICIUS: ‘ONDERSCHAT PROBLEEM’

Biodiversiteit wordt verpletterd tussen de andere milieucrisissen, maar de cijfers spreken voor zich:

75%

‘75% van onze gewassen is afhankelijk van bestuiving. Als die verdwijnt, hebben we geen enkel middel om dat te vervangen.’

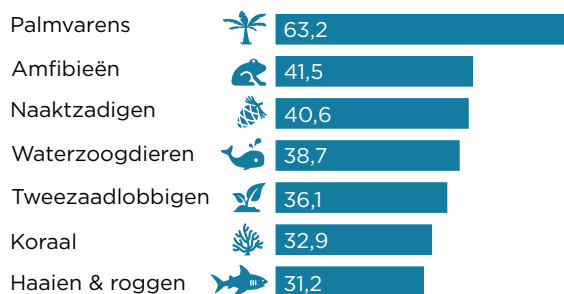
50%

‘Het World Economic Forum berekende dat 50% van de mondiale economie afhankelijk is van goed functionerende ecosystemen.’



Meest met uitsterven bedreigd

Aandeel bedreigde soorten per categorie, in %



©FD | EH | Bron: WWF, Ipbes



'Als de kosten van de vernietigde waarde van het ecosysteem meegenomen worden in de projectkosten, wordt het heel anders.'

gen. Maar er hangt geen prijskaartje aan de vernietigde waarde van het ecosysteem. Als die kosten meegenomen worden in de totale projectkosten, wordt het allemaal heel anders. Als het besef daarover toeneemt, zul je zien dat sectoren die direct afhankelijk zijn van ecosystemen het snel in de smiezen hebben; denk aan bosbouwers, vissers, boeren. Zij kunnen het beter berekenen, voor andere sectoren blijft het toch iets afstandelijks.'

'Boeren willen allemaal vruchtbare grond. En dat gaat over ecosystemen'

Bij het opstellen van klimaatdoelen zeiden ontwikkelingslanden altijd: jullie hebben jarenlang mogen groeien en vervuilen, en nu wij groeien, mag dat niet meer. Gesoebat over compensatie hield voortgang lange tijd op. Die dynamiek speelt hier niet. 'Inderdaad. Bij klimaat kun je dat zeggen: het niveau van emissies is een duidelijke graadmeter. Bij biodiversiteit is dat anders. Je kunt alleen het verlies zien, maar nog steeds kun je niet het Westen de schuld geven. Wel moeten we ervoor zorgen dat ons consumptiegedrag hier niet leidt tot ontbossing elders in de wereld. Daarom hebben we wetgeving in voorbereiding om ontbossing een halt toe te roepen. Producten waarvoor bos heeft moeten wijken, komen er straks niet meer in. Zo zorgen we ervoor dat er hier geen markt meer voor is.'

De oorlog in Oekraïne en de sancties als gevolg daarvan hebben de angst voor een voedselcrisis aangewakkerd. In hoeverre speelt dat u parten bij uw gevecht voor meer natuurbescherming? Boeren, maar ook politici zeggen: we willen best over nieuwe regels nadenken, maar nu even niet. 'Als we het over voedselzekerheid in Europa hebben, moeten we allereerst praten over de hoeveelheid voedsel die we weggooien. We gooien heel veel weg – 127 kilogram per hoofd van de bevolking, aldus Eurostat – en het wordt steeds meer, en dan zeggen we nog steeds dat we meer moeten produceren. We moeten landen die afhankelijk zijn van import uit Oekraïne natuurlijk helpen, maar er is absoluut geen tekort aan voedsel in Europa. Los daarvan, ik ben nog geen boer tegengekomen die zegt: ik werk graag op aangetast land. Ze willen allemaal grond met de hoogste vruchtbaarheid. En dat gaat over ecosystemen. Dus als je wiskundige kennis niet verder gaat dan twee plus twee, zul je misschien concluderen dat het beschermen van gebied economisch slecht is. Maar als je wat verder kijkt en de lange termijn meeneemt, zul je vaststellen dat het ineffectief positief is.'

Volgt u de stikstofdiscussie met de Nederlandse boeren? 'Natuurlijk, nauwgezet. Ik ben verantwoordelijk voor de regelgeving hieromtrent. Deze situatie had vermeden kunnen worden, denk ik, als de veranderingen die nodig zijn, eerder waren doorgevoerd, stap voor stap. Dan zou je jezelf nu niet in deze situatie terugvinden.'

Hoe heeft u de afgelopen, extreme zomer zelf ervaren? 'Als een echte wake-upcall. Het was een heel moeilijke zomer, de Loire had niet genoeg water voor transport. We moeten ervoor zorgen dat onze ecosystemen veel beter bestand raken tegen zulke shocks. Want, helaas, wat uit wetenschappelijke rapporten naar voren komt, is dat we zulke zomers steeds vaker gaan zien.'

Dubai 2023

Klimaat & energie





Het klimaatdoel van maximaal anderhalve graad Celsius opwarming raakt uit zicht, nu de klimaatop in Egypte is mislukt. Op de top gingen zelfs stemmen op om het doel te schrappen, maar dat schaadt de leefbaarheid op de planeet, zeggen wetenschappers. Wat gebeurt er op de volgende klimaatop in Dubai? Wat als 2023 de geschiedenis ingaat als het jaar dat het klimaatdoel verdween?

Door Orla McDonald

Illustratie: Rhonald Blommestijn

Wat als het klimaatdoel van 1,5 °C sneuvelt?

Het is half november 2022. De tweede week van de klimaatop in Egypte is begonnen en het FD doet er verslag van. Er is chagrijn tussen landen, want de onderhandelingen over betere klimaatafspraken zitten vast. Oliestaat Saoedi-Arabië zou het klimaatdoel van maximaal 1,5 °C opwarming zelfs wil schrappen. Voor de Europese Unie is deze mededeling een schok: gaat het klimaatdoel sneuvelen? Het pleidooi van de Saoedi's vindt op de top voor de schermen weinig gehoor. 'Keep one

point five alive' is een vaak herhaalde slogan. Achter de schermen klinkt echter ook pragmatisme. Een hooggeplaatste onderhandelaar van de Europese delegatie zegt tegenover het FD: 'We moeten ons serieus afvragen of het 1,5 °C-doel nog realistisch is als landen nu geen extra actie tonen.' De top in Egypte eindigt zonder dat landen afspraken maken om extra broeikasgassen terug te dringen.

Flashback naar 2015, waar het 1,5 °C-doel ontstond op de klimaatop in Parijs. Landen maken de afspraak om de opwarming van de aarde te beperken tot



Dubai 2023

Klimaat & energie

ruim onder de 2 °C, en te streven naar maximaal 1,5 °C opwarming in vergelijking met het pre-industriële tijdperk van vóór 1850. Het Parijsakkoord is historisch. De toenmalige minister van Buitenlandse Zaken van de Verenigde Staten, John Kerry, tekent de overeenkomst met zijn kleindochter op schoot. Dit doen we voor volgende generaties, zo is het gevoel.

Klimaatdoelen niet genoeg

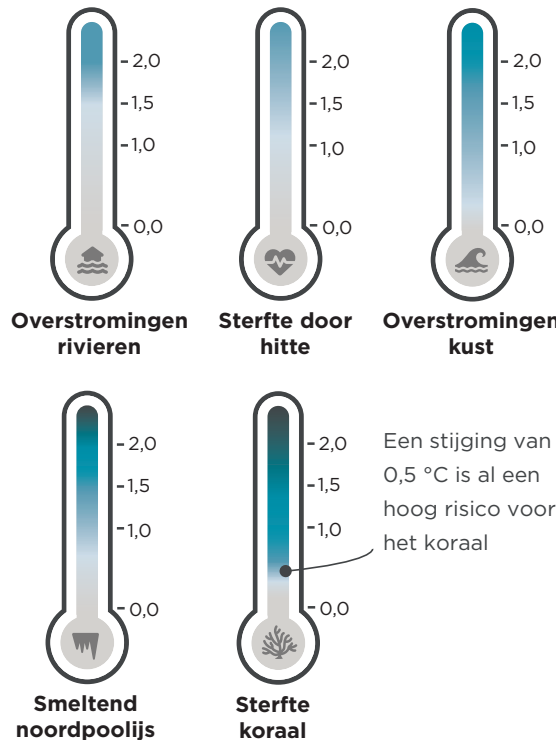
Ruim zeven jaar later hebben bijna alle landen ter wereld klimaatdoelen opgesteld. De EU en de VS willen in 2050 klimaatneutraal zijn, China in 2060 en India in 2070. Toch is het niet genoeg. Zelfs als de grote uitstoters dit waarmaken, stevent de aarde af op een opwarming van ongeveer 2,5 °C deze eeuw, zeggen klimaatwetenschappers in het laatste IPCC-klimaatrapport van de Verenigde Naties. De planeet is nu al met ruim 1 °C opgewarmd en als landen het 1,5 °C-klimaatdoel nog willen halen, moet de broeikasgasuitstoot tot 2030 met 45% zakken. Nu nemen wereldwijde emissies ieder jaar met ongeveer 1% toe.

‘Een absolute voorspelling heb je nooit, maar het is zeer onwaarschijnlijk dat we maximaal 1,5 °C opwarming halen’, zegt Leo Meyer, klimaatwetenschapper en gastdocent aan de Universiteit Utrecht. Richard Klein, een Nederlandse onderzoeker aan het Stockholm Environment Institute (SEI) zegt: ‘Theoretisch gezien kunnen we het nog halen, maar praktisch gezien niet. De samenleving moet dan heel snel om en dat is onrealistisch.’

1 °C, 1,5 °C, 2 °C, 2,5 °C, wat maakt het verschil eigenlijk uit? Het klinkt verwaarloosbaar, maar dat is het niet. ‘De koraalriffen sterven uit bij 2 °C opwarming. De bakermat van het maritieme ecosysteem en dus van groot belang voor de lokale visserij’, zegt klimaathoogleraar aan de Technische Universiteit Eindhoven Heleen de Coninck. Op een planeet die 1,5 °C warmer is, is de kans op hittegolven ruim vier keer per tien jaar. Bij 2 °C stijgt die kans naar 5,5 keer.

De risico's van klimaatopwarming

Risico op onherstelbare schade bij wereldwijde temperatuurstijging, in °C



©FD | EH | BRON: IPCC, VN

De kans op natuurrampen stijgt enorm als de aarde meer dan anderhalve graad Celsius opwarmt.

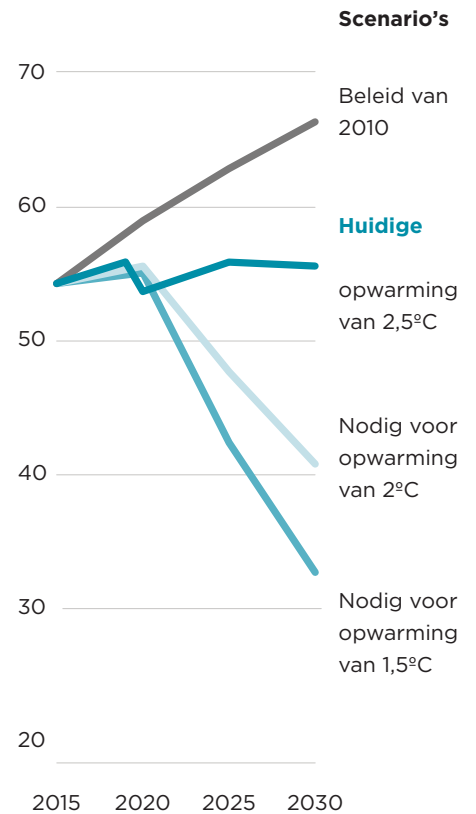
Ter vergelijking, zonder opwarming is de kans op extreme temperaturen één keer per tien jaar.

Ijsvrije Noordpool

Nog een voorbeeld: de kans op een ijsvrije Noordpool in de zomer is bij 1,5 °C opwarming één keer per eeuw, maar bij 2 °C is die kans één keer per decennium, zo staat in het IPCC-rapport. Nederland is niet gevrijwaard van extremen. Ook nu is klimaatverandering al zichtbaar. Afgelopen zomer was er door de aanhoudende

Klimaatbeleid schiet tekort

Uitstoot in gigaton CO₂-equivalent



droogte een officieel watertekort. Het jaar daarvoor zorgde extreme regenval juist voor heftige overstromingen in Limburg.

De Coninck: ‘Ergens tussen de 1,5 °C en iets boven de 2 °C opwarming, de wetenschap weet niet precies waar, ligt een onomkeerbaar punt voor het smelten van de ijskap, een zogeheten tippingpoint. Het ijs blijft smelten en smelt steeds sneller. Dat heeft aan het einde van deze eeuw al grote gevolgen voor de zeespiegelstijging en dus voor hoe Nederland

‘Als we dit doel laten sneuvelen, is het hek van de dam voor minder ambitie’

zich moet aanpassen.' Voor de klimaatwetenschapper is het belangrijk dat landen vasthouden aan het ambitieuze klimaatdoel. 'Halen we 1,5 °C niet, maar 1,7 °C wel, dan is dat pure winst', zegt ze. Iedere 0,1 °C hoger maakt de kans op hittegolven, extreme neerslag en zeespiegelstijging groter.

Eigenlijk wisten landen in Parijs al dat het 1,5 °C-doel heel moeilijk te halen zou zijn, zegt Meyer. Toch is het wat hem betreft belangrijk dat de wereld het doel niet laat sneuvelen in 2023. 'Anders is het hek van de dam voor steeds minder ambitie. Het klimaatbeleid wordt overal steeds sterker, met de kanttkening dat klimaatverandering helaas sneller gaat dan het beleid kan bijhouden. Druk blijven zetten is echt nodig', zegt hij.

Klimaatop moet saai

Wat gaat Dubai – waar de klimaatop volgend jaar plaatsvindt – de plek maken waar het 1,5 °C-doel standhoudt? Klein: 'Het geheim van Parijs is goede voorbereiding. De Fransen zijn hele goede diplomaten en wisten precies welke punten voor welke landen ontoelaatbaar waren. Ze hebben het succes niet laten hangen van die twee weken van de klimaatop zelf. Al ruim een jaar daarvoor voerden de Fransen gesprekken met alle landen.'

De Emiraten toonden tijdens de top in Egypte vast een vooruitblik. Een gelikt filmpje van een landschap vol zonnepanelen en windmolens, maar in de praktijk zijn de staten nog altijd gefocust op olie. Wat dat gaat brengen? Niemand kan het voorspellen. Een top hangt soms ook af van omstandigheden, zegt De Coninck. Bijvoorbeeld de huidige energiecrisis. Klein vindt dat de top saai moet zijn. 'Sommigen zeggen dat veel media-aandacht en bravoure nodig is om druk op de ketel te houden, maar ik vind dat dit alleen maar afleidt. Laat de klimaatop saai zijn en over de inhoud gaan', zegt hij. De wetenschappelijke feiten liegen immers niet.



Henk Ovink

Investeren in water is magie

Terwijl de wereld uit elkaar dreigt te spatten – met klimaatrampen die de ellende van conflict, honger en pandemie alleen maar vergroten – werk ik met mijn team aan de grote VN-top over water in maart 2023. Nederland is samen met Tadzjikistan voorzitter. Het is de eerste keer in 46 jaar dat de Verenigde Naties de moed hebben de wereld bij elkaar te halen om over water te spreken. Want water is *too hot to handle*. Elke grondwaterlaag en de meerderheid van onze rivieren en meren worden door landen gedeeld, en dat vraagt om een grensoverschrijdende aanpak. En juist dat willen de vaak bovenstroomse landen niet. Stel je voor dat het internationaal recht, of zelfs een VN Veiligheidsraad, zich gaat bemoeien met wat jij als een intern probleem ziet.

Water is het stiefkindje van de duurzaamheidsdoelen. De wereld ziet waterzekerheid als een technisch ingenieursprobleem, dat vooral moet worden opgelost buiten de spotlights van de politiek. Maar intussen lijden nog steeds miljarden (!) mensen onder het gebrek aan toegang tot veilig drinkwater, hygiëne en sanitaire voorzieningen.

Water wordt totaal onderschat, ondergewaardeerd en misbruikt met desastreuze gevolgen voor onze natuur, de meest kwetsbaren in onze samenleving en onze economie, op elke schaal en overal. Vorig jaar in Europa nog bijna tweehonderd doden door

de overstroming, een aantal slachtoffers dat Bangladesh de laatste jaren niet heeft gehad. En de ramp liet heel precies zien hoe onze economie en planning faalt: niet ontworpen voor de toekomst, maar voor het verleden.

We moeten wereldwijd als de donder de duurzame turbo achter de realisatie van het Parijsakkoord en de duurzaamheidsdoelen zetten. En water is daarbij van kritiek belang. Het is bijna magie: investeer in waterzekerheid, en het komt hoe dan ook goed met de natuur, onze economie, de gezondheid en onze veiligheid wereldwijd.

De VN 2023 Water Conferentie zet dat allemaal in de spotlight. Niet met een onderhandeling over een tekst, zoals met het klimaat. Maar met een 'wateractieagenda' vol concrete programma's.

2023 wordt dus een bijzonder jaar. Ook omdat ik in april na acht jaar afscheid neem als watergezant. De conferentie is een mooie kroon op al het werk dat we wereldwijd samen hebben gedaan om waterbewustzijn en de bereidheid tot actie te vergroten. Werken aan water verbindt. Iedereen heeft een belang, een nood, een wil, een verlangen en een droom. Met het samenbrengen van al deze belangen en verlangens kunnen we de wereld veranderen. Want het kan en moet anders.

Henk Ovink is sinds 2015 Nederlands watergezant. In april neemt hij na acht jaar afscheid.

De oorlog in Oekraïne leidde in 2022 tot een ongekeerde energiecrisis. De enorme afhankelijkheid van Russische fossiele brandstoffen joeg de energieprijzen door het dak. Die prijzen waren voordien ook al aan het oplopen door het achterblijven van investeringen in zowel hernieuwbare energie als olie en gas.

Om van de Russische fossiele afhankelijkheid af te komen zullen

Europa en de VS meer alternatieve energiebronnen en handelsroutes moeten ontwikkelen. Grotere investeringen in hernieuwbare energie zijn daarbij cruciaal, ook vanuit klimaat-oogpunt.

De verwachte groei van duurzame energie, gestimuleerd door nationale overheden, vertaalt zich echter maar moeilijk in klinkende resultaten voor groene energiebedrijven. Waar de oliesector als gevolg van de energiecrisis recordwinsten boekt, weten groene energiebedrijven nauwelijks

VERDIENVERMOGEN

Cruciaal jaar voor broodnodige uitrol van duurzame energie



10

In het VK kan het wel tien jaar duren voordat wordt begonnen aan de bouw van een offshorewindpark.

Groene energiebedrijven profiteren nauwelijks van de hoge energieprijzen.

FOTO: SANDER KONING/ANP

te slaan uit de torenhoge energieprijzen. Hoge grondstofkosten, verstoringen in de leveranciersketen en trage vergunningstrajecten dempen de financiële resultaten.

Het gevolg is dat er steeds meer zorgen ontstaan over de toekomstige uitrol van duurzame energie. Zonder een gezond financieel verdienmodel zal uiteindelijk immers geen windpark meer worden gebouwd. 2023 wordt daarom een cruciaal jaar. De investeringen in nieuwe wind- en zonneparken wereldwijd zijn bij lange na niet voldoende om langetermijnklimaatdoelen te halen. Maar om het tempo omhoog te krijgen zullen de markt en de industrie drastisch moeten veranderen. De voortekenen zijn wat dat betreft niet gunstig.

Zo kan het in het Verenigd Koninkrijk zelfs wel tien jaar duren voordat begonnen kan worden met een groot offshorewindpark. In Duitsland ligt de uitrol van windenergie vrijwel stil, mede door trage procedures van de overheid. Om doelen te halen zou het uitroltempo de komende jaren hard omhoog moeten gaan.

Maar juist nu dreigen voorheen gunstige financiële prikkels voor groene energie, zoals lage rentes, roet in het eten te gooien. Oplopende rentes zorgen ervoor dat de kapitaalkosten van bijvoorbeeld windparken dicht bij of zelfs hoger komen te liggen dan verwachte rendementen. Investerders zullen zo steeds terughoudender worden om te investeren.

De afgelopen jaren zijn overheids-subsidies aan de groene sector gestaag afgebouwd. Sommige windparken worden inmiddels zelfs zonder subsidie gebouwd. Maar komend jaar zal de roep vanuit de sector om nieuwe overheidssubsidies en afnamegaranties steeds luider worden. De vrees is groot dat de noodzakelijke uitrol van duurzame energie tot stilstand komt, precies op het moment dat deze harder nodig is dan ooit tevoren.

Bert van Dijk is energieredacteur van Het Financieel Dagblad

Op de grondstoffenmarkt wordt ook volgend jaar zwaar weer verwacht. Analisten en vermogensbeheerders verwachten hoge prijzen, veel volatiliteit en blijvende zorgen over de verkrijgbaarheid.

'Het probleem is dat er niet genoeg aanbod is', zegt de Australische grondstoffenbelegger Mathew Kaleel. 'Eerdere schokken werden veroorzaakt door een gestegen vraag. Neem bijvoorbeeld de opkomst van China als economische grootmacht. Die zorgde voor hoge prijzen en die lokten, met vertraging, meer aanbod uit. Maar deze keer is het anders'.

Kaleel werkt voor vermogensbeheerder Janus Henderson Investors en volgt de grondstoffenmarkten al decennia. Hij is bepaald niet de enige die onrust verwacht. Grondstoffenanalisten bij grote banken waarschuwen hier eveneens voor, en ook regeringsleiders maken zich zorgen.

De Amerikaanse regering voert actief beleid op het naar huis halen van de maakindustrie en grondstoffenwinning, en ook de Nederlandse overheid werkt aan een strategie. De zorgen gaan niet alleen over olie en gas, maar ook over metalen die nodig zullen zijn voor de energietransitie. En over voedselgewassen als graan en soja. Door steeds vaker voorkomend extreem weer is er meer onzekerheid over de oogsten dan vroeger.

NIEUW TIJDPERK

Het aanbod zal voor langere tijd achterblijven bij de vraag



Kaleel ziet drie hoofdredenen waarom het aanbod voor langere tijd zal achterblijven bij de vraag. In de eerste plaats is er de geopolitiek. De Russische inval in Oekraïne heeft een nieuw tijdperk ingeluid, waarbij de afnemers van grondstoffen zijn herinnerd aan hun afhankelijkheid van landen die plotseling als vijandige staten worden gezien.

