

## **Shocking: wat doen we met onze economie vanaf 20 mei?**

De coronacrisis houdt ons allemaal volop bezig. Waar de crisis ons brengt, is nog onduidelijk. Iedereen zoekt naar aangrijpingspunten. Dat zit in de menselijke aard. De afgelopen periode hebben we met verschillende vakgenoten en deskundigen vanuit andere werkvelden gesproken. Zitten we in een crisis of in een transformatie? Wat kunnen we nu en na de crisis doen om te werken aan een krachtige lokale en regionale economie met vitale centra, vakantieparken en werklocaties? Hiermee geven we vervolg aan ons eerste artikel over de coronacrisis: *'Hoe moeten we omgaan met de nieuwe werkelijkheid?'*.

Marcel van Bijnen (algemeen directeur provincie Noord-Brabant), Jan Wessels (gemeente Barneveld), Bernd Derksen (gemeente Emmen), Herman Timmermans (bestuursvoorzitter CLOK) en degenen die niet op LinkedIn actief zijn, of anderszins ontbreken, dank voor het delen van jullie inzichten en vragen!

### **Zitten we in een crisis of in een transformatie?**

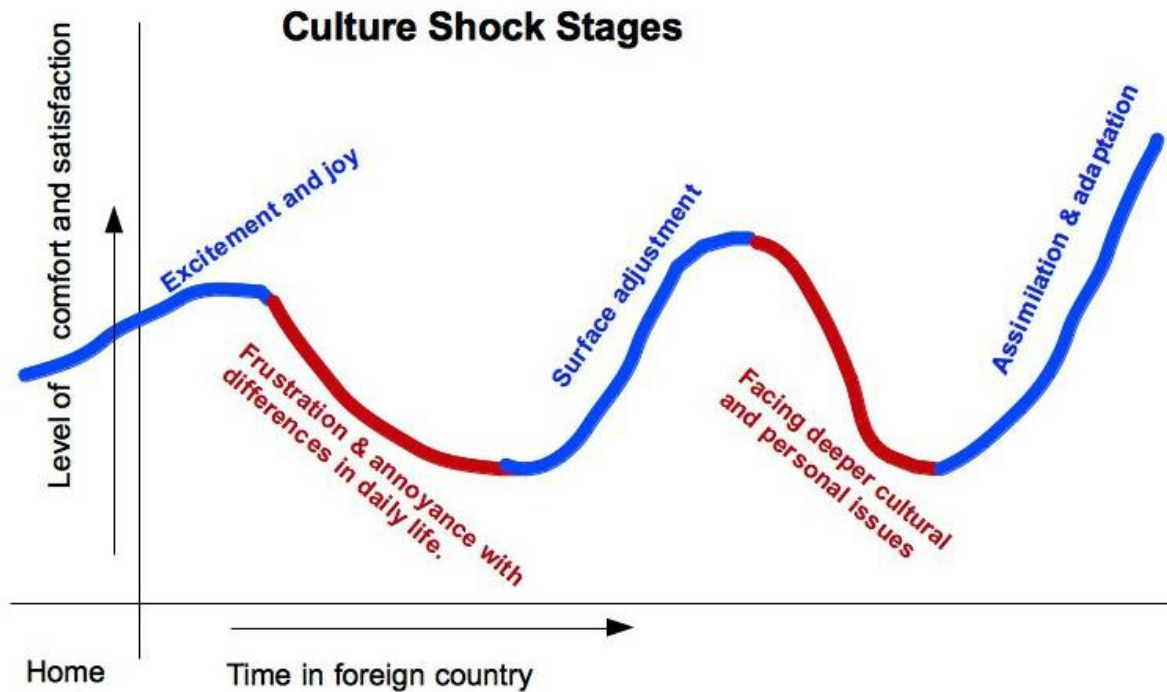
Dit was een kernvraag die we hebben gesteld aan onze gesprekspartners. Bevinden we ons in een crisis die we met slimme maatregelen binnen afzienbare tijd kunnen beheersen? Of staan we aan de vooravond van een ingrijpende verandering van onze samenleving die ook fundamentele keuzes van ons vereist? Oftewel, vindt het aanpassingsvermogen van supermarkten brede navolging in onze maatschappij? Staan we binnenkort in binnensteden op gepaste afstand in de rij om een plaatsje in de zon op het terras te veroveren? Of moeten we het fenomeen 'binnenstad' anders benaderen en versneld winkels op 'verkeerde plekken' en 'foute' horeca saneren, om ruimte te maken voor bijzondere woonconcepten, zorg, cultuur, diensten, ambachten, ruimte en groen?

