

MET DANK AAN CORONA

2021 9 nieuwe insteken

TEKST SAM DE KEGEL, LAURENS FAGARD & JAN VAN GYSEGHEM

De Oostenrijkse econoom Joseph Schumpeter wist het al veel langer. Tijden van crisis brengen vernietiging, maar zaaien tegelijk de kiemen voor vernieuwing. Creatieve destructie, in twee woorden.

We mogen een crisis nooit verspillen. Ze openen altijd de deur naar *big change*. Het coronavirus geeft in ieder geval een forse injectie aan verandering. COVID-19 muteert zowel maatschappij als economie.

Wat blijft voor altijd anders in onze manier van werken en ondernemen? Welke nieuwe businessmodellen vervangen de oude? Evoluëren we naar werkplekken met minder kantoren en naar winkelstraten met minder winkels, of loopt het zo'n vaart niet? Gaan we minder op zakenreis? Worden de geglobaliseerde aanvoerketens meer lokaal en gaan we weer meer in eigen land produceren, of net niet? En ook: hoe wapent u zich als bedrijfsleider strategisch tegen nieuwe virussen en andere pandemieën?

Onze redactie legt 9 corona-effecten bloot op basis van de honderden gesprekken die het in 2020 voerde met leden van Voka Oost-Vlaanderen. Of deze nieuwe insteken straks ook vaste prik blijken, zal de toekomst uitwijzen.



1. Meer telewerken & minder m² kantoor per werknemer
2. Digitaal communiceren en online teambuildings organiseren
3. Meer internetverkoop naar b2c, ook in de b2b-sector
4. Minder reizen
5. Slimmere/lokale aanvoerketens, meer productie in eigen land

6. Diepgaande digitalisering van alle bedrijfsprocessen
7. HR-beleid, (nog meer) gericht op de ha van human
8. Minder export
9. Meer aandacht voor risico's



Meer telewerken & minder m² kantoor per werknemer

Vaste prik in de toekomst? Bijna zeker

De coronacrisis heeft ons massaal doen thuiswerken. In bijna 9 op de 10 bedrijven is telewerk nu toegestaan, voor maart was dat nog maar bij 6 op de 10 bedrijven, blijkt uit SD Worx-onderzoek. Voor de coronacrisis bood 57 procent van de Vlaamse bedrijven de mogelijkheid aan om te telewerken, intussen is dat minstens 88 procent.

Telewerken is niet de *holy grail*, we zullen altijd de behoefte hebben om fysiek te vergaderen, te brainstormen, te presenteren, te onderhandelen. Maar dat thuiswerk definitief ingeburgerd is, staat



Patrick Andersen, Delaware

vast. **Patrick Andersen, managing partner van consultancybedrijf Delaware**, heeft een hekel aan zwart-witdiscussies over telewerk. "Tegenstanders opperen dat je zo elk sociaal contact verliest; met je collega's, maar dat wil toch niemand? Natuurlijk is telewerk niet altijd aangewezen. Creatief brainstormen en nieuwe ideeën creëren doe je beter 'live'. Of nieuwe collega's verwelkomen en in teams integreren zodat ze zich thuis voelen, doe je ook beter op de werkvloer, weet ik uit ervaring (*delaware rekruteerde in 2020 109 starters rechtstreeks van universiteit en hogeschool, red.*)." Hij pleit voor pragmatisme. "Work is done where work is done best. Wie in een open kantoor solitair werkt met hoofdtelefoon, kan dat evengoed thuis doen."

Bij Delaware in België zijn 1.282 m² aan de slag: vele consultants waren vóór COVID-19 dagelijks op de baan. "Het is toch absurd dat onze medewerkers 2 uur in de file staan om naar een klant te gaan, indien dat werk vanop afstand kan gedaan worden?" Hij merkt op dat de ogen van de klanten – ook zij die ietwat archaisch denken over telewerken – zijn opengegaan tijdens de eerste lockdown. "Ze zien dat het verplicht telewerk geen impact had op de dienstverlening. Ik hoop nu dat de kentering is ingezet. Alles draait rond vrouwen en engagement. Onze medewerkers zijn zo geëngageerd dat ik ze eerder moet afremmen om niet te veel te werken."

Volgens Patrick Andersen gaan we naar een tijdperk met structureel thuiswerk,



Digitaal communiceren en online teambuildings organiseren

Vaste prik in de toekomst? Bijna zeker

Hoe belangrijk onze digitale toepassingen zijn om op afstand in contact te blijven met elkaar, is de voorbije maanden overvloedig bewezen. Nooit eerder waren onze computers en smartphones zo onmisbaar. De Microsoft Teams-, Zoom- en Google Hangouts-verzoeken vlogen ons om de oren.

Heel wat bedrijven maakten in 2020 massaal de shift naar digitaal. "Waar het vroeger moeilijk was om de meerwaarde van Teams aan te tonen, wil plots iedereen ermee werken", vertelt **Koen Lopez**. Hij

al enkele concrete projecten. Tot nu toe betaalt de privépersoon zelf en richt hij het in naar zijn goesting, de vraag is in welke mate de werkgever mee gaat investeren in de toekomst, zeker als die werknemer drie dagen per week van thuis uit zal werken."