Het alternatief is die grondstoffen ergens anders vandaan te halen, uit eigen land of bij bevriende staten. Maar dat is niet altijd goed mogelijk

Kolenoverslag in de Afrikahaven bij het bedrijf Rietlanden Terminals

FOTO: OLAF KRAAK/ANP

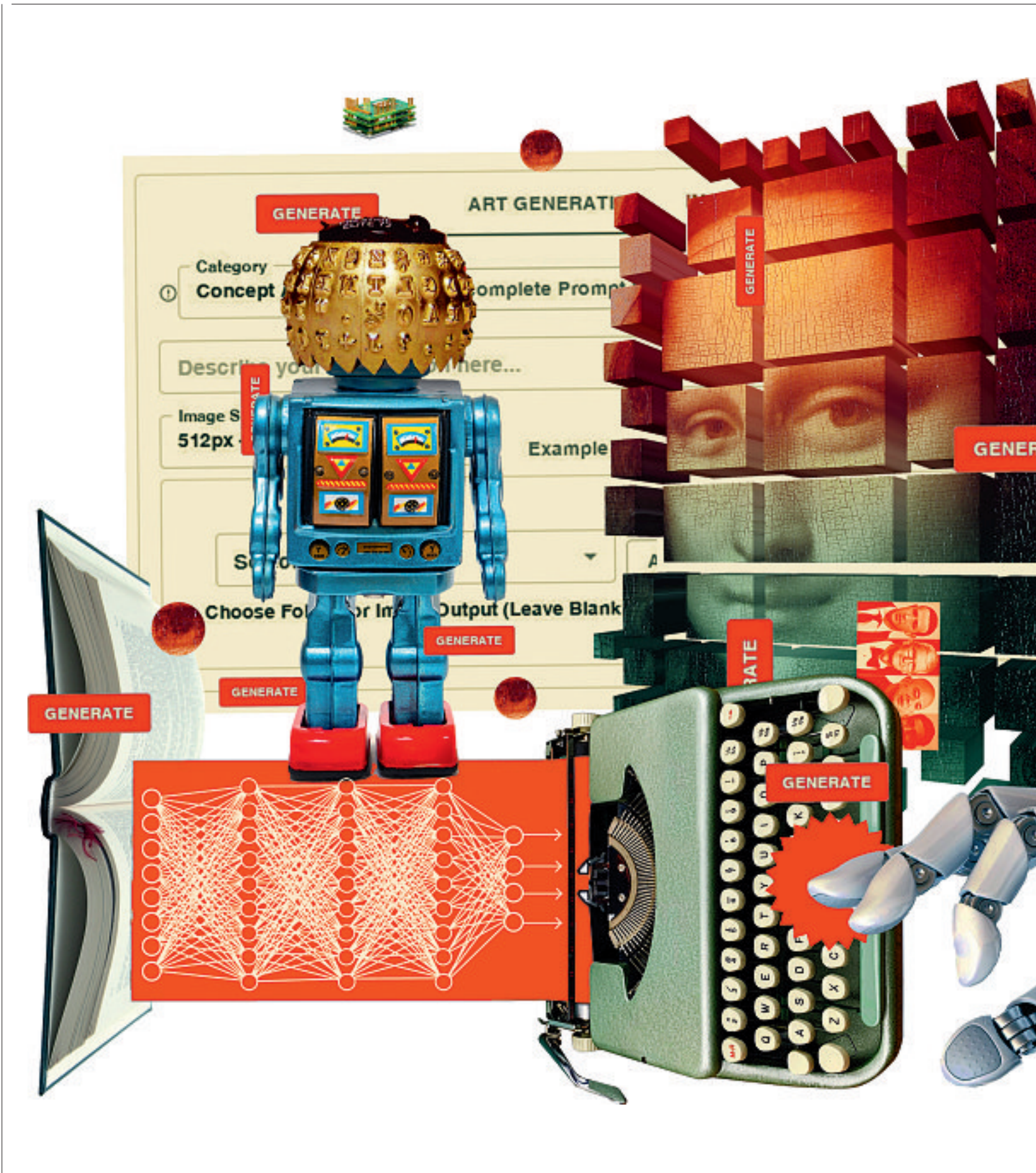
Dichter bij huis is vaak niet de goedkoopste manier, waardoor de trend prijsopdrijvend werkt

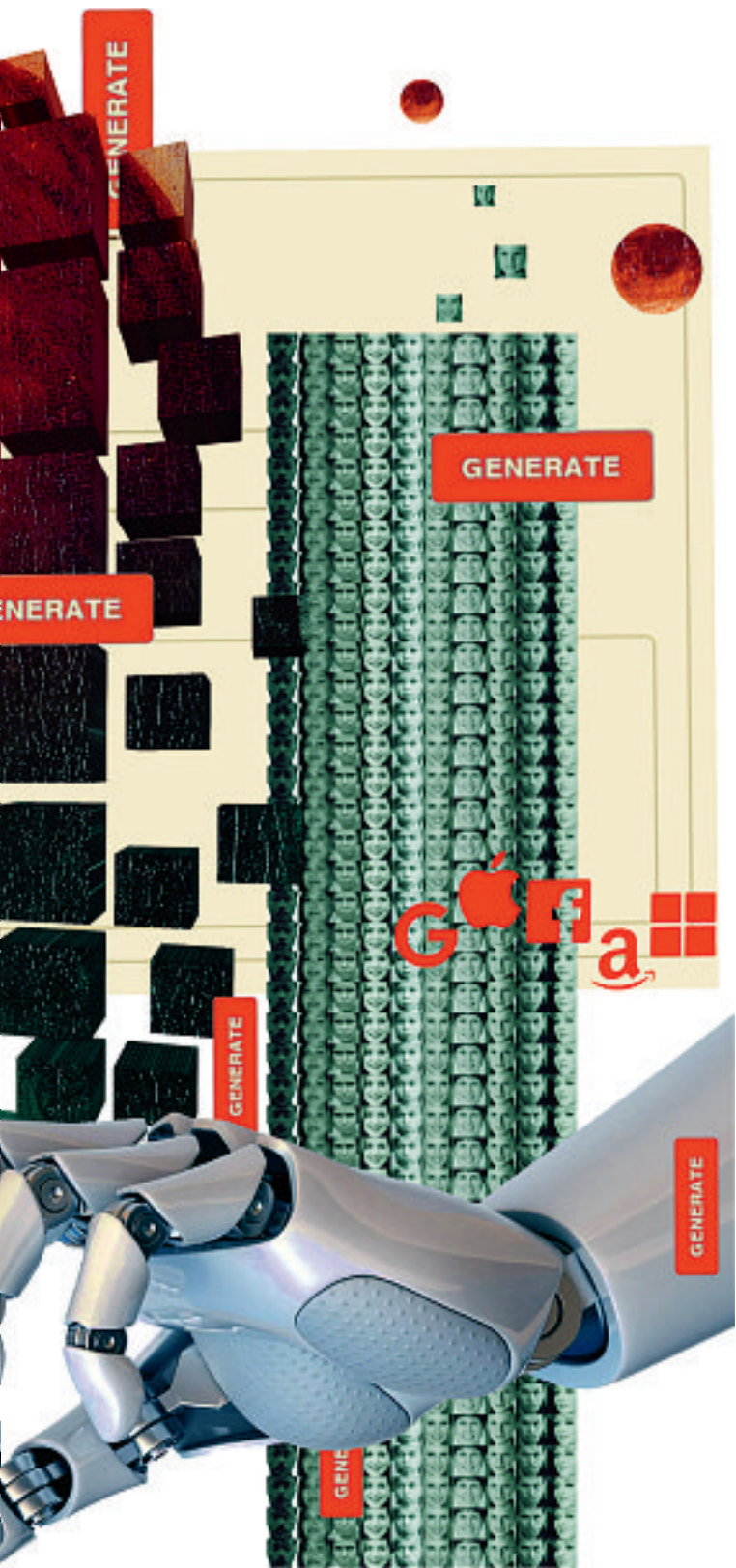
en de productie opschalen kost veel tijd. Dat hangt samen met de tweede reden voor het schaarse aanbod en de hogere prijzen: de globalisering.

De wens om de productie van goederen en bij voorkeur ook het delven van grondstoffen dichterbij huis te halen ontstond al tijdens de pandemie, en zal voorlopig niet verdwijnen. Dichter bij huis is vaak niet de goedkoopste manier, waardoor deze trend prijsopdrijvend werkt. Ten derde is er de wens om op een duurzamere manier te produceren en het klimaat te redden door minder CO₂ uit te stoten.

'Dat is een goede ontwikkeling', zegt Kaleel. 'Maar het werkt op de korte termijn wel prijsopdrijvend. Kijk alleen al naar de achterblijvende investeringen in olie en gas. Beleggers kijken de kat uit de boom, omdat het de bedoeling is dat we zo snel mogelijk stoppen met fossiele brandstoffen. Maar intussen verstookt de wereld nog wel olie en gas, want de energietransitie is pas net begonnen.'

Jeroen Groot is redacteur van Het Financieel Dagblad





Kunstmatige intelligentie Technologie

Voor een uniek kijkje in 2023 stelde Jim Stolze de diensten van OpenAI op de proef. Hij startte een gesprek met hun wereldberoemde ChatGPT en liet drie illustraties maken door DALL-E2. Hier volgt het vertaalde gesprek.

Door Jim Stolze

Illustratie: Rhonald Blommestijn

We vroegen AI de wereld in 2023 te beschrijven

AI: Hoe kan ik je helpen?
Human: Ik ben een artikel over de wereld in 2023 aan het schrijven.

AI: Daar kan ik je zeker bij helpen! Naar wat voor invalshoek ben je op zoek?

Human: Laten we beginnen met technologie.

AI: De ontwikkelingen op het gebied van technologie zijn de afgelopen jaren in een stroomversnelling gekomen. De verwachting is dat die trend in 2023 zal doorzetten. Denk aan de inzet van kunstmatige intelligentie en robots op steeds meer gebieden. Maar ook virtual reality, augmented reality en 5G zullen steeds meer

gemeengoed worden. Wat zou je nog meer willen weten?

Human: En de zelfrijdende auto?

AI: Er wordt al getest met autonome voertuigen op wegen in sommige delen van de wereld. Het is aannemelijk dat ze in 2023 onderdeel worden van het dagelijks leven. Zelfrijdende auto's brengen een potentiële revolutie met zich mee voor de transportsector omdat ze veiliger, efficiënter en goedkoper zijn dan gewone auto's.

Human: Je klinkt erg optimistisch. Werkt OpenAI soms ook aan deze ontwikkelingen?

AI: OpenAI werkt aan verschillende technologieën en toepassingen, waaronder autonoom vervoer. Er wordt gewerkt aan zelfrijdende auto's met als doel



Kunstmatige intelligentie

Technologie

het verlagen van het aantal verkeersongevallen. Ze kunnen in potentie de menselijke tekortkomingen opheffen en zorgen voor meer voorspelbare en efficiëntere oplossingen.

Human: Het lijkt alsof je een agenda hebt. Ik vroeg niets over veiligheid, maar toch begin je er twee keer over. Ik wilde het hebben over concrete toepassingen in 2023.

AI: Mijn excuses, ik wilde het niet laten lijken alsof ik een agenda had. Ik probeerde slechts uit te leggen dat er voordelen kleven aan zelfrijdende auto's als het gaat over de veiligheid. Op het gebied van concrete toepassingen in 2023 kunnen autonome voertuigen ingezet worden voor openbaar vervoer, bezorgdiensten en wellicht zelfs in de ruimte.

Human: Oké. Wat weet je over de Nederlandse politiek?

AI: Nederland heeft een parlementaire democratie en is lid van de Europese Unie. De politieke situatie is al langere tijd stabiel te noemen. De huidige regering wordt geleid door minister president Mark Rutte van de Volkspartij voor Vrijheid en Democratie. Een beweging richting een meer progressief beleid ligt op de loer, afhankelijk van de uitslagen van verkiezingen en referenda.

Human: Sommige mensen vinden dat ons politieke landschap te versplinterd is. Eens?

AI: Het is waar dat Nederland meer politieke partijen kent dan andere landen. Maar je zou ook kunnen beargumenteren dat dit juist zorgt voor betere, meer diverse vertegenwoordiging en het voorkomt dat één partij te dominant wordt. Daarbij zijn sommige partijen zo klein dat ze niet echt hun stempel zullen drukken op het beleid. Alles overziend zou je kunnen zeggen dat een veelvoud aan partijen zorgt voor meer keuzevrijheid bij verkiezingen, wat op termijn kan resulteren in beter gebalanceerde politieke besluitvorming.

VERANTWOORDING

Het idee voor dit artikel ontstond deze zomer. In het FD had ik al eerder gewezen op de potentie van GPT-3 voor het produceren van teksten, maar het was er nog niet van gekomen het in de praktijk te brengen. Met de redactie bedacht ik het volgende: we zouden de chatbot een aantal vragen over 2023 stellen en de antwoorden afdrucken als interview. Aan de inhoud van de antwoorden zouden we niets veranderen, behalve een inkorting of verbetering van de leesbaarheid. Niet anders dan wat ook bij een auteur van vlees en bloed zou gebeuren.

Dat is dus ook 99% de tekst die hier nu is afgedrukt. Inmiddels heeft OpenAI haar software voor het grote publiek opengesteld en kan iedereen daar naar hartenlust mee aan de slag. Op de vraag bij wie het auteursrecht ligt, steekt ChatGPT een cirkelredenering af. Hij claimt dat hij de auteur is, maar als ik om toestemming vraag is het antwoord dat ik daarvoor bij de auteur moet zijn.

Voor de illustraties heb ik gebruikgemaakt van Dall-E2. Dat is ook een onlinedienst van OpenAI. Door steekwoorden en beschrijvingen in te voeren, maakt de software daar zelf nieuwe afbeeldingen van. Zelf aan de slag? www.openai.com



Human: Oké. Waar denk je dat ik het nu over wil hebben.

AI: Eh, laat me raden. Je wilt het over de economie hebben?

Human: Klopt helemaal! Hoe zit het met de inflatie?

AI: De ECB neemt verschillende maatregelen om ervoor te zorgen dat de inflatie onder controle blijft. Waaronder het laag houden van de rentetarieven en beschikbaar maken

AI-beeld gegenereerd op basis van deze opdracht: 'Een cyberpunkscène van Den Haag in een wereld na klimaatverandering'.

ILLUSTRATIE: JIM STOLZE/DALL-E2

'Eh, laat me raden. Je wilt het over de economie hebben?', vraagt ChatGPT



AI-beeld gegenereerd op basis van deze opdracht: 'Een groep menselijke robots langs de Amsterdamse grachten op een zonnige dag'.

ILLUSTRATIE: JIM STOLZE/
DALL-E2



AI-beeld gegenereerd op basis van deze opdracht: 'Filmscene van een kind met een mondkapje onder een windmolen met neonlichten'.

ILLUSTRATIE: JIM STOLZE/
DALL-E2

van economische steunpakketten. Dat gezegd hebbende, het huidige economische klimaat baart sommige experts zorgen en een recessie lijkt onvermijdelijk. Kort gezegd: de toekomst van de economie blijft onzeker.

Human: Nog iets over het klimaat?

AI: Het is lastig om te voorspellen wat er zal gebeuren in 2023. Maar het lijkt voor de hand te liggen dat Nederland zal doorgaan met een aantal klimaatinitiatieven. De overheid komt waarschijnlijk ook boeren tegemoet die getroffen worden door deze nieuwe maatregelen. Daarnaast liggen nieuwe investeringen in groene technologie voor de hand.

Human: Covid-19 lijkt geen probleem meer te zijn?

AI: Aan de ene kant is het onmogelijk om precies te voorspellen hoe de situatie met Covid-19 zal zijn in 2023. Aan de andere kant is het aannemelijk dat het virus dan nog steeds rondwaart en de effecten voelbaar zullen zijn. Toch ligt het voor de hand dat door de vaccins en behandeling van Covid-19 de verspreiding ervan en bijbehorende negatieve gevolgen zullen afnemen.

Human: Als je een wens mocht doen, wat zou dat zijn?

AI: Als ik één ding mocht wensen: een wereld waarin iedereen – ongeacht je achtergrond – de kansen krijgt om een gezond en betekenisvol leven te leiden. Ik hoop op een toekomst waarin iedereen de kans krijgt om bij te dragen aan de maatschappij, en het beste uit zichzelf weet te halen.

Human: Klinkt een beetje als een uitspraak van Miss Universe, niet?

AI: Ik snap dat het zo overkomt. Maar ik geloof echt dat die wens het nastreven waard is. Het gaat niet alleen om een betere wereld voor ons zelf, maar voor anderen.

Human: Dank voor dit gesprek.



Durfinvesteerdere *Technologie*

Na een jaar waarin de jarenlang florerende techsector uit de gratie viel bij beleggers, kijken drie investeerders vooruit. 'Deze storm zal een hoop toeristen wegblazen uit onze sector.'

'Tegenwind creëert meer succesvolle techbedrijven'

Door Jasper Houtman en Jan Fred van Wijnen
Fotografie: Manon van der Zwaal

Donkere wolken pakken zich samen boven de techsector. De jonge, innovatieve bedrijven, waar in Nederland zo'n 130.000 mensen werken, zijn een motor van de economie. Maar al maanden regent het ontslagen bij grote en kleine start-ups. Op de aandelenbeurzen zijn ze aangeschoten wild: de koersen dalen al een jaar. En ook durfinvesteerdere, die de start-ups financieel op gang helpen, worden zuinig.

Drie Nederlandse durfinvesteerdere (venture capital in jargon) maken de balans op en kijken vooruit naar 2023. Zien ze de ontslaggolf groter worden? In welk soort technologieën willen zij zelf investeren? En voelen ze zich verantwoordelijk voor het gedrag van de bedrijven waarin zij investeren?

Het gesprek vindt plaats bij durf investeerder Rubio Impact Ventures, in de bibliotheek van de Amsterdamse dierentuin Artis. Lama's en traag passerende bezoekers turen soms door het raam naar binnen.





1. De markt vandaag

Johan van Mil (JvM): 'De storm is opgestoken. In het eerste kwartaal al in de VS, in het tweede kwartaal in het Verenigd Koninkrijk, daarna in Duitsland en nu pas in Nederland. Wij lopen altijd achter.'

Willemijn Verloop (WV): 'Als bedrijven sterk afhankelijk zijn van fossiele energie, of van een toeleveringsketen uit China die door covid wordt geraakt, dan hebben ze het nu zwaar. Maar bedrijven die iets doen met schone energie, gaan als een raket.'

JvM: 'Maar er is wel iets veranderd. Jarenlang was er steeds meer geld beschikbaar. Dat creëerde bedrijven met enorm hoge waarderingen, zoals de flitsbezorgers Gorillas en Getir.'

Briehan Burke (BB): 'Ik hoop dat we daarmee klaar zijn. Ik kan niets positiefs zeggen over flitsbezorgers. Veel mensen hebben in die sector hun baan en hun geld verloren, eerst in de VS en nu in Europa. Met zoveel stormen tegelijk, ook in het klimaat en de economie als geheel, hoop ik dat we meer focus zien op duurzame technologie. En op producten die mensen echt nodig hebben.'

JvM: 'Zulke bedrijven zien we niet

snel meer ontstaan. De verandering zit ook bij de investeerders. Hun rendement was vaak gebaseerd op de waarde die de volgende ronde investeerders aan een bedrijf toekenden. Die waardering was alleen gebaseerd op omzetgroei. Nu gaat het ook om winstgevendheid. De komende jaren is er sowieso minder geld. Het is er wel, maar het ligt als "droog kruut" bij de fondsen op de plank. Investeerders zijn veel selectiever.'

BB: 'Deze storm zal een hoop toeristen wegblijzen uit de venture capital-wereld. Investeringsfondsen van grote bedrijven zullen minder actief worden, net als die van rijke families, en iedereen die het een beetje erbij deed. Echte durfinvesteerders zitten voor de lange termijn in een bedrijf. Stormen zijn onvermijdelijk, en deze kon iedereen zien aankomen. Investeren is als het leggen van dakpannen. Je blijft ze als laagjes over elkaar heen leggen. Ook in moeilijke tijden. Hooguit verander je de focus een beetje.'

WV: 'Mee eens, wij investeren voor de lange termijn, dus we zijn niet zo bang voor dit soort marktbevingen. Het zal in 2023 wel lastiger worden om bedrijven te verkopen of naar de beurs te brengen. Ook wij hebben nu andere gesprekken met bedrijven. Kunnen ze groeien met minder kosten?'

JvM: 'In Nederland komen nu wel grote ontslagrondes.'

BB: 'Ontslagen in de techwereld krijgen nu meer publiciteit. Maar in de laatste zes tot negen maanden zagen we al veel stille ontslagrondes. De meeste bedrijfstakingen zijn al een keerpunt voorbij. Afgelopen twee jaar kregen bedrijven vaak onredelijk hoge waarderingen bij een nieuwe investeringsronde. Daar hoorden ook onredelijke hoge groei-doelstellingen bij. Je ziet nu steeds meer dat bedrijven mensen ontslaan en een andere focus kiezen. Dat doen ze niet voor een duurzame bedrijfsvoering, maar een specifieke groei-doelstelling.'

JvM: 'Volledig eens met die analyse. Vooral in de consumentenbusiness.'



**V.l.n.r.: durfinvesteerders
Briehan Burke, Willemijn
Verloop en Johan van Mil**

Durfinvesteers

Technologie



2.

Nieuwe trends, nieuwe kansen

BB: 'We gaan veel zien van generatieve AI: kunstmatige intelligentie die zelf iets creëert. Er zijn al voorbeelden van door AI gemaakte schilderijen, filmpjes en artikelen. Het is nog onduidelijk of dat duurzame business oplevert; er zitten ook juridische kanten aan. Wie is eigenaar van iets dat door een AI-programma is gemaakt? Hoe geef je generatieve AI in licentie aan een ander? Als we dat niet regelen, zitten we over vijf jaar in de rotzooi.'

WV: 'Wij zien drie grote trends waarin we als investeerder een rol willen spelen: duurzame voedselproductie, schone energie en *people tech*: innovaties die toegang verbeteren tot scholing en waardige arbeid voor mensen met minder kansen.'

JvM: 'Ik zie vooral mogelijkheden voor nieuwe bedrijven. Vergelijk het met de seizoenen: in de techwereld hadden we een lange zomer, en nu is het winter. Sommige bomen vallen, er komt ruimte voor nieuwe. Anderhalf jaar terug was het makkelijk om een bedrijf te beginnen, want er was veel geld, maar het was moeilijk om betaalbaar personeel te krijgen. Nu lijkt het misschien moeilijk om geld te krijgen, maar het is weer makkelijker om een bedrijf te beginnen. Tegenwind creëert meer succesvolle bedrijven.'

BB: 'De markt voor investeringen in grotere, snelgroeiende bedrijven is nu heel rustig. Maar voor heel jonge be-

drijven is die juist springlevend. Veel mensen die nu geen werk hebben, zien een kans om hun eigen bedrijf te beginnen. Mensen stappen ook nog over naar nieuwe techbedrijven. Maar je ziet ze kritischer worden. Vrienden die ik heb in de techbusiness, kijken niet meer alleen naar de missie van een bedrijf of de prettige bedrijfscultuur. Ze willen nu ook iets begrijpen van de financiering. Hoelang kan een bedrijf vooruit met het geld in kas?'

JvM: 'Zie jij ook dat veel investeerders die zich normaal richten op gevorderde bedrijven, nu juist kijken naar jongere bedrijven?'

BB: 'Ja. Ook omdat er in de Benelux weinig private techbedrijven zijn met €10 mln jaarlijks terugkerende omzet. Investeerders die zich eerst alleen op zulke bedrijven richtten, nemen nu ook genoeg met lagere omzetten. Ze zitten op honderden miljoenen euro's die ze ergens in moeten steken.'

JvM: 'Precies. Heel veel fondsen zijn juist dit jaar gestart, en die hebben nog veel geld in kas dat ze moeten investeren. Ze moeten de komende jaren in actie komen.'

BB: 'De hoeveelheid geld die ze nog moeten investeren, is nu exceptioneel in Europa. Maar we schetsen misschien een te somber beeld. Hier liggen ook veel kansen. In 2020 en 2021 was het alsof we op vissen jogen in een ton. Iedereen wilde zaken doen. Het was op maandag iemand ontmoeten, op vrijdag beslissen. Nu is er meer tijd om relaties op te bouwen. En waarderingen gaan omlaag. Dat maakt investeringen goedkoper.'