Wij, en met ons vele van de voornoemde vakgenoten en deskundigen, geloven dat we aan de vooravond staan van een ingrijpend transformatieproces, dat gevolgen heeft voor de wijze waarop we samenleven en ons geld verdienen. Tenminste, dat hopen we ook van harte, want als iets duidelijk is geworden, dan is dat de afgelopen sombere periode ook nieuwe inzichten heeft verschaft. Minder reis- en filetijd door het thuiswerken is voor vrijwel iedereen een zegen, vergaderen kan effectief op afstand van elkaar en we zien de voorbeelden in binnen- en buitenland van wat geringere economische activiteit kan doen met onze leefomgeving.

De tijd is rijp om fundamentele vragen te stellen. Door welke waarden worden we gedreven? Dit geeft ons richting in onze zoektocht naar een brede(re) welvaart voor onze regio's. Met een vitale en duurzame economie met krachtige en wendbare ondernemers. Ondernemers die zorgen voor onze arbeidsplaatsen en bijdragen aan aantrekkelijke dorps- en stadscentra, vitale vakantieparken en toekomstbestendige werklocaties!

### **Lessen vanuit de antropologie**

Welke inzichten krijgen we vanuit de antropologie en welke lessen kunnen we hieruit trekken? Wanneer we kijken naar het antropologisch fenomeen van de cultuurshock, dan zijn er aardige vergelijkingen te maken met de situatie waarin we ons nu bevinden (met dank aan Jitske Kramer die onlangs in een inspirerend webinar van *DenkProducties* inging op dit fenomeen). Dit fenomeen levert herkenning op én geeft richting aan ons handelen in deze bijzondere tijd. De cultuurshock is een antropologisch fenomeen en onderscheidt vijf fasen (op basis van <https://barendspsychology.com/nl/cultuurshock/>):



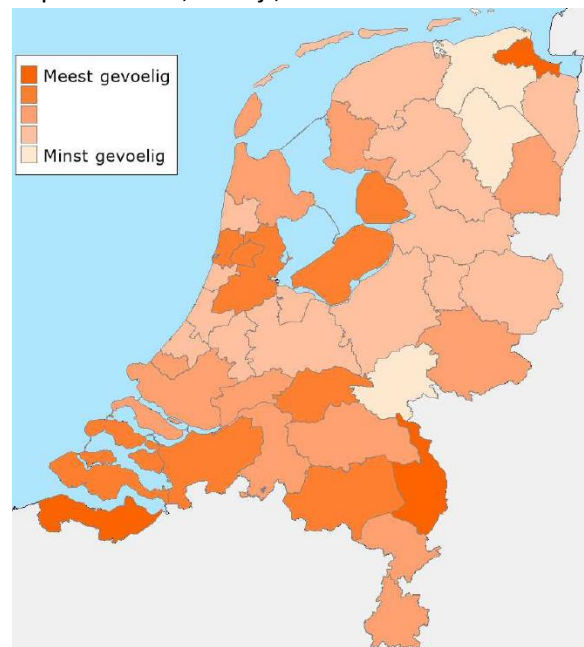
- **Fase 1: de honeymoon.** Nieuwe ervaringen en indrukken bepalen je gemoedsrust. We hebben begrip voor de noodzaak van maatregelen en 'ondergaan' ze gelaten. Tegelijkertijd kan deze fase ook energie geven om aan de slag te gaan met de noodmaatregelen. En je waardeert de bijzondere tijd thuis met het gezin. De honeymoon-fase kan een paar dagen tot een paar weken duren. De vele noodmaatregelen die Rijksoverheid en gemeenten hebben getroffen om ondernemers te ondersteunen passen in deze fase. Een mooi voorbeeld van deze fase is het onlangs in Breda gesloten akkoord tussen horeca, brouwers en verhuurders om de coronarekening met elkaar te betalen. Als eerste grote gemeente in Nederland hebben de drie partijen afgesproken om de huur in de maanden april en mei door drieën te delen. Maar ook dichterbij huis: denk aan de noodgedwongen groeispurt van het thuiswerken en het gebruik van o.a. Zoom en Teams (wow, wat kun je daar toch veel mee...).
- **Fase 2: de afwijzingsfase.** Deze fase begint wanneer de nieuwe situatie begint te irriteren. Het uiten van kritiek, frustratie en zelfs woede zijn erg gewoon in deze fase. In de media zien we dit soort uitingen op dit moment toenemen. Hoewel deze fase een eeuwigheid lijkt te duren, duurt hij 'maar' een paar weken tot een paar maanden. De zekerheden van voor de crisis zijn er niet meer. Van ondernemerszijde komt steeds nadrukkelijker de roep om te denken aan de economische belangen. De nadelen en beperkingen van thuiswerken (sociaal isolement, moeilijk te combineren met zorgtaken, etc.) en digitale vergadermogelijkheden ('de vrijdagmiddagborrel met bitterballen en collega's in de buurt is toch leuker...') worden zichtbaar.
- **Fase 3: globale aanpassing.** In deze fase wen je aan de nieuwe situatie. Langzaam leer je je weg kennen. Gedrag wordt aangepast. Je houdt anderhalve meter afstand (alsof je nooit anders hebt gedaan) en videobellen (ondanks de beperkingen) is een tweede natuur geworden. Het leven wordt weer wat gemakkelijker, de veranderingen kosten wat minder energie. Het is een lastige fase omdat je je beter voelt, maar nog niet 100 procent. De protocollen die nu door