Een aantal vraagstukken moeten nog beantwoord worden. Zo heeft lang niet iedereen de luxe van een eigen bureau thuis. Patrick Andersen (*delaware*): "Hoe kunnen werkgevers de juiste omkadering voorzien opdat medewerkers op een ergonomische manier kunnen telewerken? Denk aan een tweede scherm, goede kantoorstoel, headset... Maar ook de overheid moet nadenken hoe ze telewerken mee kan faciliteren. Het is niet de bedoeling dat werkgevers het huis van werknemers helemaal gaan verbouwen", lacht hij.

Zo'n 81 procent van de Vlaamse werkgevers biedt nu een computer of laptop aan om te kunnen telewerken, bleek uit de bevraging van SD Worx. Maar dat is niet verplicht.

De wetgeving geeft de werkgever een keuze: ofwel stelt hij het nodige materiaal ter beschikking, ofwel worden er afspraken gemaakt rond de vergoeding van de kosten. Nog uit de bevraging van Vias blijkt dat 39 procent van de telewerkers thuis niet over een eigen bureaustoel beschikt. Ook op dat vlak is er dus nog werk aan de winkel.

is **zaakvoerder van Direct**, een cloud en managed service provider uit Ronse. "Een hele mond vol, maar eigenlijk ontzorgen we bedrijven met 25 tot 250 medewerkers volledig van hun dagelijkse IT-activiteiten. Daarnaast willen we hard inzetten op *user awareness*. Zo proberen we ervoor te zorgen dat de medewerkers goed met de technologie kunnen werken. Voordien konden bedrijven technisch gezien al perfect van thuis werken maar door de lockdown was er veel vraag om hen daarbij te begeleiden."



Koen Lopez, Direct

De trend naar digitale communicatie is volop aan de gang, maar men staat niet altijd stil bij de gevolgen ervan. "De focus op security is bij de gemiddelde kmo te laag en blijft nog te veel onder de radar. Een typisch denkpatroon is vaak: ik wil iets dat werkt en back-ups maakt. Maar daar blijft het dikwijls niet bij. Doordat telewerken stilaan ingeburgerd raakt, moeten we de laptops ook gaan beveiligen. Zo proberen we met Direct te traceren wat er met dat toestel gebeurt en welke data er precies op binnenkomen. Een goed toestel- en databeheer, heet dat dan."

Hackers worden slimmer met de minuut en dan is het belang van een goede

beveiliging cruciaal. "Tegenwoordig gebeurt het vaker dat hackers je chanteren met de publicatie van al jouw data, met enorme reputatieschade als gevolg", legt Koen uit. "Multifactor authenticatie is een van de manieren om dat te voorkomen en naar een omgeving te gaan met zo weinig mogelijk risico's. Er is een fundamentele shift aan de gang. Vroeger zei iedereen: zet alles maar open zodat het werkt. Nu is het meestal omgekeerd: we zetten alles dicht en openen veel gericht andere toepassingen."

En na een dag vol (veilige) digitale meetings is er tijd voor iets anders: een teambuilding met de collega's. Ook dat gebeurt

tegenwoordig hoofdzakelijk digitaal maar het is belangrijk om de betrokkenheid van werknemers niet uit het oog te verliezen. "2020 was geen evident jaar voor de teambuildingsector, maar de trend naar digitaal is volop ingezet", getuigt **Cobus Van Gheluwe**. Hij is de oprichter van **Funkey**, een online platform dat aanbieders van teambuildingactiviteiten koppelt aan bedrijven die een leuk event voor hun medewerkers willen organiseren.

"Door de maatregelen rond social distancing waren teambuildings zelfs verboden.

Tijdens de eerste lockdown stelden mensen hun activiteit uit naar het najaar. Met de tweede coronagolf kwam al snel het besef dat ook dat niet mogelijk zou zijn. Sindsdien worden onze online teambuildings enorm gesmaakt. Vorige week kregen we nog 60 boekingen binnen."

Zien mensen een digitale versie dan als een volwaardig alternatief voor een fysieke teambuilding? "Vooraf is het moeilijk om mensen te overtuigen van de meerwaarde maar achteraf zijn de reacties altijd positief. Meer nog, we denken dat dit een blijver is. Online teambuildings zijn op korte termijn makkelijk om te organiseren, mensen hoeven zich niet te verplaatsen, het is budgetvriendelijker en je kan bovendien inloggen van over heel de wereld", stelt Cobus.

Een online teambuilding kan je op veel manieren invullen. "Enkele maanden geleden was er nog een beperkt aanbod. Op dit ogenblik kan je kiezen tussen virtual escape rooms en online quizes, maar ook actieve concepten met een hoog fungehalte zoals cocktail- en mocktailworkshops zijn perfect te organiseren. Dan sturen we de ingrediënten op en klinken ze digitaal op hun creatie."

Het digitale aanbod zal alleen maar groeien. "Onze aanbieders digitaliseren volop hun activiteiten. Begin 2021 zien we nog veel boekingen binnenkomen voor online teambuildings. Zodra de maatregelen weer versoepelen zal dat verminderen. In de toekomst zullen we er op blijven inzetten en proberen we ons aanbod te verbreden met hybride teambuildings. Op die manier vullen de fysieke en online wereld elkaar perfect aan."