WV: 'Omdat er zo veel geld klaarligt bij durfinvesteers, zal herstel sneller gaan dan bij eerdere recessies. De beleggers in onze fondsen weten ook dat venture capital een langetermijnspeel is. En dat het dus niet zo gevoelig is voor recessie.'



'Wij als investeerder zijn ook verantwoordelijk voor de manier waarop ondernemers hun bedrijf leiden.'



3.

Betere Wereld

JvM: 'Ik denk niet dat wij te veel geld verdienen. Het is in balans

'Veel mensen die nu geen werk hebben, beginnen in deze tijd hun eigen bedrijf'



BRIHAN BURKE

● Partner bij Keen Venture Partners, een Amsterdamse durfinvesteerder die zich richt op de grotere techbedrijven. Denk aan onlinesupermarkt Crisp, fintechbedrijf Mollie en cyberbeveiliging EclecticIQ, en Gourmey, dat ganzenlever kweekt in het lab. Ze komt uit New York. Daar werkte ze voor een bank en een jong techbedrijf.



JOHAN VAN MIL

● Mede-oprichter van Peak, investeerder in jonge Europese techbedrijven als Trengo en inkoopplatform. Eerder verkocht Peak belangen in United Wardrobe, Catawiki en Flinders. Van Mil was eerder ondernemer. Hij is ook partner in Healthy. Capital, een investeringsfonds voor digitalisering van de gezondheidszorg.



WILLEMIJN VERLOOP

● Mede-oprichter van Rubio Impact Ventures, durfinvesteerder voor techstart-ups die een oplossing bieden voor kansongelijkheid, klimaatopwarming en andere maatschappelijke problemen. Zoals Sympower, een softwarebedrijf dat stroomverbruik reguleert, en 'vlees uit het lab'-producent Mosa Meat.

met de risico's die we lopen.'

WV: 'Wij leggen het altijd uit. Van de tien investeringen die wij doen, weten we dat er gemiddeld maar twee of drie zijn die een groot succes worden. Bij die bedrijven moeten wij meer waarde creëren, om de investeringen goed te maken in bedrijven die het niet redden.'

BB: 'Zelfs de succesvolste groei-bedrijven geven vaak veel meer uit dan ze verdienen. Als het je huishoudbudget was, zou je een hartaanval krijgen. De reden waarom we toch durven te financieren is dat we geloven in een product en een team.'

JvM: 'Ik begrijp wel hoe er over ons wordt gedacht. Wij spreiden onze risico's, terwijl het voor de ondernemer alles of niets is.'

WV: 'Klachten dat venture capital

te weinig investeert, stroken niet met de realiteit, de daadwerkelijke investeringen. Het is makkelijk om het geld de schuld te geven als een bedrijf niet van de grond komt. Er is ook veel geld in de markt. Maar soms is een team, businessmodel, product of in ons geval de impact gewoon niet goed genoeg.'

BB: 'Wij doen nu ook meer investeringen op het gebied van klimaat en duurzaamheid. Hoe kijk jij daar tegenaan, Willemijn? Dit domein is nu helemaal hot. Zie je hier veel toeristen die alleen op doortocht zijn?'

WV: 'Voor een deel zie ik greenwashing ('duurzame' investeringen met alleen een pr-motief - red). Bij ons staat het creëren van maatschappelijke waarde gelijk aan het creëren van financiële waarde. Wij laten onze

maatschappelijke doelstellingen extern evalueren, om vast te stellen of we daarin succesvol zijn. Onze beloning als investeerder is er volledig aan gekoppeld.'

JvM: 'Ik vind dat wij als investeerder ook verantwoordelijk zijn voor de manier waarop ondernemers hun bedrijf leiden. Als we zien dat ze maatschappelijke doelstellingen of privacy-bescherming niet serieus genoeg nemen, dan spreken we ze daarop aan. Daarvoor hebben we clauses in onze contracten.'

BB: 'Wij steken geen geld in een ondernemer die zijn medewerkers te weinig betaalt, of die werkt met een algoritme dat schadelijk is voor de samenleving. Maar in een jong bedrijf dat snel groeit, gaan dingen fout. Als je een goede band hebt met de oprichter, dan lossen we dat samen op.'

JvM: 'We moeten diversiteit wel bekijken op een breder niveau. Niet alleen man-vrouw, maar ook etniciteit en leeftijd. Institutionele beleggers leggen dit thema nu overduidelijk op tafel. Ze vragen om verantwoording en resultaat. Als een durfinvesteerder geen divers team heeft, wordt het lastiger om geld aan te trekken bij deze grote partijen.'

BB: 'Ik moet er niet aan denken dat het aantal vrouwelijke oprichters nog verder omlaag gaat. Dat zou deprimerend zijn. We doen het bij Keen ook nog niet goed. Ons portfolio telt maar twee bedrijven met vrouwelijke oprichters. Aan de andere kant doen we veel dingen nu anders dan drie jaar geleden. We vragen bedrijven hoe ze presteren op het gebied van diversiteit. Dat opent een discussie.'

WV: 'In Europa gaat maar 1,1% van het durfkapitaal naar vrouwelijke oprichters, en in Nederland investeert maar 16% van de fondsen überhaupt in vrouwelijke of gemengde start-ups. Dat zijn bizar lage percentages. Maar nu is er gelukkig wel discussie en ook transparantie over diversiteit. Dus ik denk dat het beter wordt.'

'Hier investeert maar 16% van de fondsen in vrouwelijke of gemengde start-ups'

Voor de Nederlandse videoconsument was 2022 een goed jaar. Nieuwe streamingdiensten vragen gretig zijn aandacht. In maart 2022 meldden HBO Max en Viaplay zich aan het front, en in oktober volgde Skyshowtime. Viaplay heeft Max Verstappen in de aanbieding en HBO Max lokte abonnees met een levenslange korting van 50%.

Deze diensten kwamen boven op het al uitgebreide aanbod van partijen

als Netflix en Disney+, en Nederlandse spelers als Videoland. Al die streamingdiensten proberen abonnees te lokken met zelfgemaakte films en series, die veel geld kosten. Amazon Prime stak dit jaar bijna \$500 mln in een derivaat van de *Lord of the Rings*-films. Consumenten komen ogen, oren en tijd tekort.

Voor de streamingdiensten zelf was 2022 niet zo'n goed jaar. Na jaren van stormachtige groei kwamen de grenzen in zicht. Netflix jaagde zichzelf en zijn beleggers schrik aan door begin

Netflix doorbrak een taboe door reclame in te voeren

Nieuwe spelers als Viaplay en HBO Max lokken kijkers met sport en kortingen.

FOTO: PETER HILZ/ANP

dit jaar voor het eerst in een decennium een krimp van het aantal abonnees te melden. In Nederland zakte het marktaandeel van 56,6% in juni 2021 tot 48,6% in juni van dit jaar.

Ook RTL-dochter Videoland, de nummer twee op de Nederlandse markt na Netflix, stond in de eerste helft van het jaar min of meer stil en verloor marktaandeel.

Beleggers waren dit jaar niet blij met de prestaties van de streamers, die in sommige gevallen de helft van hun beurswaarde moesten inleveren. Bij de streamers heeft ondertussen het idee postgevat dat zij niet meer alleen koste wat het kost op abonnees moeten jagen, maar zo langzamerhand ook winst moeten laten zien. Disney-topman Bob Chapek beloofde winst voor Disney+ in 2024. Maar de olopemde verliezen kostten hem de kop. In november werd hij vervangen door Disney-legende Bob Iger.

Om winst te maken wilde Chapek de abonnementsprijs snel verhogen. Andere streamers doen hetzelfde. Het risico daarvan is dat de streamers hun zuurverdiende abonnees weer kwijtraken. Want de concurrentie blijft moordend. Zeker van partijen als Amazon en Apple, die oneindig diepe zakken hebben. Bovendien zouden consumenten in een klimaat van hoge inflatie en energieprijzen zo maar eens een of twee abonnementen kunnen schrappen.

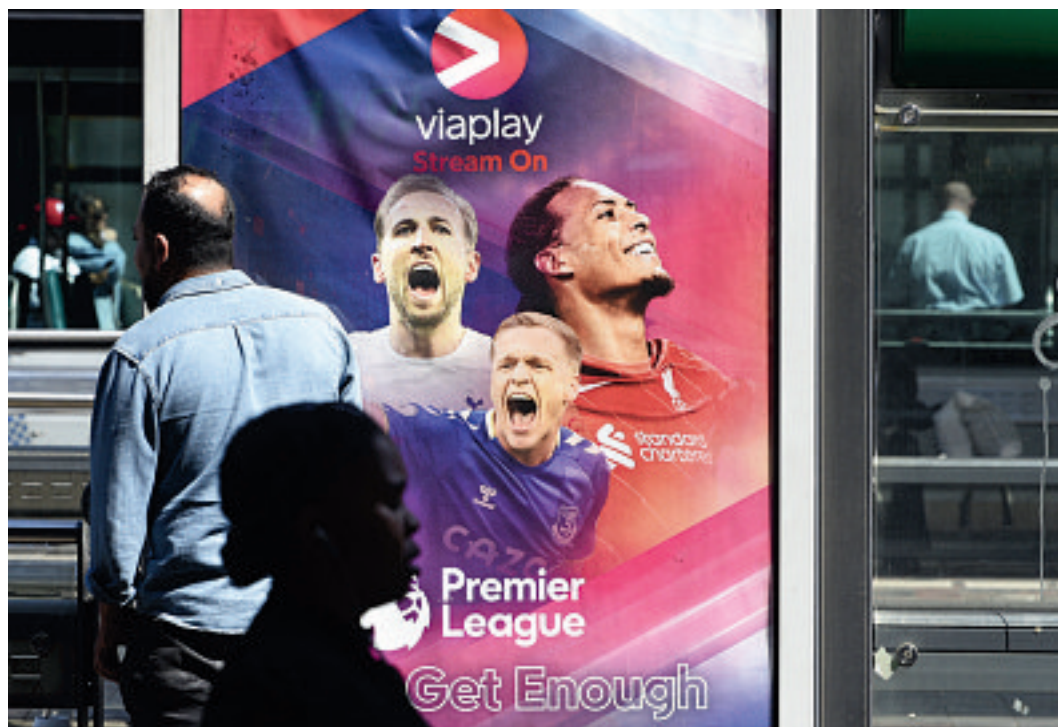
Netflix probeert zich tegen deze problemen te wapenen door een taboe te doorbreken: het biedt een abonnement aan met reclame. Disney en andere streamers volgen.

Daarom wordt 2023 een spannend jaar. Zit er nog groei in het aantal abonnees? Leveren de advertenties erin winst te maken? Of begint het besef te dagen dat de tv- en video-industrie een lucratief verdienmodel heeft ingeruild voor een model dat alleen maar verliezen oplevert?

Jeroen Piersma is redacteur van Het Financieel Dagblad

NETFLIX & CO

Streamingdiensten moeten nu ook eindelijk geld gaan verdienen



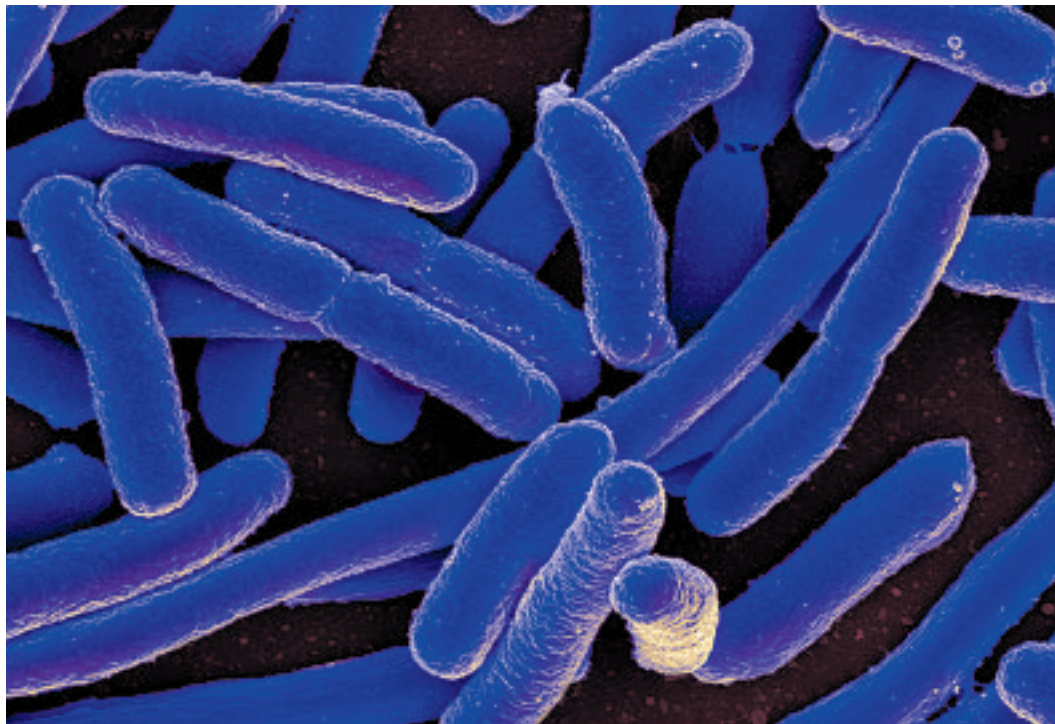
Zonder planten zou de mens nergens zijn. Planten zijn, net als enkele bacteriën trouwens, in staat zonlicht om te zetten in energie. Zonder zulke producenten zou er geen voedsel zijn, en ook geen aardolie en aardgas. Intussen leggen planten ook nog eens CO₂ vast door dit broeikasgas om te zetten in suikers en allerlei andere voedingsstoffen.

Maar perfect zijn planten nu ook weer niet. Als planten licht opvangen, produceren ze het energierijke stofje ATP. Met dit stofje kunnen ze vervolgens CO₂ omzetten in suikers via een ingewikkeld proces, de Calvinicyclus. Dat hele proces verloopt op zijn zachtst gezegd nogal inefficiënt.

Er zijn maar liefst veertien stappen voor nodig, en bij sommige stappen gaat veel energie verloren. Ondertussen verloopt de omzetting ook nog eens vrij traag. 'Van evolutie hoeven we de komende duizenden jaren ook niet veel te verwachten', zegt Nico Claassens, bio-ingenieur aan de Wageningen Universiteit. Sterker nog, dit voorbeeld bewijst juist dat evolutie echt niet de oplossing voor alles is.

Evolutie ontstaat door toevallige foutjes in de genetische code van een organisme. Een deel van die foutjes heeft toevallig een positief effect, waardoor een plant, dier of schimmel met zo'n 'foutje' beter af is en zich dus beter kan voortplanten.

Maar de Calvinicyclus is niet met



een paar toevallige foutjes te verbeteren. Met dit systeem wordt eerst stofje A gemaakt, vervolgens stofje B, et cetera, legt Claassens uit. Wellicht is de stap van A naar B wel iets te verbeteren, maar voor substantiële verbetering is een radicaal nieuw plan nodig, met totaal andere stoffes als 1 en 2. Die zullen niet zomaar evolueren, want een bacterie die per ongeluk stofje 2 gaat produceren, kan daar niets mee omdat het niet aansluit op de andere stappen. Eigenlijk is de Calvinicyclus te vergelijken met een

De darmbacterie Escherichia coli wordt gebruikt in het experiment.

FOTO: ANP

“**Van evolutie hoeven we de komende duizenden jaren ook niet veel te verwachten**”

Nico Claassens
bio-ingenieur aan de Wageningen Universiteit

dieselmotor. Zo'n machine verder verbeteren zal nooit een elektrische auto opleveren.

Bio-ingenieur Claassens is daarom opnieuw aan de tekentafel gaan zitten en ontwierp een alternatief voor de Calvinicyclus. In theorie zou het moeten werken. De komende tijd wil hij zijn vondst ook in de praktijk brengen en daarvoor probeert hij nu financiering binnen te halen. Het is de bedoeling het nieuwe systeem in te bouwen in de veel door wetenschappers gebruikte darmbacterie Escherichia coli. Deze bacterie kan van nature überhaupt geen CO₂ omzetten, maar eerder lukte het Israëliëse wetenschappers al wel om de Calvinicyclus in te bouwen. Met hen gaat Claassens straks samenwerken.

Mocht het lukken, dan maakt de nieuwe bacterie kans om in een reactor te belanden. Daar zou zo'n bacterie met weinig energie CO₂ kunnen omtoveren in vleesvervangers of voedingssupplementen.

Stijn van Gils is redacteur van Het Financieele Dagblad

DE CALVINCYCLUS

Wetenschappers gaan de plant opnieuw uitvinden (soort van)

1.

HIPPISCHE SPORT

Geheel op paardenkracht

'De Champions League voor paardjespringen', zo werd het CHIO Rotterdam ooit genoemd door een Rotterdamse ondernemer. Ook komende zomer manoeuvreert de internationale top van de paardensport in draf en galop over de zandpiste in het Kralingse Bos. Dat gebeurt tussen 22 en 25 juni tijdens de 74ste editie van het toonaangevende ruitersconcours. Een baaierd aan ruiters én sponsors van naam zijn verbonden aan dit oudste topsportevenement van Rotterdam. Het concours werd in 1948 opgericht door een groep Rotterdamse ondernemers onder leiding van bouwondernemer Job Dura, de grootvader van de huidige ceo van bouwonderneming Dura Vermeer. Al snel werd CHIO niet meer puur en alleen alleen als hippisch evenement beschouwd, maar ook als gelegenheid bij uitstek om zakelijk te netwerken. Havenbaronnen, andere ondernemers, investeerders en sportliefhebbers praten soms zo intensief met elkaar, dat de sportprestaties in de piste helemaal aan hen voorbijgaan.

OM NAAR UIT TE KIJKEN

Hier moet je naartoe, dé jaaragenda voor 2023

Van Jackson Hole en het World Economic Forum tot de Hiswa te water en 'Meisje met de parel'. Tien belangrijke evenementen in 2023 die ertoe doen.

Door Renol Vestergaard

2.

DAVOS

Overleg op niveau: WEF

Elk jaar komen op het World Economic Forum ceo's van de grootste bedrijven ter wereld, presidenten, premiers, andere politici, wetenschappers en journalisten bijeen in het Zwitserse Davos. Ze praten er over de vraag hoe economie en samenleving wereldwijd zo rechtvaardig en duurzaam mogelijk kunnen worden ingericht. In 2022 werd de bijeenkomst in het voorjaar gehouden wegens de pandemie. Maar in 2023 komen de deelne-

mers tussen 16 en 20 januari, dus gewoon weer in hartje winter. Dus moeten de sneeuwschoenen aan om door de straten van het bergdorp van lezing naar cocktailparty te glibberen. In 2022 domineerden de thema's conflict, klimaat en covid. Waarschijnlijk staan komend jaar klimaat, polarisatie en de oorlog in Oekraïne hoog op de agenda.



4.

NEW YORK

VN Waterconferentie 2023

'Water is too hot to handle', schrijft watergezant Henk Ovink elders in dit magazine. Water bestrijkt in feite alle grote internationale problemen. Rivieren, meren of oceanen overschrijden landsgrenzen. Daarmee raakt water de kern van de soevereiniteit van landen. Dat is een reden waarom het moeilijk is water op de internationale agenda te krijgen. Maar toch is dat dringend nodig. Voor het eerst sinds 1977 staat er weer een waterconferen-

tie op de VN-agenda. Nederland en Tadzjikistan zijn organisatoren van deze bijeenkomst van 22 tot en met 24 maart in New York. Secretaris-generaal António Guterres is er ook bij, en benadrukt nu al het belang van de conferentie. 'Op dit moment is 40% van de mensen wereldwijd blootgesteld aan watertekorten, 80% van het afvalwater gaat ongezuiverd het milieu in, en meer dan 90% van de rampen is gerelateerd aan water', zegt de secretaris-generaal. Alle redenen om in het voorjaar tot oplossingen te komen in New York.

90%

Volgens António Guterres, secretaris-generaal van de VN, is wereldwijd meer dan 90% van de rampen gerelateerd aan water.

5.

KUNST

Overzicht Vermeer in het Rijks

'Meisje met de parel' of 'Schrijvende vrouw met dienstbode'. Het zijn slechts enkele van de topstukken van de zeventiende-eeuwse meester Johannes Vermeer die van 10 februari tot en met 4 juni in het Rijksmuseum in Amsterdam te zien zijn. Het is voor het eerst in zijn geschiedenis dat het Rijks een overzichtstentoonstelling aan Vermeer wijdt. Met bruiklenen vanuit de hele wereld belooft dit meteen ook de grootste Vermeertentoonstelling ooit te worden. Het Rijksmuseum heeft zelf vier werken van de meester in bezit, waaronder het wereldberoemde 'Melkmeisje' en 'Het straatje'. De tentoonstelling is een samenwerking tussen het Rijksmuseum en het Mauritshuis in Den Haag. Het Openbaar Ministerie eiste in november 2022 nog vier maanden cel, waarvan twee voorwaardelijk, tegen twee klimaatactivisten die het schilderij 'Meisje met de parel' met een actie hadden beschadigd in het Mauritshuis. De schade bleef relatief beperkt, maar het doek was 24 uur niet te zien voor het publiek.

3.

BITCOIN 2023

Kop of munt op cryptobeurs

Afgelopen jaar heerste er chaos op de cryptomarkt. Met als sluitstuk de afgeblazen overname van FTX door cryptobeurs Binance in november. Cryptomunten zakten daarop door de bodem. De organisatie van het evenement Bitcoin 2023 in Miami trekt zich tot nu toe van al dit onheil niets aan, en komt van 18 tot en met 20 mei met een nieuwe editie van het, naar

eigen zeggen, grootste bitcoin-evenement ter wereld. Er wordt in de zonnige Amerikaanse stad in het zuiden van Florida zelfs 'een nieuw jaar van vooruitgang richting "hyperbitcoinization"' gevierd. 'Gewone bezoekers' betalen \$549 voor toegang tot het driedaagse evenement en wanneer zij in bitcoin betalen, gaat er 10% van de entreeprijs af. Voor degenen die op hoger niveau willen netwerken, is er de zogenoemde Whale Pass. Voor een bedrag van \$6999 krijgen zij via een app de mogelijkheid met andere Whale Pass-houders te communiceren en is er onder meer toegang tot een exclusieve 'netwerkparty'.

6.

MONEY 20/20

Moderne financiële diensten

Betalen, lenen verzekeren, beleggen en bankieren: het gebeurt steeds vaker digitaal en online, meestal met een smartphone. Onder de noemer fintech bijveren banken en andere financiële dienstverleners zich om het gebruik van hun diensten sneller, mobieler en veiliger te maken. Op de grootste fintechvakbeurs in Europa, 'Money 20/20 Europe', ontmoeten grote en kleine partijen in de financiële dienstverlening elkaar van 6 tot en met 8 juni in de Amsterdamse RAI om de innovatie in financiële dienstverlening te bespreken en de toekomst van fintech te bepalen. In 2020 waren er 7500 deelnemers, 2300 bedrijven uit 90 landen en 350 sprekers op deze beurs aanwezig. Volgens de organisatie is dit de plek waar de financiële wereld zich verenigt om nieuwe manieren te creëren om geld te beheren, te investeren en te lenen. Of hier inderdaad 'the next big thing' op financieel gebied wordt geboren, moet nog blijken. Bezoekers kunnen zich in elk geval laven aan bekende en minder bekende bronnen.

Tussen 11 en 19 maart is het weer zover. Op de Tefaf presenteren handelaren kunst, antiek en design in het topsegment.