iedere branche worden ontwikkeld om zo de deuren weer te kunnen openen en toch enige omzet te maken zijn exemplarisch voor deze fase.

- **Fase 4: diepgaandere aanpassing.** Een fase van relatieve rust. De nieuwe werkelijkheid is steeds meer een gegeven, hoewel je het lastig blijft vinden om de nieuwe gewoonten en regels te accepteren. Dit kan leiden tot irritatie en frustratie en dat kost veel energie. Het besef wordt steeds sterker dat de coronacrisis wordt gevolgd door een economische en mogelijk zelfs een sociale crisis. Ondernemers roepen het kabinet op om perspectief te bieden, juist op middellange en lange termijn. Trends en ontwikkelingen als digitalisering, gezondheid, circulariteit en energietransitie, gezondheid en reshoring (het terughalen van productie naar eigen omgeving) versnellen. Maar we zien ook ontwikkelingen dat lokaal ondernemerschap en lokale samenwerking aan belang winnen. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de lokale platforms die als paddenstoelen uit de grond schieten om lokaal ondernemerschap te ondersteunen. In deze fase hoort echter ook zelfreflectie van ondernemers. Waarom zijn we ooit gestart met ons bedrijf en wat betekent de coronacrisis en de versnelling van trends en ontwikkelingen voor ons businessmodel?
- **Fase 5: aanpassing.** Veranderingen worden geaccepteerd. Definities en waarden van de tijd voor de crisis heb je kritisch beoordeeld. En nieuwe principes, gewoonten en gedragingen worden overgenomen. De tijd van voor de crisis voelt 'vreemd'.

### In welke fase bevinden we ons nu?

Deze vraag is niet eenduidig te beantwoorden. Dit verschilt per individu, bedrijf, landsdeel en land. De economische effecten van de coronacrisis verschillen sterk tussen regio's (Rabobank, 9 april 2020). Dit komt doordat regio's verschillen in economische structuur en de invloed van de coronacrisis anders uitwerkt voor verschillende sectoren. Noord-Limburg, Zeeuws-Vlaanderen en Delfzijl en omgeving hebben de meest coronacrisisgevoelige economische structuren, met veel door export gedreven en van internationale productieketens afhankelijke industrie en handel. Ook Flevoland, Zuidwest-Gelderland en Groot-Amsterdam zijn erg gevoelig, vooral door de bijzonder grote handelssector. De minst gevoelige regio's hebben allemaal een grote zorgsector. Daarnaast speelt het regionale vestigingsklimaat een rol. Door het tijdelijk en gedeeltelijk wegvallen van agglomeratievoordelen worden Groot-Amsterdam en Zuidoost-Brabant waarschijnlijk harder geraakt.