Bruno Stas, Eskimo



Meer internetverkoop naar b2c, ook in de b2b-sector

Vaste prik in de toekomst? Zeker

Door de coronapandemie moesten fysieke winkels een aantal weken de deuren sluiten. Consumenten schakelden in groten getale over naar online shops en kochten hun spullen digitaal. De grote webwinkels zagen de kassa rinkelen maar ook lokale handelaars en ondernemers in de b2b-sector sprongen op de kar en knutselden een webshop ineen.

Uit recent onderzoek van de Universiteit Antwerpen blijkt dat 1 op 2 Vlaamse handelaars die voor de lockdown nog niet online verkochten, nu wel een webshop hebben. Bovendien halen ze zelfs 20% van hun omzet uit dat kanaal. "De webshop heeft zonder meer ons jaar gered", stelt **Bruno Stas, zaakvoerder van Eskimo** uit Mella, producent en groothandel in

ondergoed en nachtgoed. "Tot eind 2019 hadden we een eigen fysieke winkel in de Langemunt in Gent. Die draaide niet zoals we wilden en we besloten ermee te stoppen. Meteen erna lanceerden we onze webshop. In onze eerste maand verwerkten we 200 bestellingen. Exact een jaar later zitten we voor dezelfde maand aan 3.000, een enorme vooruitgang." ▶



In de online teambuilding Peak Performance kan je de hoogste bergen beklimmen met collega's

Het succes van de online verkoop is volgens Bruno te danken aan enkele factoren. "Nachtgoed en ondergoed bieden comfort en laat dat net hetgeen zijn wat mensen willen tijdens een lockdown.

Bovendien doe je zo'n aankoop meestal voor het hele gezin en ben je minder kieskeurig naar maten. Een pyjama die wat te groot zit, is niet fijn maar ook niet onoverkomelijk. We zien opmerkelijk weinig retours binnenkomen. Ook onze communicatiestrategie hebben we tot in de puntjes aangepakt. Op sociale media pakken we nu veel meer uit tijdens periodes waarin mensen veel cadeautjes kopen, zoals tussen Kerst en Nieuw."

Ook na corona blijven inzetten op inter-netverkoop blijft uit het onderzoek een absolute noodzaak voor de lokale economie. Als dat niet gebeurt, dreigen de bol.com's en Zalando's van deze wereld nog meer marktaandeel te veroveren. Ook bij Eskimo wordt dat een van de grote uitdagingen. "Op gebied van customer intimacy kunnen

we een groot verschil maken. We zetten bewust een telefoonnummer op onze webshop waarop klanten met al hun vragen terecht kunnen. Het symboliseert ook voor een stuk de waarden van ons bedrijf: dicht staan bij onze klant. We mogen dan wel geen eigen winkel meer hebben, de operationele kosten die we daardoor uitsparen, spelen alleen maar in het financiële voordeel van onze consument."

Volgend jaar wil Bruno met Eskimo 25% van de omzet genereren uit online verkoop. "We willen doorgaan op ons elan en verder groeien op dat vlak. Technisch en logistiek gezien zullen we onze voorbereidingen moeten treffen maar daar zijn we klaar voor." Toch ziet Bruno ook nog een belangrijke rol weggelegd voor fysieke winkels. "Een geïntegreerde multichannel-aanpak is volgens mij de beste. Onze producten leveren aan onze retailers is cruciaal voor ons voortbestaan, maar we zullen ook sneller moeten reageren op de wensen van onze klanten."

Liquiditeiten nodig in uw bedrijf?

Wij kunnen u helpen via Sale & Rent Back operaties

Vraag gratis naar uw mogelijkheden hieromtrent.

Discrete afhandeling. No cure, no pay.



Bedrijfsvastgoed - M & A



marc.peeters@salenko.com

Rendement op uw geld?

Beleg in vastgoed (4% à 8,5% netto huurrendement).

Momenteel 28 investeringsdossiers in aanbidding (op aanvraag).

Volledige discretie.

Bel of mail ons voor een afspraak

09 222 69 69

Guldensporenpark 1A

9820 Merelbeke

info@salenko.com

www.salenko.com



Minder reizen

Vaste prik in de toekomst? Bijna zeker

Komt het ooit nog goed met de sector van de zakenreizen? Niet alleen werden congressen en bedrijfsseminarissen in het vermaledijde jaar 2020 wereldwijd massaal afgelast, bedrijven snoeiden ook flink in de dienstreizen, naar risico-gebieden en andere plekken. Uit voorzorg, ongetwijfeld, maar inmiddels ook gesterkt door de ervaring dat niet elk grensoverschrijdend contact absoluut fysiek moet.

Reisorganisaties voor zakenreizen zagen hun omzet wegsmelten; internationaal opererende bedrijven schreven een onvoorzien, belangrijke kostenreductie graag bij in het resultaat en budgetteren voor 2021 gevoelig minder reis- en verblijfskosten.

Johan De Meyer is operations manager bij **Entrematic** in Moorsel (Aalst). Entrematic fabriceert snellooppoorten en maakt deel uit van het Zweedse Assa Abloy, een concern met wereldwijd 49.000 medewerkers. Ruim 90% van de productie in Moorsel is bestemd voor de export. Assa Abloy is actief in 70 landen. En dus wordt er heel wat gereisd om de producten aan de man te brengen. Aan sommige verplaatsingen – een bezoek aan dealers in pakweg Australië of Vietnam – hangt een behoorlijk prijskaartje.