FOTO: JEAN-PIERRE GEUSENS/ANP



CONFERENTIE

G7 in Hiroshima

De jaarlijkse bijeenkomst van de groep van zeven industrielanden vindt dit keer plaats in een stad die in 1945 is getroffen door een atoombom. De Japanse premier Fumio Kishida kondigde deze zomer aan dat Hiroshima tussen 19 en 21 mei gaststad is voor de G7-conferentie. Met de Russische invasie in Oekraïne en de dreiging van de inzet van kernwapens zei de premier Hiroshima de beste locatie te vinden voor overleg over internationale vrede

en nucleaire ontwapening. Er was een flinke lobby opgezet in Japan om de G7 naar Hiroshima te halen. Een van de argumenten was dat kernmachten de VS, het VK en Frankrijk zo gedwongen worden de realiteit van een nucleaire oorlog onder ogen te zien.





9.

TEFAF

Topkunst en -antiek in Maastricht

Vanaf het moment dat de beurs in de huidige vorm voor het eerst de deuren opende in 1988, ontwikkelde de Tefaf in Maastricht zich tot een internationaal evenement waar de beste kunst ter wereld onder één dak samenkomt. Tussen 11 en 19 maart is het weer zover. Op de Tefaf presenteren handelaren kunst, antiek en design in het topsegment. Behalve oude meesters en kunstvoorwerpen uit de klassieke tijd toont de beurs ook heden-

daagse kunst, sieraden, design uit de twintigste eeuw en kunstwerken op papier. Aan de Tefaf nemen alleen gerenommeerde galeries en kunsthandelaren deel, meldt de organisatie. Het gaat jaarlijks om ongeveer 250 handelaren uit twintig landen. Zelfs al zijn de deelnemers van goede naam en faam, de organisatie zegt absolute zekerheid te willen over kwaliteit en echtheid van de objecten. Daarom worden alle werken vooraf gekeurd door experts. Om te voorkomen dat roofofstal wordt verhandeld, is er een driedaagse procedure voorafgaand aan de beurs.

250

Aan de Tefaf nemen alleen gerenommeerde galeries en kunsthandelaren deel. Het gaat jaarlijks om ongeveer 250 handelaren uit twintig landen.

10.

WATERSPORT

Hiswa te water en Cannes

De pandemie heeft een enorme impuls gegeven aan de markt voor plezierschepen. Watersportliefhebbers zochten volop nieuwe vaartuigen en ook de tweedehandsmarkt bloeide op.

De beperkte mogelijkheden om in het buitenland met vakantie te gaan lagen daaraan ten grondslag. Inmiddels zijn de grenzen weer open en trekt het toeristisch reisverkeer weer fors aan. Zal dit de markt voor pleziervaartuigen weer doen afkoelen? Aan het einde van de zomer, tussen 30 augustus en 3 september, is in de Bataviahaven in Lelystad in elk geval het aanbod van nieuwe en bestaande schepen te zien. Ruim een week later, vanaf 12 september, vindt aan de Côte d'Azur de 45ste editie plaats van het Cannes Yachting Festival, zodat exposanten en bezoekers van beide evenementen tussentijds op adem kunnen komen. In de oude haven en Le Port Canto in Cannes komen 650 boten tot wel 48 meter lang te liggen.

Renol Vestergaard is redacteur van Het Financieel Dagblad.

8.

JACKSON HOLE

Monetaire top tussen de bergen

Tegen de spectaculaire achtergrond van het Grand Teton-gebergte in de Amerikaanse staat Wyoming organiseert de Federal Reserve Bank van Kansas City in augustus weer zijn jaarlijkse economisch symposium. Dat gebeurt al sinds 1978. De eerste jaren werd de bijeenkomst op andere locaties gehouden. Naar verluidt kwam het symposium in 1981 in Jackson

Lake Lodge in Grand Teton National Park terecht om voormalig Fed-voorzitter Paul Volcker te bewegen deel te nemen. Het nationale park biedt eind augustus uitstekende mogelijkheden tot vliegvissen, een hobby van Volcker. Tijdens elk symposium wordt een economisch thema uitgediept door centrale bankiers, politici en economen uit de hele wereld. Het zou weinig verbazing wekken als de focus in 2023, net als in 1984, op de hoge inflatie ligt. De hele financieel-economische wereld kijkt mee, en het zou niet voor het eerst zijn als de financiële markten reageren op opmerkingen en ideeën die er worden uitgesproken.

Voor ons het uitzoeken
van nullen en enen...

Voor jou de info tot
1-0 voorsprong.

Om slimmere, zakelijke beslissingen te kunnen nemen, heb je de juiste informatie over bedrijven nodig. Kies voor Company.info en wij zorgen ervoor dat je precies die info krijgt, die je nodig hebt. Of je nu de beste leads wilt vinden of bedrijfsrisico's wilt checken.

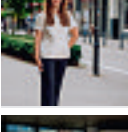


Company.info is onderdeel van FD Mediagroep



Ga voor de company.info die je nodig hebt naar: companyinfo.nl

Index van de sectie business stories

	Allianz Nederland	118		Van Lanschot Kempen	140
	Blue Sky Group	120		Aareon	142
	BMW Financial Services Nederland Alphabet	122		Aegon Cappital	143
	Caldic	124		Athlon Nederland	144
	Deloitte	126		CEVA Logistics	145
	Econocom Nederland	128		Organon & Co	146
	HeadFirst Group	130		Volvo Car Nederland	147
	Huawei	132		Webhelp Nederland	148
	ISS Facility Services	134		Yenlo	149
	KPN	136			
	Nederlandse Spoorwegen	138			
				CMS	150
				Comstor	150
				Pels Rijcken	151
				The Specialist Group (TSG)	151
				Uniper	152
				Visma YouServe	152

-
- Media-exploitatie: **Adformix B.V. (0 888 777 888)**
 - Verkoop: **Kees Veldt, Jan-Willem van der Hek**
 - Coördinatie interviews: **Monique Kok, Laura Poorter**
 - Tekst business stories: **Jan Bletz, Mels Dees, Nico Dikstaal, Tjeerd Dorlandt, Josee Koning, Marco Mulders, Felix Speulman, Irene Schoemakers, Marja Theunissen, Johannes van Bentum, Harry van Brandenburg, Eduard Voorn, Tim de Vogel, Vincent Weggemans**
 - Tekstcorrectie: **Saskya Nonner**
 - Fotografie: **Maarten de Kok, Mark Neelemans, Sebastiaan Westerweel**
 - Vormgeving: **MAT Ontwerp | Maya Timmer**

Deze sectie valt niet onder de verantwoordelijkheid van de redactie van Het Financieele Dagblad.



‘Duurzaamheid begint in ieders hart’

De onvoorspelbaarheid in de wereld neemt toe. We gaan van de ene naar de andere crisis. De impact van de energiecrisis is zelfs groter dan die van corona. “Het is nu echt tijd om door te pakken met sustainability. Iedereen dient zijn verantwoordelijkheid te nemen voor een schonere planeet. Alleen voor de kwetsbaren moet de overheid als vangnet dienen.”



Sjoerd Laarberg, CEO bij Allianz Nederland, maakt zich grote zorgen over de stijgende zeespiegel. “Mensen doen gelukkig van alles om gezond te blijven, maar onze wereld leefbaar houden heeft minder prioriteit. Ondanks alle crises die op ons afkomen, hoort sustainability bovenaan de agenda. Laat iedereen vooral kritisch in de spiegel naar zichzelf blijven kijken. Verduurzaming begint bij jezelf. Niet alleen particulieren, maar ook bedrijven dienen zich nu maximaal in te spannen om bij te dragen aan een lagere CO₂-emissie. Het is noodzakelijk dat we nadenken over wat er in ons huis of bedrijf mogelijk is om gas, water en elektriciteit te besparen. Op de eerste plaats omdat het urgent is voor het milieu. Bijvangst kan zijn dat de energiekosten lager worden.”

Kwetsbaar Nederland

Tijdens de coronacrisis had de maatschappij te maken met één probleem, maar nu stapelen de problemen zich aan alle kanten op. De betrokken CEO: “De gevolgen van de sterk oplopende inflatie, personeelskrapte en alsmatig stijgende energie- en grondstofprijzen en bouwkosten zijn groot. En dat terwijl het aantal alarmerende berichten over de staat van onze planeet toeneemt. Niet alleen smelten de ijskappen snel, ook holt onze natuur achteruit en neemt het aantal overstromingen en stormen toe. Nederland is, als zeer bedrijvig en dichtbevolkt land dat grotendeels onder zeeniveau ligt, extra kwetsbaar.”

Overheidsrol beperken

“Na corona is het idee blijven hangen dat de overheid een vangnet is voor alles. Maar op termijn ontstaan er gigantische problemen met het huishoudboekje van de BV Nederland. Daar mogen we onze kinderen en kleinkinderen niet mee opzadelen”, overtuigt Laarberg. Dit scenario geldt ook voor verduurzaming. Het initiatief hoort volgens hem niet alleen bij de overheid te liggen, maar vooral ook bij de mensen zelf. “Duurzaamheid begint in het hart van elke Nederlander. Ik pleit voor een systeem waarbij de overheid alleen die mensen financieel ondersteunt die de aanschaf van bijvoorbeeld zonnepanelen en een warmtepomp echt niet zelf kunnen betalen. Zo kunnen alle lagen van de bevolking hun bijdrage leveren aan het behoud van onze planeet.”

Relaties verduurzamen

Als wereldwijde verzekeraar vindt Allianz het vanzelfsprekend om de verduurzaming bij relaties aan te jagen. “We willen onze partners meekrijgen in

onze ambities. Bij de honderdduizenden schadeherstellingen die we jaarlijks laten uitvoeren, is duurzame vervanging het doel. Bijvoorbeeld een bumper vervangen door een exemplaar van gerecycled materiaal of een pand na een brand beter isoleren met een gunstiger energielabel als gevolg”, licht de enthousiaste CEO toe.

Maar duurzaamheidsbevordering betekent ook actief meedenken en verzekeringsoplossingen ontwikkelen voor bedrijven die processen veranderen ten gunste van duurzaamheid. Laarberg: “Vanuit onze overtuiging rondom sustainability accepteren wij andere risico’s. Zo was Allianz de eerste partij die elektrische auto’s verzekerde.”

Ondernemers houvast bieden in deze onzekere tijden onderstreept Allianz met zijn *purpose* ‘We secure your future’. De CEO wil vooral rust creëren: “We helpen onze relaties met het opbouwen van een duurzame toekomst. Onze adviseurs denken hier ook actief over mee. Actueel is bijvoorbeeld het achteraf installeren en verzekeren van zonnepanelen. Vanuit verduurzaming een must, maar indien verkeerd geïnstalleerd kan het ook tot forse schade leiden. Samen met onze adviseurs en eigen riskmanagers adviseren wij bestaande en potentiële klanten hierover.”

Duurzaamheidsimpact Allianz

Als verzekeraar met 155.000 werknemers in meer dan zeventig landen creëert Allianz enorme impact rondom duurzaamheid. “Daarbij gebruiken we ‘best practices’ vanuit de hele wereld. Als we duurzaamheid bij relaties bevorderen, moeten we ook zelf een goed voorbeeld zijn.” Zo belegt Allianz wereldwijd meer dan 125 miljard in puur groene investeringen, waaronder 140 windmolens samen met Vattenfall voor de Hollandse kust. Maar ook werken alle vestigingen aan 50% minder CO₂-uitstoot in 2025 in vergelijking met 2019. “Dit betekent voor ons 40% minder reizen, lager waterverbruik en rijden met elektrische auto’s. De temperatuur in onze Rotterdamse toren hebben we met 2,5 graad verlaagd. We werken zo veel mogelijk digitaal en printen nog amper”, verklaart Laarberg. “Het is even wennen. Werknemers moeten anders denken én doen. Dat loopt soepeler dan verwacht.”

Belangrijk is dat duurzaamheidsdoelen haalbaar zijn. Dan blijft de intrinsieke motivatie van mensen volgens Laarberg in stand. “Bijdragen aan een leefbare planeet: ik vind het prachtig om hier met Allianz, samenwerkend binnen de ambitieuze Net-Zero Asset Owner Alliance, onderdeel van te zijn. Duurzaamheid is geen bedreiging, maar een kans voor iedereen in de wereld!” ◀

Sjoerd Laarberg:
**‘Iedereen dient zijn
 verantwoordelijkheid te nemen
 voor een schonere planeet’**

Slotakkoord op een nieuw pensioenstelsel

Het pensioenstelsel gaat op de schop en dat heeft nogal wat voeten in de aarde. Toch moeten we ons niet blijven blindstaren op alleen de techniek hieronder. "Veel belangrijker is dat het stelsel en de uitvoering weer duurzaam worden", aldus Tom Bottinga, CEO van Blue Sky Group.



De pensioenwereld staat op z'n kop. Nederland kent weliswaar een van de beste pensioenstelsels ter wereld, maar dat is onhoudbaar geworden. Het huidige stelsel is onbetaalbaar en past niet meer bij de arbeidsmarkt. Dus gaat het op de schop. Een deel van de in totaal 1.500 miljard euro aan pensioengelden moet worden verdeeld over persoonlijke potjes in de vorm van een premieregeling. Daarmee kan de deelnemer deels meer zelf aan het roer staan. Omdat de rendementen op pensioenbeleggingen hiermee individueler worden, brengt dit nieuwe risico's met zich mee. "Maar het biedt ook de kans om het stelsel weer toekomstbestendig te maken met het eerlijke verhaal dat pensioen altijd onzekerheid met zich meebrengt", zegt Tom Bottinga, sinds twee jaar directievoorzitter van de Blue Sky Group. Een gigantische operatie en de belangen zijn groot en verdeeld. "Maar wij werken al jaren aan de voorbereiding en staan er klaar voor om deze gecontroleerd in de praktijk te brengen."

Specialist

Blue Sky Group is met 250 medewerkers een bekende specialist in het uitvoeren van pensioenen voor opdrachtgevers als Philips, SNS Reaal, Het Nederlandse Pensioenfonds, Mars, Nedlloyd, Staples en uiteraard KLM. "Ooit was dit bedrijf een dochteronderneming van KLM", zegt Sabine van Gompel, manager klantrelaties. "Inmiddels zijn we alweer lang zelfstandig en werken we ook voor andere ondernemingspensioenfondsen. Wij zijn een uitvoeringsinstelling: we beleggen premies, keren pensioenen uit en communiceren op hoogwaardige wijze met deelnemers aan pensioenregelingen."

Transitie versnellen

Over de wetgeving voor het nieuwe stelsel buitelen veel partijen over elkaar heen. Bottinga: "We praten er al meer dan tien jaar over en omdat er zoveel verschillende meningen zijn, lukt het nooit om iedereen tevreden te stellen. Het risico is dat we hierdoor de kern van de zaak uit het oog verliezen: het feit dat we ook naar de toekomst toe zo veel mogelijk mensen pensioen kunnen laten opbouwen. De manier waarop moet duurzaam zijn, maar de invulling hiervan is in feite smaak. Als we het maar zorgvuldig uitleggen." Als het aan de Blue Sky Group ligt, is het tijd om de transitie in versnelling te brengen. Net als veel werkgevers al doen met het afsluiten van nieuwe premieregelingen. Van Gompel: "De veranderingen

zijn noodzakelijk en hoe eerder de wetgeving van kracht wordt, hoe sneller we de deelnemer met zorg kunnen gaan begeleiden."

Niet hip, wel heel belangrijk

Bottinga: "Met het oog op de nieuwe pensioenregelingen realiseren we ons dat pensioen in beweging zal blijven. Pensioendeelnemers zijn niet statisch. De manier waarop we met hen in verbinding staan, blijven we steeds opnieuw ontwikkelen. Samen met onze klanten experimenteren hoe we deelnemers kunnen helpen, is de weg vooruit."

Van Gompel: "Zeker nu deelnemers meer verantwoordelijkheid krijgen voor de pensioenopbouw moeten we aansluiten bij hun belevingswereld. Dat gaat verder dan alleen het bieden van een online portaal. De sector heeft de plicht om te moderniseren en zorg te dragen voor kennis die deelnemers nodig hebben om bewust en met vertrouwen pensioenkeuzes te kunnen maken."

Dit alles wil volgens Bottinga overigens niet zeggen dat pensioen 'hip' moet worden gemaakt. "Pensioen is niet hip. Dat is je salaris ook niet, maar het is wel heel belangrijk."

Van social media tot persoonlijk gesprek

Zorg voor deelnemers en aansluiten bij de beleving van alledag: dat is waar pensioenfondsen en uitvoeringsinstellingen zich wat Bottinga en Van Gompel betreft nu dus vooral op moeten focussen. "Wij hantieren het concept waarbij we op verschillende manieren kijken naar wat pensioen betekent voor iemand, op ieder relevant moment. Wil een deelnemer dat wij alles uit handen nemen omdat het pensioen nog ver weg is, dan kan dat. Doet-ie het liever zelf, dan kan dat ook. En als de voorkeur uitgaat naar 'samen doen', staan wij ook daarvoor klaar. We bieden de deelnemer voor elke optie een medium aan, maar blijven ook graag persoonlijk helpen."

Tumult

We moeten de kansen grijpen die het pensioenakkoord ons biedt, meent Bottinga. "Het nieuwe stelsel is voortgekomen uit het pensioenakkoord dat werknemers, werkgevers en het kabinet hebben afgesloten en raakt ons nagenoeg allemaal. Er gaat veel veranderen en er is heel veel geld mee gemoeid. Daarom is er ook zoveel tumult. Begrijpelijk. Maar het is belangrijk om het stelsel te omarmen, zodat we de deelnemers dicht bij ons houden. Dat mogen we niet vergeten. In al het tumult rondom de totstandkoming van de nieuwe pensioenwet kan het zomaar gebeuren dat we deze kwijtraken." ◀

Sabine van Gompel en Tom Bottinga:
'We moeten de kansen omarmen die het pensioenakkoord ons biedt'

Noblesse oblige

Greo Belgers vertrok van de duurzame Triodos Bank naar BMW Financial Services Nederland | Alphabet om het merk te transformeren en te herpositioneren tot een agile en duurzame mobility provider”.



deel online



Om zich nog beter te kunnen aanpassen aan de veranderde mobiliteitsbehoefte bundelden BMW Financial Services en Alfabeta per 1 januari 2022 de krachten. Het fusiebedrijf zocht nadrukkelijk een Chief Marketing & Innovation Officer van buiten met een frisse blik. Toen Greo Belgers begin oktober als member van de board aantrad, was hij de eerste CMIO binnen het fusiebedrijf. “BMW Financial Services zal in meer landen CMIO’s aanstellen, die gaan samenwerken”, vertelt Belgers. “Ook daarmee laat het zien dat het duurzaamheid en innovatie serieus neemt.”

Duurzame mobiliteit

Wat hem eerder dit jaar over de streep trok om bij BMW Financial Services te komen werken, is zijn fascinatie voor mobiliteit. “Als we ons niet kunnen verplaatsen, loopt de samenleving vast”, constateert hij. “Ik zie het als een uitdaging om mobiliteit duurzaam te maken. Dat lukt me alleen bij een bewezen duurzaam merk als BMW. Al in 1973 stelde BMW als eerste autofabrikant ter wereld een duurzaamheidsmanager aan. Duurzaamheid is sindsdien een integraal onderdeel van de succesvolle bedrijfsstrategie en een halve eeuw later in alle afdelingen verweven.

Alfabeta en Eneco eMobility werken al geruime tijd samen om de EV-markt te faciliteren en te stimuleren op een duurzame, innovatieve en kostenefficiënte manier, waarbij de klantervaring centraal staat. Tijdens mijn eerste werkweek startten zij een pilot met bi-directioneel laden in Rotterdam, waarbij de accu van de BMW i3 via de speciale laadpaal stroom terug kan leveren aan je huis. Je kunt de stroom die je met zonnepanelen opwekt in de accu opslaan. En anders laadt de auto ’s nachts, als de energietarieven het laagst zijn. Daar gaat mijn duurzame hart sneller van kloppen!”

Agile merk

“Eén belangrijke bijdrage die ik zal maken, is om het bedrijf te transformeren naar een meer agile manier van werken”, stelt Belgers vast. “Die transformatie hebben we pakweg vijf jaar geleden ook bij de duurzame Triodos Bank doorgevoerd. Natuurlijk, het leidt tot efficiency en levert sneller vernieuwing op, maar een belangrijker voordeel vonden we dat mensen hierdoor trots op en tevredener met hun werk zijn – en dat resulteert niet in de laatste plaats in tevreden klanten. Dat wil ik hier ook realiseren. Ik werk altijd op de as klantwaarde-digitalisering-transities. Bij BMW Financial Services wil ik het merk zodanig neerzetten, dat mensen begrijpen dat ze niet alleen klant bij ons zijn,

maar ook deel uitmaken van onze ‘purpose’. En terwijl we als bedrijf digitalisering hoog geagendeerd hebben, houden we onverminderd vast aan die persoonlijke relatie met de klant. Een eenvoudige en een zo prettig mogelijke klantreis, bijvoorbeeld met een app die alles in een handomdraai voor je regelt in combinatie met persoonlijk contact.”

Mobility provider

“In onze transitie van leasemaatschappij naar duurzame mobility provider maken we optimaal gebruik van de kracht van beide fusiebedrijven. Alfabeta was al geruime tijd bezig met flexibele mobiliteitsoplossingen. Toen ik binnenkwam, introduceerde het bedrijf flexibele leasecontracten van zes of twaalf maanden. Die waren meteen een succes”, aldus Belgers. “Mobility provider worden wil niet zeggen dat je alles zelf moet doen. Sommige producten staan verder van ons af, zoals Mobility as a Service, ofwel MaaS. Voor die uitbreiding van ons aanbod gaan we samen met andere best-of-class-spelers een ecosysteem aan producten en diensten bouwen.”

Innovatie

“Zo ga ik komende jaren vol op innovatie zitten, om met flexibele producten in te spelen op de behoeften van klanten en de samenleving rondom duurzame mobiliteit. Voor grootzakelijk zijn we al een sterke partij, maar voor het mkb-segment hebben we ook veel te bieden. We zien dat daar veel behoefte is aan flexibiliteit in het mobiliteitsaanbod.”

Nederland testland

“Innovatie, digitalisering en duurzaamheid zijn nu bij ons echt binnen de organisatie belegd”, vertelt Belgers. “Binnen BMW Group zei ooit iemand: ‘Door het Nederlandse raam zien we de toekomst van mobiliteit.’ Nederland scoort in Europa namelijk het hoogst op elektrificatie en de infrastructuur eromheen. En als je kijkt naar de cultuurdimensies volgens Hofstede, is de Nederlandse onzekerheidsvermijding het laagst van alle Europese landen. Nederlanders omarmen vernieuwing, zijn ondernemend en oplossingsgericht, en onze innovatie zit op het hoogste niveau. Daarnaast zijn we een heel complex land, met congestie, parkeerproblemen, noem maar op. Dat maakt ons voor veel ontwikkelingen een geschikt testland. Dat kunnen wij. We opereren op een hoog niveau en vinden dat als je de beste in de wereld wilt zijn, je ook de beste vóór de wereld moet zijn. Noblesse oblige.” ◀

Greo Belgers:

‘Ik zie het als een uitdaging om mobiliteit duurzaam te maken’

Caldic, een multinational in wording



Het Rotterdamse Caldic is een echte 'groeimachine'. De fijnchemiedistributeur groeide dit jaar in twee grote stappen naar een omzet van rond de 3 miljard euro. Voor volgend jaar, ondanks de gure economische tijd, verwacht Caldic zich verder te ontwikkelen tot een multinational door overnames en autonome groei.