Ook tussen de verschillende sectoren en branches zien we enorme verschillen. Zo hebben horeca, detailhandel, transport, food en agro enorme omzetverliezen van 40 procent tot 100 procent. Andere sectoren draaien nog redelijk door. Daardoor is de ondernemersstemming in winkel- en horecagebieden en vakantieparken niet te vergelijken met die van ondernemers op onze bedrijventerreinen en kantoorlocaties. De verwachting is echter dat voor veel sectoren de omzetzaling ten opzichte van dezelfde periode in 2019 minimaal aanhoudt tot het laatste kwartaal van 2020. Voor de horeca zal de crisis tot zeker eind 2021 voelbaar zijn (Rabobank, 20 april 2020).

### **De overheid als troubleshooter, maar hoe lang nog?**

Opvallend nieuws kwam onlangs (15 april) uit Nieuw-Zeeland. CEO's van multinationals hebben samen met kabinetsleden en een aantal hooggeplaatste ambtenaren besloten om het komende halfjaar 20 procent van hun salaris in te leveren. Dit als bijdrage om de effecten van de coronacrisis te bestrijden. Een sympathiek gebaar dat helaas in schril contrast staat met de opstelling van de leiding van de grotere bedrijven in ons land.

Tijdens een crisis is de rol van de overheid traditioneel groter en dat is in deze coronacrisis nog sterker het geval. De maatregelen raken de hele samenleving en alle aspecten van het economische domein. Daarnaast is de overheid in de lead voor noodmaatregelen, maar ook voor de veiligheid, de handhaving van de openbare orde, etc. De noodmaatregelen zullen een langdurige impact hebben op de overheidsfinanciën, en met name voor gemeenten wordt die mogelijk twijfelachtig. Veel gemeenten kampen al voor de coronacrisis met grote problemen in hun financiële huishouding, met name vanwege de kosten in het sociale domein. Het is de vraag of zij de extra toegenomen tekorten zullen moeten aanvullen door lokale belastingmaatregelen en bezuinigingen op andere sectoren. Dat heeft dan ook gevolgen voor de kwaliteit van de leefomgeving in gemeenten (cultuur, sport, evenementen, onderhoud etc.).

Overheden zijn momenteel vooral gefocust op de korte termijn. Hoe zorgen we ervoor dat de liquiditeitspositie van ondernemers (vooral zzp'ers) op peil blijft? Zij bevinden zich nog voor het merendeel in de honeymoonfase. Maar van de cultuurschocktheorie leren we dat er een lange weg te gaan is en dat het raadzaam is om juist nu de blik vooruit te werpen. Dit is overigens alleen al noodzakelijk omdat steeds meer geluiden binnendruppelen van gemeenten die in financiële problemen komen. Terwijl er feitelijk niks verandert aan het (lokale) ondernemers- en vestigingsklimaat!

### **Anderhalvemeter-economie is tijdelijk, maar heeft grote impact!**

Vanaf 20 mei is er naar verwachting de mogelijkheid voor branches om open te gaan, mits er goede protocollen aan ten grondslag liggen die inspelen op de anderhalvemeter-economie. Van alle banen in Nederland kan 84 procent worden uitgevoerd met inachtneming van de anderhalve meter. De groot- en detailhandel is één van de sectoren waar relatief weinig thuisgewerkt kan worden, maar waar anderhalve meter afstand houden in ruim 60 procent van de gevallen mogelijk is (Rabobank, 20 april 2020). Overal zien we momenteel creatieve oplossingen van ondernemers die hierop anticiperen.

Wij hebben de deskundigen ook gevraagd naar hun visie op de betekenis van de anderhalvemeter-economie voor onze lokale en regionale economie en specifiek voor onze binnensteden, dorpskernen, vakantieparken en werklocaties. De impact van de anderhalvemeter-economie is volgens de deskundigen groot. De bereikbaarheid van binnensteden en dorpskernen komt in een anderhalvemeter-samenleving onder druk te staan. Dit geldt zeker voor het openbaar vervoer. Dat is nu eenmaal druk en fijnmazig. Meer mensen zullen de auto pakken, wat druk zet op bereikbaarheid en doorstroming. Terwijl juist met *smart mobility* de afgelopen jaren stappen waren gezet door regio's.