COVID-19 zorgde in 2020 voor een daling van de sprent voor reizen en hotels met 70%. En ook in de volgende jaren zullen de uitgaven voor internationale reizen behoorlijk lager liggen, volgens de Meyer. "In de poortendivisie van Assa Abloy

ontmoeten 15 chief technical officers (CTO's) en R&D directors elkaar regelmatig binnen de *Product council*, ergens in de wereld. Dat zal voortaan veel minder het geval zijn."

"Ikzelf maak vier à vijf reizen per jaar naar het hooftkantoor van onze divisie in Landskrona. Dit jaar heb ik er geen enkele gemaakt. In een normaal jaar is er elk kwartaal een *supply chain council* maar die werden in 2020 geschrapt. Ik verwacht dat het aantal buitenlandse fysieke meetings niet meer op het vroegere niveau zal terugkeren."

Toch vindt Johan een fysiek contact onontbeerlijk om een product degelijk te kunnen voorstellen en een relatie met de klant op te bouwen. "Onze vertegenwoordigers willen klanten en dealers echt ontmoeten."

Een analyse die **Nicolas Piqueur** van het reisbureau **IB Travel** graag hoort maken. Het zijn inkomsten uit zakenreizen en de helft uit vakantiereizen. De impact van corona is enorm. De omzet is met 90% teruggevallen. IB Travel tracht de kosten zo slank mogelijk te houden maar heeft verder nog geen ingrijpende beslissingen genomen. "Zolang de overheid reizen afraadt, is het ook deontologisch ongepast om een sterke marketing op te zetten."

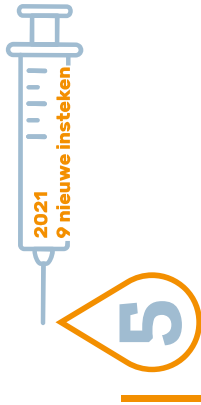
Nicolas: "Sinds maart ligt alles stil. Er is recent een heel kleine opleving van de vraag naar particulieren merkbaar.

maar het betreft allemaal reizen in de verre toekomst. De vraag naar boekingen voor incentive-reizen of beurzen van onze bedrijfsklanten ligt nog steeds op apegapen."

Voor 2021 verwacht Nicolas een heel langzame verbetering. "Wellicht zal reizen binnen Europa in het voorjaar weer mogelijk worden zonder al te veel poespas. Voor andere bestemmingen zal het maar mondjesmaat aantrekken, denk ik."

Nicolas Piqueur is realistisch. Hij beamt dat bedrijven de afgelopen maanden ervaren hebben dat een aantal verplaatsingen niet echt nodig zijn. "Laat ons zeggen dat de kleine folies er nu zullen uitgaan. Tegelijk erkennen ondernemers het belang van fysieke ontmoetingen en dus van goede uitgekozen reizen. Ook beurzen en congressen moeten op een dag toch hernemen."

De Gentse reisadviseur blijft echter weerbaar en is rotsvast overtuigd van de meerwaarde van een professionele tussenpersoon in de organisatie van reizen. IB Travel bestaat in 2021 precies dertig jaar en is vast van plan door te gaan. "Geen enkele klant heeft bij ons een financiële verlies geleden ondanks de talrijke annulaties en de verwarring die er soms heerste tijdens de covid-crisis. Wij blijven op post en bieden deskundig advies en zekerheid, ook wanneer er geen zekerheden meer zijn."



Slimmere/lokale aanvoerketens, meer productie in eigen land

Vaste prik in de toekomst? Misschien

Door de coronacrisis staan de globaliseerde aanvoerketens opnieuw hoog op de agenda. Bedrijven optimaliseren de voorbij dertig jaar hun productie door lageloonlanden in te schakelen en een just-in-time kunnen maken en onze globale voorraad zwaar daalt. Wij zitten in een sector waarin we de buffer zijn tussen een onbetrouwbare aanvoer en een retailer die maximale betrouwbaarheid willen hebben. Dat is een van onze bestaansredenen", zegt hij flintjes.

Corbeo levert vooral aan doe-het-zelf-winkels. In juni-juli-augustus dit jaar zag hij heel wat lege schappen. "Dat had alles te maken met de aanvoerketens die onderbroken was. In onze sector is de lente het hoofdeizoen. Alle bestellingen vanuit China moeten voort het Chinees Nieuwjaar (begin/februari, selk) vertrokken zijn, zodat ze eind maart bij ons arriveren. De eerste bestelling lukte, maar de volgende batch is nooit gekomen. Wie vandaag alles invoert vanuit China, ondervindt nog heel zware problemen. De grote rederijen hebben de impact van de coronacrisis ook verkeerd ingeschat. Veel boten en containers liggen op de verkeerde plekken in de wereld."