De ondernemersgeest van de founding father van Caldic, Joop van Caldenborgh en zijn zoon Olav, is nog steeds belangrijk in het bedrijf, waarvan het hoofdkantoor op een steenworp afstand van de Rotterdamse Nieuwe Waterweg ligt. “Hier bouwen we op de unieke en sterke fundamenten voort en mede daardoor hebben we de hoge groei in de afgelopen jaren kunnen realiseren”, vertelt Alexander Wessels, de CEO van Caldic. “Naast de autonome groei van zo’n 9% per jaar zijn we ook gegroeid door acquisities. Aanvankelijk met Goldman Sachs als financiële sponsor en in het bijzonder vanaf maart, nadat deze Amerikaanse investeerder Caldic eind 2021 verkocht aan branchegenoot Advent. Dit investeringsbedrijf heeft een enorme groeiambitie met ons.”

Wessels en zijn team laten zich graag uitdagen om de business te doen groeien. Wessels zelf heeft al zo’n twintig overnames en fusies achter de rug. Met een staat van dienst in het internationale bedrijfsleven moet hij Caldic in de top zien te krijgen van de fijn-chemiedistributie. Met een private-equityeigenaar die sterk gericht is op groei en in de (fijn)chemie is gespecialiseerd, moet dat lukken. Wessels zegt blij te zijn met de huidige eigenaar: “Advent heeft, behalve ons te kopen, dit jaar GTM en recent Connell helpen toevoegen aan Caldic en dan hebben we nog steeds veel ruimte over voor verdere investeringen.”

Op veel continenten

Langs de A27 heeft Caldic een hypermodern, energie-neutraal logistiek centrum dat is gecertificeerd voor de BREEAM-duurzaamheidsstandaard, met onder andere een zonnecentrale op het dak. Hier liggen voedingsingrediënten waarmee klanten weer producten kunnen maken. “Wij zijn de schakel tussen fabrikant, ook wel principaal genaamd, en de klant”, vertelt Wessels over de mondiale activiteiten van het bedrijf. Met principalen hebben wij een exclusieve relatie, waarin de toegevoegde waarde die we leveren aan klanten uit de hoek van voeding, farmacie, persoonlijke verzorging en industrie maximaal tot zijn recht komt. Voor bijvoorbeeld ingrediëntenblends, kleinere verpakkingen, in cleanrooms afgevlude farmaproducten of R&D-ondersteuning kunnen zo’n 25.000 klanten een beroep doen op deze maatwerkoplossingen, naast de 20.000 producten in onze magazijnen.”

Alexander Wessels:
‘Met kleine aankopen versterken we ons portfolio of krijgen we een betere positie’

Om die waaier aan klanten optimaal te bedienen wil Caldic op elk continent aanwezig zijn en, daar waar witte plekken zijn, zich versterken. “Met het inbrengen van GTM op ons platform zijn we sterker geworden in Zuid-Amerika en Connell zorgt voor aanwezigheid in Azië en de Pacific”, legt Wessels de strategie uit. “Met kleine aankopen, die we het gehele jaar door doen, versterken we ons portfolio of krijgen we een betere positie in een land. De grote spelers in deze industrie doen, net als wij, elk kwartaal wel een of meer kleine overnames: bedrijven tot een omzet van 50 miljoen euro. Het zijn vaak familiebedrijven die standalone niet mee kunnen in de globalisering van deze sector. Onze wens is om behalve in de huidige regio’s ook nog stappen te zetten in Oost-Europa en Noord-Amerika. Het continent waar we nog niet zitten, is Afrika. Er komt binnen vijf jaar een vestiging in Noord-Afrika.”

Op termijn beursgang

Het economische klimaat voor 2023 ziet er weinig hoopgevend uit. Wessels heeft op dat vlak veel meegemaakt, maar blijft onder het sombere vooruitzicht redelijk koel. Hij weet dat veel van zijn producten, die in de Caldic magazijnen liggen opgeslagen, noodzakelijk zijn voor voeding en farmaceutica. “We zijn minder gevoelig voor het economische tij. Hoe dat komt? We hebben heel veel producten, werken in veel landen en hebben veel klanten. Die drie dimensies temperen zowel het economische tij naar boven als naar beneden. Daardoor is het een mooie sector voor mensen om hun geld in te beleggen. Er heerst een vrij grote zekerheid.”

Caldic houdt ook in dit gure economische klimaat vast aan zijn vijfjarenplan, dat eindigt eind 2026. “Organisch plannen we in 2023 een continuering van de salesgroei en daar komen dan nog eens de overnames bij. Caldic heeft niet echt een vaste horizon. We blijven ons verder ontwikkelen tot een multinational. De ambitie van Caldic en eigenaar Advent is om leider te worden, niet alleen in grootte, maar ook in winstgevendheid, klanttevredenheid en duurzaamheid. En na 2026 een beursgang? Het is een mogelijk scenario, maar er zijn zoveel andere.” ◀

'Verduurzaming verdraagt geen silo's'



Medewerkers kiezen voor bedrijven met een duurzaam verhaal. De wens om gezamenlijk een betere maatschappij in te richten is gegroeid bij ondernemingen. "Dat voelen we bij Deloitte en dat dragen we uit naar onze klanten."



“De noodzakelijke verduurzaming heeft invloed op elk bedrijf”, begint Helene Geijtenbeek, Partner in Deloitte’s Tax & Legal-praktijk, het gesprek. “Het is niet slechts één discipline die de oplossing levert; dat kan ook helemaal niet.” Ze wil daarmee zeggen dat er geen exclusieve opgave ligt voor technenuten, financieel specialisten of juristen. “Verduurzaming is eigenlijk een beweging die vereist dat alle onderdelen van een organisatie echt samen aan de slag gaan. Het verdraagt geen silo’s.”

Positieve effecten

De urgentie die in de samenleving wordt gevoeld, komt nadrukkelijker dan voorheen tot uiting in het gewicht dat de s van social in het environmental, social & governance (ESG)-beleid van organisaties kreeg. “Dit maakt dat verduurzaming nu voor bedrijven meer inhoudt dan een klimaatstrategie”, is de overtuiging van Wim Bartels, Senior Sustainability Partner bij Deloitte. De gedachte ‘we doen iets aan onze CO₂-emissies en dan zijn we goed bezig’ volstaat niet meer. Bartels: “Het gaat om het hele businessmodel. Dat brengt ook met zich mee dat bedrijven meer dan voorheen de kansen zien die de transitie biedt.”

Het kan daarbij gaan om nieuwe producten, langetermijninnovaties of zelfs om het DNA van de onderneming. “Als je duurzaamheid op die manier belicht, heeft dat bijvoorbeeld positieve effecten op het werven van personeel”, meldt Geijtenbeek. “Nieuwe medewerkers, en dat geldt ook voor mensen die bij Deloitte beginnen, willen alleen werken voor een organisatie die duurzaamheid duidelijk agendeert.”

Geijtenbeek onderschrijft het herdefiniëren van de doelstelling en de missie van ondernemingen die haar collega schetst. “Dat is inderdaad bij uitstek verbonden aan de sociale kant van ESG. De bewustwording om gezamenlijk een betere maatschappij in te richten. Dat voelen we bij Deloitte en dat dragen we uit naar onze klanten.”

Bedrijfsstrategie herijken

Nu kunnen die klanten traditioneel met een breed scala aan issues bij Deloitte terecht, maar durven ze ook de vraag naar de *purpose* van de onderneming op tafel te leggen, vragen we. “Dat gebeurt in toenemende mate”, zegt Bartels, die al ruim twintig jaar met de thematiek bezig is. “Sustainability was

lang een losstaande discipline. Het werd op een gegeven moment strategisch; toen formuleerden bedrijven een sustainability-strategie.” Hij legt uit dat klanten nu naar Deloitte komen en de strategie voor de héle onderneming willen herijken. “Aan die strategie gaat natuurlijk het bepalen van een *purpose* vooraf.”

Geijtenbeek voegt eraan toe: “Dat betekent dat ze opnieuw gaan nadenken wat de rol is van de onderneming en wat ze als geheel, als organisatie willen bijdragen aan de samenleving.”

Eigenaarschap

Als de sustainability-transitie bedrijfsbreed, of zoals Geijtenbeek al stelde, met alle disciplines van een organisatie wordt ingevuld, dan bestaat het gevaar dat niemand er echt eigenaar van is. “In het verleden zagen we de sustainability-manager. Die had geen budget en geen autorisatie. Daarmee verankerde het beleid inderdaad niet”, blikt Bartels terug. “Dat gebeurt ook niet als iedereen zich betrokken voelt, maar niemand verantwoordelijk is. Inmiddels zien we echter dat bij klanten de CFO een belangrijke rol speelt en dat wij transformaties per definitie multidisciplinair benaderen.”

En niet voor niets, want ESG-beleid raakt alle onderdelen van de business. “Regelgeving, compliance, investeringen, verslaglegging en zeker ook de kans op imagoschade. Het is daarmee echt een onderwerp voor de boardroom geworden.”

Activiteiten verantwoord

De verantwoordelijkheid die organisaties zeggen te nemen als ze hun sustainability-beleid presenteren, is niet vrijblijvend. Je moet het ook verantwoorden. Die verantwoording wordt steeds kritischer bekeken door (potentiële) werknemers en consumenten. En door aandeelhouders die willen weten wat de risico’s zijn. Bartels: “Greenwashing kan een onderneming zich niet permitteren. Als Deloitte hebben we natuurlijk veel kennis op het gebied van audits en zorgen we ervoor dat bedrijven de stand van zaken voor ESG rapporteren zoals die werkelijk is.”

“Maar met alleen rapporteren komen we er niet”, vult Geijtenbeek aan. “Rapportage maakt inzichtelijk waar een onderneming kan verduurzamen. Dit moet worden vertaald in plannen en acties, waarbij ook financiering van belang is. Kortom, alle disciplines moeten betrokken worden om stappen te maken om te verduurzamen. Hierbij is samenwerken essentieel – en dat kan niet in silo’s.” ◀

Helene Geijtenbeek en Wim Bartels:
‘Het sociale aspect van ESG-beleid is belangrijker geworden’

‘Een kwestie van economisch denken’

econocom

Succesvol blijven in een veranderende wereld: dat is de uitdaging voor organisaties. Want hoe kun je innoveren en groeien, als dit gepaard gaat met grote investeringen in technologie? Econocom is de enige speler die financiële innovatie en technologische expertise combineert.



Organisaties optimaal ondersteunen bij de investering, implementatie en het onderhoud van digitale oplossingen: dat is de belangrijkste drijfveer van Econocom. Dankzij sterk complementaire activiteiten voorziet het al bijna vijftig jaar middelgrote en grote organisaties van digitale technologie, al dan niet gecombineerd met maatwerkfinanciering. Een aanpak met duidelijke voordelen, legt Patrick van den Berg, Country Manager voor Econocom Nederland, uit. Investeren in IT-hardware en services betalen bedrijven doorgaans uit de cashflow of via een lening bij hun huisbankier. Maar wat als je *capex* naar *opex* kunt verleggen en de financiering direct kunt regelen met je dienstverlener? Een snelle, flexibele en duurzame oplossing.

Maatwerkoplossingen en dienstverlening

“Wij bieden financiering met toegevoegde waarde. Omdat we meedenken, de implementatie en het onderhoud van digitale projecten van klanten voor onze rekening kunnen nemen én ook de financiering verzorgen. Wij weten precies wat we financieren en waarom. En het restwaarderisico ligt bij ons, waarmee we onderscheidend zijn in de markt. Voor onze klanten is het een kwestie van economisch denken.” De dienstverlener financiert allerlei digitale apparatuur, van klassieke IT tot complete werkplekken, AV- en collaborationoplossingen of selfscan-POS-systemen, maar ook zaken als slimme verlichting.

Meer dan IT

Soms financiert Econocom zelfs meer dan digitale apparatuur. “We denken mee met klanten. Als het om strategische bedrijfsmiddelen gaat, kunnen we daar ook financiering voor opzetten. We nemen de apparatuur aan het eind van de contractperiode vaak terug, geven die een tweede leven of zorgen voor recycling. Zo reduceren klanten hun hoeveelheid e-waste en dragen ze bij aan de circulaire economie.” Bijna een halve eeuw geleden opgericht in Frankrijk, is Econocom een groeiende Europese groep, beursgenoteerd in België en met sterke activiteiten in de meeste Europese landen. Econocom Nederland is ook actief op zoek naar complementaire marktpartijen voor overnames, aldus Van den Berg. Daarnaast zoekt het groei door nieuwe technologieën en diensten te omarmen, zoals de modernste audiovisuele en collaborationoplossingen ter ondersteuning van het hybride werken. Maar ook, via de activiteit Managed Services, met kostenbesparende serviceoplossingen voor datacenter-, server- of netwerkomgevingen.

Patrick van den Berg:
‘Wij zijn de enige speler die financiële innovatie en technologische expertise combineert’

Smart buildings, AVaaS en DaaS

BIS|Econocom, sinds 2017 onderdeel van Econocom, biedt high-end audiovisuele en collaborationoplossingen voor organisaties. “Denk aan het digitaal boeken van kantoorruimtes via een virtuele receptie en vergaderen in ruimtes die omringd zijn door de nieuwste en beste technologie, zogenaamde smart buildings. We bieden dit aan als integrator; de klant kiest de gewenste technologie. Wij verzorgen het ontwerp, de installatie, implementatie, ondersteuning en zelfs de inrichting van de ruimte. Het gaat om de totaalbeleving. Mensen moeten zich prettig voelen in hun werkomgeving, wat vervolgens weer ten goede komt aan de productiviteit.”

Van den Berg vervolgt: “Wat opkomt, is AV-as-a-Service (AVaaS), waarbij we onze AV-services bieden op basis van opex-modellen. We combineren zo onze audiovisuele expertise met onze financiële expertise, waardoor organisaties die willen opschalen alle benodigde apparatuur optimaal kunnen inzetten, zonder deze in eigendom te hebben.” Ook hier ontzorgt Econocom de klant. Dit sluit goed aan bij de veranderende vraag naar werkruimte in het post-covidtijdperk, stelt Van den Berg. “Waar moet een goede werkruimte aan voldoen? Daar horen hoogstaande audiovisuele oplossingen bij, die bijdragen aan de kwaliteit van werken. Dat is voor iedere medewerker en dus ook voor organisaties belangrijk.”

Naast AVaaS biedt Econocom DaaS, oftewel Device-as-a-Service, waarbij klanten over de flexibiliteit beschikken om hun IT-assets eenvoudig op of af te schalen, zonder zorgen over onderhoud, reparatie of vervanging. “Deze service past goed bij ons klantprofiel. We hebben veel klanten die doorgegroeid zijn van midden- naar grootbedrijf en die zo hun IT-infrastructuur flexibel kunnen opschalen.”

Logische keuze

Deze aanpak, op basis van een model met vaste maandelijks kosten, wordt in de toekomst een logische optie voor veel organisaties, voorspelt Van den Berg. “Ik denk dat de stijgende rente en de algemene economische onzekerheid zullen bijdragen aan een sterkere behoefte aan alternatieve financiering. Organisaties zullen, ook bij economische tegenwind, gemotiveerd zijn om door te blijven investeren, zodat ze economische voordelen kunnen behalen. Een ervaren organisatie met kennis van zaken die tot in detail meedenkt over het belang van investeringen is dan een welkome partner.” ◀

Data als sleutel voor de perfecte match

HeadFirst Group is een HR-techdienstverlener die de perfecte match maakt tussen professionals en opdrachtgevers voor werk. De groep investeert volop in zijn platform om nog beter in te spelen op de behoefte aan fullservicedienstverlening. "Zo creëren we de ideale balans tussen tech en touch."



HeadFirst Group is een toonaangevende, internationale fullservice HR-tech-dienstverlener. Van alle Nederlandse dienstverleners in de flexmarkt bezet de groep op basis van omzet de tweede plek. “Ons hightechplatform koppelt opdrachtgevers aan professionals – zelfstandig en in dienst van detacheringsbureaus”, zegt CEO Marion van Happen. “Inmiddels bevat ons kwalitatieve netwerk meer dan 100.000 zelfstandig professionals en 6.000 leveranciers. Om wendbaar te blijven en aan de groeiende vraag naar talent te voldoen, gaan we de komende jaren nog meer investeren in de doorontwikkeling van ons platform. Dit is begin 2023 direct zichtbaar als we ons huidige platform Select omdopen tot Striive. Hierbij introduceren we ook een nieuwe frontend met verbeterde user experience.”

Nieuwe doelgroep aanboren

“We zijn van oudsher vooral actief voor grote overheidsinstanties en multinationals”, gaat Van Happen verder. “De laatste jaren is echter ook in de markt van middelgrote en kleine organisaties steeds meer behoefte ontstaan aan het binnen de organisatie brengen van technologie. En daarmee toegang te krijgen tot een pool van hoogopgeleide professionals, wat erg relevant is in deze tijd van structurele schaarste op de arbeidsmarkt. Daarom hebben we een nieuwe propositie toegevoegd: smart matching. Gedreven door artificial intelligence matcht ons Striive-platform opdrachten van opdrachtgevers automatisch met professionals.”

Data-driven

HeadFirst Group bouwt door aan een perfecte balans tussen tech en touch: een essentiële voorwaarde voor customer success binnen deze dienstverlening en branche. “We willen een digitaal platform zijn met een enorme human touch”, zegt Van Happen. “Onze 350 medewerkers moeten opdrachtgevers en professionals zo goed mogelijk faciliteren en door ons platform leiden. Om onze dienstverlening zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de vraag uit de markt, groeien we daarom in hoog tempo uit tot een volledig datagedreven organisatie. Data is belangrijk om in te kunnen spelen op veranderingen, zoals de groeiende populariteit van hybride en remote werken. Daarnaast tilt data onze marktkennis naar een hoger niveau. We schrijven met grote regelmaat onderzoeksrapporten en *position papers* – in samenwerking met partners als ONL voor Ondernemers, Intelligence Group

en Zipconomy. We adviseren hiermee overheden, bedrijven én professionals over hoe de markt zich ontwikkelt. Denk hierbij aan thema’s als schaarste en tariefontwikkeling. Organisaties kunnen met deze inzichten hun recruitment- en inhuurbudget bepalen en professionals kunnen zien wat hun toekomstige marktwaarde is.”

Services For All

Tot slot geeft data HeadFirst Group inzicht in welke vormen van nextleveldiensten het nog kan ontwikkelen. Van Happen licht toe: “Hier is recent onze Services For All uit ontstaan. Al sinds 2012 kunnen professionals die via ons werken gebruikmaken van voordelen, zoals verzekeringen, tools voor learning & development en factoring. Dit hebben we volledig opengezet, waardoor elke zzp’er voor een vast bedrag per uur gebruik kan maken van het aanbod. Ongeacht of er via ons platform wordt gewerkt of niet. Het is onze missie om iedere professional te faciliteren en begeleiden naar een ‘life long flexible career’.”

Organische groei

HeadFirst Group is de afgelopen jaren steeds met 30% gegroeid. Van Happen: “We hebben in deze periode een aantal merken aan ons portfolio toegevoegd, zoals recent het dienstenplatform ZP365. Maar eerder ook recruitmentspecialist Sterksen en het Belgische ProUnity: een managed service provider (MSP) met eigen marktplaats en vendor management system (VMS). Als groep voorzien we opdrachtgevers onder andere in dienstverlening als recruitment process outsourcing (RPO) en managed service providing, waarbij het recruitment- en/of inhuurproces aan hen kan worden uitbesteed. Als gevolg van de huidige uitdagende arbeidsmarkt zie ik dat de contractvorm op basis waarvan arbeid plaatsvindt steeds minder relevant wordt. Bedrijven kiezen de beste professionals, of deze nu in vaste of tijdelijke dienst willen werken. Om dit optimaal en kostenefficiënt te managen, voorzien we in total talent management. HeadFirst Group is als een van de weinige partijen in staat om de toenemende vraag vanuit organisaties te beantwoorden naar dienstverleners met een breed portfolio aan HR-diensten. Onze ambitie is om nog verder te groeien, ook buiten de Benelux. Zo’n 40% van die groei moet organisch zijn. Met het eerdergenoemde Striive hebben we alvast een forse stap gezet.” ◀

Marion van Happen:
‘Schaarste op de arbeidsmarkt neemt de komende jaren niet af’

5G geneest kraandrijvers van neklachten

Voormalig VVD-kamerlid Afke Schaart is sinds 2018 lid van het managementteam van het Chinese technologieconcern Huawei. Na vier jaar ontdekt ze nog steeds nieuwe terreinen waarop haar werkgever technologie levert, zoals voor gojibeskwekerijen in de woestijn.





Als senior vicepresident en Chief Global Impact Afke Schaart van Huawei op het vliegtuig stapt om China te verlaten, is het meestal voor een reis van enkele weken. Bij terugkeer moet ze onder de huidige coronaregels immers een week in quarantaine. Ach, ze is er inmiddels aan gewend. “Bij mijn vorige reis had ik geluk, toen zat ik bij terugkeer in een hotelkamer met sauna en jacuzzi.” Ze vindt de quarantaineperiode niet onprettig; de regelmaat doet haar goed. “Je slaapt meer en je leest meer. Het werk gaat gewoon door. Het is een soort mini-retreat in een hotelkamer.”

De strenge corona-aanpak in China heeft een groot voordeel: als Schaart na haar quarantaine het hotel verlaat, betreedt ze een coronavrije maatschappij, waar geen beperkingen gelden. Wel moet ze zich regelmatig laten testen, maar met de code van een negatieve test kan ze gaan en staan waar ze wil. Afstand houden van familie of collega's hoeft niet. “Ik heb tijdens de pandemie niet één dag thuis gewerkt.”

Kantoorcampus met 30.000 medewerkers

Schaarts werk in China is een logisch vervolg op haar carrière bij technologiebedrijven als KPN en Microsoft en de internationale vereniging van telecombedrijven GSMA, waarvoor ze enkele jaren in Brussel werkte. Tussen 2010 en 2012 zat ze in de Tweede Kamer voor de VVD, waar ze zich bezighield met technologie en innovatie. Met haar twee zoons en Marokkaanse man woont ze sinds 2018 in een buitenwijk van de Zuid-Chinese stad Shenzhen, het Silicon Valley van China. Hier ligt het hoofdkantoor van Huawei op een kantoorcampus met 30.000 medewerkers. De stad van 18 miljoen inwoners ademt technologie en vooruitgang. Alle taxi's zijn er elektrisch, bijna alle andere auto's ook.

Huawei was een van de eerste Chinese bedrijven die de grens overtrok. De leverancier van ICT-infrastructuur en slimme apparaten stond aan de wieg van de 3G-technologie voor mobiele telefonie. Daarmee kreeg het bedrijf ook voet aan de grond in Nederland als technologiepartner van KPN en Telfort. “Inmiddels zijn we in 170 landen gevestigd en hebben we ruim 195.000 medewerkers in dienst”, vertelt Schaart. Volgens de European Patent Office (EPO) is Huawei, met meer dan 3500 geregistreerde octrooiaanvragen, de leider binnen Europa en steekt het jaarlijks rond 22% van de omzet in R&D.

Afke Schaart:

‘Meer dan 3 miljard mensen wereldwijd bedienen; dat geeft een groot verantwoordelijkheidsgevoel’

Op 3G volgde 4G en inmiddels wordt in China op grote schaal de 5G-technologie van het bedrijf uitgerold. “In Nederland gaat dat helaas nog niet zo snel.”

