



Rabobank



Rabobank Cijfers & Trends

MKB-visie

Visie zonder grenzen *Hoe creëert u uw eigen toekomst?*

Iedereen komt grenzen tegen in zijn leven. Soms bieden ze houvast, soms beperken ze vooral. Sommige zijn zichtbaar, zoals rivieren en bergketens. Andere zijn dat niet; die liggen eerder in culturele normen, taalverschillen, wetten en technologie. Zeker die onzichtbare grenzen verschuiven en veranderen tegenwoordig snel. Van u als ondernemer vraagt dit verbeeldingskracht en het vermogen uw eigen grenzen te verleggen. De MKB-visie geeft u een andere kijk op de nieuwe werkelijkheid.

'The only way of discovering the limits of the possible is to venture a little way past them into the impossible.'

Arthur C. Clarke, schrijver en futuroloog

Kranten en journaals zijn behoorlijk somber. Maar gaat het echt zo slecht met Nederland? Ons MKB is van hoog niveau en divers, wat ons minder kwetsbaar maakt voor internationale economische schokken. We hebben nog altijd de op twee na meest concurrerende economie ter wereld. Innovatie staat hier hoog op de agenda en de innovatiekracht in ons land groeit jaarlijks; Foodvalley in Wageningen en Brainport Eindhoven fungeren als gids op het mondiale speelveld. Met Schiphol, de Rotterdamse haven en de ICT-hub Amsterdam zijn we bovendien de *gateway to Europe*. En veel toonaangevende multinationals hebben hun wortels in Nederland, van Heineken tot Philips en Boskalis.

Uiteraard is niet alles rozegeur en maneschijn. De economische crisis, de werkloosheid in ons land, de kosten van de zorg, en de barsten in ons sociale zekerheidsstelsel: het zijn vraagstukken die zeker aandacht nodig hebben. Het voordeel van ons polderland is dat ze die aandacht ook krijgen. Ze staan op de agenda van politiek, belangenverenigingen, bedrijfsleven en wetenschap. Die groepen zoeken samen naar oplossingen. Mede door deze samenwerkende houding heeft Nederland in een onstuimige periode het hoofd boven water gehouden. En hebben we nu zelfs uitzicht op lichte economische groei in 2014 en 2015.

Hoe profiteert u van de economische groei? Lees verder!

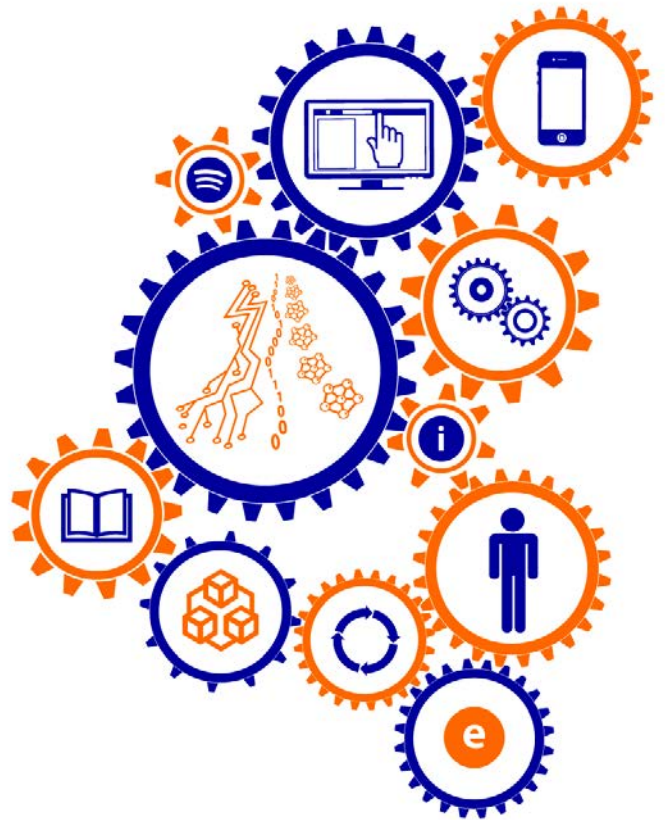
Hoe onderneemt u... als technologische grenzen verschuiven?

Economische groei en globalisering bieden u kansen. Het benutten van grenzeloze mogelijkheden kan wel vereisen dat u zelf grenzen verlegt, opzoekt, doorbreekt en overschrijdt. Denk dus niet dat wat gister werkte, dat morgen ook nog wel doet, maar innoveer, werk samen met andere ondernemers en stel de juiste vragen. Waarom doet u wat u doet? Wat doen uw klanten? Is uw strategie houdbaar? Hoe speelt u in op nieuwe ontwikkelingen?