Bedrijven zien steeds meer in dat loonkosten slechts één component zijn van de totale kostprijs. Er is ook het transport, wat een ecologische voetafdruk creëert. Bedrijven hebben daar de jongste tien jaar meer oog voor gekregen door de productie dichterbij huis te brengen. De opkomst van e-commerce verhoogt

de druk nog omdat consumenten gewend zijn geraakt aan bijzonder snelle levering en een enorm gevarieerd aanbod. "Het zit nog altijd in de hoofden van de retailers dat het Verre Oosten goedkoop is", weet Baeten, "maar voor heel wat touwsorten is het nu al tot 20% goedkoper om vanuit Europa de halffabricaten te halen en ze hier af te werken dan het afgewerkte product uit China te halen."

Naast de kostprijs spelen natuurlijk nog andere factoren een belangrijke rol bij reshoring, zoals leverbetrouwbaarheid, de reductie van de voorraadkost én de verpakking.

Baeten: "Er is steeds meer druk vanuit de consumenten en retailers om minder plastic te gebruiken. Op de boot moet je krimpfolie gebruiken of je product komt beschadigd toe, maar als we het lokaal produceren en verpakken, kunnen we het zonder plastic naar de retailer sturen."

Duurzaamheid wordt een onderscheidende factor in de supply chain. "Voor onze natuurlijke touwsorten groeien de grondstoffen niet in Europa. Die halen we uit Brazilië, Egypte, India, enz... We laten daar ter plekke de juiste halffabricaten

maken. Tot vijf jaar geleden was dat anders. Sisalgarens gingen van Brazilië naar China, daar werd er touw van gemaakt en dat halffabricaat ging dan pas naar Antwerpen. Nu komt het rechtstreeks van Brazilië naar hier en verwerken wij het tot de juiste eindproducten."

Ook de digitalisering en automatisering hebben de jongste jaren een steeds grotere impact op de supply chain, waarbij COVID-19 een brandversneller is. Het terughalen van productie wordt aantrekkelijker als je de hoge loonkosten kan compenseren door verregaande automatisering. Baeten: "Zonder automatisering kan je nooit reshoren. Data moeten ons helpen om de machinebezetting verder te optimaliseren."

Dat we in de nabije toekomst alles zullen 'reshoren' is wishful thinking. Maar het

te spelen, maar ook op duurzaamheid en leverbetrouwbaarheid. Als je duurzamer bent en het is niet duurder, zijn steeds meer retailers geïnteresseerd. Corona heeft ook de buy-local filosofie een duw in de rug gegeven. De meeste touwsorten kopen we als halffabricaat in, maar één groep van touwen maken we helemaal zelf: katoentouw voor macramé (populaire handwerktechniek, red.) We kunnen de productie daarvan niet volgen op dit moment."



Wilfried Baeten, Corbeo



6

Diepgaande digitalisering van alle bedrijfsprocessen

Vaste prik in de toekomst? Zeker

Binnen tien jaar zullen we elkaar vertellen dat 2020 hét doorbraakjaar van de digitalisering was. Ze dringt door in elk bedrijfsproces, of het nu marketing & sales, HR of productie is. Bedrijven kunnen bijna niet anders dan hun bedrijfsprocessen en diensten (verder) digitaliseren, want wie zich niet aanpast, is de klos, dat wist Charles Darwin al.

Digitalisering zet zich ook door in bijna alle sectoren, van voeding over bouw tot

vastgoed. Sinds de start van de coronacrisis digitaliseren bijvoorbeeld steeds meer projectontwikkelaars en vastgoedspelers hun activiteiten. Eerder was het al mogelijk om een virtuele rondleiding door een huis te krijgen en ook het digitaal onderhouden van de compromis raakt stilaan ingeburgerd. De Gentse projectontwikkelaar **Revive** lanceerde onlangs zelfs een eigen digitaal platform waar het verkoopproces van A tot Z volledig gedigitaliseerd is. Het Gentse bedrijf is hiermee de eerste

Ruud De Baecke, Agristo



verfijnen naar hun manier van werken. Dat geldt voor elk HR-proces: aanwerving, payroll en reward policy, employee experience, talentontwikkeling.

En bedrijf dat sinds 2018 al werk maakt van die HR-digitalisering is aardappelverwerkingsbedrijf **Agristo** in Nazareth. "Door onze HR-processen te stroomlijnen en te automatiseren kan HR meer toegewegde waarde creëren door in te zetten op welzijn, coaching van leidinggevenden, teamcoaching, changemanagement, talentmanagement, enz.", zegt

HR-directeur Evelien Vermandere.

Hun zogenaamd 'HRIS'-pakket biedt heel wat standaard functionaliteiten, maar laat ook 'maatwerk' toe om de processen af te stemmen op hun eigen noden. "We streven ernaar om alle HR-domeinen te integreren, stap voor stap. We hebben eveneens een app-versie voor het indienen van onkostennota's, raadpleging van

digitale loondocumenten, het aanpassen van persoonlijke gegevens, etc...", zegt **Ruud De Baecke, HR Project & Process Manager**. "Daarnaast krijgen werknemers en managers via verschillende ESS (Employee Self Service) en MSS (Manager Self Service) functionaliteiten niet enkel inzage in dossiers, maar kunnen ze ook bepaalde data zelf onderhouden en toevoegen, steeds in combinatie met workflows."