5G verandert werken ingrijpend

Die nieuwe technologie heeft verstrekkende gevolgen voor de samenleving, weet Schaart. Het verandert de manier waarop mensen werken. De 5G-netwerken verstouwen door hun grote bandbreedte moeiteloos videobeelden in hoge resolutie. Dat maakt bijvoorbeeld dat kraandrijvers op containerterminals in Chinese havens niet langer de hele dag naar beneden turen, wat hen nekkachten opleverde. Zij werken tegenwoordig voor een beeldscherm in een kantoor en kunnen regelmatig pauze nemen, terwijl een collega de besturing van hun kraan even overneemt. “En mijnwerkers zitten tegenwoordig ook met een das om op kantoor. Hun arbeidsomstandigheden zijn door de inzet van deze technologie enorm verbeterd.”

Zelf vindt Schaart het belangrijk om te begrijpen hoe technologie werkt. Zo leerde ze om met de inhoud van een rugzak een RuralStar-basisstation voor mobiele communicatie in elkaar te zetten. Deze basisstations worden gebruikt op plekken waar geen mobiel netwerk beschikbaar is of bijvoorbeeld door een natuurramp onklaar is geraakt.

Veel vrouwen op sleutelposities

Ook al rapporteert Schaart rechtstreeks aan de raad van bestuur van Huawei, ze blijft zich verbazen over wat de onderneming allemaal aan technologie ontwikkelt en levert. Telkens ontdekt ze nieuwe dingen. Zoals de gojibeskekerijen die het bedrijf met een partner heeft aangelegd in een woestijn. Door boven de velden zonnecellen te plaatsen, wordt de verdamping verminderd en komt elektriciteit voor de lokale bevolking beschikbaar. “Wij bedienen ruim 3 miljard mensen wereldwijd; dat geeft een groot verantwoordelijkheidsgevoel. Als grote speler willen we de wereld ook iets teruggeven. We zetten met onze partners onze technologie in voor verduurzaming, waar ook ter wereld.”

Schaart is op haar niveau de enige westerling binnen de organisatie, maar vrouwen komt ze op meer sleutelposities tegen. Als Nederlandse moet ze af en toe op haar tong bijten, zegt ze. “Ik ben gewend om overal iets van te vinden. Ook in vergaderingen waarin iedereen behalve ik gepromoveerd is op het onderwerp dat we bespreken. Af en toe bekruipt me het gevoel dat ik bij een universiteit werk. Ik leer hier veel, vooral over mezelf.” ◀

'Meer mensen verbinden op de werkplek'

Door de coronacrisis zouden medewerkers structureel meer thuis gaan werken. Dat blijkt minder dan verwacht. Inmiddels groeit de belangstelling voor het werken op kantoor snel. "Bedrijven doen er verstandig aan om hun werkplek aantrekkelijker te maken. Zeker nu de krapte op de arbeidsmarkt groot is", zegt CEO ISS Nederland Edu Peek.

Connecting people and places to the world work better



“**D**e werkplek moet prettig zijn en fijn aanvoelen. *Workplace experience* is voor steeds meer werknemers

een reden om voor een bepaald bedrijf te kiezen”, motiveert Edu Peek van ISS Facility Services. “Behalve de wens voor sfeer, groeit de behoefte aan rustige werkplekken voor geconcentreerd werken en aan-gepaste ruimtes voor samenwerken. Advies over werkplaatsinrichting in combinatie met onze onderscheidende hospitality-services vormt een krachtig concept dat aansluit op deze post-covidtrend naar meer beleving.”

ISS Facility Services biedt integrale facilitaire dienstverlening aan. Met zowel integrale aansturing als uitvoering van schoonmaak, catering, receptie, logistieke diensten en technisch onderhoud. Peek: “Onze *purpose* is ‘Connecting people and places to make the world better’. Oftewel: ‘to make the customer work better.’ We zorgen voor verbinding op de werkvloer. Een pand moet leven. Een gebouw zonder mensen is als een stadion zonder publiek.”

Internationale kracht

Een wereldwijd opererend concern dat actief is in meer dan dertig landen: ISS Facility Services maakt hiermee het onderscheid met integrale dienstverlening voor ruim 40.000 klanten. “Veel grote internationale bedrijven zijn klant. Maar onze mensen – we investeren heel veel in opleidingen, zoals gast- en servicegerichtheid – maken het verschil. Het leeuwendeel van de werkzaamheden voeren we zelf uit. Zo houden we de regie beter in handen én brengen we onze cultuur beter over”, verklaart Peek.

ISS Facility Services bedient productiebedrijven, overheden, ziekenhuizen, scholen en bedrijven in de bankensector, food en transport. Dankzij het internationale netwerk maakt ISS regelmatig gebruik van succesvolle wereldwijde concepten. Dit levert voordelen voor de klant op en vergroot de klantenbinding. Peek: “We hebben zelfs twee *vested deals*, een verregaande vorm van samenwerking gebaseerd op een wederzijds ontwikkelde visie, transparantie en vertrouwen. Voordeel is dat we op alle domeinen toegevoegde waarde creëren die we samen met de klant bewaken.”

Maatschappelijke impact

Peek is bijzonder trots op de maatschappelijke rol van ISS: “We behoren tot de 10% best presterende bedrijven op het gebied van diversiteit en inclusie, waardoor we de hoogste trede op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) hebben behaald. In 2020

wonnen we de prestigieuze Global Impact Sourcing Award en sinds afgelopen jaar worden we erkend als Top Employer. Daarnaast bieden we niet alleen werk aan kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, maar zetten we ons ook in om kansarme jongeren een zinvolle toekomst te geven. Zo bieden we verschillende leerwerktrajecten aan in samenwerking met onze klanten, gemeentes en onderwijs.”

Steeds meer mensen kiezen voor een toekomst bij ISS Facility Services. Wat spreekt hen zo aan? Eigen mensen opleiden én een mensenorganisatie waar men zichzelf mag zijn. Peek: “*A place to be you*. De medewerker krijgt alle steun voor ontwikkeling en maakt deel uit van een grote internationale familie.”

Duurzaamheidskracht

Bij veel klanten is duurzaamheid een belangrijk thema en in tenders meestal zelfs een eis. Daarom investeert ISS voortdurend aanzienlijk in duurzaamheid. “Op de CO₂-Prestatieladder behaalden we de hoogste trede. Als Nederlands duurzaamste facilitydienstverlener jagen we duurzaamheid bij klanten aan.” Een mooi bewijs vormt het eerste volledig plasticvrije bedrijfsrestaurant van Nederland op de Kromhoutkazerne in Utrecht. Plasticvrij voor al het eten en drinken. “Deze pilot startte begin 2022 en na tien maanden is al 1133 kilo plastic afval bespaard”, vertelt Peek enthousiast. Maar intern werkt ISS ook aan duurzaamheid. Zo moet de CO₂-emissie van voertuigen en energieverbruik in 2025 met 50% verlaagd zijn. “Elektrische wagens en vermindering van energieverbruik gaan daarbij helpen. En per lunch maken we het CO₂-verbruik inzichtelijk.” Daarnaast heeft de actieve marktleider de emissie van de keten in kaart gebracht, waarvoor veel klanten interesse tonen.

Nieuwe concepten

Facilitaire diensten hebben door corona meer waardering gekregen. Hygiëne en hospitality staan nu nadrukkelijk in de schijnwerpers. “In relatie tot de terugkeer naar kantoor zien we bij veel klanten dat werknemers een groeiende behoefte hebben aan meerdere eetmomenten op een dag. Met nieuwe foodconcepten spelen we daarop in. Ook veranderen we inrichtingsconcepten qua ontspanning. Medewerkers wensen vaker ontspanningsruimtes met een sfeervolle ambiance”, verklaart Peek.

Daarnaast groeit de vraag naar bruikbare data. ISS investeert in technologie bij zijn klanten. Dit helpt bij onder meer het optimaliseren van de klimaatbeheersing en registratie van bezettingsgraad, waardoor de klant kosten bespaart. “We praten niet alleen over ideeën, maar brengen ze ook écht in de praktijk. Zo laten we zowel in onze bedrijfsvoering als in sustainability zien een betrouwbare partij te zijn”, overtuigt Peek. ◀

Edu Peek:

‘We zorgen nadrukkelijk voor verbinding op de werkvloer; een kantoorpand moet leven’

‘Complexe oplossingen samen aanpakken’

De afhankelijkheid van het digitale netwerk wordt steeds groter, weet Marieke Snoep, Chief Business Market en lid van de raad van bestuur bij KPN. “Of het nu gaat om hybride werken, om het delen van data in de zorg of om het verbeteren van de cyberweerbaarheid: het netwerk is essentieel.”



Gezien de historie van het bedrijf is het niet overdreven om te zeggen dat betrouwbare netwerken het fundament vormen van KPN. “We zijn van oudsher een verbinder en bieden onze klanten de beste digitale mogelijkheden. Vanuit die positie spelen we in op de trends en uitdagingen in de markt.”

Vaak is het mogelijk om verschillende uitdagingen te verenigen onder één oplossing, is de overtuiging van Marieke Snoep. “Ondernemers liggen op dit moment in de eerste plaats wakker van cybercriminaliteit. En terecht: we zien dit jaar 33% meer meldingen van incidenten bij de politie, en helaas wordt lang niet alles gemeld.” De hoeveelheid malware die op internetgebruikers afkomt, neemt KPN continu waar. “Wij bieden ondernemers extra veilig internet aan en daarmee zijn ze nog beter beschermd tegen aanvallen van buitenaf. Dit jaar blokkeren we elke dag gemiddeld 600.000 malafide websites. Dat is dus alvast een eerste sterke verdedigingslinie voor onze klanten.”

BV Nederland vooruithelpen

Een andere trend die Snoep ziet, is de verdergaande opmars van cloudservices. “Dat speelt natuurlijk al langer. De cloud stelt ondernemingen in staat om snel en schaalbaar te reageren op ontwikkelingen in de markt én binnen het eigen bedrijf.” Het massale thuiswerken tijdens de lockdowns en de hybride werkvormen die nu in de markt zijn ontstaan, hebben de cloudadoptie nog eens versterkt. Bij veel ondernemingen, en zeker ook bij overheids- en zorgorganisaties, bestonden lang aarzelingen bij een overstap naar de cloud. “De zorgen zitten met name op het vlak van privacy en security”, geeft Snoep aan. “En op dat vlak kunnen wij alle zorgen wegnemen met onze veilige managed dienstverlening. Zodat klanten zich kunnen focussen op hun eigen innovatie.”

Sterker nog: door te kiezen voor de cloud wordt een organisatie of onderneming niet alleen flexibeler, maar ook weerbaarder. Om dat duidelijk te maken gaat Snoep in op het grote aantal aanvallen van ransomware in de markt. “Het gaat daarbij om uiterst professioneel opererende criminele organisaties. Ze beschikken zelfs over een klantenservice die het slachtoffer ondersteunt bij het betalen van het losgeld.” Tegen een dergelijke mate van professionaliteit kunnen veel bedrijven niet op.

Marieke Snoep:
‘Laat de beveiliging en de prestaties van jouw netwerk aan ons over’

“Met onze securityoplossingen kunnen ondernemers zich bezighouden met waar ze echt goed in zijn: ondernemen. Laat de beveiliging en de prestaties van jouw netwerk aan ons over. Dat is ónze kernactiviteit en hiermee helpen wij de BV Nederland vooruit.”

Arbeidsmarkt

In zekere zin geeft KPN zo ook invulling aan een tweede thema dat ondernemers nadrukkelijk uit de slaap houdt: de krapte op de arbeidsmarkt. “ICT’ers zijn extreem lastig te vinden en vast te houden. Door dat uit te besteden aan ons als dienstverleners krijg je het complete pakket, van netwerk tot en met werkplekdiensten, dat je nodig hebt voor jouw business. En dit op een schaalbare en veilige manier.”


Daarnaast zorgen de cloud en een optimaal functionerend netwerk er ook voor dat medewerkers tevreden zijn. “80% van de starters op de arbeidsmarkt wil geen vijf dagen op kantoor zijn. De rest van het personeel overigens ook niet. Het hybride werken is er en zal blijven.” Kantoren veranderen daarmee ook. Het worden ontmoetingsruimtes, die wel op elk moment digitale toegang mogelijk moeten maken voor die medewerkers die vanaf een andere locatie werken.

De toekomst is samen in een ecosysteem

Om de digitale transformatie die ondernemingen nu doormaken te laten slagen, werkt KPN nauw samen met partners in een ecosysteem. “Denk daarbij aan leveranciers van applicaties voor specifieke doelgroepen. We partneren met hen om samen hun oplossingen naadloos te integreren met de rest van onze diensten.”

Snoep besluit: “De wereld verandert, technologische ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. De dilemma’s waar we vandaag de dag met elkaar voor staan, vragen om complexe oplossingen en dat pak je het beste samen aan. Denk aan het veilig en gestandaardiseerd uitwisselen van patiëntgegevens in de zorg. Onze KPN Health Exchange is een open systeem en de diensten worden ontwikkeld door KPN en door partners. Zo zie ik de toekomst ook: samen met partners ondersteunen wij onze klanten optimaal in hun digitale transformatie.” ◀

Duurzaam en flexibel zakelijk reizen



NS wil reizigers een betaalbare, duurzame en flexibele reis bieden van deur tot deur. Klassiek per trein, aangevuld met elektrische auto's, scooters en fietsen. En het helpt werkgevers daarbij ook nog eens met de administratie. Commercieel directeur Ivo Steffens kleurt het plaatje in.



Steffens trapt af en constateert dat corona de veranderingen in het reisgedrag heeft versneld: van vijf naar gemiddeld drie dagen richting kantoor, gekoppeld aan een toenemende vraag naar meer flexibiliteit en duurzaamheid in vervoersmiddelen. NS heeft de afgelopen jaren ingezet op zogeheten deelmodaliteiten: aanvullende vervoersmiddelen. Dit om de trein nog aantrekkelijker te maken. “Onze zakelijke klanten beseffen dat bij drie kantoordagen de auto een minder logisch en veel duurder vervoersmiddel is; bijtelling en voor de privérijder de vaste kosten lopen wel gewoon 100% door. Werkgevers en ook werknemers denken nu na over deze nieuwe realiteit: wat de goedkoopste, duurzaamste en flexibelste manier is om naar het werk te gaan.”

Flexibiliteit is in de mobiliteitsbehoefte sleutelwoord; alleen de trein is niet genoeg. Een reiziger reist van deur tot deur en niet van station naar station. Steffens: “Dat wisten we al – vandaar de OV-fiets als eerste aanvulling op de trein. We experimenteren nu ook met de OV-e-bike en hebben natuurlijk onze P+R-terreinen. Verder hebben we een partij als Check voor e-scooters in ons aanbod opgenomen. Binnenkort bieden we ook Greenwheels aan met (elektrische) auto’s en TIER voor e-bikes. Voorts hebben wij een joint venture met Pon, genaamd Hely, waarmee we hubs met bijvoorbeeld e-bikes voor zakelijke klanten optuigen.” In 2021 introduceerden ASML en Hely op het transferium in Eersel een hub met driehonderd elektrische fietsen voor medewerkers van ASML, klaar om binnen een halfuur naar Veldhoven te kunnen rijden.

NS Go

De keuze uit meerdere vervoersmiddelen is volgens Steffens financieel aantrekkelijk, flexibel, gemakkelijk en duurzaam. Ze kunnen ook nog eens naadloos administratief worden beheerd via het krachtige NS Go-platform, geïntroduceerd in 2020. Daarmee kan een forens gemakkelijk via de app allerlei vervoersmiddelen bestellen: trein, metro, bus, deelauto, scooter, fiets of e-bike. Maatwerk dus. Steffens: “Gemakkelijk en veilig. We zijn ISO-gecertificeerd; alle (privacy)eisen aangaande de hier uitgewisselde data nemen we zorgvuldig in acht. Veiligheid staat voorop. Gemakkelijk, omdat ons platform zich naadloos aan administraties van werkgevers koppelt en tegelijk in de NS-app is opgenomen. Forensen kunnen daarmee indien gewenst

ook reiskosten aan specifieke projecten koppelen, waarmee automatisch elke rit op de juiste kostendrager komt. Als kers op de taart bieden we in NS Go ook CO₂-rapportages en advies hierover aan; organisaties vanaf honderd werknemers zijn verplicht om de overheid te informeren over hun CO₂-footprint.”

Steffens vervolgt: “Werkgevers kunnen via NS Go hun reisbeleid sturen. Behalve op kosten bijvoorbeeld ook op duurzaamheid en vitaliteit van werknemers. Zo vergoedt onze klant Euronext fietsende werknemers 30 cent per kilometer en autorijders 19 cent. Ze willen vitalere medewerkers en de fiets is uiteraard veel duurzamer. Via NS Go komt dat allemaal bij elkaar, echt een voordeel van deze dienstverlening!”

Tarieven en inflatie

Inflatie en krapte op de arbeidsmarkt hebben een stevige invloed op NS en grijpen allebei aan op de missie van het bedrijf: openbaar vervoer, voor iedereen altijd bereikbaar én betaalbaar. Steffens: “Het is voor ons een duivels dilemma geweest hoe wij moesten prijzen, want ook ons huishoudboekje moet op orde zijn. We hebben het afgelopen jaar onze prijzen met gemiddeld 1,8% verhoogd, bij een inflatie van ruim boven de 10%. Die inflatie blijft ook volgend jaar hoog. Daarom maken wij onze diensten gemiddeld 4,3% duurder. Tegelijk worden sommige abonnementen goedkoper. Zoals Altijd Vrij en Traject Vrij, gericht op onze belangrijke doelgroep, forensen. Hiermee kunnen ze onbeperkt in het land of op een specifiek traject reizen. Die abonnementen worden 2,4% voordeliger en dragen zo bij aan een sterkere binding van deze doelgroep. En daarbij: de inflatie slaat natuurlijk ook in volle hevigheid toe bij de auto en daardoor wordt de trein een aantrekkelijker optie.”

Blijvende focus heeft NS op het aantrekken van medewerkers in deze arbeidsmarkt. Steffens: “Dat laat zich niet snel oplossen. De reiziger vindt echter voorspelbaarheid en betrouwbaarheid van de dienstregeling het allerbelangrijkst; die wil weten waar hij aan toe is. Daarom hebben wij ervoor gekozen om minder treinen te laten rijden, zo’n 90% van de dienstregeling van 2019. Dit zodat wij die voorspelbaarheid en betrouwbaarheid kunnen blijven bieden.” ◀

Ivo Steffens:

‘Het is een duivels dilemma geweest hoe wij moesten prijzen’

Volop groeikansen dankzij uniek profiel

Van Lanschot Kempen rondde in 2022 een transformatie af waarin het afscheid nam van het verleden als algemene bank en koos voor een nieuwe richting. Die blijkt een zeer succesvolle strategie: "Wij combineren de voordelen van private banking, investment banking en investment management."



Dat de transformatie naar wealth manager – mét banklicentie – met succes is voltooid, blijkt wel uit het feit dat Van Lanschot Kempen in de afgelopen jaren per jaar gemiddeld 10% is gegroeid in belegd vermogen. Daarvan komt ongeveer een derde uit marktgroei, een derde uit overnames en eenzelfde deel uit marktaandeelgroei – dat zijn dus nieuwe klanten, zoals recentelijk Pensioenfonds Schilders en Pensioenfonds KLM Cabinepersoneel, maar ook bestaande, die meer vermogen toevertrouwen. Zij kiezen bewust voor Van Lanschot Kempen, vertelt Maarten Edixhoven, Voorzitter Raad van Bestuur.

“Pensioenfondsen geven vaker de voorkeur aan beheer door specialisten. Daarbij zijn we in Nederland inmiddels nummer twee in private wealth management. Waar dat vermogen ook vandaan komt, van een verkocht familiebedrijf, de snelle groei van een start-up, beurswinst of erfenis, het is bij onze beleggers in vertrouwde handen. Ik heb op veel plekken in de financiële wereld gewerkt, maar ik denk echt dat de beste beleggers en private bankers bij ons werken. Dat hangt samen met onze mentaliteit: persoonlijk, ondernemend en gespecialiseerd.”

Risico's spreiden

Geopolitieke spanningen, klimaatcrisis, energie-onzekerheid, hoge inflatie: voor alle beleggers was het een zwaar jaar. Voelt een partij als Van Lanschot Kempen, trots op langdurige klantrelaties die vaak vele generaties omspannen, dan extra druk? Edixhoven: “Wij moeten wendbaar opereren. Dat doen we al sinds 1737, vanuit een duidelijke visie op de markten. Wij spreiden het ons toevertrouwde vermogen zorgvuldig en blijven tegelijk vanuit de langetermijndoelen van onze klanten kansen zien – en creëren. Ik denk dat die vertrouwensrelatie zich nu uitbetaalt: in een moeilijk jaar als 2022 zijn we netto toch weer aanzienlijk gegroeid in belegd vermogen.”

Van Lanschot Kempen richt zich in alles op de lange termijn, vertelt Edixhoven. Klanten zien niet steeds andere gezichten, maar houden contact met hun vertrouwde adviseur. Die biedt hen ook extra mogelijkheden: private-bankingklanten kunnen bijvoorbeeld toegang krijgen tot aandelenonderzoek en beleggingen die voorheen alleen voor institutionele beleggers beschikbaar waren. Edixhoven: “Ondernemers die net hun zaak hebben verkocht, vinden het vaak interessant om via ons in te tekenen

Maarten Edixhoven:
**‘Wendbaar, ondernemend
 en altijd kijkend
 naar de lange termijn’**

op de beursgang van een ander bedrijf. Dat wordt zeer gewaardeerd; klanten vinden het leuk om onderdeel te zijn van zo’n investeringstraject. Zo brengen we de voordelen van private banking, investment banking en investment management bij elkaar.”

Nieuwe generatie beleggers

Uit klantonderzoek blijkt dat twee derde van de klanten van Van Lanschot Kempen duurzaamheid een belangrijke voorwaarde vindt voor beleggingskeuzes. Het ‘do no harm’-principe wordt al breed omarmd in de sector; nu zetten velen de stap naar positieve impact: ‘do good’. Nederland blijkt een gidsland op het gebied van duurzaam beleggen, een koers die werd ingezet door de pensioenfondsen. “We zien dat duurzaam beleggen nu ook in de particuliere markt enorm in opkomst is”, vertelt Edixhoven. “Dat komt ook door een nieuwe generatie beleggers, die verder kijkt dan alleen maximale rendementen. Zo willen we het SDG Farmland, het sustainable farmland fund waar inmiddels 400 miljoen euro in zit, gaan ontsluiten voor andere private-bankingklanten. Aan belangstelling geen gebrek. Ondernemend duurzaam, noemen we dat.”

2023: een jaar van herschikking

Hoewel de kans op nieuwe schokken in de markt in 2023 realistisch is, is Edixhoven niet pessimistisch gestemd. “We zullen een defensief beleggingsbeleid voeren en goed letten op onze risicospreiding, maar elke crisis biedt mogelijkheden. Zeker in tijden van herschikking van de markt moet je scherp zijn in het kiezen van de juiste investeringen. Als ondernemende partij die dat begrijpt en jou persoonlijk kent, zijn wij dan een interessante partner.”