Vorige generaties werden opgeschrikt door de auto, de wasmachine en de tv. Huidige dertigers en veertigers hebben de invoering van de pc, het internet en de mobiele telefoon meegemaakt. En de jongste generatie? Die ziet op dit moment de opkomst van bijvoorbeeld 3D-printing, Spotify, e-books, e-commerce en booking sites voor reizen. De stroom nieuwe ontwikkelingen lijkt oneindig. Volgende generaties zullen technologieën voorgeschoteld krijgen die hun leven totaal zullen veranderen. Innovaties zijn in toenemende mate disruptie: ze komen en gaan in steeds sneller tempo, hebben een kortere levenscyclus en laten een grotere impact na op consumenten, bedrijven, businessmodellen en sectoren.

Met big data bent u straks altijd en overal te volgen. Commerciële aanbiedingen worden maatwerk, landingspagina's van sites passen zich aan uw profiel aan en over een aantal jaren stuurt uw auto zichzelf. Dit zijn trends die nu nog in de kinderschoenen staan, maar snel de markt zullen veroveren. Met het 'Internet of Everything' is straks alles en iedereen met elkaar verbonden: apparaten, machines, personen, processen en data. Eten wordt voor u en uw partner gemaakt en de tafel wordt gedekt terwijl u beiden aan het werk bent: u hoeft 's ochtends alleen maar aan te geven waar u zin in heeft en hoe laat u zou willen dineren.

En wat te denken van nanotechnologie? De toepassingen daarvan zijn eindeloos. Zo kunt u in de toekomst wellicht de nanocellen in uw wijn activeren en vlak voor u een slok neemt bepalen of u een Merlot of een Syrah drinkt. Of u kweekt uw eigen sneakers! Een chip in uw arm vertelt u ondertussen



precies hoe gezond u bent en stuurt die informatie door aan uw arts en zorgverzekering. Het klinkt als science fiction, maar het zijn allemaal dingen die we over niet al te lange tijd volstrekt normaal zullen vinden. Sommige technologieën van de toekomst bestáán zelfs al en staan te wachten op verdere toepassingen.

Kortom: de Rabobank ziet technologische grenzen steeds verder opschuiven. En dat verruimt de grenzen van ieders mogelijkheden. Bent u daarop voorbereid? Denkt u na over de consequenties, bijvoorbeeld rond privacy? En ziet u ook kansen voor uw bedrijf?

Hoe onderneemt u... als de grenzen in de keten vervagen?

Ook binnen en tussen productie- en handelsketens vervagen de grenzen. Dat komt mede door allerlei nieuwe technologieën. Nu al zijn er bijvoorbeeld fabrieken met sites waar mensen zelf kunnen invoeren welk product zij willen hebben, met welke afmetingen en van welk materiaal. De order wordt vervolgens doorgestuurd naar een robot die met het artikel aan de slag gaat. Twee dagen later wordt het thuisbezorgd. De groothandel en de detaillist staan in dit proces buitenspel.

Is dat de toekomst? Of zullen groothandel en detaillist een heel andere rol gaan spelen? Het is goed mogelijk dat ze steeds meer een specialist worden die anderen in de keten op het juiste moment kunnen informeren over producten, doelgroepen en hoe die doelgroepen te bereiken zijn. Ondernemers als uzelf hebben behoefte aan samenwerking met dit soort specialistische collega-ondernemers, ook als die uit dezelfde branche komen en op bepaalde onderdelen wellicht concurrenten zijn.

Voor ieder afzet-, distributie- of informatiekanaal wilt u een expert die u verder helpt, van grondstoffenleveranciers en distributeurs tot omnichannelspecialisten (mensen die precies weten hoe ze verschillende verkoopkanalen moeten inzetten, of het nu telefonisch is, online, via social media, op straat of huis-aan-huis). En in de huidige, groeiende netwerkeconomie gaat u steeds vaker zelf op zoek naar zo'n expert, zoals anderen wellicht juist ú opzoeken dankzij de toegevoegde waarde die u hen kunt leveren.

Grensvervaging in ketens komt niet alleen door technologische innovatie. Het komt ook doordat klanten zich anders gedragen dan vroeger. Zij stellen steeds hogere eisen, willen zich persoonlijk aangesproken voelen en maken graag klinkende keuzes. Ze willen deel uitmaken van een groep maar



zich ook een uniek individu voelen. Ondertussen delen zij positieve en negatieve ervaringen in snel te vinden recensies. Twitter en andere social media kunnen uw bedrijf, product of dienst de hemel in stuwen of juist ruïneren.