Agristo produceert volcontinu, 7 dagen op 7, waardoor het een uitdaging is om al hun medewerkers continu op de hoogte te houden. "Ons HRIS-pakket helpt ons om iedereen sneller te bereiken", besluit Vermandere. "Wij zijn al sinds 2018 bezig met HR-digitalisering, maar we zien de coronacrisis wel als een opportuniteit om net de voordelen van digitalisering aan te tonen. Deze crisis creëert kansen voor HR-professionals om hun meerwaarde meer in de verf te zetten."



Evelien Vermandere, Agristo



Ook Kentucky Horsewear schonk ons het vertrouwen!

Klant: **Thomas Tuytens** | Oppervlakte: **2.800 m²** | Plaats: **Ronse** | Architect: **BVDL Architecten**

www.willynaessens.be



7

HR-beleid, (nog meer) gericht op de ha van human

Vaste prik in de toekomst? Zeker

Covid schudt onze economie en veel bedrijven flink door elkaar. Op organisatorisch vlak, ongetwijfeld, maar ook op het niveau van de individuele medewerker die al maandenlang in een emotionele roetsjbaan zit. Je zal tijdens corona maar in een nieuwe job gestapt zijn... Onboarding in tijden van COVID, het is eens wat anders...

HR-dienstenbedrijven draaien al maanden in overdrive. Klanten gaan massaal op zoek naar corona-advies en zorgen voor barstensvolle mailboxen; ondertussen

worden speciale coronateams bemand en brengt men FAQ's zo scherp mogelijk in kaart voor een snelle 'eerstelijns' hulp.

Annelies Rottiers is strategisch adviseur kno bij HR-dienstengroep **SD Worx**. Ze merkt dat een bedrijfscultuur in crisistijd nog duidelijker zichtbaar wordt. Open en transparant communiceren, autonoom en zelforganisatie verlenen aan medewerkers, opgedeelde teams blijven motiveren, inspanningen vragen om die extra mile te gaan: het is van elke dag in COVID-tijd. "Bedrijven die het goed

aanpakken leveren grote inspanningen om de leiderschapstijl aan te passen aan de omstandigheden en het individu – nog meer dan voorheen – centraal te stellen." Van werknemers wordt een grote flexibiliteit verwacht maar ook het HR-beleid van bedrijven zelf moet zich adaptief en wendbaar tonen.

De opvallendste trendbreuk is wellicht de grote toename van telewerk (zie ook p. 6), een werkwijze die voor corona maar weinig ingeburgerd was in kno's. Grote ondernemingen hadden de techniciteit om thuiswerk mogelijk te maken vaak al langer in huis. Toch is telewerk misschien niet de 'duurzaamste' shift in de organisatie en werking van bedrijven. "100% thuiswerk zal zeker geen blijver zijn", voorspelt Annelies. Wat wel corona zal overleven is de (verhoogde aandacht voor een) gewijzigde cultuur van slim samenwerken en de bekommernis voor de emotionele weerbaarheid van de werknemer.

De nieuwe 'werkplek van de toekomst' wordt dus niet zonder meer het thuis-kantoor maar een gemengde omgeving waarin fysieke ontmoetingen, digitale tools, formele en informele overlegssystemen gecombineerd worden. "Dat betekent niet teruggaan naar klassieke land-schapsbureaus en evenmin een radicale afsnijing van kantoren", licht Annelies toe. "Uit onderzoek blijkt overigens dat kostenbesparing geen echte driver is voor bedrijven bij het opzetten van een nieuwe workspace." ▶



Annelies Rottiers, SD Worx

VOLVO

Hoe elektrisch bent u?

Alle Volvo modellen zijn beschikbaar als **plug-in hybride** en ze zijn **100% fiscaal aftrekbaar** (behalve XC90 T8: 97%).

De Volvo **XC40** is beschikbaar in diesel (uit voorraad), in benzine, mild hybrid, plug-in hybride en nu ook **FULL ELECTRIC** versie.

Wij adviseren u graag over de beste keuze voor uw vennootschap!



VOLVO XC40

€ 399

T4 Recharge Plug-In Hybride v.a.
per maand (exclusief btw)*

en 100% fiscaal aftrekbaar

T4 Recharge: 2,1 – 2,5 L/100 KM | 47 – 57 G CO₂/KM (WLTP)

▶ ZIEF VOORBEREIDING VAN VULLENDE. Contacteer uw verdeler voor alle informatie over de fiscaliteit van uw voertuig. Afpisstell model ter illustratie. Milieu-informatie: K9 19/03/2004. www.volvo.be. Of: Office Financiële Renting met aankoopoptie van 20% op een duurtijd van 60 maanden voor een XC40 T4 Recharge Inscription Expression. Catalogusprijs: € 38.661,16 excl. btw, mits voorsnijd van € 4.896,76 excl. btw en een restwaarde van € 6.529 excl. btw. Aanbod geldig van 14/12/2020 tot 28/02/2021, enkel bestemd voor professionele doeleinden. Aanbod geldig onder voorbehoud van aanvaarding van uw dossier door Volvo Car Leasing (Alpha Credit nv, Ravensteinstraat 60/15, 1000 Brussel, RPR: Brussel 0454781316).