Er is minder capaciteit door ruimtegebrek in de openbare ruimte. Sommige deskundigen spreken zelfs over een afname van de capaciteit van de winkelstaten met 60 tot 80 procent. In combinatie met de verdere verschuiving naar online winkelen zal de leegstand in binnensteden fors toenemen. Het effect zal naar verwachting het grootst zijn in middelgrote gemeenten. De verwachting is dat de effecten in kleinere gemeenten minder groot zullen zijn. De oproep om gericht te kopen en niet recreatief te winkelen heeft ervoor gezorgd dat de consument veel meer focus op het lokale mkb heeft. Daar ligt de gunfactor. Bovendien zijn in veel dorpen en wijken online platforms gebouwd waar mkb-ondernemers hun producten gezamenlijk aan de man brengen en vaak ook koppelen aan een thuisbezorgservice.

Ook op onze werklocaties zullen bedrijven in de problemen komen en omvallen. Bovendien zal in een anderhalvemeter-economie meer thuisgewerkt worden, waardoor kantoorruimte minder gebruikt zal worden. Anderzijds is de capaciteit van de huidige kantoren opeens een stuk lager als ze moeten worden heringericht volgens de criteria van de anderhalvemeter-economie.

Vakantie vieren in het buitenland zal deze zomer maar beperkt plaatsvinden. Aangezien de verwachting is dat mensen na deze coronaperiode er toch op uit willen, zullen er waarschijnlijk dit jaar fors meer binnenlandse overnachtingen plaatsvinden in de zomermaanden. Deze boekingen zouden in een kort tijdsbestek worden gemaakt zodra de coronamaatregelen versoepeld worden. Er zal tijdens de zomermaanden grote schaarste ontstaan bij Nederlandse campings, bungalowparken, hotels en B&B's. Een grote opgave, zeker omdat de capaciteit van deze voorzieningen door de anderhalvemeter-economie zal afnemen.

De anderhalvemeter-economie is volgens de deskundigen geen blijvend fenomeen. Dat is maatschappelijk ook niet houdbaar, maar desondanks moet men er rekening mee houden dat we er tot ver in dit jaar mee te maken krijgen. Er zijn zelfs studies die beweren dat we zeker tot 2022 zo nu en dan in lockdown moeten om het virus weer te onderdrukken. Daar hoort een anderhalvemeter-samenleving ook bij... Maar de huidige manier van leven kan vermoedelijk maar één keer echt zo in stand gehouden worden, opgelegd door de overheid. Dat kun je niet tot in lengte van jaren blijven doen, met dezelfde bijval vanuit de samenleving.

### **Werk aan herstel en bouw op!**

Wat nu te doen om onze ondernemers, lokaal en regionaal, te ondersteunen? Dat is een vraag die we vandaag de dag veelvuldig horen van lokale overheden en ondernemerscollectieven. Op dezelfde voet doorgaan zoals voor de crisis, is de kop in het zand steken. Dit geldt ook voor het te lang blijven hangen in de kortetermijn-maatregelen. Wij onderscheiden drie componenten om van crisis naar duurzaam herstel te komen:

#### *1. Kortetermijn-strategie (circa 0-6 maanden): eerstelijnsnoodhulp*

Hoe houden we de liquiditeitspositie van ondernemers op peil? Bijna alle coronamaatregelen van landelijke en lokale overheden zijn hierop gericht. Dit vraagt om noodmaatregelen. Generieke maatregelen die breed ingezet kunnen worden. Het bereik van dit soort maatregelen is groot, maar de mogelijkheid om maatwerk te bieden en ongewenste effecten te beteugelen zijn beperkt. De kritische vraag die dan ook moet worden gesteld is hoe effectief deze maatregelen zijn. Nu al zien we dat door generieke maatregelen publiek geld ook bij partijen terecht komt die het niet nodig hebben.

#### *2. Middellangetermijn-strategie (circa 4-8 maanden): herstelplan*

Waar dringend behoefte aan is zijn maatregelen die bijdragen aan een duurzaam herstel. Een herstelplan geeft daartoe een aanzet. Een dergelijk plan verschilt per branche en regio, maar bouwt zoveel mogelijk voort op bestaande structuren en instrumenten. Alleen dan kan de vereiste snelheid worden gemaakt. De aanpak moet gericht zijn op het creëren van *rust*, waardoor ruimte ontstaat voor ondernemers om te *denken* en te *doen*.