Om tegemoet te komen aan de eisen van hun klanten, bundelen steeds meer bedrijven de krachten. Vandaar dat u modezaken ziet waar u ook kunt lunchen en een *experience*-reisbureau dat naast reizen ook cocktails en bikini's verkoopt. Branche- en sectorvervaging is de nieuwste trend. Ook gaan klanten steeds meer huren en delen. Ze betalen om te gebruiken, niet om te bezitten. Spotify, Airbnb, Peerby: het zijn toonaangevende exponenten van deze 'deeleconomie', waarvan ook de toenemende behoefte aan duurzaamheid deel uitmaakt. Klanten willen het liefst producten die lokaal zijn gemaakt, van verantwoorde grondstoffen en met goede track-and-tracesystemen.

Kortom: de Rabobank ziet een circulaire, duurzame economie ontstaan. Daarin staan samenwerken en delen centraal, en vervagen de grenzen tussen branches of sectoren. Waar staat u in dit nieuwe systeem? En met welke collega-ondernemers werkt u samen om uw klanten nog beter te bereiken?

Hoe onderneemt u... als de grens met het buitenland vervaagt?

Er is steeds meer mogelijk op het vlak van technologie en communicatie. Ondertussen worden culturele, economische, juridische en politieke grenzen steeds minder scherp. Ondernemen in het buitenland wordt daardoor steeds aantrekkelijker. Niet alleen dichtbij, zoals in Duitsland of België, maar ook verder weg. De BRIC-landen bieden bekende mogelijkheden, maar heeft u wel eens nagedacht over Oost-Afrika? Of landen in Midden-Amerika? Wat houdt u tegen, nu fysieke en andere grenzen minder dan ooit een obstakel zijn?



Misschien bestaat de grootste grens uit uw eigen vooroordelen. U vreest wellicht dat de verschillen in cultuur, gebruiken, wetten en regels nog altijd te groot zijn. Het is goed dat u zich daarmee bezighoudt; natuurlijk leggen dat soort grenzen soms beperkingen op. Maar wie die beperkingen goed in kaart brengt, ziet ook de vele mogelijkheden. Tussen bergwanden liggen immers maar al te vaak prachtig groene valleien. Verleg uw grenzen ook qua samenwerking. Lokale partners kunnen u helpen om het land van uw keuze te begrijpen en voet aan de grond te krijgen!

Terwijl u een stap over de grens overweegt, probeert Nederland ook buitenlanders aan te trekken. Toeristen brengen ons inkomsten en de vele multinationals die hier een (hoofd)kantoor hebben stimuleren onze economie.

Grensverleggend ondernemen met de Rabobank

De Rabobank stelt internationale (landen)kennis van ruim 120 landen waarin wij actief zijn aan u beschikbaar. Per land wordt informatie gegeven over onder meer handelsklimaat, politieke situatie, juridische omgeving en inzichten in culturele verschillen. Ga naar Rabobank.nl/wereldwijd of download de Rabo kennis app.

Rabobank - Thuis in Nederland. Thuis in de wereld.

Steeds meer buitenlandse ondernemers zetten voet aan de grond in Nederland. Zij dringen door tot uw markt en uw klanten. U zult in toenemende mate moeten anticiperen op nieuwe en onbekende concurrenten. Soms brengen zij bestaande producten en diensten met zich mee, soms ook innovaties. Het hoort allemaal bij de internationale economische integratie.

Die integratie neemt alleen maar toe, zorgt voor grotere (afzet)markten en leidt tot wereldwijde, kennisintensieve productieketens. Voor Nederland is dit goed nieuws. Wij zijn en blijven met onze open economie afhankelijk van goede relaties met andere landen. Onze typische handelsgeest heeft ons altijd doen inspelen op nieuwe ontwikkelingen. We hebben als klein land grote welvaart gecreëerd door internationaal te blijven denken; over onze grenzen heen. Nu is het tijd voor internationale expansie van alle sectoren, niet alleen van degene die al op het buitenland gericht zijn.

Kortom: de Rabobank ziet volop kansen voor internationaal ondernemerssucces. Alleen al door de technologische mogelijkheden, het Nederlandse innovatiebeleid en de gatewaypositie in Europa. Aan u de uitdaging om deze kansen te grijpen, buitenlandse markten te betreden en samen te werken met lokale partijen. Hoe verlegt u uw grenzen?

Hoe onderneemt u...

als grenzen tussen mensen verdwijnen?