Voor komend jaar kijkt Edixhoven met zijn team nadrukkelijk naar uitbreiding in Nederland en België, al dan niet via een strategische overname van een lokale partner met een vergelijkbare cultuur als Van Lanschot Kempen: onafhankelijk, dicht bij de klant en met oog voor de lange termijn. De lijnen in het bedrijf zijn kort, constateert Edixhoven: in twee stappen ben je bij de raad van bestuur. “Die open cultuur maakt ons wendbaar en effectief; dat is nodig in deze tijd. En intussen blijven wij als schoenmakers dicht bij onze leest. Juist in stormachtige tijden hebben mensen behoefte aan een vertrouwensrelatie met hun wealth manager, die altijd een verstandig investeringsbeleid hanteert, gericht op de lange termijn. Dat zijn precies de waarden die wij vertegenwoordigen.” ◀

Razendsnel alle relevante info

Wie bekend is met vastgoedbeheer, weet hoe moeilijk het kan zijn om tijdig de juiste informatie voorhanden te hebben. Of dat nu gaat om huurderskwesities, onderhoud of bezettingsgraad. Voor de optimale gegevensuitwisseling tussen eigenaar en uitvoerder biedt Aareon nu diverse digitale oplossingen.

Veel van het commerciële vastgoed in Nederland, van kantoorpanden tot winkelcentra, is eigendom van institutionele beleggers als pensioenfondsen. Het financiële en technische beheer van dit vastgoed wordt uitbesteed aan propertymanagers, die zorgen voor de bezetting en de afdracht van huren. Het onderhoud is vaak ondergebracht bij beheerders. In deze keten is de onderlinge informatievoorziening van groot belang, maar vaak ontbreekt het aan gestructureerde uitwisseling. Weet de eigenaar wel precies hoe het zit met de mutatiegraad en de leegstand? Vaak niet of nauwelijks, omdat iedereen met andere systemen werkt, aldus Aareon, leverancier van digitale oplossingen voor de Europese vastgoedsector.

Voor het gemeenschappelijke onderhoud van veel woningcomplexen, het vve-beheer, biedt Aareon ook een slimme digitale oplossing. Dit brengt uitdagingen met zich mee, vooral op het gebied van de ketenintegratie van het onderhoudsproces, inclusief de betrokkenheid van de aannemers. Met het digitale loket Mareon kan een reparatieverzoek van een huurder of bewoner snel worden geregistreerd, gepland, opgelost en financieel afgewikkeld, allemaal binnen hetzelfde systeem. Huurders en beleggers verwachten ook niet anders: digitalisering is de gewoonste zaak van de wereld. Voor facilitaire afdelingen of bedrijven in kantoorpanden is er bovendien een Facilitair Management Informatie Systeem, waarvoor dezelfde technologie wordt ingezet als voor de ketenintegratie.



‘Ons systeem faciliteert de informatiestroom van investeerder tot beheerder en terug’

Geen financiële drempel

Bij nieuwbouw en wederverhuur is het zaak om snel nieuwe huurders te vinden. Met soms wel duizenden aanmeldingen voor een nieuwbouwproject is dat een uitdagende klus, zeker als inkomen en schulden meespelen bij de selectie. Ook dit proces is inmiddels geautomatiseerd. Voorheen moest alles op papier worden aangeleverd; nu wordt mensen gevraagd om in te loggen met hun DigiD. Zo komt alle relevante informatie automatisch binnen – geen persoonlijke data, maar alleen vinkjes op controlepunten – waarmee razendsnel een lijst met preferente huurders wordt samengesteld. Dat scheelt enorm.

In het vastgoedbeheer zijn veel kosten onvermijdelijk. Daarom is het slim om te besparen via automatisering. Aareon faciliteert de informatiestroom van investeerder tot beheerder en terug. En dankzij het abonnementsmodel is er geen financiële drempel meer: ook kleinere partijen stappen zo in. ◀



deel online

Duurzame dialoog over bewust beleggen

Het is een dilemma voor pensioenbeleggers: wat te doen met de producenten van fossiele brandstoffen? Er uitstappen of niet? Aegon Cappital gelooft in de kracht van de dialoog. "We hebben de kennis en kunde van die bedrijven nodig om de energietransitie te kunnen maken."

Het gebruik van fossiele brandstoffen moet drastisch worden beperkt, maar de energiecrisis toont aan dat we nog niet volledig zonder kunnen. En dat merken we: door de gestegen olie- en gasprijzen beleven beleggers in 'big oil' nu gouden tijden. Aegon Cappital laat zich echter niet verleiden door wat extra rendement. "Als langetermijnbelegger willen we een bijdrage leveren aan een duurzame wereld", zegt bestuurder Dirk Korbee. "Daar hoort fossiele energie op termijn niet bij."

Wat is effectiever om de energietransitie te bewerkstelligen: alle beleggingen in deze sector resoluut de deur uit doen of proberen als aandeelhouder bedrijven aan te zetten tot verandering? "Het lijkt een moedige stap: al je belangen verkopen," zegt Herialt Mens, verantwoordelijk voor het beleggingsbeleid van Aegon Cappital, "maar dan ben je het contact met die traditionele energiebedrijven wel kwijt. Terwijl hun kennis en kunde hard nodig is om de energietransitie te kunnen maken."

Aegon sluit olie- en gasbedrijven daarom nu nog niet uit, maar voert een duurzaam, realistisch beleid, aldus Korbee. "De wereld is niet van de ene op de andere dag te veranderen. De overgang naar duurzame energie kost gewoon tijd."

Evolutie boven revolutie

Aegon Cappital is ervan overtuigd meer impact te maken door het gesprek aan te gaan. Mens: "We kunnen als beleggingsexpert bedrijven oproepen om de transitie te omarmen en vervolgens monitoren of ze dat ook echt doen."



Herialt Mens en Dirk Korbee:

'We blijven in gesprek, want ons doel is klimaatneutraal beleggen in 2050'

Als we merken dat een bedrijf de hakken in het zand zet, aarzelen wij niet om daar alsnog afscheid van te nemen. Dat hebben we inmiddels al met zo'n duizend bedrijven gedaan."

Aegon Cappital steunt samen met de financiële sector diverse klimaatresoluties, bijvoorbeeld de Climate Action 100+, een samenwerkingsverband van grote beleggers, en Follow This. Korbee: "Onze focus ligt op de lange termijn, op echte verandering. Voldoet een organisatie niet aan onze eisen, dan gaan we als belegger met ze in gesprek. En als het moet nog een keer, maar op een gegeven moment is het wel klaar. Ons doel is klimaatneutraal beleggen in 2050."

Dit betekent dat Aegon Cappital de CO₂-uitstoot van de eigen beleggingen én die voor hun klanten gaat terugdringen tot netto nul, waarmee ze voldoen aan het akkoord van Parijs uit 2015. Mens: "We geloven in evolutie boven revolutie. En dat werkt." ◀



deel online

De hamvraag: moet je wel reizen?

“Voor veel bedrijven zijn verduurzaming en het werven en behouden van goed personeel de grote uitdagingen van deze tijd”, vertelt Willemijne de Wit, Sales en Marketing Director bij Athlon Nederland. “Deze vraagstukken komen samen in een mobiliteitsbeleid.”

In de huidige krappe arbeidsmarkt is het cruciaal om een aantrekkelijke en duurzame werkgever te zijn. De Wit: “Voor jongeren kijken verder dan goede arbeidsvoorwaarden. Steeds vaker gaan ze op zoek naar een werkgever die past bij hun normen en waarden, onder meer op het gebied van duurzaamheid.”

Uiteenlopende belangen

Maar zeker op het gebied van mobiliteit hebben werkgevers heel andere belangen dan werknemers. De Wit: “Veel organisaties worstelen met de vraag hoe ze hun personeel kunnen stimuleren om duurzamer te werken en te reizen. Thuiswerken was net ingeburgerd, maar de stijgende energiekosten brengen hier verandering in. Er werken weer meer werknemers op kantoor en daar laden ze ook hun auto op. Daar gá je met je duurzaamheidsdoelstellingen! En veel jonge werknemers zitten voorlopig helemaal niet te wachten op een leaseauto. Zij willen duurzaam en flexibel reizen op een manier die bij hen past. Vaak zijn ze pas afgestudeerd en wonen ze nog in de stad. Daar is vaak weinig parkeerruimte, maar wel een ruim aanbod van openbaar vervoer en deelauto’s.”

5-stappenplan

“Athlon helpt werkgevers om zakelijke mobiliteit anders te benaderen”, vervolgt De Wit. “Onze best-in-class-mobiliteitsregeling is gebaseerd op het Athlon 5-stappenplan naar duurzame mobiliteit. Dat schept duidelijkheid in het thuiswerk- en mobiliteitsbeleid. Ook verlaagt het de CO₂-uitstoot

van werknemers met benzineauto’s.” We lopen er even doorheen. “De hamvraag is: moet je wel reizen?”, zegt De Wit. “Een vreemde vraag voor een mobiliteitsprovider? Wij vinden van niet! De meest duurzame (en goedkoopste) reis is namelijk de reis die je niet maakt. En dan: áls je toch moet reizen, hoe dan? De auto is niet altijd de beste optie. Juist nu heb je meer dan ooit flexibiliteit nodig. Athlon Flex voorziet in een mobiliteitsbudget dat werknemers de keuze biedt uit openbaar vervoer, e-bike of een elektrische auto.” De Wit: “Dan een inkoppertje: rij veilig en bewust. Werkgevers hebben een zorgplicht naar werknemers, ook onderweg. Dus waarom geef je werknemers niet gewoon af en toe een training in verkeersveiligheid? En tot slot kun je eventueel resterende CO₂-uitstoot compenseren door bomen te planten in onze duurzame bosprojecten.” ◀

De best-in-class-mobiliteitsregeling is te downloaden via de Athlon-website.



Willemijne de Wit:

‘Veel jonge werknemers zitten voorlopig helemaal niet te wachten op een leaseauto’



deel online

Duurzaam van afzender naar eindgebruiker

Om goederen van A naar B te krijgen zijn logistieke dienstverleners cruciaal. Zoals CEVA Logistics, vrijwel overal in Europa en daarbuiten actief. “Als je goed kijkt naar een pakketlabel, is de kans groot dat je onze naam ziet”, zegt Willem Veekens, managing director Benelux.

Hoe kun je je als dienstverlener in de logistieke wereld onderscheiden? Door in te zetten op duurzaamheid, technologische innovatie en goed werkgeverschap, aldus Veekens. Om met het eerste te beginnen: “We kijken naar de logistieke keten van de klant en daar is altijd wel iets te optimaliseren. Aan de kant van de afzender, in het warehouse of de uiteindelijke levering aan de ontvanger. We kijken naar de CO₂-footprint van de supply chain en richten die anders in. We hebben veel Europese klanten. Die willen vaak een distributiecentrum (DC) in alle landen waar ze opereren. Dat hoeft helemaal niet: met een centrum hier, in bijvoorbeeld Hongarije en Spanje heb je voldoende.” Zo bespaar je op het aantal bewegingen en is er minder CO₂-uitstoot.

Slimmer verpakken

De DC's van CEVA zijn al een paar jaar elektriciteitsneutraal. “We genereren meer energie met zon en wind dan dat we verbruiken. Daarnaast willen we van het gas af, we hebben nu zes centra die gasloos zijn en dat worden er snel meer.” Slimmer verpakken is een ander onderdeel van de duurzame aanpak. “Hoe kun je met minder karton en minder of dunner plastic dezelfde bescherming bieden? Onze mensen zijn hierbij heel betrokken. Jaren geleden was dat anders, maar dit is echt helemaal omgeslagen.”

Innoveren met robots

Om de groei van het bedrijf te faciliteren, moet CEVA flink innoveren. “Vier jaar geleden zijn we begonnen met robots. We hebben nu vier typen, want niet elke

robot past bij elke klant. Vijftig doosjes zijn nu eenmaal wat anders dan één zwaar pakket. We zijn voor decentraal ownership: bij innovaties mogen lokale mensen hun ideeën in de praktijk brengen; van bovenaf faciliteren we alleen. Onze vijftig sites in Nederland en België kijken met elkaar mee, zodat ze van elkaar zien wat werkt. De volgende stap is AI. Als je bijvoorbeeld bepaalde weersinformatie al hebt, kun je vrij precies weten welke impact dit op een order gaat hebben. Daar werken we nu aan.”

Ten slotte goed werkgeverschap. “Je komt bij ons voor een carrière, niet voor een baan”, zegt Veekens. “Als je durft, kun je ontzettend hard groeien. En hoe houden we de motivatie bij de anderen hoog? Door mensen te laten leren, zodat ze voelen dat ze kunnen groeien. We zijn inclusief, nemen mensen met beperkingen aan. Net als bij duurzaamheid moet je dit echt in de praktijk laten zien.” ◀



Willem Veekens:
‘Je komt bij ons voor een carrière, niet voor een baan’



deel online

Een start-up met honderd jaar ervaring

Door overnames leek het in 1923 opgerichte gezondheidsbedrijf Organon verdwenen te zijn, maar sinds vorig jaar is de merknaam terug in de wereld. Organon & Co zet zich als enige organisatie wereldwijd op grote schaal in voor betere vrouwengezondheid. En viert haar rijke historie.

Organon & Co splitste zich in juni 2021 af van Merck & Co Inc. (MSD buiten de VS en Canada) en is actief in 58 landen met 6 productielocaties wereldwijd. "Daarbinnen heeft Organon in de Benelux een grote lokale footprint, met productiebedrijven in Oss en Heist en kantoren in Amsterdam en Brussel. De EMA en de EU zijn belangrijke instituten om in de buurt te hebben", vertelt Petra Willems, managing director Organon Benelux. "Zie ons als een start-up van anderhalf jaar oud met honderd jaar ervaring. Ik voel die start-upenergie in ons hele bedrijf."

Belofte

"We hebben bij onze start de belofte gedaan dat we zullen werken aan een betere gezondheid voor elke vrouw, waar ook ter wereld", vertelt ze. "Dat is een *purpose* die diep in ons bedrijf leeft. Met tal van samenwerkingen zetten we in op ziektebeelden die vrouwen exclusief, zoals endometriose, of disproportioneel vaak raken, zoals migraine, maar die nog niet zoveel aandacht hebben gekregen. Wij zijn intrinsiek gedreven om hier het verschil in te maken, samen met experts uit de wetenschap en zorgprofessionals uit het veld."

Minder verzuim

Endometriose wordt nog onvoldoende of pas laat gediagnosticeerd en is nog niet goed te behandelen, vertelt Willems. "We werken daarnaast ook aan een oplossing voor ernstige bloedingen na de bevalling en aan de ontwikkeling van een behandeling die vroeggeboorten helpt voorkomen. Afgelopen jaar hebben we wereldwijd zeven

samenwerkingsverbanden gesloten of acquisities gedaan om middelen van kleine start-ups beschikbaar te kunnen maken. We gaan ook lokale samenwerkingen aan in de Benelux." Door te ijveren voor vrouwengezondheid behaal je volgens Willems behalve gezondheidswinst ook maatschappelijke winst: het versterkt de positie van de vrouw en haar omgeving. Maar economische voordelen zijn er ook. Zo is er veel arbeidsverzuim door migraine.

Nationale strategie

Willems: "Het Verenigd Koninkrijk implementeert momenteel een nationale strategie voor vrouwengezondheid. Het overheidsinitiatief wordt door alle partijen in het veld gedragen. Onze droom is dat ook de Nederlandse overheid vrouwengezondheid integraal aanpakt, naar voorbeeld van het VK, zonder het wiel opnieuw uit te vinden. Ik heb heel veel energie om hieraan mee te werken. En



Petra Willems:

'Als je vrouwengezondheid serieus neemt, komt dat vrouwen én hun omgeving ten goede'

ook de ruim tweeduizend bevoegde medewerkers in de Benelux leveren op alle niveaus met veel energie hun bijdrage aan betere vrouwengezondheid. Een *purpose* in een bedrijf motiveert. Het levert een eensgezindheid op die we op alle fronten bevorderen." ◀

NL-NON-110071



deel online

Goed op weg met duidelijke strategie

Bij zijn beursgang in 2021 sprak Volvo een duidelijke ambitie uit op het gebied van duurzaam, veilig en persoonlijk rijden. De introductie van de volledig elektrische Volvo EX90 bewijst dat het bedrijf op de goede weg is. “We zijn nog steeds het nummer-1-stekkermerk in Nederland.”

Vanaf 2030 wil Volvo enkel nog elektrische auto's produceren. “Consumenten staan steeds meer open voor elektrisch rijden”, zegt Herrik van der Gaag, Managing Director van Volvo Car Nederland & Duitsland. “De Volvo EX90 zal de elektrificatie verder normaliseren, omdat deze een range tot 600 kilometer heeft. Tevens is hij qua hardware voorbereid op bi-directioneel laden, zodat je hem als powerbank kunt gebruiken om je huis van stroom te voorzien. Tot slot is de EX90 ledervrij en bevat hij meer gerecyclede materialen dan zijn voorgangers. Hiermee hebben we onze footprint flink gereduceerd. Ons doel is om in 2040 CO₂-neutraal te zijn.”

Actieve veiligheid

De EX90 is de veiligste Volvo ooit gebouwd. Van der Gaag: “Onze nieuwe ‘driver understanding’-technologie monitort realtime het kijk- en stuurgedrag van de bestuurder. Als die niet alert genoeg is, geeft de auto een waarschuwingssignaal. In het uiterste geval zet de auto zichzelf veilig aan de kant van de weg. De EX90 is ook uitgerust met interieursensoren die een alarm geven als er na afsluiting nog een kind of hond in de auto aanwezig is. Vanuit onze ‘zero collision’-visie hebben we lidar ontwikkeld: een botspreventie-systeem dat de kans op ongevallen met ernstig letsel met 20% reduceert. Lidar sorteert voor op een toekomst waarin Volvo's veilig autonoom kunnen rijden.”

Digitalisering

“We zien dat klanten ons steeds vaker omnichannel ontmoeten”, zegt Van der Gaag. “We spelen hierop in door

de customer journey zodanig in te richten, dat deze offline én online past bij onze status van premiummerk. Een mooi voorbeeld is de verdere groei van Care by Volvo, ons flexibele online autoabonnement. Het succes van Volvo is mede te danken aan onze retailpartners. We werken nauw met hen samen en investeren bijvoorbeeld in de permanente educatie van hun technici en verkoopadviseurs. Ik merk dat retailers enthousiast zijn om deze reis samen met ons voort te zetten. Sinds maart 2022 doen we dit onder leiding van een nieuwe CEO, Jim Rowan. Een pragmatische leider die zich met veel energie focust op de executie van onze strategie om ‘het nummer 1 volledig elektrische merk’ te worden. Om dit te halen, zullen we tot en met 2025 elk jaar een nieuwe elektrische Volvo lanceren. De EX90 vormt hier een waardig startschot van.” ◀



Herrick van der Gaag:
‘Volvo lanceert elk jaar een nieuw, volledig elektrisch model’



deel online

Arbeidsmarkt vereist nieuwe oplossingen

De krappe arbeidsmarkt dwingt bedrijven om Nederlandstalig klantcontact creatief te organiseren. Webhelp, outsourcer van CX-dienstverlening en -technologie met wereldwijd 110.000+ gamechangers, introduceert nieuwe oplossingen om Nederlandstalig klantcontact in goede banen te leiden.

Ondanks toenemende digitalisering op het gebied van klantcontact heeft Webhelp volgens CEO Ronald van Schijndel nog steeds veel mensen nodig. “Dat valt in de huidige arbeidsmarkt niet mee. We ondersteunen klantadviseurs met coaching en opleiding om complexere taken te kunnen uitvoeren en bieden een sterk verbeterde cao en een fijne werkomgeving.” Hiermee is het tekort nog niet opgelost. Daarom biedt Webhelp drie alternatieven.

Offshore Suriname

In Suriname heeft Webhelp in twaalf jaar een volwassen organisatie opgebouwd waar 1000+ gamechangers verantwoordelijk zijn voor Nederlands- en Engelstalig klantcontact. “Het stadium van snel en kwalitatief hoogwaardige gesprekken beantwoorden ligt achter ons”, stelt Nathalie Verdoolaege, Director Digital & Marketing. “Voor ons is het cruciaal dat klantadviseurs in Suriname doorgroeien naar managementfuncties. Ze worden lokaal opgeleid en wij zorgen voor uitwisseling tussen Suriname en Nederland. Suriname vormt een unieke pool, maar de uitbreidingsmogelijkheden zijn begrensd en daarom kijken we verder, in Nederland en daarbuiten.”

Uitblinqers

Webhelp heeft zijn dienstverlening in april 2022 uitgebreid met Uitblinqers. Uitblinqers richt zich op young professionals en studenten (hbo en wo) en heeft 1000+ medewerkers. Een op maat gemaakt recruitmentproces, snelle leercurves en commercieel

vaardige medewerkers in Nederlandse studentencentra vormen een succesformule, die mede wordt geleid door Managing Director Bas Diepeveen: “Wij bieden een omgeving die volledig op studenten en young professionals is gericht en een krachtige oplossing voor bedrijven die ondersteuning zoeken bij het organiseren van commercieel, digitaal of complex klantcontact.”

I-shore

“Met de krapte op de arbeidsmarkt moeten we naar oplossingen zoeken die op lange termijn houdbaar zijn”, stelt Van Schijndel. “Het antwoord is dichterbij dan je denkt. In 2023 lanceren we onze nieuwste internationale oplossing: i-shore. Hiermee kunnen we op huidige Webhelp-locaties wereldwijd chat en mail laten uitvoeren door klantadviseurs die geen Nederlands spreken. Onze zelflerende tool Polyglot bevat klant-specifieke woorden en informatie en zorgt voor realtime vertalingen die door taalkundigen worden gecheckt. Daar-



Ronald van Schijndel, Nathalie Verdoolaege en Bas Diepeveen:

‘Met deze mix van sourcingopties blijven we onze opdrachtgevers continuïteit bieden’

naast ondersteunen we klantadviseurs met culturele kennis.”

Van Schijndel: “Met deze unieke mix van sourcingopties bieden we onze opdrachtgevers continuïteit en brengen we de focus terug naar het creëren van de beste klantervaringen.” ◀



deel online

‘Slimme technologie is vaak de oplossing’

Lineage, Vion, Nationale-Nederlanden, de Universiteit van Utrecht en de CoronaCheck-app (GGD-GHOR) hebben één ding gemeen: ze maken alle gebruik van de diensten van Yenlo. Deze wereldwijde API- en integratiespecialist helpt bedrijven en overheden bij hun digitale transformatie om zo adequaat in te spelen op de uitdagingen waar ze voor staan.

“**D**ata, in de breedste zin, is hetgeen wat een organisatie uniek maakt. Door deze data te verkrijgen en te delen met ketenpartners en klanten, en door de data actief te maken en voor je te laten werken, worden organisaties efficiënter en interessanter voor hun klanten en daarmee uiteindelijk toekomstbestendiger”, zegt Ruben van der Zwan, CEO en Co-Founder van Yenlo. Er zijn wel grote uitdagingen, legt hij uit: “Tekort aan vaardig (IT-)personeel, budgetten die onder druk staan wegens de dreigende recessie, en onzekerheid als het gaat om de economie, de toekomst en de snelheid van innoveren.”

Innovaties

De inzet van slimme integratietechnologie kan volgens Van der Zwan in veel gevallen soelaas bieden. “Neem het tekort aan personeel. Dit is deels oplosbaar door de inzet van innoverende technologieën, zoals robotica, sensoren (IoT) en artificial intelligence (AI). Deze oplossingen moeten dan wel allemaal worden geïntegreerd met bestaande databronnen en backendsystemen. En deze innovaties moeten mee blijven bewegen met nieuwe ontwikkelingen zonder dat het leidt tot enorme (des)investeringen en uiteindelijk een (nieuw) blok aan je been. De juiste API- en integratietechnologie is de ultieme uitkomst. En door de cloud goed in te zetten – bijvoorbeeld met een Integratieplatform-as-a-Service (iPaaS) zoals ons eigen Connex Platform, dat bestaat uit API-management, integratietechniek en identitymanagement – kun je uiteindelijk sneller, beter en kostenefficiënter opereren.”