- **Rust:** hoe zorgen we ervoor dat ondernemers ondanks de vele schulden die ze maken moed blijven houden? Het bieden van perspectief houdt ondernemers op de been. Bijvoorbeeld door het inrichten van een weerbaarheidsfonds voor ondernemers die voldoende vitaal zijn en/of perspectief hebben. Met een strenge selectie met objectieve criteria aan de voorkant. Voor vakantieparken en winkelgebieden hebben we hiertoe al een vitaliteitsmodel ontwikkeld. Ondernemers die steun krijgen uit het fonds kunnen langdurig (bijvoorbeeld tot 2024) aanspraak maken op langeretermijn-begeleiding in de aflossing van schulden (NIBUD-model).

- **Denken:** door de langetermijn-ondersteuning ontstaat rust in de hoofden van ondernemers. Er ontstaat ruimte om te ondernemen. Over hoe te ondernemen in de anderhalvemeter-economie. Er kan daarbij worden geleerd van *best practices*, juist ook uit andere sectoren en branches. Congrescentra gaan open door reserveringssystemen uit de vliegwereld toe te passen, kantoren gaan open door te gaan werken met ploegendiensten, etc. Daarbij moeten we onderkennen dat we mogelijk nog niet helemaal scherp hebben wat de binnenstad, het vakantiepark of de werklocatie van de toekomst is. Hierover zullen we met elkaar het diepgaande gesprek moeten voeren. Tegelijkertijd is duidelijk dat (in lijn met trends die door de crisis versterkt worden) thema's als duurzaamheid en gezondheid belangrijke ankerpunten kunnen zijn voor een aanpak. Door visies en bijbehorende uitvoeringsprogramma's hierop te richten, zorgen we voor ambities en kaders die passen bij de huidige tijd en opgaven.
- **Doen:** deze aanpak kan goed benut worden om meer gericht te werken aan economisch herstel. Dit kan bereikt worden door via zogenaamde 'no-regret'-maatregelen de gewenste versterking van gebieden en ondernemerschap ter hand te nemen. Bijvoorbeeld:
  - ✓ (Door)starten aanpak binnensteden, dorpscentra, vakantieparken en werklocaties;
  - ✓ Hierbij slim inzetten van maatwerkinstrumenten zoals (innovatie)vouchers;
  - ✓ Gericht investeren in de (kwaliteit van de) openbare ruimte door bepaalde projecten naar voren te halen;
  - ✓ Enthousiasme creëren over bestemmingen door toepassen gebiedsmarketing nieuwe stijl
  - ✓ ...

### 3. Langeretermijn-strategie (circa 6-24 maanden): actieprogramma

Het herstelplan loopt naadloos over in een actieprogramma. De impact van een actieprogramma is vele malen groter dan die van een herstelplan. De maatregelen kennen een langere looptijd, vragen om meer investeringen en zijn gebaseerd op de nieuwste inzichten. Centraal staat daarbij de beantwoording van de vraag welke waarden we nastreven. Bestaande economische visies, centrumplannen en toeristische visies worden herijkt en spelen in op de opgaven, trends en ontwikkelingen van vandaag en morgen in plaats van gisteren.

#### **Tot slot: het belang van het verhaal, een perspectief**

Om goed uit de crisis te komen, is het van belang om een verhaal te hebben, een perspectief. En om de waarden te bepalen waarop je kunt koersen. Een ambitie helpt om de eerste fase goed door te komen. Werk daarbij je actielijnen uit. En doe dat samen met je partners. Het is mooi dat de overheid het voortouw neemt in de crisistijd, maar op langere termijn zullen ondernemers en vastgoedeigenaren hun beste beentje bij moeten zetten. Gelukkig zien we daar steeds meer mooie voorbeelden van. Deze laten zien dat de handelingsnelheid het hoogst is in die gebieden waar partijen professioneel met elkaar samenwerken. Dat vraagt ook wat van de manier waarop we plannen maken. Niemand zit te wachten op studies die niet aanzetten tot actie. Wij verwachten een nog sterkere functiemenging in onze centra. Gaten die door winkels en horeca worden achtergelaten worden gevuld met nieuwe functies en concepten waarin verschillende activiteiten zijn geïntegreerd. De claim op de openbare ruimte neemt toe. Meer ruimte voor voetgangers, fietsers en verblijf biedt kansen voor andersoortig gebruik van panden. Hoe onze centra zich gaan ontwikkelen? Wat is de functie van de binnenstad naar de toekomst? Maar ook onze vakantieparken en werklocaties zullen ingrijpend en structureel veranderen.

Wij zijn benieuwd in welke 'shockfase' u zich bevindt. Zullen we daar met elkaar het gesprek over aangaan?