Vroeger was er een duidelijkere scheidslijn tussen jong en oud, tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen, tussen de ene discipline en de andere, tussen professionals in Nederland en hun vakgenoten elders. Als ze al met elkaar spraken, dan was dat met een zekere afstand – zeker qua gedrag. Die scheidslijn is steeds vager geworden. Het woord 'generatiekloof' heeft steeds minder relevantie. Grootouders Skypen met hun kleinkinderen via tablets of sturen een Facebook-berichtje. En in het bedrijfsleven zoeken jong en oud elkaar op om van elkaar te leren. Ervaren krachten dragen hun kennis en expertise over, de jonge generatie brengt nieuwe en grensverleggende ideeën in.

Nieuwe ideeën en methodes komen ook uit het buitenland, onder meer via buitenlandse professionals die in Nederland komen werken. Andersom gaan ook steeds meer Nederlanders aan de slag bij buitenlandse bedrijven. In het hoger en lager onderwijs gebeurt hetzelfde; de uitwisselingsprogramma's draaien daar op volle toeren. Bedrijven en onderwijsinstellingen werken ondertussen steeds meer samen, net als mensen uit verschillende vakken en disciplines. Zo zullen er in toenemende mate originele ideeën en baanbrekende innovaties ontstaan – qua impact vergelijkbaar met telefonie, computers en het internet: niet meer uit ons leven weg te denken.



Cross-sectorale en multidisciplinaire samenwerking wordt vereenvoudigd door steeds grenzeloze communicatie. Nu al staan we voortdurend in verbinding met elkaar en de wereld om ons heen. Vaak via verschillende kanalen tegelijk, van WhatsApp Messenger en Skype tot Facebook en Twitter. Hoe jonger we zijn, hoe normaler en makkelijker we dit vinden. Zoals we ook de grenzen tussen dag en nacht, werktijd en vrije tijd, en zakelijk en privé steeds vanzelfsprekender naast ons neerleggen. Wat we vroeger in het ene domein deden, doen we nu ook in het andere – en andersom. Ook uw klanten. En die neiging zal alleen maar sterker worden.

Is uw bedrijf voorbereid op deze grensvervagingen? Een sterk hiërarchische bedrijfsstructuur is al nauwelijks meer van deze tijd, laat staan van de toekomst. En steeds minder medewerkers zullen het nog prettig vinden om van 9 tot 5 op één plek achter één bureau te zitten; zij voelen meer en meer voor het grensverleggende Nieuwe Werken. Ook de traditionele carrière-opbouw is iets van vroeger. Ouderen beginnen een start-up, jongeren kunnen voor hun dertigste een succesvolle onderneming verkopen, en medewerkers willen niet meer per se hun hele leven bij één bedrijf blijven. Personeel wordt almaar flexibeler.

Kortom: de Rabobank ziet dat ondernemers en medewerkers over oude omgangsgrenzen heen stappen. En dat zij daardoor grenzen verleggen; nieuwe kennis opdoen en delen, anticiperen op de toekomst, samenwerken voor innovaties. Staat die menselijke kracht ook centraal in uw bedrijf? En waar zit de menselijke 'touch' in uw businessplan?

Hoe onderneemt u... als alle grenzen worden doorbroken?

Het is als ondernemer maar al te makkelijk om meegesleurd te worden door de waan van de dag. Zeker in een wereld waarin grenzen voortdurend vervagen, verdwijnen en verschuiven. Waarin op allerlei gebieden tegelijk beweging en verandering is. En waarin de kansen en mogelijkheden eindeloos lijken. Hoe valt te voorkomen dat u met alle winden meewaait en uiteindelijk de weg kwijtraakt?

Juist in deze tijd – en nog meer in de toekomst – is focus essentieel. U hoeft niet elke mogelijkheid te benutten die zich voordoet, maar wel degene die écht bij u passen. Daarom is het nodig om duidelijke keuzes te maken, onder meer qua product of dienst, geografische regio, bedrijfsomvang en inzet van uw medewerkers. Grenzen stellen hoort bij het uitzetten van een heldere koers van uw onderneming. Zonder grenzen zult u stuurloos raken.

Tegelijk hoort ook grenzen bijstellen bij ondernemen. Aan uw blik op de wereld moeten dus géén grenzen zitten: u doet er goed aan zich niet blind te staren op uw koers, regelmatig uw perspectief te wijzigen en in de gaten te houden hoe uw omgeving verandert. Alleen dan kunt u tijdig inspelen op nieuwe situaties, onverwachte barrières omzeilen en nagaan of veronderstelde zekerheden écht zo zeker zijn.