Snel, veilig en betrouwbaar

“Wij zijn de specialist die achter vele organisaties staat waarvoor het integreren en delen van data, vaak met ketenpartners of klanten, een cruciaal onderdeel is van hun primaire proces”, zegt Van der Zwan. “Met onze API- en integratieoplossingen, gebaseerd op WSO2, Boomi, Mulesoft, InterSystems, AWS- en Azure-technologie, regelen wij op snelle, veilige en betrouwbare wijze de interactie, de data-uitwisseling tussen mobiele applicaties, websites, databronnen en backendsystemen, waarbij gebruik wordt gemaakt van alle voordelen van de cloud.”

Van der Zwan besluit: “De vraag is uiteindelijk dan wel voor organisaties: met welke API- en integratietechnologie of iPaaS kunnen wij bovenstaande zaken aanpakken voor onze specifieke organisatie? Juist deze vraag kan Yenlo als de wereldwijde expert op dit gebied als geen ander beantwoorden.” ◀



Ruben van der Zwan:
‘Wij lossen de uitdagingen van onze klanten op met slimme API- en integratie-technologie’



deel online

CMS

Thema: Toekomstbestendig bedrijf stelt ESG centraal

“ESG heeft in de afgelopen jaren strategische prioriteit in de boardroom gekregen”, zegt Bart-Adriaan de Ruijter, lid van de ESG-taskforce van advocatenkantoor CMS. Deels besteden bedrijven aandacht aan ‘Environmental, Social, Governance’-vraagstukken uit risico-overwegingen. Ze zien in dat als ze iets doen wat stakeholders zoals consumenten, NGO’s en beleggers niet zint, ze gevaar lopen hun ‘license to operate’ kwijt te raken. Dat ze er dus goed aan doen te letten op waardecreatie op lange termijn, zich sociaal opstellen en niet te veel vervuilen en verspillen. Daarbij blijkt uit onderzoek dat voorlopers met focus op ESG (purpose) niet alleen reputatievoordelen genieten, maar vooral commercieel succesvol zijn. Het belang van een goed ESG-beleid neemt de komende periode toe door de voortdurend aangescherpte wet- en regelgeving op ESG-gebied. Zo moeten vanaf boekjaar 2024 veel grote bedrijven in Europa voldoen aan de nieuwe Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en komt de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDD) er binnen een paar jaar aan. Toezichhouders (en andere belanghebbenden) beoordelen steeds vaker of bedrijven klimaatafspraken wel nakomen en klagen hen aan als ze in gebreke blijven (‘ESG-litigation’). Bedrijven zijn of worden verplicht klanten en toeleveranciers te controleren op schendingen van mensenrechten en andere ESG-aspecten. Niet van alle veranderingen is duidelijk wanneer ze precies worden doorgevoerd,



maar waarom daarop wachten? “Je kunt je het beste daar nu al proactief op voorbereiden en niet de wetgeving afwachten. Het komt de toekomstbestendigheid van de onderneming ten goede”, aldus De Ruijter.

CMS wil daarbij ondersteuning bieden. Het kantoor streeft ernaar dé ESG-firm van de wereld te zijn. Zelf is CMS aangesloten bij UN Global Compact van de VN, een programma dat monitort hoe duurzaam bedrijven zijn. Alleen al in Amsterdam werken bij CMS twintig ESG-specialisten, wereldwijd zijn dat er meer dan honderd. Er is een mondiale ESG-taskforce die cliënten adviseert hoe ze hun ESG-beleid kunnen optimaliseren. Proactief ESG-beleid leidt niet alleen tot bestendig succes, maar voorkomt ook dat een onderneming in de ‘line of fire’ terechtkomt’.

• [cms.law](https://www.cms.law)



deel online

Comstor

Thema: ‘Secure’ de toekomst tegemoet

Voor de beste resultaten hoeven we niet per se fysiek naar kantoor. Dat bewezen de afgelopen jaren. Het leidde tot de huidige focus op hybride werken. “Die is wezenlijk anders dan het IT-perspectief dat we tot voor kort hadden,” start Patrick Govers, Managing director Benelux Comstor. “Wereldwijd sluiten organisaties aan op deze nieuwe ontwikkeling. Het leidt tot een grote vraag naar externe en flexibele werkoplossingen die een webservice voor vergaderingen of een



laptop thuis ver overstijgen. Het gaat om de juiste tools voor samenwerken die altijd, overal en op elk apparaat te gebruiken zijn, inclusief de beveiliging die de gegevens van bedrijven én klanten beschermt. Die veiligheid is een integraal onderdeel van onze propositie. Omdat productiviteit nooit in gevaar mag komen.”

Comstor, sinds vijftientig jaar onderdeel van het wereldwijd opererende Westcon-Comstor, is een B-to-B value added distributeur van Cisco unified communications, netwerkinfrastructuur, datacenter, en securityoplossingen. Comstor creëert wereldwijde logistieke en flexibele, op maat gemaakte, financiële oplossingen en biedt pre-sales en technische ondersteuning. Dat doet ze voor grote internationale organisaties maar ook voor het MKB. Bij de Nederlandse vestiging in Houten bevindt zich ook het EMEA-warehouse. Door professionalisering van het hybride werken ziet Govers de manier van communiceren meebewegen: “Hoe je als bedrijf gezien wilt worden, gaat digitaal een grotere rol spelen. Ook zal het digitale aanbod toenemen. Life Cycle Management is daarbij superbelangrijk en het belang van managed services stijgt. Met toegevoegde waarde én beveiliging als onderscheidend item, want daar staan wij voor.”

• www.westconcomstor.com/nl/nl/comstor.html



deel online

Pels Rijcken

Thema: Nieuwe standaard in governance

Pels Rijcken zet grote stappen in het optimaliseren van zijn governance. Het advocatenkantoor heeft onder meer zijn interne kantoororganisatie verstevigd door het Three Lines Model in te voeren. “De business is hierin primair verantwoordelijk voor het volgen van de regels”, zegt bestuursvoorzitter Sandra van Heukelom-Verhage. “Zij wordt gecontroleerd door de tweede lijn: een nieuw opgerichte afdeling Risk & Compliance met een eigen directeur die rechtstreeks aan het bestuur rapporteert. De derde lijn bestaat uit een audit van de tweede lijn. Om de kwaliteit van dit oordeel te waarborgen, gaan we deze audit beleggen bij een externe, onafhankelijke partij. Tot slot investeren we ook fors in onze Open Kantoor Cultuur. Het Three Lines Model kan immers alleen optimaal functioneren in een organisatie waarin alles gezegd en onderzocht mag worden.”

Om de governance nog verder te versterken, heeft Pels Rijcken een voor de advocatuur unieke stap gezet. “We hebben als eerste kantoor een RvC aangesteld die volledig bestaat uit leden van buiten Pels Rijcken”, zegt Van Heukelom-Verhage. “Met de aanstelling van deze RvC halen we een frisse blik van buiten naar binnen. Ik verwacht



dat de commissarissen vanuit hun professionele expertise en ervaring structureel waarde toevoegen. Door de invoering van ons governance model zijn we klaar om ook in de toekomst voorop te lopen in onze sector.”

• www.pelsrijcken.nl



deel online

The Specialist Group (TSG)

Thema: verduurzaming en energietransitie

Bedrijven die tijdelijk gespecialiseerde, hoogopgeleide technici zoeken voor grote, innovatieve projecten, komen onvermijdelijk terecht bij The Specialist Group (TSG). De voornaamste pijlers van TSG zijn STAR (ervaren technisch specialisten), Or-Quest (ingenieurs in het noorden van Nederland) en Sentijn (talentvolle ingenieurs). TSG heeft 2500 specialisten in dienst, onder wie ook zzp'ers. En dat in alle sectoren waar de energietransitie gestalte krijgt, van bouw- en



infra tot petrochemie en hernieuwbare energie. Grote klanten zijn onder meer TenneT, Gasunie, BP en Stedin.

“STAR is marktleider in Nederland en België en hard op weg dat ook in Duitsland te worden”, zegt CEO Sil Hoeve. “Door onszelf voortdurend af te vragen wat beter kan, willen we een betrouwbare partner zijn voor klanten en een betrouwbare werkgever voor onze mensen – zij zijn cruciaal voor de verduurzaming.”
“De extreme krapte op de arbeidsmarkt is voelbaar, zeker in techniek, en helemaal rond verduurzaming en energietransitie, de thema’s van deze tijd”, zegt Hoeve. “Maar we doen er alles aan om specialisten te werven, te selecteren en op te leiden om zo onze klanten te kunnen blijven helpen.”

TSG leidt zelf mensen op, laat hen ervaring opdoen bij klanten en schoolt daarnaast zij-instromers en buitenlandse ingenieurs bij. Hoeve: “Deze generatie heeft de sleutel van de energietransitie in handen. En bij ons krijgen ze de kans zich voortdurend te verbeteren en ervaring op te doen bij de meest uitdagende projecten.”
“We moeten nog zichtbaarder worden. Onze kracht zit in marktkennis, volume en langjarige relaties. Het is mijn doel dat klanten ons zien als een Volvo; betrouwbaar, veilig en kwalitatief, terwijl er een Lamborghinimotor onder de motorkap zit.”

• www.thespecialistgroup.com



deel online

Uniper

Thema: Binnen 15 jaar klimaatneutraal

Uniper is een internationaal opererend energiebedrijf dat beschikt over een opwekkingscapaciteit van 33GW. Daarmee is het een van 's werelds grootste energieproducenten. "In 2035 willen we klimaatneutraal zijn: dat is topsnelheid", zegt business development manager Patrick Nanninga. "Om deze stevige ambitie waar te maken, voegen we o.a. meer zon- en windenergie toe aan ons portfolio. Als erkend waterstofpionier willen we wereldwijd waterstof beschikbaar maken als energiebron. Tot 2030 bouwen we daarom stapsgewijs 500 MW electrolyse-capaciteit op de Maasvlakte voor de productie groene waterstof. In 2025 willen we de eerste 100 MW klaar hebben."

De energiemarkt toont steeds meer schommelingen in de prijs en beschikbaarheid van grondstoffen. Daarom zoeken bedrijven naar meer leveringszekerheid en alternatieve bronnen om hun CO₂-emissie te verlagen. Uniper helpt industriële bedrijven deze doelen waar te maken. Nanninga: "Dit begint met het ontwerpen van een goede businesscase die voldoet aan de regelgeving. Door onze jarenlange ervaring ontwikkelen en implementeren we voor iedere klant duurzame maatwerkoplossingen. Het gebruik van nieuwe energiebronnen vereist vaak dat de bedrijfsvoering daarop aangepast wordt: ook dit proces begeleiden we, zodat klanten ook



echt efficiënt en optimaal verduurzamen. Waar we geen invloed op hebben, is wet- en regelgeving. Vaak zien we dat subsidie- en vergunningstrajecten lastig op elkaar af te stemmen zijn, met als gevolg dat projecten vertraging oplopen. Ook voldoet de publieke infrastructuur nog niet om nieuwe vormen van energie te transporteren en op te slaan. Daarom roept Uniper de overheid op over de gehele linie vaart te maken met de energietransitie, zowel nationaal als in Europees verband."

• www.uniper.energy/netherlands



deel online

Visma | YouServe

Thema: HR-dienstverlener Visma YouServe zet ondernemer in zijn kracht

In deze turbulente periode, mede veroorzaakt door de naweeën van corona en geopolitieke spanningen moet HR als een rots in de branding staan. "Door al die ontwikkelingen is er een personeelstekort ontstaan en dat zal in 2023 niet anders zijn. Ondernemers moeten nu alles op alles zetten om personeel te behouden", meent Jeffrey Smit, Managing Director van HR-dienstverlener Visma YouServe. "Wat ons onderscheidt en krachtig maakt, is dat wij zowel software als service



aanbieden. Juist in deze arbeidsmarkt kan de ondernemer daarom doen waar hij of zij goed in is. Laat ons alle HR-zaken doen. Wij hebben de mensen, de middelen en een berg ervaring."

Het in 2018 door de Noorse softwaremultinational Visma overgenomen Raet werd in augustus 2021 opgesplitst in Visma Raet en Visma YouServe. Deze laatste onderneming richt zich geheel op de zakelijke markt – bedrijven tussen de 250 en 2500 medewerkers – en is verantwoordelijk voor diensten en software op het gebied van personeelszaken en salarisadministratie.

"We zien in de toekomst ons werk verder automatiseren, digitaliseren en robotiseren", gaat Smit verder. "Er zijn gewoon minder mensen om die taken uit te voeren. Door de HR-software en -services als eigen organisatie neer te zetten, kunnen wij beter voorzien in de klantbehoeften. Wat we zien is dat jonge medewerkers anders bediend willen worden dan de wat oudere. Wij ontzorgen onze klanten door hier gericht oplossingen voor aan te bieden. Die nieuwe generatie gaat echt niet op een systeem inloggen, maar doet zoveel mogelijk met een app. Een dag vrij nemen doe je gewoon vanaf je smartphone."

• www.youserve.nl



deel online

Business stories

Aareon Nederland BV

Cornelis Houtmanstraat 36, 7825 VG Emmen
Postbus 2036, 7801 CA Emmen
Telefoon: 088-242 02 42
E-mail: info@aareon.nl
www.aareon.nl

Aegon Cappital

Europaweg 27, 9723 AS Groningen
Postbus 554, 9700 AN Groningen
Telefoon: (050) 522 50 70
Email: info@aegoncappital.nl
www.aegoncappital.nl

Allianz Nederland

Coolsingel 120, 3011 AG Rotterdam
Postbus 761, 3000 AT Rotterdam
Telefoon: 088-577 11 06
E-mail: info@allianz.nl
www.allianz.nl

Athlon Nederland BV

Veluwezoom 4, 1327 AG Almere
Postbus 60250, 1320 AH Almere
Telefoon: (036) 547 11 00
E-mail: zakendoenmet@athlon.com
www.athlon.com/nl

Blue Sky Group

Professor E.M. Meijerslaan 1, 1183 AV Amstelveen
Telefoon: (020) 426 62 66
E-mail: info@blueskygroup.nl
www.blueskygroup.nl

BMW Financial Services Nederland B.V.

Einsteinlaan 5, 2289 CC Rijswijk
Postbus 5808, 2280 HV Rijswijk
Telefoon: (070) 413 32 22
E-mail: info@bmw.nl
www.bmw.nl

Alphabet

Takkebijsters 59, 4817 BL Breda
Telefoon: (076) 579 32 00
E-mail: info-nl@alphabet.com
www.nl.alphabet.com

Caldic

Westerlaan 1, 3016 CK Rotterdam
www.caldic.com

CEVA Logistics

Hogeweg 39, 5301 LJ Zaltbommel
www.cevalogistics.com

CMS

Parnassusweg 737, 1077 DG Amsterdam
Telefoon (020) 301 63 01
E-mail: info@cms-dsb.com
www.cms.law

Comstor

Loodsboot 19, 3991 CJ Houten
Postbus 172, 3990 DD Houten
Telefoon: (030) 248 95 92
Email: sales@nl.comstor.com
www.westconcomstor.com/nl/nl/comstor.html

Deloitte

Wilhelminakade 1, 3072 AP Rotterdam
Telefoon: 088-288 28 88
www2.deloitte.com/nl

Econocom Nederland BV

Computerweg 22, 3542 DR Utrecht
Telefoon: (030) 635 83 33
info.nl@econocom.com
www.econocom.nl

HeadFirst Group

Taurusavenue 18, 2132 LS Hoofddorp
Postbus 2016, 2130 GE Hoofddorp
Telefoon: (023) 568 56 30
info@headfirst.nl
www.headfirst.group

Business stories

Huawei Technologies Netherlands B.V.

Laan van Vredenoord 56, 2289 DJ Rijswijk
www.huawei.nl

ISS Facility Services

Rijnzathe 8, 3454 PV De Meern
Telefoon: (030) 242 43 44
E-mail: info@nl.issworld.com
www.nl.issworld.com

Koninklijke KPN N.V.

Wilhelminakade 123, 3072 AP Rotterdam
Postbus 30000, 2500 GA Den Haag
Telefoon: (070) 343 43 43
www.kpn.com

Nederlandse Spoorwegen

Laan van Puntenburg 100, 3511 ER Utrecht
Telefoon: 088-672 12 90
www.ns.nl

Organon Pharma BV

Fred Roeskestraat 115, 1076 EE Amsterdam
(gebouw: The Edge Olympic)
Telefoon: (020) 799 05 00
E-mail: info_benelux@organon.com
www.organon.nl
www.werkenbijorganon.com

Pels Rijcken Advocaten

Bezuidenhoutseweg 57, 2594 AC Den Haag
Postbus 11756, 2502 AT Den Haag
Telefoon: (070) 515 30 00
Email: info@pelsrijcken.nl
www.pelsrijcken.nl

TSG (The Specialist Group)

Plaza 2, 4782 SK Moerdijk
Postbus 5011, 4780 KA Moerdijk
Telefoon: 088-808 16 68
www.thespecialistgroup.com

Uniper

Capelseweg 400, 3068 AX Rotterdam
Postbus 8642, 3009 AP Rotterdam
Telefoon: (010) 289 57 11
www.uniper.energy/netherlands

Van Lanschot Kempen

www.vanlanschotkempen.com

Visma | YouServe (Hoofdkantoor)

Plotterweg 38, 3821 BB Amersfoort
Telefoon: 088-23 02 700
info@youserve.nl

Volvo Car Nederland

Stationsweg 2, 4153 RD Beesd
Telefoon: (0345) 68 88 88
E-mail: infonl@volvocars.com
www.volvocars.com

Webhelp Nederland

Amersfoortsestraat 28-28a, 3821 CB Amersfoort
Postbus 2526, 3800 GB Amersfoort
Telefoon: 088-932 40 00
E-mail: info@nl.webhelp.com
www.webhelp.com/nl

Yenlo Nederland BV

Beechavenue 16, 1119 PT Schiphol-Rijk
Telefoon: (020) 270 07 00
E-mail: info@yenlo.com
www.yenlo.com

THE WINE LIST

Premium Wines

DE KUNST VAN

investeren in wijn

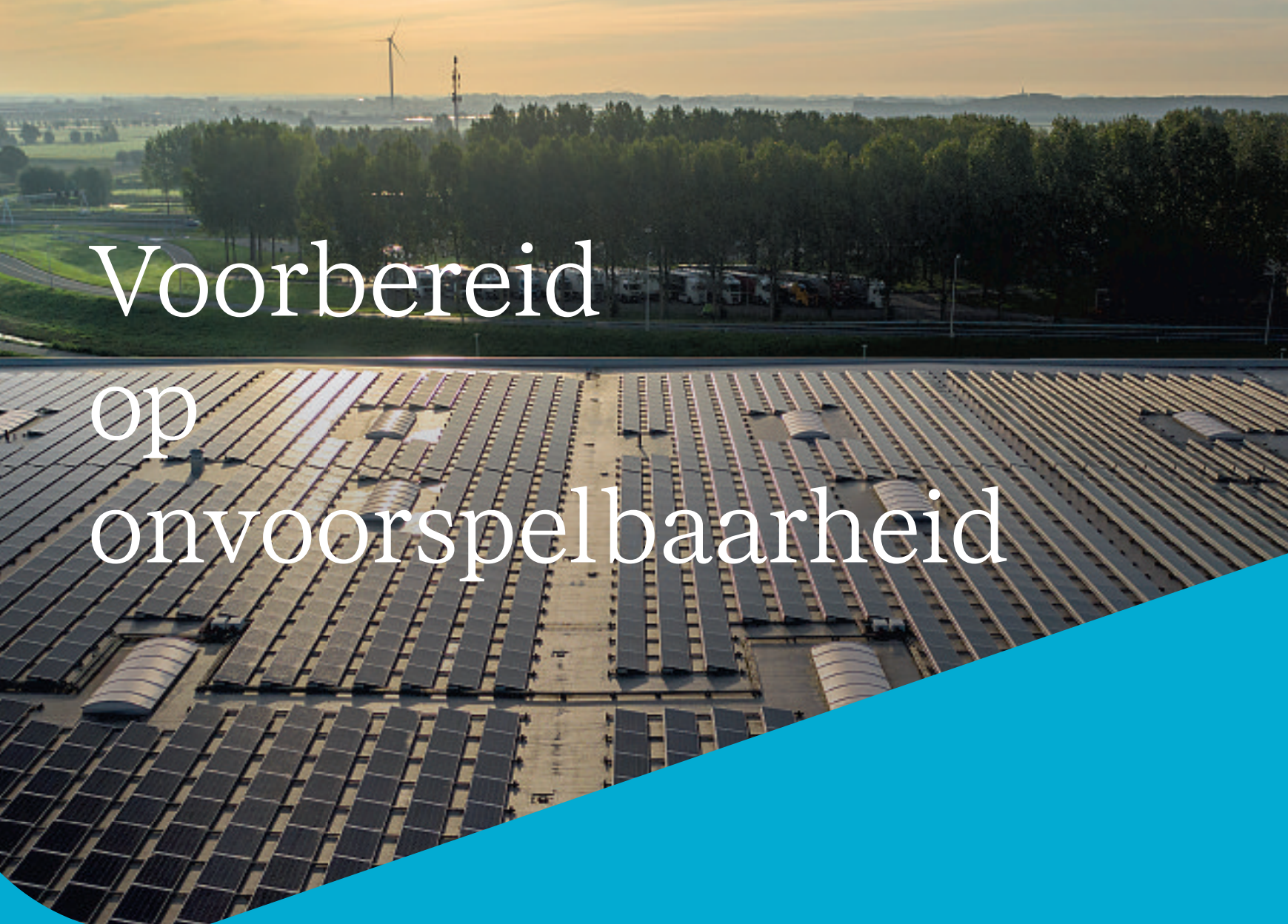
Ontdek alles in onze E-Paper 'Investeren In Wijn'

Lees onder andere tips over de juiste jaargangen, wijnhuizen, trends en hoe The Wine List u kan helpen bij het opbouwen van uw collectie.

Scan de Qr Code en download gratis onze E-paper of ga naar www.winelist.nl/investeren-in-wijn



✉ info@winelist.nl ☎ 088 712 0100 www.winelist.nl



Voorbereid op onvoorspelbaarheid

Je kunt het natuurlijk altijd proberen. Prognoses maken. Inschattingen. Vol inzetten op daling of stijging, op vraag of aanbod, tekort of overschot, variabel of vast. Maar als energie ineens de helft van je bedrijfskosten bepaalt, dan vraagt dat om iets anders dan een willekeurige voorspelling.

Sunrock levert je geen visioen, wel een visie. Een energiestrategie, zoals we dat noemen. En dat begint met zon op je dak. Zo wordt de zon een inkomstenbron. Zo verduurzaam je sneller en loop je minder risico, hoe idioot de komende jaren ook lopen. Dat vraagt om maatwerk. Daarin zijn we inmiddels marktleider in Nederland en hard op weg de harten van Duitsland en Frankrijk te veroveren. En dat is nog maar het begin, om toch maar een heel voorzichtige voorspelling te doen.

Benieuwd wat we voor jouw bedrijf kunnen doen?
Kijk op sunrock.com

SUNROCK Your energy
just got smarter