MADE BY
SWEDEN
BUILT IN
BELGIUM

De Keulenaer	Beveren-Waas	Van Kasteren	Sint-Niklaas
Charels	Lokeren	Van Kasteren	Dendermonde
ACG	Ijzerweglaan 101	D'Hondt	Zottegem
ACG Deinze	Gentsesteenweg 87	Reynaert	Oudenaarde
Van Schoubroek Motors	B.J. Parijslaan 22	D'Hondt	Aalst

Wat wordt dan wel een 'blijver' eens corona uit de hoofden zal verdwenen zijn? Annelies Rottiers: "Aandacht voor de emotionele weerbaarheid en wendbaarheid van de medewerker zal ook na corona belangrijk(er) blijven in de HR-aanpak van onze bedrijven. De pandemie heeft een duidelijk economische impact gehad, maar ook een effect op het persoonlijke leven van iedereen, op de gezondheid, het privéleven en het evenwicht dat wij allemaal zoeken. Velen stelden zich in het begin van de crisis vragen bij de veiligheid van de werk-omgeving. Anderen konden moeilijk om met de 'joy'-beweging van het werk-volume of vreesden zelfs voor hun job."

Overigens is het ook voor de bedrijfsleiding een beetje fluiten in het donker: "Pas ik de maatregelen correct toe? Hoe houd ik de geïsoleerde medewerker betrokken? Wat met de besmette collega's?" Corona verhoogt de mentale druk op zowat iedereen in het bedrijf.

Nu de donkere weken van het jaar er zijn en de connectie met bedrijf en collega's beperkt blijft, kan dit voor sommige werknemers mentaal moeilijk liggen. Andere persoonlijkheden gaan hier dan weer spelenderwijs mee om. "Voor de werkgever geen makkelijke klus om te sturen. Hij wil een match tot stand brengen tussen de doelstellingen van het bedrijf en

de verwachtingen van de medewerker die in ongewone omstandigheden opereert. Daarom is het waardevol om formele contactmomenten te voorzien en daarnaast ook informeel af te toetsen hoe de medewerkers zich voelen", duidt Annelies.

Volgens Annelies is het menselijk kapitaal in onze bedrijven nog nooit zo belangrijk geweest om een crisis door te komen. De balans tussen werkvloer en thuisomgeving is gewijzigd, de werkinning in vele gevallen ook. "Bedrijven moeten inzetten op het individu, in termen van flexibiliteit, verloning, jobcrafting. Het zijn mensen die de crisis zullen bezweren, niet de werk-plekken, structuren of processen."



Minder export

Vaste prik in de toekomst? Neen



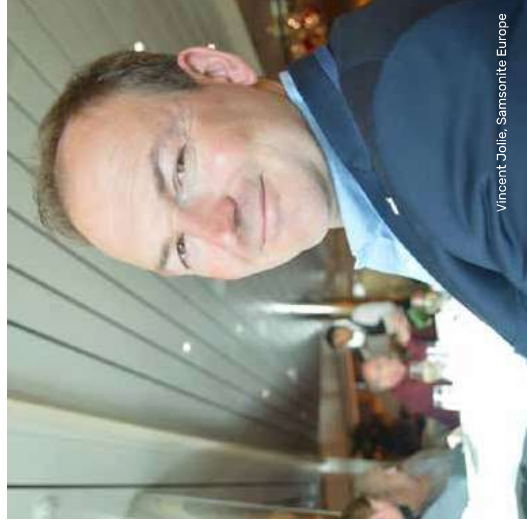
Gerlind Martens, Verstraete IML

Corona zorgt voor een stoet van belabberde economische cijfers: bedrijven noteren een gemiddeld omzetverlies van 13%, de investeringsplannen liggen 20% onder het normale niveau en ook de export – de hoofdslagader van de Vlaamse economie – is sterk geraakt en, globaal genomen, met een derde gezakt.

Hoe gaan onze sterke exporteurs om met de COVID-malaise?

Opvallend is dat de situatie erg verschildt van bedrijf tot bedrijf en van sector tot sector. Bedrijven trekken in elk geval lessen uit de crisis en nemen voorzorgen om hun internationale activiteiten bij te sturen.

Reiskofferproducent **Samsonite Europe** met hoofdzetel en productievegting in Oudenaarde beleefde een horrorjaar. Met een volumedaling van 60% werd het bedrijf erg hard getroffen door corona. Vooral de verkoop via klassieke kanalen viel sterk terug; de onlineverkoop deed het iets beter. Samsonite zag een opvallende verschuiving in het productgamma: er werden meer non-travel items verkocht dan in normale tijden. "Iets waar het bedrijf in de toekomst zal op inspelen met een verruiming van het assortiment op dit domein", weet freight manager **Vincent Jolie**.



Vincent Jolie, Samsonite Europe

Samsonite Europe denkt in 2021 op 65% van het activiteitsniveau van 2019 te geraken. Er wordt in elk geval met man en macht gewerkt aan een sterke marketingstrategie om opnieuw uit het dal te kruipe, zodra de reisrestricties versoepelen. Al weet niemand welk roet brexit in het eten zal gooien...