Blijven hangen in vermeende zekerheden, achteruit kijken in plaats van vooruit, de kop in het zand steken in plaats van het vergezicht zoeken: te veel ondernemers doen het nog. Maak die fout niet! Wees een giraf in plaats van een struisvogel, vraag uzelf af waar uw grenzen liggen en bedenk welke grenzen u waarom zou moeten verleggen. U hoeft dit niet in uw eentje te doen. Sterker nog: de ondernemer van de toekomst werkt samen. Want samenwerking breekt vaak sneller barrières en brengt dikwijls onverwacht inzicht.

Kortom: de Rabobank ziet talrijke ontwikkelingen die impact zullen hebben op consumenten en bedrijven. Ook op u en uw klanten. Is uw businessmodel toekomstbestendig? Blijft uw bedrijf competitief? En zoekt u voldoende samenwerking, bijvoorbeeld qua internationaal ondernemen of het implementeren van nieuwe technologie? Bent u, met andere woorden, de grensverleggende maar flexibele ondernemer van de toekomst?



Grenzeloos financieren

Hoe komt u aan kapitaal?

Om te groeien is vaak kapitaal nodig. Beperkte toegang tot kapitaal is volgens veel ondernemers een grens: zonder geld om te investeren staat hun bedrijf stil. Dat geld kan volgens hen het beste van de bank komen. Wat vindt de Rabobank hiervan?

De wereld is steeds volatieler en dus risicovoller geworden. Dat vereist een voorzichtigere en verantwoorde manier van investeren. Natuurlijk: ondernemers hebben kapitaal nodig om kansen te grijpen en het voortbestaan te garanderen – ook in slechtere tijden. En de bank zal hiervoor leningen verstrekken. Maar lang niet altijd meer als enige externe kapitaalverschaffer. Er zullen bij bedrijven méér componenten aan de rechterzijde van de balans moeten staan dan eigen vermogen, crediteuren en bankleningen. Zij moeten zoeken naar de optimale financieringsmix tussen eigen en vreemd vermogen.

Middelgrote en kleine ondernemers zullen in de toekomst steeds meer aankloppen bij investeringsfondsen die zich richten op het MKB. Daarnaast dragen de Nederlandse en Europese overheid hun steentje bij met diverse garantieregelingen, zowel voor de middenstander in een winkelcentrum als de grote internationale onderneming. Bedrijven doen er goed aan ook deze regelingen te gebruiken.



*'Once we accept our limits,
we go beyond them'*

Albert Einstein

Of bijvoorbeeld te kijken naar de mogelijkheden van crowdfunding: een financieringsvorm die aan populariteit wint. Dit alles vereist dat ondernemers zich goed verdiepen in het soort kapitaal dat zij nodig hebben.

De Rabobank kan naast kapitaal verschaffen ook helpen de verschillende financieringsvormen te ontsluiten. De bank zoekt hierbij samen met ondernemers naar de juiste mix; één die past bij hun risicoprofiel. Dat gaat via voorlichting en promotiemateriaal, maar vooral ook door middel van één-op-één-gesprekken met klanten. Daarin komen vraagstukken aan bod, plus de mogelijke oplossingen daarvoor. Op deze manier draagt de Rabobank bij aan de groei van klanten en doet ze recht aan haar status: zij is en blijft de ideale partner voor het MKB.

Rabobank Cijfers & Trends

Al bijna veertig jaar biedt de Rabobank met haar kennis-producten betrouwbare branche-informatie aan ondernemers. Via de Rabo Kennis App maar ook via www.rabobank.nl/kennis is deze informatie vrij toegankelijk te raadplegen.

U vindt hier uitgebreide informatie over kansen en bedreigingen, perspectieven, trends, vooruitzichten, markt- en achtergrondinformatie in uw sector. Maar ook actuele macro-economische kennis en een tweewekelijks blog van de sectormanager. Met behulp van een benchmark kunt u de prestaties van uw bedrijf vergelijken met uw branchegenoten.



Rabo Kennis App

Speciaal voor ondernemers is de Rabo Kennis App ontwikkeld. Daarmee vergaart u snel en gemakkelijk kennis op macro-economisch en sectorniveau. Hierdoor blijft u op de hoogte van wat er speelt in uw sector zodat u beter kunt anticiperen op ontwikkelingen. De app is gratis beschikbaar voor iPad, Android en overige iOS.

Contactgegevens

Rabobank Nederland, Sectormanagement
kennis@rn.rabobank.nl | www.rabobank.nl/kennis