Een ander verhaal bij b2b-bedrijf

Verstraete IML. De sterk groeiende Maldegemse producent van in mould labels is ook erg aangewezen op export. Klanten zijn vooral spuitgieters die de labels verwerken tijdens het spuitgieten van verpakkingen. "In België zijn er niet zoveel van", verduidelijkt **Gerlind Martens** van de dienst marketing & communicatie. "Wij leveren onze labels aan klanten overal ter wereld." Veel eindklanten van Verstraete IML zijn voedingsproducenten, een sector die – o.m. door hamstergedrag tijdens de eerste lockdown – een groeiende vraag kende.

Een goed gevuld orderboek dus, ook in coronatijd. Toch zette COVID het bedrijf op scherp. Omdat een aantal stoffen die in het drukproces worden gebruikt schaarser werden, voorziet Verstraete IML nu in een grotere bufferstock zodat de productie voor langere tijd verzekerd is. Gerlind: "Voor sommige grondstoffen zijn wij op zoek gegaan naar meer lokale leveranciers (zie ook p. 12), zodat transportissues meteen van de baan waren."

Eén op vier exporteurs verwacht pas in 2022 een heropleving van de export. Feit is dat we een heel open economie hebben en we dus maar beter hopen dat de export opnieuw aanzwengelt, al wordt 2021 ongetwijfeld nog een bijzonder moeilijk overgangsjaar.

Vooral tijdens de eerste lockdown ondervond Verstraete IML problemen in een aantal regio's om de labels bij de klant te krijgen. Gerlind Martens: "Klassieke transportroutes waren verstoord en er waren timing issues bij veel transporteurs. Logischerwijs kreeg transport voor de medische sector voorrang. We moesten daarom wendbaar zijn om lead times te kunnen garanderen. Dankzij de flexibiliteit van onze medewerkers om onze productie af te stemmen op de vraag, onze jarenlange ervaring met transporteurs en goede onderhandelings, hebben we op dit vlak snel kunnen schakelen en kwam het merendeel van onze labels op een aanvaardbare termijn bij onze internationale klanten terecht."

Sinds enkele jaren beschikt Verstraete IML over een vestiging in de Verenigde Staten. Dat maakte het mogelijk om tijdens de pandemie de labels sneller te leveren aan Noord-Amerikaanse klanten. "Lokaal aanwezig zijn, heeft zijn belang getoond. Daar blijven wij in de toekomst aandacht voor hebben", besluit Gerlind.

Don't Miss the Call



Uw oude bedrijfssmartphone is goud waard

Wist u dat de grondstoffen in uw oude bedrijfssgm's, zoals goud en kobalt, recyclebaar zijn? Breng die nu naar een Proximus Shop en krijg een waardebon tot 350 euro om een nieuw toestel te kopen. Of – beter nog – u kan ook vragen aan Proximus om per ingeruild toestel € 1* te schenken aan een Belgische organisatie die zich inzet om de negatieve impact van mijnbouw in Congo te verminderen.

Don't miss the call: samen maken we de cirkel rond!

Meer info op www.dontmissthecall.be



* Met een maximumtoelaat van € 25.000 voor alle deelnemende bedrijven samen.



Groep Van Welden, Oudenaarde



Meer aandacht voor risico's

Vaste prik in de toekomst? Wellicht, waar het kan

Wim Janssens, CEO van Somati Fie

(First Intervention Equipment) in Erembodegem: "Wij werken – als direct gevolg van de covid-crisis – intern aan een business continuity plan. We leveren producten en vooral diensten aan klanten en sommigen willen zich nu vergewissen in hoe verre ze in moeilijke omstandigheden kunnen rekenen op leveranciers."

Het blijven verzekeren van de dienstverlening bij incidenten en calamiteiten sluit overigens sterk aan bij het kwaliteits- en veiligheidsstreven in een bedrijf wat onder meer in allerlei certificaties wordt ingebed.

Somati Fie maakt deel uit van de Britse beursgenoteerde groep London Security PLC en kan zijn klanten – in crisissituaties – een tweede en zelfs derde provider aanbieden. "Tot wanneer de tanks in de straten staan en alles stilvalt", grapt Wim Janssens.

Inkomensverlies voor werkgever en werknemer als gevolg van pandemie is niet verzekeraar. Dat zal niet gauw veranderen volgens **Laurens Van Nevel**, **zaakvoerder van Groep Van Welden**, een

verzekeringsmakelaar met 25 medewerkers in Oudenaarde. Hij merkt, sinds de pandemie is uitgebroken, een toegenomen appèl voor het verzekeren van bepaalde risico's. "Hiermee is niet gezegd dat de druk op de premies is verdwenen; dat is een constante", geeft Van Nevel aan, "wel dat ondernemers meer aandacht tonen voor persoonlijke risico's."

Blijkbaar doet dit virus een aantal bedrijven stilstaan bij de risico's die mensen lopen als gevolg van de pandemie, de lockdown en de economische terugval. Van Nevel: "Ondernemers beseffen door de omstandigheden opnieuw wat het betekent zelf ziek te zijn of te overlijden. Bedrijven die reeds een hospitalisatieverzekering aanbieden aan medewerkers, of een groepsverzekering, polsen nu naar de mogelijkheden om een verzekering gewaarborgd inkomens toe te voegen."

Los van corona breidt ook de tak Bestuursaansprakelijkheid uit, maar of de coronagolf hier een rol in speelt, durft Van Nevel niet te stellen.